

МЕНЕДЖМЕНТ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ БУДУЩЕГО (ПАМЯТИ ПИТЕРА Ф. ДРАКЕРА)

В. С. КАТЬКАЛО

Факультет менеджмента СПбГУ

С. Р. ФИЛОНОВИЧ

Высшая школа менеджмента ГУ–ВШЭ

День 11 ноября 2005 года для всех практиков и исследователей менеджмента останется грустной датой в истории их профессии. В этот день на 96-м году жизни в своем доме в г. Клермонте (штат Калифорния) скончался Питер Дракер (Peter Drucker). Он был крупнейшим мыслителем нашего времени, сформулировавшим важнейшие концепции и предложившим решения основных проблем менеджмента во второй половине XX века и во многом предугадавшим его дальнейшую эволюцию. Отдавая дань памяти этому великому человеку и ученому, мы попытаемся в предлагаемом кратком эссе обобщить его основные достижения.

Научные интересы Дракера охватывали весь спектр вопросов менеджмента: от этики бизнеса до управления технологическими инновациями, от вопросов менеджмента в экономической теории до управления знаниями. Никто не мог сравниться с ним и в глубине понимания природы менеджмента, а также пред-

назначения и задач профессиональных менеджеров в современном бизнесе и обществе в целом. Оригинальные трактовки Дракером этих проблем были представлены в 16 книгах по менеджменту (быстро становившихся классикой) и в более чем 30 статьях в *Harvard Business Review*. Кроме того, Дракер написал 18 книг по вопросам развития современного общества, экономической теории и политики, а также 2 автобиографических произведения, 2 романа и книгу по живописи. Эти 39 книг и множество журнальных статей, как и другие публикации Дракера (например, с 1975 по 1995 г. он вел колонку в *Wall Street Journal*), всегда отличались ясностью мысли и доступным стилем изложения.

Масштаб и многообразие вклада Дракера в современную управленческую мысль во многом объясняются его необычной биографией и присущим только ему толкованием проблем менеджмента в контексте эволюции капиталистического общества.

Эти особенности Дракера как личности и как исследователя в полной мере отразились в его трех одинаково успешных карьерах: ученого, ставшего автором десятков книг, университетского профессора и консультанта крупнейших корпораций мира. Однако, по признанию Дракера, он пришел в менеджмент во многом случайно.

Питер Фердинанд Дракер родился в Вене 19 ноября 1909 г. Его отец был юристом и видным представителем либеральной интеллигенции Австро-Венгрии начала XX века, в круг друзей и знакомых отца входили выдающийся экономист Йозеф Шумпетер и основатель психоанализа Зигмунд Фрейд. Эта интеллектуальная европейская среда сыграла большую роль в формировании образа мышления молодого Питера Дракера, в частности, предопределила его острый интерес к историческим и социальным аспектам бизнеса. Докторскую степень в области гражданского и международного права Дракер получил в 1931 г. в Германии и там же начал заниматься журналистикой. Он трудился в крупнейшей газете Франкфурта под руководством Эрика Домбровского, который научил его работать над собственными текстами, формулируя ключевые вопросы и акцентируя внимание на главном. Позднее Дракер с успехом применит принципы, усвоенные от Домбровского, в своей консультационной практике.

Однако независимость мышления Дракера вскоре привела его к столкновению с властями. Опубликованное им эссе о творчестве консервативного немецкого философа Ф. Ю. Штала вызвало ярость нацистского руководства и было сожжено.

После этого инцидента (1932 г.) Дракер перебрался в Лондон, где работал в банке, занимаясь инвестиционной деятельностью. В этой роли он был вполне успешен, но, как позднее вспоминал, в какой-то момент он почувствовал, что

работа финансового брокера не доставляет ему удовольствия, поскольку не соответствует его системе ценностей. Поэтому в 1937 г., сразу после женитьбы на Дорис Шмитц, Дракер переезжает в США, где работает в качестве корреспондента ряда британских газет. Параллельно он начинает научно-литературную деятельность: вскоре вышли его первые книги — «Конец экономического человека» (1939 г.) и «Будущее индустриального человека» (1942 г.), в которых он зарекомендовал себя как неортодоксальный и независимый аналитик политических и экономических процессов. Во второй книге Дракер заявил, что многие из социальных функций, традиционно выполнявшихся обществом и семьей, в XX веке перешли к организациям, где люди работают. Эти идеи заинтересовали руководителей компании General Motors, и Дракера пригласили исследовать структуру высшего менеджмента этой компании и принципов его функционирования. Одним из результатов данной работы была первая книга Дракера по менеджменту — «Концепция корпорации» (1946 г.), ставшая прологом к будущей всемирной славе «отца современного менеджмента».

В крупных корпорациях (General Motors, Sears & Roebuck, General Electric и др.), для которых Дракер выполнял консалтинговые проекты, он наблюдал повсеместное отсутствие комплексных представлений о содержании, функциях и основных проблемах работы управляющего. Потребность в них остро ощущалась послевоенным поколением американских менеджеров, которые начали осознавать, что управление означает не просто занятие административного поста, а предполагает выполнение специфической работы и принятие на себя особой ответственности. Именно для таких руководителей Дракер написал книгу «Практика менеджмента» (1954 г.),

поставившую его в один ряд с классиками науки управления организациями — Ф. У. Тейлором и А. Файолем. Эта и последующие книги Дракера (особенно фундаментальный труд 1974 г. «Менеджмент: задачи, обязанности, практики») сыграли центральную роль в формировании системных представлений об управлении компаниями в условиях рыночной экономики второй половины XX века.

Среди разработанных Дракером в 1950–1960-е гг. новаторских идей и концепций следует прежде всего назвать: 1) понимание центральной проблемы управления фирмой как проблемы выяснения того, в чем состоит ее бизнес; 2) разграничение между тактическими и стратегическими решениями, где под последними он понимал все решения о целях бизнеса и средствах их достижения; 3) концепция управления по целям (Management by Objectives — МВО); 4) концепция децентрализации внутрифирменного управления; 5) многоаспектная трактовка измерений и целей склонной к долгосрочному успеху фирмы — как бизнеса (экономическое измерение), как социального института, интегрированного в общество и потому подверженного воздействию общественных интересов (социальное измерение), и как «гуманитарной организации» (человеческое измерение). Данные суждения были пионерными не только для внутреннего управления крупными корпорациями, но и в отношении совершенно новых для того времени вопросов зависимости их успеха от интенсивности взаимодействия с внешней средой. В 1950-е гг. Дракер первым предложил считать главной целью фирмы создание и удовлетворение потребностей клиентов (исходный тезис теории маркетинга), и он же поставил вопрос о важности «социальной ответственности бизнеса». И если тогда идеи о социальной роли бизнеса представлялись лишь элементом теории, то пятьдесят лет спустя пробле-

ма социальной ответственности бизнеса, увязанная с проблемой устойчивого развития (sustainable growth) корпораций, оказалась в центре внимания не только исследователей, но и практиков: в ведущих западных школах обсуждается вопрос об обязательном включении в учебные планы программ МВА курса «Социальная ответственность бизнеса». Правда, чтобы это произошло, потребовался гром корпоративных скандалов 2001–2002 гг.

В последние 30 лет Дракер сконцентрировался на проблемах управления инновациями и управления изменениями, значение которых для конкурентоспособных компаний постоянно возрастает. В книге «Инновации и предпринимательство» (1985 г.) ученый сделал вывод о завершении эпохи «революции управляющих» и переходе к «предпринимательской экономике». Главным действующим лицом в современной экономике, утверждал он, стал предприниматель, качества которого как «агента созидательного разрушения» (Дракер часто цитировал Шумпетера) необходимы теперь любому эффективному менеджеру. Одним из важнейших аспектов этих новых требований к успешным менеджерам стало их умение адаптировать «теорию бизнеса» (знаменитый термин Дракера) своей компании к кардинальным изменениям внешней среды, которые приняли в наше время перманентный характер. Глубокое понимание общих тенденций развития рыночной экономики позволило Дракеру внести в течение последних десятилетий важный вклад и в обоснование общности принципов профессионального менеджмента в ее трех секторах: в управлении деловыми фирмами, государственными учреждениями и некоммерческими организациями.

