

BUSINESSUL,

INSTRUMENT PENTRU

SCHIMBARE SOCIALĂ

în dialog

cu

Dalai Lama

SANDER G. TIDEMAN



Cuprins

<i>Cuvânt înainte</i> de Sanctitatea Sa Dalai Lama	11
<i>Prefață</i> de Anders Ferguson	14
<i>Mulțumiri</i>	23
<i>Citate introductive</i> (Dalai Lama)	26
<i>Introducere</i>	27
Inspirație pentru perspective noi	30
O paradigmă diferită pentru business și pentru economie.	32
Scopul comun împărțit de business și de societate	36

PARTEA I

Compașiune sau competiție

CAPITOLUL 1 Buddha și bancherul	43
1.1 Întâlnirea cu Dalai Lama	44
1.2 Confruntarea cu teoria economică	48
1.3 Descoperirea scopului în dezvoltarea economică . .	51
1.4 Cum am devenit bancher în China	53
1.5 Business în Tibet.	55
1.6 Reînnoirea relației cu Dalai Lama	59
1.7 Dezvoltarea sustenabilă în Mongolia	62
1.8 Banking în stil <i>montagne russe</i>	67
1.9 Inima invizibilă a pieței?	72
1.10 Maximalizarea câștigului sau a sensului?	74
1.11 Compașiune sau competiție?	76
CAPITOLUL 2 Primul dialog: „Compașiune sau competiție“ (Amsterdam, 1999)	81
2.1 Dezvoltarea businessului responsabil din punct de vedere social	86

2.2	În drumul spre tripla performanță	89
2.3	Creșterea rolului societății civile.	95
2.4	Lărgirea perspectivei: businessul are nevoie de etică	103
2.5	Avantajele compasiunii manifestate în business.	106
2.6	Schimbarea regulilor jocului	112
2.7	Compasiunea în economie.	119
2.8	Cum să creăm piețe responsabile?	123
2.9	Ce puteți face la nivel individual?	128

PARTEA A II-A

Crearea unei economii care funcționează pentru toată lumea

CAPITOLUL 3	Drumul spre scop	139
3.1	Este timpul schimbării	140
3.2	Prețuirea adevăratului sens în viață	142
3.3	Dacă un lucru poate aduce beneficii, atunci ar trebui să-l faci	145
3.4	Spiritualitate în business	149
3.5	Revoluția în știința minții	154
3.6	Sisteme motivaționale	159
3.7	Banii și fericirea	164
3.8	Indicele de Fericire Națională Brută	168
3.9	Crearea unei economii care funcționează pentru toată lumea.	174

CAPITOLUL 4	Al doilea dialog: „Cum să concepem o economie care să funcționeze pentru toată lumea“ (Irvine, California, 2004).	177
4.1	Rolul tehnologiei: antidot sau blestem?	188
4.2	Responsabilitatea globală a businessului.	190
4.3	Leadership și schimbare organizațională.	194
4.4	Rolul femeilor în business	201
4.5	Rolul educației managementului	205
4.6	Ce poți face tu ca individ?	209

Partea a III-a
Leadership pentru o lume sustenabilă

CAPITOLUL 5	Scopul comun în business	217
5.1	Inteligența emoțională și schimbarea de sistem ..	218
5.2	Psihologia pozitivă în leadership	221
5.3	Coaching executiv pentru bancheri.....	223
5.4	Unilever: exemple de transformare sustenabilă a afacerii	225
5.5	Înghetata ecologică a lui Ben & Jerry's.....	230
5.6	Transformarea piețelor disfuncționale în piețe sustenabile: Medtronic și DSM	232
5.7	Motivația adânc înrădăcinată a succesului.....	236
5.8	Lipsa scopului	239
5.9	Știința transformării	243
5.10	Bodhisattva, un model pentru noul leadership ...	248
5.11	Colapsul global	252
CAPITOLUL 6	Al treilea dialog: „Leadership pentru o lume sustenabilă“ (Haga, 2009)	259
6.1	Să învățăm din criza financiară	263
6.2	Crearea unei economii sustenabile: cum apare leadershipul?	271
6.3	Banii ne conduc?.....	275
6.4	Starea de bine globală: să învățăm de la Răsărit ..	279
6.5	Leadershipul din sfera științei: promisiunea neuroeconomiei	281
6.6	Ce poți face tu ca individ?	288

PARTEA A IV-A
Educația inimii

CAPITOLUL 7	Trăirea scopului comun	297
7.1	„Cum“ se poate face schimbarea	298
7.2	Percepția noii realități prin prisma unor concepte învechite.....	302

7.3	O competiție dominată de compasiune	304
7.4	Echipe cu o înaltă performanță dublată de sustenabilitate	308
7.5	Organizații sustenabile cu o înaltă performanță sustenabilă	312
7.6	Rolul educației managementului	316
7.7	Educația inimii: spre o nouă paradigmă educațională	318
7.8	Dincolo de religie: gândirea sustenabil-relațională. . .	320
 CAPITOLUL 8 Al patrulea dialog:		
	„Educația inimii“ (Rotterdam, 2014)	327
8.1	Ce înseamnă „educația inimii“?	329
8.2	Cultivarea „inimii“ în educație și în afaceri	341
8.3	Punerea în practică a educației inimii	348
8.4	Cum facem față stresului, tristeții și oboselii.	353
 CAPITOLUL 9 Scopul comun: situația leadershipului		
	în mediul de afaceri	363
9.1	Contextul în schimbare al businessului: noi moduri de gândire	365
9.1.1	Sistemul economic	366
9.1.2	Caracterul specific ideologiei economice actuale	371
9.2	Schimbări în teoria și în practica organizațională. .	377
9.2.1	Sustenabilitatea afacerii este un proces. . .	382
9.2.2	Crearea valorii comune	387
9.2.3	Noi indicatori de performanță.	390
9.3	Leadership pentru crearea triplei valori	396
9.3.1	Spre un cadru de referință pentru leadershipul triplei valori	400
9.3.2	Dezvoltarea mentalității leadershipului și scopul comun	408
9.3.3	Conectarea scopului comun la diverse niveluri de complexitate	415
9.3.4	Practica dezvoltării leadershipului social . .	418

9.4	Modele de leadership integrat	427
CAPITOLUL 10 Șase întrebări utile pentru a dezvolta scopul comun 433		
	Observații finale	441
	<i>Postfață</i> . Capitalismul pozitiv și oportunitatea „înfloririi în oglindă”: gramatica interconectării reprezintă disciplina businessului în epoca noastră	447
	Participanți	481
	<i>Bibliografie</i>	488

FIGURI ȘI TABELE

FIGURI

3.1	Jocul încrederii	163
9.1	Schimbarea în paradigma economică	376
9.2	Etape în sustenabilitatea businessului	386
9.3	Cadrul de referință pentru măsurarea triplei valori.	394
9.4	Scopul comun	415
9.5	Etapele dezvoltării leadershipului.	426
9.6	Leadership social pentru crearea triplei valori.	429
10.1	Modelul scopului comun	435
11.1	Spre un scop comun, tripla valoare și leadershipul social în business	462

TABELE

9.1	Mentalitățile de tipul 6C	404
-----	-------------------------------------	-----

Cuvânt înainte

de Sanctitatea Sa Dalai Lama



DALAI LAMA

Mulți oameni îmi spun că lumea se confruntă cu o criză morală. Standardele de viață s-au îmbunătățit mult în ultimii o sută de ani. Cu toate acestea, dezvoltarea economică globală a condus, în același timp, la adâncirea decalajului dintre bogați și săraci și a contribuit la apariția schimbărilor climatice. Această situație are un impact negativ de amploare asupra mediului, constituie o amenințare la adresa siguranței alimentare și determină scăderea accentuată a resurselor de apă potabilă; probleme care ne vor afecta pe toți. Dacă vor fi în continuare ignorate, aceste dificultăți vor continua să se adâncească; însă nu putem lăsa sarcina de a găsi soluții în seama guvernelor și a politicianilor. O responsabilitate specială le revine liderilor din mediul de afaceri

deoarece ei dețin cunoștințele și resursele necesare pentru a aborda aceste aspecte.

Știi cât de important este să susții o afacere și să faci bani, dar eu nu mă pricep deloc nici la una, nici la cealaltă. Cu toate acestea, știu că este nevoie de o motivație puternică pentru ca orice inițiativă umană să fie una constructivă. Avem nevoie de o nouă strategie pentru rezolvarea problemelor, ceea ce necesită o nouă abordare etică. Pentru a stimula schimbarea, este important ca educația să încurajeze respectul față de valorile umane fundamentale, ceea ce, împreună cu inteligența, poate să constituie baza pentru crearea unei lumi mai bune.

Principala preocupare a businessului nu ar trebui să fie cum să păcălească, să exploateze sau să-i ademenească cu iluzii pe ceilalți și nici cum să facă profit cu orice preț. De asemenea, businessul ar trebui să contribuie la bunul mers al societății, în general. Este o greșeală să credem că dacă vom cultiva preocuparea pentru bunăstarea celorlalți înseamnă că ne vom neglija propriile interese. Eu cred că este în interesul mediului de afaceri să adopte o perspectivă mai largă, mai generoasă, care să țină seama de toți cei care sunt implicați. Ar trebui să existe un respect mai mare față de toate ființele umane, sentimentul că noi toți aparținem aceleiași familii umane. A-i vedea pe ceilalți ca pe niște ființe umane asemenea nouă este un gen de smerenie. Aceasta nu înseamnă că nu putem fi fermi atunci când este nevoie; nu se pune problema că suntem slabi. De exemplu, când o companie este mai transparentă, ea atrage mai multă încredere și respect, ceea ce o face să aibă mai mult succes pe termen lung.

