

ОТ ИЗДАТЕЛЬСТВА

Уроженец Новой Англии Честер Барнард (1886—1961) является своего рода исключением среди классиков менеджмента. Проработав 40 лет в компании «Bell Telephone System», он завершил свою карьеру президентом ее отделения в Нью-Джерси. Барнард был одним из пионеров изучения процессов принятия решений на предприятиях, отношений между коммерческими и некоммерческими структурами, а также ролей и функций управленцев. Вышедшая в 1938 г., книга «Функции руководителя» оказала огромное влияние на современников, заложив основы современной теории управления в организации.

Идеи Барнарда о сущности лидерства нашли отражение в работах многих его последователей. Кроме того, уже тогда он размышлял о корпоративной культуре и ценностях. По его мнению, истинная роль руководителя проявляется в управлении системой ценностей организации и повышении лояльности работников.

Барнард исходил из того, что предприятия и организации состоят из отдельных личностей, обладающих индивидуальной мотивацией, и при этом любая крупная организация включает в себя несколько более мелких подразделений, чьи цели руководители должны принимать во внимание.

Для бизнесмена своего времени Барнард был необыкновенно проницателен, утверждая, что авторитет и власть на предприятии существуют лишь настолько, насколько подчиненные готовы их признать. Отсюда и его внимание к важности организационных коммуникаций. Он противопоставил свой подход позиции авторитарного руководителя, манипулирующего подчиненными, который действует жестко, в соответствии с системой вознаграждений и краткосрочной выгоды.

Однако идеи Барнарда, касающиеся мягких переменных организации — ценностей и корпоративной культуры, — пребывали нетронутыми тридцать лет, пока большинство специалистов по теории управления разрабатывали проблемы структуры организации и ее внедрения в послевоенном обществе. Как отмечают Дж. Питерс и Р. Уотерман в книге «В поисках совершенства», акцент Барнарда на управлении корпорацией как единым целым был необычной идеей даже в начале 1980-х годов, и тем более он был одинок среди своих современников.

Из этой книги выросли многие разделы современной теории управления. Именно Барнард впервые ввел понятия формальной и неформальной организации, представил организацию как сложную систему, состоящую из функциональных подсистем с собственными целями, разработал теорию власти и стимулов в организации, сформулировал базовые принципы организационных коммуникаций. И как это нередко бывает, первоисточник намного прозрачнее, понятнее и элегантнее последующих наворотов, нагроможденных многочисленными эпигонами.

В 2008 г. исполнилось 70 лет с момента первого издания этой книги, но интерес читателей к ней не ослабевает. Настоящий перевод сделан с одного из экземпляров тридцать девятого тиража, напечатанного в 2002 г.

ПРЕДИСЛОВИЕ

С момента выхода в свет книги «Функции руководителя», восемнадцатое издание которой вы держите в руках, ее влияние на умы и тираж постоянно росли. В 1967 г. было продано в четыре раза больше экземпляров, чем в 1939-м; тиражи увеличивались практически каждый год, а в последние пять лет эта тенденция проявлялась особенно ярко. Работа Барнарда входит почти во все списки литературы об организации, ссылки на нее можно найти в широко известных трудах; так, Дж. К. Гэлбрейт в «Новом индустриальном обществе» (1967) пишет, что Барнарду принадлежит «самое знаменитое определение организации». То, каким образом эта аскетичная книга, посвященная простым вещам, смогла завоевать общее уважение, заслуживает отдельного объяснения. В этом предисловии я хотел бы увязать анализ организации у Барнарда с той простой рационалистической теорией, которая ему предшествовала, и с пышным разнообразием, которое расцвело после него. Это поможет понять, почему к голосу Барнарда продолжают прислушиваться и почему возбужденный хор бихевиористов, специалистов, использующих в своей теории принятия решений математические и статистические методы, и прочих клинических и экспериментальных исследователей организационного поведения, не говоря уж о генералах, премьер-министрах, президентах и других практиках, не в силах заглушить его.

