

## Глава 1

# ПРАВИЛЬНОЕ ВОЗЗРЕНИЕ

### **МОНАХ**

В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ ВЕСЬМА РАСПРОСТРАНЕНО ОШИБОЧНОЕ МНЕНИЕ, ЧТО БУДДИЗМ ДЕЛАЕТ ЛЮДЕЙ ПАССИВНЫМИ, ЗАСТАВЛЯЕТ ИХ ОТРЕЧЬСЯ ОТ ВСЕГО МАТЕРИАЛЬНОГО И ПРОСТО МЕДИТИРОВАТЬ В ЛЕСУ. В действительности такая изоляция характерна только для монахов и монахинь. Как одно из философских течений, буддизм ищет ответы на классические философские вопросы: что такое истина, и как ее найти? Для чего мы живем? Что представляет собой

## Глава 1. Правильное воззрение

Вселенная, в которой мы обитаем? Какова природа человека, его долг и судьба? Что хорошо, и что плохо?

Однако основной вопрос, которому буддизм придает особое значение, касается выбора правильных действий: что я должен делать? Суть буддизма сводится к двум понятиям — правильное воззрение и правильное действие. Правильное воззрение не имеет никакой ценности, если оно не подкреплено правильным действием, а правильные действия, в свою очередь, — это основной фактор успеха в бизнесе.

### КОНСУЛЬТАНТ

**Л**идерство — это способность принимать решения, и не просто любые, а именно правильные решения. Руководители глобальных компаний принимают решения, которые оказывают влияние на тысячи и даже миллионы людей, а от решений политических лидеров зависит жизнь десятков миллионов. Следовательно, принятие правильных решений имеет очень большое значение, поскольку некомпетентность в этом вопросе может иметь катастрофические последствия.

В буддизме истинный лидер рассматривается как человек, принимающий правильные решения. Это, в свою очередь, зависит от того, в какой степени лидер способен занять правильную позицию по отношению к происходящему, а также от того, обладает ли он разумом, который Далай-лама характеризует как «спокойный, собранный и сосредоточенный» разум, разум

## ПУТЬ ИСТИННОГО ЛИДЕРА

умиротворенный, не отягощенный отрицательными мыслями и эмоциями, тренированный и сфокусированный. Задача данной главы заключается в том, чтобы познакомить читателя с некоторыми основополагающими концепциями буддийской философии, а также показать, каким образом практическое применение этих концепций может повысить качество жизни и улучшить деятельность наших организаций.

Для того чтобы повысить качество принимаемых решений, лидеру необходимо усовершенствовать свое сознание. Одна из центральных концепций буддизма заключается в том, что каждый мужчина и каждая женщина могут пойти по пути совершенствования сознания, и этот шаг способен обеспечить в конечном итоге более счастливую жизнь им самим и другим людям. Совершенствование сознания достигается за счет правильного мышления и правильных действий. Однако нельзя действовать правильно, не опираясь при этом на правильный образ мыслей.

Думать правильно означает размышлять над каждым действием еще до его совершения, с тем чтобы убедиться: в основе этого действия лежат правильное намерение и правильная мотивация. Правильное намерение состоит в том, что любое действие должно приносить пользу каждому человеку, которого оно затрагивает, — другими словами, что человек совершает это действие с учетом как своего собственного благополучия, так и благополучия других людей. Это утверждение верно как в контексте отдельного человека, так и в контексте организации.

Правильное намерение — это первая часть буддийской концепции правильного воззрения. Вторая

## Глава 1. Правильное восприятие

часть этой концепции охватывает три аспекта реальности: нет ничего постоянного, все изменяется; не существует ничего абсолютно изолированного; у всего есть свои причины.

Мы склонны думать о себе как о самостоятельных, независимых субъектах.

Точно так же и руководители считают, что их организации — это нечто обособленное и независимое. Это ошибочная точка зрения. Мы зависим от окружающих в таких вопросах, как жилье, пища, образование и работа; организации зависят от своих работников, клиентов, поставщиков и банков. Осознание этой зависимости на всех уровнях мышления — это один из фундаментальных элементов буддизма: необходимо начать с целого и увидеть себя или свою организацию как часть еще более крупного целого. Этот процесс обозначается как осознание взаимозависимости, — взаимозависимости, проявляющейся особенно сильно во взаимоотношениях между бизнесом и политикой правительства.

