Peter F. Drucker
con Joseph A. Maciariello

UN ANNO CON
DRUCKER

L'action book
del padre del management

un'idea al giorno

Rizzoli **E**TAS

PETER F. DRUCKER
con Joseph A. Maciariello

Un anno con Drucker

*L'action book del padre del management.
Un'idea al giorno*

Rizzoli **ETAS**

Titolo originale: *The Daily Drucker. 366 Days of Insight and Motivation for Getting the Right Things Done*
Editore originale: HarperBusiness

Traduzione dall'inglese di Roberto Merlini

Fotocomposizione: NuovaMCS - Firenze

ISBN 978-88-17-06925-0

Copyright © 2004 Peter F. Drucker

Prefazione © 2004 Jim Collins

Italian language rights handled by Agenzia Letteraria Internazionale, Milano

Copyright © 2013 RCS Libri S.p.A.

Prima edizione italiana Rizzoli Etas: ottobre 2013

Sommario

Prefazione	VII
Presentazione	XI
Introduzione	XIII
gennaio	1
febbraio	35
marzo	67
aprile	101
maggio	133
giugno	167
luglio	199
agosto	233
settembre	267
ottobre	299
novembre	333
dicembre	365
Bibliografia annotata	399
Fonti delle citazioni	411
Fonti originali	415
Indice degli argomenti	427

Prefazione

Nel dicembre 1994 sono andato a trovare Peter Drucker con un'auto presa a nolo. Ho ricontrollato l'indirizzo perché quella casa non mi sembrava abbastanza grande. Era una graziosa villetta in un distretto suburbano non lontano dai Claremont Colleges, fiancheggiata da altre villette simili, con due piccole Toyota parcheggiate nel vialetto. Sarebbe stata perfetta per un professore del vicino college. Ma io non cercavo un professore del vicino college. Cercavo Peter Drucker: il pioniere della scienza manageriale, il pensatore più autorevole della seconda metà del XX secolo, il padre fondatore della Peter F. Drucker Graduate School of Management.

L'indirizzo, però, era giusto, perciò mi sono avvicinato lentamente alla porta e ho suonato il campanello. Ho aspettato. Non è successo nulla. Allora ho suonato di nuovo. "OK, OK, arrivo" ha detto una voce dall'interno. "Non sono più così svelto". Era una voce stridula, e mi aspettavo di vedere un vecchio bisbetico; invece sono stato accolto con un bel sorriso da cui ho ricavato l'impressione che il mio ospite fosse veramente lieto di vedermi, anche se non ci eravamo mai incontrati prima. "Sono davvero felice di conoscerla, Mr. Collins" mi ha detto Drucker con una stretta di mano che mi invitava cordialmente a entrare. "Prego, si accomodi".

Ci siamo sistemati in soggiorno, e Drucker, accomodatosi nella sua vecchia poltroncina di vimini, mi ha fatto un mucchio di domande,

mostrando un sincero interesse per la mia persona. Mi dispensava generosamente la sua saggezza, senza chiedere nulla in cambio. Voleva semplicemente aiutarmi a crescere in una fase critica della mia carriera; avevo solo trentasei anni e non ero particolarmente conosciuto. Lo spirito generoso di Drucker spiega almeno in parte la sua grandissima influenza. Ho riflettuto nuovamente sul suo libro *L'efficienza della direzione*, e sul suo invito a sostituire la ricerca del successo con la ricerca del contributo. La domanda fondamentale non è “Come posso avere successo?”, ma “Che contributo posso dare?”.

Il contributo principale di Drucker non è stato una singola idea, ma un'intera opera che ha un dono straordinario: coglie quasi sempre nel segno. Drucker aveva una misteriosa capacità di sviluppare alcune intuizioni sui meccanismi del mondo sociale, che sono state comprovate a distanza di tempo dalla storia. Il suo primo libro, *The End of Economic Man*, cercava di spiegare le origini del totalitarismo; dopo la caduta della Francia nel 1940, Winston Churchill ordinò di farne avere una copia a tutti i diplomati della British Officer's Candidate School. Il suo libro del 1946 *L'organizzazione e la direzione della grande impresa* analizzava l'impresa tecnocratica, sulla base di uno studio approfondito di General Motors. Con la sua accurata previsione delle sfide che si profilavano per la grande impresa irritò talmente il senior management da essere praticamente messo al bando da GM nell'era di Sloan. Il suo libro del 1964 era talmente avanti nella definizione dei principi della strategia aziendale che l'editore lo convinse a modificare il titolo da *Business Strategies in Managing for Results* (in italiano *La professione del dirigente*), perché la parola “strategia” era del tutto estranea al linguaggio del business.

Ci sono due modi per cambiare il mondo: con la penna (attraverso le idee) e con la spada (attraverso il potere). Drucker ha scelto la penna, e ha fatto cambiare idea a tanti utilizzatori della spada. Nel 1956, quando si mise a tavolino per definire gli obiettivi di Hewlett-Packard Company, David Packard era stato pesantemente influenzato dagli scritti di Drucker – e si era ispirato quasi certamente a *Il potere dei dirigenti*, ancora oggi il libro di management più importante che sia mai stato scritto. Nelle ricerche per la preparazione del nostro libro *Built to Last*, Jerry Porras e io abbiamo incontrato numerose aziende che erano state influenzate dagli scritti di Drucker, tra cui Merck, Procter & Gamble, Ford, General Electric e Motorola. Moltiplicate

questo impatto per migliaia di organizzazioni di tutti i tipi – dalla polizia alle orchestre sinfoniche, dagli enti governativi alle aziende – e vi convincerete che Drucker è stato veramente una delle persone più influenti del XX secolo.

