

Возможности использования постулатов науки управления Честера Барнарда в современных условиях

Possibilities of using the postulates of Chester Barnard's management science in modern conditions

УДК 330

Получено: 20.08.2025

Одобрено: 23.09.2025

Опубликовано: 25.10.2025

Тебекин А.В.

Д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор Высшей школы культурной политики и управления в гуманитарной сфере, ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова», профессор кафедры финансово-экономического и бизнес-образования, ФГАОУ ВО «Государственный университет Просвещения», заведующий научной лабораторией проблем устойчивого развития Института повышения квалификации руководящих кадров и специалистов, заведующий кафедрой экономики и менеджмента, ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений», г. Москва
e-mail: Tebekin@gmail.com

Tebekin A.V.

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economic Sciences, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Higher School of Cultural Policy and Management in the Humanities of Moscow State University. M.V. Lomonosov, Professor of the Department of Financial, Economic and Business Education of the State University of Education, Head of the Scientific Laboratory of Sustainable Development Problems of the Institute for Advanced Training of Managerial Personnel and Specialists, Moscow
e-mail: Tebekin@gmail.com

Аннотация

Актуальность представленного исследования определяется острой необходимостью обеспечения устойчивого развития общества не только в экологическом и социальном аспектах, но и в экономическом. Целью представленного исследования является изучение с теоретико-методологических позиций возможностей использования в современных условиях постулатов науки управления Честера Барнарда, касающихся ограничений продолжительности жизненного цикла организации. Научная новизна полученных результатов заключается в рассмотрении поднятой Ч. Барнардом проблемы ограничения жизненного цикла организации, обусловленной рассогласованностью интересов ее членов, реализующих функции исполнительной власти, и интересов организации как системы, с позиций возможности ее решения, в том числе, в плоскости воспитания соответствующего менталитета, когда член организации, реализующей в ней функции исполнительной власти, переходит с позиций заработка для себя и своего потомства в ущерб развитию организации как системы, на позицию обеспечения возможности развития организации в интересах как нынешнего, так и будущих поколений. Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их использования при обосновании положений устойчивого развития общества.

Ключевые слова: возможности использования, постулаты науки управления, Честер Барнард, современные условия.

Abstract

The relevance of this study is determined by the urgent need to ensure sustainable development of society, not only in environmental and social aspects, but also in economic ones. The objective of this study is to examine, from a theoretical and methodological perspective, the potential for applying Chester Barnard's management science postulates regarding the limitations of an organization's life cycle in modern conditions. The scientific novelty of the obtained results lies in the examination of the problem raised by C. Barnard of the limitations of an organization's life cycle, caused by the misalignment of the interests of its members exercising executive functions and the interests of the organization as a system, from the perspective of the possibility of its solution, including in the context of fostering an appropriate mentality when a member of an organization exercising executive functions shifts from a position of earning money for themselves and their descendants, to the detriment of the development of the organization as a system, to a position of ensuring the possibility of the organization's development in the interests of both current and future generations. The practical significance of the obtained results lies in their potential use in substantiating the principles of sustainable development of society.

Keywords: possibilities of use, postulates of management science, Chester Barnard, modern conditions.

Введение

Актуальность представленного исследования определяется острой необходимостью обеспечения устойчивого развития общества не только в экологическом и социальном аспектах, но и в экономическом [29].

Цель исследования

Целью представленного исследования является изучение с теоретико-методологических позиций возможностей использования в современных условиях постулатов науки управления Честера Барнарда, касающихся ограничений продолжительности жизненного цикла организации.

Методическая база исследований

Методическую основу исследований составили основные труды самого Честера Ирвинга Барнарда [1-4], а также научные труды зарубежных и отечественных исследователей его наследия, таких как Берл А. [5], Габор А. [13], Гессе Й. [16], Годфри П. [14], Дэвис Дж. [12], Каминати М. [6], Кобб Дж. [9], Коммонс Дж. [10], Лосби Б. [17], Луманн Н. [18-22], Хемс Т. [15], Чиа Р. [8], Махони Дж.Т., Хафф А.С. и Хафф Дж.О. [23], Конопатов С.Н. [27], Уотсон Т. [24] и др.

Основные результаты исследований

Данные исследования посвящены научному наследию Честера Ирвинга Барнарда, который свой управленческий опыт, приобретенный как в бизнесе, так и в системе госуправления, изложил в своей основополагающей работе «Функции руководителя» [25], изданной в 1938 г., в которой он описал новаторские на тот период взгляды на организацию процессов управления.

