

ISSN 0201—7385
ISSN 2075—5996

Вестник Московского университета



НАУЧНЫЙ
ЖУРНАЛ

*Основан
в 1946 году*

Серия 24

МЕНЕДЖМЕНТ

1/2010

ПАРАДИГМЫ МЕНЕДЖМЕНТА

К 100-летию со дня рождения Питера Ф. Дракера

О. С. Виханский

ВИЖИОНЕР, СОЗДАВШИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

19 ноября 2009 г. отмечалось 100-летие со дня рождения Питера Дракера. Статья посвящена творчеству Питера Дракера как «творца менеджмента», впервые представившего менеджмент как цельное явление; рассмотрены его ключевые идеи, опередившие свое время.

Ключевые слова: Питер Дракер, менеджмент, видение.

Vikhanskiy, O. S.

A VISIONARY WHO CREATED MANAGEMENT

The article is dedicated to the 100th anniversary of Peter Drucker's birth which was celebrated on November 19, 2009. The article presents the perspective on the work of Peter Drucker as a «creator of management», the first person to look at management as an integral phenomenon, and considers his key ideas which have advanced beyond his times.

Key words: Peter Drucker, management, vision.

Вторая половина XX в. характеризовалась не просто стремительными изменениями в различных областях бизнеса, но и постоянным нарастанием темпа смены базовых представлений о том, как необходимо вести бизнес, чтобы успешно развиваться в турбулентной среде. Выживали далеко не все, даже из тех лидеров бизнеса, которые казались непоколебимыми. Чтобы выживать, и тем более развиваться в условиях неопределенности, необходимо было не просто постоянно обновляться в соответствии со складывающимися трендами, но и улавливать слабые, едва видимые сигналы, указывающие на то, что будет играть решающую роль в процессе развития в обозримом будущем, что будет определять возможность дальнейшего присутствия на рынке. В результате *видение* превратилось в ключевую характеристику менеджера, критически важную для того, чтобы быть успешным. Менеджер должен быть уже не просто лидером или коучем. Он дол-

жен быть *вижонером*. Причем одной лишь способности глубоко видеть бизнес отнюдь не достаточно. Очень важно уже на начальной стадии зарождения новой парадигмы уловить ее смысл и понять, какие последствия для бизнеса наступят в результате ее прихода. А для этого необходимо ловить мысли творцов новой парадигмы, вникать в сущность выдвигаемых ими идей и вовремя принимать эти идеи для себя.

Процесс смены парадигмы носит объективный характер, так как он отражает объективную потребность в отказе от старых представлений и переходе к новым основополагающим взглядам на действительность. Однако основополагающие идеи новой парадигмы, ее базовые принципы формируются и формулируются отдельными выдающимися личностями. Именно их очень глубокие по содержанию и часто очень ясно, доходчиво и образно сформулированные мысли, идущие вразрез с устойчивыми представлениями, закладывают основы новой парадигмы. На Востоке таких мыслителей, несущих людям открывающуюся им истину, делящихся своей сокровенной мудростью, называют *гуру*. **Непревзойденным гуру менеджмента был и остается Питер Дракер.**

Сейчас, во время глобального экономического кризиса, очень наглядно подтвердилась правильность его идей, высказанных несколько десятилетий назад. И, возможно, если бы бизнесмены и менеджеры уже тогда внимательно прислушивались к его советам, изменили свое представление о бизнесе в соответствии с его идеями, мир не столкнулся бы с такими тяжелыми экономическими проблемами, которые он пытается преодолеть в настоящее время.

Очевидно, имеется относительно небольшое количество абсолютно дремучих людей, навсегда оставшихся в своем сознании в прошлом, уверенных в том, что именно там следует искать ответы на все вопросы, так как, по их глубокому убеждению, именно в прошлом сохраняется извечная мировая мудрость. «Все новое — это хорошо забытое старое» — краеугольный камень их мировоззрения, и стоят они на нем непоколебимо. В определенном смысле такой образ мышления можно оправдать, так как это один из возможных выходов из неразрешимого противоречия: *жизнь можно понять, только глядя назад, хотя при этом сама жизнь идет только вперед*. Но все-таки основная масса людей в большей или меньшей степени старается поспевать за временем. А наиболее передовые из них и вовсе следуют в ногу со временем. И для стремящихся поспевать за временем именно они становятся эталоном прогрессивности, а часто и объектом обожания и поклонения.

