

JAK WRESZCIE ZARABIAĆ WIĘCEJ

DOCHÓD WYŻSZY O 20 PROCENT
W CIĄGU JEDNEGO ROKU



WYDAWNICTWO
AKTYWA

BODO SCHÄFER

zakupiono w sklepie: Helion
identyfikator transakcji: 151492
e-mail nabywcy: pawel.domanski@outlook.com
znak wodny:

virtualo

JAK WRESZCIE ZARABIAĆ WIĘCEJ

Dochód wyższy o 20 procent w ciągu jednego roku

BODO SCHÄFER

Tytuł oryginału:

ENDLICH MEHR VERDIENEN

© 2019 Bodo Schäfer Akademie GmbH, Bergisch Gladbach

© 2021 Wydawnictwo Aktywa Sp. z o.o.

The Polish edition in cooperation with The Rights Company, The Netherlands.

Wszelkie prawa, również w zakresie powielania fotomechanicznego i fragmentarycznego wydruku, zastrzeżone. Żadna część niniejszej książki nie może być przetwarzana ani powielana jakąkolwiek techniką (fotokopia, mikrofilm lub inny proces) bez pisemnej zgody Wydawnictwo Aktywa Sp. z o.o.

Redaktor prowadzący: Piotr Witold

Projekt okładki: Delfina Korabiewska (smartDTP.pl)

Redakcja: Anna Wołodko

Korekta: Beata Kupczyk, Alicja Laskowska, Halina Gołąb-Witold

Skład: Delfina Korabiewska (smartDTP.pl)

ISBN: 978-83-960324-4-7

Wydanie pierwsze

Wydawnictwo Aktywa Sp. z o.o.

SPIS TREŚCI

Wstęp	5
Analiza: Jak wyglądają Twoje dochody?	9

CZĘŚĆ 1 PODSTAWY

Rozdział 1: Kołowrotek dla chomików	15
Rozdział 2: Szkolna mądrość a uliczny spryt	33
Rozdział 3: Nowe zasady	47
Rozdział 4: Wybierz obszar dla siebie	79
Rozdział 5: Dzika zabawa i talent = Flow	101

CZĘŚĆ 2 PRAKTYCZNY PRZEWODNIK JAK ZARABIAĆ WIĘCEJ

Rozdział 6: Jak bezrobotni i pracujący szukają właściwej pracy	117
Rozdział 7: Wreszcie zarabiać więcej	143
Rozdział 8: Inwestor – zbuduj maszynę do zarabiania pieniędzy	177
Rozdział 9: Pozycjonuj się jako ekspert	205
Rozdział 10: Przedsiębiorca zamiast nabywcy	243
Rozdział 11: Najpierw służyć, potem zarabiać	283
Rozdział 12: Czas wolny	293
Podziękowania	309
Załącznik	310

O KSIĄŻCE

Jeżeli interesujesz się rozwojem osobistym, psychologią biznesu i finansami, znasz już zapewne postać Bodo Schäfera. Jeśli nie – to zdecydowanie pora, abyś go poznał. Książka Jak wreszcie zarabiać więcej otwiera oczy na współczesną epokę biznesową, pozwala poznać nowe zasady biznesowej gry i uczy w praktyce, jak odnaleźć się w nowym systemie. Proponuje nam ćwiczenia, które pomagają wdrożyć w życie – zdobytą dzięki książce – wiedzę z zakresu zarządzania finansami. Mają one na celu pomóc nam zarobić o dwadzieścia procent więcej w ciągu kilku miesięcy, a w ciągu trzech lat o sto procent więcej, w dodatku nie pracując ani dłużej, ani ciężiej. Schäfer mówi: „Jestem zdania, że to nie my wybieramy określone książki, ale to książki wybierają nas”. Zgadzam się z tym w stu procentach. Tak naprawdę wielu z nas skupia się na nieodpowiednich rzeczach i blokuje się przez to w rozwoju. Dzięki tej książce będziesz mógł rozwijać się dalej, poczuć wolność finansową i zmienić swoje nawyki.

Fryderyk Karzełek

Ekspert w dziedzinie finansów osobistych,
autor książki Pieniądze są SEXY

www.klub555.pl

WSTĘP

O czym myślisz, gdy słyszysz, że ktoś zarabia dużo więcej niż Ty? Wielu ludzi odpowie: „Pieniądze to nie wszystko”. To prawda, mamy różne definicje sukcesu. Oczywiście jest kilka ważnych czynników, które o nim przesądzają: bezpieczeństwo, zabawa, wysokie zarobki, reputacja, wystarczająco dużo wolnego czasu i rozsądku. Które z nich są najważniejsze? Odpowiedź: wszystkie są równie ważne. A my możemy je wszystkie osiągnąć.

Dopóki żyjemy w zgodzie z zasadami, których nauczyliśmy się w szkole, nie jest to jednak możliwe. Według utartych frazesów to bezpieczeństwo jest najważniejsze. Warunkiem znalezienia pewnej pracy jest pilna nauka w szkole i dobre oceny. Zabawa i rozsądek nie są tak ważne jak poczucie obowiązku. Spełnienie nie jest tak ważne jak bezpieczeństwo. Wysokie dochody nie są tak ważne jak reputacja. Jeśli chcesz zarobić więcej, musisz pracować dłużej i ciężej.

Tymczasem we współczesnym świecie osiągnięcie sukcesu jest stosunkowo łatwe. Przeszliśmy od epoki przemysłowej do epoki informacyjnej. Jednocześnie zmieniły się warunki sukcesu w pracy: zarówno dla pracowników, jak i osób pracujących na własny rachunek.

Pomimo zmian, jakie zaszły we współczesnym świecie, pojawia się duże *niebezpieczeństwo*: wielu ludzi stale ponosi porażki, żyjąc według zasad wpojonych im w szkole czy w dzieciństwie. Nie zawsze „porażka” wiąże się z utratą pracy. Często chodzi tu o brak satysfakcji z zarobków i poczucie, że mogliby zarabiać więcej. Ludzie nie zdobywają uznania, na jakie zasługują albo wcale nie mają radości z pracy.

Jeżeli ktoś zarabia „dobrze”, to często dzieje się to kosztem jego zdrowia i czasu wolnego. Ogólnie rzecz biorąc, tracą, ponieważ nie mają takiej jakości życia, na jaką zasługują.

Jeśli żyjesz zgodnie z zasadami obowiązującymi w obecnym świecie, to nowa epoka może dać Ci wyjątkową szansę: po raz pierwszy w historii ludzkości w swojej pracy możesz odnaleźć wszystko: bezpieczeństwo, przyjemność, reputację, wystarczająco dużo wolnego czasu, rozsądek i fantastyczne zarobki. W ciągu najbliższych kilku miesięcy naprawdę możesz zarobić o 20% więcej, a w ciągu trzech lat o 100% więcej. I to nie pracując ani dłużej, ani ciężej.

Spraw, aby Twoje życie było arcydziełem – umożliwią Ci to wyższe zarobki. Twój dochód jest także miernikiem bardzo specyficznej mentalności. Pieniądze nie pojawiają się w naszym życiu przez przypadek. Dochód jest pochodną energii: im więcej jej wkładasz w naprawdę ważne aspekty swojego życia, tym więcej dochodu płynie do Ciebie. W ten sposób zmienia się cała jakość Twojego życia.

O tym właśnie jest ta książka – możesz zarobić znacznie więcej dzięki zawartym w niej wskazówkom, ale tak naprawdę chodzi o to, że możesz – zyskać więcej przyjemności, więcej rozsądku, czyli ogólnie rzecz biorąc zyskać lepszą jakość życia. Poziom Twoich dochodów odgrywa przy tym kluczową rolę.

Celem książki nie jest zmiana systemu – tym zajmują się inni. Zamiast tego proponuję Ci osobisty coaching.

Dzięki tej książce odkryjesz rzeczy, które sprawiają Ci najwięcej radości, a ja pokażę Ci, jak znaleźć odwagę do działania. Nauczysz się, jak wykorzystać współczesne narzędzia, aby znacznie zwiększyć poziom swoich zarobków – i to bez cięższej i dłuższej pracy.

Za chwilę usłyszysz wątpliwości: „To się nie uda”. „To jest utopijne”. „To nie jest możliwe w mojej firmie ani w moim biznesie”. Moja wskazówka: zastanów się, kto tak mówi?

Nigdy nie usłyszysz podobnych stwierdzeń od osoby szczęśliwej i odnoszącej sukcesy. To właśnie takie niedowiarki są dowodem na

to, że sami nie lubią swojej pracy, nie cieszą się wysokimi zarobkami i nie mają zbyt dużo wolnego czasu. Nigdy nie pozwól nikomu, aby odebrał Ci odwagę.

Kiedy dostojnik religijny odwiedza wschodniofryzyjską wioskę, organizuje się na jego cześć strzelanie do kaczek. Zwierzę wyrzuca się w powietrze, myśliwy strzela, trafia, po czym ptak pada pośrodku wiejskiej sadzawki. Nie zwlekając, mieszkaniec wioski rusza w kierunku stawu. Gdy dociera do brzegu, idzie po prostu dalej – po wodzie – aż dociera do martwej kaczki, którą podnosi i przynosi z powrotem, zachowując przy tym suche stopy. Dostojnik jest pod wrażeniem.

Gdy sytuacja powtarza się jeszcze dwa razy, dostojnik stwierdza: „Ja też tak potrafię. Następną kaczkę przyniosę sam”. Ale kiedy próbuje przejść po wodzie, zanurza się w niej natychmiast. Gdy przemoknięty wychodzi ze stawu, jeden z Fryzyjczyków mówi cicho do drugiego: „Może i ma wiarę. Ale nie wie, gdzie są kamienie...”.

Wysokie zarobki to dla wielu osób taki sam cud jak chodzenie po wodzie. W opisaney historii chciałbym zwrócić uwagę na dwie rzeczy. Po pierwsze ta książka nie jest utrzymana w tonie wątpliwej śpiewki: „Możesz zrobić wszystko!”. Uważam, że takie podejście jest złe i niebezpieczne.

Z drugiej jednak strony pragnę pokazać Ci kamienie, po których można bezpiecznie dojść do wyższych zarobków. Jeśli będziesz podążać tą drogą, inni mogą dostrzec w tym cud, ale prawda jest taka, że po prostu poznałeś i wdrożyłeś najważniejsze zasady i strategie zarabiania takich pieniędzy, jakich jesteś wart.

Mocno w Ciebie wierzę! Jak mogę tak mówić, skoro nawet Cię nie znam? Jestem zdania, że to nie my wybieramy określone książki, ale to książki wybierają nas. Dotyczy to również sytuacji, gdy dostałeś tę książkę w prezencie. A poza tym wiesz jeszcze jedno: jest ktoś, kto naprawdę chce dla Ciebie dobrze.

Czy to możliwe, że istnieje jakiś powód, dla którego właśnie teraz czytasz tę książkę? Myślę, że tak. Magia polega na wykorzystywaniu chwili i niezadowolenia z tego, co dają dane okoliczności. Zacznijmy więc naszą wspólną podróż.

Z serdecznymi pozdrowieniami

A handwritten signature in black ink, reading 'Bodo Schäfer' in a cursive script.

Bodo Schäfer

ANALIZA:

JAK WYGLĄDAJĄ TWOJE DOCHODY?

1. Opisz w jednym zdaniu, w czym jesteś ekspertem.

2. Jakie są Twoje zalety – co odróżnia Cię od innych?

Opisz w jednym zdaniu.

3. Jak oceniasz swoje dochody? Czy zarabiasz tyle, ile jesteś wart?

☐ doskonale

☐ wystarczająco

☐ bardzo dobrze

☐ źle

☐ dobrze

☐ bardzo źle

☐ zadowalająco

4. Większość ludzi zarabia pieniądze tylko wtedy, gdy pracuje. Czy znalazłeś sposoby ciągłego zarabiania z tylko raz wykonanej pracy?