Суждения Дракера всегда отличались не только оригинальностью, но и прогностической точностью. Он был среди первых мыслителей (таких как Д. Белл,

Е. Масуда, О. Тоффлер), которые во второй половине XX века начали исследовать феномен превращения знаний в главную производительную силу. Последовательный анализ этого процесса привел Дракера уже в работах 1970-х гг. к идее трансформации современного общества в направлении к посткапиталистическому, которое не будет ни капиталистическим, ни социалистическим, а может быть определено как «общество знания». Именно Дракер ввел термин «интеллектуальные работники» (или «работники знания», *knowledge workers*) — им он описывал качественно новый тип работников, образующих лидирующую социальную группу в «обществе знания». Значение данной группы велико уже сегодня: в развитых странах эти работники составляют около трети экономически активного населения. В 1990–2000-е гг. Дракер уделял большое внимание осмыслению необходимых перемен в концепциях и инструментарии менеджмента в условиях возрастания роли интеллектуальных работников и усиления других новых социально-экономических процессов (глобализации, информационной революции, перемен в демографической структуре общества и др.). Важным примером подхода Дракера в этой области может служить одна из последних его работ «They're not employees, they're people» («Они — не наемные работники, они — люди»)¹.

Магистральным тенденциям современного развития теории и практики менеджмента была посвящена и последняя книга Дракера «Задачи менеджмента в XXI веке» (1999 г.). Хотя уже само ее название несет определенный оттенок футурологии, к высказанным в ней идеям стоит отнести вполне прагматично:

¹ Перевод этой статьи был опубликован в «Российском журнале менеджмента» (2004. Т. 2. № 2) в разделе «Размышления о менеджменте».

история развития менеджмента не раз демонстрировала, как даже казавшиеся поначалу чересчур смелыми предсказания этого ученого вскоре становились реальностью. Одно из таких предсказаний, сформулированное в статье в *Harvard Business Review* (1992 г.), состояло в том, что в современном «обществе знания» будет меняться характер взаимодействия индивидуума и организации. Если в индустриальном обществе организация значила для человека больше, чем человек для организации, то в обществе знания ситуация выглядит обратной. Иными словами, Дракер фактически предсказал неизбежность «войны за таланты», которую спустя пять лет описали исследователи из компании McKinsey. Другой пример состоит в акценте, который Дракер делает на системе ценностей менеджера будущего как определяющего фактора его успешности, основываясь в том числе на собственном опыте. Здесь явным образом просматривается пересечение его взглядов с концепцией «эмоционального интеллекта» Д. Голмана.

Дракер внес выдающийся вклад в формирование философских основ современной теории менеджмента и при этом никогда не был «книжным ученым», он стремился к всемерному развитию эмпирического и ситуационного подходов. Вся свою карьеру он был тесно связан — как университетский профессор и консультант — с менеджерами-практиками. Более 50 лет Дракер преподавал в бизнес-школах — с 1950 по 1971 г. в Высшей школе бизнеса Нью-Йоркского университета, затем в Высшей школе менеджмента Университета г. Клермонта, которая в 1987 г. была названа в его честь. Все эти годы Дракер активно работал как консультант, специализировавшийся на вопросах стратегий, с корпорациями и некоммерческими организациями. Среди его клиентов были не только многие крупнейшие корпорации

мира, но и малые предпринимательские фирмы, а также университеты и больницы. Он также консультировал правительства США, Канады и Японии.

И все же нельзя сказать, что все идеи Дракера «на ура» принимались современниками. Ученого, например, сильно разочаровал тот факт, что его социально ориентированная мысль о недопустимости более чем двадцатикратного превышения доходов топ-менеджеров над доходами рядовых работников не была принята большим бизнесом. Во многом это обстоятельство подвигло его к исследованиям менеджмента в некоммерческом секторе и основанию специального Фонда и Института (1990 г.), который поначалу носил его имя, а с 2003 г. называется *Leader to Leader Institute*. Миссия Института — «укрепление лидерства в социальном секторе», в частности помощь некоммерческим организациям в проведении самооценки и разработке миссии и стратегии. Институт выпускает журнал *Leader to Leader*, в котором публикуются статьи экспертов по лидерству, менеджменту и стратегии. До последних дней Дракер уделял деятельности Института и журнала самое пристальное внимание.

