

Размеры состояния определяются не величиною доходов, а привычками и образом жизни. Не быть жадным — уже богатство, не быть расточительным — доход.

*Марк Тулий Цицерон*

**Б**едные люди мыслят категориями «о себе» или «свое». Что это значит? Когда дело касается денег, они проявляют себя настоящими эгоистами и думают только о себе, считая каждую копейку. Не считаясь с родственными отношениями, они с легкостью могут отнять что-то даже у брата или сестры.

**А богатые люди мыслят категорией справедливости.** Они стараются найти компромиссный вариант, чтобы вопрос был решен с учетом интересов всех сторон, а не так, чтобы один выиграл, а другой проиграл.

---

## ИСТОРИИ УЧАСТНИКОВ ТРЕНИНГОВ

Историй, подтверждающих это различие, очень много. Прямо на тренинге некоторые участники вспоминают и начинают рассказывать. Например, один из них рассказал, как его родственник Руслан вместе со своим другом сажал картошку.

Руслан оплатил работу трактористов, купил семена, а друг должен был заниматься контролем и поливом. Но сезон выдался неблагоприятным, поэтому картошка выросла мелкая, да и урожай получился небогатым. Друг потребовал деньги, которые заплатил за полив, а также плату за свою работу. Его интересовало только то, что потерял он сам, он даже не считал затраты Руслана. На этом примере становится понятно, что люди с мышлением бедных несправедливы, когда дело касается их интересов.

Другой участник тренинга рассказал, как решил заняться бизнесом с двумя друзьями.

Вложив в бизнес равные доли, они покупали куриные яйца крупным оптом, а продавали мелкими партиями. Полученную прибыль делили поровну. Вначале дела шли хорошо, но через некоторое время цены на яйца упали, и они залежались на складах. А так как это скоропортящийся товар, цены пришлось снижать, чтобы побыстрее реализовать продукт.

Учитывая затраты, при снижении цен они потеряли приличную сумму. Но тем не менее приняли справедливое решение, распределив убытки поровну между собой, потому что понимали, что надо делить и доходы и расходы. Они нашли «точку равновесия», сохранили дружеские отношения и продолжают совместный бизнес, потому что доверяют друг другу. Позднее они провели удачную сделку и сумели компенсировать прежние убытки.

## **РЕЗЮМЕ**

Мы построили этот мир, опираясь на три вещи — справедливость, мудрость, правдивость. Будьте же стойкими в справедливости, независимо от желаний богатого или жалости к бедному.

# ОТЛИЧИЕ 16

Цель денег — не праздность, а умножение средств для полезного служения.

*Генри Форд*

**Б**едные люди всегда рассчитывают только на себя. Но если вы один, то не сможете сделать все сами, у вас не хватит времени и сил. Как вы думаете, мог бы один человек создать компанию McDonald's? Или компанию Microsoft? Нет. Чтобы построить бизнес, достичь своих целей, воплотить в жизнь мечту, вам потребуются знания, время, навыки и умения, контакты и связи. И конечно, вам нужны будут деньги.

Обычно чего-то из перечисленного не хватает. Например, есть связи, но нет денег. Или есть деньги, но нет нужных контактов, есть время, но нет навыков и умений. Получается, что тот человек, которым вы являетесь сегодня, по сравнению с человеком, которым вы могли бы стать завтра, выглядит очень скромно, и его возможности ограничены. Человек, мыслящий категориями бедности, планируя свои действия, оценивает себя, свои возмож-

ности и, исходя из этого, прикидывает шансы на успех. Он рассуждает так: «У меня нет денег, нет возможностей, нет необходимых знаний, чтобы это сделать». Он рассчитывает только на себя.

А если человек мыслит категориями богатых, он начинает видеть того, кем он мог бы стать. И думает: «Почему бы мне не сделать это?» Соответственно, он начинает развивать свои способности, приобретает необходимые знания, ищет и использует все возможности.

