

ОПЫТ ПОЛКОВОДЦА, ИЛИ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ СИСТЕМА СУВОРОВА



Все мы привыкли рассматривать талант гениального Александра Суворова исключительно в военной сфере. Однако одержать победу в 99 сражениях и не потерпеть ни одного поражения без цельной, детально продуманной управленческой системы было бы невозможно.

Основные положения этой системы актуальны и сегодня. О них – в статье Вячеслава Летуновского.

*Победа есть не роскошь,
а первейшая необходимость.
Александр Суворов*

Имя Александра Суворова всем нам хорошо известно. В каком-то смысле даже слишком хорошо. В том плане, что он в нашем сознании стал чем-то вроде мифического существа. Для реального человека в его образе слишком много чудесного. В самом деле, за всю его долгую воинскую карьеру, длившуюся около 40 лет, было почти 100 сражений и ни одного поражения – так ведь не бывает. Его потери при штурме даже самых неприступных крепостей всегда были на порядок ниже, чем у обороняющихся, – так тоже не бывает. Ну и самое главное, у всех великих так или иначе при пристальном рассмотрении всегда находятся темные пятна. А вот у Суворова их нет, все попытки очернить его образ, например со стороны поляков, крайне несостоятельны, хотя и понятны в стремлении сохранить национальное достоинство.

Но если уже поддаться искушению и действительно ассоциировать образ Александра Суворова с мифическим существом, то лично мне на ум приходит белый единорог. Такой же чистый, тонкий и целеустремленный, его появление приносит удачу. И действительно, по воспоминаниям современников, там, где появлялся Суворов, сразу устанавливался живой, адекватный ситуации порядок, прекращались пьянки, кражи и драки, солдаты переставали болеть. А австрийские генералы так говорили о Суворове: «Достаточно этого чудака в белой рубашке просто возить и показывать войскам, и победа будет обеспечена».

И все же демифологизация образа Суворова необходима. Необходима для того, чтобы мы могли поучиться у него его феноменальной эффективности. Ведь Суворов был таким же человеком, как и мы с вами, из той же плоти и крови. Отличительная же особенность гениального полководца заключалась в том, что он обладал способностью быстро учиться на опыте, извлекая из него самое лучшее, и мгновенно распространять на тех, кто рядом. Этакая самообучающаяся организация в одном лице. Мало того что самообучающаяся организация, так еще и бережливое производство, – у Суворова не было незавершенки. Все, что он планировал, исполнялось точно в положенный срок и в полном объеме. Вот вам «канбан» (полная наглядность и прозрачность производственных процессов в целях максимально возможной их оптимизации. – Авт.) и «точно вовремя».

И только сейчас, обладая современными познаниями в менеджменте,

мы оказались способны немного снять завесу с мифической чудесности его образа. А ведь он сам призывал нас: «Потомство мое прошу брать мой пример».

Управленческий цикл

На основании проведенных исследований нам удалось свести базовые моменты в управленческом подходе Суворова в следующую схему (рис. 1).