☐ tak

☐ nie

5. Na jaki procent swojego dochodu nie musisz już pracować?

☐ 0%

☐ do 50%

☐ do 10%

☐ do 75%

☐ do 25%

☐ ponad 75%

6. Czy zarabiasz na swoich pomysłach?

☐ tak

☐ nie

7. Jak bardzo się wyspecjalizowałeś? Ile czasu zajęłoby wdrożenie zastępcy na Twoje stanowisko?

☐ jeden dzień

☐ jeden tydzień

☐ 30 dni

☐ co najmniej 90 dni

☐ co najmniej 120 dni

8. Czy Twoje pieniądze generują zysk? Jaki procent Twoich dochodów to zyski z kapitału?
_____ %
9. Czy znalazłeś legalne sposoby na uniknięcie płacenia wyższych podatków niż jest to absolutnie konieczne?
☐ nigdy o tym nie myślałem
☐ powinienem poświęcić na to więcej czasu
☐ znalazłem dobre rozwiązania
10. Czy praca to Twoje jedyne źródło zabezpieczenia, czy też Twoje źródła dochodu są zdywersyfikowane? Z ilu źródeł osiągasz dochód?
1. Źródło _____ % 2. Źródło _____ % 3. Źródło _____ %
4. Źródło _____ % 5. Źródło _____ %
11. Kiedy ostatni raz podjąłeś większe ryzyko zawodowe? Jak oceniłbyś swoją gotowość do podejmowania ryzyka?
☐ bardzo niskie ryzyko ☐ niewielkie ryzyko
☐ większe ryzyko ☐ wysokie ryzyko
12. Ile czasu wykorzystujesz codziennie na naukę?
_____ godzin
13. Czy masz trenera, który wspiera Cię w karierze?
☐ tak ☐ nie
14. Czy masz jasny plan, jak zarobić 20% lub 100% więcej?
☐ nie ☐ dosyć jasna wizja
☐ niejasna wizja ☐ precyzyjny plan
15. Czy dajesz z siebie wszystko w swojej pracy?
☐ 0–50% ☐ do 95% ☐ 50–75%
☐ 100% ☐ do 85% ☐ ponad 100%

16. Czy Twoja praca sprawia Ci prawdziwą przyjemność w przynajmniej 80%?

☐ tak

☐ nie

17. Czy znasz swoje mocne i słabe strony?

☐ tak

☐ nie

18. Czy pracujesz w obszarze, w którym możesz rozwijać swoje mocne strony, a słabe strony tracą na znaczeniu?

☐ tak

☐ nie

19. Jaki procent swojego czasu pracy tak naprawdę wykorzystujesz na działania przynoszące dochód?

_____ %

20. Czy uważasz, że wysokość Twojego dochodu jest ważna?

☐ tak

☐ nie

21. Jak wpłynęłoby to na Twoje życie, gdybyś zarabiał dwa razy więcej?

22. Czy wykorzystujesz co najmniej godzinę dziennie na pozycjonowanie?

☐ tak

☐ nie

Dodatkowo dla osób prowadzących działalność na własny rachunek:

23. Jakie problemy rozwiązuje Twoja firma lepiej niż pozostałe? Dlaczego klienci mieliby kupować u Ciebie?

24. Jaka jest dokładnie Twoja grupa docelowa?

25. Jaka jest Twoja misja i logo?

26. Jaka jest największa korzyść oferowana przez Twoją firmę? Czy Twoi klienci ją znają?

27. Czy jesteś liderem na rynku?

28. Czy w razie Twojej nieobecności Twoja firma funkcjonowałaby?
Jak długo?

_____ miesiące

Co wprowadzę w życie:

Co najpierw wdrożę:

1. _____
 2. _____
 3. _____
-

CZĘŚĆ 1

PODSTAWY

ROZDZIAŁ 1

KOŁOWROTEK DLA CHOMIKÓW



Dobrobyt jest wtedy, gdy małe wysiłki przynoszą duże rezultaty; ubóstwo jest wtedy, gdy duże wysiłki przynoszą małe rezultaty.

– Georg David –

Na początek dobra wiadomość: *zarabianie pieniędzy to gra*. Każdy może wziąć w niej udział i każdy może wygrać. Możesz zarobić 20% więcej w ciągu dwunastu miesięcy i podwoić swój dochód w ciągu trzech lat.

Jest też zła wiadomość: *większość ludzi nie zna zasad tej gry*. Stosują dotychczasowe, przestarzałe już reguły. Jakby się nie starali, drepczą w miejscu. Możesz wygrać tylko wtedy, gdy znasz zasady.

Bez względu na to, ile zarabiasz, i bez względu na to, czy jesteś zadowolony ze swoich dochodów, czy nie, wiedz, że są ludzie, którzy zarabiają znacznie więcej niż Ty – niektórzy dwa razy więcej, inni nawet dziesięć i dwadzieścia razy więcej... Jak to możliwe? Czy ci ludzie są dziesięć czy dwadzieścia razy mądrzejsi od Ciebie? Pracują dziesięć, dwadzieścia razy ciężiej niż Ty? Oczywiście, że nie. Wiedzą tylko, jak grać w „grę o dochód”, bo znają jej reguły.

Te właśnie zasady są przedstawione w książce „Jak wreszcie zarabiać więcej”. Poznasz nowe reguły, jak grać i wygrać w „grze o dochód”.

Nie twierdzę, że każdy może zarobić niesamowicie dużo pieniędzy. Ale jeśli będziesz przestrzegał zasad zawartych w tej książce, obiecuję Ci, że uzyskasz o wiele lepsze rezultaty, niż gdybyś tego nie zrobił!

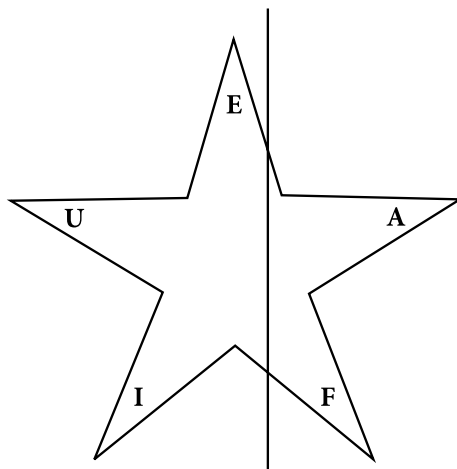
PIĘĆ SPOSOBÓW NA ZARABIANIE PIENIĘDZY

Istnieje tylko pięć form zarabiania pieniędzy. Prawdopodobnie łatwo wskażesz swoją formę pracy zarobkowej:

1. Pracownik lub robotnik (A)
2. Freelancer (F)
3. Inwestor (I)
4. Przedsiębiorca (U)
5. Ekspert (E)

Obrazując powyższe za pomocą symbolu gwiazdy, uzyskujemy pięć obszarów kreujących dochód:

Pięć pól dochodu



Jak widać, gwiazda została podzielona na dwie części: dwa ramiona są po prawej stronie i trzy po lewej stronie. Tym samym chciałbym zwrócić uwagę na dwie rzeczy:

Po pierwsze szkoła przygotowuje prawie wyłącznie do wykonywania pracy w formach znajdujących się po prawej stronie gwiazdy: uczymy się, jak być dobrym pracownikiem i wolnym strzelcem. Ale nie dowiadujemy się niczego na temat tego, jak stać się odnoszącymi sukcesy inwestorami, przedsiębiorcami i ekspertami.

Po drugie o wiele więcej pieniędzy zarabia się, wykonując pracę w formach znajdujących się po lewej stronie gwiazdy: np. przedsiębiorcy mają do dyspozycji średniomiesięcznie około pięć razy więcej pieniędzy niż przeciętny pracownik czy robotnik. Inwestorzy mogą pozwolić sobie, aby ich pieniądze pracowały na nich, a eksperci cieszą się dużym uznaniem ze względu na ich szczególną pozycję, łatwiej odczuwają satysfakcję i zarabiają wielokrotnie więcej niż ktoś, kto nie wie, jak się pozycjonować – jak umacniać swoją pozycję w roli eksperta.

Dwie strony gwiazdy

Nie ma najlepszego „pola gwiazdy”. Każde ma zarówno swoje zalety, jak i wady. To, którą formę zarabiania pieniędzy ostatecznie wybierzesz, zależy od Twoich mocnych i słabych stron, gotowości do podejmowania ryzyka, indywidualnych predyspozycji i stawianych sobie celów.

Bez względu na to, w którym obszarze „pola gwiazdy” się znalazłeś, jesteś w nim ważny, możesz się spełniać i osiągać wyższe zarobki. Każda wioska, każde miasto i każde społeczeństwo potrzebują ludzi po obu stronach gwiazdy. W szkole uczymy się, jak stać się dobrymi pracownikami i freelancerami. Otrzymujemy przygotowanie do zawodów, które sprawiają radość i są ważne: policjanci, lekarze, strażacy, mechanicy, księgowi, kucharze, pielęgniarki, nauczyciele... W ten sposób nasze szkoły znacząco przyczyniają się do zachowania naszej kultury.

Jednak ważne jest, abyś świadomie wybrał „pole gwiazdy”. To nieakceptowalne, żebyś całe życie pracował w jednym obszarze, który nie jest dla Ciebie optymalny, tylko dlatego, że „po prostu tak jest”. W drugim rozdziale będziesz mógł dokładniej określić, które pole odpowiada Twojej osobowości.

Duże zarobki znajdują się po lewej stronie gwiazdy

W krajach uprzemysłowionych na każdego inwestora, przedsiębiorcę i eksperta przypada co najmniej dwunastu pracowników i freelancerów. Więc gdyby ludzie po obu stronach gwiazdy mieli zarabiać tyle samo pieniędzy, wówczas wszyscy pracownicy i freelancerzy mieliby dwanaście razy więcej pieniędzy niż inwestorzy, przedsiębiorcy i eksperci. W rzeczywistości wygląda to oczywiście zupełnie inaczej. Ostatnie badanie przeprowadzone przez rząd niemiecki wykazało, że 50% wszystkich gospodarstw domowych w Niemczech posiada tylko 4,5% podaży pieniądza.

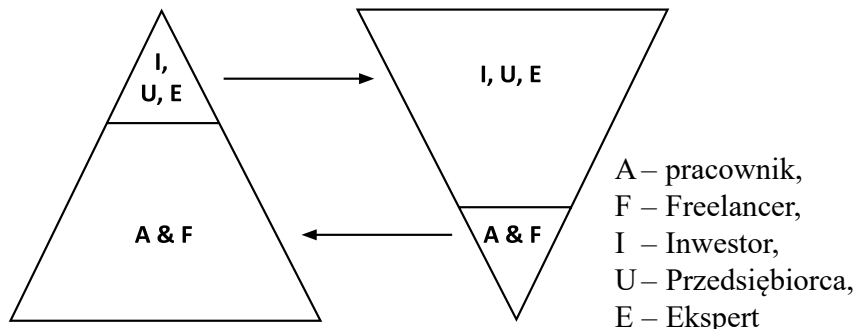
Dodatkowo przepaść między bogatymi i biednymi stale się powiększa. Ekonomisci spodziewają się, że za pięć lat tylko połowa osób będzie pracowała w głównym obszarze działalności firmy, otrzymując podwójne wynagrodzenie i produkując trzy razy więcej ($1/2 \times 2 \times 3 = P$).

Liczba osób

Prawa strona w stosunku do lewej strony: 12 do 1

Podaż pieniądza

Prawa strona w stosunku do lewej strony: 1 do 12



Nasuwa się pytanie, dlaczego niektórzy ludzie zarabiają dużo więcej niż inni? Odpowiedź brzmi: *bo myślą zupełnie inaczej i postępują według zupełnie innych zasad.*

TRZY SPOSOBY NA ZARABIANIE WIĘCEJ

Ta książka koncentruje się na tym, jak można zarobić więcej. Najpierw musimy określić, czym jest dochód. Proponuję następującą, stosunkowo łatwą definicję: **wszystko, co wpływa, to dochód.**

Wreszcie decydujące znaczenie ma to, ile pieniędzy masz do dyspozycji każdego miesiąca. Nie jest ważne, czy zarabiasz te pieniądze w pracy, dzięki zajęciu dodatkowemu czy jako samozatrudniony. Możesz zarobić, nie pracując w ogóle, np. będąc inwestorem. Stąd też Amerykanie mówią o robieniu pieniędzy (*to make money*), a nie o ich zarabianiu.

Istnieją trzy podejścia do osiągnięcia wyższego dochodu. Wszystkie zostały szczegółowo opisane w tej książce:

- 1. W jaki sposób można uzyskać wyższy dochód z jednego obszaru:** w tej części otrzymasz mnóstwo wskazówek. Z mojego doświadczenia, zdobytego podczas wielu seminariów, wynika, że w ciągu roku zdobędziesz o co najmniej 20% wyższy dochód, o ile będziesz stosował się do wskazówek dotyczących siły. A być może nawet po trzech miesiącach...
- 2. Jak pozostać w jednym obszarze, ale pozyskiwać dodatkowo pieniądze z innego:** nie każdy jest skłonny lub zdolny do opuszczenia prawej strony gwiazdy. Jednak każdy, poza pracą w charakterze pracownika lub freelancera, może nauczyć się zarabiać jako inwestor. Przede wszystkim pracownicy i freelancerzy mogą

nauczyć się promować siebie jako ekspertów w danej dziedzinie. Eksperci zarabiają bowiem znacznie więcej.

