

**Бог,  
квантовая физика,  
организационная структура  
и стиль управления**

*Моему сыну Симонасу — он может изменить мир!*

Искусство думать картинками является фундаментальной основой творческого мышления и поступков, именно в нем, возможно, наш единственный шанс избежать пустой рутины и не превратиться в винтики гигантского часового механизма, тикающего в бездуховной Вселенной.

*Х. Кумарашвами*



**Возможно ли, что Вселенная и бизнес,  
Богом** созданный мир и организация,  
созданная инициативным человеком,  
**законы физики** и особенности  
организационного управления...  
имеют много общего?

Как ни парадоксально, доминирующая пирамидальная модель организационного управления противоречит законам физики, ввергает людей в пучину отчужденности и конфликтов и при этом ставит под сомнение выживание самой организации.

Цель этой книги — помочь вам создать организацию, обладающую уникальной внутренней и внешней гармонией.

Следуя принципу самоорганизации, такая компания способна совершенствоваться день за днем, стремиться к долгосрочным целям и заботиться не только о своих сотрудниках, но и об окружении, в котором она действует.

А это возможно только в том случае, если статичная пирамида будет преобразована в динамичную поточную организацию.

Все, чем мы являемся, есть результат наших мыслей. Оно построено на мысли. Оно основывается на мысли.

*Будда. Дхаммапада*

## **С чего все началось? «Что наверху — то и внизу»**

Начало определяет физика: как известно еще со школы, количество форм материи ограничено. Кроме того, материя везде одна и та же и ее законы универсальны. Материя существует в двух измерениях — пространстве и времени. Именно эти параметры определяют существование и Вселенной, и бизнеса.

## **При чем здесь физика?**

Прежде всего, физика — фундамент всех остальных наук. Иначе говоря, она — королева наук. Перед ней склоняют головы математика, геометрия и даже биология. Люди, состоящие из молекул, — это сфера биологии, в то время как организация (как структура) принадлежит к области геометрии. Законы физики и ее правила лежат в основе всех остальных наук. Выдвигать гипотезы, противоречащие законам физики, — напрасный труд.

## **В таком случае причем здесь... Господь Бог?**

Гений физики XX века Альберт Эйнштейн (1879–1955) однажды сказал: «Наука без веры хрома, религия без науки слепа». А лауреат Нобелевской премии, знаменитый американский физик Чарльз Таунс (род. в 1915 г.), открывший возможности лазерных лучей, считает, что «наука — это попытка выяснить, как устроена Вселенная, а религия — понять ее смысл».

## **Каким образом это связано с бизнесом? Не пытаемся ли мы просто выдвинуть еще одну теорию управления бизнесом?**

Руководители часто говорят мне, что ученые мыслят узко и слишком теоретически. Поэтому их «высоколобые» теории невозможно применить на практике. Но позвольте мне представить собственную точку зрения. Вот что считается «теорией» в науке: «теорию можно назвать научной, если ее возможно либо доказать, протестировать и проверить на практике, либо опровергнуть». Теория состоит из ряда сформулированных гипотез, которые находят свое подтверждение или опровержение в результате экспериментов при отсутствии более весомых аргументов, нежели выявленные по итогам таких экспериментов. Вывод прост — чаще всего, говоря о теориях, руководители подразумевают гипотезы.

## **Если гипотеза «взгляды руководителей на окружающий мир и законы природы часто кардинально противоречат один другому» верна...**

Тогда руководители сжигают энергию и усилия в огне бессмысленной войны. Вследствие этого они не могут достичь желаемых изменений, и в этом они склонны винить других. Тогда руководители устремляются на поиски лжепророков — советников, консультантов, «учителей успеха», гуру и т. д. А те, в свою очередь, делятся своей мудростью, основанной на «вере» или «опыте». В итоге возникает нечто вроде мертвой петли Нестерова. Все начинается сначала: встречи, обсуждения и решения, создание видения желаемых изменений, рискованный план их внедрения, стратегия коммуникаций и даже примерный бюджет. К сожалению, из замкнутого круга выйти очень сложно. Сколько раз Петр Нестеров (1887–1914) смог бы сделать мертвую петлю, прежде чем разбиться? Так и здесь: в бюджете

появляются зияющие черные дыры, а ожидаемые изменения исчезают из виду быстрее запущенного с Земли спутника...