Как многие великие умы, Дракер в своих суждениях порой казался излишне прямолинейным и эксцентричным. Например, им не раз высказывалась мысль о якобы имеющей место несовместимости бизнес-образования и научных исследований и аспирантуры в области менеджмента (что противоречит общепринятой в современном мире модели организации ведущих школ бизнеса). Хотя этот тезис порой легко подхватывался и тиражировался (в том числе на ранней стадии развития бизнес-образования в России), карьера Дракера отмечена акцентом на постоянные научные изыскания, правда выполнявшиеся им в жанре качественных исследований. Этот подход контрастировал с преобладающими

пока в университетских школах бизнеса количественными методами анализа поведения фирм. Именно к таким исследованиям Дракер относился с сомнением, поскольку сбор статистических данных и их обработка с помощью сложного математического аппарата почти всегда связаны с определенными упрощающими реальность допущениями. Получаемые таким образом результаты могут оказаться либо тривиальными, либо имеющими отдаленное отношение к практике. Кроме того, чаще всего после публикации они фактически описывают историю бизнеса, а не его будущее.

Однако следование своему пути в науке менеджмента не помешало Дракеру добиться выдающихся результатов. Его книги переведены более чем на 20 языков, он является одним из самых цитируемых авторов, когда-либо писавших о менеджменте. Заслуги Дракера как ученого и преподавателя отмечены почти двумя десятками званий почетного доктора университетов США, Бельгии, Чехии, Великобритании, Японии, Испании и Швейцарии.

Дракер всегда видел проблемы управления иначе, чем другие гуру менеджмента, поскольку его концепции опирались на классическое университетское образование и глубокое знание истории современной цивилизации. Он умел точно предвидеть новые тенденции развития менеджмента, потому как никто другой понимал логику его эволюции и взаимосвязь с динамикой общества в целом. Книга «Задачи менеджмента в XXI веке» символично завершается словами: «На самом деле тема этой книги звучит так: Будущее общества». Опираясь на теоретическое наследие и методологию Дракера, нам будет легче понять не только будущее менеджмента в общецивилизационном масштабе, но и вызовы, стоящие в начале XXI века перед российским менеджментом.

ИЗБРАННАЯ БИБЛИОГРАФИЯ РАБОТ ПИТЕРА Ф. ДРАКЕРА²**Книги по менеджменту³**

- Drucker P. F. 1946 (1993). *Concept of the Corporation*. The John Day Co.: N. Y.
- Drucker P. F. 1954 (1993). *The Practice of Management*. Harper & Row: N. Y. (Русск. пер.: Друкер П. Ф. 2000. *Практика менеджмента*. М.: Издат. дом «Вильямс».)
- Drucker P. F. 1964 (1993). *Managing for Results*. Harper & Row: N. Y. (Русск. пер.: Друкер П. Ф. 2003. *Эффективное управление*. М.: ФАИР-Пресс.)
- Drucker P. F. 1966 (1993). *The Effective Executive*. Harper & Row: N. Y. (Русск. пер.: Друкер П. Ф. 1994. *Эффективный управляющий*. М.: Book Chamber International.)
- Drucker P. F. 1970. *Technology, Management and Society*. Harper & Row: N. Y.
- Drucker P. F. 1974 (1993). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row: N. Y.
- Drucker P. F. 1980 (1993). *Managing in Turbulent Times*. Harper & Row: N. Y.
- Drucker P. F. 1982. *The Changing World of the Executive*. Times Books: N. Y.
- Drucker P. F. 1985 (1993). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper & Row: N. Y. (Русск. пер.: Друкер П. Ф. 1992. *Рынок: Как выйти в лидеры*. М.: Book Chamber International.)
- Drucker P. F. 1986 (1997). *The Frontiers of Management*. Harper & Row: N. Y.
- Drucker P. F. 1990 (1992). *Managing the Nonprofit Organization*. HarperCollins: London.
- Drucker P. F. 1992. *Managing for the Future*. Penguin Books: N. Y.
- Drucker P. F. 1995. *Managing in a Time of Great Change*. Butterworth-Heinemann: Oxford.
- Drucker P. F. 1998. *Peter Drucker on the Profession of Management*. Harvard Business School Press: Boston, MA.
- Drucker P. F. 1999. *Management Challenges for the 21st Century*. HarperBusiness: N. Y. (Русск. пер.: Друкер П. Ф. 2000. *Задачи менеджмента в XXI веке*. М.: Издат. дом «Вильямс».)
- Drucker P. F. 2001. *The Essential Drucker on Management*. HarperBusiness: N. Y. (Русск. пер.: Друкер П. Ф. 2004. *Энциклопедия менеджмента*. М.: Издат. дом «Вильямс».)

