



ДЕВДАТТ ПАТТАНАИК

БИЗНЕС СУТРЫ



125 принципов эффективного
управления по-индийски

 **БОМБОРА**
ИЗДАТЕЛЬСТВО
Москва

ОГЛАВЛЕНИЕ

Благодарность	9
Глава I. ВВЕДЕНИЕ	11
Связь веры и бизнеса	11
Глава II. ОТ ЦЕЛИ К ВИДЕНИЮ	45
Расшифровка западных, китайских и индийских убеждений	45
Глава III. БИЗНЕС-СУТРЫ	105
Очень индийский подход к управлению	105
Словарь	498
Указатель сутр	506
Как забраковать эту книгу	510
Об авторе	511

Для Кишора Бяни

БЛАГОДАРНОСТЬ

Санджей Джог, бывший директор по персоналу в Future Group, ранее работавший в RPG group, DHL Worldwide и Taj Hotels, ныне сотрудник Reliance Industries. Долгие беседы о его обширном опыте работы в корпорациях и методах взаимодействия с персоналом помогли доказать эффективность многих принципов, лежащих в основе этой книги. Каждый день появлялась новая точка, переосмысливались старые шаблоны, что удивляло нас и наполняло благоговейным трепетом, доказывая, что мир, описанный риши, действительно является миром ананты и сукшмы, полным бесконечных форм и наслоений бесконечных значений. Немногие присоединились к этим дискуссиям. Некоторые сочли их утомительными и однообразными, другие — раздражающими. Многих возмутило то, что мы якобы просто убивали время на работе, что еще раз напомнило нам то, о чем говорили риши: наблюдатели создают наблюдения! Я могу с уверенностью сказать, что эта ягья навсегда изменила нас обоих. Мы наконец-то поняли, что имели в виду риши, когда говорили: «В мудрости дочь превращается в мать».



вера

логика

цикличность

линейность

доверие

сомнение

миф

математика

бесконечность

единица

субъективность

объективность

чувство

факт

воображение

данные

энергия

материал

неосознаемость

осознаемость

мысль

вещь

мнение

данные

контекст

правила

синтез

анализ

I

ВВЕДЕНИЕ

**СВЯЗЬ ВЕРЫ
И БИЗНЕСА**

Весной 2008 года я был назначен главным специалистом по убеждениям в «Future Group». Причина, стоящая за этим необычным назначением, была продуманной и простой: поразить людей и заставить их осознать важнейшую роль убеждений и веры в бизнесе.

Был риск, что меня примут за пастора, гуру или священника, поскольку многие отождествляют веру с религией и духовностью. Некоторые даже были убеждены, что я выполнял роль евангелиста или пропагандиста — помочь организации научиться манипулировать убеждениями сотрудников и клиентов, чтобы расположить их к компании.

Однако моя работа не состояла ни в том, чтобы оценивать, ни в том, чтобы менять убеждения; я должен был просто сформулировать их. Цель заключалась в том, чтобы расширить кругозор тех, кто занимается бизнесом, чтобы они смогли увидеть несоответствие между методами ведения бизнеса (которым они слепо следовали) и убеждениями людей (на которые они не обращали внимания). Расширяя горизонт, мы можем больше видеть, лучше понимать

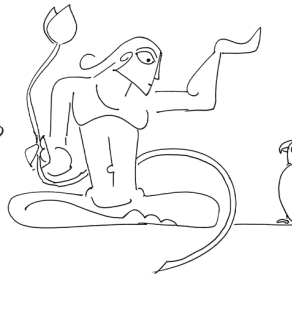
мир и принимать лучшие решения, которые обеспечат жизнеспособность, устойчивость и благополучие бизнеса.

СХЕМА ЗВ¹

Вера — это субъективная истина, моя истина и ваша истина, призма, через которую мы смотрим на мир.

У животных нет веры. Животные хотят знать, является ли другое животное пищей, партнером или угрозой. Люди же поглощены представлениями о том, что является истиной (сатьям, на санскрите), благостью (шивам) и красотой (сундарам). Вера их определяет. Вера позволяет нам считать людей героями, злодеями и жертвами. Каждый верит, что его субъективная истина является объективной истиной, и они твердо придерживаются этих убеждений, поскольку они определяют самооценку и самодостаточность.

Что значит
Сатьям = истина?
Шивам = благость?
Сундарам = красота?
Шанти = покой?



есть
спариваться
выживать

¹ Схема ЗВ — belief, behaviour, business (англ. вера, поведение, бизнес). — Прим. пер.

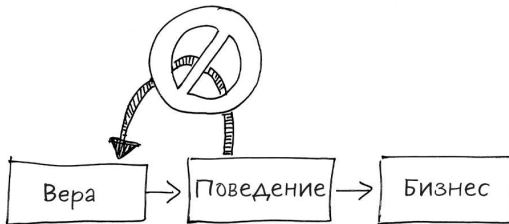
Вера играет ключевую роль в бизнесе: она определяет выбор и движет решениями покупателей и продавцов, управленцев и акционеров, инвесторов и предпринимателей, работодателей и наемных работников, поставщиков и клиентов. Она определяет то, как мы ведем бизнес и что получаем в итоге.

Каковы убеждения, таково и поведение, таков и бизнес. Это бизнес-сутра. Мы называем это схема ЗВ. Сутра — это нить, соединяющая точки. В этой схеме нить связывает веру с бизнесом.



Однако наука управления старается избегать понятия веры. Будучи порождением научной революции и индустриальной эры, она держится поодаль от всего неосязаемого, субъективного и неизмеримого. Она придает большее значение объективности. Следовательно, особое внимание уделяется институциональным ценностям, к которым команда приходит на основе консенсуса в результате логического процесса. Они никому не принадлежат, но каждый сотрудник обязан придерживаться их согласно договору, даже ценой личных убеждений. По крайней мере, в рабочее время. Ценности компании соотносятся с особенностями поведения: предполагается, что определенное поведение отражает определенные убеждения. Это предположение позволяет лицемерам достигать успеха в корпорациях, поскольку, пока вы вежливы,

соблюдаете протокол и правила, никого не волнует, что вы на самом деле чувствуете или думаете. Вера может выражаться в поведении, но обратное неверно. Уважение (неосозаемое убеждение) может проявляться в вежливости (осозаемом поведении), но вежливость не всегда означает уважение.



Когда корпорации говорят о росте, они имеют в виду институциональный рост, а не личный. И рост всегда рассматривается с точки зрения накопления богатства, равноправия или навыков, но никак не с точки зрения эмоций или интеллекта. Действуя таким образом, корпорация сводит на нет личное, превозносит профессиональное и создает пропасть между работой и жизнью. Именно это делает корпорации бесчеловечными и является основной причиной многих проблем, с которыми организации сталкиваются на сегодняшний день: от недостатка инициативы и сопричастности до отсутствия этики. Неспособность осознать это является самым большим изъяном современных исследований в области менеджмента.

Несмотря на видимую объективность и логику, наука управления уходит корнями в культурную истину, субъективную истину Запада, о чем свидетельствует ее одержимость целями. На первом