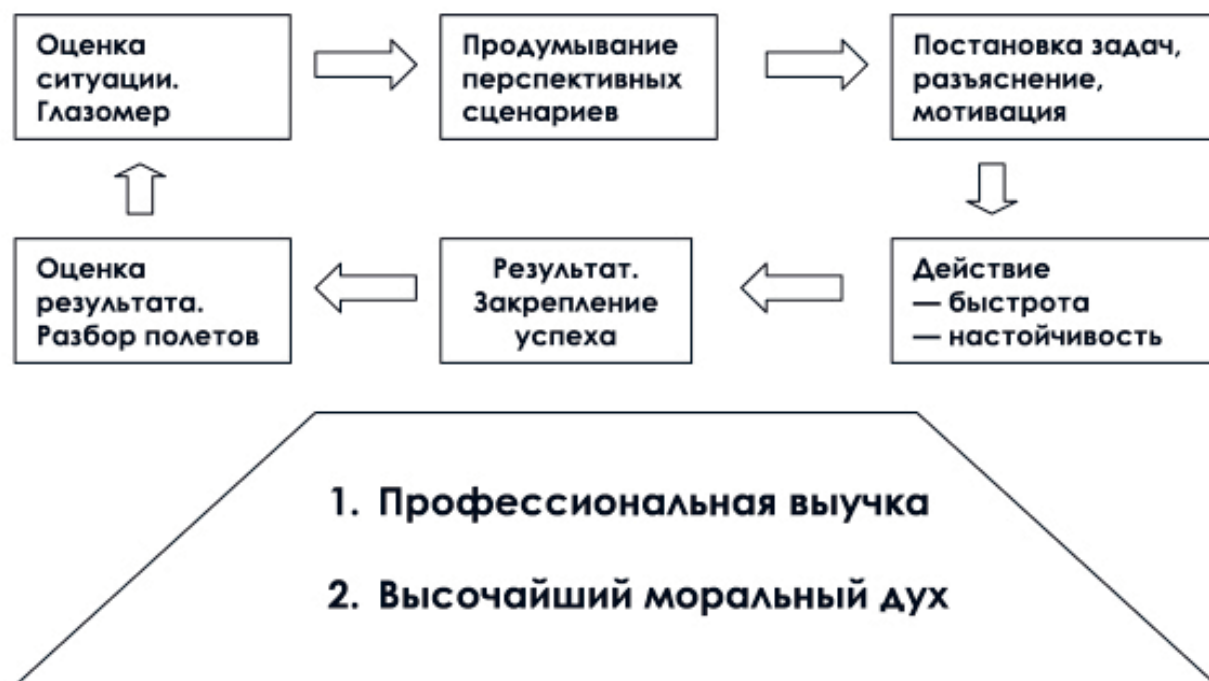


Рис. 1. Управленческий цикл по Суворову

Основа всему для Суворова — это глазомер. Первый базовый управленческий принцип. Глазомер по Суворову означает адекватную оценку ситуации. Без правильного глазомера вся последующая схема работать не будет. Поэтому Суворов не жалел ни своего времени, ни времени и сил подчиненных для развития навыков глазомера. А глазомер иначе как постоянной тренировкой развить невозможно, поэтому и тренировал этот навык Суворов постоянно. Развитию глазомера у подчиненных способствовал подробнейший разбор полетов после любого мало-мальски значимого события с обязательным выделением отличившихся как в позитивную, так и в негативную сторону. При этом важно отметить, что глазомер Суворов понимал не только и не столько тактически, сколько стратегически, постоянно осуществляя мониторинг военно-политической ситуации в стране и в мире.

После сбора данных и оценки ситуации следует второй этап: продумывание перспективных сценариев развития событий. Суворов отличался сценарным мышлением, он рисовал в своем во-

ображении будущие события крупными мазками в нескольких вариантах, затем детализировал их, решительно останавливаясь на одном, еще более детально его продумывал, а затем быстро и настойчиво воплощал в жизнь. Проведенное нами исследование позволяет говорить о том, что во время Итальянской кампании у Суворова было как минимум три плана наступления на Париж, и только явный саботаж со стороны англичан и австрийцев

воспрепятствовал их реализации. Способность к сценарному планированию позволила Суворову очень быстро перенять у французов и эффективно применять тактику построения в колонны еще до боевого столкновения с ними.

После того как решение принято и все тщательно продумано, осуществляется процесс постановки задачи. Интересно отметить, что, несмотря на то что большинство решений и выходов из затруднительных ситуаций Суворов находил сам, всегда, когда ситуация это позволяла, он интересовался мнением своих подчиненных, стараясь вовлекать их в процесс принятия решения. Кроме того, он не жалел сил и времени для того, чтобы сделать задачу и смысл выполняемых действий понятным каждому солдату, и требовал того же от своих офицеров. Принцип «Каждый солдат должен знать свой маневр» у Суворова означал понимание не только своей задачи на поле боя, но и задач взвода, роты, батальона и далее вплоть до целей кампании.

Когда же все задачи четко уяснены и смысл будущих действий полностью понятен, следовало выполнение намеченного плана (действие). А поскольку у Суворова все предыдущие этапы, как правило, были

пройденны безукоризненно, выполняя намеченные планы, суворовские чудо-богатыри творили чудеса. Впрочем, чудеса продуманные и запланированные. (Рассмотрим в качестве примера штурм Измаила. Атака на крепость производилась с девяти направлений. Все поставленные задачи были выполнены точно в срок. Соотношение потерь на одного русского солдата составило шесть-семь солдат противника.) Детальное продумывание будущих действий сопрягалось у Суворова с поощрением инициативности и самостоятельности наступающих. Суворов требовал выполнять поставленные задачи быстро, решительно, не жалея сил.