3. Jak wykonać milowy krok (i zmienić obszar): całkowita zmiana obszaru pozwala oczywiście na uzyskanie najwyższych dochodów. Jednakże cena, którą musimy zapłacić, jest również wysoka. Aby to zrobić, należy poznać zasady, które prowadzą do sukcesu po lewej stronie gwiazdy.

Jeśli jesteś już przedsiębiorcą lub pracujesz na własny rachunek, nie musisz zmieniać obszaru, ale nadal możesz dokonać milowego kroku i wykorzystać niniejszą książkę do dokonania dużych zmian w swoim życiu.

Żadne z trzech wyżej wymienionych podejść nie jest wpajane w szkole. W szkole należy być przecież mądrym. Ale jeśli chcemy dużo zarobić, musimy być też sprytni. Uliczny spryt nie jest przedmiotem akademickim. Nie opiera się też wyłącznie na logice.

Oczywiście istnieją pewne niezmiennie wskazówki dla inwestorów, przedsiębiorców i ekspertów. Jednakże są one często lekceważone. W konsekwencji *wielu inwestorów i przedsiębiorców musi sprostać problemom typowym dla ich działalności, ale jednocześnie nie korzystają z jej potencjału*. Ustalimy więc, jakich wytycznych należy się trzymać.

Ponadto zwyczaj promowania się jako ekspert jest w Europie prawie nieznanym. Kiedy poruszam temat promowania/budowania marki osobistej, otrzymuję często nietypowe odpowiedzi. Tymczasem bycie ekspertem może przynieść spore korzyści. Dlatego jednym z głównych celów tej książki jest wskazanie, jak stać się ekspertem w danej dziedzinie. *Zrozumiesz, że jako ekspert możesz powiększyć swoje dochody o 100% czy 200%, a nawet o wiele więcej*. Istnieją również jasne wytyczne dotyczące promowania siebie jako eksperta.

KOŁOWROTEK DLA CHOMIKÓW

Przyjrzyjmy się najpierw temu, jak wygląda codzienna rzeczywistość większości ludzi w naszym kraju. Miliony osób nie może spać spokojnie w nocy – nie pozwalają im na to ich problemy finansowe. Wstają rano i idą do pracy w nadziei, że wkrótce zarobią wystarczająco dużo, by spłacić wszystkie rachunki. Jednak kiedy zarabiają więcej, ich wydatki również rosną jak za dotknięciem czarodziejskiej różdżki. Efekt: problemy stają się jeszcze większe.

Jedynym rozwiązaniem wydaje się być: pracować jeszcze ciężiej. Mają nadzieję, że dzięki temu zarobią więcej, aby w końcu móc zacząć oszczędzać. Ale standard życia rośnie równolegle z zarobkami. Zobowiązania rosną... Ludzie ci muszą pracować coraz ciężiej i dłużej, aby utrzymać swój poziom życia, spłacać długi i opłacać rachunki. Przypominają chomiki w kołowrotku: pomimo wyłożonych wysiłków, nie robią znacznych postępów. Nieważne, jak ciężko ktoś pracuje – dopóki biega w kołowrotku, drepcze w miejscu.

Im więcej zarabiasz, tym więcej oddajesz

Państwo robi wszystko, co w jego mocy, aby ukarać tych wszystkich, którzy pracują ciężiej. Im więcej zarabiasz, tym więcej Ci zabiera w postaci podatków i składek na ubezpieczenie społeczne. Przeciętny obywatel pracuje ponad 200 dni w roku tylko dla państwa, co oznacza, że *dopiero pod koniec lipca zaczyna zarabiać dla siebie*.

Pracownicy i freelancerzy w kołowrotku dla chomików

Najwięcej osób, które znajdują się w kołowrotku dla chomików, to pracownicy. Mają wrażenie, że nigdy nie pracują „dla siebie”, ale zawsze

dla innych. Jako pracownicy pracują po to, by wzbogacić swojego szefa. Jako podatnicy wzbogacają państwo, jako dłużnicy wzbogacają bank, a jako konsumenci wzbogacają inne firmy.

Freelancerzy początkowo znajdują się w tym samym kołowrotku, co pracownicy, jednak dodatkowo pojawiają się czynniki, przez które są wyjątkowo zniewoleni: *wszystko opiera się i upada wraz z ich osobą, są niezbędni*. Jeśli lekarz, prawnik lub architekt jest wyłączony z pracy przez kilka tygodni, zazwyczaj nie ma systemu, który mógłby zastąpić go w trakcie przestoju. Pacjenci, klienci, interesanci są często całkowicie przywiązani do jednej osoby. *Freelancer jest systemem*.

Tym samym łatwo staje się więźniem własnej działalności. Paradoxem jest, że im ciężiej pracuje i im więcej sukcesów odnosi, tym większy staje się system. A ponieważ to on sam jest systemem, tym większy staje się jego ciężar.

Kołowrotek dla chomików wśród inwestorów

Wiele osób twierdzi, że są inwestorami, ale w rzeczywistości mają więcej zobowiązań (długów i kredytów hipotecznych) niż majątku. Płacą od 6% do 10% odsetek od swoich zobowiązań, otrzymują od 2% do 5% od swoich aktywów, a następnie muszą podzielić się tym skromnym zyskiem z organami podatkowymi.

„Inwestorzy” ci ryzykują czasem wejściem na giełdę, ale zazwyczaj z mało zadowalającym rezultatem, ponieważ nie wiedzą, co kupić, kiedy kupić i kiedy sprzedać. Następnie, ponosząc straty, wycofują się do „bezpiecznych” inwestycji.

Tam jednak czai się kołowrotek dla chomików: podatki i inflacja pochłaniają skromne zyski, a „inwestor” drepcze w miejscu. Jeśli do tego ma długi, od których płaci więcej odsetek, niż zarabia na swoich depozytach, to jego saldo jest ujemne.

Taka osoba szybko zaczyna czuć się jak na ruchomych schodach, które zjeżdżają w dół, gdy ten próbuje wbiec na górę. System jest przeciwko niemu, bo nie zna zasad.

Kołowrotek dla chomików wśród przedsiębiorców

Podobnie sytuacja wygląda wśród wielu „przedsiębiorców”. Tak się wprowadzie sami nazywają, ale zachowują się zupełnie inaczej. Większość z nich pracuje w swojej firmie i dlatego *są raczej pracownikami niż przedsiębiorcami*. Choć pracują dla siebie, to często jako pracodawcy są znacznie bardziej surowi wobec siebie niż jakiegokolwiek inny szef. Harują dłużej i ciężej.

Oczywiście zatrudnienie we własnej firmie jest zupełnie w porządku, ale poza fazą rozruchu przedsiębiorca nie powinien dać się wchłonąć przez codzienną działalność. On ma tylko stworzyć systemy.

Tym samym dochodzimy do drugiego, znacznie ważniejszego punktu: wielu przedsiębiorców nie potrafi stworzyć systemu, który działałby bez nich. Tak długo, jak taki system nie zostanie stworzony w firmie, tak długo nie staną się wolni. *Kto nie może wdrożyć systemu, musi nadrobić to swoją siłą roboczą.*

Wiele firm rodzinnych cierpi właśnie na taki systemowy niedostatek. Nie mają swobody przychodzenia i wychodzenia, kiedy chcą. Są dosłownie przywiązani do swojego biznesu. A jeśli pracownik rezygnuje i nie mogą znaleźć zastępstwa, pracują za dwóch. To wcale nie odpowiada mojemu wyobrażeniu przyjemności.

Przykładem może być tu system stworzony przez McDonald's. Tak naprawdę każdy, kto potrafi gotować, jest w stanie przygotować lepszy posiłek niż z „menu” McDonald's i do tego zdrowszy. Jednak już nie każdy jest w stanie zbudować taki system jak McDonald's. W rozdziale dziesiątym powiemy więcej o budowaniu systemów.

Wreszcie większość przedsiębiorców nie potrafi określić *strategii wyjścia*. W rezultacie firma nie nadaje się na sprzedaż lub nie można uzyskać za nią rozsądnej ceny. *Firma, której nie można sprzedać, nie należy do właściciela, ale to właściciel należy do firmy.*

Zarobić o 100% więcej...

Kluczem do osiągnięcia wysokich zarobków we wszystkich „polach gwiazdy” jest pozycjonowanie siebie jako eksperta. Tego, kto nie zna i nie stosuje w tym celu odpowiednich środków, życie – w dosłownym tego słowa znaczeniu – ominie. Taka osoba będzie zbierała tylko część plonów, które jej się należą – często żyjąc na granicy egzystencji w stosunku do życia w dobrobycie, które mogłby prowadzić.

W rozdziale 9 znajdziesz instrukcję promowania siebie jako eksperta, niezależnie od tego, w jakiej branży pracujesz. Od lat poruszam ten temat na naszych seminariach. Powinieneś usłyszeć opowieści uczestników, którzy zastosowali moje zasady. Dość często zdarzało się, że *ktoś potroił swoje dochody w ciągu dwóch lat*. I często tak się dzieje, mimo że wcześniej wspomniane osoby latami biegały w kołowrotku dla chomików.

Krytyczni dziennikarze czasami wyrażają wątpliwości: „Panie Schäfer, czy wszystko, co pan mówi, naprawdę działa?”. Wtedy chętnie ich zapraszam, aby potowarzyszili mi przez chwilę, gdy po wykładzie podpisuję książki. Dla mnie jest to zawsze bardzo ekscytujący czas: wielu czytelników opowiada mi, jak pracowali z moimi pomysłami i strategiami. Niektóre ze słyszanych historii są fantastyczne. Z takich informacji zwrotnych czerpię dużo motywacji do dalszego działania. Dziennikarze, którzy zdecydowali się mi przysłuchiwać, nie zadają więcej pytań...

Dokąd biegniesz?

Pamiętasz bieżnię na lotnisku? Bez większego wysiłku można wyprzedzić przechodniów przechodzących obok pasa. Czy jesteś obecnie

na bieżni, która prowadzi Cię do celu z podwójną prędkością? A może znajdujesz się w kołowrotku dla chomików?

Problem w tym, że ci, którzy znaleźli się w kołowrotku dla chomików, często są tak zajęci, że nawet tego nie zauważają. Osoba z zewnątrz jest w stanie bardzo szybko ocenić sytuację wprawnym okiem. Ale sam chomik biegnie i biegnie, i biegnie...

Potrzebujemy czasu, aby przeanalizować naszą obecną sytuację i podjąć stosowne kroki. Im więcej myślimy, tym więcej pieniędzy możemy zarobić. Dlatego John D. Rockefeller powiedział: *„Ci, którzy pracują cały dzień, nie mają czasu na zarabianie pieniędzy”*.

Czy problem kołowrotka dla chomika przynajmniej częściowo dotyczy również Ciebie? Witaj w klubie. Sam spędziłem w nim kilka lat. Kiedy miałem dwadzieścia sześć lat, borykałem się z problemami żołądkowymi i byłem bardzo nieszczęśliwy. Moja pewność siebie dosłownie legła w gruzach i nie widziałem dla siebie już żadnej nadziei. W tamtym czasie miałem wielkie szczęście, że spotkałem mojego pierwszego trenera. Pokazał mi drogę do osiągnięcia wysokich zarobków oraz do odniesienia sukcesu i poczucia spełnienia.

Dziś doświadczam dokładnego przeciwieństwa tej niepewnej egzystencji: lato spędzam na Majorce, piszę i czytam. Przez resztę roku podróżuję i realizuję swoją drugą pasję: prowadzę wykłady. Ponadto fascynują mnie ludzie szczęśliwi i odnoszący sukcesy – spotykam się z wieloma z nich i prowadzę inspirujące rozmowy.

Moje osiem firm i udziały w innych nie odbierają mi wolności, lecz mi ją dają. Posiadam co najmniej pół tuzina różnych źródeł dochodów i z każdego z nich mógłbym żyć (honoraria doradcy, zyski z inwestycji, honoraria autorskie, honoraria za wykłady, dywidendy z różnych firm).

Jak mi się to udało? Po pierwsze zdałem sobie sprawę, że tkwię w kołowrotku dla chomików. Najpierw diagnoza, potem recepta.

Potrzebowałem trochę czasu, aby zmienić swój sposób myślenia z pomocą mojego trenera. *Bogaci ludzie są wspólnotą tych, którzy myślą inaczej.* Poznałem nowe zasady i postępowałem zgodnie z nimi.

Szukałem wzorców i zauważyłem, że wszyscy żyją według nowych zasad. Nauczyłem się technik i strategii, które znacznie zwiększają nasze dochody. Początek nie był łatwy.

