

# Введение

---

Нэн Стоун

**М**енеджмент сегодня стал настолько знакомой и всеобъемлющей частью нашей жизни, что трудно даже представить, как молода эта область знаний как объект исследований и профессиональной деятельности. Когда Питер Друкер в 1945 году начал изучать политику и структуру *General Motors*, он (по его словам) обнаружил, что “так называемому менеджменту посвящено очень мало книг и статей”. Немногие существующие публикации были посвящены преимущественно описанию конкретных характеристик заводских операций, умению продавать товары, либо содержали примеры удачных финансовых операций. Менеджменту как концепции еще даже не было дано определения; “большинство менеджеров даже не осознавали, что они занимаются менеджментом”.

Спустя полвека ситуация радикально изменилась. Полки книжных магазинов и библиотек заполнили тома книг по вопросам менеджмента. Не только в США, но и в других странах мира появилось огромное количество отдельных бизнес-школ и факультетов менеджмента в университетах. Обучение руководящих работников и консультирование по вопросам менеджмента стали поистине процветающими и прибыльными сферами деятельности. Короче говоря, менеджмент стал отдельной и хорошо развитой научной дисциплиной, и этому

становлению в значительной мере способствовала книга *The Concept of the Corporation* (“Концепция корпорации”), написанная Питером Друкером на основе материалов, собранных им в ходе исследований на базе GM.

Сам мистер Друкер объясняет своевременное появление этой книги преимущественно везением: “Просто я оказался первым”. Однако Питер Друкер становится пионером в любом деле, за которое берется, — и это не просто удача. Питер Друкер родился в Вене, Австрия, в 1909 году. Он рос в окружении людей, которых волновали вопросы политики и общества, истории и искусства. Друкер получил классическое и юридическое образование, однако его истинное образование стало результатом общения с людьми; работы в качестве журналиста и редактора газет во Франкфурте, затем в качестве служащего коммерческого банка и, наконец, — в должности преподавателя колледжа в США. Благодаря комбинации разнообразного опыта он привлек внимание вицепрезидента *General Motors* Доналдсона Брауна. Браун прочел книгу Друкера *The Future of Industrial Man* (“Будущее промышленного человека”) и решил, что, возможно, ее автор не откажется провести некоторое время в его компании, исследуя ее с точки зрения ученого, занимающегося социальными проблемами. И хотя Друкер понимал, что выбор такого неподходящего объекта исследования, как крупная корпорация, может навсегда испортить его репутацию среди представителей традиционной академической науки, он с радостью и энтузиазмом взялся за предложенное дело. К тому времени он уже пришел к выводу, что крупное бизнес-предприятие является самым важным институтом любого индустриального общества, и хотел изучить принципы его работы [1].

Трудно себе представить более полезный и плодотворный выбор. Книга *The Concept of Corporation* стала лишь “первой ласточкой” в длинном ряду бестселлеров этого автора, посвященных практике менеджмента и его роли в современном обществе. Кроме того, Питер Друкер сделал блестящую карьеру как профессор

менеджмента, сначала в магистратуре бизнес-школы при Нью-Йоркском университете, а позже, начиная с 1971 года, — в Клермонтской магистратуре штата Калифорния, менеджмент-центр которой сегодня носит его имя. Его репутация консультанта представителей высшего управленческого звена не имеет себе равных; уже более 50 лет руководители компаний всего мира стремятся получить советы Питера Друкера — и получают их, — так же, как и лидеры правительственных и некоммерческих организаций.

Не менее знаменитое и плодотворное сотрудничество Питера Друкера с издательством *Harvard Business Review* началось в 1950 году со статьи *Management Must Manage* (“Менеджмент должен управлять”) и успешно продолжается до сих пор. Его последняя статья “Будущее, которое уже произошло” была включена в качестве передовицы в специальный раздел, посвященный 75-летию юбилею *Harvard Business Review*. Питер Друкер опубликовал в этом издательстве более 30 статей; шесть из них были награждены премией Маккинси [2]. Ни один другой автор за все годы сотрудничества с *Harvard Business Review* не был настолько продуктивен, а также настолько дерзок и непредсказуем в своих мыслях и предложениях [3].

Но, хотя Друкер явно наслаждается ролью оригинала, его дерзость и непредсказуемость обусловлены, прежде всего, не желанием ученого шокировать читателя, а определенным складом ума, в частности, способностью видеть истинную суть вещей, — невзирая на их общепринятую трактовку, — а затем проводить их тщательный анализ. И предисловие к данному сборнику, статья “Будущее, которое уже наступило”, — прекрасный пример того, о чем я говорю. Когда редакторы *Harvard Business Review* спросили мистера Друкера, что, по его мнению, станет самой сложной задачей для менеджеров в наступившем веке, ученый не пустился в пространные рассуждения о технологических изменениях и глобализации. Вместо этого он указал на постоянное уменьшение народонаселения в развитых странах — явление, которое до сих пор изучали

только демографы, — и объяснил, как и почему оно скажется на конкурентной среде бизнеса и виде наиболее сложных задач менеджмента в наступившем XXI веке.

