

PETER F. DRUCKER - „RUGUL APRINS” AL MANAGEMENTULUI MODERN

Prof. univ. dr. **Ioan Mihuț**
Universitatea Creștină „Dimitrie Cantemir” București

„Numai Dumnezeu nu are nevoie de consultanță
în probleme de management”
Peter F. Drucker

1. O sinteză a biografiei profesionale

La 11 noiembrie 2005, la reședința sa din Claremont, California, s-a stins din viață „Omul care a inventat managementul” (*Business Week*, 28 noiembrie 2005). Peter F. Drucker s-a dus în lumea umbrelor cu opt zile înainte de a împlini 96 de ani.

Născut la Viena, în anul 1909, a beneficiat de o educație intelectuală de excepție. A obținut doctoratul în Germania, în drept public și relații internaționale. În 1933, stabilit temporar la Londra, ca director de resurse la o bancă britanică, audia săptămânal, la Cambridge University, seminariile lui John Maynard Keynes. Mai târziu, stabilit definitiv în SUA (1937), își va defini raporturile cu știința economică prin afirmația: „nu există decât un singur punct asupra căruia eu și economiștii suntem de acord: eu nu sunt economist” (Beatty, 1998, p. 18).

Vasta sa operă este cuprinsă în 38 de cărți (a publicat, în medie, o carte la doi ani), din care ultimele patru le-a scris după împlinirea venerabilei vârste de 80 de ani. Jack Beatty, autorul primei cărți biografice dedicate „înțeleptului din Claremont”, îl consideră un adevărat „moralist al civilizației de afaceri din zilele noastre”, „omul care a inventat societatea corporatistă”, care „a spus adevărul așa cum l-a perceput zi de zi, dovedind integritate intelectuală” și susține că „opera lui Peter F. Drucker va rămâne valabilă pentru că dezvăluie evoluția viitoare a societății”.

S-a afirmat despre cărțile lui Drucker că reprezintă doar jumătate din opera sa, restul fiind sutele de articole, studii, eseuri publicate în ziarele și revistele vremii. Între 1975 și 1995 a scris o „coloană lunară” la *Wall Street Journal*, respectiv zeci de articole și eseuri în revistele *Harvard Business Review*, *The Public Interest*, *The Atlantic Monthly*, *The Economist*. O selecție a eseurilor și articolelor publicate în aceste prestigioase reviste americane este reluată în cartea *The Ecologic Vision* (1993). Ca recunoaștere a meritelor sale incontestabile, *The Economist* îl consideră pe Peter F. Drucker ca fiind „cel mai mare gânditor pe care știința managementului l-a produs vreodată”. Pe lângă cele 22 de cărți consacrate problemelor managementului contemporan, a publicat două romane și numeroase cărți de analiză socială și politică. Cel mai mare succes editorial l-a înregistrat cu cărțile de management, acestea fiind traduse în peste 25 de țări (după 1989, multe dintre ele fiind traduse în limba română și publicate în țara noastră), fiind vândute, fiecare, în aproximativ cinci-șase milioane de exemplare. La

desele întrebări de genul „Ce mai faci?”, Peter Drucker răspundea invariabil „Scriu!” sau „Care dintre cărțile publicate este cea mai bună?” răspundea: „Următoarea”.

Stabilit în 1937 în SUA, și-a început activitatea ca analist politic, iar în 1939 a debutat ca profesor de economie la Colegiul Bronxville din New York. În timpul războiului (1943) a devenit consultant pe probleme de management la cea mai mare corporație din lume - General Motors -, experiență valorificată prin scrierea și publicarea cărții *The Concept of Corporation* (1945). În anii '50 și '60 a fost consultant la mari firme japoneze (Toyota etc), precum și la Pentagon, în timpul administrațiilor Kennedy și Johnson. Timp de 21 de ani a continuat să fie profesor și consultant în management la New York University, apoi, în anii '70, s-a mutat la Graduate School of Management din Claremont, instituție care, în semn de omagiu, îi poartă numele, începând din 1987.

Activ timp de 60 de ani, Peter F. Drucker a fost și rămâne asimilat în memoria discipolilor și admiratorilor ca fiind un remarcabil „scriitor, profesor și consultant” pe probleme de management. John Tarrant, autor al cărții *Drucker- The Man Who Invented Corporate Society*, a afirmat că Peter Drucker s-a distins în cărțile sale prin „măiestria lui unică de a contopi vocația de profesor cu cea de scriitor capabil să ofere plăcerea lecturii” (Beatty, 1998, p. 21).



Peter F. Drucker - Patriarhul managementului modern.

2. Drucker - gânditor al managementului modern

Deși opera lui Peter Drucker a fost bine „zidită”, n-a avut parte numai de aprecieri și elogii. Înspre sfârșitul secolului XX, unele dintre cărțile sale au fost supuse și unor critici sau defăimări. Principalele reproșuri formulate au fost: „lipsa de profunzime” sau „superficialitatea în exprimarea ideilor”, absența referințelor bibliografice, insuficientul „respect pentru opera înaintașilor” etc. etc.