Если надо учиться, он находит наставников, которые смогли бы его научить. Нужны связи? Он вспоминает всех своих знакомых и налаживает необходимые контакты. А приобретя необходимые навыки и умения, отыскивает людей, которые могли бы помочь ему решить проблему с деньгами.

**Богатые люди ориентированы на свои связи, возможности и знания.** Они рассуждают так: «Если я реализую эту идею, то изменю свою жизнь, добьюсь поставленных целей, смогу воплотить в жизнь свою мечту». Они собирают информацию, налаживают контакты и превращают мечту в реальность.

Поэтому и вам надо надеяться на свои возможности, разрабатывать свои идеи. Фокусируйтесь на них. И самое главное — опирайтесь на то, каким человеком вы можете стать.

---

## Поучительная история

### McDonald's

В 1940-е гг. McDonald's был небольшим рестораном в городке Сан-Бернардино в Калифорнии. Он приносил своим

хозяевам братьям Макдональд около 200 000 долларов в год, что вполне их устраивало. Но начался экономический спад и их доходы заметно снизились. Чтобы спасти свой бизнес, братьям пришлось задуматься, и в итоге они решили создать новую систему работы заведения и обслуживания клиентов, которая оказалась революционной. Идея заключалась в том, чтобы перевести ресторан почти что на самообслуживание — посетители получали свои заказы у металлической стойки, после чего сами искали столик.

Кроме того, братья отказались от большей части своего ассортимента, оставив в меню всего девять пунктов: гамбургер, чизбургер, три вида безалкогольных напитков, молоко, кофе, пирожки и чипсы. Позднее в меню появится и десятое наименование — легендарная картошка фри. Помимо этого братья Макдональд реорганизовали режим работы кухни, подстроив его под массовое обслуживание. Скорость работы стала как на сборочной линии какого-нибудь завода. Seriously сократив издержки и внедрив новую систему обслуживания, владельцы смогли снизить цену на гамбургеры с 30 центов до 15. Это был удар по всем конкурентам в городе.

Их идея определила успех, и в середине 1950-х заведение приносило своим хозяевам уже 350 000 долларов в год, что почти в два раза больше той суммы, которую они зарабатывали до реконструкции. О новой системе обслуживания стали говорить по всей Калифорнии, и даже популярный журнал опубликовал статью о ней.

Правда, сами Макдональды не проявляли большого интереса к бизнесу и не стремились расширять его. Поэтому с легкостью продали идею неудачливому бизнесмену Рэю Кроку. В ту пору ему было уже 52 года, у не-

го был диабет и артрит, ему вырезали желчный пузырь и большую часть щитовидной железы, он не был богат, но верил в будущее. Когда ему потребовалось 15 000 долларов, чтобы выкупить лицензию на распространение McDonald's, ни один банк не давал ему кредит. Пришлось заложить дом.

Уже тогда Крок придумал, как объединить ресторанный бизнес и недвижимость. Его идея заключалась в том, чтобы, не имея ни цента в кармане, постепенно приобрести здания ресторанов McDonald's вместе с землей, на которой они стояли. Но для начала нужно было уговорить владельцев земли сдать ее в аренду закусочным. Сделать это было не так-то просто. Хотя свободных участков вдоль магистралей было много, но их разбирали владельцы автозаправок.

Тогда Рэй начал предлагать арендную плату не 7% от стоимости участка и здания, как платили автозаправки, а 10%, и это оказалось удачным ходом. Обрадованные владельцы сами находили кредиты на строительство зданий для McDonald's. При этом они получали строго фиксированную плату в течение 20 лет, на которые заключался договор. Арендная плата в 700 долларов в месяц казалась многим владельцам земельных участков достаточно высокой. Но когда цены на недвижимость выросли в несколько раз, они сильно пожалели о своем недалёковидном решении.

Сняв участок вместе со зданием за эти 700 долларов, Крок сдавал его владельцу ресторана за 1000. А когда заведение раскручивалось, ему предлагали платить от 5 до 8,5% от дохода, что тоже приносило хорошую прибыль.

