



ПОБЕЖДАЙ В БИЗНЕСЕ!



**МЕНЕДЖМЕНТ
ПО-СУВОРОВСКИ**

■ ВЯЧЕСЛАВ ■■■■
■ ЛЕТУНОВСКИЙ

100 уроков

ЛИДЕРСТВА

ЕКАТЕРИНЫ ВЕЛИКОЙ

ДЛЯ СОВРЕМЕННОГО

РУКОВОДИТЕЛЯ



МОСКВА
2018



УДК 65.01+929(47)
ББК 65.290-2+63.3(2)46-8
Л52

Летуновский, Вячеслав Владимирович.

Л52 100 уроков лидерства Екатерины Великой для современного руководителя / Вячеслав Летуновский. — Москва : Эксмо : Яуза, 2018. — 256 с.

ISBN 978-5-04-093389-1

Новая книга от автора бестселлера «Наука побеждать. Менеджмент по-суворовски» известного российского бизнес-тренера Вячеслава Летуновского раскрывает уникальный управленческий гений Екатерины II Великой.

По мнению большинства исследователей, Екатерина II считается самым эффективным руководителем среди всех российских императоров. Под ее руководством наша страна достигла небывалых высот в политике, экономике и военном деле, при царствовании великой императрицы вззошел полководческий гений Александра Суворова. Именно в век Екатерины, который принято считать золотым веком российской истории, был заложен мощный фундамент для расцвета российской культуры XIX века. При этом интересно отметить, что она была счастлива не только на своей не самой простой должности, но и в личной жизни, что в ее положении было не просто трудно, но практически невозможно.

В книге приводится 131 высказывание Екатерины Великой, с комментариями автора для современных российских руководителей. Книга, однако, будет полезна не только руководителям, но и всем людям, целенаправленно занимающимся личностным строительством и самосовершенствованием.

УДК 65.01+929(47)
ББК 65.290-2+63.3(2)46-8

ISBN 978-5-04-093389-1

© Летуновский В. В., 2018
© ООО «Издательство «Яуза», 2018
© ООО «Издательство «Эксмо», 2018

Моей дочери Екатерине посвящаю



Немного в нашей стране найдется управленцев, которые бы помнили и использовали в своей практике опыт своих великих предшественников. А зря, ведь управлять русскими людьми не так просто, как может показаться на первый взгляд. Опыт наших великих предшественников поможет нам лучше понять загадочную русскую душу и подобрать к ней ключики. Много лет я посвятил изучению жизнедеятельности Александра Васильевича Суворова. В некоторых компаниях моя книга «Менеджмент по-суворовски» вошла в обязательный список литературы для корпоративного чтения.

Но сегодня мне хотелось бы поговорить о Екатерине Великой. Жизненный путь этой женщины поистине удивителен. Будучи немкой по рождению, она стала подлинно русской, и Россия приняла ее как матушку всея Руси. Подобно Петру I, она удостоилась титула «Великая» и «Мать отечества». При всем при том прав на престол она фактически не имела и тем не менее благополучно царствовала 34 года (абсолютный рекорд среди российских императоров) в эпоху дворцовых переворотов, которые были до и после нее.

Коротко об итогах правления Екатерины:

За 34 года ее правления население России возросло с 19 до 36 млн. человек. Территория страны увеличилась на 20%. Доходная часть бюджета возросла вчетверо. Было

одержано 78 военных побед, все войны, которые велись непрерывно, были выиграны. В три раза была увеличена численность армии. Флот увеличился в пять раз. В три раза увеличилась выплавка чугуна, по этому показателю Россия обогнала Англию и вышла на 1-е место. В пять раз возрос оборот внешней торговли. Были заложены основы правового управления государством и прочный фундамент для культурного расцвета России в XIX веке. XVIII век вошел в историю как век наибольшей славы и могущества России. Многие авторы называли и до сих пор называют его золотым веком Екатерины.

Каким же образом хрупкой девочке нерусского происхождения удалось вместе со всей нашей огромной страной подняться на вершины славы? Для того чтобы найти ответы на этот вопрос, я предлагаю обратиться к творению другого нашего гения, появившегося на свет через четыре года после ее смерти. Это стихотворение А. С. Пушкина «Мне жаль великия жены», написанное в 1824 г. на полях «Евгения Онегина»:

Мне жаль великия жены,
Жены, которая любила
Все роды славы: дым войны
И дым парнасского кадила.
Мы Прагой ей одолжены,
И просвещеньем, и Тавридой,
И посрамлением луны,
И мы прозвать должны
Ее Минервой, Аонидой.
В аллеях Сарского села
Она с Державиным, с Орловым
Беседы мудрые вела —

Чай пила...
 С Делиньем — иногда с Барковым.
 Старушка милая жила
 Приятно и немного блудно,
 Вольтеру первый друг была,
 Наказ писала, флоты жгла,
 И умерла, садясь на судно.
 С тех пормгла.
 Россия, бедная держава,
 Твоя удавленная слава
 С Екатериной умерла.

Пушкин гениально схватывает ключевые аспекты жизненного образа Екатерины. Самое важное, самое существенное. Однако по порядку.

Пушкин пишет о том, что Екатерина любила все роды славы: *«дым войны и дым парнасского кадила»*. Что значит любила *«дым войны»*? Она что же, с шашкой наголо водила в штыковую атаку лихих русских grenадеров? Что-то не припомню такого случая в истории. Вся фишка заключается в том, что Екатерине удалось создать самую мощную на тот момент в мире армию, противостоять которой не мог никто: ни турки, ни поляки, ни шведы, ни французы. Победы русского оружия при Екатерине изумительны. Румянцев, Суворов, Репнин, Ушаков, Алексей Орлов разбивают наголову в несколько раз превосходящие их по силам армии противников при минимальных потерях. Чуть с более скромными результатами, но побеждают и другие русские полководцы: Каменский, Чичагов, Долгоруков, Салтыков, Прозоровский, Лобанов-Ростовский. Побеждают все. И опять все тот же вопрос. Почему при Екатерине побеждают так легко и убедительно, а до и после Екатерины победы

даются огромным напряжением сил (одно Бородино чего стоит), а иногда и не даются вовсе?

Для меня ответ на этот вопрос довольно прост, и он имеет самое непосредственное отношение к сегодняшней управленческой практике. Екатерина умела доверить дело правильным людям. Она умела их к этому делу подготовить. Умела их воодушевить, а после поддержать. Как-то в одном из своих писем она писала, что сумела чиновников из адмиралтейского ведомства «так расщекотать, что они огневые стали». Причем «расщекотать» вовсе не означает угрозу расправы. Вот, к примеру, ее разговор с одним из своих секретарей: *«Слушай, Перфильевич! Если в конце сей недели не принесешь ко мне наставлений или установлений губернаторской должности, манифест против кожедирателей да дело Бекетьева совсем отделанные, то скажу, что тебе подобного ленивца на свете нет, да никто столько ему порученных дел не волочит, как ты»*.

Как видите, вовсе нет привычному русскому уху: «ноздри вырву», «три шкуры спущу», тем не менее контроль есть, мягкий, но неотступный. Также интересно отметить, что жесткому наказанию Екатерина предпочитала мягкие. Все люди, с которыми она расставалась, бывали ею щедро одаряемы. Вот эту самую мягкость ей удавалось сочетать с явным чувством собственного достоинства, которое она умела передать другим людям, и они выполняли свои обязанности не из страха, а из чести и по совести. И тут мы подходим ко второму аспекту, также метко схваченному Пушкиным. Екатерина любила не только «дым войны», а еще и *«дым парнасского кадила»*. Это он про что? Уж не курила ла она трубку, кропая вирши? И действительно, Екатерина писала стихи. (А кто по молодости не баловал-

ся?) Пять-шесть штук сохранились для истории, по стилю напоминают японское хокку¹. Сама Екатерина считала их ужасными, но эти 5, которые сохранились, вполне ничего себе так. Курить, она, понятно, не курила вовсе. О чем же тогда идет речь?

