

*С. Мачатов*

# СТАЛИНСКИЕ

**методы  
управления**



*Как стать вождём  
своей компании*

 ПИТЕР®

Сергей Молотов

**Сталинские методы управления.  
Как стать вождем своей компании**

«Питер»

2009

## **Молотов С.**

Сталинские методы управления. Как стать вождем своей компании  
/ С. Молотов — «Питер», 2009

Вами владеют честолюбивые замыслы создать крепкую компанию, в которой ваше слово будет для всех законом? Тогда эта книга – для вас! Едва ли в российской истории можно найти еще какую-то личность, кроме И. Сталина, которая бы ассоциировалась с образом настоящего вождя. А ведь очень многие из методов управления, которые культивировались при нем, как раз и позволят вам создать прочную компанию. И если культ личности в масштабах страны был злом, то почему бы ему не стать благом в рамках вашей фирмы? Освойте сталинские методы управления – и вы станете настоящим вождем своей компании!

© Молотов С., 2009

© Питер, 2009

# Содержание

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Предисловие. Урок истории         | 5  |
| Скажи мне, кто твой друг...       | 7  |
| Только без фанатизма!             | 8  |
| Не отбрасывая тени...             | 12 |
| Метод глубинного интервью         | 14 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 15 |

# С. Молотов

## Сталинские методы управления. Как стать вождем своей компании

*– Как бы вы отнеслись к утверждению о том, что Сталин был лучшим руководителем государства в тот период времени?*

*– Это еще недостаточно точно сказано. Это был лучший руководитель за ВСЕ время существования нашего государства!  
Из результатов опроса общественного мнения<sup>1</sup>*

### Предисловие. Урок истории

*История вообще не делает чего-либо существенного без особой на то необходимости.*

**И. Сталин**

Уроки истории – одни из самых сложных. Проще освоить интегральное исчисление, понять общую теорию относительности и изучить квантовую механику, чем разобраться в параллелях истории, особенно потому, что зачастую в этих уроках горьки не только вершки, но и корешки. Однако это ведь не означает, что их нужно отбрасывать. Исторические уроки напоминают вино, которое достигает зрелости через определенное – иногда длительное – время. И мне кажется, что пора забыть клише, заданные еще XX съездом КПСС, и повнимательнее присмотреться к тому явлению, которое называли «культом личности» и жестко осудили, осудили так, что до сих пор, произнося слова «культ личности», мы вспоминаем именно 1937 год, лагеря, расстрелы. Но подобная память о плохом означает только одно: вместе с плохим выбросили и хорошее или, как писали в свое время классики марксизма-ленинизма, – вместе с водой выплеснули ребенка. А ведь ребенок был, и не стоит помнить только об испачканных им пеленках.

Иосиф Сталин не изобретал ничего нового в системе управления. Он использовал то, что было изобретено и опробовано до него, и использовал талантливо и грамотно. Кто-то из царей прошлого ввел в обиход культ личности, кто-то – систему политической полиции, кто-то – высылку диссидентов и т. д. Сталин же объединил все эти изобретения и применил их к конкретной ситуации.

Если представить Сталина не правителем империи, а руководителем предприятия, то станет очевидным: этот человек был настоящим вождем, приказ которого воспринимался как последнее слово в действующем законодательстве, он добился преданности сотрудников и – что для любого предприятия весьма существенно – прибыльности своей компании. И если современный руководитель желает достичь того же, то для этого нужно не отбрасывать уроки истории, а изучать их, отделяя зерна от плевел. Сталин же – наиболее близкий во времени к настоящему пример, на котором можно рассматривать успешные принципы управления, выведения из кризисных ситуаций, систему кадровой политики.

Одно только хочется сказать вам, прежде чем вы начнете рассматривать сталинские методики в приложении к руководству компанией. Не забывайте о *нравственном могуществе*. Это альфа и омега, начало и конец культа личности. Это базовая составляющая успеха применения такой методики. И еще: «обязанность монархов блюсти счастье народное» – если уж вы хотите стать единовластным правителем, самодержцем в своей компании, то будьте добры позабо-

тяться и о «народном счастье». В противном случае ваши сотрудники станут тяготеть к демократической форме правления.