Еще один удачный ход, который позволил скупать земли, не имея на это финансовых средств. За участки

платили, сами того не зная, хозяева закусовых. Покупая франшизу, владелец заведения обязан был положить от 10 000 до 15 000 долларов на депозит сроком на 20 лет. Через 15 лет ему возвращалась половина суммы, через 20 — вторая. Никаких процентов не полагалось. Именно эти деньги и переводились на счета хозяев земли в качестве первоначального взноса. Уже за первые 10 лет операций с недвижимостью компания, созданная Кроком и его компаньоном, оказалась собственником недвижимости общей стоимостью в 16 млн долларов.

Сегодня McDonald's превзошел по количеству принадлежащей компании недвижимости даже католическую церковь. В 2014 г. насчитывалось более 35 000 ресторанов McDonald's по всему миру.

## РЕЗЮМЕ

Загружайте свою голову полезной информацией и думайте каждый день, ведь достаточно одной удачной идеи, чтобы стать богатым. А для ее реализации используйте свои связи и вспомните о многочисленных возможностях, которые представляются вам почти ежедневно, — просто вы не всегда замечаете их.



# ОТЛИЧИЕ 17

Людам любви не хватает гораздо больше, чем хлеба, и этот голод самый сильный.

*Мать Тереза*

**Б**едные люди думают: «Буду заниматься благотворительностью, когда разбогатею». А богатые считают: «Чтобы разбогатеть, надо заниматься благотворительностью». Мы все часто слышали, как бедняки говорят: «Я хотел бы помогать нуждающимся, но пока у меня самого не хватает денег, я сам пока живу в нужде». Практика показывает, что те, кто так говорит, так никогда и не достигают благосостояния. А богатые люди поняли, в чем секрет: если хочешь стать богатым, начни заниматься благотворительностью прямо сегодня. Неважно, какой у тебя доход, неважно, что ты умеешь. Ты же можешь делать хоть что-то.

Большинство людей живут в достатке, у них достаточно пищи, одежды, есть комфортное жилье. Раньше наши предки жили в избах и ведь не жаловались! Мысль о том, что им чего-то недостает, заложена у бедных людей

в головах, она запрограммирована на уровне подсознания, и с этим надо что-то делать.

Однажды к пророку Ислама Мухаммеду пришел человек и сказал: «Вы знаете, я раб, у меня нет денег, чтобы кому-то помогать, у меня нет времени читать молитвы, что я могу сделать хорошего, какие добрые дела совершить?» А пророк ответил: «Постарайтесь никого не обижать, это тоже доброе дело».

**Поэтому если вы хотите разбогатеть, если хотите, чтобы с вами были удача и успех, начните заниматься благотворительностью прямо сегодня, потому что с этого начинается все.** Дерево растет от корней. И человек начинает подниматься по лестнице жизни, если начинает отдавать определенный процент от своего дохода нуждающимся. Неважно, какую сумму вы отдадите, пусть это будет один рубль — просто сделайте это.

Например, один из богатейших людей в истории Америки, первый в мире долларовый миллиардер Джон Рокфеллер был очень щедрым человеком. 10% от своих доходов он постоянно отчислял церкви — к 1905 г. общая сумма этих пожертвований достигла 100 млн долларов. В 1890 г. Рокфеллер основал (совместно с Американским баптистским образовательным обществом) Чикагский университет, в 1901 — Рокфеллеровский институт медицинских исследований (с 1965 г. носит название Рокфеллеровский университет), в 1913 — Фонд Рокфеллера.

Под конец жизни Рокфеллер раздал около полумиллиарда долларов, а его единственный сын Джон Рокфеллер-младший, унаследовавший многомиллионное состояние, тоже потратил около 500 млн долларов на благотворительность, кроме этого выделил деньги на строительство

Рокфеллеровского центра, а также предоставил 9 млн долларов на строительство здания ООН.

