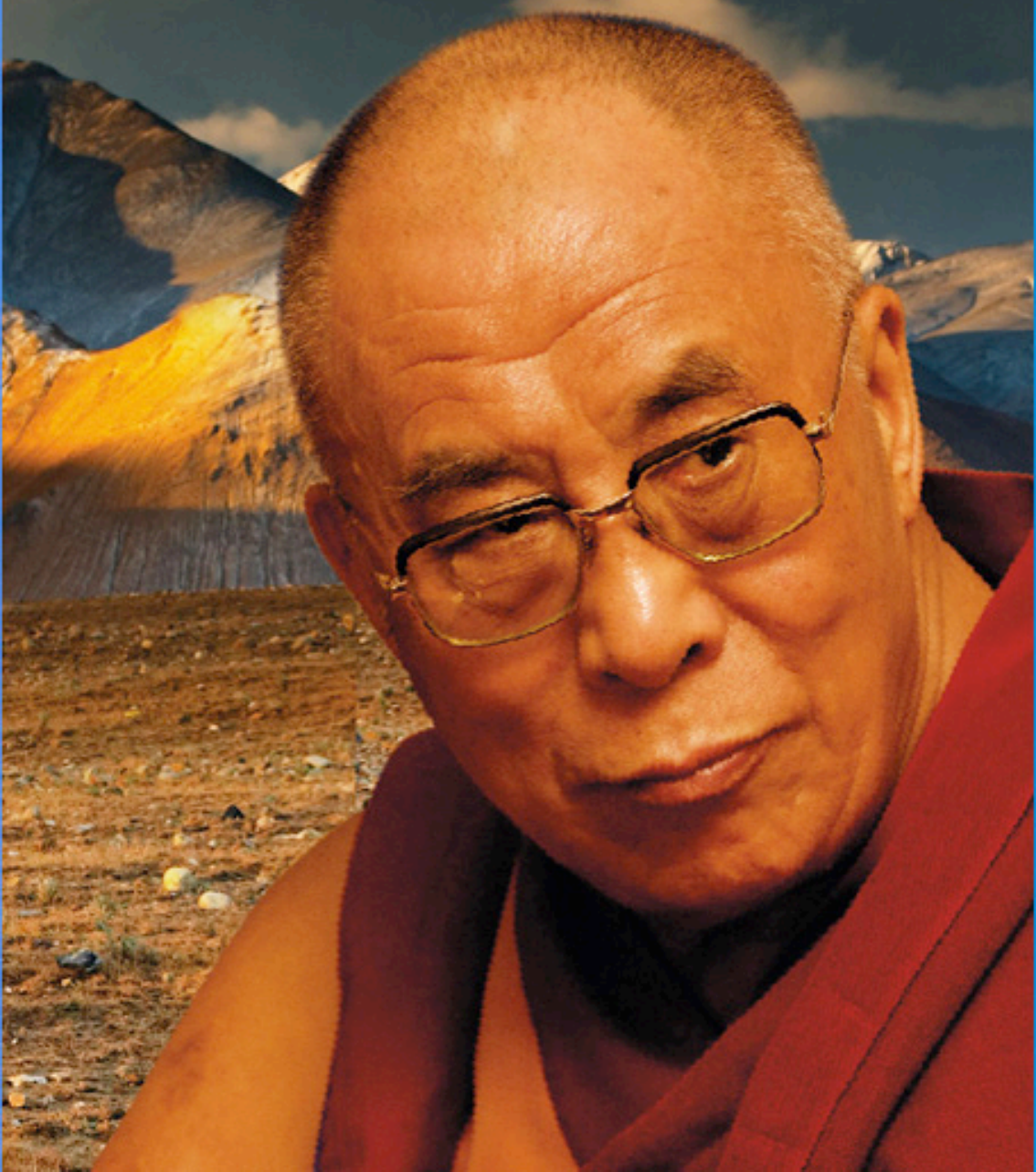


VĪNA SVĒTĪBA DALAILAMA
un Lorenss van den Muizenbergs

LĪDERA CEĻŠ



LĪDERA CEĻŠ

UZNĒMĒJDARBĪBA,
BUDISMS UN LAIME
SAVSTARPĒJI
MIJIEDARBĪGĀ PASAULĒ

VIŅA SVĒTĪBA DALAILAMA
UN LORENSS VAN DEN MUIZENBERGS

UDK 32+33(100)
Da 220

The Leaders's Way
His Holiness the Dalai Lama and Laurens van den Muyzenberg
© His Holiness the Dalai Lama and Laurens van den Muyzenberg, 2008
Jacket Photograph on back: Laurens van den Muyzenberg
ISBN 978-1-85788-511-8
Nicholas Brealey Publishing