Барнард поставил перед собой масштабную цель. В предисловии он пишет, что видит свою задачу в создании общей теории кооперативного поведения в формальных организациях. Кооперация, или сотрудничество, возникает тогда, когда человеку нужно сделать то, что он физически неспособен выполнить в одиночку. С участием других людей кооперация быстро превращается в постоянно меняющуюся систему, состоящую из связанных между собой биологических, психологических и социальных элементов. Чтобы выжить, она должна быть «эффективной» («effective»), то есть обеспечивать достижение целей организации, и «рациональной» («efficient»), то есть удовлетворять личные потребности участников. Руководитель должен согласовывать эти два процесса — тот, который связывает кооперативную систему с внешней средой, и тот, который удов-

летворяет личные потребности членов организации, — друг с другом.

Из этого первоначального представления о кооперации следует знаменитое определение организации как «системы сознательной координации действий или сил по крайней мере двух лиц». Для выживания организации принципиально важны готовность к сотрудничеству, способность к коммуникации и наличие цели, которую разделяют все ее участники. Функции руководителя сводятся к обеспечению системы коммуникации, поддержанию в участниках готовности к сотрудничеству и сохранению ясного представления о целях организации. Описав эти функции, Барнард дает на их основании определение способности к лидерству. Это способность человека к формулированию решений, обеспечивающих этичность и высокое качество координации деятельности организации и ее целей.

Было бы бессмысленно пересказывать здесь теорию Барнарда. То, что он ее создал, само по себе удивительно. «Функции руководителя» — это единственный теоретический труд Барнарда; в сборник «Организация и управление», опубликованный десятью годами позже, вошли статьи, которые либо развивают отдельные аспекты его теории, либо были написаны по случаю (к дате). Большую часть жизни Барнард занимался практическим руководством организациями. Он учился сначала в колледже Маунт Хермон, а потом в Гарварде, но был вынужден оставить университет, не получив степени бакалавра. После этого он проработал в АТТ (American Telephone & Telegraph Company) почти сорок лет. Он поступил в статистическое управление компании, стал специалистом по тарифам и администрированию коммерческих операций и наконец — президентом подразделения АТТ, New Jersey Bell Telephone Company. Барнард не имел непосредственного отношения к Хоторнским экспериментам, которые проходили под руководством Элтона Мэйо¹ на фабрике Western Electric в окрестностях Чикаго, но личное знакомство с Мэйо и его коллегами из Гарвардской школы бизнеса оказало большое влияние на его идеи.

¹ На с. xxiv—xxv приводится список литературы, в который включены книги всех упомянутых в предисловии авторов.

Барнарду удалось совместить карьеру в компании AT&T с общественной деятельностью, что было крайне необычно в то время, да и в наши дни не является правилом. В частности, он был президентом United Services Organization во время Второй мировой войны (USO, Объединенная служба по организации досуга войск — общественная организация, созданная в 1941 г.; основные формы работы: клубы для солдат, организация гастролей артистов в армейских частях), главой General Education Board (Совет по всеобщему образованию — благотворительная организация, созданная Джоном Д. Рокфеллером в 1903 г.), президентом Фонда Рокфеллера (после Рэймонда Фосдика и перед Дином Раском), председателем National Science Foundation (Национальный фонд науки — независимое правительственное агентство), помощником главы казначейства США, консультантом официального представителя США в комитете ООН по атомной энергии, действительным членом American Association for the Advancement of Science (Американская ассоциация продвижения науки — одна из крупнейших в мире научных организаций, основана в 1848 г.) и American Academy of Arts and Sciences (Американская академия наук и искусств, основана в 1780 г.). Он был меломаном и основал Баховское общество в Нью-Джерси.

О личности Барнарда известно мало. Со стороны он казался очень сдержанным, величественным и даже внушал благоговейный страх. Он не создал школы и не оставил учеников, которые продолжали бы дело учителя, а попутно воссоздавали его светлый образ в воспоминаниях. Его коллеги по корпорации Bell и те, кто сменил его там, не воспринимали его как культовую личность. Те из них, с кем я был знаком, вообще ничего не могли сказать о его личных качествах. Наличие у него самых способностей к превращению организаций в эффективные и рациональные нельзя ни подтвердить, ни опровергнуть. Чтобы завоевать авторитет, его книге не понадобилась группа поддержки из числа сотрудников, учеников и знакомых.