«Тот не сделал ничего, кто не закончил дела полностью», – часто повторял Суворов, ссылаясь на Гая Юлия Цезаря, которого считал своим учителем, и всегда старался завершить начатое, каких бы сил ему это ни стоило. «Недорубленный лес всегда вырастает» – еще одна любимая поговорка полководца. Суворов старался всегда полностью уничтожить силы противника и развивать успех. Этот принцип завершенности действия также немало способствовал успешности и повышал эффективность.

Каждое серьезное мероприятие у Суворова, будь то бой или маневры, всегда заканчивалось подробнейшим разбором полетов, где: а) все получали по заслугам; б) учились на опыте. Разбор полетов Суворов проводил так, чтобы стимулировать у подчиненных стремление к дальнейшему совершенствованию, и это способствовало быстрому научению как отдельных индивидов, так и целых подразделений. И конечно же, подробный анализ выполненных действий развивал уже упомянутый нами глазомер. Необходимо также отметить, что Александр Суворов был настоящим мастером обратной связи – как позитивной, так и негативной. Так хвалить подчиненных, как это делал Суворов, у нас, пожалуй, не умел никто.

Однако этот замечательный управленческий цикл не дал бы таких удивительных результатов, если бы не базировался на великолепной профессиональной выучке подчиненных и высочайшем моральном духе. У Суворова была своя комплексная многоуровневая система обучения и развития подчиненных. В своих войсках он создавал подлинную культуру постоянного развития и улучшения. Развиваться и совершенствоваться в суворовских войсках было принято и всячески приветствовалось. «Ученье – свет, неученье – тьма», помните?

Ну а дух победы, высочайший моральный дух, который Суворову удавалось формировать и поддерживать вокруг себя, – наверное, вообще самое удивительное суворовское достижение, разгадку которого, возможно, предстоит раскрыть только на-

шим потомкам. Тем не менее попробуем детальнее разобраться, каким же образом ему удалось этого достичь? Ответ целесообразно искать в трех тесно пересекающихся друг с другом сферах: нравственность, патриотизм и религиозность.

Нравственному воспитанию личного состава Суворов уделял не меньшее внимание, и даже большее, нежели профессиональному. Высокий моральный дух вверенных ему войск являлся вторым китом (наряду с профессиональной подготовкой), на котором основывалась непобедимая мощь его войск. За проступки, позорящие честь русского солдата и офицера, Суворов, в целом не слишком суровый в наказаниях, карал очень строго. Известен случай, когда в ходе Итальянской кампании два офицера русской армии обокрали раненого французского генерала, находившегося в плену. Суворов приказал их обоих разжаловать в солдаты и прогнать сквозь строй.

Будучи сам очень религиозным человеком, он также развивал религиозное чувство у своих подчиненных. Ни одно крупное сражение у него не начиналось без церковной службы, которая чаще всего в силу суворовской стремительности совершалась не перед боем, а вместе с боем. Неграмотных солдат он учил молитвам. Беспощадный к врагам на поле боя, он был очень милосерден к ним после их поражения. Пленных поляков просто отпускал домой, пленным французам возвращал их шпаги. За свою жизнь Суворов отдал только один приказ о смертной казни, когда был пойман во время швейцарского похода французский шпион. В его времена, когда к солдату было принято относиться как к неодушевленному предмету, он сам себя с гордостью называл солдатом и говорил о том, что солдат для Отечества превыше всего.

Огромное значение Суворов придавал развитию национального достоинства русского солдата, которое базировалось у него на чувстве человеческого достоинства. «Кто любит свое Отечество, – говорил он, – тот подает лучший пример любви к человечеству». Суворов безгранично верил в несокрушимую мощь русского духа. Вот несколько высказываний полководца, демонстрирующих эту веру:

- Мы русские, мы все одолеем.
- От храброго русского grenадера никакое войско в свете устоять не может.
- Природа произвела Россию только одну. Она соперниц не имеет.
- Попробуйте сдвинуть этот камень. Не можете? Так и русские не могут отступать.
- Покажи на деле, что ты русский!
- Россиянин отличается верой, верностью и рассудком.

- Там, где пройдет олень, там пройдет и русский солдат. Там, где не пройдет олень, все равно пройдет русский солдат.
- Тщетно двинется на Россию вся Европа: она найдет там Фермопилы, Леонида и свой гроб.