Материалы этой работы были неотъемлемой частью университетских курсов по теории управления и организационной социологии [7] (рис. 1).

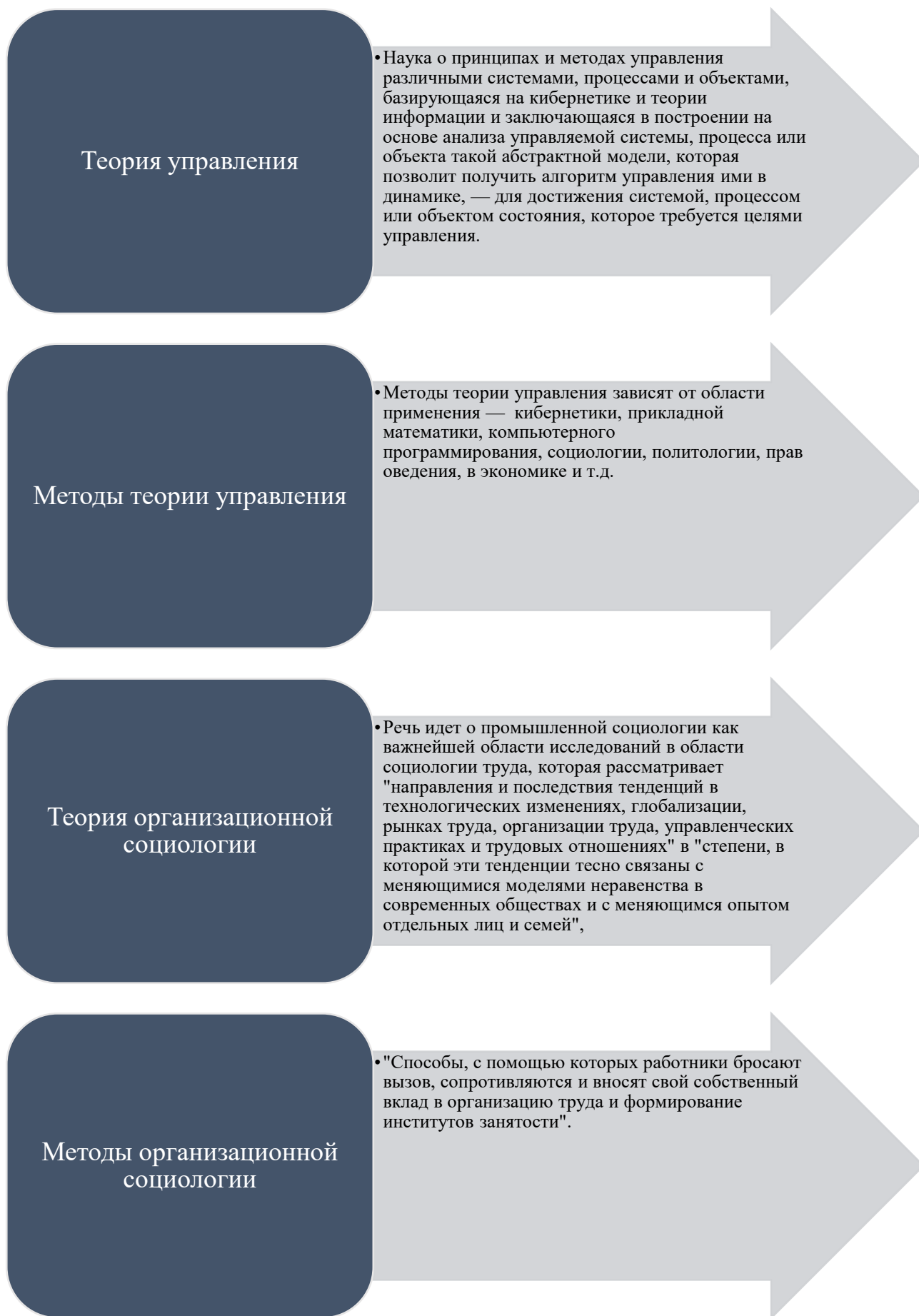


Рис. 1. Теория управления и организационная социология как основные составляющие, изложенные в работе Честера Барнарда «Функции руководителя» [25]

Основные идеи Барнарда Ч. состоят в том, что:

- во-первых, организация представляет собой систему сотрудничества людей;
- во-вторых, жизненный цикл функционирования организации, как правило, недолговечен.