Перед тем как приступить к анализу сильных и слабых сторон работы Барнарда и ее места в литературе об организации, следует отметить, что он выступил с изложением своих идей в тот момент, когда возникло противоречие между данными Хоторнских экспериментов и теориями научного менеджмента,

связанными с работами Ф. Тейлора и с рационалистической теорией организации Анри Файоля. «Функции руководителя» были написаны потому, что Барнард не смог найти объяснение своего собственного опыта управления в классической теории организации и в классической экономической теории. Хотя он читал много разнообразной научной литературы (правда, несистематически), к собственным изысканиям его побудило знакомство с работами Парето и с горячим приверженцем Парето Лоуренсом Хендерсоном, биохимиком со склонностью к междисциплинарным исследованиям. Открытие, что социология способна дать объяснение тому, что непостижимо для классической экономической теории и теории организации, сильно повлияло на Барнарда. Если бы он не общался с Хендерсоном, Донэмом, Мэйо и другими социологами и клиницистами, изучавшими мотивацию людей в ходе Хоторнских экспериментов, то не смог бы сформулировать центральный тезис своей теории. Благодаря знакомству с ними он получил доступ к данным и идеям, которые подорвали концепцию «экономического человека» и стали доказательством того, что научные и рационалистические модели организации нуждаются в пересмотре.

В отчетах Мэйо—Ротлисбергера—Диксона—Уайтхеда об исследованиях, проводившихся на фабрике «Вестерн Электрик», исследовалась проблема мотивации рабочих и руководителей среднего звена. Хотя хоторнской группе удалось сделать ряд важных открытий и осознать потенциал новой методики интерпретации социальных данных, ее члены не разработали общей модели организации. Барнарда — и в этом его сходство с Файолем — в силу его личного опыта интересовали проблемы высшего руководства компаний, а также взаимоотношения компании с внешней средой. Его первым крупным достижением стало то, что он создал общую модель организации, отличную от модели Файоля и учитывавшую те поразительные открытия, которые сделала хоторнская группа, наблюдая за производством в монтажном цехе, а также в ходе экспериментов на опытном участке сборки реле. Трудно отделить те понятия, которые Барнард придумал сам, от тех, которые он модифицировал, развил и расширил. Отталкиваясь от представления об организации как

о социальной системе, он разработал на его основе собственные определения формальной и неформальной организации, сформулировал громоздкое, но необходимое различие между *эффективностью* и *рациональностью*, встроил в теорию стимулов неэкономическую мотивацию и предложил спорный концепт власти. Его представление о власти воплощает его бунт против классической идеи доминирования (command) как главного условия, обеспечивающего подчинение. Он выразил эту мысль довольно неуклюже: «Власть представляет собой специфический характер коммуникации (приказа) в формальных организациях, благодаря наличию которого участник или «член» организации соглашается подчиняться указаниям относительно деятельности, в которой он участвует; иначе говоря, соглашается на то, чтобы она указывала или определяла то, что ему следует и не следует делать в рамках организации». Для того чтобы обосновать это определение, Барнарду понадобилось изобрести «зону безразличия». С учетом дополнительных осложнений, неявно связанных с представлением о том, что власть принадлежит подчиненному, он объясняет возможность достижения кооперации в быту тем, что постулирует для каждого человека существование зоны, в пределах которой он склонен подчиняться приказам, не оспаривая их.

На мой взгляд, сильная сторона представлений Барнарда о кооперативных системах и об условиях, необходимых для достижения столь редко встречающихся в жизни эффективности и рациональности, связана с его взглядами на значение цели для организации. Он считает, что определение целей организации — это одна из функций руководителя и что цели необходимы для того, чтобы наполнить смыслом все остальное и стать объединяющим принципом. Ближе к концу книги, когда Барнард высказывает свои личные убеждения, он соединяет цель с ответственностью, «качеством, от которого зависят надежность и решительность в поведении человека, а также разумность и этичность его целей». Таким образом, он стремился построить свою теорию кооперации на этическом идеале. Позже я постараюсь показать, насколько велико было и есть значение этой идеи для теории организации. Все эти идеи были чрезвычайно оригинальными. Уже после выхода книги

в свет Барнард дал их краткое изложение посредством основных «структурных» и «динамических» понятий². Он считал основными структурными понятиями индивида (отдельного человека), кооперативную систему, формальную организацию, сложную формальную организацию и неформальную организацию. К динамическим понятиям он относил свободу воли, кооперацию, коммуникацию, власть и динамическое равновесие. Он рассматривал первую и вторую части своей книги в качестве анатомии структуры кооперации, а третью и четвертую — в качестве ее физиологии, или экономики.