Этот подход аналогичен методу системной динамики, который разработали Джей Форрестер и Марвин Мински из Массачусетского технологического института и Института Санта-Фе, штат Нью-Мексико.

Правильное мышление зависит от наличия спокойного, собранного, сосредоточенного разума. Если ваше сознание подвержено влиянию гнева, зависти или страха, если вам не хватает уверенности в себе, вы испытываете тревогу, и ваши действия утрачивают эффективность; вы не можете видеть мир в истинном свете; ваш разум уже нельзя назвать спокойным, собранным и сосредоточенным. Чтобы избежать этого, необходимо освоить технику внимательности.

## ПУТЬ ИСТИННОГО ЛИДЕРА

Владение этой техникой означает способность отслеживать момент начала воздействия негативных эмоций на разум. Кроме того, необходимо развить в себе способность контролировать свой разум, тем самым погашая такие эмоции. Вы должны полностью взять под контроль состояние своего сознания и принимать решения в соответствии с правильным видением происходящего.

Правильное воззрение формируется на базе намерения, лежащего в основе принимаемого решения. Правильное действие — еще одна концепция буддизма — непосредственно связано с качеством действий, которые компания и ее работники осуществляют в соответствии с этим решением. Человек должен совершать все свои поступки с учетом их влияния на других людей.

### МОНАХ

НА ПЕРВЫЙ ВЗГЛЯД, СУЩЕСТВУЕТ БОЛЬШАЯ РАЗНИЦА МЕЖДУ БИЗНЕСОМ И БУДДИЗМОМ, ОДНАКО ИХ ОБЩИЙ ЗНАМЕНАТЕЛЬ — ТО ЗНАЧЕНИЕ, КОТОРОЕ МОЖЕТ ДЛЯ НИХ ИМЕТЬ СЧАСТЬЕ ЧЕЛОВЕКА.

Компания, у которой нет счастливых работников, клиентов и акционеров, в конечном итоге обречена на гибель. Будда считал, что основная задача его исследований и учений заключается в поиске причин отсутствия счастья, а также в определении действий, которые необходимо предпринять для облегчения страданий. Он пришел к выводу, что основная причина страданий человека заключается

## Глава 1. Правильное восприятие

в его эгоцентричности. Будда относился к этому явлению как к одному из законов природы.

Кроме того, эгоцентричность — это источник негативных мыслей, последствия которых могут сказаться на других людях. Мошенничество, ложь, дурные намерения, агрессия, гнев, высокомерие, зависть, злоба и негодование — все это негативные мысли или эмоции. Когда вам удастся преодолеть негативное восприятие мира, вы увидите, что ваши взаимоотношения с окружающими быстро улучшаются. Это очень просто!

Люди охотнее поддерживают отношения с тем, кто думает об их благополучии, а не с тем, кого интересует только его собственная персона. Однако многим эта мысль даже не приходит в голову. Общаешься с другими людьми, они пытаются навязать им свои идеи и убедить их в своем превосходстве, не проявляя никакого интереса к собеседнику.

Как только человек осознает опасность угрозы, которую несут в себе негативные мысли и эмоции, он неизбежно приходит к выводу о важности контроля над ними. При этом было бы полезно выработать в себе «систему раннего оповещения», или внутренний голос, который скажет: «Ты входишь в состояние сознания, которое можно отнести к категории негативных. Будь осторожен: убедись в том, что ты не теряешь контроля над своими мыслями и эмоциями». Еще более важно

напоминать себе следующее: «Не забывай о том, что негативное мышление — это очень мощный процесс, поэтому не принимай никаких важных или необратимых решений в данный момент».

Со временем человек может достичь такого этапа развития, на котором негативные мысли и эмоции просто не возникают, или появляются очень редко. Безусловно, это требует многолетней подготовки, однако полученный результат того стоит.