Очень интересны результаты опроса работников различных компаний. На вопрос «Вы предпочитаете работать в компании с авторитарным или демократичным методом руководства» отвечали в основном, что выбрали бы, конечно, последний вариант. И аргументировали ответ тем, что руководитель, предпочитающий демократические формы правления, уважает своих сотрудников, а работать в компании, где сотрудниками помыкают, очень неприятно. Лишь немногие респонденты говорили, что их устраивает «авторитарная, централизованная власть, где все конкретно расписано: кто и за что отвечает». Однако те же люди, которым через несколько дней задавался вопрос «Если бы вы стали руководителем компании, какой метод руководства вы бы предпочли – авторитарный или демократичный?»<sup>2</sup>, отвечали так.

Елена Р. «Я бы сначала народ подстроила под себя, а потом позволила поиграть в демократию. Но периодически „показывая зубки“. Иначе никак, распустишь людей – считай, загубила компанию»;

Петр В.: «Самодурство ни к чему хорошему не приводит. Самой лучшей является формула „Мы посоветовались, и я решил“»;

Леонид М.: «Я сейчас руководитель рекламного агентства, авторитарность у меня полная: вся ответственность на мне – что по части проектов и престижа, что со стороны той же налоговой и других органов. Конечно, если есть задатки лидера в человеке, не нужно ему мешать, пусть пробует себя, делает проект. Но контроль, как страховку, нужно иметь обязательно, иначе упадет, а вместе с ним и все агентство, и престиж, и деньги. Если пустить все на демократический самотек, то очень легко можно стать банкротом»;

Светлана С: «Да что вы! Какая демократия?! Это ж будет прямо по Крылову. Помните басню „Лебедь, Щука и Рак“? „Однажды Лебедь, Рак да Щука везти с поклажей воз взялись и вместе трое все в него впряглись...“ Помните, чем эта сказка кончилась? Вот так и с демократией в компании».

Это, как вы понимаете, конечно, далеко не все ответы. Однако практически все отвечавшие сошлись на том, что демократия при управлении категорически не подходит, если целью компании является получение прибыли.

Но вернемся к Сталину. Когда он пришел к власти, задачей являлось построение социалистического общества и недопущение зависимости государства от других держав. Страна находилась не просто в кризисной ситуации: фактически были разрушены промышленность, сельское хозяйство, не имелось института власти – прежний разрушили, а новый еще не был создан. «Очевидно, надо было выбирать между двумя планами: планом отступления, который вел и не мог не вести к поражению социализма, и планом наступления, который вел... к победе социализма в нашей стране. Мы выбрали план наступления и пошли вперед, оттерев назад... товарищей... которые видели кое-как только у себя под носом, но закрывали глаза на ближайшее будущее нашей страны, на будущее социализма в нашей стране»<sup>3</sup>, – говорил Сталин. Как раз тот самый вариант, если бы в компании подняли заработную плату, чтобы стимулировать сотрудников, за счет средств, предназначенных на развитие. В результате сотрудники некоторое время чувствовали бы себя вполне комфортно, но вскоре компания бы просто разорилась. В качестве руководителя компании Сталин предпочел бы урезать заработную плату в пользу средств на развитие компании. Что ж, следует признать, что ему удалось разрешить поставленную задачу: разница между сохой и атомной бомбой уж слишком очевидна, чтобы утверждать обратное.

---

<sup>2</sup> О том, что вопросы задаются из одного источника, опрашиваемые не подозревали.

<sup>3</sup> Речь Сталина на приеме 5 мая 1935 года.

## Скажи мне, кто твой друг...

*Если раньше техника решала все, теперь люди решают, потому что у них есть техника... Кадры – самый ценный капитал... Кадры сейчас решают все... Людей надо как можно больше и дороже ценить, ценить кадры.*

**И. Сталин**

Соратники необходимы каждому вождю. Наполеон был последним генералом, который выигрывал войны в одиночку. После него появились генеральные штабы, множество уменьшенных «я» командующего, которые проводят в жизнь его планы. Вождь, который не имеет соратников, в очень скором времени утонет в делах, и у него просто не останется времени на то, чтобы быть вождем и выполнять ту работу, которую может выполнить только он сам. Армия, у которой есть генеральный штаб, выиграет войну, если против нее сражается армия, у которой генерального штаба не имеется, – пусть ею командует хоть Наполеон, хоть Кутузов, хоть Александр Македонский. А вот возможность мозгового штурма генерального штаба значение имеет – точно такое же, как наличие у любого вождя соратников. Только нельзя забывать о том, что последних следует подбирать со всей возможной тщательностью. Ведь «каждая кухарка» в генеральный штаб войти не может. Так что сейчас мы рассмотрим принципы выбора соратников и возможности их использования в различных ситуациях.

Идея построения коммунизма в отдельно взятой стране либо мечта о мировой социалистической революции принадлежали вовсе не Сталину, однако он не просто взял эти идеи на вооружение, он, пользуясь ими, развил собственную теорию – как все это должно работать, как достичь заявленной цели. Сталину недостаточно было движения, наблюдения за процессом, ему требовалось получить результат, и результат не в отдаленном будущем, для внуков и правнуков, но для себя лично.

Первыми к вождю всегда присоединяются кадры артистичные, эгоистичные, способные к манипуляциям людьми, жаждущие внимания. Именно такие личности с самой первой минуты подхватывают знамя, поднятое вождем.

Здесь было бы уместно вспомнить об одной из самых ярких личностей того времени – Льве Троцком. «Энергичный, красноречивый, нахрапистый, самолюбивый, не останавливающийся ни перед чем Троцкий начал делать головокружительную карьеру. Он был блестящим оратором, очевидцы свидетельствовали, что он своим сочным громким голосом, великолепной дикцией, зажигательным темпераментом и неотразимой революционной логикой буквально завораживал, гипнотизировал слушателей. И даже те, кто несколько минут назад были настроены против него, перевоплощались под влиянием его речи и готовы были идти за ним в огонь и воду. „Свои“ боготворили его», – пишет о нем в своей книге «Генералиссимус» Виктор Карпов.

Однако для длительной работы такие соратники не годятся: так же, как они подхватили знамя одной идеи, они способны подхватить знамя другой, кроме того, основная их цель – привлечение внимания. А какая же может быть серьезная и длительная работа, если весь смысл жизни заключается в игре на сцене? И вот в тот момент, когда знамя уже поднято, к вождю присоединяются иного склада помощники: достаточно стандартные, сдержанные, любители порядка и закона, люди, старательно следующие морали, и консерваторы. Именно такие личности становятся гвардией вождя, его надежными и преданными соратниками, которые помогают проходить весь путь для достижения намеченной цели. Такие, как, например, секретарь И. Сталина с тридцатилетним стажем А. Поскребышев, о котором мы поговорим более подробно чуть позже.

## Только без фанатизма!

*Конкуренция говорит: добивай оставших, чтобы утвердить свое господство.*  
**И. Сталин**

Если учитывать психологию личности, то можно прийти к выводу (который подтверждается историческим опытом), что соратники руководителя подразделяются на две категории: соратники для захвата власти и соратники для управления. Обратите внимание: люди, которые стояли рядом со Сталиным в период захвата власти, впоследствии исчезли. Возникает естественный вопрос – почему? Троцкий, стоявший у самых истоков российской революции, придумавший название «народные комиссары» для министров революционного правительства, создавший теорию мировой революции, человек, говоривший: «Мы должны уничтожить буржуазию и дворянство, чтобы их семени не осталось! Мы не имеем права щадить врагов, которые могут расколоть нас изнутри!»<sup>4</sup>, человек, написавший: «Пролетариат отменяет старую мораль враждебных ему классов. Ему не нужна никакая мораль. Он живет практическим умом, который во сто крат выше и чище, чем лицемерная буржуазная мораль. Мы оздоровим мир и сделаем его благороднее; если бы у меня не было отвращения к глупым буржуазным словам, я сказал бы, что пролетариат свят, мудр и безгрешен!»<sup>5</sup> – этот человек был объявлен Сталиным врагом народа. Имя его стало ругательством, а за троцкизм отдавали под суд и, случалось, даже расстреливали, а не только отправляли в лагеря. Ф. Дзержинский, который стал идолом для поколения «социалистической охраны», тоже не принимал участия в управлении сталинским государством. Человек, который для установления и укрепления власти предлагал не просто террор, но небывало кровавый террор: «Задушить, запугать террором, какого мир еще не видел, террором, применяемым во имя идей, стоящих выше, чем влечение инстинкта... Только надо придумать такие идеи, вбросить их, чтобы они лопнули в толпе, как адская машина, с грохотом, огнем, кровью»<sup>6</sup>. Думается, что если бы Дзержинский прожил подольше, то его портреты не висели бы во всех кабинетах НКВД, а имя пополнило бы список врагов народа. Г. Зиновьев, С. Каменев, А. Рыков, Н. Бухарин... Перечисление соратников, ставших в одночасье врагами, можно продолжать очень долго. Но ведь именно эти люди «сделали» революцию, создали для Сталина *базу власти*, изобрели теоретическое обоснование для «воинствующего социализма». Почему же они были устранены от управления тем или иным способом?