Всю оригинальность лаконичной и стройной концепции Барнарда можно оценить, только читая и перечитывая его книгу. Те критики и читатели, которые не склонны прилагать усилий для того, чтобы понять, что хотел сказать автор, отмечали в качестве слабых сторон книги Барнарда абстрактный характер изложения, скучные и к тому же немногочисленные примеры, тяжеловесный стиль. Эти недостатки признавал и сам автор. «Моя теория сложна, — писал он в *Harvard Business Review*, — громоздка, абстрактна и трудна для понимания». Однако его это вполне удовлетворяло, так как он полагал, что научная работа такой и должна быть. Критикуя профессора Мелвина Коупленда за свободное обращение с терминами, почерпнутыми из бытовой практики, он приводил в пользу своего подхода те же аргументы, что и любой ученый, которого обвиняют в умышленном запутывании вопроса:

«Он [Коупленд] считает, что не обязательно точно формулировать то, что он имеет в виду. Я считаю, что это в данном случае (но не всегда) обязательно. Я считаю, что всякий, кто попытается дать ответ на эти вопросы или предложить определения для этих понятий, столкнется с тем, что это непросто, и в результате придет к абстрактным, «социологическим», бесцветным утверждениям, не слишком эстетичным, сложным, требующим большого труда. Стоит ли этого бояться?»

² «Comments on the Job of the Executive», *Harvard Business Review*, Spring 1940, p. 307n. Эта статья (pp. 295–308) представляет собой ответ Барнарда на статью Мелвина Коупленда (Melvin T. Copeland) «The Job of an Executive», *Harvard Business Review*, Winter 1940, pp. 148–160.

Следует отметить, что сам Барнард часто перечитывал те книги, которые высоко ценил. На встрече со студентами Университета Джона Хопкинса он сказал: «Я читал [книгу психиатра Уильяма Росса Эшби о том, как устроен мозг, Ross Ashby, Design for a Brain] пять раз и не сомневаюсь, что буду перечитывать ее еще столько же раз»³. Между прочим, еще ни один человек не утверждал, что «Функции» достаточно прочесть один раз и что перечитывать их бесполезно.

Тяжеловесность стиля Барнарда можно, конечно, считать признаком непрофессионализма, но в любом случае она указывает на то, насколько серьезно он относится к своей работе, и на то, как горячо он желал создать завершенную теорию, которая не только отвечала бы потребностям его собственного выдающегося ума и опыта, но и подходила бы всем остальным. Он слишком сильно стремится к завершенности и не упоминает о том, каким образом его теорию можно было бы использовать и в других областях, о которых он не пишет. Многие из недостатков «Функций» — это, по существу, лакуны; некоторые из них были заполнены следовавшими за Барнардом учеными, а некоторые еще предстоит заполнить; другие недочеты текста вытекают из его личной системы ценностей. Например, он практически ничего не пишет об институтах высшего уровня управления: о топ-менеджерах, совете директоров, правлении, аппарате президента компании и т.п. Он считает цель центральной проблемой организации, но не уделяет внимания вопросу выбора цели в меняющемся мире, как и процессу формулирования целей и задач организации. Хотя он действительно вернул человека в теорию организации, но его самого абстрактный «отдельный человек» интересует гораздо больше, чем живой. Его не особенно занимает вопрос о вовлеченности людей в работу организации. Его анализ мотивации подразумевает реактивное поведение, в отличие от активного участия в административном процессе; в нем нет места для развития

³ См. «The Elementary Conditions of Formal Organization», неопубликованный доклад на семинаре 3 ноября 1953 г. в: H. C. Sanders, Jr., «Management Theories in the Writings of Chester Irving Barnard», неопубликованная магистерская дипломная работа, Southern Methodist University, June 1955.

людей, созревания их потребностей и повышения/снижения их вовлеченности в общее дело. Его определение власти страдает недооценкой роли объективной власти и, как представляется, предоставляет людям исключительно выбор между тем, чтобы принять и отвергнуть власть, вместо того чтобы дать им право активно участвовать в согласовании сталкивающихся между собой планов и мнений. Его анализ лидерства удачен, но слишком абстрактен; он не рассматривает проблем лидерства. Однако несомненные недостатки книги Барнарда не в состоянии умалить того факта, что, несмотря на высокопарный стиль и лакуны, она сохраняет свое значение для старых читателей и продолжает привлекать новых.