### КОНСУЛЬТАНТ

**В** изложенных выше комментариях Далай-ламы отражены перспективы учений буддизма и их применения в деловом мире. На первый взгляд, возможность сочетания принципов ведения бизнеса и концепций буддизма кажется маловероятной. Бизнес, для которого первостепенный интерес представляют производство, прибыль и рост, выглядит полной противоположностью буддизму, основные принципы которого — сострадание к другим людям и благополучие всего человечества. Однако при более внимательном рассмотрении можно увидеть, что и принципы ведения бизнеса, и принципы буддизма основаны на заботе о счастье и на принятии правильных решений. В конце концов, бизнес и буддизм не так уж несовместимы. Когда компания начинает придерживаться принципов правильного взгляния и правильного действия, ее эффективность в решении таких вопросов, как формирование доверия, обеспечение благополучия и получение прибыли, резко возрастает.

Сколько времени требуется для того, чтобы внедрить в компании такой подход?

## Глава 1. Правильное воззрение

Человеку непросто избавиться от прочно укоренившихся привычек. Многие люди знали о существовании серьезных недостатков в системе функционирования бизнеса и финансов. Тем не менее они были потрясены, когда в 2008 году разразился экономический кризис. Между тем, этот кризис был неизбежным следствием стремительного усиления глобальной взаимозависимости и ошибочных намерений лидеров, особенно в финансовом секторе. По всей видимости, руководители компаний полностью пренебрегли последствиями предпринимаемых действий для своих работников, клиентов и общества в целом. Главный мотив, которым они руководствовались, — алчность.

Правильное воззрение состоит из двух частей: процесс принятия решений и три ценности, или концепции, которые должны учитываться в каждом решении. Лидеры постоянно сталкиваются с необходимостью принимать решения.

В случае возникновения трудностей, будь то в личной жизни, или в работе компании, лидер должен поставить перед собой задачу отреагировать на эти трудности не с позиций собственной выгоды, а с позиций выгоды для компании, а также для всех людей и организаций, на которых так или иначе скажется принятое решение. Наша задача — сделать так, чтобы весь процесс, от момента принятия решения до отслеживания его последствий, функционировал как можно более эффективно. В фокусе процесса принятия решений на базе концепции правильного воззрения всегда находятся последствия, к которым приведет реализация этого решения.

Первое, что необходимо проанализировать в процессе принятия решений, — это намерение, лежащее

## ПУТЬ ИСТИННОГО ЛИДЕРА

в основе рассматриваемого действия. Это намерение должно быть позитивным, другими словами — его результаты, как минимум, не должны навредить людям.

В некоторых случаях предпринятое действие выгодно одним людям, и неизбежно наносит ущерб другим. Тем не менее, необходимо приложить все усилия к тому, чтобы максимально уменьшить размер такого ущерба, используя для этого творческий и инновационный подходы. Данная книга содержит много примеров правильного принятия решений.

Второй важный аспект процесса принятия решений — это состояние сознания лидера, и, если это возможно, состояние сознания людей, так или иначе вовлеченных в этот процесс. Перед лицом, принимающим решение, стоит сложная задача — определение появления любых негативных элементов, таких как стремление защититься или гнев в своих размышлениях, и вернуть свой разум в спокойное, собранное и сосредоточенное состояние.

Завершая процесс принятия решения, лидер должен задать себе вопрос: выгодны ли последствия этого решения для моей организации и для других людей, которых оно касается? В чем моя мотивация: только личная выгода, или, кроме этого, и выгода для окружающих?

Причинно-следственный аспект принятия решений становится более понятным, если проанализировать его в контексте буддийских принципов зависимого возникновения, взаимозависимости и изменчивости всего сущего.

Ниже Его Святейшество более подробно разъясняет эти принципы.

## МОНАХ

ЗАВИСИМОЕ ВОЗНИКНОВЕНИЕ, ПРИЧИНЫ И УСЛОВИЯ — ЭТО ЕЩЕ ОДИН СПОСОБ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРИНЦИПА ПРИЧИННОСТИ, ИЛИ ЗАКОНА ПРИЧИН И СЛЕДСТВИЙ, ИЛИ ДЕЙСТВИЙ И ИХ ПОСЛЕДСТВИЙ.

У всего есть свои причины, и ничто не изменяется само по себе. В этом принципе нет ничего нового, однако его глубокое осмысление играет важную роль по следующим причинам. Любое решение влечет за собой перемены, к которым люди относятся по-разному: одни — позитивно, другие — негативно. Каким бы компетентным ни был лидер, принимающий решение, каким бы тренированным ни был его разум, он не в состоянии предусмотреть все возможные последствия своих действий. Однако лидеры, которые руководствуются правильными намерениями и тщательно продумывают все последствия своих решений, допускают меньше ошибок.

В этом контексте большое значение имеют еще два принципа: способность видеть происходящее в истинном свете, а также способность анализировать возможные последствия с точки зрения других людей и под разными углами. В следующих главах книги мы вернемся к вопросу практического применения этих принципов.

Существует небольшое, но интересное различие между «классическим» законом причин и следствий, и законом зависимого возникновения: последний делает особый акцент на процессе, связывающем причины и следствия. При изучении этого процесса уделяется большое внимание условиям, которые делают событие возможным, а также условиям, от которых зависят последствия этого события. Успех решения всегда зависит от множества условий, которые также необходимо проанализировать.

### КОНСУЛЬТАНТ

**Я** предложил вниманию Далай-ламы один простой пример того, как работает закон зависимого возникновения. Представьте себе ситуацию, когда руководитель высокого ранга узнает, что руководитель такого же уровня в другой, меньшей по размеру и не столь успешной компании, получает более высокую зарплату, чем он. Естественная реакция на подобную ситуацию — вывод о ее несправедливости. Было бы неестественно, если бы этот руководитель гордился тем, что зарабатывает меньше, чем его менее успешный коллега. Размышляя над этой проблемой, он задает себе вопрос: «Что мне следует предпринять в данной ситуации?» Человек, не знакомый с концепциями правильного зрения и правильного действия, по всей вероятности, обратит внимание членов совета директоров компании на то, что его труд оплачивается слишком низко, и предложит привлечь консультанта по вопросам оплаты труда, чтобы тот проанализировал ситуацию и определил

## Глава 1. Правильное воззрение

справедливый уровень заработной платы для него. Однако, поступая таким образом, руководитель не учитывает возможных последствий своих действий для других людей.

Бизнес-лидер, который опирается на принципы правильного воззрения и правильного действия и обладает хорошо тренированным сознанием (об этом пойдет речь в главах 2 и 3), мыслит совсем по-другому. Он спрашивает себя: «Не влияет ли алчность на мой образ мыслей? Не становлюсь ли я на путь эгоцентризма?» Получив ответы на эти вопросы, бизнес-лидер может либо сразу же остановить процесс, либо продолжать его очень осторожно.

Он может поразмышлять над тем, что зарабатывает намного больше денег, чем необходимо для обеспечения комфортной жизни. Во время этих размышлений в его сознании может возникнуть мысль о том, что многие бизнесмены, занимающие аналогичные должности, имеют, скажем, свои лыжные домики в Аспене. Этот человек сразу же осознает, что в его сознании начинается мыслительный процесс, имеющий оттенок зависти. Затем он спрашивает себя: «Как мое требование повлияет на других людей, работающих в компании?» Это — типичный пример внимательного отслеживания негативных мыслей и эмоций.

Будет ли справедливо просить о повышении заработной платы? Будут ли при этом нарушены моральные принципы? Такие вопросы следует задавать себе до тех пор, пока не будет найдено правильное решение.

В конечном итоге бизнес-лидер, о котором идет речь в этом примере, может принять решение либо обратиться к вышестоящим должностным лицам с просьбой

## ПУТЬ ИСТИННОГО ЛИДЕРА

о повышении оплаты, либо не делать этого. Однако каким бы ни было окончательное решение, человек с тренированным сознанием анализирует последствия своих действий, не забывая о том, что он должен тщательно контролировать свою мотивацию и свои эмоции, такие как зависть.

Безусловно, на уровне компаний приходится принимать гораздо более сложные решения. При принятии корпоративных решений необходимо проанализировать их последствия, касающиеся всех уровней иерархической организационной структуры компании. Необходимость в таком анализе обусловлена следующими причинами: финансовые риски; репутация компании; выбор решения, отвечающего интересам большинства работников компании, а также множества других лиц, заинтересованных в успехе ее деятельности.

