

Menedżerowie XX wieku

„Być skutecznym – oto właściwe zajęcie dla szefa. [...] Gdziekolwiek dany szef pracuje, w biznesie czy w szpitalu, w jakiejś agencji rządowej czy związku zawodowym, na uniwersytecie czy w armii, oczekuje się odeń przede wszystkim, że *doprowadzi do zrobienia tego, co należy*. A to po prostu oznacza, że oczekuje się odeń skuteczności.”

Ten krótki cytat z książki Petera F. Druckera – *Menedżer skuteczny* (wyd. Nowoczesność, Warszawa 1994) chyba najtrafniej oddaje sens pracy menedżerów. To właśnie dzięki podejmowanym przez nich działaniom kierowane przez nich organizacje odnoszą spektakularne sukcesy.

Kim są ci, dzięki którym współcześnie działające przedsiębiorstwa zbudowały swoją pozycję? Jakie działania podejmowali, że zasłużyli sobie na trwały wpis w historię współczesnego zarządzania?

Tak już się jakoś złożyło, że zawsze, kiedy mówi się o najlepszych menedżerach, w pierwszej chwili na myśl przychodzi Amerykanie. I rzeczywiście jest w tym dużo prawdy, choć pojawiają się też ludzie z innych stron świata. Któż nie kojarzy takich nazwisk jak Lee Iacocca (Chrysler), Bill Gates (Microsoft), Percy Barnevick (ABB), Jack Welch (General Electric), Alfred Sloan (General Motors), Roberto Gouizueta (Coca-Cola) czy Jan Paweł II (Kościół Rzymskokatolicki). Przy ogromnych, dzielących ich różnicach i zróżnicowaniu organizacji, którymi kierują, wszyscy oni stają przed wieloma takimi samymi wyzwaniem (dla menedżerów z najwyższej półki nie ma problemów; są właśnie wyzwania), dążą do osiągnięcia wielu podobnych celów, a w swej pracy stosują wiele podobnych koncepcji skutecznego zarządzania.

Ale, jak powiedziałem, tych wyżej wymienionych znają chyba wszyscy, którzy choć trochę mają coś wspólnego z zarządzaniem lub ekonomią. Ale jest jeszcze niezliczona rzesza innych, których dokonania (choć ich nazwisk większość nie kojarzy) mają ten sam ciężar gatunkowy, a jednak literatura nie poświęca im tyle miejsca, ile tym pierwszym. I właśnie nim poświęcony jest ten tekst. Przyjrzyjmy się zatem kilku wielkim nazwiskom, które odcisnęły swój ślad w XX w.; wielkim, aczkolwiek mniej znanym.

Richard Branson – uchodzi za jednego z najbardziej znanych i podziwianych przedsiębiorców w Wielkiej Brytanii. Ten 49 letni syn adwokata i stewardessy kojarzy się z umiejętnością odnoszenia szybkich sukcesów w dziedzinach, które bardzo często nie mają ze sobą nic wspólnego. Są to takie branże jak: fonograficzna, usługi finansowe, linie lotnicze, handel detaliczny czy turystyka. Prawie wszystkie z kierowanych przez niego firm (których jest wyłącznym właścicielem lub udziałowcem) mają w nazwie Virgin (m.in., Virgin Atlantic Airways, Virgin Megastore czy obecnie nie należąca już do niego Virgin Records itd.). Już w wieku lat 16 założył pierwszą firmę, która może nie przynosiła zysku, ale na pewno wiele go nauczyła. W najlepszym okresie zaś kierował około 50 firmami. Według specjalistów zarządzania o jego sukcesie zdecydowały m.in. takie sprawy jak: inwestowanie zysków w coraz to nowsze dziedziny, myślenie na opak (deklaruje się ona jako przeciwnik lansowanej wszędzie na świecie koncepcji, wg której kluczowym celem przedsiębiorstwa jest zapewnienie możliwie wysokich zysków akcjonariuszom; należy pamiętać o tym, że znaczna część firm Bransona nie znajduje się na giełdzie), umiejętność prowadzenia negocjacji, entuzjazm oraz poświęcanie dużej uwagi ludziom (z którymi bardzo często rozmawia, a nawet osobiście przeprowadza szkolenia), zarówno tym zatrudnionym w poszczególnych przedsiębiorstwach, jak i klientom oraz to, że nie boi się ryzyka.