Līdera ceļš
Viņa Svētība Dalailama un Lorenss van den Muizenbergs
No angļu valodas tulkojusi Paula Prauliņa
Vāka dizains Evita Bula

ISBN 978-9984-828-32-9

© SIA "Biznesa augstskola *Turība*", 2009, 208 lpp
Izdevējs SIA "Biznesa augstskola *Turība*"
Izdevniecības vadītāja Daiga Rugāja
Redaktore Lilita Vīksna
Iespiests SIA "Jelgavas tipogrāfija"

SATURS

Ievads	5
Mūks un vadības konsultants	11
PIRMĀ DAĻA. KĀ VADĪT SEVI	15
<i>Pirmā nodaļa.</i> Pareiza Izpratne	17
<i>Otrā nodaļa.</i> Pareiza Darbība	33
<i>Trešā nodaļa.</i> Prāta vingrināšana	51
OTRĀ DAĻA. KĀ VADĪT SAVU ORGANIZĀCIJU	71
<i>Ceturtā nodaļa.</i> Līdera mērķis	73
<i>Piektā nodaļa.</i> Ko radīt – peļņu, darbavietas vai laimi?	93
<i>Sestā nodaļa.</i> Pareiza uzņēmējdarbība	113
TREŠĀ DAĻA. KĀ VADĪT SAVSTARPĒJI MIJIEDARBĪGĀ PASAULĒ	133
<i>Septītā nodaļa.</i> Globalizācijas izaicinājums	135
<i>Astotā nodaļa.</i> Uzņēmējdarbība un nabadzība	151
<i>Devītā nodaļa.</i> Atbildīga brīvā tirgus ekonomika	173
Pēcvārds	187
Piezīmes	189
Alfabētiskais rādītājs	197
Pateicība	207

IEVADS

VIŅA SVĒTĪBA DALAILAMA

BUDISTU MŪKI PARASTI ir diezgan nošķirti no pārējās sabiedrības, bieži vientulīgā mierā lūdzot par visu jutīgo būtņu labklājību un par mūsu planētu. Lai gan arī es esmu viens no šiem mūkiem, tomēr pildu pienākumus Tibetas trimdas valdībā, un tas sniedz man plašāku redzesloku, jo sastopos ar cilvēkiem no visas pasaules. Savu ceļojumu laikā esmu ticies ar ļoti dažādiem ļaudīm: daži no tiem bijuši nabadzīgi, citi bagāti; bet katrs ieņēma savu vietu pasaulē. Šķiet, ļaudis man uzticas, tāpēc daudzi ir stāstījuši par savu dzīvi, savām cerībām un nākotnes raizēm. Tieši šādā veidā esmu ļoti daudz uzzinājis par to, ko cilvēki meklē. Galu galā tas, ko vēlas atrast teju ikviens no mums, ir laimes mērs.

Kāpēc es rakstu šo grāmatu tagad? Tāpēc, ka jūtu – mums visiem vajadzētu uzņemties atbildību un no sirds raizēties par norisēm pasaules ekonomikā, kā arī interesēties par to, kāda ir uzņēmumu loma mūsu savstarpējās atkarības veidošanā. Lai ki ir mainījušies, un es uzskatu, ka reliģiskajiem vadītājiem ar savu spēju raudzīties nākotnē vajadzētu piedalīties diskusijās par globālo biznesu un ekonomiku. Mūsu pasaule ir saskārusies ar ļoti nopietnām problēmām. To vidū, kas mani uztrauc visvairāk, ir nabadzības izskaušana trūcīgajās valstīs; fakts, ka pat turīgajās zemēs kopš 1950. gada nav pieaugusi apmierinātība ar dzīvi; nevērības, Zemes iedzīvotāju pieaugošā skaita un dzīves līmeņa paaugstināšanās radītais negatīvais iespaids uz apkārtējo vidi un – visbeidzot – tas, ka daudzās pasaules malās nevalda miers.

Budisma attieksme pret šīm problēmām ir racionāla un loģiska, tāpēc dažkārt šo pieeju vieglāk ir uztvert tiem, kas nav reliģiozi. Uzsvars tiek likts uz cilvēciskām vērtībām un uz to, kā apgūt holistisku pieeju sabiedrības problēmu risināšanā. Budisms šajā diskusijā var dot nozīmīgu ieguldījumu. Ja jau mēs apskatām budisma mācību laicīgās ētikas un cilvēcisko pamatvērtību aspektā, tad, jādomā, tā var daudz dot arī biznesa pasaulei. Budisma priekšstatī par bagātību, darbu, patēriņu un laimi nedaudz atšķiras no uzskatiem Rietumos. Laime nav vienkārši materiālo un citu vēlmju piepildīšana; šī atšķirība ir būtiska. Laimes cēlonis ir nevis tas, ko mēs vēlamies vai ko iegūstam, bet pavisam cits. Tā izriet no apmierinājuma, kas pastāv, neraugoties uz to, ko iegūstam vai sasniedzam.