## **Еще один простой вопрос: достаточно ли прочесть эту книгу, чтобы избежать проблем?**

Понятие «достаточности» весьма сложное. По крайней мере, так утверждают физики. Поэтому цель этой книги — изложить эту сложную концепцию в виде кратких комментариев и сопутствующих им иллюстраций того, как вера руководителей в непоколебимые истины, устоявшиеся на протяжении столетий, вступает в конфликт с новейшими научными открытиями. Кроме того, пока все это остается лишь на уровне веры, невозможно найти практические средства, которые помогают руководить современной организацией, живущей в быстро меняющемся мире.

## **Если это так, то как же я могу проверить на практике гипотезы, выдвинутые в этой книге?**

Оставайтесь скептиком. Не принимайте ничего на веру. Будьте начеку! Будьте подозрительны! Будьте параноиком! Критикуйте и ругайтесь, но только одна просьба: оставайтесь практичны, следуйте логике и проверяйте все сами. Пусть это будет именно тем тонким различием между душевнобольным и настоящим лидером. Читайте книгу. Начинайте ее читать с начала или с конца, но при этом пристально и постоянно наблюдайте за собой. Если какие-то постулаты вызывают у вас позитивные или негативные чувства, значит, эти идеи вам уже знакомы. Чувства — хороший индикатор того, что вы нашли нечто важное. Потом задайте себе вопрос: «Действительно ли это так?» А затем проверьте себя еще раз.



Universe  
and business  
Organizational  
structure and  
pyramid  
Pyramid,  
hierarchy  
and  
business

# Содержание

1. Бизнес и Вселенная	13
2. Пирамида и структура организации	39
3. Пирамида, иерархия и бизнес	73
4. Бог, физика и управление	97
5. Десять заповедей Моисея и ваша организация	135
6. Самоорганизующаяся организация и вы	173
7. От самоорганизующейся к постоянно совершенствующейся организации	189

ess God,  
physics and  
management





**Часть 1**

**БИЗНЕС**

**И ВСЕЛЕННАЯ**

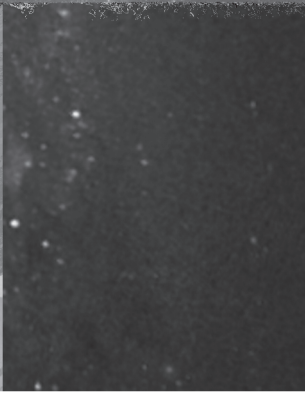
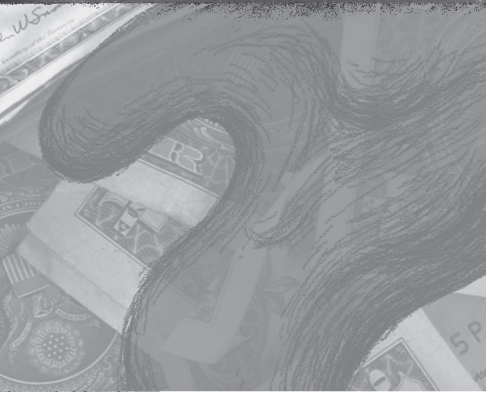
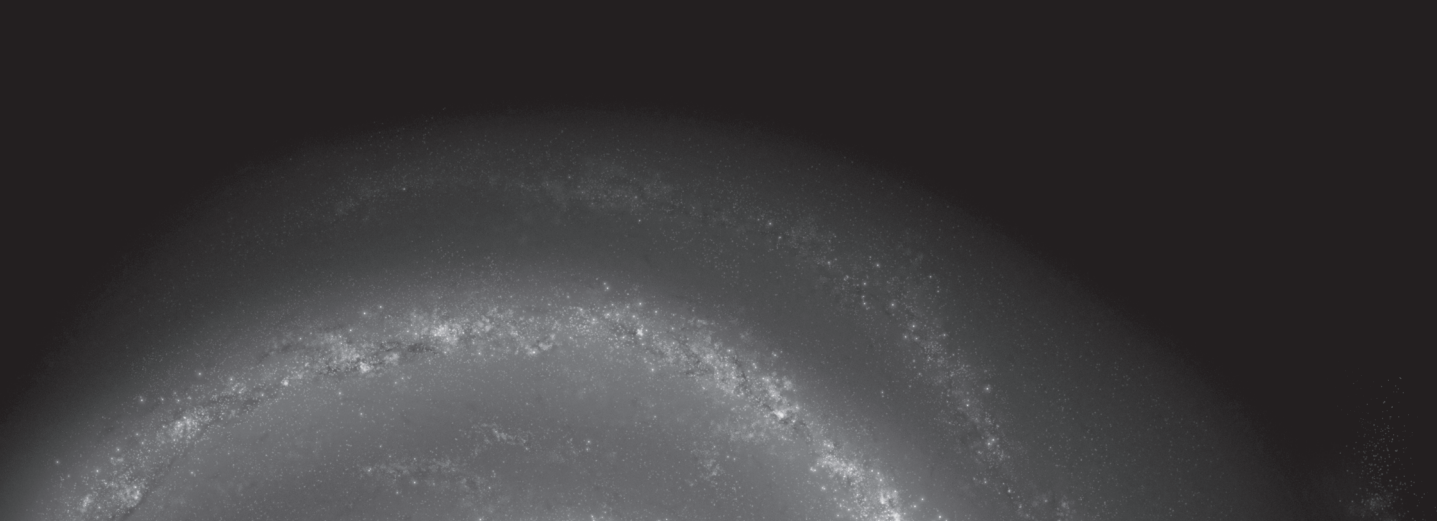
**ГЛОБАЛЬНЫЕ  
КОМПАНИИ ОЧЕНЬ  
ПОУЖИМЫ**