Идущие в ногу со временем, вне всякого сомнения — способные и незаурядные личности, обладающие мощным потенциалом изменения, адаптации к новым условиям. Именно им в первую очередь человечество обязано тем, что оно не стоит на месте, тем, что осуществляется общественный прогресс. Они выполняют роль своего рода локомотива, тянущего общество вперед, вытягивающего его из застойного состояния. Но и первых — вечно находящихся в прошлом, и вторых — стремящихся поспевать за временем, и даже идущих в ногу со временем объединяет одно общее начало: они не выходят за границы прожитого времени. Они находятся или в прошлом, или в настоящем, но всегда в том, что можно или узнать, или пережить, и поэтому понять.

Однако есть люди, которые в состоянии в своем представлении обогнать время. Их взгляд устремлен в будущее. Это *гении*. Формулируя новые перспективы, ломая устойчивые парадигмы, они выходят за границы своего времени и тем самым задают траектории движения в будущее. Создавая картину будущего, они становятся своего рода маяками, обозначающими направление давнейшего движения во времени. И если идущие в ногу со временем являются локомотивами общественного прогресса, то гении являются одновременно и генераторами энергетических импульсов этого прогресса, и источниками ориентиров для движения во времени в будущее. Они *предвидят* будущее, они увлекают в будущее и они являются частью той силы, которая создает будущее. Поэтому и говорится: *если хочешь предсказывать будущее, то стань частью истории*.

Казалось бы, при рассмотрении с позиций роли и места в прогрессе человечества существуют только три выше обозначенных типа людей: одни живут прошлым, другие поспевают за временем или идут в ногу с ним, и третьи опережают время, предвидя будущее. Однако это не так. Есть еще и сверхгении, *титаны*, которые живут вне времени или над временем, так как они находятся в ином измерении и оттуда смотрят на действительность. И видят ее так, как не видит никто другой, потому что они видят то, что существует, но при этом не видно другим. Они видят настоящее, которое уже является будущим. Они являются творцами истории, так же как и гении, умеющие заглянуть в будущее. Но, в отличие от просто гениев, они видят не то, что скрыто временем, что находится в будущем, а то, что находится в настоящем, и, открывшись остальным в будущем, станет основой этого будущего. То есть *они видят другую сущность в том, что есть*. Поэтому они навсегда опережают время. К числу таких титанов относится Питер Дракер, 100-летие со дня рождения которого отмечалось 19 ноября 2009 г.

«I never predict. I simply look out the window and I see what is visible but not yet seen». Эти слова Питера Дракера концентрированно раскрывают суть и природу его творчества. К сожалению, абсолютно точно на русский язык их перевести невозможно. Но наиболее точно их можно передать следующим образом: *«Я никогда не предсказываю. Я просто смотрю в окно и вижу то, что существует, но чего ещё не видно».*

Он не говорил, что видит будущее. Более того, Питер Дракер очень скептически относился к предсказаниям. По его мнению, «пытаться предсказать будущее — все равно, что вести автомобиль по проселочной дороге ночью в темноте без освещения и при этом смотреть в заднее стекло». И свою позицию он развивал следующим образом: «Единственное, что мы знаем о будущем, — это то, что оно будет другим по сравнению с настоящим» (4).

Но в то же время он всегда находился за пределами своего времени. И связано это было с тем, что он видел невидимые для остальных, зарождающиеся кардинальные сдвиги задолго до того, как они становились видимы другим. Ярким примером этого являются его рассуждения о значимости интеллектуального труда (knowledge work), интеллектуального капитала (knowledge capital) и интеллектуальной работы (knowledge job) в 1957 г. (3), когда об этом никто даже и не задумывался. Позже, в 1968 г., он углубил раскрытие этих вопросов при рассмотрении характеристики работников сферы знаний (knowledge workers) (6).