Buda atzina, ka uz sevi vērstas dziņas ir ļoti spēcīgas. Tomēr viņš nonāca pie secinājuma, ka ir neiespējami remdēt dziņu apmierināt savas vēlmes— tas ir apburtais loks, kas nekad nebeidzas. Cilvēki nevar būt patiesi laimīgi, ja viņiem nav draugu un labu attiecību ar citiem cilvēkiem. Turklāt labas attiecības ir savstarpējas. Nav iespējams veidot labas attiecības ar citiem, ja vienīgais mērķis ir apmierināt savas vēlmes. Es uzskatu, ka tas attiecināms arī uz valdību un organizāciju darbību, jo tās liek ļaudīm kontaktēties citam ar citu; tās rada darbavietas un bagātību, un tām ir ļoti nozīmīga loma tādos jautājumos, kā dzīves līmenis un cilvēciskā laime.

Es neizliekos, ka mums nepieciešamie risinājumi ir vienkārši vai skaidri. Strādājot pie šīs grāmatas, esmu pamazām sapratis, cik grūti uzņēmējiem var būt pieņemt pareizos lēmumus. Vadītāja pieņemtais lēmums skar visus darbiniekus un vēl daudz citu cilvēku, kas iegādājas uzņēmuma ražotos produktus vai ir tā piegādātāji. Īpaši sarežģīts šis uzdevums ir lielās, globālās korporācijās, kas darbojas daudzās valstīs, un tāpēc biznesa lēmumu kvalitāte ir ļoti būtiska. Šā iemesla dēļ

lēmuma pieņemējam ir jābūt ne tikai kompetentam, bet arī pareizi motivētam un pareizajā garīgajā stāvoklī. Spriežot par kompetenci, biznesā tiek novērtēts gan talants, gan zināšanas – tie šajā grāmatā netiek apskatīti. Tomēr būtisks aspekts budisma tradīcijā ir savas motivācijas izvērtēšana un labošana, un tas šajā darbā tiek apspriests sīki un smalki, tāpat kā pareiza garīgā stāvokļa uzturēšana.

Budisma filozofijas pamatā ir uzskats, ka pastāv ciešanas un Buda mūs visus aicina no tām atbrīvoties. Tāds ir arī mans mērķis: mazināt ciešanas un vairost apmierinātību ar dzīvi kopumā. Tādējādi šīs grāmatas mērķis ir ļaut lasītājiem un vadītājiem skaidrāk saprast, kas notiek viņu prātā un citu prātos, īpaši vadības procesu kontekstā. Es ceru, ka tādējādi jūs spēsiet pieņemt citādu lēmumus, parūpējoties par labāku dzīvi sev, savām organizācijām un ikvienam, ko šie lēmumi ietekmēs.

Mana interese un pārspriedumi par uzņēmējdarbību un ekonomiku ir veidojušies pēdējo 50 gadu laikā. Oficiāli mana izglītība ir tikai reliģiska un garīga rakstura. Kopš jaunības līdz pat šim brīdim manu studiju joma ir bijusi budisma filozofija un psiholoģija. Ņemot vērā saskarsmi ar Tibetas un Ķīnas Komunistiskās partijas biedriem, es pamazām ieguvu arī zināšanas par dažādām ekonomiskām sistēmām. Instinktīvi mani saistīja sociālisms, taču es redzēju: sociālisma valstīs ekonomika stagnē, kamēr brīvā tirgus ekonomikas nepārprotami aug krietni dinamiskāk. Man ārkārtīgi interesēja, kas gan sociālistiskajās ekonomikās ir nogājis greizi un kādi ir brīvā tirgus pozitīvie aspekti. Tomēr mani nepamet bažas, ka brīvā tirgus sistēmai ir nosliece padziļināt plaisu starp bagātajiem un nabagajiem.