Каково место книги Барнарда в специальной литературе? Во-первых, все еще актуально то, что она смягчает классический подход к организации. Этот подход не умер. Его апостолов — Тейлора, Файоля, Урвика, Гулика, Муни, Рейли — по-прежнему продолжают читать. В популярных современных учебниках Холдена, Фиша и Смита, Кунца и О’Доннелла излагаются почерпнутые из Файоля принципы менеджмента. Косвенные свидетельства влияния этого подхода можно найти в управленческом фольклоре. Мы по-прежнему можем услышать, что управление есть планирование, организация, интеграция и измерение или планирование, организация, персонал и контроль, что у сотрудника должен быть только один начальник, что непосредственно контролировать можно не больше шести-семи человек и что ответственность должна соответствовать полномочиям. Книга Барнарда связана с наиболее значимыми достижениями этой школы, поскольку он верит в иерархические организации и формально-линейное построение управления и коммуникаций, а также разделяет восхищение Урвика опередившей свое время Мэри Паркер Фоллетт, разносторонним исследователем классической школы, чья книга «Закон ситуации» («Law of the Situation») сформировала представления Барнарда о природе власти. Для нас по-прежнему важно то, что «Функции руководителя» представляют собой водораздел между рациональными традиционалистами и более новыми школами и регулируют практическое использование все еще пригодных для применения догадок предшественников Барнарда.

Сегодня несколько большее значение, чем классики, имеют другие группы исследователей организации и управления — школа организационного поведения (школа человеческих отношений), которая продолжала расти и делиться с момента проведения Хоторнских экспериментов, группа сторонников теории систем, или теории принятия решений, в том числе подгруппа сторонников математических методов и моделирования решений, ориентированная на практику группа исследователей, занимающихся процессами выработки и внедрения целей организации, а также неоднородная группа, к которой можно отнести практиков, консультантов, преподавателей, историков и наблюдателей. У перечисленных подходов много общего между собой, как, впрочем, и различий. Однако книга Барнарда достаточно универсальна, чтобы вызывать интерес практически у всех сект, занимающихся изучением организации. Каждая из них претендует на то, чтобы считать его своим членом. Между тем его идеям по-прежнему удается смягчать их теоретические эксцессы и подчеркивать их сильные стороны.

Те открытия в области мотивации работников, которые были сделаны в ходе экспериментов на фабрике «Вестерн Электрик», породили целую волну работ, написанных в основном (но не только) социальными психологами: Аргирисом, Беннисом, Ликертом, Макгрегором, Ротлисбергером, Уайтом и Залезником. Их книги, безусловно, принесли некоторую пользу тем, что они повысили уровень знаний публики о психологических и социальных факторах, влияющих на поведение человека. В то же время они, к сожалению, подарили нам сверхпримитивную концепцию Макгрегора с его «Теорией X» и «Теорией Y», систему группового участия Ликерта, веру в психокоррекцию и реляционную терапию и даже решетку лидерства Блейка—Мутон. По сравнению с текстами этих авторов книга Барнарда — образец классических добродетелей: честности, лаконичности и беспристрастия. То, что вышеперечисленные исследователи испытали на себе его влияние, не означает, что идеи Барнарда утратили свою первоначальную свежесть; ангажированность этих специалистов и их обостренное внимание к вещам типа эмергентного поведения не позволяет им в полной мере использовать введенные Барнардом понятия цели, лидерства и ответственности. Конечно, имеются блистательные ис-

ключения, в частности, книга Абрахама Залезника «Дилеммы лидерства» (Abraham Zaleznik, *Human Dilemmas of Leadership*). С моей точки зрения, эта работа, с ее вниманием к личностному развитию, глубоким пониманием организационного контекста поведения людей и представлением о лидерстве как о критической функции, развивает и расширяет идеи Барнарда.