Обратите внимание на вышеприведенные цитаты. Внимательно прочтя их, вы придете к однозначному выводу: эти люди были фанатиками революции. Причем не просто революции, а мировой революции. Смена власти в одной отдельно взятой стране их устраивала исключительно как трамплин, с которого можно будет прыгнуть дальше и захватить весь мир. Они были теми самыми «артистами», которые присоединяются к вождю в самом начале, сразу после провозглашения идеи и указания конечной цели. Однако, как известно, для людей такого типа важно не достижение цели, а лишь дорога к ней. Сталин – с его восточной хитростью – был человеком куда более практичным. Нет, он был совсем не против мирового господства, но прекрасно понимал, что для всего есть свое время и место. Брать разгон для мировой революции в то время, когда захваченная страна колеблется и в любой момент может отбросить не только коммунистические идеи, но и неуверенную еще, несформированную окончательно структуру власти, было смерти подобно. Очевидным оставалось только одно: время взятия власти про-

---

<sup>4</sup> Оссендовский Ф. Ленин. – М.: Партизан, 2006.

<sup>5</sup> Там же.

<sup>6</sup> Оссендовский Ф. Указ. соч.



шло, теперь требуется сохранить приобретенное и управлять им. Фанатизм первых соратников, жаждущих получить все и сразу, не оглядываясь на реалии, а основываясь исключительно на теоретических выкладках, в подобный момент был не только бесполезен, но и категорически вреден. Такой фанатизм не помогает управлять государством, сохранять и умножать приобретенное, он разрушителен. К тому же подобные соратники всегда «все знают лучше», а для настоящего руководителя недопустимо иметь рядом людей, которые способны не только на критику, но и на прямое неподчинение приказам, саботаж его решений и проталкивание своих, которые, по их мнению, гораздо лучше. Как результат – в тот момент, как только вплотную подошли к управлению государством, – возникли враги народа, которые в совсем недавнем прошлом были верными соратниками не только Сталина, но и «бога революции» – Ленина.

Конечно, расстрел прежних соратников нельзя рекомендовать руководителю компании в качестве меры по сохранению власти. Однако следует учитывать, что почти во всех случаях те люди, которые помогают захвату власти, имеют в себе тот самый огонек фанатизма, который чрезвычайно вреден при управлении – как компанией, так и государством. Поэтому для руководителей компании совсем не вредно пользоваться идеей Сталина об избавлении от прежних соратников. В противном случае рядом с руководителем окажутся люди, которые «знают лучше», а это может быть гораздо опаснее любого фанатизма и однозначно отрицательно скажется на управлении компанией. Кроме того, захват власти в компании – это все же не государственная революция, поэтому можно для данного действия подбирать соратников с осторожностью, выявляя их побудительные мотивы и основные черты характера со всей возможной тщательностью. И заранее отсеивать тех, от кого пришлось бы избавляться впоследствии.

Кого же Сталин признавал подходящими для управления государством соратниками, какие черты характера этих людей являлись определяющими при выборе их на руководящие посты властной структуры? Итак...

В. Молотов. Этот человек с 1930 по 1941 год был председателем Совета народных комиссаров, то есть фактическим руководителем государства. Обратите внимание, что он не окончил свою жизнь в сталинских лагерях, не был расстрелян, репрессирован и т. д. Молотов умер в 96 лет, в 1986 году. Что же отличало его от тех сталинских соратников, которые были удалены не только от управления государством, но и из жизни? «Он не обладал ни ораторским талантом, ни сильной волей, ни революционной энергией. Поэтому не смог сколько-нибудь отличиться ни в бурные месяцы революции 1917 года, ни в годы последовавшей за ней гражданской войны... Работая в секретариате, Молотов проявил чрезвычайную усердность в канцелярской работе, однако ему не хватало самостоятельности и авторитета»<sup>7</sup>, – пишет о Молотове Р. Медведев. Казалось бы, как такой человек, не имеющий никаких сколько-нибудь значительных талантов, мог подняться до поста председателя Совнаркома? Но, оказывается, таланты у Молотова все же были, правда, не столь очевидно блестящие, как у теоретиков социализма: «... Молотов показал себя человеком исполнительным, усидчивым и старательным. К тому же он имел почти законченное техническое образование»<sup>8</sup>. У Молотова было еще одно неоспоримое – с точки зрения Сталина – достоинство: он «беспрекословно выполнял любые его указания и директивы». Сталин оценил также бюрократическую старательность и работоспособность Молотова. Тот не был создан для первых ролей, и его почти не видели среди рабочих и крестьян. Зато он аккуратно вел бесчисленное количество дел, выполнял ту канцелярскую часть работы секретариата, которую не слишком любил делать Сталин. Большевики первого поколения, не особенно ценившие кабинетную работоспособность, уже тогда дали Молотову презрительную кличку «каменная задница». Но кличка кличкой, а любой руководитель компании прекрасно знает, сколько требуется выполнять бумажной работы, нудной, неинтересной,

<sup>7</sup> Медведев Р. Окружение Сталина. – М.: Молодая гвардия, 2006.

<sup>8</sup> Там же.

выматывающей силы и нервы, но жизненно необходимой для нормального функционирования предприятия. Столь негативно относясь к этому качеству, большевики первого поколения делали огромную ошибку: ведь без этого невозможно само руководство, в противном случае остается лишь знамя, которое прекрасно выглядит на параде, но за которым ничего не стоит.

Л. Каганович. Фамилию этого человека знали миллионы людей, московский метрополитен более 20 лет носил имя Л. М. Кагановича. Популярность Лазаря Моисеевича сравнима только с огромной властью, которой он обладал. А кроме власти и популярности, Каганович «обладал сильным и жестким характером»<sup>9</sup>. Сразу же возникает вопрос: как же такой человек смог удержаться рядом со Сталиным, да еще при подобной популярности, ведь Сталин, как известно, признавал только одного идола – себя! Оказывается, при всей силе и жесткости характера, у Кагановича была еще одна черта: «... он не вступал в споры со Сталиным и сразу же показал себя абсолютно лояльным работником, готовым к выполнению любого поручения»<sup>10</sup>. Благодаря этой лояльности Каганович, которого в разные периоды восхваляли и проклали, прожил долгую жизнь и умер в возрасте почти 98 лет, в 1991 году.

А. Микоян. Вот потрясающий пример политического долголетия. В составе «правителей государства» Анастас Иванович состоял 55 лет – с 1919 по 1974 год! С учетом того, что умер он в 1978 году, можно предположить, что его уход на покой связан именно с состоянием здоровья, а вовсе не с политической несостоятельностью. «В наших условиях столь беспримерное политическое долголетие говорит не только о незаурядных способностях государственного деятеля, но и об умении быстро приспосабливаться к резко меняющимся политическим обстоятельствам»<sup>11</sup>, – пишет о нем Р. Медведев. Что же привлекало Сталина в Микояне? Какие черты характера позволили блестящему политику удержаться рядом с вождем? Ответ прост: «Он... выступал неизменно на его стороне в борьбе... Сталину нравились энергия Микояна, его кавказское происхождение и полная лояльность»<sup>12</sup>.

К. Ворошилов. Этот человек еще при жизни стал легендой. Биографий Ворошилова было написано столько, что, собрав их в одном месте, можно составить весьма неплохую библиотеку. Значок «Ворошиловский стрелок» носили с гордостью, наравне с орденами и медалями. Казалось бы, Сталин должен был как минимум опасаться такую выдающуюся личность, обладавшую ктому же военной властью. Однако сколько популярных и талантливых военачальников оказались в лагерях, а то и были расстреляны, а Ворошилов благополучно процветал и умер лишь в 1969 году. Его имя много лет носил город Луганск – Ворошиловград. Почему же Сталин не только не уничтожил легенду о Ворошилове, но и всячески поддерживал ее? Все дело в том, что Ворошилов не мог быть конкурентом Сталина: «Ворошилов не обладал умом, хитростью и деловыми качествами Микояна, у него не было организаторских способностей, активности и жестокости Кагановича, а также канцелярской работоспособности и „каменной задницы“ Молотова. Ворошилов не умел ориентироваться, подобно Маленкову, в хитросплетениях аппаратных интриг, ему недоставало огромной энергии Хрущева, он не обладал теоретическими знаниями и претензиями Жданова или Вознесенского и даже, как полководец, больше понес поражений, чем одержал побед... Ворошилов обладал незаурядной личной храбростью, и, как военному, ему приходилось нередко оказываться в сложных переделках. Но он отдавал себе отчет в скромности своих умственных способностей и сам искал политического покровителя и руководителя. Именно такой человек был очень нужен Сталину во главе военного ведомства»<sup>13</sup>. Интересно, что лояльность Ворошилова к его политическому покровителю

<sup>9</sup> Медведев Р. Указ. соч.

<sup>10</sup> Там же.

<sup>11</sup> Там же.

<sup>12</sup> Медведев Р. Указ. соч.

<sup>13</sup> Там же.

и руководителю не закончилась со смертью Сталина. До самого конца Климент Ефремович декларировал любовь и уважение к своему вождю. При всей своей ограниченности он не стал той гиеной, которой легко грызть труп мертвого льва.

Перечень сталинских соратников, удержавшихся у власти, не попавших в лагеря либо под расстрел, можно продолжать долго. Но вы уже должны были обратить внимание на их общую черту: *лояльность* – характерная черта для «гвардейцев», которые по самому строению своей личности являются верными соратниками сильного, целеустремленного руководителя. Каждый из них с благодарностью занимал назначенное начальником место и трудился на нем, прилагая все свои силы и умения, продолжая сохранять верность руководителю. Вот он, основной критерий для выбора соратников: не только личные таланты и управленческие навыки, но и лояльность к руководителю и отсутствие желания заменить его на этом посту.

Самый простой метод определения совместимости руководителя и соратников – изучение психологического портрета личности первого. Как уже было сказано, люди, по складу характера похожие на вождя, наилучшим образом вписываются в структуру, которую он создает. Правда, лишь при том условии, что они не ставят перед собой цель со временем занять место начальника.

## Не отбрасывая тени...

*Никто один не смеет, не должен и не хочет претендовать на роль преемника.*

*Речь Г. Маленкова на Пленуме ЦК КПСС 1953 года.*

Сталина окружало множество талантливых людей, некоторые из них были гениальны в различных областях (вспомним хотя бы академика Королева), но ни один из них не обладал большими талантами руководителя, чем сам Сталин (кроме, возможно, Л. Берии). Поэтому если вы хотите быть настоящим вождем своей компании не только де-юре, но и де-факто, то, выбирая руководящий состав, следует озаботиться не только компетентностью будущих директоров, начальников отделов и т. д. Каждый из выбранных вами людей должен быть лоялен по отношению к компании и к вам лично, а, кроме того, *вы должны быть более грамотным руководителем, чем любой из них*. В противном случае не исключена возможность того, что руководить будете не вы, а руководить будут вами, даже если де-юре вы будете по-прежнему оставаться директором, хозяином компании. Для иллюстрации этого утверждения вспомним Берия.

Л. Берия. Исторические факты указывают, что Сталин опасался этого своего соратника, который после смерти вождя приобрел практически ничем не ограниченную власть – стал правителем государства де-факто (место де-юре он уступил Маленкову). С. Аллилуева вспоминала, что однажды, когда она осталась ночевать у жены Берии, «наутро позвонил разъяренный отец и, обругав меня нецензурными словами, прокричал: „Сейчас же езжай домой! Я Берии не доверяю“...»<sup>14</sup>. Н. Хрущев же утверждал, что «Берия имел привычку завербовывать людей, у которых возникали трудности со Сталиным. Он ими тогда пользовался для собственной интриги»<sup>15</sup>, – то есть Берия проявлял организационные способности вождя, подбирая команду для достижения собственной цели. Описывая качества Берии, Аллилуева писала: «Я считаю, что Берия был хитрее, вероломнее, коварнее, наглее, целеустремленнее, тверже, – следовательно, сильнее, чем отец...»<sup>16</sup>. Именно поэтому он в конце концов стал опасен для своего вождя: он начал проявлять все качества, свойственные вождю, что при авторитарной системе правления не только нежелательно, но и невозможно для удержания самой системы. Анализируя психологический тип личности Берии, можно прийти к выводу, что он был схож с типом личности Сталина, только вот конечные цели перед ними были поставлены разные.