Книги по проблемам общества, экономики и политики

- Drucker P. F. 1939 (1995). *The End of Economic Man*. The John Day Co.: N. Y.
- Drucker P. F. 1942 (1995). *The Future of Industrial Man*. The John Day Co.: N. Y.
- Drucker P. F. 1949 (1993). *The New Society: The Anatomy of the Industrial Order*. Harper: N. Y.
- Drucker P. F. 1957 (1972). *America's Next Twenty Years*. Harper: N. Y.
- Drucker P. F. 1959 (1996). *The Landmarks of Tomorrow*. Harper: N. Y.
- Drucker P. F. 1961 (1980). *Power and Democracy in America*. University of Notre Dame Press: Notre Dame, ID. (With Miller D. C., Dahl R. A.)
- Drucker P. F. 1969 (1992). *The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society*. Transaction Publishers: New Brunswick, NJ.
- Drucker P. F. 1971. *Men, Ideas & Politics*. Harper & Row: N. Y.
- Drucker P. F. 1974. *Effective Management Performance*. British Institute of Management: London.
- Drucker P. F. 1976. *The Unseen Revolution*. Harper & Row: N. Y. (Переиздана под на-

² Данная библиография составлена для того, чтобы дать читателям представление о многогранности творчества Дракера и облегчить доступ его основным работам. Она ни в коем случае не претендует на полноту.

³ Этот перечень составлен самим Дракером и приведен в переписке с одним из авторов настоящего эссе (В. С. Катъкало).

званием: Drucker P. F. 1996. *The Pension Fund Revolution*. Transaction Publishers: New Brunswick, NJ.)

Drucker P. F. 1981. *Toward the Next Economics*. Harper & Row: N. Y.

Drucker P. F. 1989 (2003). *The New Realities: In Government and Politics, in Economics and Business, in Society and World View*. Harper & Row: N. Y.

Drucker P. F. 1993. *The Ecological Vision: Reflections on the American Condition*. Transaction Publishers: New Brunswick, NJ.

Drucker P. F. 1993. *The Five Most Important Questions Your Will Ever Ask About Your Nonprofit Organization: Participant's Workbook*. Jossey-Bass Publishers: San Francisco, CA.

Drucker P. F. 1993. *Post Capitalist Society*. HarperBusiness: N. Y.

Drucker P. F. 1997. *Drucker on Asia: A Dialogue between Peter Drucker and Isao Nakauchi*. Butterworth-Heinemann: Oxford; Newton, MA. (With Nakauchi I.)

Drucker P. F. 2002. *Managing in the Next Society*. St. Martin's Press: N. Y.

Drucker P. F. 2003. *A Functioning Society: Selections from Sixty-Five Years of Writing on Community, Society, and Polity*. Transaction Publishers: New Brunswick, NJ.

Романы

Drucker P. F. 1982. *The Last of All Possible Worlds*. Harper & Row: N. Y.

Drucker P. F. 1984. *The Temptation to Do Good*. Harper & Row: N. Y.

Книга о живописи

Drucker P. F. 1979. *Song of the Brush: Japanese Painting from the Sanso Collection*. Seattle Art Museum: Seattle. (Ed. by Rosenfield J. M.)