При этом он уже тогда подчеркивал, что «знания необходимо постоянно улучшать, расширять, ориентировать на вызовы, в противном случае они исчезают». И ответственность за это, по его мнению, лежит на менеджерах: «Менеджеры ответственны за применение и формирование знаний» (4).

Приведенное широко цитируемое высказывание Питера Дракера «Я никогда не предсказываю...» было его ответом на вопрос журналистов Forbes, как ему удалось существенно задолго до объединения двух Германий предсказать это. И он дал им понять, что не предсказывал, не догадывался, а видел, что происходит, видел то, что не видели другие, потому что всегда пытался вскрыть суть явления. В 1997 г. журнал Forbes поместил на обложку портрет 88-летнего Питера Дракера с подзаголовком «Все еще самый молодой ум».

Автор статьи, опубликованной в журнале «Эксперт» (1) в связи с кончиной Питера Дракера, полагает, что для осмысления и развития бизнеса и менеджмента Питер Дракер сделал то же, что и Леонардо да Винчи для математики. Он увидел и ввел в оборот трансцендентное число π , разрешив тем самым неразрешимое противоречие между «круглым» и «квадратным».

Именно Питер Дракер представил менеджмент как цельное явление, и таким его видят с тех пор. Причем он видел не просто внутреннюю целостность, а ее социальное проявление. «Руководство всех до последней организации и во всех до последнего секторов ... имеет две обязанности. В их обязанности входит и они ответственны за функционирование их организации. Они ответственны также за общество в целом». Он подчеркивал, что «свободное предпринимательство не может быть оправдано тем, что оно хорошо для бизнеса. Оно может быть оправдано только в том случае, если оно хорошо для общества» (9).

Говоря о том, что Питер Дракер был творцом менеджмента, необходимо упомянуть о его взгляде на сущность и предназначение бизнеса. Именно он увидел, что логика бизнеса диаметрально противоположна той, какой она виделась всем. Кстати, таковой, прозревая, ее начинает видеть в настоящее время все большее число бизнесменов. «Прибыль не является первостепенной целью, она скорее существенное условие для продолжения существования компании», — утверждал он еще в 1954 г. И позже он указывал на то, что «прибыль не причина, а результат» (4). И при этом подчеркивал, что «первейшая обязанность компании служить ее клиентам», что «существует только одно имеющее смысл определение предназначения бизнеса: создавать клиентов» (9).

Питер Дракер видел мир в разнообразии его культур (являлся одним из глубочайших знатоков японского изобразительного искусства, родом был из Австрии, а большую часть жизни прожил в США) и говорил, что не следует менять культуру, а надо вместо этого работать с тем, что есть. Тем не менее в то же время он воспринимал экономику как единое целое. «Есть только одна экономическая единица, — писал он, — мир» (7). Тем самым Питер Дракер показывал, что бизнес всегда должен вестись с учетом двух основополагающих факторов: специфичности культуры и глобальности экономики.

Но, пожалуй, тоньше всего, глубже всего и совершенно оригинально он видел человеческую сторону бизнеса и менеджмента. Он видел в ней многообразие противоречий и единство природы человека, необходимость соединять несоединимое и возможность создания интегрального механизма управления. Питер Дракер исходил из того, что мир не рационален. Поэтому он считал, что базовая задача менеджмента состоит в том, чтобы делать людей производительными. Питер Дракер считал, что «предназначение организации — добиваться того, чтобы обычный человек делал необычные вещи». Он полагал, что «эффективность рабочего в значительной степени определяется тем, как им управляют» (4), а «задача менеджеров — делать эффектив-

ным использование сильных сторон людей и исключить проявление их слабых сторон» (5). И в связи с этим он отмечал, что «человек никогда не должен быть назначен на позицию менеджера, если его внимание сфокусировано на слабостях людей, а не на их сильных сторонах» (9).