Основатель United States Steel Corporation Эндрю Карнеги, благодаря которому Америка стала мировым лидером по выплавке стали, тоже был филантропом. Он открыл 2811 публичных библиотек и подарил церковным организациям 7689 органов, построил Карнеги-холл в Нью-Йорке, основал Вашингтонский институт Карнеги, Фонд международного мира Карнеги, Фонд Карнеги по содействию прогрессу в преподавании. За последние 10 лет своей жизни Карнеги потратил на благотворительные цели более 350 млн долларов.

То же самое касается и современных богачей. Например, Билл Гейтс, его супруга Мелинда и знаменитый инвестор Уоррен Баффетт, сделавший еще в июне 2010 г. самое крупное в истории США пожертвование на сумму 37 млрд долларов, начали кампанию под названием The Giving Pledge («Клятва дарения»), предложив миллиардерам жертвовать 50% и более их капитала на благотворительность. При этом каждый должен предоставить письмо, в котором объясняются причины их участия в этой кампании. Гейтс и Баффетт утверждают, что хотят, чтобы их запомнили не как самых богатых, а как самых щедрых людей.

Идею уже поддержали 57 миллиардеров. В частности, Дэвид Рокфеллер (младший сын Джона Рокфеллера-младшего) пообещал пожертвовать 1 млрд, а 26-летний миллиардер и основатель известной социальной сети Facebook Марк Цукерберг намерен отдать более половины своего состояния, в 2014 г., по оценкам журнала *Forbes*, составившего 32 млрд долларов.

Сам Билл Гейтс уже внес в фонд около 28 млрд долларов, а Уоррен Баффетт намерен раздать 99% своего

состояния различным фондам и организациям, включая The Giving Pledge. Многие участники кампании также обещали пожертвовать суммы, превышающие 50% от их капитала. Вскоре организаторы намерены призвать к участию в кампании мультимиллионеров и миллиардеров Китая и Индии.

---

## Притча

Один мудрый и благородный человек приобрел редчайшую драгоценную шкатулку из ароматного сандалового дерева, отделанную золотом, и публично объявил:

— Эту драгоценность я отдам самому бедному человеку в мире.

Множество бедняков и нищих приходили к нему за этой шкатулкой, но он всегда отвечал:

— Ты не беднейший человек в мире.

Все были удивлены и снова переспрашивали, действительно ли он собирается отдать кому-либо эту шкатулку?

Благородный человек неизменно отвечал:

— Да, я отдам ее самому бедному человеку в мире.

И только после расспросов однажды добавил:

— Я скажу вам, кто самый бедный в мире человек. Самый бедный человек в мире это не кто иной, как наш царь Прасенджита.

Эти слова постепенно достигли ушей царя Прасенджиты, который был очень этим рассержен:

— Как так! Ведь я царь! Как я могу быть самым бедным человеком в мире? Ступайте, найдите этого человека и приведите ко мне!

Его приказ был исполнен, царь повел этого человека в свою сокровищницу и спросил его:

— Знаешь ли ты, что это за место?

Благородный человек ответил:

— Это сокровищница, где вы храните золото.

— А это что? — спросил царь.

— Это сокровищница, где вы храните серебро.

— А это что?

— Это сокровищница, где вы храните драгоценные камни.

Тогда царь Прасенджита сердито закричал:

— Так ты знаешь, что у меня сокровищницы полны золота и серебра, что у меня столько богатства! Как же ты можешь клеветать на меня, называя самым бедным человеком в мире?

Но благородный человек ответил, что если царь обладает богатством, но не заботится о нуждах других людей своего царства, не умеет применить свои богатства в благих целях, так разве он — не самый бедный? Богатым считается тот человек, который распоряжается богатством правильно.

## РЕЗЮМЕ

В этом мире ни один человек, мысливший категориями бедности, ничего не изменил. Наша цивилизация развивается, а наука, культура и образование процветают благодаря мудрым, талантливым и богатым людям.