Речь идет о том, что Екатерина искренне любила культуру и искусство. Что значит любила? Любила — значит, старалась, чтобы все в ее стране было как можно лучше, красивее и культурнее. Она собирала со всего мира лучших архитекторов и живописцев, скульпторов и музыкантов, и все они творили в России и для России. Не будет большим преувеличением сказать, что Екатерина пыталась перевоспитать и окультурить всю страну. И как это ни парадоксально звучит, во многом ей удалось с этой задачей справиться, хотя, конечно же, не все вышло так, как хотелось. Как же это так перевоспитать всю страну? Тут своих лоботрясов в семье попробуй воспитаешь, как-то они не очень воспитываются, а здесь вся страна... Тем не менее это так. Екатерина не боялась масштабных проектов. А терпение у нее было титаническое. Ее воспитание, прежде всего, касалось ее ближайшего окружения: Орловы. Потемкин, Румянцев, Безбородко, Зубовы, даже Панины, бывшие к ней в оппозиции, все равно ее воспитанники, воспитанники по культуре обращения друг к другу и к своему делу.

¹ Вот и наш корабль на мели.

Чтоб сняться, надо его разгрузить.

Самое грузное и тяжелое пусть немножко поплавает.

Обер-шталмейстер верхом! На чем? На канате.

Раз сто я бралась за перо и столько же раз бросала его;

Рассудок мой неподатлив, рифма моя — поддельна;

Моя проза легка, а стихи отвратительны.

Екатерина не боялась масштабных проектов. А терпение у нее было титаническое.

Однако идем дальше: «*Мы Прагой ей одолжены*». Какой такой еще Прагой? Столицей Чехии, что ли? Вроде не было там никогда ни Екатерины, ни русских войск (ну разве что уже в XX веке). Конечно, речь идет о другой Праге. Прага — это предместье Варшавы, населенное преимущественно евреями. В екатерининские времена там находилась мощная крепость, оборудованная и оснащенная сродни Измаилу по последнему слову военной техники того времени. Так вот 24 октября 1794 года генерал-аншеф (по-нашему, генерал армии) Александр Суворов берет штурмом эту отлично укрепленную крепость. Берет, как всегда, быстро, лихо, по-суворовски: с минимальными потерями для себя и максимальными для врага. За это сражение поляки будут пытаться повесить на Суворова ярлык душегуба и кровопийцы. Сражение было действительно кровопролитным: половина польского гарнизона, а это около 15 тыс. человек, погибла, остальные попали в плен. Досталось и мирному населению, которое отчаянно защищалось, тем самым навлекая на себя еще больший гнев солдат противника.

Суворов же со своей стороны сделал все, что было в его силах, чтобы уменьшить кровопролитие. Его диспозиция к штурму Праги так и заканчивалась: «С бабами не воевать. Малолетков не трогать». Но ничего не могло остановить разъяренных солдат, которые жаждали мести за вероломно убитых на выходе из храмов безоружных товарищей в страстную седмицу (так начиналась эта польская кампания). Для того чтобы не пустить своих разъяренных солдат в Варшаву, Суворов лично приказал взорвать мост через

Вислу. Польский магистрат за это после подарил ему золотую табакерку с надписью: «Спасителю Варшавы». Суворов же, сумевший успокоить Польшу за 44 дня — фантастика!!! (несмотря на беспримерный героизм поляков и внушительную помощь Франции), — получил от Екатерины звание фельдмаршала, от Фридриха Великого ордена Черного и Красного Орла, от австрийского императора Иосифа II собственную миниатюру с бриллиантами.

