

Дмитрий Медведев

ЭФФЕКТИВНЫЙ ЧЕРЧИЛЛЬ



УДК 821.161.1
ББК 84(2Рос=Рус)6-44
М42

Медведев, Д. А.
М42 Эффективный Черчилль / Д. А. Медведев. — М. : РИПОЛ классик, — 560 с. — (Подарочная полка).

Уинстон Леонард Спенсер Черчилль — фигура мирового масштаба. Впервые избранный в парламент в 1900 году, он фактически определял политику Великобритании вплоть до середины XX века. Этому человеку было что рассказать своим современникам и их потомкам — вот почему он стал автором многотомных исторических трудов. В 1953 г. за «высокое мастерство произведений исторического и биографического характера, а также за блестящее ораторское искусство, с помощью которого отстаивались высшие человеческие ценности» он был удостоен Нобелевской премии по литературе. ... Но прежде всего Черчилль был блестящим менеджером, умевшим организовать и свою собственную работу, и работу своих подчиненных. Без этого умения не было бы ни Черчилля-политика, ни Черчилля-писателя, ни Черчилля-человека, сказавшего однажды британцам: «Мне нечего предложить вам, кроме крови, труда, пота и слез...», ибо иного пути к победе, в чем бы она ни заключалась, нет.

УДК 821.161.1
ББК 84(2Рос=Рус)6-44

ISBN 978-5-519-64826-4

© Д. А. Медведев, 2016
© ООО Группа Компаний
«РИПОЛ классик», 2016

Это все придумал Черчилль
В восемнадцатом году!

*Владимир Высоцкий,
1977 год*

ЧАСТЬ I

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Постановка целей



Анализ внутренней и внешней среды



Стратегическое планирование



Особенности стратегического планирования



Реализация стратегии



Контроль

С чего начинается решение большинства управленческих проблем? Уинстон Черчилль считал, что с планирования. Наряду с лидерством и креативным мышлением, он рассматривал планирование как один из важнейших факторов успешного менеджмента¹.

Делясь своим опытом в сфере управления, Черчилль признался однажды: «Как бы ни развивались события, вы поступите очень мудро, если будете иметь под рукой разработанные в деталях планы»². Именно по этой причине в годы Второй мировой войны он выступал категорически против выполнения любых, даже самых незначительных операций без проведения тщательного и детального планирования.

ЧЕРЧИЛЛЬ ГОВОРИТ: «Как бы ни развивались события, вы поступите очень мудро, если будете иметь под рукой разработанные в деталях планы».

«Поймите, насколько это глупо и наивно полагать, что правительство может позволить себе действовать импульсивно, поддавшись на желание провести сиюминутные ответные действия, — заявил Черчилль в ноябре 1942 года, выступая перед депутатами нижней палаты британского парламента, палаты общин. — Здесь, наоборот, должны превалировать планирование и разработка с последующим выжиданием, которое — и я это

отлично понимаю — выглядит для стороннего наблюдателя как самая обычная апатия и инертность. Но на самом деле это и есть не что иное, как твердая, непоколебимая, не допускающая никаких исключений подготовка к решающему удару»³.

Конечно, в этом эпизоде он говорил о войне. Военный образ мыслей был вообще характерен для британского премьера. Да это и неудивительно. Уинстон начинал как кавалерист. После окончания Королевского военного колледжа Сандрхёрст он отправился на фронт. Его стремление понюхать порох было настолько велико, что всего за пять лет службы в армии молодой лейтенант успел принять участие в боевых действиях на трех континентах — уникальный случай, причем не только для британских вооруженных сил.

Уинстон не забыл своего увлечения всем армейским и после начала политической деятельности. Уже будучи видным членом Либеральной партии, руководителем различных министерств, он с завидным упорством посещал военные сборы как на территории Туманного Альбиона, так и за его пределами. К последним следует отнести сборы германских войск в 1906 и 1909 годах и французских в 1907-м. При этом подобная активность не входила в должностные обязанности политика ни когда он был заместителем министра в Министерстве по делам колоний (1906—1908 гг.), ни тем более когда он возглавлял Министерство торговли (1908—1910 гг.).

Однако любовь к военному делу у Черчилля была далеко не так прямолинейна, как может показаться на первый взгляд. Он не просто упивался сражениями. Буквально с первых же военных походов, в которых ему довелось участвовать, он старался анализировать всё происходящее. Последовательно из-под его пера выйдут четыре труда, повествующие о сражениях на северо-западной границе Индии, Суданской кампании 1898 года и Англо-бурской войне.

Аналитический опыт окажет Черчиллю неоценимую услугу. Многие азы военного искусства впоследствии найдут применение не только в его политической деятельности, но и в эффективном управлении подотчетными ведомствами. Важнейшими столпами для него стали знакомые каждому военному понятия планирования и стратегии.

Во второй половине XX века эти понятия заслуженно займут одно из виднейших мест в науке о менеджменте. Майкл Мескон, Франклин Хедоури и Майкл Альберт, авторы уже успевшего стать каноническим учебника «Основы менеджмента», назвали стратегическое планирование «зонтиком, укрывающим под собой все управлентские функции»⁴. И это не просто красивое сравнение. Все прочие функции управления — организация, лидерство и контроль — вступают в силу только после составления плана, который служит основой для принятия управленческих решений.

ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ: все прочие функции управления — организация, лидерство и контроль — вступают в силу только после составления плана, который служит основой для принятия управленческих решений.

Роль планирования стала тем более заметна в современном, быстро меняющемся мире, когда большинству компаний приходится функционировать в условиях турбулентности и неопределенности. Используя аппарат стратегического планирования, менеджеры способны оценить возможности и угрозы, которые несут те или иные изменения, смоделировать новую программу действий и определиться с направлением дальнейшего движения. Неудивительно, что многочисленные исследования показали положительную корреляцию между стратегическим планированием и успехом организации.

Для того чтобы полнее осветить особенности стратегического планирования и те бесценные уроки, которые

можно почерпнуть из опыта Уинстона Черчилля, этот раздел посвящен более общему термину — стратегическому менеджменту, включающему в себя постановку целей, анализ внутренней и внешней среды, стратегическое планирование, реализацию стратегии и осуществление контроля.

Глава 1. ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ

Важность постановки целей

Одной из главных особенностей личности Уинстона Черчилля было то, что, каким бы видом деятельности он ни занимался, он всегда четко знал, чего хочет достичь. И при этом не важно, шла ли речь об участии в последней в истории британских вооруженных сил кавалерийской атаке в раскаленных песках Омдурмана, о выступлении в Цюрихе на балконе здания Гильдии виноделов с призывом объединить Европу, о работе над очередным эпизодом из жизни Соединенного Королевства для многотомной «Истории англоязычных народов» или даже просто о переносе на холст оранжевого пейзажа Марракеша, — Уинстон всегда был способен увидеть среди череды сменяющих друг друга событий конечную цель, на достижение которой он и устремлял все силы.

Умение ставить цель для Черчилля было своего рода камертоном, на беспристрастное звучание которого настраивалась вся управлеченческая деятельность в многочисленных министерствах и тем более в кресле премьер-министра в тяжелые годы Второй мировой войны.

Профессор менеджмента Оуэнской школы управления в Университете Вандербильта Ричард Л. Дафт считает формулирование цели «одной из самых главных обязанностей руководителя»¹. И это не случайно. Формулирование целей позволяло Черчиллю добиться сразу нескольких положительных результатов: