



ПОБЕЖДАЙ В БИЗНЕСЕ!



**МЕНЕДЖМЕНТ
ПО-СУВОРОВСКИ**

■ ВЯЧЕСЛАВ ■■■■
■ ЛЕТУНОВСКИЙ

100 УРОКОВ ЛИДЕРСТВА А.В. СУВОРОВА ДЛЯ БИЗНЕСА



ЯУЗА-ПРЕСС
МОСКВА
2016

УДК 159.9
ББК 88.4
Л52

Летуновский, Вячеслав Владимирович.

Л52 100 уроков лидерства А.В. Суворова для бизнеса / Вячеслав Летуновский. — Москва : Яуза-пресс, 2016. — 336 с. — (Побеждай в бизнесе! Менеджмент по-Суворовски).

ISBN 978-5-9955-0901-1

НОВАЯ КНИГА от автора бестселлера «Менеджмент по-Суворовски. Наука побеждать». 100 уроков лидерства от русского гения, величайшего полководца и воспитателя непобедимых. Эти уроки более чем актуальны сегодня — и для ведения бизнеса, и вообще для любого руководителя.

Ведь «школа Суворова», его универсальная «формула успеха» и «наука побеждать» радикально отличались от заповедей его прославленных современников — Фридриха Великого и Наполеона Бонапарта. Прусский король считал, что «солдат должен бояться палки капрала больше, чем пули врага» и жесточайшей муштрой превращал свою армию в «живые механизмы». Суворов говорил: «Я своих солдат палками в бой не гоню, они у меня сами в бой рвутся», сделал ставку на личную инициативу подчиненных: «Каждый солдат должен знать свой маневр!»

И суворовский стиль руководства доказал свое превосходство над европейским — ведь русские «чудо-богатыри» били и пруссаков, и поляков, и лучших генералов Наполеона. «Тщетно двинется на Россию вся Европа — она найдет здесь свой гроб!» — так говорил великий Суворов.

И сегодня, когда мы наконец осознали, что не только государство, но и бизнес нуждаются в «национальной идее» и опоре на национальный характер, — сегодня уроки лидерства и бесценный опыт Александра Васильевича Суворова востребованы как никогда!

УДК 159.9
ББК 88.4

ISBN 978-5-9955-0901-1

© Летуновский В.В., 2016
© ООО «Яуза-пресс», 2016

Современная бизнес-литература сегодня — это огромный пласт информации, многоуровневая система, включающая в себя практики, кейсы, лучший опыт крупнейших компаний, выработанные методики... Бизнес-книги учат нас ставить перед собой цели, добиваться результатов, «вращивать» в себе личность, быть независимым и сильным. Гуру менеджмента используют всевозможные приемы, чтобы на страницах своих трудов заинтересовать бизнесмена, показать ему, как нужно выстраивать отношения в борьбе за репутацию и прибыль.



Книга, которую вы держите в руках, научит вас главному — управлять собой и управлять людьми — искусству, которым в полной мере владел самый знаменитый полководец мира — Александр Васильевич Суворов. Как никто другой познал он душу русского солдата, зная каждого из своих подчиненных по имени, заботясь об их пропитании и лечении, тепле и уюте. Проявляя заботу и участие к простым служивым, Суворов достиг удивительных результатов на полях сражений, сделав русскую армию непобедимой, а ее солдат — верными и отважными патриотами, готовыми на все ради Отчизны.

Эту книгу написал Вячеслав Летуновский, известный нам авторством уникальной методики «Менеджмент по Суворову. Наука побеждать». Сегодня он вновь обращается к мыслям и тактическим приемам великого Александра Суворова. Его лидерское мировоззрение и конкретные способы воодушев-

ления и управления людьми и рабочими процессами — яркий пример того, как НАДО делать, чтобы «воспитывать победителей», «тщательно планировать и оттачивать свой натиск», «идти опасности навстречу, а не ждать», «беречь людей, силы и средства», «развивать навык целостного видения ситуации», «без нужды крепостей не брать», мыслить стратегически и сценарно, уметь «увидеть победу».

112 уроков от Суворова адаптированы автором под современные реалии бизнеса и управления. Каждый урок в книге заканчивается рекомендациями современным российским руководителям.

Основные постулаты менеджмента, по Суворову, — инициативность, проактивность, ответственность за свой продукт и услуги, профессионализм, системный подход, применение опыта лучших, постоянное развитие, бережливость к ресурсам, лидерский настрой, честность — нашли отражение и в принципах работы компании «ЭЛКОД», и в нашем стратегическом ориентире: «Мы — команда, ориентированная на лидерство в отношениях с Клиентами».

Всем читателям желаем не только ознакомиться с уроками лидерства от величайшего российского полководца, но и понять и принять их с точки зрения завоевания и удержания лидерства в бизнесе. Умение грамотно применить эти уроки поможет постичь науку побеждать! Приятного и полезного вам чтения!

Ваш Аркадий Гершкович,
президент компании «ЭЛКОД»

ВВЕДЕНИЕ



Эта уже моя вторая книга, посвященная жизнедеятельности нашего прославленного полководца Александра Васильевича Суворова. Первая — «Менеджмент по-Суворовски. Наука побеждать», — вышедшая в свет в 2010 году, была посвящена управленческой системе Александра Васильевича. Эта книга получила очень много хороших отзывов, и целый ряд руководителей используют ее в качестве настольной. Эту же книгу я готовил к изданию в серии «Уроки лидерства», и она написана совершенно в другом ключе. В этой книге я постарался передать через излюбленный самим Суворовым афористический способ изложения мысли его лидерское мировоззрение и конкретные способы воодушевления и управления людьми и рабочими процессами.

Очевидное достоинство этой работы заключается в том, что она расшифровывает многие высказывания и суждения Александра Васильевича, которые неискушенному в контексте происходивших два века тому назад событий читателю могут показаться труднодоступными и малопонятными. Уверен, что после чтения этой книги язык подлинной суворовской «Науки побеждать», которую вы найдете в приложении, станет намного проще и понятней.

Сам Александр Васильевич в свое время говорил: «Возьми за образец себе героя, поравняйся с ним, обгони! Слава тебе! Ты русский!» Вот и наступило время, чтоб нам самим брать за образец самого Суворова и брать с него пример.

В начале книги вы найдете краткую биографию Александра Васильевича. Не шаблонную из Википедии, а выросшую из моего личного исследования его жизнедеятельности в течение 9 лет. Книга состоит из 15 глав и 112 уроков. Уроки сгруппированы тематически в главы. Каждая глава раскрывает базовые особенности суворовского подхода к лидерству и руководству людьми. Каждый урок — это своего рода кирпичик в построении стройного здания его победной науки. Для удобства читателя каждый урок заканчивается рекомендациями современным российским руководителям.

Книга не является научной работой, хотя исследователи того времени наверняка найдут в ней немало любопытных фактов и интересных выводов. Целевая аудитория этой книги — современные российские руководители. Ведь никто в нашей истории не смог так глубоко проникнуть в особенности души русского человека и, опираясь на ее позитивные особенности, добиться удивительных результатов — непобедимости и феноменальной эффективности.

I. ПОЭЗИЯ ВОЕННОГО ДЕЛА



А.В. Суворов.

Гравюра А. Флорова

А. В. Суворова часто сравнивают с А. С. Пушкиным, называя его Пушкиным военного дела. Откуда такое странное сравнение? Чтобы прояснить эту параллель, необходимо понять, чем является для нас, русских, Александр Сергеевич Пушкин. Виссарион Григорьевич Белинский ответил на этот вопрос очень просто и невероятно емко: «Пушкин — это наше все». Почему так? Потому что Пушкин оказал огромное влияние на нашу культуру, на формирование русского языка, русского мышления, русского способа жить. Не будет большим преувеличением сказать то же самое и про Суворова.