# ОТЛИЧИЕ 18

У бедных плохие привычки. Одна из наиболее распространенных носит невинное название: «Можно брать деньги из своих сбережений». Богатые знают, что сбережения существуют только для того, чтобы делать новые деньги, а не платить по счетам.

*Роберт Кийосаки*

**Б**едные люди мыслят категорией «если в конце что-то останется, я отложу». И что они делают? Получив свой доход, они начинают жить на эти деньги, покупая вещи, продукты, оплачивая коммунальные и иные услуги и надеясь, что в конце что-то останется. При этом думают: «Постараюсь экономить, и все, что сэкономлю, обязательно отложу». И так месяц за месяцем. Я встречал людей, которые работают 20–30–40 лет и до сих пор продолжают так рассуждать. Самое интересное, что каждый месяц они обещают себе начать откладывать, но не делают этого. И снова говорят себе: «В следующем месяце обязательно отложу хотя бы небольшую сумму». И так продолжается всю жизнь.

Некоторые бедняки вообще не имеют представления о том, что надо откладывать на будущее. Они говорят: «Зачем откладывать, ведь богатые тоже умирают, так лучше на то, что заработаю сегодня, буду жить хорошо». Считая, что в будущем им деньги не понадобятся, они не понимают, что на самом деле тогда они будут еще нужнее, чем сейчас.

Поэтому у них три подхода к этому вопросу:

- 1) буду откладывать, если буду больше зарабатывать;
- 2) буду откладывать, если буду больше экономить;
- 3) буду откладывать, если найду более высокооплачиваемую работу или дополнительный источник дохода.

«В этих случаях у меня будет такая возможность, а сейчас я не могу, потому что и так не хватает даже на повседневные нужды». — считают бедные люди. Но пока они будут так думать, никогда не начнут откладывать.

**А богатые люди рассуждают иначе: «Если в самом начале я не буду откладывать — в конце точно ничего не останется».** Ведь этот урок они уже несколько раз проходили. Вот почему, получив свой доход, они в первую очередь откладывают 10% на будущее и никогда эти деньги без должных оснований не трогают.

Именно эти накопления со временем могут стать основным источником новых поступлений. Таким образом создается стартовый капитал, который обеспечивает доход в будущем. Может быть, это будет не очень большая сумма, но она очень важна. Необходимо сначала сформировать своеобразный резервный фонд, который сможет использовать появляющиеся возможности. Иначе они будут проплывать мимо вас, как облака в небе, и вы ничего не сможете сделать.

---

## ИСТОРИЯ УЧАСТНИКА ТРЕНИНГОВ

Два молодых человека — Арман и Улан — вместе росли, учились в одной школе, но окончили разные вузы. Потом оба устроились на работу, у обоих был одинаковый заработок — допустим, 1000 долларов. Но мышление у них было разное.

Желания часто не совпадают с возможностями. Обычно желаний бывает больше. Например, у Армана возможностей было на 1000 долларов, а желаний — на 5000. Он постоянно сравнивал их и поэтому ощущал нехватку денег.

Арман посещал тренинги, приобрел книги, где говорится о том, что нужно откладывать хотя бы 10% от своего дохода на будущее. Но прочитав это, Арман сказал: «Какие 10 процентов?! Мне этих-то денег не хватает! Я не могу откладывать».

Что же произошло дальше? Итак, Арман решил: «Я зарабатываю всего 1000 долларов, а вот если бы зарабатывал больше, хотя бы 3000, тогда мог бы откладывать. Значит, пока у меня откладывать не получается. А вообще мне на самом деле нужен доход в 5000 долларов». Он сравнивал свои желания с возможностями и рассуждал примерно так: «Если откладывать 10%, а это 100 долларов в месяц, все равно ничего не изменится. Эти деньги не помогут, пока я не буду зарабатывать больше, поэтому нет и смысла копить их». Решив таким образом этот вопрос, он продолжил жить в прежнем режиме.