Недолговечность организации как управляемой системы Барнард Ч. объясняется, тем, что эти управляемые системы не отвечают требованиям минимального уровня экономической эффективности – выживания (рис. 2) по двум ключевым критериям: эффективность и производительность [25].

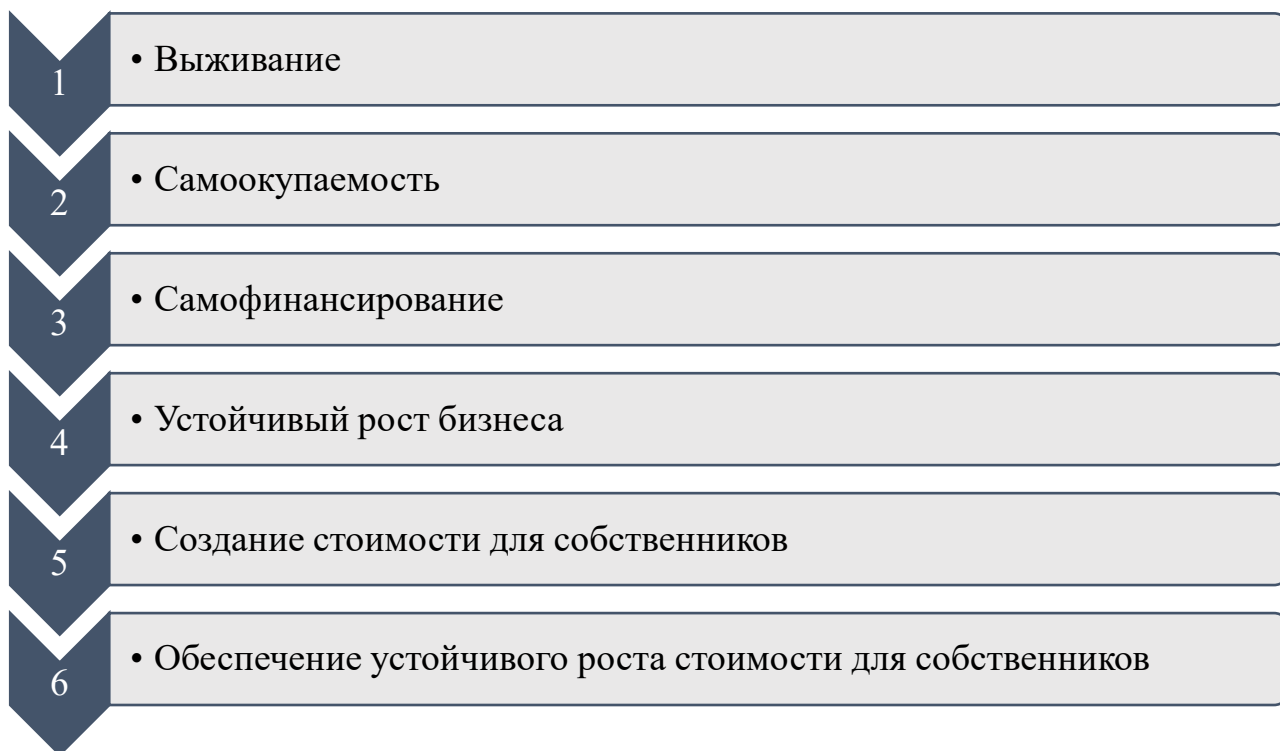


Рис. 2. Уровни динамики роста устойчивости и капиталоемкости бизнеса [30]

Следует отметить, что Честер Барнард прошел достаточно интересный и не самый простой жизненный путь. Так еще в юности он сам оплачивал свое обучение, параллельно работая настройщиком пианино [32].

Такой же образ жизни Честер Барнард продолжил и изучая экономику в Гарвардском университете, продавая пианино и управляя оркестром, обслуживающим танцевальные мероприятия.

Как следствие Ч. Барнард не смог успешно освоить программу бакалавриата и не окончил университет.

Несмотря на то, что в последующем несколько университетов присвоили Честеру Барнарду за его научно-практические достижения (рис. 3) звание почетного доктора, следует отметить, что его проблемы, возникшие в процессе обучения, очень схожи с проблемами многих студентов в отечественной системе высшего образования сегодня.



Рис. 3. Этапы деятельности Ч. Барнарда

Во-первых, это связано с тем, что государство сняло с себя функцию распределения выпускников, которая реализовывалась при плановой советской экономике.

Только сегодня государство вновь хочет ввести селективное обязательство выпускников вузов по отдельным специальностям отрабатывать несколько лет по местам распределения [28].