И здесь тема поэзии звучит как нельзя кстати. В свое время великий немецкий философ Мартин Хайдеггер (пожалуй, последний из великих философов) различал два способа жизни — поэтический и технологический. В этой связи он использовал два термина: «Поэзис» и «Постав» (от поставлять), утверждая, что суть техники есть «постав». Поэтичность здесь означает свободу творческого проявления в противовес конструированию и схематичности. Поэзис способствует раскрытию экзистенции, технологичность, доведенная до своего предела, приводит к «забвению бытия», живое и настоящее сворачивается, и сама жизнь как бы усыхает.

Конфликт технологического и поэтического яркой линией прошел сквозь всю непростую жизнь генералиссимуса А. В. Суворова и наиболее ярко проявился в его конфликте с Российским императором Павлом I (ярым поклонником великого технолога — Прусского короля Фридриха II). В чем суть конфликта? — Суворов вместе со своими единомышленниками Потемкиным и Румянцевым создавал новый тип армии как единого живого организма, в котором офицеры и солдаты имели право самостоятельно принимать решения и тут же их реализовывать. Более того, развитие творческой инициативы подчиненных — это один из основополагающих принципов суворовской системы управления армией. Но для того чтобы солдаты проявляли творческую инициативу, они должны обладать развитым чувством собственного достоинства, по-другому не бывает. Поэтому Суворов развивал и укреплял в каждом солдате и офицере чувство собственного достоинства. Он искренне любил и уважал своих подчиненных, и они платили ему взаимностью. За всю многовековую российскую историю не было у нас столь

горячо любимого солдатами военачальника, как Александр Васильевич Суворов.

Совсем другое дело Фридрих. Широко известны такие его слова: «Солдат должен бояться палки капрала больше, чем пули врага». Также широко известны слова Суворова: «Я своих солдат палочками в бой не гоню, они у меня сами в бой рвутся». Фридрих создавал из своей армии идеальную машину. Для этой цели люди унифицировались и стандартизировались. Этой цели тотальной стандартизации в его армии служило все: однообразная форма солдат с париками и пуклями, бесконечная строевая муштра, строгие артикулы (регламенты) с чрезвычайно жестокой системой телесных наказаний. Солдат должен был неукоснительно исполнять приказы военачальников, для какой-либо личной инициативы места не было вообще.

В тесноте прусских регламентов вольнолюбивой русской душе было душно, и она чахла в прямом смысле этого слова. Именно поэтому наиболее последовательные российские императоры-прусософилы (Петр III, Павел I, Николай I) существенных успехов ни на военном, ни на гражданском поприще не добились, а личная судьба их самих вышла достаточно печальной. На первый взгляд может показаться, что тема указанного выше конфликта для современного менеджмента не слишком актуальна, но это глубокое заблуждение.

Каждому руководителю в своей управленческой жизни приходится делать выбор: каким будет мой бизнес, какую компанию я буду создавать: компанию-машину для извлечения прибыли или компанию — живой организм. В первом случае компания конструируется, во втором выращивается и воспитывается. Очень интересное исследование в свое время провел один из топ-менеджеров компании Shell Ари

де Гиус («Живая компания», 2004). Он исследовал принципы и систему управления крупных компаний-долгожителей (срок жизни от полувека и более), Гиус пришел к выводу, что компании-долгожители функционировали именно по принципам живой компании, компании-машины не выдерживали серьезных испытаний и после сильных кризисов чаще всего прекращали свое существование. Близкой Гиусу концепции придерживается и популярный ныне Ицхак Адизес (Адизес, 2009).

Конфликт живого и технологического (машинообразного) в настоящее время достигает своего апогея. И от того, какой путь развития мы, в конечном итоге, выберем, зависит не только и не столько успешность бизнеса, сколько судьба самого человечества. Очень хотелось бы, чтобы человечество выбрало жизнь, живое, и яркой путеводной звездой на этом пути нам могут служить жизнь, судьба и управленческая система Александра Васильевича Суворова.