WYMARZONY DOCHÓD

Ile chcesz zarabiać brutto miesięcznie za trzy lata? Kiedy wiele lat temu mój trener zadał mi to pytanie, na wiedziałem, co odpowiedzieć. Miałem dwadzieścia sześć lat i byłem spłukany, więc bardziej interesowało mnie, ile zarobię w ciągu najbliższych kilku tygodni. Ale to była pierwsza rozmowa z człowiekiem, którego bardzo chciałem mieć jako swojego mentora. Nie tylko musiałem mu odpowiedzieć, ale też przekonać go, że jestem wart udziału w coachingu.

Odpowiedziałem: „10 000 euro”. Nie mogłem sobie wyobrazić takiej kwoty, nie mówiąc już o tym, że nie miałem żadnego pomysłu, jak mógłbym zarabiać tyle pieniędzy miesięcznie. Jednak chciałem zaimponować temu człowiekowi, co się kompletnie nie udało, bo odpowiedział: „Nie trenuję ludzi z żałośnie małymi celami, daję Ci ostatnią szansę na odpowiedź: ile chcesz zarabiać za trzy lata?”.

Czułem się, jakbym był w jakimś koszmarnym filmie. 10 000 euro było wszystkim oprócz „żałosnego małego celu”. Jednakże darzyłem tego człowieka zaufaniem większym niż siebie. Wobec tego gorątkowo myślałem o tym, ile można zarobić miesięcznie. Wymyśliłem zakres od 17 000 do 22 000 euro. Mój trener zasugerował, uśmiechając się: „Powiedzmy 25 000 euro, to jest bardziej okrągła liczba”. Musiałem zapisać tę kwotę.

Jak wyglądają Twoje wymarzone dochody?

Chciałbym zadać Ci to samo pytanie: ile chcesz zarabiać brutto za trzy lata? Masz teraz dwie możliwości podejścia do odpowiedzi. Po pierwsze możesz spojrzeć na siebie: na swoje wykształcenie, swoje umiejętności, swoją obecną sytuację. I wtedy dopiero rozważ, co jest realistyczne w Twojej sytuacji. *Cel określasz, patrząc na siebie.* Takiego planowania uczą nas w szkole. Podejście to wiąże się jednak z ryzykiem, że niewiele się zmieni i wszystko zostanie po staremu.

Ludzie odnoszący wielkie sukcesy mają zupełnie inne podejście. W ogóle nie patrzą na siebie, ale na pewną wizję. Wyobrażają sobie, co chcieliby osiągnąć, a następnie zastanawiają się, jakim typem osoby musieliby się stać, aby zrealizować tę wizję.

Ludzie, którzy odnieśli sukces, widzą swój cel niezależnie od aktualnych okoliczności. Możemy oczywiście ukierunkować nasze cele na siebie, ale wówczas staniemy w miejscu. Albo możemy ukierunkować się na nasze cele – wtedy możemy się tylko rozwijać.

Dwa sposoby

W tej książce chciałbym Ci pokazać obydwa sposoby: „realistyczny sposób” – jak można zarobić *przynajmniej 20% więcej* w ciągu jednego roku. Ale chciałbym też wskazać Ci miłowy krok do bardzo wysokich dochodów – możliwość *podwojenia* dochodów.

Właściwego wyboru można dokonać tylko wtedy, gdy zna się oba sposoby i wie, jaką cenę trzeba zapłacić w każdym przypadku. Jednak chciałbym Cię prosić o podjęcie wstępnej decyzji już teraz poprzez udzielenie odpowiedzi na pytanie: ile brutto miesięcznie chcesz zarabiać za trzy lata?

_____ złotych

Gratulacje. Zrobiłeś coś zupełnie szalonego. Szalonego w sensie niezwykłego, wychodząc poza szereg, poza tłum. Wiesz: *ten, kto robi to, co wszyscy, dostanie to, co dostają wszyscy*.

Zapisałeś liczbę, prawda? Proszę nie czytaj dalej bez pisemnej odpowiedzi na powyższe pytanie. Będziesz zaskoczony, jak ta książka zmieni Twoje wyobrażenie o dochodach i celach. Wobec tego dobrze by było, gdybyś po jej lekturze mógł sprawdzić, jaki był Twój pierwotny wymarzony dochód.

Milowy krok

Po zapisaniu 25 000 euro trener poprosił mnie, żebym przekreślił tę liczbę i pomnożył przez dwa. Więc musiałem napisać: „Za trzy lata będę zarabiał co najmniej 50 000 euro brutto miesięcznie”. Ręka mi się trzęsła. Mój trener mi pogratulował: „Gratulacje, teraz masz cel”.

Nie miałem poczucia, że właśnie zanotowałem swój cel. Czułem się nawet bardzo niezręcznie. Próbowiałem skorygować liczbę, mówiąc: „Nie potrzebuję takich pieniędzy; to nie byłoby dla mnie dobre”.

„Nie możesz teraz wiedzieć, ile będziesz potrzebował”, odpowiedział mój trener. Potem kontynuował: „I tu nie chodzi nawet o te 50 000 euro. Ta kwota jest tylko miernikiem mającym na celu sprawdzenie, czy rzeczywiście osiągniesz swój cel. *Bardziej chodzi o Twoją osobowość. Ważne jest to, jaką osobą staniesz się w tym procesie*”.

Tymi słowami poruszył we mnie jakąś strunę. Chciałem rozwinąć osobowość. Chciałem być silny psychicznie. A potem powiedział coś, co nadal mnie motywuje: „*Życie jest zbyt krótkie, by być nieistotnym*”.

Mój trener nie odnosił się do sensu zewnętrznego, czyli tego, co może być „znaczące” w oczach innych ludzi. Bardziej zależało mu na tym, żebym zrobił coś, co jest dla mnie ważne (wewnętrznie), co mnie wypełni i przez co będę się ciągle uczył.

Często powtarzał: „Nie chodzi o posiadanie miliona, tylko o bycie milionerem. Chodzi o inteligencję finansową. Pieniądze przychodzą i mogą odejść, lecz jeśli jesteśmy inteligentni finansowo, jeśli wiemy, jakimi prawami rządzi się zarabianie pieniędzy i zwiększanie dochodów, to w krótkim czasie możemy zawsze odbudować fortunę”.

W tamtym czasie nie potrafiłem sobie nawet wyobrazić, że można zarabiać 50 000 euro miesięcznie. Wydawało mi się, że to cud. Tak naprawdę, musiałbym podwoić swoje dochody pięć razy, aby w końcu udało mi się to zrobić. Trwało to dwa i pół roku. Z perspektywy czasu nie widziałem cudu, przecież ciężko na to zapracowałem i wiedziałem, co zrobiłem.

PRZEGLĄD

Rozpoczynanie od technik nie jest zbyt rozsądne. Decydująca jest nie tylko wysokość Twoich dochodów. Ważniejsze jest to, czy jesteś szczęśliwy i spełniony. Dlatego musimy najpierw wyjaśnić kilka podstawowych kwestii.

Przed wszystkim należy ustalić, czy wybrałeś dla siebie odpowiednie „pole gwiazdy”. Decydującym powodem, dla którego tak wiele osób znajduje się w kołowrotku dla chomika, jest sposób myślenia: szkolna mądrość czy uliczny spryt? Ten temat został poruszony w rozdziale drugim.

Drugim powodem jest to, że ludzie żyją według starych zasad, zgodnie z utartymi frazesami. W rozdziale trzecim znajdziesz częściowo zaskakujące nowe sposoby osiągnięcia jak najwyższych dochodów.

Następnie w rozdziale czwartym omówimy zalety i wady poszczególnych obszarów działalności. Będziesz mógł dokładnie określić, które „pole gwiazdy” jest obecnie dla Ciebie najlepsze.

Z rozdziału piątego dowiesz się, jak ważne jest, by cieszyć się pracą. Powinieneś często odczuwać *flow* – stan, w którym Twoje cele, życzenia, uczucia i zdolności są w pełnej harmonii. W stanie *flow* doświadczasz pełni szczęścia i jesteś zdolny do niezwykłych osiągnięć.

Wtedy będziemy mogli zająć się kluczową kwestią: czy odkryłeś pasję swojego życia? Jeśli nie, rozdział szósty zawiera instrukcje, jak ją znaleźć. Do tego czasu nie zarobisz ani jednej złotówki, ale poczujesz się o wiele lepiej. I w ten sposób położysz podwaliny pod praktyczną część tej książki. Teraz przechodzimy do wskazówek technicznych, strategii i dokładnych instrukcji. Od teraz dochody mogą płynąć obficie...

Rozdział siódmy przedstawia wiele możliwości powiększenia dochodów w obszarze, który świadomie wybrałeś. Otrzymasz również szczegółowe instrukcje dotyczące sposobu uzyskania podwyżki wynagrodzenia.

Rozdział ósmy ukazuje sposoby na zarobienie dodatkowych pieniędzy jako inwestor.

I w końcu w rozdziale dziewiątym znajdziesz wskazówki z licznymi praktycznymi przykładami, które pozwolą Ci być postrzeganym jako ekspert. Jeśli zastosujesz porady z tego rozdziału, zrobisz ogromny postęp w kwestii zwiększania swoich dochodów. Będziesz zaskoczony, ile rzeczy jest możliwych. Oczywiście wymaga to trochę myślenia i pracy. Ale dobra wiadomość jest taka, że *jest to możliwe dla każdego*.

Rozdział dziesiąty dotyczy zasad, których powinien przestrzegać każdy przedsiębiorca, by zbudować wydajną i rentowną firmę. Tutaj również dowiesz się, na co należy zwracać uwagę, gdy po raz pierwszy przechodzisz z „bezpiecznej” prawej strony na lewą stronę gwiazdy.

Odnosząc sukces, nie można zapominać o innych. Dlatego rozdział jedenasty różni się od pozostałych – zamiast myśleć o tym, jak możemy *otrzymać* więcej, pomyślimy o tym, jak możemy dać więcej. Nie zapominajmy, że zarabianie jest powiązane ze „służbą”.

Jeśli chcesz podwoić swoje dochody, nie powinieneś robić tego kosztem czasu wolnego. Nie byłby to prawdziwy sukces. Dlatego w rozdziale dwunastym przeczytasz, jak zrównoważyć pracę i czas wolny bez zaniedbywania żadnego z nich. Równocześnie można cieszyć się wysokimi zarobkami i posiadać dużo wolnego czasu.

Ważna prośba do Ciebie

Pamiętaj, że Twój dochód nie podwoi się tylko dlatego, że ta książka stoi na Twojej półce. Nawet przeczytanie jej nie przyniesie pożądanych zmian. Musisz działać. Nie wystarczy wiedzieć, *jak* to zrobić. Musisz to zrobić – tak jak sportowcy i muzycy muszą ciągle ćwiczyć to, co teoretycznie dobrze już wiedzą. Jednokrotne przeczytanie książki i nadzieja, że teraz zmieni Twoje życie, jest jak najedzenie się i chęć pozostania sytym już na zawsze. Więc moja sugestia jest taka: podczas czytania zadawaj sobie ciągle dwa pytania:

- **Co z tego jest dla mnie dobre?**
- **Jak mogę zacząć działać natychmiast?**

Arystoteles powiedział: „Są rzeczy, których musimy się nauczyć, zanim będziemy mogli je zrobić; i uczymy się ich, robiąc je”.

Nie czekaj, aż nadejdzie „odpowiednia pora”. Najlepszy czas jest teraz. Natychmiast rozpocznij pracę z tą książką. Najlepiej jest wziąć ołówek, podkreślać i zapisywać notatki obok tekstu. W ten sposób książka staje się *Twoją* książką. *Wiedzieć, co jest słuszne i nie robić tego, to tchórzostwo.*

Podejmij działania! Najpiękniejsze w kwestii dochodów jest to, że zawsze można zmierzyć swój sukces. Przecież jest tylko jeden powód, dla którego można zrezygnować z marzeń: *Mniejszy człowiek w Tobie pokonuje tego większego.* Nie możesz na to nigdy pozwolić.

ROZDZIAŁ 2

SZKOLNA MĄDROŚĆ A ULICZNY SPRYT



**Edukacja będzie musiała się radykalnie zmienić,
ponieważ sposób myślenia ludzi można zmienić
jedynie poprzez zrewolucjonizowanie sposobu,
w jaki uczą się i myślą o nauce.**

– Tom Peters –

W rozdziale pierwszym zapisałeś, ile chcesz zarabiać miesięcznie za trzy lata. Teraz zastanowimy się, czy jesteś także gotowy zapłacić za to niezbędną cenę. Większość ludzi chce nagrody, ale bez płacenia za nią. Wiele osób pragnie więc najwyższego stopnia wolności, lecz nie uwzględniają faktu, że *wolność jest wprawdzie dostępna, ale nie za darmo. Wolność istnieje tylko dla tych, którzy są gotowi zapłacić cenę.*

Im większy jest Twój wkład, tym wyższa będzie nagroda. Omówimy szczegółowo dwa aspekty tej nagrody:

1. ryzyko, które podejmujesz;
2. wiedza, której potrzebujesz.