**С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ СТРУКТУРЫ  
И ЗАКОНОВ** между Вселенной и бизнесом мно-  
го общего. Звезды в небе и компании на земле разбро-  
саны повсюду и в случайном порядке.

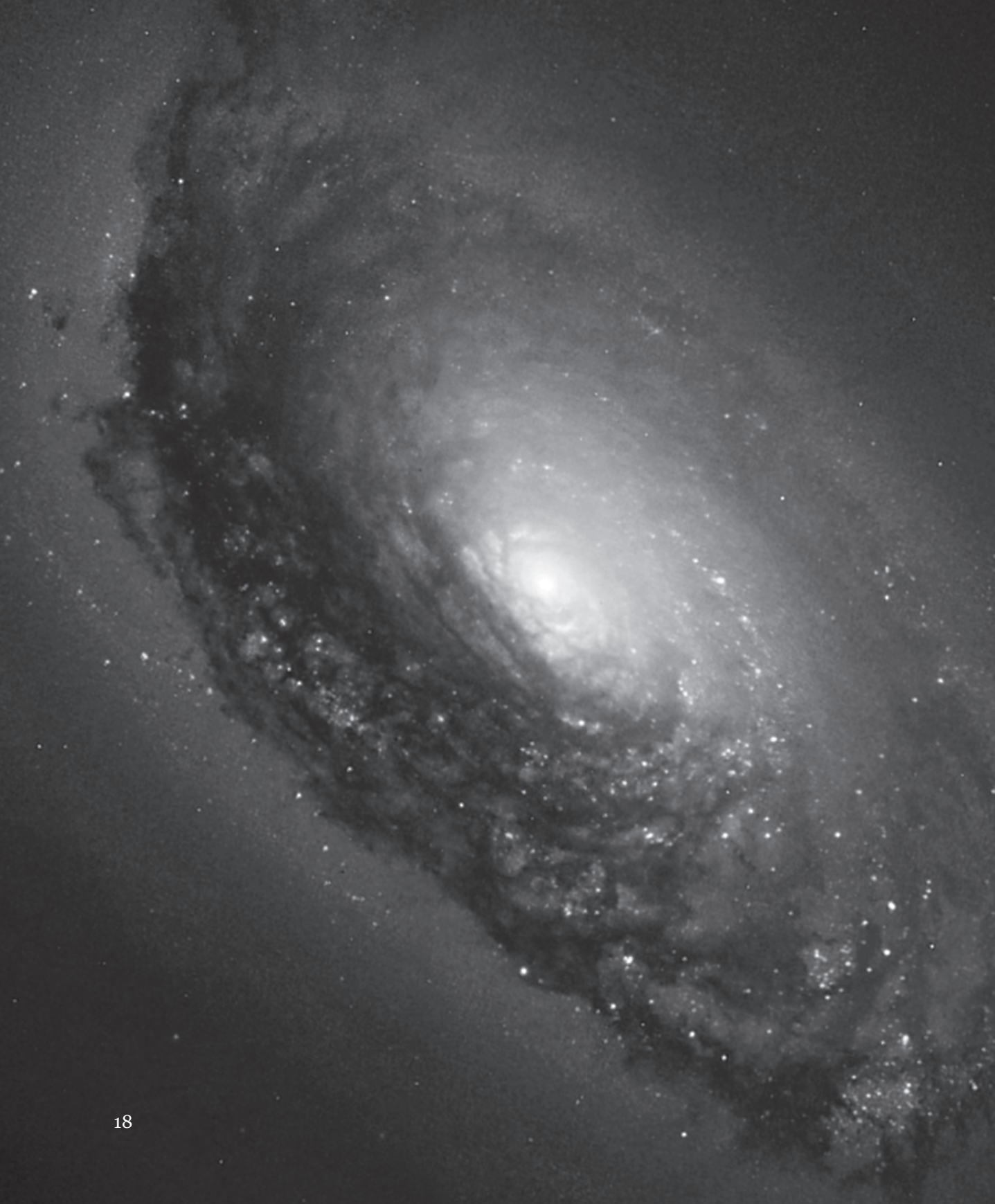


Представим себе галактику. Лучше всего мы знаем родной Млечный Путь — гигантскую систему, состоящую из звезд и межзвездной материи (газов и пыли). Ее составляющие связаны гравитационным взаимодействием. Гравитация — один из четырех фундаментальных типов взаимодействия в природе. Центр гравитации — центральная точка, в которой сконцентрирована сила, притягивающая космические тела. Почему мы об этом говорим? Эти концепции помогут нам понять, как устроены глобальные компании. Ведь это обширные системы, обладающих взаимосвязями с партнерами и имеющие гравитационный центр, который можно назвать «общим бизнесом».









# ЧТО ОБЪЕДИНЯЕТ ГАЛАКТИКУ И БИЗНЕС?

Галактика вращается вокруг собственного центра. Ее связывает воедино невидимое кружение сфер, состоящих из темной материи. Некоторые ученые утверждают, что это специальный космический клей, связывающий все со всем. Но это, наверно, просто красивая метафора. Вместе с тем всегда интересно поразмышлять о том, вокруг чего «крутится» глобальная компания, что за «зеленый клей» удерживает ее?