Автобиографические произведения

Drucker P. F. 1978 (1991, 1998). *Adventures of a Bystander*. Harper & Row: N. Y.

Drucker P. F. 2004. *The Daily Drucker: 365 Days of Insight and Motivation for Getting the Right Things Done*. HarperBusiness: N. Y. (With Maciariello J. A.)

Статьи в *Harvard Business Review*, 1970-е — 2000-е гг.

Drucker P. F. 1971. What we can learn from Japanese management. *Harvard Business Review* 49 (2): 110–122.

Drucker P. F. 1973. New/old top management aid: the «executive secretariat» *Harvard Business Review* 51 (5): 6–8.

Drucker P. F. 1974. New templates for today's organizations. *Harvard Business Review* 52 (1): 45–53.

Drucker P. F. 1981. Behind Japan's success. *Harvard Business Review* 59 (1): 83–90.

Drucker P. F. 1984. Our entrepreneurial economy. *Harvard Business Review* 62 (1): 59–64.

Drucker P. F. 1988. The coming of the new organization. *Harvard Business Review* 66 (1): 45–53.

Drucker P. F. 1988. Management and the world's work. *Harvard Business Review* 66 (5): 65–76.

Drucker P. F. 1989. What business can learn from nonprofits. *Harvard Business Review* 67 (4): 88–93.

Drucker P. F. 1990. The emerging theory of manufacturing. *Harvard Business Review* 68 (3): 94–102.

Drucker P. F. 1991. Reckoning with the pension fund revolution. *Harvard Business Review* 69 (2): 106–114.

Drucker P. F. 1991. The new productivity challenge. *Harvard Business Review* 69 (6): 69–79.

Drucker P. F. 1992. The new society of organizations. *Harvard Business Review* 70 (5): 95–104. (Русск. пер.: Дракер П. Ф. 2004. Новое общество организаций. *Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент* (1): 96–112.)

Drucker P. F. 1994. The theory of the business. *Harvard Business Review* 72 (5):

- 95–104. (Русск. пер.: Друкер П. Ф. 2002. Теория бизнеса. *Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент* (4): 60–75.)
- Drucker P. F. 1995. The information executives truly need. *Harvard Business Review* 73 (1): 54–62.
- Drucker P. F. 1997. The future that has already happened. *Harvard Business Review* 75 (5): 20–24.
- Drucker P. F. 1998. The discipline of innovation. *Harvard Business Review* 76 (6): 149–155.
- Drucker P. F. 1999. Managing oneself. *Harvard Business Review* 77 (2): 64–74.
- Drucker P. F. 2002. They're not employees, they're people. *Harvard Business Review* 80 (2): 70–77. (Русск. пер.: Друкер П. Ф. 2004. Они — не наемные работники, они — люди. *Российский журнал менеджмента* 2 (2): 155–166.)
- Drucker P. F. 2002. The discipline of innovation. *Harvard Business Review* 80 (8): 95–101.
- Drucker P. F. 2004. What makes an effective executive. *Harvard Business Review* 82 (6): 58–63. (Русск. пер.: Друкер П. 2004. Кодекс эффективного руководителя. *Harvard Business Review Россия* (декабрь): 28–33.)
- Drucker P. F. 2005. Managing oneself. *Harvard Business Review* 83 (1): 100–109. (Русск. пер.: Друкер П. 2005. Искусство управлять своей карьерой. *Harvard Business Review Россия* (январь-февраль): 101–107.)

КНИГИ О ПИТЕРЕ Ф. ДРАКЕРЕ

- Beatty J. 1998. *The World According to Peter Drucker*. Free Press: N. Y.
- Flaherty J. E. 1999. *Peter Drucker: Shaping the Managerial Mind*. Jossey-Bass: San Francisco.
- Heller R. 2000. *Business Masterminds: Peter Drucker*. Dorling Kindersley: N. Y.
- Tarrant J. J. 1980. *Drucker: The Man Who Invented the Corporate Society*. Warner Books: N. Y.

Статья поступила в редакцию
2 декабря 2005 г.