Ogólnie rzecz biorąc, te dwa punkty wskazują na zasadnicze różnice pomiędzy większością ludzi po lewej i po prawej stronie gwiazdy: podejmowanie ryzyka i sprytne uczenie się przez całe życie.

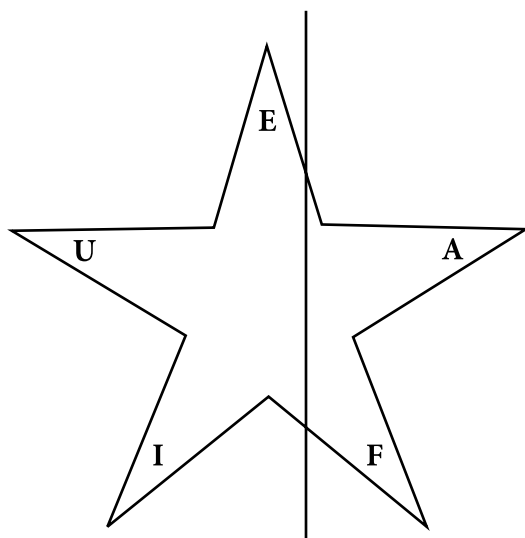
Bez podjęcia ryzyka nie można zarabiać pieniędzy, będąc po lewej stronie. Ekspert bez prawdziwej wiedzy jest klaunem, przedsiębiorca potencjalnym bankrutem, a inwestor tylko amatorem hazardu. Dlatego chciałbym wyrazić się jasno: *jeśli naprawdę chcesz zarobić dużo pieniędzy, musisz być skłonny do podjęcia ryzyka i do ciągłej nauki oraz rozwoju.*

Opis:

- więcej pieniędzy
- więcej wolności
- większa pewność
- pełna odpowiedzialność

Opis:

- wygodniejsze życie
- mniejsze ryzyko
- brak ciągłej nauki i rozwoju
- delegowanie odpowiedzialności



Cena: więcej ryzyka
więcej ciągłej
nauki i rozwoju



Cena: mniej wolności
mniejsza pewność
mniej pieniędzy

A – pracownik, F – Freelancer, I – Inwestor, U – Przedsiębiorca, E – Ekspert

TWÓJ SPOSÓB MYŚLENIA

Jeśli będziesz pracować z tą książką, doprowadzi Cię ona do Twoich wymarzonych zarobków, a nawet możesz przekroczyć swoje oczekiwania. Jednak zanim w drugiej części przejdziemy do technik, strategii i wskazówek, chciałbym zaprosić Cię do zrobienia dwóch „objazdów”. *Objazdy czasem oszczędzają czas* – tak będzie też tutaj. Te dwa objazdy nie tylko szybciej doprowadzą Cię do celu, ale przede wszystkim w ogóle umożliwią Ci osiągnięcie wysokich zarobków.

Nie ma sensu zarobić dużo w jak najkrótszym czasie, nie zastanawiając się, czy to, co robisz i jak to robisz – i czy w ogóle – odpowiada to Twojej osobowości. *W ten sposób możesz po prostu szybciej dotrzeć do niewłaściwego celu.* Dlatego najpierw zastanowimy się nad dwoma ważnymi warunkami osiągnięcia wysokich dochodów:

1. Jaki jest Twój sposób myślenia? Czy jest zgodny z obszarem zawodowym, z którym obecnie jesteś związany? Czy w pracy realizujesz swoje wartości, marzenia i cele?
2. Czy to, co robisz zawodowo, jest Twoją pasją? Robisz to, co kochasz? A może jest coś, co napęłiłoby Cię większym entuzjazmem?

Tylko wtedy, gdy powyższe warunki zostaną spełnione, stworzysz podstawę do osiągnięcia pełnego sukcesu. Dochód jest jak wieżowiec: im wyższy budynek chcesz zbudować, tym głębszy i trwalszy powinien być fundament. Oznacza to, że musisz więcej myśleć o swoim sposobie myślenia i swojej pasji.

Kiedy mój trener mówił o nastawieniu, byłem bardzo niecierpliwy. Wołałem raczej dowiedzieć się, jak mógłbym jak najszybciej podwoić swoje dochody. Jednak dzięki naukom trenera dostałem solidne podstawy.

Człowiek musi być zarówno punktem wyjścia, jak i centrum. Dla każdego z nas sukces, szczęście i spełnienie oznaczają coś innego.

Prowadzi to do pewnego paradoksu: w tej książce kwestia zarobków jako takich jest *sprawą drugorzędną*. Jeśli zmienisz swój sposób myślenia i zrobisz coś, co napelni Cię pasją, automatycznie pojawią się szczęście i pieniądze. Dobrze ilustruje to poniższa bajka:

Spotykają się dwa koty. Jeden mówi: „Poszedłem do szkoły filozofii dla kotów i tam dowiedziałem się, że szczęście jest dla nas najważniejsze i że jest ono ukryte w naszych ogonach. Za każdym razem, gdy gonię za ogonem, zbliżam się do szczęścia”.

Drugi kot odpowiada: „Nie jestem tak mądry jak ty ani nie chodziłem do szkoły filozoficznej. Ale to prawda, szczęście jest dla nas najważniejsze i jest ukryte w ogonie. Jednak życie nauczyło mnie czegoś innego: *Kiedy robię coś, co kocham, szczęście automatycznie podąża za mną w moim ogonie*”.

Kochasz swoją pracę?

Jak już wspomniałem, ja również niegdyś znajdowałem się w najgorszym z możliwych kołowrotku dla chomików. Dlatego też poszukiwałem mentora. Potrzebowałem od niego pomocy, jednak chciałem jej *po swojemu*. Właściwie to pragnąłem tylko nauczyć się biegać jeszcze szybciej, ale mój trener miał inne zdanie na ten temat.

Zwykł mawiać: „Sposób, w jaki myślisz, uczynił Cię tym, kim jesteś dzisiaj. Ten sam sposób myślenia nie uczyni Cię tym, kim chcesz być”.

Podczas pierwszej rozmowy mój trener zadał mi drugie pytanie: „Panie Schäfer, czy kocha pan swoją pracę?”.

Byłem wtedy wprawdzie studentem, jednak prowadziłem już dwa przedsiębiorstwa, co nie szło mi szczególnie dobrze. Podjąłem więc

także pracę w agencji ubezpieczeniowej, która dawała mi „bezpieczną” podstawową pensję. Nie bardzo podobała mi się ta praca, więc o „kochaniu” nie mogło być mowy. Dlatego odpowiedziałem szczerze: „Nie”.

„Dlaczego wykonujesz pracę, której nie kochasz?” – zapytał mnie. Odpowiedziałem: „Bo muszę zarabiać pieniądze”.

Trener powiedział zdecydowanym głosem: „To nie jest wystarczająco dobry powód. Powinieneś robić tylko coś, co kochasz. Złóż wypowiedzenie. Teraz!”.

Poczułem, jak miękną mi kolana. Nie mogłem zrezygnować z ostatniej deski ratunku. Najpierw musiałem stworzyć sobie pewną poduszkę bezpieczeństwa. Odpowiedziałem: „Jeśli odejdę teraz, nie wiem, jak zapłacę czynsz w przyszłym miesiącu”.

Mój trener zdecydował dość surowym głosem: „Nie rozmawiam z ludźmi, którzy proszą mnie o radę, a potem odmawiają jej przyjęcia. Dam Ci trzydzieści minut. Usiądź przy moim biurku i napisz wypowiedzenie, które natychmiast przefaksujemy, żebyś znów nie okazał się mięczakiem. Jeśli nie zrezygnujesz z pracy, znajdź sobie innego trenera”.

Usiadłem przy biurku i pot lał mi się po całym ciele. Tak bardzo chciałem się uczyć od tego człowieka. Jednak czułem, że rezygnacja w mojej sytuacji jest szaleństwem. Z jakiegoś powodu, którego nie potrafię dokładnie wskazać, w ciągu ostatnich dwóch minut, z danej mi od trenera pół godziny, napisałem wypowiedzenie, po czym mu je przekazałem. Przefaksował je do agencji.

Nie było łatwo...

To nie był początek historii mojego sukcesu. Po pierwsze miałem jeszcze więcej problemów. Następne dwa lub trzy miesiące były finansowo najtrudniejszymi miesiącami w moim życiu. Byłem w naprawdę złej sytuacji.

Kilka razy byłem skłonny szukać nowej pracy, lecz nie zrobiłem tego. Doszedłem do wniosku, że są dwie strony gwiazdy. Byłem po lewej stronie i wiedziałem, że początek będzie trudny. Za nic nie chciałem wrócić na prawą stronę. W moim życiu nie powinno być już żadnego szefa. Obecna trudna sytuacja nie była dla mnie tak istotna, jak perspektywa wolnego i przyjemnego życia. Zamiast marnować swój czas w pracy, wykorzystałem go na naukę.

Łatwo się to czyta, ale w rzeczywistości nie było łatwo. W ciągu pierwszych dwóch lat wielokrotnie miewałem wątpliwości, czy podjąłem słuszną decyzję. Po każdej porażce zmagalem się ze swoim losem. Najpierw musiałem mozolnie uczyć się, jak radzić sobie z problemami i porażkami. I dobrze, że miałem przy sobie trenera, który stopniowo nauczył mnie zasad, według których żyją zwycięzcy¹.

Nikt nie mógł tego zrozumieć

Moja rodzina, oczywiście, nie mogła w ogóle zrozumieć mojego postępowania. Każdy, kto spędził całe życie na podążaniu za bezpieczeństwem, musiał uważać, że moja zmiana to czyste szaleństwo.

Byłem wtedy zbyt słaby, by cały czas klócić się z matką. Więc zasugerowałem, abyśmy nie rozmawiali na ten temat przez kolejne trzy lata. Później przekonamy się, czy dobrze zrobiłem. Poza nielicznymi wyjątkami zastosowała się do mojej prośby. Już przed końcem ustalonego czasu zarabiałem ponad 50 000 euro miesięcznie. Teraz dyskusje nie są już potrzebne.

Nie chcę reklamować tego podejścia. Właściwie to chciałbym wyrazić przestrzec Cię przed nim. Droga, którą obrałem, nie jest odpowiednia dla wszystkich. W kolejnych rozdziałach dowiesz się, co odpowiada Twojemu typowi. Jednak dla mnie było to dokładnie to, co należało zrobić i była to najważniejsza decyzja w moim życiu zawodowym.

¹ Najważniejsze nauki podsumowałem w książce *Zasady Zwycięzców*.

Pomoc naprawdę nie pomaga

Często się wtedy zastanawiałem: „Dlaczego mój trener mi nie pomaga? Dlaczego nie weźmie mnie pod swoje ramiona?”. Wprawdzie udzielił mi porad, ale powiedział też: „Mogę pokazać Ci drogę, ale podążać nią musisz sam”.

Gdyby mi wówczas pomógł, miałbym dziś dużo mniej pewności siebie. Dzięki temu otrzymałem lekcję na całe życie. Odtąd wiem: zawsze wydobędę się z każdej dziury, nieważne jak głębokiej. Jeśli mam cel, mogę się ograniczać i zawsze znaleźć sposób.

Jeśli upadnę, wstanę ponownie. Błędy są w porządku, uczyć się na nich i wybaczać sobie. Nawet jeśli wówczas kilkakrotnie przeklinałem i wyłem, teraz jestem bardzo wdzięczny mojemu trenerowi za jego naukę. Pewność siebie i własną siłę możemy zbudować tylko poprzez poradzenie sobie w trudnych czasach.

Niektórzy ludzie są jak zegary słoneczne – funkcjonują tylko wtedy, gdy świeci słońce. Ale słońce nie zawsze świeci. Zdarzają się też deszczowe dni, a czasem nawet gwałtowne burze. Ważne jest, żebyśmy wiedzieli, że wtedy też sobie poradzimy.

Pisząc to, chcę Cię zachęcić, żebyś nie unikał trudnych czasów. Nie poddawaj się. Nigdy. W takich czasach stworzysz podstawę dla swojej przyszłości.

Być – robić – mieć

Większość członków klasy niższej i średniej pragnie tego, co *posiadają* bogaci. Chcą jeździć drogimi samochodami i wyjeżdżać na wspaniałe wycieczki. Chcą pięknych mebli i dużo wolnego czasu. Wielu z nich pragnie nawet drogiego hobby, takiego jak tenis czy golf. Jednak oni nie chcą *być jak* bogaci i *robić* to, co robią bogaci. Benjamin Franklin powiedział: „Jeśli biedak próbuje naśladować

bogatego, to jest to tak głupie, jakby żaba nadmuchała się, by upodobnić się do wołu”.