В основном же студенты вынуждены искать работу самостоятельно. Но поскольку работодатели неохотно принимают на работу людей без опыта, студенты уже во время учебы стремятся получить этот опыт. При этом студенты отдают себе отчет в том, что как их нынешняя, так и будущая работа («устроюсь куда получится») могут абсолютно не совпадать с осваиваемой в вузе профессией. Указанное обстоятельство снижает для студентов ценность знаний по изучаемой в вузе специальности.

Во-вторых, в условиях ограниченного бюджетного финансирования образования многие студенты вынуждены, как и Честер Барнард, оплачивать обучение самостоятельно.

В любом случае страдает как учеба, так и работа, на которой занят студент.

Сегодня в силу мощнейшей коммерциализации российского образования многие из работающих студентов не повторяют участи Честера Барнарда, не окончившего курс бакалавриата. Но с точки зрения компетенций студентов – это ничего не меняет.

Возвращаясь к трудам Ч. Барнарда, необходимо отметить, что он, рассматривая организации как системы, используемые для совместной деятельности людей, отмечал их недолговечность.

По оценкам Ч. Барнарда редко какая компания существует более ста лет. Единственной организацией, способной «похвастаться солидным возрастом», Ч. Барнард называет Римско-католическую церковь.

Рассматривая причины недолговечности организаций, Ч. Барнард выделяет, на первый взгляд, очевидные причины, связанные с несоответствием двум обязательным критериям, необходимым для выживания организации: результативность и эффективность.

Следует отметить, что понимание результативности Ч. Барнардом не расходится с общепринятым – это степень достижения результата (поставленной цели), то понятие эффективности у Честера Барнарда имеет свою специфику.

Если в соответствии с общепринятым определением под эффективностью принято понимать соотношение между достигнутым результатом и использованными для этого ресурсами [26], то Ч. Барнард делает акцент на организационной эффективности, характеризуемой степенью, в которой организация способна удовлетворять потребности отдельных ее членов.

При этом, согласно Ч. Барнарду, только в случае «если организация удовлетворяет потребности своих членов, достигая при этом своих явных целей, сотрудничество между ее членами будет продолжаться» [25].

Основные постулаты Ч. Барнарда, изложенные в работе «Функции исполнительной власти» [1], представлены на рис. 4.