1990. gadā es saņēmu vēstuli no starptautiskā vadības konsultanta Lorensa van den Muizenberga. Viņš ierosināja, ka, mēģinot atrast risinājumu mūsu kopīgajās raizēs, lietderīgāk būtu

nevis meklēt veidu, kā savienot komunismam ierastās tēmas ar budisma mācību, kā biju iecerējis, bet gan apsvērt, kā uzlabot kapitālismu. Man šī doma šķita saistoša, tāpēc palūdzu viņu mani apciemot; nākamajos gados mēs tikāties daudzas reizes. 1999. gadā Lorens ierosināja, ka, ņemot vērā globālajās kompānijās arvien pieaugošo interesi par vadības stratēģijām un faktu, ka budisma tradīcija iekļauj daudzas teorētiskas un praktiskas norādes, kas varētu palīdzēt ar uzņēmējdarbību saistītajiem ļaudīm, īpaši vadītājiem; man vajadzētu par šo tēmu uzrakstīt grāmatu. Mēs jau sākumā vienojāmies, ka gribam, lai šis darbs būtu praktiski izmantojams un palīdzētu uzņēmējiem pieņemt labākus lēmumus. Mēs nolēmām, ka Lorens raksturo vispārējo biznesa vidi, savukārt es attiecīgos jautājumus papildināšu ar budisma mācībām.

Es ieteicu Lorensam izmantot holistisku pieeju. Sakot *holistics*, ar to es domāju, ka viņam vajadzētu visus jautājumus apskatīt no dažādiem aspektiem, ne tikai Rietumvalstu vadības konsultanta perspektīvas. Es uzskatu, ka viena no galvenajām mūsdienu pasaules problēmām ir tā, ka, lai gan informācijas apjoms arvien pieaug, ļaužu redzesloks kļūst arvien šaurāks, un viņi vairs nespēj izprast, kā mijiedarbojas idejas par sabiedrības uzlabošanu.

Rakstot šo grāmatu, esmu izraudzījies, pēc manām domām, būtiskus jautājumus, un Lorens tos ir apskatījis, balstīdamies savā pieredzē, iesaistoties diskusijās ar kolēģiem un pētot pieejamās publikācijas. Tāpat viņš izjautāja līderus – aktīvus budisma praktizētājus –, kā budisms ir ietekmējis viņu pieeju biznesam. Neraugoties uz mūsu pūliņiem, mēs neapgalvojam, ka esam atraduši visas atbildes. Taču mēs esam ļoti centušies parādīt budisma mācību tādā veidā, kas biznesa cilvēkiem būtu viegli uztverams.

Es necenšos kuplināt budistu skaitu. Mans mērķis ir iepazīstināt ar budisma priekšstatiem, kas pieņemami un noderīgi visu reliģiju piederīgajiem, kā arī tiem, kas nav ticīgi.

Es biju 16 gadu vecs, kad zaudēju savu brīvību, savukārt 24 gadu vecumā kļuvi par bēgli. Dzīvē esmu saskāries ar ļoti daudzām grūtībām. Tomēr mans prāts ir saglabājis mieru. Varētu pat teikt, ka, pateicoties budisma skolai, es esmu laimīgāks nekā daudzi citi ļaudis, kas savu brīvību un valsti uztver kā pašsaprotamu. Par spēju saglabāt mierīgu prātu man jāpateicas apgūtajām mācībām un pastāvīgajiem centieniem likt tās lietā, vingrinot prātu. Es patiesi ceru, ka mūsu vadītāji – gan uzņēmumos, gan globālajās organizācijās – spēs uzņemt šajā grāmatā apspriestās un sniegtās zināšanas un veidos miermīlīgāku un ilgtspējīgāku planētu.

MŪKS UN VADĪBAS KONSULTANTS

LORENSS VAN DEN MUIZENBERGS

Šajā darbā ir satikušās divas dažādas pasaules: mana vadības konsultanta pasaule, konkrētāk – globālais tirgus, un Dalailamas Tibetas budisma pasaule. Šī ir bijusi visaizraujošākā profesionālā pieredze manā dzīvē, kas nesusi arī vislielāko gandarījumu.

Izlasījis vienu no Viņa Svētības grāmatām, kurā bija vēstīts par kādu indiešu filozofu, kurš strādā pie komunisma un budisma sintēzes, es viņam aizrakstīju, norādot, ka, manuprāt, vieglāk būtu apvienot budismu ar kapitālismu. Jutos pārsteigts, saņemot no Viņa Svētības vēstuli, kurā viņš aicināja apmeklēt viņu Indijā. No 1991. līdz 2000. gadam es ar Dalailamu tikos ik gadu un brīvprātīgi sniedzu viņam nelielas konsultācijas, tostarp stratēģijas seminārus viņa trimdas valdībai.

