

От автора

То, что кадры решают все и самый ценный капитал — это люди, знают в нынешнем поколении российских топ-менеджеров все, даже если и не помнят, кто и при каких обстоятельствах заявил об этом с трибуны. Сегодня, когда публикуется издание книги «Great People Decisions» на русском языке, эти высказывания актуальны как никогда — как для самой России, так и для каждой серьезной организации, которая действует в этой части мира.

Наблюдая за вашей великой страной на протяжении нескольких десятилетий, я не перестаю восхищаться процессом необычайных политических, экономических и социальных изменений, превосходящих по масштабу, скорости и сложности те, что происходят почти в любой другой стране мира.

Многие из сегодняшних российских лидеров выросли в системе, которая была ориентирована на долгосрочную перспективу и делала попытку объединить коллективные интересы с интересами развития личности. В рамках этой системы Россия обладала значительным опытом развития человеческого капитала, включая институт наставничества, кадрового резерва (молодых специалистов с высоким потенциалом), научно-технические общества молодежи. Однако этот опыт со временем стал выхолащиваться:

форма возобладала над содержанием, развитие индивидуального предпринимательства было фундаментально ограничено.

Затем маятник истории качнулся и, разрушив Берлинскую стену, открыл путь беспрецедентным карьерным возможностям, впечатляющим взлетам, функциональным и отраслевым переходам, которые были немыслимыми прежде (и вновь стали таковыми сегодня). Трудоспособные россияне, начиная с самого нижнего уровня иерархии потребностей (безопасность, кров и физическое выживание), с разной и тем не менее удивительной скоростью стали карабкаться вверх по пирамиде Маслоу. Тем временем рынок насыщался товарами народного потребления, а предприятия превращались в компании, имевшие целью извлекать прибыль и получать адекватный доход на вложенный капитал. Российские менеджеры учились новым ролевым моделям у ярких местных и приезжих лидеров, полагаясь на их харизму, а также на формальные программы обучения на рабочем месте, зачастую включавшие в себя лишь необходимый минимум знаний. Некоторые, впрочем, обучались и работали за границей, получая доступ к лучшей мировой практике.

В целом россияне сами лепили себя как менеджеров, и это им удалось довольно неплохо. Самыми востребованными компетенциями стали ориентированность на результат, быстрое принятие решений, способность адаптироваться к сильно меняющейся обстановке и управлять этими изменениями. При этом интересных многообещающих проектов все же было больше, чем талантливых управленцев. Выходы на рынки ценных бумаг, слияния и поглощения по все возрастающим оценкам... чем быстрее, резче, масштабнее — тем больше адреналина. Само время спрессовывалось, заглядывать на год или два вперед казалось неоправданным.

Сегодня, возможно отчасти в силу недавнего глобального экономического кризиса, а возможно и в силу собственного «кризиса середины жизни», российские лидеры осознают, что добиться прибыли и успеха как таковых недостаточно, что истинный рост и счастье требуют не просто персональных достижений, но и активного и значительного вклада в свои организации, в свое общество, в свою страну, нашу общую планету. И теперь, перефразируя названия известных книг¹, они усердно стараются «построить великое навечно».

В этом контексте у россиян есть уникальная возможность капитализировать свои исключительные природные и человеческие ресурсы, научившись принимать выдающиеся решения о людях.

Со времени первой публикации этой книги на английском языке, издавая ее многочисленные переводы, я исколесил весь мир, проделав путь, в несколько раз больший, чем расстояние от Земли до Луны. Я выступил с сотней речей и провел тысячи «круглых столов» с генеральными директорами, экспертами по управлению человеческими ресурсами, членами правлений компаний, премьер-министрами и президентами государств, руководителями министерств и ведомств, общественных и коммунальных служб, профессорами университетов. В результате сегодня я еще более, чем раньше, убежден в том, что всякий раз, выбирая сильнейших в любой точке планеты, мы открываем себе путь к успеху, росту капитализации и ценности наших организаций, к развитию великих наций и созданию лучшего мира.

Однако мне трудно представить себе страну, где выдающиеся решения о людях попали бы на более плодородную почву, чем в России, и я искренне надеюсь, что эта книга поможет многим российским лидерам достичь длительного личного успеха и сделать их компании великими.

Я крайне благодарен моим коллегам Артему Авдееву, Станиславу Киселеву, Екатерине Рудельсон, Владимиру Кочукову и Алексею Соколову за их помощь в подготовке издания книги на русском языке. Я особенно признателен Екатерине за ее приверженность делу и стремление к совершенству во время нашей совместной работы над этим действительно особым изданием.