În opinia noastră, accentele critice și „înțepăturile” detractorilor mai vechi sau mai noi pot fi considerate, mai degrabă, împunsături de viespi, ce se învârt în jurul operei lui Peter R Drucker, făcându-i o meritată aureolă. Pentru a demonta asemenea

Peter F. Drucker - „rugul aprins” al managementului modern

critici frivole, este suficient să se țină seama de tirajele uriașe ale cărților editate (milioane de exemplare), de traducerea unora în peste 25 de țări (Japonia, China, țările UE, România). De asemenea, de remarcat că textul cărților sale abundă de referințe la titluri de cărți și nume de autori, cu comentarii extrem de nuanțate ideatic și științific. Un exemplu concludent este cartea *The New Realities* (1989), a cărei bibliografie consultată se regăsește în indexul alfabetic final pe 11 pagini (vezi pp. 265-276).

Cât privește pe antemergătorii (înaintașii) operei sale, Drucker îi apreciază cu venerația cuvenită. De pildă: pe Frederick W. Taylor îl consideră un „Moise al eficienței”, care a realizat „revoluția productivității” prin managementul științific; pe Alfred P. Sloan, al cărui prim consultant în știința managementului a fost, l-a prețuit ca manager care a realizat la General Motors „un management prin exemplu moral”, fiind „întruchiparea corectitudinii”, având tăria să-și recunoască greșelile, afirmând adesea că „faptele au decis, eu m-am înșelat”, conducând cea mai mare corporație a vremii „prin acțiune, și nu prin îndemn” etc.

O scurtă incursiune în vasta operă a lui Peter F. Drucker impune relevarea semnificațiilor excepționale ale unor cărți. Dintre primele sale cărți de management, cea mai impresionantă este considerată a fi *The Practice of Management* (1954). Sunt abordate interdependent, în manieră sistemică, managerii și activitatea de management din organizații: managerul este prezentat ca un adevărat „erou al secolului XX”, un fel de „alchimist moral” ce conduce prin „integritatea caracterului său”, principala sa misiune este „să facă productive resursele”, iar managementul este o „activitate bazată pe responsabilitate”, un fenomen dinamic „dătător de viață al oricărei afaceri”, una dintre cele mai urgente sarcini ale managementului fiind „găsirea de surse de motivare pozitivă a executanților care să înlocuiască teama”. Prin asemenea idei Drucker devine unul dintre „pionierii” leadership-ului contemporan. În contextul acestei cărți se definește ce trebuie să facă un manager performant: stabilește obiective? motivează și comunică? stabilește standarde? dezvoltă potențialul oamenilor. Cel mai important și influent concept creat de autorul cărții este cel de „management prin obiective” (MBO), prin implementarea acestei metode accentul fiind mutat pe rezultatele fiecărui manager - pe productivitate, și nu pe efort, pe autocontrol, și nu pe control ierarhic, pe activitate creativă și pe responsabilitatea individuală etc.

Cartea *Management for Results* (1964) face elogiul cunoașterii, cunoștințele devenind „o resursă socială universală”. Se demonstrează că afacerile există și se dezvoltă pentru a produce rezultate. Iar rezultatele provin din identificarea și „exploatarea oportunităților, și nu din rezolvarea problemelor”. Dacă până la Drucker abordările strategice erau apanajul conducătorilor militari, în această carte este definit conceptul de strategie a organizațiilor economice, gândirea și viziunea strategică fiind extrem de utile practicii manageriale din organizații.

Management: Tasks, Responsibilities, Practices (1973), carte substanțială (aproximativ 840 de pagini), reia problematica cărților de management publicate în anii '50-'60 și începe cu o demonstrație a ideii că managementul este „povestea de succes a secolului”. Se consemnează că ceea ce a atras atenția, atât în SUA, cât mai ales în Japonia, asupra nevoii de asimilare în practica organizațiilor economice a științei și

Management & marketing

artei managementului au fost practicile și performanțele industriei americane din timpul celui de-al Doilea Război Mondial.

Cartea *Innovation and Entrepreneurship* (1985) este consacrată definirii sistemului antreprenorial american, practicat în perioada postbelică și care, afirmă autorul, „nu este nici știință, nici artă”, ci este, mai degrabă, învăluit în mister sau „o scânteie de geniu”. Economia antreprenorială și antreprenorul sunt răspunsuri de succes față de abordările managementului de sorginte clasică. În acest sens, Drucker afirmă răspicat că „dacă încerci să fii manager fără să fii și antreprenor ești în pericol de a deveni birocrat”. Privitor la raporturile antagonice dintre salariați și proprietari, se consemnează nevoia ca administratorii afacerii să considere angajații o „resursă”, și nu un „cost”, dacă doresc cu adevărat atingerea unor sinergii acționale și armonii relaționale. Din contextul acestei cărți rezultă îndubitabil că adevărații beneficiari ai capitalismului au fost întotdeauna cei care dețin majoritatea acțiunilor unei organizații.