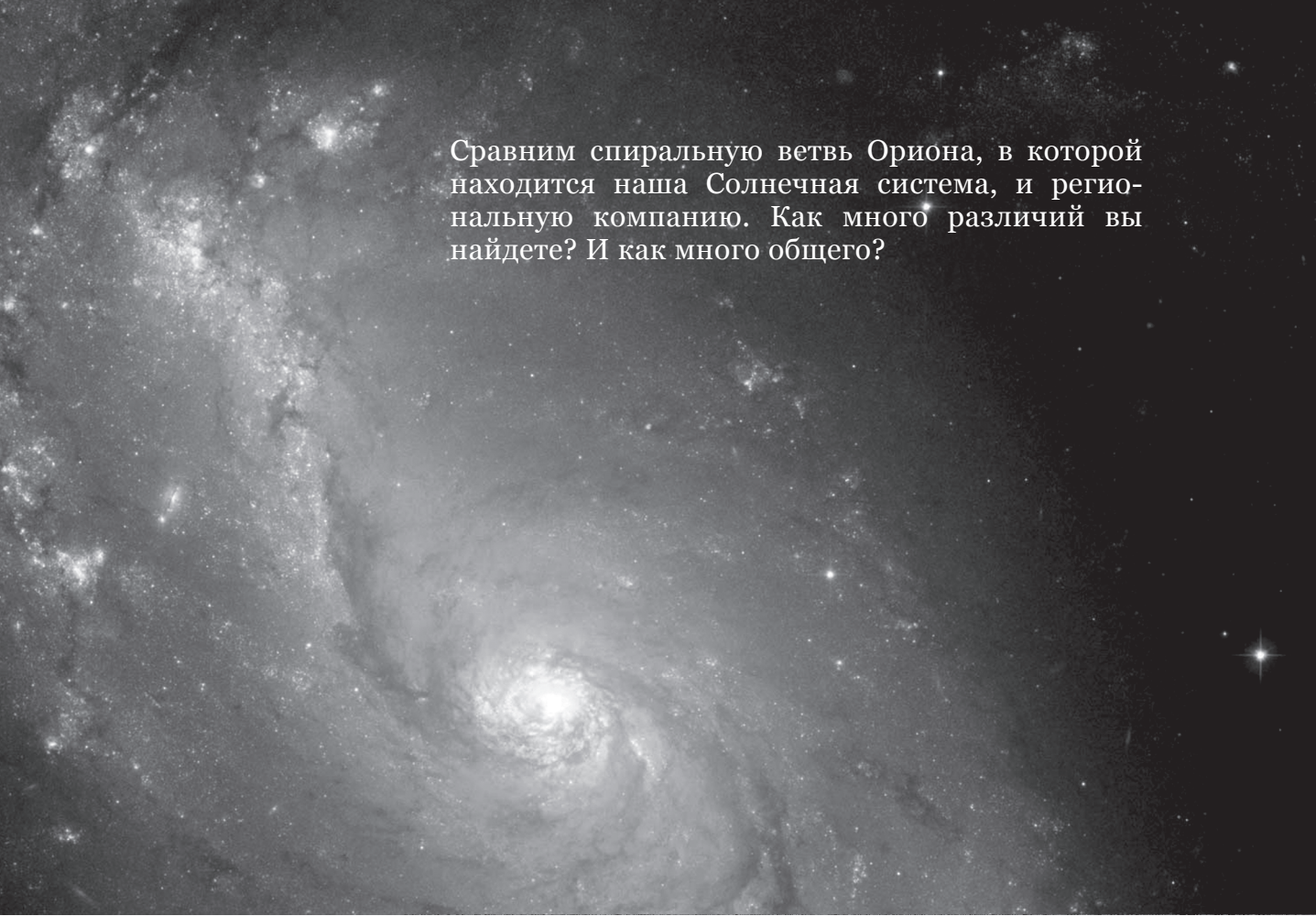
Астрономы так мало знают о галактиках, что могут классифицировать их только по форме. Более половины известных галактик имеют форму эллипса или овала. Многие другие галактики — спиральные (как и наш Млечный Путь). Есть еще спиральные галактики с перемычкой из ярких звезд, выходящей из центра и пересекающей галактику посередине.

Такая перемычка состоит из обширных отдельных формаций, называющихся спиральными ветвями. Кстати, большие региональные компании очень похожи на эти спиральные ветви.