### МОНАХ

ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ — ЭТО ЕЩЕ ОДНА РАЗНОВИДНОСТЬ ПРОЯВЛЕНИЯ СВЯЗИ МЕЖДУ ПРИЧИНАМИ И СЛЕДСТВИЯМИ. Поскольку ничто не существует без причины, а каждая причина имеет множество следствий, взаимозависимость между разными явлениями — это вполне логичное явление.

В контексте данной книги оно иллюстрирует нашу зависимость друг от друга. Каждое предпринятое человеком действие имеет последствия как для него самого, так и для других людей; реакция окружающих на действия человека оказывает

## Глава 1. Правильное воззрение

влияние на него самого, и так далее: этот процесс бесконечен.

Компания — это типичный пример взаимозависимой организации. Компания зависит от потребителей, политики правительства и политических событий, а также от своих работников, клиентов, акционеров и дистрибуторов — их действия вместе с ответной реакцией образуют бесконечную цепь причин и следствий.

Сеть Индры представляет собой прекрасную иллюстрацию взаимозависимости [1]. Индра —



это индийский бог, царь Вселенной, который сплел сеть в форме шара. Каждый узел этой сети — это драгоценный камень. Свет, испускаемый одним из этих камней, отражается другими камнями. Отражения возвращаются к

первому камню, и снова отражаются от него. Представьте себе, что вы — один из таких драгоценных камней. В этой взаимозависимой системе с вами, и с другими людьми, так же, как и со всей сетью, постоянно происходят изменения.

Лидеры признают свою зависимость от других, однако не совсем понимают, насколько они зависимы от реакции других, неподконтрольных

им людей — например, клиентов или сотрудников средств массовой информации.

Лучшие из лидеров в полной мере осознают важность такого взаимодействия для своей репутации: одна серьезная ошибка, и потребуются десятилетия, чтобы восстановить запятнанную репутацию.

Изменчивость всего сущего — это еще одна форма проявления взаимосвязи между причинами и следствиями.

Учитывая тот факт, что количество причин и их следствий поистине неисчислимое, ничто в этом мире не постоянно, и у всего есть свои причины. Эта концепция, которую обозначают термином «emptiness» («пустота»), создает в буддийской литературе большую путаницу. Термин «emptiness» образован от выражения «empty of anything that exists inherently» («свободный от всего, что существует само по себе») — другими словами, от всего, что не имеет причины, что абсолютно независимо. Единственное, что существует, — это процессы, которые происходят в пределах сети причин и следствий. Люди знают, что это так, но не принимают этого факта; они отдали бы предпочтение приемлемому для себя неизменному положению вещей.

Многие бизнес-лидеры совершают ту же ошибку. Они устанавливают те или иные цели и задачи, рассчитывая, что их достижение обеспечит им неизменно удовлетворительный результат. Но это

## Глава 1. Правильное воззрение

невозможно. Каждая цель — это «движущаяся мишень».

Лидеры так же, как и все остальные люди, должны осознавать, что может возникнуть неисчислимое количество обстоятельств, делающих невозможным обеспечение неизменной удовлетворенности без перемен, иногда приятных, а иногда — нет. Мы должны считаться с действительностью и вносить в свою жизнь многочисленные корректизы. Одна из самых больших проблем современного общества заключается в неумении людей приспосабливаться ко все ускоряющимся темпам перемен. Даже компании, успешно работающие на протяжении многих лет, не смогут оставаться успешными всегда.

### КОНСУЛЬТАНТ

**И**зменчивость, или «постоянные изменения», проявляется в мире бизнеса буквально во всем. Это утверждение знакомо каждому современному бизнес-лидеру.

Роберт Роузен, основатель *Healthy Companies International*, говорит об этом следующее: «Когда я путешествовал по Азии, меня особенно поразила концепция изменчивости. Суть этой концепции заключается в том, что перемены — это естественное положение дел, когда все в этом мире развивается и приходит в упадок, а неопределенность и тревога — это неотъемлемая часть жизни... Я стал смотреть на руководителей других компаний, с которыми встре-

## ПУТЬ ИСТИННОГО ЛИДЕРА

чался, как на реальных мужчин и женщин, со своими личными стремлениями, уязвимостью и страхами. Я понял, что на протяжении большей части своей жизни мы пребываем в состоянии тревоги [2]».