Эта вера удесятряла его собственные силы и силы солдат, позволяя молниеносно разбивать иногда вдесятеро превосходящие силы противника. Читая высказывания Суворова, удивляешься тому, как же быстро мы растеряли это драгоценное суворовское наследство веры в свою непобедимость. Тем не менее не все потеряно. Пока жива память, в наших жилах течет та же суворовская кровь. Мы русские, этим все сказано.

Тесно связано с темой нравственного воспитания постоянное культивирование Суворовым победы над противником. Духом победы дышит каждое распоряжение Суворова, каждая его инструкция, где нет и намек на современные воинские уставы, в которых больше, пожалуй, прусского следа, чем русского суворовского. Вот пример его инструкции по штурму крепости:

«Ломи через засеки, бросай плетни чрез волчьи ямы, быстро беги, прыгай чрез полисады, бросай фашины, спускайся в ров, ставь лестницы. Стрелки, очищай колонны, стреляй по головам. Колонны, лети чрез стену на вал, скалывай, на валу вытягивай линию, караул к пороховым погребам, отворяй ворота коннице. Неприятель бежит в город! Его пушки обороти по нем, стреляй сильно в улицы, бомбардируй живо. Недосуг за этим ходить. Приказ: спускайся в город, режь неприятеля на улицах. Конница, руби. В дома не ходи. Бей на площадях. Штурмуй, где неприятель засел. Занимай площадь, ставь гауптвахт, расставляй вмиг пикеты к воротам, погребам, магазинам. Неприятель сдался? – Пощади!»

Все, всегда и везде у Суворова заканчивается победой и подробными инструкциями, что и как делать после разгрома врага. Такие слова, как поражение и отступление, вообще отсутствовали в его словаре. Ежедневный развод у него всегда заканчивался словами: «... Бодрость, Смелость, Храбрость, Победа, Слава, слава, слава!»

Специфические особенности суворовского подхода к руководству подчиненными

Управленческое воздействие сверху донизу и доступ к начальству снизу доверху. По мнению Суворова, обязанность каждого руководителя заключается в том, чтобы постоянно взаимодействовать со всеми уровнями служебной иерархии. То есть, будучи главнокомандующим (девятый уровень),

он осуществляет управленческое воздействие напрямую на все уровни ниже: генеральские, офицерские, унтер-офицерские и непосредственно на солдата (нижний уровень, всего девять уровней). Этот принцип Суворов иллюстрирует метафорой «панцирной чешуи благой брони Духа сердячного» (рис. 2а). Когда все девять уровней иерархии работают по этому суворовскому принципу, броня становится прочной и непробиваемой. Два рисунка ниже (рис. 2б и 2в) обозначают кастовое взаимодействие (читай – внутрикорпоративные группировки) и взаимодействие, ограничивающееся обращением с указаниями исключительно к нижестоящему уровню. Кастовое взаимодействие дает слабину на стыках (читай – в местах, где сталкиваются интересы внутрикорпоративных группировок), а взаимодействие с одним лишь нижестоящим уровнем слабо само по себе.

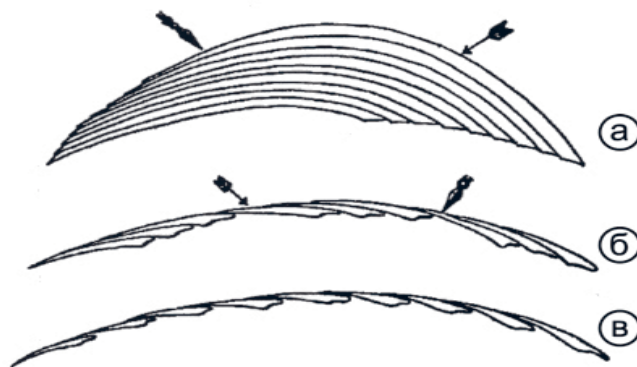


Рис. 2. Броня «Духа сердячного»

Созвучно Суворову, Джон Коттер, а также Кристиан Фрайлингер и Иоганнес Фишер (рис. 3) при управлении изменениями указывают, что руководитель должен напрямую воздействовать на все уровни подчиненных, равным образом как и получать обратную связь. Только Суворов это делал не только во время осуществления изменений, а всегда.