Исследователи теории систем, или теории принятия решений, делятся на две подгруппы. Специалисты по математическим методам и информационным технологиям пока почти не обращали внимания на проблемы стратегии и организации. Возможно, применение сложных количественных методов к организационному поведению когда-нибудь дойдет и до сложных процессов, связанных с управлением кооперативными системами. Тем временем сторонники менее математизированного подхода во главе с Гербертом Саймоном построили свою теорию непосредственно на барнардовской концепции организации. Барнард написал предисловие к «Административному поведению» Саймона, что в сочетании с самим текстом этой работы и примечаниями к нему свидетельствует о некотором сходстве между ними, основанном, вероятно, не столько на приверженности Саймона постулатам Барнарда, сколько на его резко критическом отношении к научному менеджменту (тейлоризму). Однако Саймон и его коллеги по Университету Карнеги—Меллона Джеймс Марч и Р. Сайерт в основном занимаются когнитивными границами рациональности и до некоторой степени отождествляют управление и принятие решений в условиях ограниченного восприятия. Они используют для анализа процессов принятия решений принадлежащее Барнард определению процессов руководства как деятельности, обусловленной системой, но при этом сужают его, исключая отсюда формулирование стратегических решений. В описательной и аналитической монографии Марча и Саймона основные черты структуры и функции организации выводятся из особенностей процесса решения проблем людьми и процесса рационального человеческого выбора. Если перечитать Барнарда после Марча и Саймона, то становится видно, что в работе исследователей из Университета Карнеги—Меллона цель и нормативные предписания играют относительно небольшую роль и что их не интересует ни процесс формулирования целей организации,

ни те критерии, которые позволяют установить качественные различия между разными группами целей. Дистанция между Барнардом и его прямыми и одновременно независимыми от него наследниками напоминает о том, как скучны для практика могут быть научные открытия и гипотезы и как много воображения и сочувствия к обязанностям и мнениям ученых и управленцев нужно, чтобы преодолеть пропасть между ними.

Барнард оказал влияние на многочисленные эмпирические и исторические работы об организации, написанные как учеными, так и практиками. Здесь можно упомянуть о Коупленде, Лернеде, Смите, Кристенсене, Слоане, Чендлере, Друкере, а также о кейсах, на которых учат студентов в школах бизнеса и государственного управления. Уже упоминавшийся обмен мнениями между Мелвином Коуплендом и Барнардом на страницах *Harvard Business Review* привлек к идеям Барнарда внимание этой группы исследователей. Коупленд, авторитет в области исследования стратегического управления, возразил против терминологии и схемы, предложенной Барнардом, и предложил в ответ собственную «концептуальную схему», которая, по его мнению, в большей степени учитывала реалии меняющегося мира и больше отвечала практическим потребностям. Опираясь на представление о первичности стратегии, он описал аналитический процесс, состоящий из «оценки ситуации», «выбора плана действий», «подготовительной фазы работ», «обучения», «составления плана-графика работ» и «исполнения». Для анализа ситуации в компании и практических выводов в плане обучения сотрудников этот подход был эффективным, но его терминологический аппарат не позволял адекватно описать стратегические навыки, необходимые для успешной реализации процесса, и не подходил для интеграции результатов исследований человеческого поведения, которые проводились в это время.

Барнард, однако, показал, что можно сформулировать практическую теорию управления, которая обладает внутренней связностью и при этом способна использовать и научные открытия, и столь же важные, хотя и более интуитивные выводы, сделанные на основании опыта. На фоне огромного количества аналитических и прескриптивных описаний конкретных организаций и не менее многочисленных комментариев практи-

ков книга Барнарда представляет собой чрезвычайно редкий пример систематического анализа и объяснения целой группы повсеместно встречающихся, но недостаточно осознаваемых феноменов. Последователи Коупленда, к которым отношусь и я, обязаны Барнарду идеей о том, что соединение науки и практики возможно, что применительно к разным клиническим исследованиям организации можно использовать одну и ту же строгую трактовку и что концептуальная схема может быть одновременно и достаточно простой, чтобы использоваться на практике, и достаточно точной и сложной, чтобы интегрировать постоянно возникающие новые догадки о том, как устроены сложные организационные процессы.

К сожалению, ограниченность моих знаний и формат моего текста не позволяют мне в полной мере отдать должное влиянию «Функций руководителя» на обширную и разнокалиберную литературу об организации, вышедшую за последние тридцать лет. Тем не менее очевидно, что книга Барнарда продолжает сохранять свое влияние: более того, ее авторитет растет по мере того, как все новые и новые исследования позволяют глубже понять высказанные в ней идеи. Вероятно, и в дальнейшем она будет оказывать облагораживающее воздействие, смягчая провинциальную ограниченность изолированных академических дисциплин и корректируя наше восприятие мемуарных по характеру текстов, которые обычно пишут практики. Кроме того, я считаю, что многие идеи, впервые высказанные Барнардом, требуют дальнейших теоретических усилий. В частности, тем из нас, кто занимается проблемой управления сложными организациями, кажется, что эта дисциплина нуждается в более проработанном понятии цели, в более четком представлении о профессиональной ответственности и в таком понимании функций лидерства, которое можно было бы применять на практике.