În *Post-Capitalist Society* (1993) abordează „societatea cunoașterii”, cunoașterea fiind noua resursă economică, a cărei exploatare va produce o „schimbare a condiției umane” și a statutului salariaților și managerilor. Definiția corectă a managementului - spune Drucker - „este aceea potrivit căreia managerul este persoana responsabilă de aplicarea și performanța cunoașterii”. În introducere, el se prezintă ca un vizionar al societății cunoașterii, afirmând că „ne aflăm la mijlocul acestor transformări; dacă istoria este într-adevăr un ghid, ea nu va fi completă până în anul 2010 sau 2020” (Drucker, 1993, p. 3).

Mărturisesc că nutresc un respect deosebit pentru opera lui Peter F. Drucker și consider că lucrările sale dedicate managementului modern reprezintă o „formulă” de unitate doctrinară a tuturor școlilor de management în demersul definirii leadership-ului secolului XXI. Dacă le citești cu atenție, descoperi un autor cu exprimare dezinvoltă, interdisciplinară, concomitent integrativ, meditativ și interiorizat pentru managementul ca artă, respectiv exteriorizat și pragmatic pentru știința aplicată a managementului. Peter Drucker consideră că adevărul este întotdeauna întregul, iar pentru procesul de management definit de cărțile sale întregul semnifică artă și știință, respectiv experiență și competență. Exprimându-ne printr-o metaforă, putem susține că Drucker, în cei peste 60 de ani de activitate, a reușit să descopere „apa freatică” a managementului, care curge dinspre artă și se revarsă în știința aplicată. Tot el a mai descoperit tezaurul de disponibilități pe care-l deține sistemul de management global, exprimând însă serioase îndoieli privind realitățile și viitorul societății contemporane, precum: „Deși cred în piața liberă, am serioase rezerve în privința capitalismului” sau „dezvoltarea depinde mai curând de energia umană decât de bogăția economică” (Drucker, 1993). De asemenea, principalul său biograf, Jack Beatty, îi consemnează opinia despre evoluția veniturilor directorilor de companii din SUA, care în 1960 erau de aproximativ 41 de ori mai mari decât veniturile medii ale angajaților, în 1995, de 145 de ori mai mari, iar în 1996, potrivit unui sondaj *Business Week*, de 209 ori mai mari; or, în viziunea lui Peter F. Drucker, raportul corect (moral s.n.) „ar fi de 20 la 1” (Beatty, 1998, p. 65).

Prin vasta sa operă, Peter F. Drucker a ajuns la rangul marilor gânditori ai lumii, în elita managementului planetar și vrednic a fi studiat, valorificând tot ceea ce este

ziditor în scrierile lui. Prin întreaga sa operă scrisă și-a asumat vocația de a schimba lumea. Are incontestabile merite de continuator al clasicilor, descoperitor și creator de noi paradigme în managementul „societății de organizații”, cum a numit devenirea societății contemporane. La Congresul Internațional pentru Organizare Științifică (CIOS), care a avut loc în 1969 la Tokio, în *ipoteza a cincea* a discursului centrat pe exemplul culturii japoneze, Drucker definea specificul modelelor naționale de management, afirmând că „orice conducere este practică în cadrul unui mediu național distinct, fiind înrădăcinată într-o cultură națională, circumscrisă de un cod legal...” (Drucker, 1973, p. 6). Ulterior, în scrierile sale, fără a nega rolul culturilor naționale, a conferit managementului modern identități unificatoare, cu siguranță impuse de procesul globalizării ce a urmat. A fost, în mod obsesiv, preocupat de optimizarea raportului *cunoaștere - timp - valoare*, pentru dezvoltare și progres, la toate nivelurile și în toate articulațiile organizaționale și instituționale naționale, multinaționale, transnaționale etc. Acest Om care a „inventat managementul” și a devenit „părinte al managementului” modern, având recunoaștere de „înțelept din Claremont”, „filosof al afacerilor”, „inspirat pictor de concepte” etc. (Beatty, 1998), poate fi considerat un *rug aprins* al managementului contemporan, care, prin viziunea sa, va mai lumina mult timp evoluțiile lumii viitoare.



Bibliografie

- Beatty, J. (1998). *Lumea în viziunea lui Peter Drucker*, Editura Teora, București
- Drucker, P.F. (1973). „Rolul conducerii în lumea modernă”, în Bașturea, P. (coordonator), *Probleme actuale ale conducerii întreprinderii*, Editura Politică, București
- Drucker, P.F. (1993). *Inovația și sistemul antreprenorial*, Editura Enciclopedică, București.
- Drucker, P.F. (1994). *Eficiența factorului decizional*, Editura Destin, Deva
- Drucker, P.F. (1999). *Societatea postcapitalistă*, Editura Image, București

Management & marketing

Drucker, P.F. (1999). *Realitățile lumii de mâine*, Editura Teora, București

*** „The Man Who Invented Management", *Business Week/onime/*, ([http:// www.business-week.com/magazine/content/.htm](http://www.business-week.com/magazine/content/.htm))

*** „Listen to one of my heroes who died last week", *Times-News*, December, 20, 2005 (http://www.timesnews.net/columnArticle.dna7_StoryID)