Рис. 3. Коммуникация с сотрудниками в период изменений

Подобным образом обстояло дело у него с доступом к начальству. В своей «Науке побеждать»

Суворов также наглядно показывает, что у рядового должна быть реальная возможность добиться справедливости на всех уровнях служебной иерархии вплоть до главнокомандующего. То же правило распространяется и на более высокие уровни. Такой подход, которого сам Суворов неукоснительно придерживался и требовал того же от подчиненных, сделал из его армии мощный единый организм, по уровню внутренней интеграции превосходивший любые другие армии.

Всемерное поощрение инициативы. Александр Суворов всегда и везде старался поощрять инициативу своих подчиненных. Вспоминается случай из Польской кампании. Один из офицеров, возглавлявших разведгруппу, ошибся с численностью поляков и напал на них, в результате чего его группа была разбита. Суворов не только не наказал его, а наоборот, похвалил при всех: «Где бы ни увидел врага, всегда атакуй! Пусть боятся». В ходе той же Польской кампании начальникам укрепленных пунктов при обнаружении бунтовщиков Суворов категорически запрещал спрашивать разрешения старших, а наносить удар немедленно, чтобы неприятелю нигде и никогда не было покоя.

Также вспоминается суворовское (прямо скажем, невозможное для военных порядков того времени): «Если я сказал – налево, а ты видишь направо, меня не слушать! Местному всегда виднее».

Оценка и обратная связь.

Оценка и обратная связь у Суворова составляли неотъемлемый элемент его системы управления и развития подчиненных. Любой результат, отрицательный либо положительный, всегда получал со стороны Суворова адекватную обратную связь. Так хвалить отличившихся, как это делал Суворов, пожалуй, в нашей армии не удавалось никому. Его речи просто зажигали поощряемых им солдат и офицеров. То же можно сказать и про негативную обратную связь: Суворов не оставлял без внимания ни одну мелочь, его наказания не были чрезмерно суровыми, но всегда – очень быстрыми и адекватными. Таким образом, постоянно оценивая действия своих подчиненных и внося в них коррективы путем положительной и отрицательной обратной связи, Суворов добивался сразу нескольких целей:

- во-первых, большей управляемости и более точного исполнения поставленных приказов;
- во-вторых, повышения дисциплины, которая, несмотря на отсутствие чрезмерной суровости, была намного выше, чем у большинства его коллег-генералов;
- в-третьих, предоставляя обратную связь, он в то же время мог пользоваться ею сам (в суворов-

ских войсках был запрещен ответ «не могу знать», на поставленный вопрос нужно было всегда давать четкий и определенный ответ), что позволяло ему самому лучше владеть ситуацией;

- в-четвертых, постоянная оценка и обратная связь способствовали скорейшему научению и развитию подчиненных.

Остается непонятным, почему столь важный и необходимый навык оценки и обратной связи остается так слабо развитым у большинства наших менеджеров, здесь им суворовский опыт просто жизненно необходим.

Отношение ко времени.

Отношение Суворова ко времени хорошо иллюстрирует следующий отрывок из его письма:

«Почитая и любя нелицемерно Бога, а в нем и братьев моих, человек, никогда не соблазняясь приманчивым пением сирен роскошной и беспечной жизни, обращался я всегда с драгоценнейшим на земле сокровищем – временем – бережливо и деятельно, в обширном поле и в тихом уединении, которое я везде себе доставлял. Намерения, с великим трудом обдуманые и еще с большим исполненные, с настойчивостью и часто с крайнею скоростью и неупущением непостоянного времени. Все сие, образованное по свойственной мне форме, часто доставляло мне победу над своенравной Фортуной. Вот что я могу сказать про себя, оставляя современникам моим и потомству думать и говорить обо мне, что они думают и говорить желают».

Действительно, умение Суворова обращаться со временем не может не восхищать. Сам факт того, что великий полководец за 40 лет боевых действий не потерпел ни одного поражения, – уже достойное подтверждение сказанным выше словам. «Я действую не часами, а минутами», – говорил Суворов, и это было правдой и давало ему еще одно огромное преимущество перед противником, который столь бережным отношением ко времени не отличался. Система Суворова в обращении со временем была, как всегда, очень проста и, как всегда, максимально эффективна. Он взял себе за привычку периодически уединяться и в тишине продумывал планы будущих битв до малейших деталей, планируя действия своих войск поминутно. Успешный пример претворения таким образом продуманных действий – штурм Измаила, когда все поставленные подразделения задачи были выполнены точно и в срок всеми подразделениями. И как результат – взятие неприступной крепости меньшими силами с минимальными потерями. Очень тщательное продумывание будущих действий в

одиночестве сменялось у Суворова молниеносным претворением задуманного в жизнь. Суворов мало заботился о сохранении военной тайны, знание врагом его планов, по сути дела, ничего не меняло, он реализовывал их быстрее, чем те успевали хоть как-то среагировать.