Из того, какое внимание Барнард уделяет целям и ответственности в главах, завершающих книгу, становится ясно, что он отдает себе отчет в том, насколько важны для организационной деятельности цели и приверженность целям. Возможно, в силу того, что цели той организации, где работал он сам, не менялись, он не дает описания (дескриптивного и прескриптивного) процесса формулирования целей, то есть анализа

того, в чем они состоят, в чем они могли бы состоять и как их следует формулировать, и того, как их можно было бы и как их следует (с учетом определенного набора ценностей) оценивать с точки зрения качества, значимости и долгосрочности. Сейчас идет работа по исследованию организационных процессов, связанных с формулированием корпоративной стратегии и с адаптацией к достижению того, что организация осознает в качестве своих целей. Она опирается на идеи Барнарда о том, что цель в кооперативных системах выступает в качестве объединительного принципа и что рациональность организации (то есть ее способность удовлетворять ожидания участников) основана в первую очередь на осознании того, что цель организации является важной и достойной. Те из нас, кто благодарен социальным психологам, но не удовлетворен обтекаемым утверждением о том, что существенно, каким образом работают организации (а не то, как они могли бы работать в условиях более эффективного лидерства), продолжают руководствоваться в своих исследованиях теорией Барнарда.

Одна из главных проблем современного бизнес-образования связана с необходимостью моделирования таких представлений о цели, которые можно было бы использовать в ходе экспериментов и учебного процесса. Сегодня стратегическое управление, то есть изучение процессов выбора и реализации тех долгосрочных целей организации, на которых основаны ее взаимоотношения с меняющейся средой, обычно является основным теоретическим курсом в программах профессионального бизнес-образования. Основные понятия этого курса соответствуют теории кооперативных систем Барнарда и представляют собой (неосознанное) развитие его идей, основанных на его личном опыте и анализе возможностей, предоставляемых средой, налагаемых ею ограничений, ресурсов и возможностей организации, в том числе ожиданий и стремлений значимых членов организации, — иначе говоря, всех тех процессов, которые в совокупности приводят к определению целей.

С момента выхода книги Барнарда для системы профессионального образования, готовящей управленцев для коммерческих организаций, стала актуальной проблема ответственности. Представление Барнарда об ответственности как о качестве, которое делает поведение человека стабильным и

определенным, а его цели — «этичными и разумными», как и его убежденность в том, что выживание организации зависит от того, насколько этично она управляется, приобретает еще большую значимость для современных преподавателей школ управления в связи с тем, что они стараются подготовить студентов к тем требованиям, которые предъявляются к частному бизнесу в наше время обострения социальных проблем и роста ожиданий. Значение ответственности естественно вытекает из представления Барнарда о том, что организации должны быть одновременно эффективными и рациональными — в смысле, далеко выходящем за пределы классической экономической теории.

Природа лидерства, которое сегодня понимается как новизна идеи, структуры и достижений организации, также волнует тех, кто изучает управление. Сегодня почти все знают то, что впервые сформулировал Барнард: что лидерство — это не только качество отдельного человека (хотя и этот аспект тоже важен). Он понимал и то, что многим из нас еще предстоит узнать, — что лидерство в организации предполагает инициативу в адаптации ресурсов и процессов организации к ее общепонятным и привлекательным для членов целям и то, что выработка этих целей является не только организационным, но и персональным процессом. По мере дальнейшего изучения проблемы лидерства в организациях авторитет Барнарда будет возрастать.