Компании зависят от таких аспектов своей деятельности, как инновации, обновление и ребрендинг продуктов, а также от способности найти пути сохранения конкурентоспособности на глобальном рынке и удовлетворять изменяющиеся потребности клиентов. Именно поэтому из всех концепций буддизма теория изменчивости находит самое широкое понимание в деловом мире. Однако даже несмотря на понимание этой концепции, многие компании реагируют на происходящие перемены слишком медленно, не успевая подхватить следующую волну инноваций или вовремя вывести на рынок новый продукт.

### МОНАХ

ВАМ, ВОЗМОЖНО, ИНТЕРЕСНО, ПОЧЕМУ ВОЗНИКЛА НЕОБХОДИМОСТЬ В ПРИМЕНЕНИИ ТРЕХ КОНЦЕПЦИЙ, КОТОРЫЕ ИМЕЮТ ТАК МНОГО ОБЩЕГО МЕЖДУ СОБОЙ. Опыт, накопленный за несколько тысячелетий, показывает, что применение каждой из этих концепций активизирует разные отделы мозга человека, что позволяет ему более глубоко понять реальность. Просто попробуйте сделать это сами!

Буддийскому мировоззрению не присущ элемент фатализма; буддизм не предлагает нам слепо принимать изменения к худшему как непрелож-

## Глава 1. Правильное восприятие

ный факт нашей жизни. Напротив, осознавая постоянство перемен и пытаясь распознавать отрицательные перемены на ранней стадии, можно предотвратить негативные события, а в некоторых случаях — даже превратить их в благоприятные возможности.

Компании должны постоянно искать позитивные пути осуществления изменений.

### КОНСУЛЬТАНТ

**Б**уддизм подчеркивает, что применение перечисленных выше концепций — причины и следствия, взаимозависимость и изменчивость позволяет развить интеллектуальное понимание. Эти концепции должны получить свое «воплощение»; их необходимо прочувствовать; они должны стать неотъемлемой частью сознания.

До тех пор пока живем в этом мире, мы неизменно будем сталкиваться с самыми разными проблемами. Если при этом мы теряем надежду, мы тем самым уменьшаем свою способность преодолевать трудности. Если же, с другой стороны, мы будем помнить о том, что не только нам, но и другим людям приходится испытывать страдания, эта более реалистичная точка зрения укрепит нашу решимость и способность преодолевать трудности. Более того, при таком подходе любое новое препятствие рассматривается как еще одна ценная возможность усовершенствовать свое сознание.

Цель данной книги — помочь бизнес-лидерам выработать в себе способность анализировать возникающие проблемы под разными углами — в краткосрочной пер-

спективе, в долгосрочной перспективе, а также с точки зрения разных заинтересованных лиц — и после этого использовать расширенное видение картины происходящего для принятия правильных решений.

Итак, один из основных принципов буддизма заключается в том, что для полного понимания реальности (другими словами, для того чтобы увидеть и принять происходящее в его истинном свете человек должен стать на позицию правильного воззрения и научиться контролировать такие негативные эмоции, как гнев или зависть.

Существуют два явления, которые мешают человеку увидеть действительность такой, какой она есть на самом деле, — принятие желаемого за действительное и размыщление над проблемами прошлого так, как будто они существуют до сих пор.

Принятие желаемого за действительное — это довольно распространенное явление в мире бизнеса. Рынок требует от деловых людей постоянных успехов и уверенности в правильности выбранного пути. Предприниматель с пессимистическим складом ума имеет не так уж много шансов на успех. С другой стороны, стремление быть успешными вынуждает многих бизнесменов отбрасывать негативную информацию. Типичный пример — когда сотрудники компании сталкиваются на рабочем месте с определенной проблемой, но долго выжидают, прежде чем обратить внимание своего руководителя на эту проблему. Возможно, они рассчитывают на то, что проблема решится сама собой, и им не придется играть роль гонца, принесшего плохие новости. Когда сотрудник видит, что кто-то из коллег совершает негативный поступок, например, бе-

## Глава 1. Правильное восприятие

рет взятку, он не спешит сообщать об этом руководству, опасаясь его гнева.