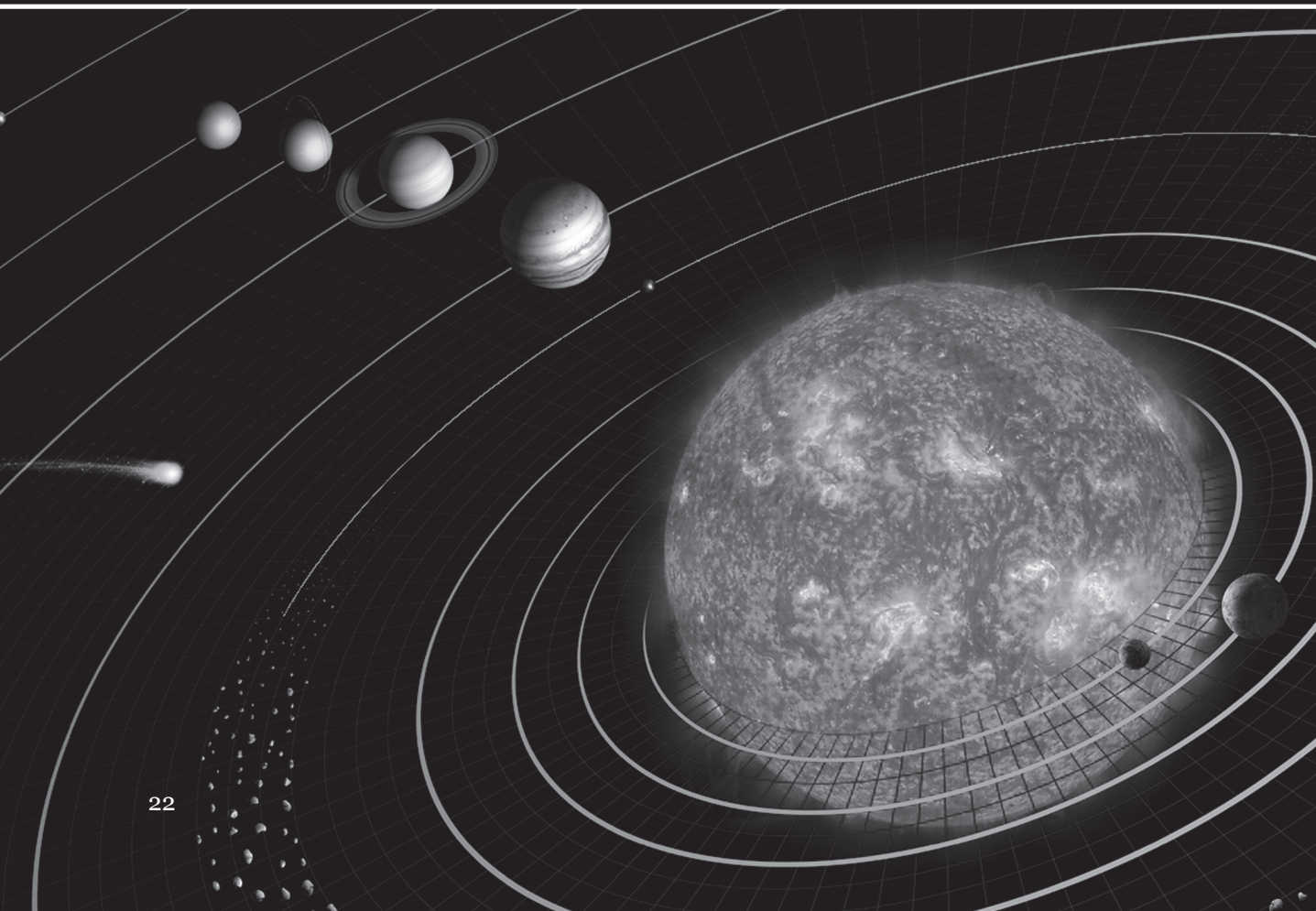


Сравним спиральную ветвь Ориона, в которой находится наша Солнечная система, и региональную компанию. Как много различий вы найдете? И как много общего?



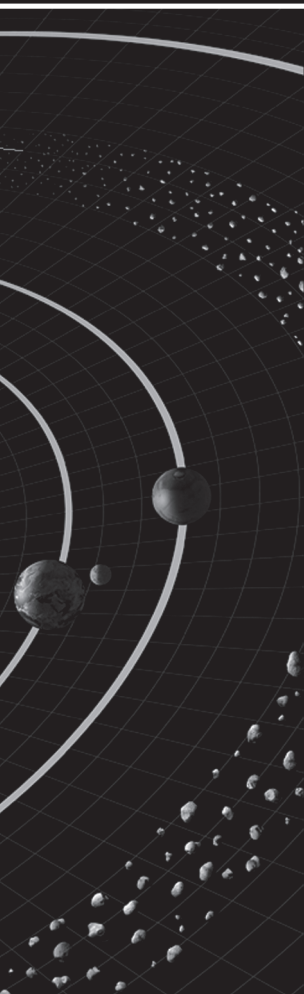
# КОМПАНИИ ВРАЩАЮТСЯ В СОЛНЕЧНОЙ СИСТЕМЕ

Солнечная система, возникшая на дальнем конце Млечного Пути, может ассоциироваться с каким-то отдельным сектором бизнеса.



**СОЛНЕЧНАЯ СИСТЕМА И КОМПАНИЯ, ДОСТАТОЧНО КРУПНАЯ В МАСШТАБАХ СТРАНЫ,** тоже похожи. И не только потому, что они обе вращаются вокруг собственного галактического центра, но и потому, что притягивают небесные тела меньших размеров — планеты, астероиды, кометы и т. д. С этой точки зрения мы можем увидеть целое и сравнить Солнечную систему с крупной компанией страны, вокруг которой вращаются большие или малые тела «бизнес-галактики».