Aby móc pozwolić sobie na podobne rzeczy, członkowie klasy niższej i średniej znają zazwyczaj tylko dwa sposoby: pracować ciężiej, a jeśli to nie wystarczy, zaciągnąć kredyt. Społeczeństwo, amatorskie zachowanie rządu i mediów dają złe przykłady i stwarzają nowe zagrożenia. Ludzie pragną coraz bardziej żyć jak bogaci. Jednak wybierają złą drogę, by to osiągnąć: *Chcą mieć coś, żeby być kimś*.

I tak oto coraz więcej ludzi wpada do opisanego kołowrotka dla chomików. Jeszcze raz Benjamin Franklin: „Żaden człowiek urodzony na wolności nie powinien czuć wstydu ani strachu przed innymi. Ale nędza łamie ludzkie charaktery – nie sposób sprawić, by pusty worek stał prosto.

Właściwą drogą byłoby: najpierw się ograniczyć i nauczyć *być kimś*. Jeśli jesteśmy osobowością i rozwinęliśmy swoje wartości i cechy charakteru, to możemy *robić* właściwe rzeczy. Wtedy będziemy mieli to, o czym marzyliśmy.

Jednak ten sposób myślenia jest dla większości ludzi niewygodny. Nie chcą płacić tej ceny.

Wkuwamy matematykę, ale nie zajmujemy się dużo bardziej praktycznym przedmiotem, jakim są pieniądze. A mimo to większość rodziców twierdzi, że uczniowie uczą się nie dla szkoły, ale dla siebie. Szkoły przygotowują nasze dzieci do pracy za pieniądze i szukania bezpieczeństwa u innych, zamiast wyjaśniać i instruować, jak szukać bezpieczeństwa w sobie.

INNY SPOSÓB MYŚLENIA

Odkryłem coś fascynującego. Ludzie, którzy pracują w określonym „polu gwiazdy”, znacznie różnią się swoim myśleniem od tych, którzy pracują w innych obszarach. Mają zupełnie inne podejście do ryzyka, edukacji, bezpieczeństwa, samorealizacji, wolności, dochodów i odpowiedzialności.

Różnice między ludźmi pracującymi po lewej stronie gwiazdy, a tymi, którzy pracują po prawej stronie, są szczególnie wyraźne. Myślą w tak odmienny sposób, że ledwo się rozumieją. Każda ze stron wypracowała swoją własną prawdę i filozofię. Często jedna strona jest ślepa na „rzeczywistość” drugiej strony, pojawiają się różnice zdań i spory.

Ta książka nie ma na celu wskazania jednego sposobu myślenia jako „właściwego”. Ważne jest jednak, abyś sam określił, który sposób myślenia jest dla Ciebie najbardziej odpowiedni. Kluczowe pytanie brzmi: *Która filozofia ułatwia osiągnięcie Twoich celów?* Kiedy już zdecydujesz się na jeden sposób myślenia, wszystko inne wydarzy się prawie automatycznie.

Na kolejnych stronach znajdziesz „przedsmak” różnych sposobów myślenia. W rozdziałach trzecim i czwartym omówimy szczegółowo zalety i wady poszczególnych form zatrudnienia. Czytając następne strony, zastanów się, jaki jest Twój sposób myślenia: Czy jest bardziej odpowiedni dla prawej czy lewej strony gwiazdy? Myślisz jak pracownicy/freelancerzy czy raczej jak inwestorzy/przedsiębiorcy/eksperci? Postaw sobie kolejne pytanie: Czy osiągasz swoje życiowe cele, pozostawsz przy swoim sposobie myślenia?

Moi rodzice i mój trener

Sposób myślenia inwestorów, przedsiębiorców i ekspertów bardzo różni się od sposobu, którego uczy się w naszych szkołach. Jeśli jednak nie nauczyli się oni swojego sposobu myślenia w toku akademickim, to gdzie? Odpowiedź: *W drodze do swojego celu*, że tak powiem – *na ulicy*. Od wzorów do naśladowania, poprzez próby oraz eksperymenty, ale przede wszystkim z błędów i od osobistych trenerów. Inwestorzy, przedsiębiorcy i eksperci mają więc uliczny spryt.

Pieniądze i dochody wynikają przede wszystkim ze sposobu myślenia. Moi rodzice byli zagorzałymi zwolennikami szkolnej mądrości. Mój trener wykazywał uliczny spryt. Nie miał wykształcenia uniwersyteckiego ani nie ukończył żadnej wartej wspomnienia szkoły. Jeśli na początku miałem duże trudności z podążaniem za ideami mojego trenera, to dlatego, że rodzice i szkoła wywarli na mnie większy wpływ, niż mogłem to sobie wyobrazić.

Mój ojciec zmarł, gdy miałem trzynaście lat. Jednak moja mama podsumowała jego i swoją „filozofię” zdaniami takimi jak:

„Musisz się pilnie uczyć w szkole, wtedy dostaniesz dobrą pracę”.

„Nie wolno Ci popełniać błędów”.

„Nie ryzykuj”.

„Szukaj bezpieczeństwa w bezpiecznej pracy, wtedy będzie Ci dobrze szło”.

Z drugiej strony mój trener mówił takie rzeczy jak:

„Ucz się od ludzi, którzy już są tacy, jaki Ty chcesz być”.

„Błędy są dobre. Nie uczymy się na sukcesach, ale na błędach”.

„Ten, kto nie ryzykuje, nic nie robi, nic nie ma i jest niczym”.

„Nie ma żadnego bezpieczeństwa, poza naszą zdolnością do wykorzystywania okazji”.

Prawa lub obowiązki

Mój trener zapytał mnie, ile mam pieniędzy. Odpowiedziałem mu, że nie mam nic i jestem biedny. „Jesteś *splukany*, nie biedny”, odpowiedział. Następnie wyjaśnił mi różnicę między tymczasowym stanem bycia splukanym a ubóstwem, które jest stanem stałym. Dla mnie oznaczało to ogromną różnicę, ponieważ zacząłem godzić się z myślą, że jestem finansowym nieudacznikiem.

Kiedy zacząłem regularnie uczyć się od mojego trenera, wkrótce musiałem podjąć decyzję. To, co mi powiedział, zbytnio różniło się od tego, co mówiła mi matka i krewni. Moja mama mówiła: „Nie stać mnie na to”. Mój trener nauczył mnie *pytać*: „Co zrobić, żeby móc sobie na to pozwolić?”.

Moja rodzina szukała „swoich praw”, mój trener mówił, że najpierw trzeba odnaleźć obowiązki.

Moja rodzina wierzyła w świadczenia socjalne od państwa. Była przekonana, że, „mamy prawo do pomocy, w końcu ciężko na nią pracowaliśmy”. Mój trener wypowiadał się przeciwko mentalności „to mi się należy”. Uważał, że to powoduje zależność finansową i sprawia, że ludzie pozostają słabi. Wierzył w zasadę odpowiedzialności. *Myślał o tym, jak może pomóc innym – zamiast zastanawiać się, kto powinien jemu pomóc.*

Inny sposób myślenia o pieniądzach

Moja rodzina uważała, że pieniądze nie są ważne. Mój trener twierdził: „Pieniądze to wybór i wolność”. Kiedy byłem dzieckiem, często słyszałem: „Pieniądze są źródłem wszelkiego zła”. Mój trener z kolei uważał: „Złe jest pragnienie pieniędzy, ale nie ich posiadanie”.

Większość ludzi uczy się obchodzenia z pieniędzmi od swoich rodziców. Co jednak rodzice mogą powiedzieć swoim dzieciom, kiedy

sami mają kłopoty finansowe? Wówczas po prostu powtarzają rozpowszechnione opinie: „Ucz się pilnie, żeby dostawać dobre stopnie, a potem otrzymać dobrą pracę”.

Mój trener nie wierzył w bezpieczeństwo dobrej pracy. Powiedział kiedyś: „Rozwiń finansową inteligencję i naucz się tworzyć miejsca pracy”. Doprawdy bardzo odmienne myślenie. Do niedawna bardzo chciałem mieć bezpieczną pracę, podczas gdy mój trener mówił mi o tworzeniu miejsc pracy. To całkowicie zmieniło moją perspektywę.

Oczywiście, moja rodzina była przepełniona troską, gdy obserwowali moją zmianę. Moja mama pytała mnie: „Twój ojciec był prawnikiem z doktoratem. Kim jest Twój coach?”.

Odpowiedziałem po chwili namysłu: „Ma pieniądze, dużo przyjemności i wolności”.

Wydaje się, że nasz system szkolny robi wszystko, aby kształcić dzieci *dla przeszłości*, a nie *dla przyszłości*. Szkoły powinny mniej uczyć, a więcej kształcić. Wiedza bez sumienia jest niewiele warta. Naszych dzieci nie można więcej zmieniać w nośniki danych.

Uczniowie często przypominają dysk twardy, który nie wie, co zrobić z tymi wszystkimi informacjami. Niemniej jednak nasze szkoły nie-strudzenie starają się zapełnić nasze dzieci informacjami, co do których nikt już nie wie, do czego mają się przydać. A potem mówimy: „Nie uczysz się dla szkoły, tylko dla życia”.

Dzieci powinny być wychowywane tak, aby rozwijały swoje mocne strony, przygotowywały się do pracy, w której będą się spełniać. Powinny poznawać lewą stronę gwiazdy. To przerażające, że instytucje decyzyjne wobec tej nędzy, w której nie dostrzega się potrzeby ulepszenia, nie miały nic ważniejszego do roboty niż przeprowadzenie reformy ortografii, której przydatność jest wątpliwa.

Jak możemy uciec z kołowrotka dla chomików?

Wielu ludziom ich sytuacja wydaje się beznadziejna. I prawdopodobnie w pewnym sensie mają rację. Wszyscy bierzemy udział w wielkiej grze i dopóki nie poznamy jej zasad, nie możemy wygrać.

Jeśli znasz zasady i się ich trzymasz, w dalszej perspektywie będziesz zawsze zwycięzcą i stale będziesz powiększał swoje dochody.

Nie jesteśmy już w erze przemysłowej, lecz w erze informacyjnej. System zmienił się całkowicie, a w nim powstały również nowe reguły. Pojawiają się nowe *możliwości*, ale i nowe niebezpieczeństwa.

W nowym systemie stare zasady w dużej mierze nie mają już zastosowania. Jednak szkoły i większość rodziców stara się kształcić swoje dzieci według przestarzałych reguł. Chcą dobrze, ale często wyrządzają swoim dzieciom krzywdę. Każdy, kto chce żyć według nieaktualnych już zasad, nie poradzi sobie w dzisiejszym świecie.

W kolejnym rozdziale przyjrzymy się obecnie panującym zasadom. Niektóre z nich być może już stosujesz w swoim życiu, inne prawdopodobnie będą dla Ciebie zupełną nowością.

ROZDZIAŁ 3

NOWE ZASADY



**Żyjemy w czasach, w których to,
co uznawaliśmy za oczywiste,
nie ma już zastosowania.**

– Charles Handy –

Naukowcy umieścili myszy w pomieszczeniu, od którego odchodziły liczne rurki. Tylko w jednej z rurek znajdowało się jedzenie. Głodne myszy długo nie pozostały w pomieszczeniu, lecz szybko zaczęły sprawdzać rury. Szukały, aż dotarły do tej, w której było jedzenie.

Kiedy w kolejnych dniach umieszczono je ponownie w tym samym pomieszczeniu, wbiegły do rury, w której wcześniej znajdowało się jedzenie. Po kilku dniach naukowcy włożyli jedzenie do innej rurki. Myszy pobiegły – jak zawsze – do konkretnej rury. Jak myślisz, co zrobiły myszy, gdy nic tam nie znalazły? Czy usiadły nadąsane w rurce i narzekały na zmieniające się okoliczności, czy też natychmiast kontynuowały poszukiwania? Oczywiście, że szukały dalej.

Ludzie są przecież inteligentniejsi od myszy... Czyż nie? Ilu znasz ludzi, którzy nie mogą znaleźć niczego w swoich rurkach, a potem czują się oszukani i... nie robią nic? Niestety większość ludzi ignoruje zmiany i ma nadzieję, że jakoś uda im się przejść. Jednak tak się prawie nigdy nie dzieje. Inni marnują swój czas na stosunkowo bezsensowne

rzeczy takie jak pisanie mnóstwa CV czy bieganie do urzędu pracy. To bardzo czasochłonne i ma niewielkie szanse na powodzenie.

Czy nie byłoby lepiej szukać nowych dróg i możliwości? Nowych sposobów, które prowadzą do sukcesu w nowej erze? W dalszej części książki znajdziesz praktyczne wskazówki, jak znaleźć nie tylko nową pracę, ale również taką, która sprawi Ci przyjemność.