А что сделал Улан? Он точно так же зарабатывал 1000 долларов, но прочитав книгу, где говорится о необходимости откладывать 10% от своего дохода, решил, что 100 долларов — это небольшая сумма, однако эти деньги могут помочь ему в будущем.

Его мысли были направлены на поиск возможностей. Но возможностей у него было на 1000 долларов, а желаний в два раза



больше, чем у Армана, на 10 000 долларов. И он сказал себе: «Мне нужно зарабатывать 10 000 долларов, чтобы исполнить свои мечты».

Он рассудил так: «Если я потрачу эти 10%, эти 100 долларов сегодня, то мои проблемы все равно не решатся. Я много раз неосознанно поступал именно так, и ничего не изменилось. Лучше я сохраню их, а когда накопится определенная сумма, вложу ее в дело. Пусть у меня появится некий капитал, который поможет мне повлиять на ситуацию, и тогда появятся новые возможности».

Улан понимал, что бесполезно тратить 10% своего дохода, — его положение от этого все равно не улучшится.

Поэтому он начал откладывать деньги, и со временем у него появился начальный капитал, который и помог ему изменить свою жизнь. В этом и заключается философия откладывания денег — в том, чтобы накопленное работало на вас и приносило доход.

---

## Поучительная история

### Франклин Марс

Будущий основатель знаменитой шоколадной империи Франклин Марс был из бедной семьи, поэтому ему рано пришлось повзрослеть, устроившись на работу, чтобы помогать родителям. В возрасте 19 лет он уже бойко торговал сладостями. Именно это занятие определило всю его жизнь. Будучи смышленным и исполнительным работником, постепенно он поднимался по служебной лестнице и начал зарабатывать достаточно приличные деньги. Он не жил богато, но имел собственный дом

и женился на девушке по имени Этель, которая в будущем стала его главным партнером по бизнесу.

Мечтая о своем деле и понимая, что для бизнеса нужны деньги, Франклин начал откладывать из своей зарплаты определенный процент. Несмотря на трудности, он строго придерживался этого правила. За несколько лет Фрэнку удалось накопить необходимую сумму, что позволило ему в возрасте 28 лет бросить работу и начать собственное дело. Вместе с женой в 1911 г. он открыл кондитерский магазин прямо в своем доме: вся торговля шла через окно кухни. Продажи стали быстро расти, и вскоре супруги основали свою компанию под названием Mars Candy Factory. Мечта Фрэнка о собственном бизнесе, который позволил бы ему раз и навсегда забыть о наемной работе, начала сбываться.

На то время основным ассортиментом кондитерской семьи Марс были конфеты с разными начинками. Идея, изменившая всю жизнь Фрэнка, пришла к нему совершенно случайно. Однажды во время прогулки сын попросил отца купить ему шоколада. Нужно сказать, что тогда шоколад продавался только на развес. Это было не очень удобно, дети быстро пачкались им. Именно в тот момент Фрэнк подумал: а почему бы не начать продавать небольшие ломтики шоколада, завернутые в фольгу? Идея показалась ему перспективной.

После разговора с женой Франклин пришел к выводу, что стоит попробовать. Идея оказалась настолько удачной, что их батончик Milky Way обрел популярность в считанные дни. Уже к 1925 г. он стал признанным лидером на рынке. Продажи теперь росли ежегодно, а компания открывала для себя все новые и новые рынки.

В 1929 г. компания построила «завод мечты» (он до сих пор работает) в Чикаго и переехала туда. Ассортимент расширялся. Так, в 1930 г. был представлен легендарный шоколадный батончик Snickers. Постепенно компания вошла в число крупнейших в мире производителей сладостей. В 2014 г. Mars занимал шестую строчку в составляемом журналом *Forbes* рейтинге крупнейших американских частных компаний. А начиналось все с небольших накоплений и одной удачной идеи.

## **РЕЗЮМЕ**

Даже если откладывать незначительные суммы денег, это улучшает ваше финансовое положение. Накопления помогут использовать благоприятные возможности, реализовать хорошие идеи, которые сделают вас успешным. Откладывайте, чтобы не упустить свой шанс на успех.

