



**Макс Шупбах**  
президент Института  
глубинной  
демократии (Deep  
Democracy Institute),  
США

# ЭВОЛЮЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО

Классическое лидерство направлено на достижение результатов через рациональные бизнес-стратегии, воспринимающие проблемы клиентов, конкурентов и членов команды как что-то чужеродное, требующее устранения. Эволюционное лидерство видит эти преграды частью одной большой системы, устанавливая между ними взаимосвязь

**С**тратегии развития бизнеса интуитивно ориентируются на нахождение условий, обещающих быструю прибыль. Подобно рыбаку, ищущему выгоду в реке, мы ищем рыбные места и стараемся обойти наших оппонентов: рыбу, которая нам не подходит, а также рыбаков, у которых лодки быстрее, сети крепче, а команда профессиональнее. В период экономического подъема (прилива реки), когда много рыбы, наши дела идут хорошо и мы думаем: это происходит благодаря тому, что мы великие стратеги. Во время спада, кризиса (отлива), когда в реке водится меньше рыбы, у многих из нас не так хорошо идут дела. Но в этом случае мы виним реку, используя подход традиционного лидерства и конкурентного мышления. «Квантовый ум» смотрит на мир иначе.

Институт глубинной демократии предлагает новую модель и иной взгляд на организацию и развитие бизнеса. Этот подход мы называем «эволюционным лидерством», которое помогает нам посмотреть на целостную

систему с точки зрения реки. Рыбак с мышлением эволюционного лидера не ориентируется только на рыбу, лодку, наживку, конкурентов. Он понимает, что река — это живая система, где все составляющие формируют взаимоотношения, балансируют и поддерживают друг друга. Такую тенденцию к природному балансу можно считать неким организационным принципом, который поможет узнать «разум реки» и процессы, которые стоят за нашими мечтами и бизнес-целями.

Лидер с эволюционным мышлением понимает, что организации нужны долгосрочные отношения с партнерами и третьими сторонами. Бизнес-команде, поставщикам, дистрибьюторским сетям, клиентам, покупателям и государственным деятелям необходимо взаимодействовать в широком контексте, включающем в себя все общество и окружающую среду. Бизнес перерастает в построение сообщества, где прибыль является не первоначальной целью, а необходимым побочным эффектом благодаря глубинному видению и созданию ценности в мире.

У компании Apple Computer, например, глубинное видение — привнести в наши будни больше игры, радости и легкости (cool factor). Это свидетельствует о том, что жизнь — радостный опыт, который стоит вобрать в себя, а не относиться к нему, как к набору дел и заданий, необходимых к выполнению. Этот организационный принцип влияет на работу команды Apple, на то, какие она ставит перед собой цели роста прибыли и, конечно же, на стратегию: если что-то не приносит удовольствия, дальнейшее движение в этом направлении оказывается под вопросом.

зация может создать ценность для человечества. Даже если оно не всегда осознано, то все равно присутствует. Оно появляется независимо от нашей воли.

Видению нужна стратегия, чтобы вдохновение и идеалы материализовались. Для эффективной реализации стратегии необходим пошаговый план действий. Без видения она не имеет силы, не разбирает направления. А видение без стратегии — это неэффективный идеализм. Все вместе это образует идеальную нерушимую триоцу.

## БИЗНЕС ПЕРЕРАСТАЕТ В ПОСТРОЕНИЕ СООБЩЕСТВА, ГДЕ ПРИБЫЛЬ ЯВЛЯЕТСЯ НЕ ПЕРВОНАЧАЛЬНОЙ ЦЕЛЮ, А НЕОБХОДИМЫМ ПОБОЧНЫМ ЭФФЕКТОМ

Еще один реальный пример. Компания Hewlett Packard предложила своим сотрудникам выбрать для себя рабочие станции Apple или PC. После этого решила договориться с Apple о корпоративном заказе. Последняя раздумывала на протяжении нескольких дней, после чего отказалась продать HP свои макинтоши, поскольку Apple видит себя в сфере дизайна и развлечений, но никак не в корпоративном секторе. В итоге Apple отказалась от краткосрочной выгоды, не увидев, каким образом видение компании можно применить к корпоративной среде.

Данный пример демонстрирует, как видение ведет организацию и является движущей силой успеха.

### Квантовая стратегия

Стратегическое развитие связано с видением и его реализацией, поэтому оно не может происходить без осознания целостной картины и реалий в процессе реализации. Все звенья этой цепи тесно взаимосвязаны.

Видение — это вдохновение, наполняющее смыслом стратегию и процесс ее реализации. Эта движущая сила, которая в самые сложные периоды помогает идти вперед, а при штиле — усовершенствоваться. Подобное чувству духа игры в нашем примере с Apple видение — это чувство мира и понимание того, как ваша органи-

### Идеальная триоца

- Видение придает значение стратегии.
- Стратегия придает значение процессу реализации.
- Реализация придает новое значение видению и помогает ему обрести новую форму.

Видение — наиболее надежный, крепкий и неизменный аспект в любой организации. Понимать свое видение, значит, уметь адаптироваться к любым приливам и отливам реки, изменять стратегию в зависимости от окружающей среды, использовать возможности, чтобы выжить в самые сложные времена и развиваться, как никогда ранее. Но для того чтобы это сделать, нам необходимо другое мышление, которое привносит аспекты квантовой физики в организационное развитие.

Квантовая физика позволяет понять общество, мировую экономику и бизнес во взаимосвязи в самоорганизующейся системе. Вместо того чтобы занимать себя только одним аспектом, мы стараемся понять, что хочет вся система. Самоорганизующийся принцип систем сначала выявила экология, а затем подхватила квантовая физика.

Эволюционное лидерство раскрывает скрытые структуры, внимательно изучает поведение, которое предпочитает оставлять их скрытыми и пробует вынести все на поверхность для краткосрочного и долгосрочного развития организации. ■