Sākumā manas zināšanas par budisma mācību bija ierobežotas, tāpat kā Dalailamas pieredze ekonomikā un biznesa pasaulē. Lai gan Viņa Svētība bija studējis sociālisma iekārtu un Kārļa Marksa darbus, pieeja brīvā tirgus sistēmai viņam bija ierobežota. Mēs nolēmām, ka es pastāstīšu Dalailamam par ekonomiku, bet Viņa Svētība attiecīgos jautājumus komentēs no sava skatu punkta.

Mūsu sarunas aptvēra daudz ko no uzņēmējdarbības pamatiem, un būtībā tiem ir maz saistības ar budismu. Tomēr drīz kļuva skaidrs, ka Dalailama grib saprast un redzēt

ainu kopumā – patieso “korporatīvās atbildības” nozīmi un to, kā business iekļaujas sabiedrībā. Viņa Svētība teica: “Es gribu holistiski raudzīties uz biznesu.” Pēc aptuveni septiņiem tikšanās gadiem mēs atradām veidu, kā sintetēt budisma un ievērojamo Rietumu domātāju idejas labākai uzņēmējdarbības dilemmu risināšanai, un tā radās šī grāmata.

Budismam un kapitālismam ir savas sarežģītās pušes, un darbā *Līdera ceļš* tās neapšaubāmi tiek vienkāršotas, vienlaikus pētot abu darbības principus. Šīs grāmatas struktūra ir pakāpeniska: mēs sākam ar indivīdu, pēc tam pārejam pie uzņēmuma vai organizācijas un, visbeidzot, apskatām sabiedrību kopumā. Uzsvars nepārprotami likts uz vadības procesiem. Cilvēki, kas spēj radīt pārmaiņas, atrodamī ne tikai augstāko vadītāju un līderu vidū, tāpēc mēs iedrošinām visu līmeņu darbiniekus atrast līderi sevī un izmantot šajā darbā atrodamās atziņas.

Pirmajā daļā – *Kā vadīt sevi* – tiek apskatīti budisma pamatprincipi un kādā veidā cilvēki, kas līdz šim ar tiem nav bijuši pazīstami, varētu savā dzīvē izmantot Budas mācību. Mēs uzsveram to, cik nozīmīgi ir pieņemt pareizus lēmumus, kā arī veikt garīgus vingrinājumus, kas uzlabo prāta darbību. Mēs iepazīstinām ar dažiem svarīgākajiem budisma priekšstatiem.

Otrajā daļā – *Kā vadīt savu organizāciju* – mēs parādām, kā pirmajā daļā minētās vērtības un idejas iespējams izmantot biznesā. Organizāciju vadītāji tiek iedrošināti ienest siltumu, līdzcietību un ētiku savos lēmumos, stratēģijā un procedūrās, savukārt kompānijas tiek mudinātas meklēt godprātīgus vadītājus.

Visbeidzot trešajā daļā – *Kā vadīt savstarpēji mijiedarbīgā pasaulē* – tiek meklēts veids, kā izmantot budisma

vērtības globālā mērogā, un apskatīti tādi nozīmīgi temati kā nabadzība, ilgtspējība, daudzveidība un atbildība par apkārtējo vidi. Jāsaprot, ka cerības un iespējas vairo pat nelielas izmaiņas mūsu pieejā šiem jautājumiem.

Mūsdienu pasaule saskaras ar dažādiem izaicinājumiem. Pasaules kopējā bagātība ir ievērojami pieaugusi, un mēs gūstam labumu no tehnoloģiskiem brīnumiem, taču vienlaikus miljardiem cilvēku dzīvo nožēlojamā nabadzībā, mūsu priekšā ir ekoloģiskās katastrofas tuvie draudi, un nedroši par nākotni jūtas pat turīgo valstu iedzīvotāji. Lai risinātu šīs problēmas, nepieciešama citādas vadības prasmes, saskatot lietu patieso būtību un spējot rast holistisku risinājumu. Tieši par to ir šī grāmata.

Īstiem līderiem piemīt spēja aplūkot problēmu no dažādiem aspektiem un, balstoties uz šādu paplašinātu viedokli, pieņemt pareizos lēmumus. Viņu prāts ir mierīgs, sakārtots un koncentrēts; to netraucē negatīvas domas vai emocijas; tas ir trenēts un mērķtiecīgs. Īsts līderis atzīst pārmaiņu nenovēršamību, nepieciešamību pēc universālas atbildības un to, cik nozīmīgi ir ekonomisko sistēmu apvienot ar garīgām vērtībām. *Tāds* ir līdera ceļš.

Tieši šajā darbā ir pausta Dalailamas un arī mana kvēlākā vēlēšanās: uzlabojot mūsu līderu lēmumu kvalitāti, mums izdosies radīt labāku pasauli ikvienam.