Статья *The Coming of the New Organization* (“Появление организаций нового типа”), опубликованная в 1988 году, дала мне возможность впервые поработать с Питером Друкером в качестве редактора. Она была посвящена роли новых информационных технологий в изменениях не только в организации работы, но и в самой структуре организаций, и оказалась поистине пророческой. В ней мистер Друкер спрогнозировал изменения, которые произойдут в компаниях всего мира в 1990-х годах, в том числе описав реинжиниринг. Спустя десять лет идеи и прогнозы Питера стали частью основного направления мысли в области менеджмента, и потому уже невозможно оценить, насколько новаторскими они были в те времена.

Редактирование работ Питера Друкера — очень сложная и невероятно интересная задача. Его анализ всегда включает один или сразу несколько моментов, заставляющих читателя отказаться от привычных объяснений и познакомиться с принципиально новыми концепциями. Его книги основаны на глубоких знаниях и морально-этических принципах. Питер является очень прямым, открытым и абсолютно непретенциозным человеком; работать с ним — сплошное удовольствие. Он честно высказывает свое мнение и ждет от окружающих, что они будут поступать также. Он поощряет собеседника задавать вопросы. И, что самое важное, он признает и высоко ценит вклад других людей, независимо от того, кто его делает: его коллега, знаменитый специалист в области менеджмента, или никому неизвестный редактор.

Отбирая материалы для этого сборника, я задавала себе два вопроса: по-прежнему ли данная статья нова, свежа и интересна для современного читателя? Можно ли опубликовать эту статью без каких-либо сопроводительных материалов? Дело в том, что статьи, требующие предисловия или комментариев, чтобы напомнить читателям об описанных в них исторических событиях, для

сборника не подходили. Для столь четкой нацеленности на реалии современности было несколько причин, и одной из наиболее важных являлось мнение Питера, что любой опубликованный нами сборник должен отвечать на вопрос читателя: почему эта книга увидела свет именно сейчас? Моя же конечная цель была такова: я хотела представить Питера непосредственно читателям, чтобы он своими словами рассказывал о наиболее важных вопросах современности, — т.е. именно так, как он выражал свои мысли в публикациях для *Harvard Business Review*. Это стремление стало одним из критериев при подборе статей для данного сборника.

13 глав, которые стали результатом этого процесса, объединены в два раздела. Первый раздел, “Сфера ответственности менеджера”, посвящен основам работы управленческого персонала. И хотя последняя статья этого раздела, “Управление с целью повышения эффективности бизнеса”, была написана автором на 30 лет раньше первой статьи раздела, “Теория бизнеса”, обе они посвящены важнейшей задаче, которую приходится решать каждому руководителю высшего звена любой компании — сложной и рискованной деятельности, направленной на обеспечение долговременного “здоровья” их организаций. В этом разделе неоднократно поднимаются и другие важные темы: эффективность процесса принятия решений, систематическая практика новаторства и ответственность менеджмента персонала.

Второй раздел, “Мир руководителя”, посвящен задачам управления в экономике, основанной на знаниях. Питер Друкер был одним из первых исследователей, наблюдавших за процессом трансформации экономики промышленности в экономику, основанную на знаниях, и изучал влияние этих преобразований на работу менеджеров. Он поднял вопрос о высококвалифицированных специалистах еще в 1969 году, когда большинство авторов, пишущих о бизнесе, по-прежнему уделяли основное внимание продуктивности рабочих, занимающихся физическим трудом. Во втором разделе обсуждаются вопросы

мотивации и организации высококвалифицированных работников, задачи повышения продуктивности труда в сервисном секторе и информация, необходимая руководителям для эффективного управления компаниями.

Теперь мне остается только сказать: “Приступайте”. Я искренне надеюсь, что, читая эту книгу, вы испытаете такое же наслаждение, какое получила я, отбирая статьи для нее.

---

## **Ждем ваших отзывов**

Вы, читатель этой книги, и есть главный ее критик и комментатор. Мы ценим ваше мнение и хотим знать, что было сделано нами правильно, что можно было сделать лучше и что еще вы хотели бы увидеть изданным нами. Нам интересно услышать и любые другие замечания, которые вам хотелось бы высказать в наш адрес.

Мы ждем ваших комментариев и надеемся на них. Вы можете прислать нам бумажное или электронное письмо, либо просто посетить наш Web-сервер и оставить свои замечания там. Одним словом, любым удобным для вас способом дайте нам знать, нравится или нет вам эта книга, а также выскажите свое мнение о том, как сделать наши книги более интересными для вас.

Посылая письмо или сообщение, не забудьте указать название книги и ее авторов, а также ваш обратный адрес. Мы внимательно ознакомимся с вашим мнением и обязательно учтем его при отборе и подготовке к изданию последующих книг. Наши координаты:

E-mail: [info@williamspublishing.com](mailto:info@williamspublishing.com)

WWW: <http://www.williamspublishing.com>

Адреса для писем:

из России: 115419, Москва, а/я 783

из Украины: 03150, Киев, а/я 152