A un certo punto della giornata che ho trascorso insieme a Drucker, gli ho domandato: “Di quale dei suoi ventisei libri è più orgoglioso?”

“Del prossimo”, mi ha risposto.

All'epoca aveva 85 anni, eppure sfornava quasi un libro all'anno, oltre a una quantità di articoli. Nei nove anni successivi ha pubblicato altri otto libri, e fino alla morte ha continuato a offrire spunti preziosi per rispondere alle sfide del XXI secolo. Per Drucker, scrivere era un atto compulsivo: una forma di nevrosi produttiva, che spiega la sua produzione fenomenale. “Ho iniziato a lavorare come giornalista” ha risposto a chi gli chiedeva come faceva a scrivere così tanto e così in fretta. “Dovevo fare in fretta per rispettare le scadenze. Sono stato addestrato alla prolificità”. Non so dire esattamente quanto abbia scritto Drucker, ma solo i suoi libri totalizzano certamente più di 10.000 pagine. Drucker era un genio atipico, in quanto molto prolifico e straordinariamente sintetico.

Il suo genio rifugge al massimo nel breve paragrafo o nella singola frase che si staglia nella confusione e nel disordine di un mondo complesso e rivela una verità. Come un poeta zen, Drucker sintetizzava una verità universale in poche parole; possiamo tornare ripetutamente sui suoi insegnamenti, apprendendo ogni volta qualcosa in più. Qui sono raccolte queste perle di saggezza, in modo che possiate esaminarle una per una senza dover leggere tutte le 10.000 pagine. Il professor Maciariello ha selezionato magistralmente il meglio del meglio di Drucker e merita il nostro apprezzamento per il suo prezioso lavoro.

Drucker amava raccontare la storia di uno scultore greco del 500 a.C. che fu incaricato dalle autorità ateniesi di costruire una serie di statue da collocare in cerchio sulla cima di un edificio (la potete trovare alla data del 1° ottobre, con il titolo “Mirare alla perfezione”). Lo scultore ci mise molti mesi più del previsto, per dare alla parte posteriore delle statue la stessa perfezione della parte anteriore. I sovrintendenti della città, irritati dal suo ritardo, gli chiesero: “Perché vuoi renderle così belle anche dietro? Nessuno vedrà mai la loro schiena!”

“Sì, ma gli dei possono vederla” ribatté lo scultore.

Un anno con Drucker assembla per noi le due parti di tutte le sta-

tue. A rendere così bello il davanti concorrono il pensiero e il lavoro che sono entrati nell'intera statua, un lavoro che voi e io non potremo mai vedere, ma senza il quale l'opera sarebbe priva d'integrità. Sappiamo di poterci fidare di queste meravigliose gemme perché l'opera completa di Drucker, le centinaia di migliaia di ore di riflessione e di ragionamento da parte di una delle menti più acute dell'era moderna, sta dietro questa accurata selezione di brani.

Alla fine della giornata che ho trascorso insieme a Drucker nel 1994, siamo tornati a casa dopo aver cenato nel suo ristorante preferito. "Come posso ringraziarla? Come posso ripagarla?" ho chiesto, sapendo che il valore di quella giornata era incalcolabile.

"Mi ha già ripagato" ha detto. "Ho imparato molto dalla nostra conversazione di oggi". Ho capito in quel momento qual era la vera unicità di Drucker: non si considerava un guru, ma solo uno studioso. Quasi tutti i guru del management vogliono dire qualcosa; Drucker voleva imparare qualcosa. Il suo lavoro è interessante – lui era interessante – perché, prendendo in prestito una frase del compianto John Gardner, è rimasto costantemente interessato.

Mi ha congedato con queste parole: "Vada fuori e si renda utile". Poi, senza aggiungere una sillaba, è sceso dalla macchina ed è rientrato nella sua modesta abitazione, e probabilmente si è rimesso alla macchina da scrivere, per continuare a scolpire la parte anteriore e la parte posteriore di quelle bellissime statue che sono le grandi idee.

Jim Collins

Presentazione

Conosci il tuo tempo
Peter F. Drucker

“**Q**uali dei suoi libri dovrei leggere?” “In quali dei suoi lavori trovo le indicazioni più valide su come collocare le persone?” Non passa settimana senza che mi facciano una mezza dozzina di domande come queste. Avendo pubblicato trentaquattro libri nell’arco di sessantacinque anni, faccio fatica anch’io a rispondere.

Un anno con Drucker vorrebbe fornire una risposta. Presenta in forma organizzata – e direttamente dai miei scritti – un’affermazione critica, seguita da alcune righe di commento e spiegazione, tratte anch’esse dai miei scritti, su argomenti che coprono tantissime aree del mio lavoro: il management, il business e l’economia mondiale; una società in cambiamento; l’innovazione e l’imprenditorialità; il processo decisionale; come cambia la forza lavoro; le organizzazioni non profit e il loro management e così via.

Tuttavia, la parte più importante di questo libro sta negli spazi vuoti a fine pagina. È qui che i lettori possono contribuire, con le loro azioni e con le decisioni e i risultati di quelle azioni. *Perché questo è un libro finalizzato all’azione.*