UWAŻAJ NA PUŁAPKĘ SPRAWIEDLIWOŚCI

Są rury, w których kilkadziesiąt lat temu było wystarczająco dużo jedzenia, a dziś znajdują się tam tylko skromne racje żywnościowe. Niektórzy ludzie mogą uważać za niesprawiedliwe to, że nie da się już dobrze zarobić tam, gdzie niegdyś było to możliwe. Przecież robili dokładnie to, co im kazano: „Pilnie się uczyć i ciężko pracować”.

Jednak czasy się zmieniły. Zmiana jest integralną częścią wszystkich bytów, a więc jest prawem natury: wszystko się zmienia. To nie jest nieuczciwe i niesprawiedliwe. Takie jest życie.

Świat rzadko jest sprawiedliwy. Ci, którzy szukają sprawiedliwości, są zazwyczaj gorzko rozczarowani. Pies goni za kotem, kot zjada ptaka, ptak zjada robaka, a kolejny robak zostaje oszczędzony... Gdzie tu sprawiedliwość? Musimy uważać, aby nie wpaść w „pułapkę sprawiedliwości”. W takiej pułapce jest się zawsze, gdy brak sprawiedliwości uznaje się za usprawiedliwienie swojego nieszczęścia. Zgodnie z powiedzeniem: „Nie mogę być szczęśliwy, dopóki nie zniknie niesprawiedliwość”.

Taka strategia jest fatalna. Nie minie bowiem dużo czasu, zanim pojawi się kolejna niesprawiedliwość. Wielu ludzi pozwala, aby pułapka niesprawiedliwości zniszczyła całe ich życie. Cały czas czują się tylko ofiarami. Jedną z ważnych lekcji w życiu jest to, że: *w ewolucji nie ma ani sprawiedliwości, ani niesprawiedliwości*. Natura ich w ogóle nie przewiduje.

Pojawiają się tylko zdarzenia, które interpretujemy zgodnie z naszymi wartościami. Wobec tego jeśli w naszym życiu pojawia się „niesprawiedliwość”, możemy albo użalać się nad sobą, albo szukać okazji do tego, by zacząć od nowa. *Nie chodzi o niesprawiedliwość, ale o to, co zrobimy.*

ERA INFORMACYJNA

Dwieście, trzysta lat temu ponad 90% wszystkich gospodarstw domowych było samodzielnych. Każdy w dużej mierze dbał o siebie. W epoce przemysłowej nastąpiła znacząca zmiana. Firmy i państwo oferowały bezpieczeństwo w stałych miejscach pracy. Przechodząc z gospodarstw rolnych i małych sklepów do fabryk, nasi przodkowie zrezygnowali z wolności i wymienili ją na „bezpieczną pracę”. Stracili swoje przedsiębiorcze cechy.

Na początku nie istniały żadne szczególne zasady dla pracowników i nie mieli oni praktycznie żadnych praw. Pomyślcie o tkaczach – już pięćdziesiąt lat temu „były połykane przez fabryki szatana” i zmuszone pracować siedemdziesiąt godzin tygodniowo. Wiele z nich padło martwych z wycieńczenia.

Ważną zmianą okazało się utworzenie związków zawodowych w celu reprezentowania praw pracowniczych. Konieczne było także stworzenie zasad, które pomogłyby ludziom odnaleźć się w nowym środowisku.

W ostatnich latach okoliczności zmieniły się jednak diametralnie – tak samo dramatycznie jak na początku epoki przemysłowej. Jednak praktycznie nikt tego nie zauważył. Prawie wszyscy chcą żyć według starych zasad w nowym systemie. Jeśli okazuje się to niemożliwe, czują się bezradni i traktowani niesprawiedliwie. Nie możemy jednak cofnąć czasu. Firmy i państwo nie oferują nam już powszechnego

bezpieczeństwa. Każdy, kto padł ofiarą „środka oszczędności” firmy w postaci zwolnienia z pracy, dokładnie wie, o czym mówię.

Nie można dłużej zrzucać odpowiedzialności, musimy jeszcze raz przejąć kontrolę nad własnym życiem. Należy zdjąć odpowiedzialność z firm i koncernów i przenieść ją ponownie na jednostki.

Tak jak istniały pewne zasady dla epoki przemysłowej, tak i istnieją nowe zasady dla epoki informacyjnej, które są jednak mało znane. Większość z nas stara się żyć w nowym systemie według starych zasad. To tak nie może działać.

Za każdym razem, gdy rozpoczynał się nowy okres dziejów, byli zwycięzcy i przegrani. Wśród zwycięzców znaleźli się ci, którzy szybko poznali nowe zasady i zaczęli żyć zgodnie z nimi. Przegrani nadal polegali na starych zasadach – w większości nawet nie wiedzieli, że nowa epoka już się rozpoczęła. To tak, jakbyś zaczynał grę i stosował niewłaściwe zasady. Nie możesz wygrać.



Wskazówka siły:

Stwórz dziennik o tytule: „Dziennik zarobków”.

- Stwórz osobny rozdział dla każdej zasady, która Ci się podoba.
- Rozważ dostępne opcje wszystkich reguł.
- Zapisz wszystkie pomysły, które wpadną Ci do głowy.
- Przedyskutuj swoje pomysły z innymi twórczymi ludźmi (którzy w miarę możliwości wcześniej przeczytali tę książkę).
- Opracuj streszczenie najważniejszych zasad i zapisz je w swoim dzienniku. To, co może wydawać się bezsensowną pracą, jest ważne – neutralne zasady stają się Twoją własnością intelektualną.

W starych, tradycyjnych prawdach jest niestety dużo tradycji i mało mądrości.

Jeśli będziemy przestrzegać nowych zasad, prawie automatycznie osiągniemy wyższy dochód. Przyjrzyjmy się im szczegółowo.

ZASADA 1: NIE RAZ, ALE WIELOKROTNI

Mój trener zapytał mnie: „Jak często otrzymujesz wynagrodzenie za pracę?”. Za tym pytaniem kryje się jedna z najważniejszych obecnych zasad: zadbaj, abyś za swoją pracę nie był opłacany tylko jeden raz. A prawie zawsze tak jest po prawej stronie gwiazdy. Jako pracownik otrzymujesz wynagrodzenie godzinowe: pracujesz godzinę i *raz* dostajesz wypłatę. Następną płatność otrzymasz zazwyczaj za następną godzinę pracy.

To samo odnosi się do większości czynności wykonywanych w działalności freelancera: za swoją pracę dostaniesz jednorazowe wynagrodzenie. Jeśli przestaniesz pracować, nie będziesz już uzyskiwał żadnych dochodów. Ta forma pracy nie jest optymalna. Praca dzisiaj nie jest miejscem, do którego chodzisz („Idę do pracy”), ani nie jest sposobem na wypełnienie czasu. Jeśli chodzi o to ostatnie stwierdzenie, to wiadomo, jak bardzo nieefektywny jest to sposób. Prawo Parkinso- na mówi, że praca rozciąga się jak guma, aby wypełnić dostępny czas.

W przypadku eksperta, inwestora i przedsiębiorcy jest zupełnie inaczej. Za swoją pracę są opłacani wielokrotnie. Często przez całe życie otrzymują pieniądze za raz wykonaną pracę. Nawet ich spadkobiercy mogą odnosić z niej korzyści.

Kiedy pisałem swoją pierwszą książkę, zainwestowałem wiele godzin, nie otrzymując za nią na początku ani jednego centa. Dopiero

potem przez prawie półtora roku szukałem wydawnictwa. Książka została odrzucona przez około pięćdziesiąt wydawnictw. Nikt mi nie zapłacił za ten cały czas i wysiłek. Każdy, kto przez te miesiące pracował na boku „jako kelner”, zarobił znacznie więcej niż ja na pisaniu i szukaniu.

Podjąłem więc ryzyko i cały czas się uczyłem – przecież nie wiedziałem prawie nic o pisaniu i wydawaniu. Jednak potem książka sprzedawała się w ciągu czterech lat w ponad trzech milionach egzemplarzy, a ja zarobiłem miliony. Do dziś zarabiam na każdej sprzedanej książce.

Ten system, na który trzeba sobie często zapracować, istnieje w wielu dziedzinach. Poniżej znajduje się lista tylko niektórych możliwości:

- Inwestorzy stale zarabiają na walucie.
- Kompozytorzy, autorzy piosenek, piosenkarze, muzycy otrzymują „tantiemy”.
- Doradcy ds. marketingu zarabiają na udziale w obrocie.
- Właściciele nieruchomości stale otrzymują czynsz.
- Właściciele list mailingowych wypożyczają je.
- Pośrednicy mają dochód pasywny.
- Wynalazca zarabia na zgłoszonym patencie.
- Aktorzy otrzymują udział w zysku.
- Twórcy gier otrzymują tantiemy.
- Przedsiębiorcy otrzymują zyski.
- Franczyzodawcy otrzymują opłaty franczyzowe.
- Programiści otrzymują udział w zysku.

W erze informacyjnej nie musisz już wymieniać swojego czasu na pieniądze. Możesz wymieniać pomysły na pieniądze i ciągle zarabiać bez konieczności inwestowania nowego czasu.

Stara zasada brzmi: Człowiek zarabia tylko raz na swojej pracy. Kto ma możliwie najlepiej opłacaną pracę i ciężko pracuje, zarabia dobrze.

Nowa zasada brzmi: Zarabiaj wielokrotnie na swojej pracy. Bądź kreatywny, podejmuj ryzyko i szukaj sposobów na dożywotnie zarabianie na pracy.



Wskazówka siły:

Pomyśl o tym, jak możesz zarabiać wielokrotnie.

- Pamiętaj, aby poświęcić tej zasadzie osobny rozdział w dzienniku zarobków.
- Wymień rzeczy, które lubisz robić i które odpowiadają Twoim umiejętnościom. Które z nich mogą przynieść Ci wielokrotny zarobek?
- Analizuj ludzi, którzy odnoszą sukcesy w dziedzinie, w której również masz umiejętności. W jaki sposób ci ludzie ciągle zarabiają pieniądze? Co możesz wykorzystać? Od niektórych liderów w branży dzieli nas często tylko ciężka praca i bezwarunkowa wola sukcesu.
- Jeszcze raz przeczytaj powyższe zestawienie zajęć, które przynoszą pieniądze wielokrotnie. Co możesz z nim zrobić?
- Podjmij mocne postanowienie, aby co roku stworzyć coś, na czym będziesz mógł zarobić wiele razy.

ZASADA 2: NAUCZ SIĘ SPRZEDAWAĆ

Czasami mój trener mrugając okiem pytał: „Ile dostaniesz za swoją pracę, jeśli ją sprzedasz?”. Zwykle w odpowiedzi dostawał niezrozumiałe wzruszenie ramionami. Jednak to pytanie skłania do ważnej refleksji: nie możesz odziedziczyć pracy i nie możesz jej sprzedać. Jeśli przestaniesz pracować, Twoja praca nie jest nic warta.

Z drugiej strony jeśli właściciel firmy, dla której pracujesz, chce ją sprzedać, może to zrobić. W następnym rozdziale dowiesz się sam, w którym polu chciałbyś pozostać w przyszłości. Ale nawet jeśli zdecydujesz się pracować jako pracownik, wciąż możesz myśleć o zbudowaniu czegoś, co możesz sprzedać: domu, patentów, własności intelektualnej... Pod tym względem ta zasada jest bardzo podobna do tej pierwszej.

Stara zasada brzmi: Najważniejszym atutem jest siła robocza. Należy ją jak najlepiej sprzedać.

Nowa zasada brzmi: W erze informacyjnej to pomysły są Twoim najważniejszym kapitałem. Pomyśl o tym, jak możesz je sprzedać.

ZASADA 3: POSZUKIWANIE WSPÓŁCZESNYCH WZORCÓW DO NAŚLADOWANIA

Nasze wzorce się zmieniły. Niemal każda forma wychowania i szkoła ignorują ten fakt. Już od dawna marzeniem większości młodych ludzi nie jest posiadanie bezpiecznej pracy na całe życie. Bycie lekarzem lub prawnikiem również nie jest dziś atrakcyjne. Reformy systemu opieki zdrowotnej sprawiły, że zawód lekarza stał się coraz mniej atrakcyjny. Zmiany w prawie najbardziej utrudniły życie freelancerom. W następnym rozdziale przyjrzymy się szczegółowo przyczynom powyższego.

To, co było pożądane pięćdziesiąt lat temu, teraz jest poważnie kwestionowane.

Kto jest wzorem dla dzisiejszych dzieciaków? Gwiazdy popu jak Janet Jackson i Britney Spears, czołowi sportowcy jak Michael Schumacher

i Andre Agassi, aktorzy jak Brad Pitt czy Julia Roberts oraz przedsiębiorcy jak Richard Branson.