# ОТЛИЧИЕ 19

Всякий, кому приходилось жить в бедности, знает, до чего это накладно — быть бедным.

*Джеймс Болдуин*

**Б**едные люди мыслят категориями одиночества и правила «сделаю сам», т. е. не доверяют другим. Они считают, что другой человек не сможет сделать что-то так же хорошо, как он сам. Поэтому их философия такова: лучше все делать самому. Но одному человеку невозможно успеть все.

Представьте, что в компании, которая реализует автомобили по всему миру, директор сам ходил бы и продавал машины. Или в компании Coca-Cola основатель сам бы занимался производством, рекламой и продажами — так он никогда не добился бы мирового успеха. Мышление типа «я буду делать все сам» свойственно лишь бедным людям.

Человек не может выйти за пределы своих личных возможностей, поэтому надо использовать возможности коллектива. Богатые люди говорят: «Лучше иметь

1% от усилий 1000 людей, чем 100% от усилий одного человека». **И руководствуются правилом — результативности коллективного разума невозможно достичь в одиночку.**

Вот почему они организуют команду. Порой им бывает очень трудно, но набравшись терпения, они обучают своих сотрудников до тех пор, пока не сформируется дружный и компетентный коллектив. Богатые говорят: «Я один никогда не смогу сделать все то, что мы можем сделать вместе, я один не могу быть умнее, чем мы все, “я” никогда не смогу быть больше, чем “мы”, потому что один человек не может быть умнее, чем коллектив». И богатые понимают, что только коллективный разум определяет возможности. Поэтому они фокусируются на создании слаженной команды.

Соответственно, командное мышление становится очень важным фактором достижения успеха. Когда у вас сформируется дружный коллектив, появится командное мышление, вы увидите новые возможности и незамеченные ранее препятствия. А если решитесь идти к цели самостоятельно, то, даже увидев возможности, не заметите опасных рифов. И когда возникнут проблемы, не будете знать, как справиться с ними, и, может быть, просто откажетесь от своей мечты, так как, не найдя правильного решения, не поверите в перспективу.

А коллективный разум сумеет разработать продуманный, четкий план, реализуя который, вы решите все проблемы, используя все возникающие возможности и обходя «подводные камни», — и тогда все останутся в выигрыше.

Кроме этого, в бизнесе очень важно уметь выбрать партнеров. Они должны быть достойными людьми, чтобы вы могли сотрудничать с ними эффективно.

Все бизнесмены являются практиками и каждый день решают кадровые вопросы. Один мультимиллиардер советует принимать людей на работу медленно, но увольнять быстро. Я не сразу понял этот совет, но потом осознал: оказывается, надо вначале создать для работников несколько препятствий. Пусть они преодолеют их, и вы узнаете, как они реагируют на проблемы. В трудной ситуации они должны будут проявить себя и свои лучшие качества. Самое важное — чтобы работники показали себя с точки зрения человеческих качеств. Ведь если у человека есть чувство справедливости, если он честен, добр, порядочен и стремится работать, его можно научить всему.

Самые лучшие кадры — это сотрудники, которых вы воспитаете сами, потому что когда вы нанимаете готовых, опытных специалистов, вам надо платить им очень высокую зарплату. Но даже в этом случае вы не обязательно получите хорошие результаты. Многие из них будут говорить: «Я работал 10 лет в успешной компании, был руководителем такого-то отдела, и моя зарплата составляла такую-то сумму». Вы установите им такую же зарплату, но уверяю вас, при первых трудностях такие специалисты бросят вас и уйдут. Вы останетесь один на один с проблемами, которые возникли не без их участия, и вам придется разбираться с ними самому.

Персонал нужен для того, чтобы решать поставленные задачи, а не для того, чтобы создавать проблемы. Но, к сожалению, гораздо чаще бывает наоборот: работники создают их и уходят. Вы платите высокую зарплату в надежде получить соответствующий результат, но этого не происходит — довольно часто встречающееся в бизнесе явление.