При этом, хотя и будучи гуманным человеком, он не думал, что менеджеры должны заботиться о радости для рабочих. А бихевиористские идеи он вообще называл психологическим деспотизмом. Исходя из того, что базовая задача менеджмента — делать людей производительными, подчеркивая, что производительность труда находится не в сфере ответственности рабочего, а в сфере ответственности менеджера, он в принципе считал, что результативность действий находится во главе угла всего. «Сотрудник не обладает «лояльностью», он не обладает «любовью» и «расположением» — он обладает действием для получения результата и ничем более ... Задача состоит не в том, чтобы менять его личность, а в том, чтобы предоставить ему возможность действовать и давать результат» (4).

Но при этом результативность понимается Дракером отнюдь не только как упрощенная экономическая категория. На уровне рабочего это в основном производительность. Но когда он говорит о бизнесе в целом, то здесь возникает гораздо более сложное и опять существенно опережающее свое время понимание основополагающих задач и результатов. Так, по отношению к сотрудникам компании он выдвинул и разработал идею самоуправляющегося трудового коллектива. В соответствии с этой идеей в компании создается демократически выбранный рабочими и служащими орган самоуправления, который решает вопросы, относящиеся к социальной жизни компании. В этом случае, по мнению Дракера, у рабочих будет возможность чувствовать сопричастность и ответственность за деятельность фирмы. Он считал, что «до тех пор, пока не возникнет приверженность, имеются только обещания и надежда». Идея самоуправляющегося трудового коллектива была выдвинута им в начале 50-х годов и не нашла воплощения, так как она очень намного опередила свое время. Но в представлении Питера Дракера она оставалась его самой важной и самой оригинальной идеей в области менеджмента.

Питер Дракер создал концепцию менеджмента как цельного, многогранного явления. По мнению Тома Питерса, нельзя говорить о существовании цельной концепции современного менеджмента до того, как она была открыта и создана Питером Дракером. Однако создатель менеджмента, уделявший помимо академической деятельности большое внимание еще и консультированию, не считал себя ни экономи-

стом, ни специалистом в области управления. Дракер всегда говорил о себе как о социальном экологе. Он написал 39 книг, переведенных более чем на 30 языков. Первая его книга «The End of Economic Man» вышла в 1939 г., последняя «The Functioning Society» — в 2003 г. А самая последняя публикация «What Makes an Effective Executive» была напечатана в июньском выпуске журнала «Harvard Business Review» 2004 г. За 65 лет творческого труда Питер Дракер опубликовал огромное количество работ по менеджменту и бизнесу, сделал массу выступлений, провел консультирование ведущих компаний. И при всем этом, как было сказано выше, он не считал себя специалистом в области бизнеса и менеджмента, а считал себя социальным экологом. Почему? А потому, что и бизнес, и менеджмент для него были неотъемлемой частью общества, и смотрел он на них с позиции общественного развития. И это было одной из граней «лишнего» измерения, в котором находился Питер Дракер. «Вся экономическая деятельность — по определению «высокий риск». И сохранять вчера в том виде, как оно есть, не осуществлять инноваций — гораздо более рискованно, чем созидание завтра» (2).

Питер Дракер, как уже говорилось, не предсказывал будущего. Он смотрел в глубь явлений и процессов, вскрывал их сущность. Но при этом всегда получалось так, что его взгляд одновременно был устремлен вперед. Он считал, что лучший способ предсказывать будущее — создавать его. И в этом смысле он был одним из величайших предсказателей — он творил будущее и постоянно находился далеко впереди своего времени.

ЛИТЕРАТУРА

1. Денисова Д. Это все он // Эксперт. 2005. 21—28 нояб. № 44 (490).
2. Drucker, Peter F. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York, NY : Harper & Row, 1985.
3. Drucker, Peter F. Landmarks of Tomorrow: A Report on the New Post-Modern World. New York, NY : Harper & Row, 1957.
4. Drucker, Peter F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York, NY : Harper & Row, 1973.
5. Drucker, Peter F. Managing for the Future: The 1990 s and Beyond. New York, NY : Truman Talley Books/E.D. Dutton, 1992.
6. Drucker, Peter F. The Age of Discontinuity: Guidelines to our changing society New York, NY : Harper & Row, 1968.
7. Drucker, Peter F. The Global Economy and the Nation-State // Foreign Affairs. Vol. 76. № 5. Sept./Oct. 1997.