Завершенность.

«Недорубленный лес всегда вырастает», – говорил Суворов. В своей практике боевых действий он всегда старался окончательно разбить врага, что ему почти всегда удавалось, за исключением Итальянской кампании, где его действия все время сковывались австрийским кабинетом, которому он подчинялся. Внимательное изучение суворовских кампаний показывает, что, будь у Суворова чуть больше свободы, которой его лишали политики большей частью из-за зависти, а иногда из-за глупости, вне всякого сомнения, ему удалось бы взять Стамбул в Турецкую кампанию и Париж – в Итальянскую. Французский генерал Макдональд в 1807 году говорил на балу в Париже российскому посланнику: «Будь у вас другой Суворов, вы бы здесь сейчас ничего не увидели». Военные таланты Суворова Макдональд ставил выше талантов своего императора Наполеона, на службе у которого он считался одним из лучших маршалов. Макдональду вторил генерал Моро. Вот как он характеризовал Суворова: «*Le sublime de l'art militaire*» (в переводе – «все, что есть возвышенного в воинском искусстве»). А генерал Массена, противостоявший Суворову с шестикратным превосходством во время швейцарского похода, по его словам, отдал бы все свои победы за один швейцарский поход Суворова. Наполеон отзывался о Суворове менее лестно, но при этом необходимо отметить, что, в отличие от вышеупомянутых генералов, он не встречался с ним на поле боя.

Таким образом, Суворов, так же, кстати, как и Наполеон, всегда старался довести ход сражения до полного и окончательного разгрома противника, используя кавалерийские части как наиболее мобильные. Имеет ли это отношение к практике современного менеджера? Бесспорно, имеет. Современный руководитель, ведя одновременно несколько дел (кстати, часто вопреки суворовскому принципу сосредоточенного удара, который очень хорошо выучил последователь Суворова на море – Федор Ушаков), решает свои управленческие задачи половинчато, не договаривая и не доводя, к примеру, отношения с коллегами, подчиненными и клиентами до полной ясности, что впоследствии часто приводит к печальным результатам. Пользуясь метафорой Антуана де Сент-Экзюпери из «Малень-

кого принца», баобабы, выросшие из маленького семечка, разрывают планету. Тот же самый принцип можно перенести и на личную жизнь. Сколько в нашей личной жизни недорубленного леса?

Личный пример

Суворова также стал предметом всевозможных легенд. Австрийцы говорили о Суворове как о своего рода талисмани, который можно просто возить и показывать войскам, и победа будет обеспечена. И это было правдой. Только одно присутствие Суворова удваивало и утраивало силы его солдат, которые бросались на врага с невиданной отвагой. В чем же заключался секрет его личного воздействия? Суворов никогда в жизни не терял присутствия духа. Будучи предельно честен и требователен к себе и не испытывая угрызений совести, великий полководец не боялся смерти.

Отсутствие страха позволяло ему даже в самые критические моменты адекватно оценивать ситуацию и безошибочно находить самое верное, а порою даже единственно возможное решение. Например, в один из критических моментов швейцарского похода Суворов появился среди бегущих солдат и тут же крикнул им: «Молодцы ребята, заманивай противника, заманивай!» Это высказывание подействовало на них отрезвляюще – они стали отступать более упорядоченно. Суворов скомандовал: «Стой, кругом!» – и сам повел их в атаку, противник был опрокинут и разбит. В самые критические минуты, например при штурме Измаила и Чертова моста, Суворов первым поднимался в атаку, показывая своим солдатам должный пример. Он был с ними рядом в бою и в походе, ел из одного котла, спал на сене, часто носил простой солдатский мундир. Вставал раньше всех в два часа ночи, неизменно обливаясь холодной водой, никогда не надевал теплой шинели, пока в зимнюю форму не переодевался последний солдат.

Вот что писал о суворовском примере лорд Байрон:

Да, это факт: фельдмаршал самолично
Благоволил полки тренировать
И тратил много времени обычно,
Дабы капрала должность исполнять.
Едва ли эта прихоть неприлична:
Любил он сам солдату показать,
Как по канатной лестнице взбираться,
А то и через ров переправляться.
Еще порой фашины ставил в ряд,
Украшив их чалмами, ятаганами,
И нападать на них учил солдат,
Как будто бы сражаясь с мусульманами,
И каждый раз бывал успеху рад.