Воплощение мечты

А. В. Суворов родился 23 ноября 1730 года в Москве, в семье видного российского государственного деятеля генерал-аншефа (в нынешней классификации генерал Армии) Василия Суворова¹. Александр родился, когда обоим его родителям было уже за 40, и так торопился, что родился на 1,5 месяца раньше срока, то есть недоношенным, что не могло не отразиться на его здоровье. С самого детства и до

¹ Имея достаточно высокий военный чин, Василий Суворов тем не менее не был боевым офицером, а занимал преимущественно тыловые, а позже гражданские должности. Был квартирмейстером, провиантмейстером, некоторое время комендантом Кенигсберга.



Абрам Петрович Ганнибал

самой старости он довольно часто болел, а в пожилом возрасте сюда добавились еще и полученные на полях сражений раны. Все свои недуги он побеждал могучим усилием воли. Надо сказать, что Александр был единственным сыном в семье, и, видя его болезненное состояние, отец не хотел для сына военной карьеры. Иное дело сам Александр, едва научившись читать, он с огромным увлечением читает о подвигах Ганнибала и Цезаря (стремительный и чрезвычайно эффективный военный стиль которого он особенно полюбил), чуть позже и о других военачальниках: Евгении Савойском, Тюррене, Карле XII. Читает и более сложную литературу, например труды о строительстве военных укреплений французского инженера Вобана. Читает не только на русском, но и на немецком и французском, благо у его отца Василия Ивановича Суворова была довольно богатая библиотека. Саша настойчиво просит отца записать его, по



Портрет
А.В. Суворова
в детстве.
*Неизвестный
художник*

сложившейся тогда традиции, в гвардейский полк. Отец, однако, не торопится. За долгие годы безупречной службы Василий Иванович многократно преумножил свое состояние. Кому он это все оставит, кому доверит наследство?

Саша тоже не сдаётся, для себя он уже твердо решил — он станет великим полководцем, и его военная слава превзойдет славу Цезаря. Для этого ему нужно: 1) укрепить здоровье, и он разрабатывает сам для себя особую систему физических упражнений и закаливания посредством обливания холодной водой (2 ведра утром, 2 ведра вечером); 2) изучить всю известную в его время литературу по военному делу, и он продолжает усердно изучать военные труды Петра I, Герцога Мальборо, Фридриха Прусского и других выдающихся полководцев. И третий, пожалуй, самый интересный

пункт, — познать душу русского солдата. Возможности осуществить данный пункт у него пока нет, но внутренне к его осуществлению он уже готов.

Настойчивость Александра берет свое, и отец уступает. А может быть, еще и случай помог. Согласно семейной легенде, как-то раз в гости к Василию Ивановичу Суворову зашел его дальний родственник и приятель Абрам Петрович Ганнибал, тоже генерал-аншеф. Интересен тот факт, что А. П. Ганнибал является связующим звеном между Суворовым и Пушкиным. Оказывается, они были еще и родственниками.

Внимательно побеседовав с Александром, Ганнибал был очень удивлен глубине познаний мальчика в военной сфере и посоветовал отцу не противиться: «Он еще нас с тобой переплюнет». 12 лет от роду Александр Суворов был записан в Семеновский Гвардейский полк.

Чудак в Гвардейском полку

22 октября 1742 года двенадцати лет от роду Суворов был записан солдатом в лейб-гвардии Семеновский полк, расположенный в Москве. Эта поздняя запись в военные будет впоследствии часто вспоминаться Суворовым, сильно его огорчая. Дело в том, что многие его сверстники были записаны гораздо раньше и поступали на действительную службу в чинах майоров и капитанов, Александр Васильевич начал действительную военную службу 1 января 1748 года в чине капрала.

Потом, уже став генерал-поручиком и далее генерал-аншефом, Суворов очень ревниво будет следить за продвижением по службе своих соперников, которых он будет вынужден все время догонять: Салтыкова, Репнина, Прозо-