Каждая планета подобна отдельной компании, вращающейся вокруг собственной звезды под влиянием силы гравитации и при задействовании собственных внутренних ресурсов. На некоторых планетах, как и в некоторых компаниях, возникают условия, более или менее благоприятные для развития жизни. На Меркурии и Венере для этого немного жарковато. А на Сатурне или Нептуне можно замерзнуть в вечных льдах. Но при этом место, которое лучше всего подходит вам, для ваших конкурентов может быть совершенно неподходящим. И наоборот — все компании разные, и каждая компания развивается в условиях, характерных только для нее.







**НЕ СЛИШКОМ ЛИ  
СМЕЛО  
СРАВНИВАТЬ  
ЗЕМЛЮ  
С КОМПАНИЕЙ?**





**ОСТАЛЬНЫЕ НЕБЕСНЫЕ  
ТЕЛА НАПОМИНАЮТ  
ДРУГИХ «УЧАСТНИКОВ»  
БИЗНЕСА ВСЕЛЕННОЙ**





**ЛУНА.** Это единственный спутник Земли. Ее можно сравнить с отдаленным филиалом компании, не имеющим самостоятельности, но постоянно находящимся «под огнем» конкурирующих фирм и прерывистых радиосигналов с Земли.

**МЕТЕОРИТ.** Несущийся в пространстве, горячий и пылающий от сопротивления переменам метеорит похож на Консультанта, оставляющего на бизнес-планете более или менее заметный след в виде кратера.








**КОМЕТА.** Яркая, далекая, сияющая комета напоминает Лектора, летящего по небесному своду и освещающего поверхность планеты светом мудрости, но, к сожалению, ненадолго.

**ОДИНОКАЯ ЗВЕЗДА.** Звезда похожа на Человека искусства, сторающего в собственном сиянии и оставляющего за собой след в памяти современников. Американский писатель Жек Лондон (1876–1916) как-то сказал: «Лучше буду ярким временным телом, нежели вечной, но сонной планетой».

**КОГДА ПРОИСХОДИТ СЛИЯНИЕ  
ГАЛАКТИК, ВОЗНИКАЕТ  
ЧУВСТВО, ЧТО СЛИВАЮТСЯ  
ДВЕ ГЛОБАЛЬНЫЕ КОМПАНИИ**



**СЛИЯНИЕ ГАЛАКТИК.** Когда две галактики сталкиваются друг с другом, они могут слиться. Хотя прямого столкновения звезд при слиянии не происходит, трения между газами и пылью приводят к катаклизмам невообразимой силы, которые выбрасывают гигантские флюиды энергии, множество звезд и планет. Результат слияния зависит от многих параметров, поэтому, может быть, вам будет приятно узнать, что слияние Млечного Пути и галактики Андромеды произойдет не ранее чем через два миллиарда лет.

**СЛИЯНИЕ ГЛОБАЛЬНЫХ КОМПАНИЙ.** Когда сливаются крупные компании, на рынок выбрасываются целые бизнесы, громоздкие структуры реорганизуются и увольняются тысячи сотрудников. Все это сопровождается сильными негативными эмоциями, поскольку слияния компаний редко бывают успешными. Глобальные слияния ограничены множеством правил и они случаются довольно редко. Вряд ли сейчас нужно объяснять, почему так происходит.

# ДАВАЙТЕ ПОСМОТРИМ, СИЛЬНО ЛИ ЗАКОНЫ БИЗНЕСА ОТЛИЧАЮТСЯ ОТ ЗАКОНОВ ПРИРОДЫ?

**ЗАКОНЫ ПРИРОДЫ.** Попав в то или иное гравитационное поле — в одну или другую галактику, — практически невозможно из него сбежать. Редким кометам удастся пролететь звездную систему насквозь; однако и им нечасто удается вырваться за пределы собственной галактики.

**ЗАКОНЫ БИЗНЕСА.** Если компания заняла прочные позиции и обслуживает определенную крупную компанию в своей стране, для нее практически невозможно перенести собственную систему бизнеса на другой континент. Очень немногим из нескольких миллиардов жителей Земли удастся перемещаться между разными галактиками бизнеса. Таких людей мы называем «звездами бизнеса».