Его проделки полагая странными,
Над ним шутили в штабе иногда,
А он в ответ брал с ходу города.

Конечно, та планка, которую поставил себе Суворов и которую он выдержал, очень высока и не каждому под силу. Но быть вместе с подчиненными, не на словах, а на деле, делить с ними радость и печаль, быть с ними честным и показывать им пример вовлеченности в работу возможно для каждого, для этого совсем не обязательно иметь гений и силу духа Суворова.

Система карьерного роста.

Суворов находил чрезвычайно полезным развитие у своих подчиненных честолюбия. Известны случаи, когда солдаты в суворовских войсках дослуживались до полковников, получая по ходатайству самого Суворова у императрицы дворянские звания. Екатерина знала, что Суворов просит только за действительно отличившихся, и никогда ему не отказывала. Для того чтобы повысить честолюбие своих солдат, он вводил целую систему статусных отличий. Суворовский капрал имел своего ординарца и экзирцмейстера (человек, отвечающий за обучение, от экзирциция – упражнение. – Авт.), чего не было в войсках других военачальников. Суворов вообще всячески развивал и поддерживал дух здорового соревнования как между различными подразделениями, так и среди отдельных солдат и офицеров.

Из чего рождается любовь подчиненных к руководителю?

На примере Александра Суворова мы можем наблюдать как минимум четыре основных момента, которые делали полководца любимцем как солдат, так и офицеров его армии: честность, простота в обращении, признание заслуг и... чудачества.

Честность.

Суворов был предельно честен по отношению к самому себе и к своей профессии. Вынося суждения о профессиональных качествах того или иного военачальника, Суворов нередко говорил: «Военное дело-то он знает, да оно его не знает, а этот ни военного дела не знает, ни оно его не знает». Про себя же он шутя говорил, что Суворов военного дела не знает, но оно его знает. Таким образом, Суворов не мыслил себя вне военного дела, он был с ним единым целым. Так же честно и справедливо он старался поступать и по отношению к другим людям, не стесняясь давать жесткую обратную связь даже царственным особам (Екатерина II, Павел I, Франц Иосиф).

Простота в обращении.

Простота обращения Суворова опять же как с солдатами, так и с офицерами просто удивительна. К князю Багратиону он обращался «Петра» или «князь Петра», к Михаилу Кутузову – «Мишенька», к старому ветерану – «Платоныч», почти всех своих ветеранов он знал по имени и всегда использовал любую возможность для того, чтобы лично к ним обратиться и подбодрить, вспоминая их заслуги во время прошлых военных кампаний. Таким образом он обращался не только к русским солдатам, но даже к иностранцам. Так, во время Итальянской кампании он обратился к старому австрийскому солдату по-немецки: «Ну что, старик, побьем мы француза?» – «С вами побьем», – отвечал солдат. Эта простота снимала дистанцию между ним и людьми, тем самым открывая пути к безграничному влиянию, которое он на них оказывал. Однако эта простота ни в коем случае не означала фамильярности, Суворов всегда чувствовал тонкую грань между простотой и фамильярностью и никогда ее не переходил.

Признание заслуг.

В умении давать признание отличившимся Суворову среди наших военачальников опять же не было равных. «Чудо-богатыри, герои, слава вам!», «Богатыри, неприятель от нас дрожит!», «Хват, орел!», «Спасибо, Платоныч, за нового героя!», «Кавалерии русской слава!», «Господа офицеры, какой восторг!». В художественном фильме режиссера Всеволода Пудовкина «Суворов» очень трогателен момент прощания Суворова с солдатами и офицерами перед отставкой и ссылкой в Кончанское. Полководец перечисляет сражения и ордена, которые он за них получил. Затем снимает их, кладет на стол и говорит: «С вами заслужил, вам и оставляю». Опыт взаимодействия с руководителями и сотрудниками в современном российском менеджменте говорит о том, что сотрудникам очень сильно не хватает позитивной обратной связи со стороны руководителей: «Да мне и денег не надо, он хотя бы раз слово хорошее сказал». На вопрос «Достаточно ли признания за успехи, достигнутые в работе, оказывают вам ваши руководители?» – редко когда оценка поднимается выше трех по пятибальной шкале. Таким образом, в умении высказывать признание подчиненным за проявленные успехи нашим менеджерам очень многому можно поучиться у Суворова.