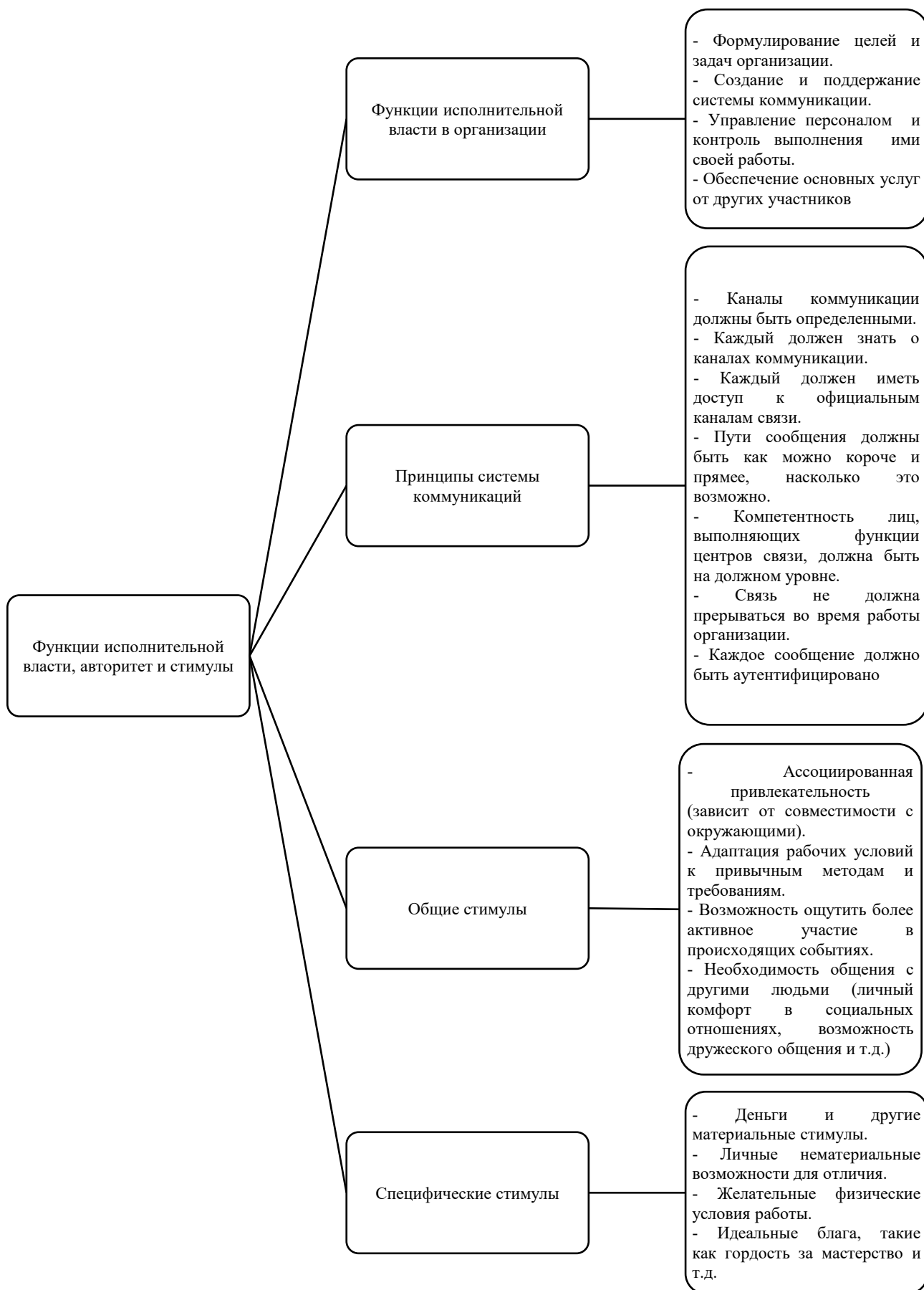


Рис. 4. Основные постулаты Ч. Барнарда, изложенные в работе «Функции исполнительной власти» [1]

При том, что постулаты управления организацией Ч. Барнарда (рис. 4) заслуживают особого внимания и отдельного самостоятельного рассмотрения, сосредоточимся на обозначенных выше проблемах выживания организации и связанной с ним двумя ключевыми критериями (эффективность и производительность).

Обратим внимание на ограниченный срок пребывания отдельных членов организации в качестве представителей исполнительной власти. Причем это касается как бизнеса, так и государственной власти. Редко, когда собственники бизнеса совмещают этот статус с ролью менеджеров в исполнительной властной системе организации. Еще реже, когда это совмещение переходит по наследству из поколения в поколение.

Когда этого не происходит, то возникают классические для экономики агентские конфликты.

Достаточно наглядно эти конфликты проявляются в системе госуправления.

Мы видим, как чиновники не заинтересованы в формировании и реализации долгосрочных стратегических программ в силу ограниченности своего срока пребывания в качестве функционера в исполнительной власти [31].

Также мы видим проблемы преемственности власти у лидеров на примере Д. Трампа и Дж. Байдена [11].

И т.д.

Дополнительное ограничение в продолжительность жизненного цикла компании вносит эксплуатируемая ей базовая технология.

Многие компании исчезают из-за того, что их менеджмент вовремя не переключается со старых технологий на новые, либо осуществляет это переключение неудачно.

В этом смысле пример Ч. Барнарда с Римско-католической церковью, эксплуатирующей, по сути, вечную тему, вполне понятен.

Обсуждение результатов и выводы

И все же для нас крайне важной является поднятая Ч. Барнардом проблема ограничения жизненного цикла организации, обусловленная рассогласованностью интересов ее членов, реализующих функции исполнительной власти, и интересов организации как системы.

Решение этой проблемы лежит, в том числе, и в плоскости воспитания соответствующего менталитета, когда член организации, реализующей в ней функции исполнительной власти, переходит с позиций заработка для себя и своего потомства в ущерб развитию организации как системы, на позицию обеспечения возможности развития организации в интересах как нынешнего, так и будущих поколений.

Литература

1. Barnard C.I. 1938. The Functions of the Executive. 1968 ed. Cambridge, MA: Harvard University Press.
2. Barnard C.I. 1945. "Education for Executives." Journal of Business 18 (4): 175-182.
3. Barnard C.I. 1948. Organization and Management: Selected Papers. Cambridge, MA: Harvard University Press.
4. Barnard C.I. 1958. "Elementary Conditions of Business Morals." California Management Review 1 (1): 1-13.
5. Berle A.A., and G.C. Means. 1932. The modern corporation and private property. New Brunswick, NJ: Transaction.
6. Caminati M. 2010. "Function. Mind and Novelty: Organismic Concepts and Richard M. Goodwin Formation at Harvard, 1932 to 1934." The European Journal of the History of Economic Thought 17 (2): 255-277.
7. Chester (Irving) Barnard Biography (1886 – 1961). <http://www.biography.com/search/article.do#selection-2055.0-2061.16>.