Так воевал Суворов, так при Екатерине воевали и другие русские полководцы. Ну, а при чем тут сама Екатерина, спросите вы? Все дело в том, что подобного не было ни до, ни после Екатерины. Я иногда спрашиваю себя, а мог бы состояться гений Суворова не при Екатерине, а в другое время? До — еще как-то с большой натяжкой можно допустить, после — ни в коем случае. Почему же так? Екатерина умела выбирать из имеющихся полководцев наиболее талантливых, умела создать для них развивающую среду, где они смогут разработать, опробовать и довести свою управленческую и военную систему до совершенства. Вспомним, тот же Суворов с 1763 по 1768 г. возглавлял Суздальский полк, именно в это время рождается и апробируется в ходе многочисленных маневров его «Наука побеждать». Суворов лично разрабатывает общий устав жизнедеятельности полка, который получит название «Полковое учреждение». Подобным образом Потемкин разрабатывает и внедряет самую удобную и самую «продвинутую» на то время военную форму, а чуть раньше Румянцев разрабатывает самую эффективную в мире систему обучения солдат, которую чуть позже разовьет и доведет до совершенства все тот же Суворов. Коротко говоря, Екатерина не мешала (и даже, наоборот, всячески помогала) талантливым мужчинам заниматься любимым делом

на пользу отчеству. После Екатерины в русской армии воцарились регламент, муштра и шпицрутены, а военная удаль пошла на убыль.

Екатерина целенаправленно создавала развивающую среду, в которой ее подчиненные раскрывали свои лучшие качества.

Идем дальше. Чем мы еще одолжены Екатерине? — Ага, *Просвещением*. А что, до Екатерины просвещением никто не занимался? Конечно, занимались. Особенно Петр I, открывший первую в России гимназию и цифирные школы, которые после его смерти отчасти закрылись, отчасти перепрофилировались в церковные. Кроме того, Петр лично разработал проект создания Академии наук, уже воплощенный в жизнь после его смерти. Петр решал все проблемы лично, наскоком, рывком могучей воли. Иное дело Екатерина. Императрица решала проблемы образования и просвещения последовательно и системно.

В этой связи есть смысл вспомнить стандартный режим дня Екатерины. С 6.00 до 8.00 она работала над текстами либо юридического, либо исторического, либо культурного характера. Екатерина вела журналы, писала статьи, а кроме всего прочего, написала несколько сказок, 11 комедий и 5 опер, ее перу также принадлежат очень красивые мемуары «Дневник императрицы Екатерины II». С 9.00 до 12.00 был прием министров и других чиновников, решение административных вопросов. С 12.00 до 14.00 — официальные торжественные мероприятия. Потом обед. А вот после обеда до 18.00 Екатерина чаще всего проводила время со своим любимым секретарем Иваном Ивановичем Бецким (ходили упорные слухи о том, что именно он ее на-

стоящий отец, и правда, в зрелые годы Екатерина на него удивительно похожа). Так вот Бецкий при Екатерине был негласным министром культуры и просвещения. Через 2 года после восшествия Екатерины на престол он был назначен президентом Академии художеств. Его перу принадлежат проекты Московского и Петербургского воспитательных домов, Петербургского воспитательного общества благородных девиц, Воспитательного коммерческого училища для купеческих детей.

12 марта 1764 года Екатерина утвердила разработанную Бецким концепцию образования и воспитания в России, написанную им в докладе «Генеральное учреждение о воспитании юношества обоего пола». Все эти идеи, оформленные Бецким в конкретные документы, рождались во время их послеобеденных разговоров. Что из этого идеи самого Бецкого, а что самой Екатерины, разграничить теперь невозможно, да и не нужно. Главное, что это было системно и это работало. Педагогические мысли Екатерины II, направленные на воспитание человека и гражданина, развивал ее ближайший сподвижник митрополит Платон Левшин (1737–1811 гг.), создатель и покровитель духовных училищ России, которые он превратил в своеобразные гуманитарные школы, ориентированные на вкусы и понятия светского «просвещенного» общества, но хранящие заветы религиозного воспитания добродетелей «ума и сердца».

На деньги правительства в стране были созданы малые и главные народные училища с 3-ступенчатой системой образования. С 1786 г. в Петербурге заработала Учительская семинария с училищем при ней для прохождения практики будущими учителями, выпускавшая до 100 педагогов в год, которая обеспечивала народные училища педагогами. Для