Подобное поведение весьма распространено, и именно поэтому высшее руководство компаний зачастую просто не знает о возникших проблемах до тех пор, пока они не приобретают глобальный характер и ситуацию уже трудно исправить. Обратите внимание на принцип, которого придерживается одна из компаний: «Хорошие новости могут подождать, тогда как плохие должны передаваться незамедлительно» [3].

Следование этому принципу обеспечивает информированность компаний о возможности возникновения проблем еще до того, как они повлекут за собой финансовые последствия. Это эффективный способ осознания реальности еще до того, как станет слишком поздно что-либо предпринимать.

Размышление над проблемами прошлого так, как будто они существуют до сих пор, — это еще один способ перенесения прошлого опыта в настоящее. Если человек позволяет негативному мыслительному процессу овладеть своим сознанием, он тратит большое количество энергии на огорчения или негодование по поводу прошлых событий. Многие бизнесмены попадают в ловушку растрачивания эмоциональной энергии на несправедливость, которую им самим или их компаниям довелось испытать на себе в прошлом. Постоянное переживание прошлого так, как будто это настоящее, — это неэффективная, напрасная трата времени.

В качестве иллюстрации можно привести историю Титинарт на Паталунг, генерального директора компании *Working Diamond*, Таиланд. Титинарт рассказала, что она

## ПУТЬ ИСТИННОГО ЛИДЕРА

очень успешно вела бизнес, но потеряла все, когда ее партнер обманул ее. В результате она впала в состояние депрессии и гнева. По совету своей подруги Титинарт записалась на курсы медитации. Первым образом, возникшим в ее сознании после погружения в транс, было лицо партнера, предавшего ее. Мгновенно вспыхнувшая ярость вернула ее к действительности — сеанс медитации был сорван.

Успокоившись, Титинарт попыталась проанализировать свой мыслительный процесс. Женщина мысленно снова и снова возвращалась к предательству своего партнера, и в тот момент, когда в ней вспыхивал праведный гнев, она представляла себе, что кто-то до крови режет ее руку куском разбитого стекла. В конце концов Титинарт поняла, что гнев, который она испытывает, существует только в ее сознании, и это помогло ей избавиться от чувства горечи по поводу прошлого.

### МОНАХ

КАК ПРАВИЛО, РЕШЕНИЯ ПРИНИМАЮТСЯ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ЧТО-ТО ИЗМЕНИТЬ. Процесс перемен часто рассматривают как переход от одной ситуации к другой, однако это — опасное упрощение. Ситуация, складывающаяся в настоящем, представляет собой результат неисчислимого количества причин и следствий; кроме того, эта ситуация и в настоящем зависит от многих обстоятельств.

Другими словами, ситуация постоянно изменяется, и ей не свойственна стабильность. Осознание этих взаимозависимостей и взаимосвязей напол-

## Глава 1. Правильное воззрение

няет нас чувством здорового смирения и заставляет принять всю сложность успешных перемен. Кроме того, осознание этого факта приводит к применению целостного, а не ограниченного подхода к процессу перемен. Другими словами, перед принятием решения необходимо проанализировать все возможные последствия под разными углами. Принятие изменчивости всего сущего укрепит вас в намерении внимательно отслеживать процесс выполнения принятого решения.

Понять концепцию правильного воззрения достаточно легко, однако правильное применение этой концепции требует определенных навыков. Каждая ситуация уникальна, и готовых ответов не существует. Понимание перечисленных выше принципов — это первый шаг, однако человек, принимающий решения, и после этого должен много думать, учиться приводить к общему знаменателю противоречащие друг другу цели, взвешивать краткосрочные и долгосрочные последствия и учитывать интересы разных сторон. Применение этих концепций требует практики, а с практикой приходит мастерство.

Формирование правильного воззрения — это основа, на которой построены остальные концепции, изложенные в данной книге. Невозможно достичь позитивных перемен на базе ошибочного

## ПУТЬ ИСТИННОГО ЛИДЕРА

видения ситуации.

Никогда не забывайте о принципах правильного вз зрения и правильного действия, активно применяйте эти принципы на практике. Это позволит вам всегда принимать правильные решения.