În ultimii ani, m-am angajat într-un permanent dialog cu liderii și cu economiștii din mediul de afaceri, pentru a discuta aceste aspecte. Este îmbucurător să constăți cât de mulți dintre

ei sunt interesați să încerce noi abordări și alternative legate de munca lor. Prietenul meu, Sander Tideman, care a inițiat multe dintre aceste dialoguri, propunându-și să adopte o abordare călăuzită de principii etice în desfășurarea propriei activități, în calitate de bancher și de consultant pentru mediul de afaceri, a adunat laolaltă aceste dialoguri în cartea de față.

Dacă atenția businessului se concentrează pe trecerea de la preocuparea de a maximaliza doar profitul la maximalizarea stării sociale de bine și a dezvoltării sustenabile care să protejeze mediul înconjurător, atunci liderii din lumea afacerilor vor fi nevoiți să își lărgescă propria perspectivă asupra vieții și să învețe să-și cultive aptitudini noi. Sper că opiniile și discuțiile relatate în aceste pagini vor fi de ajutor pentru a inspira această schimbare.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sander Tideman', with a stylized, flowing script.

8 septembrie 2015

Prefață

Imaginați-vă o lume în care businessul nu este doar un factor generator de creștere economică, ci și un factor edificator al societății sustenabile și un administrator priceput – al mediului înconjurător. Un loc în care liderii conștienți ai mediului de afaceri înțeleg că profitul reprezintă doar o parte din responsabilitatea lor. Un loc în care managerii cred într-adevăr că prosperitatea pe termen lung este posibilă doar atunci când comunitățile și ecosistemele sunt stabile, sănătoase și echitabile.

Acelora dintre noi care visează că societatea noastră va evolua într-o direcție mai bună le urez bun venit în lumea lui Sander Tideman. Prieten drag și coleg cu mine de aproape două decenii, Sander este un gânditor vizionar care a scris o carte ce poate figura printre cele mai importante volume pe care le veți lectura, atât din perspectivă personală, cât și profesională.

Activitatea lui Sander are, mai ales pentru mine, o însemnătate specială având în vedere că ne leagă un lung parteneriat în cadrul căruia am explorat raportul dintre sustenabilitate și leadershipul din mediul de afaceri, dintre înțelepciunea spirituală și știință. Cum pot fi integrate toate acestea într-o perspectivă comună pentru a crea proiecte într-adevăr inspirate? Sander a preluat rezultatele muncii noastre comune, inclusiv dialogurile cu Dalai Lama, și le-a țesut, cu inteligența sa și cu ajutorul vastei sale experiențe, într-un model robust pentru obținerea

unui profit sustenabil, prin dezvoltarea a ceea ce el numește „scop comun“. Speranța mea este aceea că această carte vă va inspira să vă schimbați chiar voi – și poate, puțin, să se schimbe și lumea întreagă.

Mi-am petrecut viața lucrând în mediul de afaceri, concentrându-mi atenția în principal asupra sustenabilității. În decursul anilor, am ajuns să înțeleg că schimbările pozitive pe care m-am străduit să le generez în lumea businessului au depins de o cunoaștere interioară mai profundă și de un leadership interior. Am început explorarea stării de mindfulness și a meditației. M-am îndreptat spre învățăturile lui Dalai Lama pentru a dobândi o bună cunoaștere a acestor lucruri.

În anul 2000, am plecat într-un loc de meditație pe un munte sfânt, aflat pe vechea graniță dintre Tibet și China. Departe de tot ce îmi era familiar și cu o minte mai liniștită, am avut un moment de revelație: pentru binele planetei, liderii trebuie să-și cultive aptitudinile de leadership interior, care este concentrat la fel de mult pe crearea binelui comun cum este pe propriile interese de afaceri imediate. Cred că cei cărora le revine misiunea de a conduce afaceri pot avea un impact pozitiv global asupra societății dacă sunt susținuți de practicarea stării de mindfulness, dacă au o abordare holistă și sunt conduși de o motivație altruistă.

M-am întors acasă cu o nouă speranță și cu o nouă perspectivă. Inspirat de Dalai Lama, m-am gândit că, probabil, el ne-ar putea ajuta să aducem împreună liderii din lumea afacerilor, pentru a explora posibilitatea unei schimbări reale. Am aflat că, în Olanda, Sander Tideman organizase chiar o astfel de întâlnire în 1999, la Amsterdam. El a numit-o „Compassiune sau competiție“.