Чудачества.

Чудачества Суворова делали его образ в глазах солдат более обаятельным и привлекательным и,

если можно так выразиться, более живым и родным. Например, получив за взятие Варшавы чин фельдмаршала, Суворов, радуясь по-детски, прыгал через стулья, каждый раз приговаривая: этого обошел, этого обошел, этого обошел. Когда Екатерина хотела отблагодарить его за образцовые маневры – проси, мол, чего хочешь, Суворов сказал, что ему ничего не надо, а у нее и так попрошаек много. Императрица настаивала, тогда Суворов сдался и попросил три рубля с полтиной, дескать, промотался, за квартиру нечем платить. Подобных случаев можно привести великое множество.

Интересно отметить, что Суворов сам поддерживал мифологизацию своего образа, например, одеваясь в солдатский мундир и инкогнито заводя с солдатами и офицерами разного рода разговоры, после чего многие были поощрены, а некоторые наказаны. Очевидно, Суворов чувствовал ту силу, которую несет в себе подобного рода мифологизация, с одной стороны, укрепляя к нему любовь подчиненных и, прежде всего, солдат, а с другой стороны, предоставляя ему свободу, которой обладают разного рода чудачки и сумасшедшие. Суворову при дворе позволялось то, что не позволялось никому. Стоит также отметить особое отношение на Руси к юродивым, тем не менее также стоит отметить, что подвиг юродства в Русской православной церкви считался одним из самых тяжелых.

Когда Суворов не мог выполнить данные им ранее обещания, он тоже прибегал к разного рода чудачествам. Например, однажды к нему пришла польская делегация с просьбами, которые были обещаны Суворовым, но впоследствии отклонены Екатериной. Суворов присел на корточки и сказал: «Суворов вот какой маленький». А потом прыгнул до потолка и произнес: «А императрица во какая большая»... У поляков вопросов больше не было. При этом необходимо отметить, что Суворов всегда полностью управлял своим эмоциональным состоянием и тем самым управлял эффектом своих чудачеств на окружающих.

Современному менеджеру стоит поучиться у Суворова как минимум двум вещам: полному самоконтролю, с одной стороны, а с другой стороны – определенной свободе отхода от общепринятых норм и правил в действиях, которые соответствуют его внутренней природе. Все это делает образ руководителя более целостным и привлекательным. При этом необходимо помнить, что, несмотря на все свои чудачества, Суворов был высоконравственным

человеком и никогда не позволял себе подвергать сомнению религиозные и морально-этические ценности.

Любовь подчиненных не дается свыше, она завоевывается постоянным к ним вниманием, честностью, смелостью, простотой обращения, а также высокой требовательностью руководителя к себе.

В заключение хотелось бы сказать следующее. Сейчас, когда глобальный экономический кризис бросает нам все новые и новые вызовы, и повышение эффективности работы наших компаний — фактически вопрос выживания государства, управленческий гений Суворова с его тщательно продуманной системой руководства людьми придется более чем кстати. Многочисленные зарубежные системы повышения эффективности и производительности труда не дадут ожидаемого эффекта, если не будут прочно укоренены в специфических особенностях национального менталитета и культуры, и мы всегда будем на несколько шагов позади наших основных конкурентов на мировом рынке. Суворов в своем подходе предвосхитил многое из лучших управленческих находок, которые только сейчас приходят к нам с Запада и с Востока, но прежде всего он опирался на могучий дух русского человека, развитию, укреплению и воспитанию которого он отдал всю свою благородную жизнь. Опираясь на управленческий опыт нашего великого соотечественника, воскресив суворовский дух победы, мы снова станем способны творить чудеса, только теперь уже не на поле боя, а на производстве и в офисе за столами компьютеров.

Суворовские заповеди успешному руководителю:

1. Приучайся к деятельности неутомимой. Деятельность есть величайшее из всех достоинств.
2. Побеждает тот, кто меньше себя жалеет.
3. Учение свет, а неученье тьма. Необходимо непрерывное образование себя с помощью чтения.
4. Ближайшая к действию цель лучше дальней.
5. Время драгоценнее всего. Стоянием города не берут.
6. Смотри на дело в целом.
7. Ноша службы легка, когда дружно поднимают ее многие.

**«Потомство мое прошу брать мой пример...»
(Александр Суворов)**