Конечно, надо нанимать хороших, квалифицированных специалистов. Но получается, что при таком подходе вы платили не за результат, а за историю, которую работник рассказал о себе, за его прошлые заслуги. Поэтому когда вы подбираете хорошую команду, говорите каждому: «Я плачу вам за результат, который вы покажете здесь, а не за те достижения, которых вы добились там, в другой компании». Но если работники на деле доказали свои незаурядные способности, надо справедливо оценивать их труд и платить соответственно.

Например, секрет успеха Эндрю Карнеги, по его собственному утверждению, заключается в том, что он подбирал в свою команду хороших партнеров, высокопрофессиональных специалистов. Он даже шутил, что его эпитафия должна гласить: «Здесь лежит тот, кто окружил себя людьми гораздо умнее его самого». Членов своей команды он ценил даже больше, чем свои заводы и рудники, и старался заботиться о своих сотрудниках. Впоследствии некоторые из них сами стали миллионерами.

---

## Поучительная история

### Лакшми Миттал

Лакшми Миттал является главой крупнейшей в мире металлургической компании. Он самобытный магнат, который работает над собой каждый день. При этом он очень умный человек, который сам придумал секрет своего успеха не только в менеджменте, но и в технической стороне дела, внедрив в производство идею использовать особый вид железа.

Родился он 15 июня 1950 г. в Калькутте в семье бизнесмена Мохана Лаля Миттала из рода марвари, которых издавна называли индийскими евреями. Селение, в котором жила его семья, находится на самом краю Индии рядом с одной из многочисленных пустынь. Жизнь в этом селении протекала бедно и бесперспективно.

Положение изменилось, когда семья переехала в Калькутту. Там отец Лакшми вместе со своими партнерами выкупил полностью убыточный сталепрокатный завод и наладил выпуск изделий из стали для нужд строительства. Доходы семьи позволили отправить Лакшми на учебу в престижное учебное заведение. В 1969 г. Лакшми получил степень магистра коммерции в колледже.

В возрасте 25 лет Лакшми Миттал стал директором купленного отцом завода, который специализировался на производстве железных проволочных изделий. С этого началась история его металлургической империи.

Тщательно проанализировав ситуацию на рынке, он выработал свой план действий. Основная идея состояла в том, чтобы скупать убыточные или малоприбыльные предприятия и превращать их в процветающие. А для этого Миттал присылал свой менеджерский состав, состоящий из профессионалов, которые анализировали ситуацию и выработывали стратегию вывода компании из кризиса. В случае необходимости обновлялось все техническое оборудование.

Одним из секретов успеха Миттала является умение подбирать хорошую команду специалистов, потому что только коллективному разуму под силу задача сделать убыточные компании успешными. При этом он старается не обвинять своих сотрудников, если те принимают ошибочные решения, потому что считает, что так нака-



пливается опыт и главное — учиться на ошибках и не повторять их. Предприятий у Миттала слишком много, чтобы каждым управлять самому, поэтому он ценит талантливых менеджеров, высококвалифицированных профессионалов, понимая, что самые сложные задачи можно решать только совместными усилиями коллектива.

Миттал выкупил десятки металлургических предприятий по всему миру, став одним из самых богатых людей на планете. Он обладает потрясающей целеустремленностью и умением ценить своих сотрудников. У него есть мечта — создание всемирного суперконцерна, и он стремится к этому, преодолевая все препятствия. «Я не думаю, что мы когда-нибудь сможем сказать себе: достаточно», — говорит он, имея в виду новые планы. Даже здесь он говорит «мы», имея в виду свою команду.

## РЕЗЮМЕ

Сегодня мир изменился, и в одиночку многого не добьешься. Самый яркий пример для нас — Билл Гейтс. Компания Microsoft принадлежит ему всего на 4%, и при этом тысячи ее сотрудников являются миллионерами. Вот что такое командное мышление и коллективный разум.