8. Chia R. 2017. "A Process Philosophical Understanding of Organizational Learning as "Wayfinding" Process, Practices and Sensitivity to Environmental Affordances." *The Learning Organization* 24 (2): 107-118.
9. Cobb J.B. 2007. "Person in Community: Whiteheadian Insights into Community and Institution." *Organization Studies* 28 (4): 567-588.
10. Commons J.R. 1934. *Institutional Economics. Its Place in Political Economy*. New Brunswick: Transactions Publishers (Reprinted in 1990).
11. Counter Punch: Трамп не сможет справиться с проблемами, которые ему оставляет Байден. <https://news.mail.ru/politics/64438114/>.
12. Davis J.B. 2019. "Specialization, Fragmentation, and Pluralism in Economics." *The European Journal of the History of Economic Thought* 26 (2): 271-293.
13. Gabor A., and J.T. Mahoney. 2013. "Chester Barnard and the Systems Approach to Nurturing Organizations." In *Oxford Handbook of Management Theorists*, edited by M. Witzel and M. Warner, 134-151. New York, NY: Oxford University Press.
14. Godfrey P.C., and J.T. Mahoney. 2014. "The Functions of the Executive at 75: An Invitation to Reconsider a Timeless Classic." *Journal of Management Inquiry* 23 (4): 360-372. DOI: 10.1177/1056492614530042.
15. Hemes T. 2008. *Understanding Organization as Process: Theory for a Tangled World*. London: Routledge.
16. Hesse J.O. 2012. "The 'Americanization' of West German Economics after the Second World War: Success, Failure, or Something Completely Different?" *The European Journal of the History of Economic Thought* 19 (1): 67-98. DOI: 10.1080/09672567.2010.487283.
17. Loasby B.J. 2009. "Knowledge, Coordination and the Firm: Historical Perspectives." *The European Journal of the History of Economic Thought* 16 (4): 539-558.
18. Luhmann N. 1989. *Ecological Communication*. Chicago: University of Chicago Press.
19. Luhmann N. 1992. "The Code of the Moral." *Cardozo Law Review* 14 (1): 995-1009.
20. Luhmann N. 1999. *Zweckbegriff und Systemrationalität*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
21. Luhmann N. 2013. *Introduction to Systems Theory*. Cambridge: Polity.
22. Luhmann N. 2019. *Schriften zur Organisation*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
23. Mahoney J.T., A.S. Huff, and J.O. Huff. 1994. "Toward a New Social Contract Theory in Organization Science." *Journal of Management Inquiry* 3 (2): 153-168.
24. Watson Tony J. (2008). *Sociology, Work, and Industry* (5th ed.). London: Routledge.
25. Барнард Честер И. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации. / Честер Барнард; [пер. с англ. В. Кошкина]. - Москва: Социум, 2008. - 332 с.
26. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ. СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА. Основные положения и словарь. <https://docs.cntd.ru/document/1200124393>.
27. Конопатов С.Н. МОДЕЛЬ КООПЕРАТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ Ч. БАРНАРДА. // ВЕСТНИК УДМУРТСКОГО УНИВЕРСИТЕТА. 2023. Т. 33, вып. 6, с.948-956.
28. Принудительную отработку для выпускников медвузов могут ввести с марта 2026 года. <https://www.garant.ru/news/1859352/>.
29. Тебекин А.В., Дементьева А.Г. Национальная модель устойчивого развития как объект управления. // Экономика строительства. 2025. № 10. С. 276-280.
30. Тебекин А.В., Игнатьева А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. Эволюция концепций финансового менеджмента. // Журнал экономических исследований. 2020. Т. 6. № 1. С. 34-61.
31. Тебекин А.В. Причины игнорирования стратегических инициатив в современных концепциях стратегического развития макроэкономических систем: теоретико-методологический аспект/А.В. Тебекин. - Текст: электронный // Теоретическая экономика. - 2023 - №10. - С.92-105. - URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru>.
32. Уоррен Д. Барнард, Честер Ирвинг. В: *Американская национальная биография онлайн*. Оксфорд, Великобритания: Издательство Оксфордского университета, 2000.