Eckhard Pfeiffer – przez osiem lat, aż do kwietnia 1999 r. kierował gigantem, jakim jest Compaq. W czasie, kiedy stał na czele tego komputerowego kolosa obroty wzrosły z 3,3 mld do 32 mld dolarów a przedsiębiorstwo zdobyło miano lidera w dziedzinie komputerów osobistych. W końcu musiał odejść, aczkolwiek jego zasługi dla tej firmy są niepodważalne.

Pfeiffer znany był ze stawiania najwyższych wymagań samemu sobie i swym menedżerom. Jeśli ktoś nie spełniał wymagań, obligowany był do natychmiastowej poprawy, albo musiał odejść (w sumie los ten spotkał także i jego samego). W branży miał opinię „twardego faceta”, co dotyczyło nie tylko współpracowników, ale przede wszystkim konkurentów. Do sukcesu, jaki dzięki niemu odniósł Compaq przyczyniły się m.in.: strategia równoczesnego ataku na wielu frontach, wyjątkowa pracowitość, dalekowzroczność, dążenie do obniżki kosztów, ambicja i wola walki, ciągle niezadowolenie z dotychczasowych sukcesów i podkreślanie konieczności permanentnych zmian (zwolennik tzw. twórczego niszczenia, metody polegającej na tym, że każda organizacja powinna ciągle uczyć się porzucania dotychczasowych recept na sukces), dyscyplina systematyczność i rzeczowość.

Larry Ellison – szef i założyciel Oracle Corporation znany jest ze swej głębokiej nienawiści do firmy Microsoft. Ten 55 letni dziś człowiek urodził się w 1944 r. w Nowym Jorku. Już od wczesnego dzieciństwa jego życie pełne było przeciwności. Gdy miał 9 miesięcy został porzucony przez matkę. O jego ojcu zaś nie wiadomo nic. Niedługo po tym był bliski śmierci wskutek zapalenia płuc. Wychowywał się u krewnych. Zrezygnował ze studiów, a tworzenia programów uczył się samodzielnie, pracując w jednej z firm w Dolinie Krzemowej. Swoją firmę założył w 1977 r. mając zaledwie 1.200 dolarów oszczędności. Najważniejsze dla niego cechy to zdecydowanie i agresja. Dlatego nieśmiali oraz kobiety mają w jego firmie niewielkie szanse. Odznacza się on przede wszystkim tworzeniem ambitnych wizji, które wzbudzają entuzjazm współpracowników, choć najbardziej wierzy w stymulujące działanie pieniędzy. Zarówno w biznesie, jak i w życiu prywatnym bierze pod uwagę wariant pesymistyczny, choć powtarza ciągle, że drugie miejsce to przegrana. Psychicznie jednak stara się być przygotowany na każde nieszczęście.

Thomas Middelhoff – nowy, 46-letni prezes koncernu wydawniczego Bertelsmann, którym został na początku listopada 1998 r. Wcześniej był członkiem zarządu odpowiedzialnym za media elektroniczne. Z wykształcenia ekonomista, z łatwością radził sobie z kolejnymi stawianymi przed nim zadaniami. Między innymi za jego dokonanie uważa się wyciągnięcie z trudności w 1987 roku należących do koncernu zakładów drukarskich Elsnerdruck w Berlinie. Przez współpracowników oceniany jest jako człowiek rzeczowy i prostolinijny. Zawsze domaga się energicznego działania po podjęciu decyzji. Na każdym kroku podkreśla swoje międzynarodowe ukierunkowanie (co powoduje, że koncern traktuje jako przedsiębiorstwo europejsko-amerykańskie z niemieckimi korzeniami. Myśli nieschematycznie i zawsze widzi różne oblicza tej samej sprawy. Deklaruje się jako zwolennik amerykańskiego systemu zarządzania, ale nie podoba mu się (co charakterystyczne dla USA) zbyt ingerencja akcjonariuszy w bieżącą działalność koncernu. Za najważniejszy składnik umiejętności menedżerskich uważa dobre traktowanie pracowników (czego dowody daje na każdym kroku) zgodnie z zasadą, że o sukcesie przedsiębiorstwa decyduje przede wszystkim kapitał ludzki.

Jak więc widać, każdy z wymienionych menedżerów (z których niektórzy są także przedsiębiorcami) ma własny styl działania. Każdy z nich stosuje własne metody w dążeniu do celu. Można by powiedzieć, że łączy ich tyle samo, co dzieli. Jednakże niepodważalna jest jedna cecha. A jest nią po prostu skuteczność.

Powyższy materiał to zaledwie kilka kropel z oceanu ludzi, którzy zasługują w świecie biznesu na odrobinę uwagi. Aby uwzględnić ich wszystkich, potrzebne byłoby dzieło wielkości wielotomowej encyklopedii.