Итак, я хочу сказать, что эта книга обязана своей репутацией не только тому, что она повлияла на последовавшие за ней работы об организации, но в первую очередь тому, что она по-прежнему остается сокровищницей важных, хотя и не легкодоступных идей. Она сохраняет свое значение, потому что дело Барнарда еще не доведено до конца и его концептуальный подход по-прежнему актуален. Его авторитет продолжает оставаться высоким, потому что источником его мудрости было сочетание ума и опыта, склонности к систематическому мышлению и необходимости обеспечивать достижение результатов с помощью кооперации. По тем разнокалиберным источникам, на которые он ссылается, видно, что его знакомство с литературой по предмету не было систематическим, но его ум внес порядок в этот хаос. Его встреча с Хендерсоном, Мэйо и другими

послужила толчком для создания его теории, а его профессиональный опыт дал ему непосредственное и точное знание предмета. Его авторитет основан на упорстве теоретика, способности обобщить свой профессиональный опыт и практической компетентности. Я не знаю ни одного другого человека, в котором могучий интеллект так же гармонично сочетался бы с профессиональной квалификацией. Поэтому «Функции руководителя» и сегодня, как и в день первого выхода в свет, продолжают будить мысль, как ни одна другая книга об организации и управлении из тех, что написаны управленцами-практиками.

Кеннет Р. Эндрюс

Бостон, 1968

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Argyris Chris.* Personality and Organization. New York: Harper, 1957.
- Bennis W. G.; Benne, K. D.; and Chin, Robert.* The Planning of Change. New York: Holt, Rinehart & Winston, 1961.
- Blake R. R. and Mouton, J. S.* The Managerial Grid. Houston: Gulf Publishing Co., 1964.
- Chandler A. D.* Strategy and Structure. Cambridge: The M.I.T. Press, 1962.
- Copeland M. T.* The Executive at Work. Cambridge: Harvard University Press, 1951.
- Cyert Richard M. and March J. G.* A Behavioral Theory of the Firm. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1963.
- Donham W. B.* Education for Responsible Living. Cambridge: Harvard University Press, 1944.
- Drucker Peter.* The Practice of Management. New York: Harper, 1954.
- Fayol Henri.* General and Industrial Administration. London: Sir Isaac Pitman & Sons, 1949.
- Follett Mary Parker.* Dynamic Administration (Metcalf, H. C. and Urwick, L. F., editors). New York: Harper, 1940.
- Gulick Luther and Urwick, L. F.* Papers on the Science of Administration. New York: Institute of Public Administration, 1937.
- Henderson L. J.* Pareto's General Sociology. Cambridge: Harvard University Press, 1935.
- Holden Paul; Fish L. S.; and Smith H. L.* Top-Management Organization and Control. New York: McGraw-Hill, 1951.
- Koontz Harold and O'Donnell Cyril.* Principles of Management. New York: McGraw-Hill, 1955.
- Learned E. P.; Christensen C. R.; Andrews K. R.; Guth W. D.* Business Policy: Text and Cases. Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, 1965.
- Likert Rensis.* New Patterns of Management. New York: McGraw-Hill, 1961.
- March J. G. and Simon, H. A.* Organization. New York: Wiley, 1950.
- Mayo Elton.* The Human Problems of an Industrial Civilization. New York: Macmillan, 1933.
- McGregor Douglas.* The Human Side of Enterprise. New York: McGraw-Hill, 1960.

- Mooney J. D. and Reiley, A. C.* The Principles of Organization. New York: Harper, 1939.
- Pareto V.* The Mind and Society. New York: Harcourt, Brace, 1935.
- Roethlisberger F. J. and Dickson, W. J.* Management and the Worker. Cambridge: Harvard University Press, 1939.
- Simon H. A.* Administrative Behavior. New York: Macmillan, 1959.
- Sloan A. P.* My Years with General Motors. Garden City, N.Y.: Doubleday, 1964.
- Smith G. A. and Christensen C. R.* Policy Formulation and Administration (fourth edition). Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, 1962.
- Taylor F. W.* The Principles of Scientific Management. New York: Harper, 1911.
- Urwick L. F.* The Elements of Administration. New York: Harper, 1943.
- Whitehead T. N.* Leadership in a Free Society. Cambridge: Harvard University Press, 1936.
- Whyte William F.* Money and Motivation. New York: Harper, 1955.
- Zaleznik Abraham.* The Human Dilemmas of Leadership. New York: Harcourt, Brace, 1966.

Я посвящаю эту книгу
МОЕМУ ОТЦУ

В юности, когда мне пришлось тяжело, он поделился со мной одной премудростью: тот, кто пытался что-то сделать и проиграл, по крайней мере чему-то научился; тот, кто даже и не пытался ничего сделать, будет всю жизнь оплакивать то, что он, возможно, потерял.

Конец ознакомительного фрагмента.
Приобрести книгу можно
в интернет-магазине
«Электронный универс»
e-Univers.ru