

# Предисловие

## Мое открытие Друкера

**Начало ноября 2003 года:** большего сюрприза в тот понедельник утром, чем звонок от Питера Друкера, я не мог даже представить. В конце концов, я никогда не связывался с ним напрямую и по сей день не представляю, откуда он узнал мой номер. Двадцать с лишним лет работы редактором и издателем отучили меня испытывать трепет перед знаменитыми авторами, но на сей раз это был сам Друкер.

Общаться нам было крайне сложно. Через месяц ему исполнялось девяносто четыре, и его речь — всегда трудная для понимания из-за сильного австрийского акцента, — равно как и слух, были уже не те, что прежде. Сам он говорил слишком громко, а мои ответы разбирал с трудом, хотя я практически кричал в трубку. Тем не менее я смог понять, что он был явно расстроен и что виноват в этом был ваш покорный слуга.

Немного истории: после выхода в свет нескольких отредактированных и написанных мной книг о Джеке Уэлче (бывшем генеральном директоре «General Electric») я четыре года вынашивал идею книги о Друкере. Я знал, что многие из своих лучших идей Уэлч почерпнул у Друкера — впрочем, то же самое можно сказать чуть ли не о каждом из современных практиков и теоретиков бизнеса, — и чувствовал, что пришла пора обратиться непосредственно к первоисточнику.

Несмотря на то что Друкер написал почти четыре десятка книг о бизнесе и обществе, серьезная книга о нем самом все еще ждала своего автора. Я не хотел писать биографию, потому что меня привлекали две более важные цели. Во-первых, выделить из созданных им принципов и стратегий менеджмента самые значительные и доказать, что сегодня они так же полезны, как в то время, когда Друкер представил их миру. Во-вторых, мне хотелось показать, как много популярных книг о бизнесе, опубликованных за два последних десятилетия, были построены на идеях, впервые высказанных им.

На мой взгляд, вклад Друкера в создание нового типа экономического мышления не менее важен, чем разработанная им методология. Друкер всегда старался вызвать у менеджеров стремление

задавать правильные вопросы, проникать за пределы того, что им уже известно, и не заикливаться на вчерашнем дне, чтобы иметь возможность заглянуть в завтрашний.

Несмотря на то что в то утро Друкер застал меня врасплох, его звонок не прозвучал как гром с ясного неба. Дело в том, что инициатором контакта стал я сам, когда обратился — не к нему — к одному из его издателей. Отчасти это объяснялось репутацией Друкера как человека, который отстаивал свои авторские права не хуже самого агрессивного адвоката, и я опасался, что получить разрешение на использование любых ранее опубликованных его работ будет чрезвычайно трудно. Чтобы проверить обстановку, я выбрал несколько отрывков из одной его книги и послал в издательство просьбу о разрешении.

Я был очень удивлен, когда издатель указанной книги, Трумэн Талли, прислал мне разрешение использовать материалы за плату в двести долларов. «Надо же, как все просто», — подумалось мне. Однако я совершенно не представлял, к чему это приведет. После выдачи разрешения издатель, должно быть, связался с Друкером, который лично контролировал вопросы авторских прав на все свои работы, чтобы поставить его в известность о данной сделке.

Через несколько дней после того, как я получил разрешение, начали происходить странные вещи. Моя жена пожаловалась, что какой-то псих повадился звонить нам домой, когда я на работе.

— Что ему было надо? — спросил я после первого такого звонка. Но она не могла ничего объяснить, так как не поняла ни слова из того, что говорил звонивший.

— Поэтому я бросила трубку, — сказала она и пожала плечами, считая инцидент исчерпанным. Однако это повторилось несколько раз, пока через неделю я сам не ответил на звонок мужчины, которого считал обычным сумасшедшим. После первых же слов я осознал, что моя жена совершила немислимое: она отказалась разговаривать с самим Питером Друкером, причем не единожды!

Убедившись в том, что из-за своей глухоты Друкер плохо понимал, что я говорил ему по телефону в то утро, я спросил, нельзя ли послать ему письмо, чтобы прояснить ситуацию. В результате я написал Друкеру несколько писем, в первом из которых объяснил суть книги, которую намеревался написать. Кроме того, я сообщил, что считаю его «изобретателем менеджмента», хотя знал, что он десятилетиями отнекивался от этого прозвища (но в случае со мной он не пытался этого отрицать).

Наша переписка с Друкером длилась почти два месяца. Мы обменялись рядом писем о книге и о подходе, который я собирался использовать. В середине ноября Друкер прислал мне письмо с разрешением цитировать любые его книги, а вскоре пригласил меня приехать и взять интервью у него дома, в Клермонте, штат Коннектикут.

Мы договорились, что он выделит для беседы два дня, 22 и 23 декабря, чтобы нам хватило времени обсудить широкий круг тем. Я спросил Друкера, не желает ли он заранее просмотреть список вопросов, которые мне хотелось ему задать. Он сказал «да», после чего я почти неделю потратил на отшлифовку двух дюжин вопросов, которые больше всего соответствовали теме книги. Когда я поинтересовался, считает ли Друкер этот список удовлетворительным, он ответил: «И да, и нет».

«Вопросы прекрасные, — написал он. — Но очень уж их много». Затем Друкер попросил меня сократить количество вопросов и оставить не больше шести. Но как можно потратить два дня на обсуждение всего пяти или шести вопросов? Разумеется, в тот момент я еще слишком плохо знал Друкера, которому, как я убедился впоследствии, не составляло труда целый день строить дискурс вокруг любой темы, будь то менеджмент, социальная структура общества или японское искусство.