### ПРИМЕЧАНИЕ

Многие исследователи, занимающиеся изучением личности Сталина, считают, что одной из причин успешного и длительного его правления был «его необыкновенный инстинкт самосохранения, выразившийся в безошибочном подборе личных сотрудников и личной охраны»<sup>17</sup>. Собственно говоря, люди такого склада обладают повышенным инстинктом самосохранения, ведь они должны сберечь себя для поставленной цели, но у Сталина этот инстинкт был развит чрезвычайно. Он практически никогда не прислушивался и не следовал рекомендациям со стороны, откуда бы они ни исходили, а предпочитал сформировать ближайшее окружение

---

<sup>14</sup> Аллилуева С. Только один год // Авторханов А. Загадка смерти Сталина. – СПб.; М.: АО «Прибой»: Сельская молодежь, 1992.

<sup>15</sup> Khrushchev Remembers, Vol. I. – P. 95 // Авторханов А. Указ. соч.

<sup>16</sup> Двенадцать писем к другу // Авторханов А. Указ. соч.

<sup>17</sup> Авторханов А. Указ. соч.

самостоятельно. Сталин сам проводил собеседования с кандидатами, назначал им испытания по собственной схеме и под личным наблюдением, и только тот, кто удовлетворял всем его запросам, всем выставленным критериям, а после проходил назначенные испытания, становился членом так называемого «внутреннего кабинета». Этот внутренний кабинет, секретариат Сталина, практически представлял собой верховный орган власти в стране. «Опираясь на этот „кабинет“, Сталин и захватил „необъятную власть“, о которой Ленин писал в своем „Завещании“»<sup>18</sup>.

При выборе соратников любой руководитель должен обратить особое внимание на тех, кто имеет сходный с ним тип личности: такие люди не всегда подходят в качестве помощников, ведь каждый из них обладает повышенной целеустремленностью. И совершенно не обязательно, что его цель совпадет с целью вождя. Даже, скорее, наоборот – не совпадет, что может привести не только к обычному рабочему конфликту, но и к «дворцовому перевороту», как это произошло в конце концов со Сталиным. Недаром аксиома Паркинсона гласит: «Всякий начальник стремится к увеличению числа подчиненных, а не соперников»<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> Там же.

<sup>19</sup> Законы Мэрфи. Искусство научных исследований.

## Метод глубинного интервью

*Идти на доклад в Ставку к И. В. Сталину, скажем, с картами, на которых были хоть какие-то «белые пятна», сообщать ему ориентировочные, а тем более преувеличенные данные было невозможно. И. В. Сталин не терпел ответов наугад, требовал исчерпывающей полноты и ясности.*

**Г. Жуков. Воспоминания и размышления**

Подобную методику хочется порекомендовать руководителям всех рангов. Не следует доверять формирование директората отделу кадров: максимум, что может сделать специалист по кадрам, – провести предварительное собеседование в соответствии с тем «портретом соискателя», который составит руководитель. Это собеседование позволит осуществить первичный отсев кандидатов на вакансию, а далее руководитель должен работать с будущим соратником сам. Но анкеты кандидатов, которые предъявляются еще до предварительного собеседования, руководитель тоже должен просматривать сам, ведь у специалиста по кадрам может существовать свой взгляд на то, кто может, а кто не может занять вакансию, и этот взгляд вполне может оказаться отличным от взгляда руководителя.

Разумеется, Сталин не занимался сам отбором кандидатов на ту или иную руководящую должность в государстве: для этого им был создан прекрасно функционировавший аппарат. Во-первых, практически все решения о назначении ответственных работников принимались коллегиально, что исключало возможность ошибки в выборе кандидата. Во-вторых, действовали методы специальной «проверки»: составление подробнейших досье, заполнение анкет, привлечение людей, хорошо знакомых с кандидатом, – в первую очередь, по совместной работе. Н. Хрущев в книге «Время.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.