Oczywiście takie gwiazdy były i pięćdziesiąt lat temu. Ale po pierwsze nie było ich aż tyle, co dzisiaj, a po drugie media nie zbliżyły ich tak bardzo do nas. Jednak czynnikiem decydującym jest punkt trzeci: *Dzisiejsza młodzież może silniej identyfikować się z gwiazdami*. Coraz więcej młodych ludzi czuje, że oni również mogą być kimś wyjątkowym. Oni też chcą rozwijać swoje mocne strony i robić coś niezwykłego. Chcą zbudować karierę na swoim hobby. Chcą robić coś, co im się podoba i co odpowiada ich możliwościom.

Zamiast być zachęcany, słyszą: „Ucz się pilnie i znajdź bezpieczną pracę”. Instytucje próbują wskazać im „pracę przyszłości”, czyli działalność gwarantującą godne zarobki. Ponadto uczą się w systemie szkolnym, w którym dzieci są równocześnie przygotowywane do pracy etatowej i działalności w wolnych zawodach.

Pamiętasz bajkę o dwóch kotach? Sens pracy nie polega na wybieraniu stanowiska wyłącznie na podstawie tego, czy jest ono dobrze opłacane. Znacznie ważniejsze jest skupienie się najpierw na swoich umiejętnościach i pasji. Pieniądze podążają za nami automatycznie, gdy robimy coś, co kochamy i co odpowiada naszym możliwościom. Oczywiście musimy też wiedzieć, jak promować się jako ekspert, aby pomnażać nasze dochody. Jednak wszystkie techniki nie okazałyby się tak skuteczne dla naszego życiowego sukcesu, gdybyśmy nie zrobili czegoś, co napełnia nas pasją.

Stara zasada brzmi: Poszukaj realistycznego wzorca – ludzi z bezpieczną „pozycją”, albo zostań lekarzem lub prawnikiem. Możesz to zrobić, jeśli będziesz ciężko pracował.

Nowa zasada brzmi: Kieruj się wzorcami związanymi z pracą, która by Ci się podobała. Zastanów się, co odpowiada Twoim możliwościom i skłonnościom i na tej podstawie rozwijaj swoją karierę.

ZASADA 4: SAM ZAPEWNIJ SOBIE BEZPIECZEŃSTWO

W erze informacyjnej zmieniły się również firmy. Nie mogą i nie chcą już dłużej brać odpowiedzialności za swoich pracowników – przynajmniej nie w takim stopniu, jak kiedyś. Dzisiaj wiemy, że tylko zadowoleni klienci zapewniają ciągłość działania firmy. Przedsiębiorstwa nie mogą już zatem gwarantować zatrudnienia na całe życie. W epoce przemysłowej każdy, kto ciężko pracował, mógł zakładać, że firma będzie się nim zajmować przez całe życie. Dziś jednak firma odnosząca sukcesy musi sama się niszczyć. Aby stworzyć coś nowego, musi być gotowa na niszczenie starych i sprawdzonych elementów, nawet jeśli te wciąż dają wyniki. Tylko w ten sposób może w przyszłości nadal być w grze. Jeśli firma nie zniszczy się sama, zrobią to inni. Niestety wraz z każdym procesem niszczenia tracimy stanowiska pracy.

Ze względu na zmienioną proporcję między płatnikami składek na ubezpieczenie społeczne a emerytami i rencistami także państwo nie da gwarancji zapewnienia wszystkim takich możliwości jak dotychczas.

Nawet gdyby państwo nadal było do tego zdolne, to należy pamiętać, że świadczenia socjalne nigdy nie były darem. Jak myślisz, za co państwo miałoby „zadbać o wszystkich”? Hölderlin powiedział: „Zawsze z państwa czyniło piekło to, że człowiek chciał uczynić je swym niebem”. Inaczej mówiąc: ser w prezencie dostaniesz tylko w pułapce na myszy.

Jeśli nie masz gwarancji dożywotniego zatrudnienia, jak możesz czuć maksymalne bezpieczeństwo? Odpowiedź: *Robiąc wszystko, by zdobyć umiejętności, które zagwarantują Ci zatrudnienie na całe życie.* Musisz zniszczyć własną pracę, zanim zrobią to inni. Twoje bezpieczeństwo polega na chęci uczenia się i rozwoju – w skrócie: na zmianie.

Musimy sami wziąć za siebie odpowiedzialność: za naszą karierę, za nasze życie i za nasze pieniądze.

Podczas gdy – zgodnie ze starymi zasadami – rozsądne było postrzeganie swojego domu jako inwestycji i jak najszybsze jego spłacenie, dziś dom, w którym mieszkamy, nie jest wcale inwestycją. To luksus, ale nie przynosi zysków, z których możemy żyć.

Oczywiście nadal pożądanym jest życie we własnych czterech ścianach. Ale inwestycją, która prowadzi nas do wolności finansowej, nie jest nasz dom. Nie jest już również mądre spłacanie domu tak szybko, jak to możliwe. W dalszych częściach książki wyjaśniam dlaczego.

Stara zasada brzmi: Firma i państwo dbają o nas. Powinniśmy bezpiecznie inwestować nasze pieniądze, naszą najważniejszą inwestycją jest nasz dom.

Nowa zasada brzmi: Musimy sami zadbać o siebie. Nie możemy już dłużej delegować odpowiedzialności. Sami musimy stworzyć własny dobrobyt i podejmować ryzyko w tym procesie. Nasz dom to nie inwestycja, ale luksus.

ZASADA 5: GRAJ, BY WYGRAĆ – PODEJMUIJ RYZYKO

W epoce przemysłowej ludzie byli sceptycznie nastawieni wobec ryzyka. Dlaczego ktoś miałby podejmować ryzyko? Oni wszyscy byli pod opieką. *Dzisiaj ryzykanci otrzymują więcej pod każdym względem.* Inwestorzy otrzymują 12%, a często znacznie więcej w skali roku. Przedsiębiorcy gotowi do podjęcia ryzyka mogą stać się bogaci.

Jednakże jest tu pewien paradoks: najlepsi przedsiębiorcy i inwestorzy, których znam, postrzegają to zupełnie inaczej: ich zdaniem nie są wcale nieostrożni. Oni po prostu postępują logicznie, niewątpliwie słusznie.

Są po prostu pewni, że musi im się udać. Oczywiście ci ludzie zasłużyli na swoje bezpieczeństwo. Zdobyli wiedzę i zrozumieli istotę zmiany. A zmiana zawsze wydaje się ryzykowna i zagraża tylko tym ludziom, którzy jej nie rozumieją, dlatego chcą trzymać się tradycji.

A co z Tobą? Czy w ciągu ostatnich pięciu lat podjąłeś jakieś poważne ryzyko? Większość ludzi unika ryzyka. Brak chęci do kształcenia się i unikanie ryzyka to główne powody, dla których tak niewiele osób zarabia tyle, ile faktycznie mogliby zarobić.

Dzisiaj musimy zdecydować, czy chcemy wolności czy bezpieczeństwa. Nie można mieć wszystkiego. *Kto szuka bezpieczeństwa, znajduje strach*. Cervantes ostrzega: „Strach dezorientuje zmysły i sprawia, że postrzegamy rzeczy innymi, niż są”. Świat osoby dbającej o bezpieczeństwo jest mały i pozbawiony urozmaïcenia. Od czasu do czasu będzie czytała w mediach, że jeden z gigantów upadł. To będzie napełniało ją satysfakcją i potwierdzi jej filozofię. Takie myślenie przypomina mi pewne stare powiedzenie:

**Olbrzymy często się potykają i upadają,
robaki nie, bo tylko kopią i pełzają.**

Tak naprawdę nic nie jest za darmo. Nawet „bezpieczeństwo”. Płacimy za nie jakością życia. Zbyt wielu ludzi zamienia ekscytujące, pełne przygód i piękna życie na iluzję bezpieczeństwa, czyli życie pełne strachu i niepewności. A o strachu wiadomo tyle, że często przyciąga dokładnie te rzeczy, których się obawiamy.

Istnieje ważny ostatni argument przemawiający za gotowością do podejmowania ryzyka. Wiele możemy osiągnąć dzięki małym, dobrze

przemyślanym krokom. Prawdopodobnie nawet wszystko. *Jednak aby osiągnąć prawdziwe sukcesy, potrzebujemy odwagi, by zrobić wielki krok. Nie możemy przeskoczyć przepaści kilkoma małymi skokami.*

Nie zawsze powinniśmy starać się panować nad sytuacją. To nie jest możliwe. Powinniśmy raczej zbierać siły po to, aby radzić sobie w trudnych chwilach. Nie wiem, jak jest z Tobą, ale ja przed wszystkimi przełomowymi wydarzeniami i sukcesami musiałem najpierw zaryzykować. Dotyczy to każdej dziedziny mojego życia.

Stara zasada brzmi: Unikać ryzyka. Ryzyko naraża Cię tylko na niepotrzebne niebezpieczeństwo. Powinieneś grać tak, żeby nie przegrywać.

Nowa zasada brzmi: Graj po to, by wygrywać. Podejmij ryzyko.

ZASADA 6: BŁĘDY SĄ DOBRE

Błędy i porażki są częścią biznesu. Doświadczyłem tak wielu niepowodzeń, że niepowodzenie uśmiecha się krzywo z uznaniem, gdy mnie widzi. Ale tej postawy uczyłem się z wielkim trudem. Kiedy poznałem mojego mentora w wieku dwudziestu sześciu lat, moim największym problemem było to, że byłem splukany. Popełniłem wiele błędów w dziedzinie finansów. To był wielki wstyd dla mojej rodziny. Z drugiej strony mój trener widział w każdym błędzie kawałek magii. Powiedział: „Najpierw popełniamy błędy, a potem szukamy w nich nauki. *Po każdym błędzie nasz świat staje się albo trochę większy, albo trochę mniejszy. To zależy od nas*”.

Nie wiem, jak stoisz finansowo. To nie ma znaczenia. Ważne jest to, jak odbierzesz tę książkę i w jakim kierunku teraz pójdziesz.

W rzeczywistości możemy wybrać sposób, w jaki reagujemy na naszą sytuację finansową i nasze błędy.

Pamiętasz jakiś błąd, który popełniłeś ostatnio? Jak zareagowałeś? W zasadzie masz wybór pomiędzy sześcioma różnymi reakcjami.

Niektórzy ludzie...

- **Kłamią.** Czy znasz ludzi, którzy po prostu zaprzeczają swoim czynom: „Ja tego nie zrobiłem”?
- **Zaprzeczają.** Ludzie, którzy uciekają do iluzorycznego świata i mówią: „Wszystko jest w porządku, wszystko będzie dobrze”.
- **Usprawiedliwiają się.** „Nic nie mogłem na to poradzić”.
- **Oskarżają.** Winni są inni: geny („Jestem taki, jaki jestem”), wychowanie („Zostałem tak ukształtowany”), inni ludzie („Ten drugi to zaczął”). Temu, kogo winimy, dajemy władzę.
- **Poddają się.** „To zbyt trudne; to nie jest zabawne; nie potrzebuję tego wszystkiego”.
- **Uczą się.** Zadaj sobie pytanie: „Czego mogę się nauczyć? Co muszę zrobić, aby uniknąć takich błędów w przyszłości? Jak mogę rozwiązać ten problem? Jak mogę czerpać z tego przyjemność?”. Każde doświadczenie powinno być latarnią morską, która wskaże nam drogę, a nie miejscem do stałego zacumowania.

W naszym systemie szkolnym i w środowisku akademickim błędy są uznawane za głupie i stanowią skutek nieuwagi. Są to pozostałości z epoki przemysłowej. Dzisiejsze oceny szkolne nadal są głównie wynikiem liczenia błędów. Im mniej błędów, tym lepiej. Tymczasem od dawna obowiązują nowe zasady. *W świecie sprytu ulicznego jest oczywiste, że zawsze będziemy popełniać błędy – tak długo jak będziemy żyć.* Jeśli chcesz tylko uniknąć błędów, Twój świat dosłownie staje się coraz mniejszy. Churchill powiedział: „Sukces to przecho-dzenie od jednej porażki do drugiej bez utraty entuzjazmu”.

Różnice w ocenie błędów widzimy wyraźnie, gdy porównamy USA i Japonię. W Japonii bankructwo jest uważane za odrażające. Osoba

za nie odpowiedzialna często odbiera sobie życie. W USA ludzie radzą sobie z bankructwem w zupełnie inny sposób. Tam w osobie odpowiedzialnej doszukuje się cech przedsiębiorczości. Ludzie lubią dawać jej kolejną szansę. Wiele mówi to o sytuacji ekonomicznej narodów.

Nic nie jest bardziej nieudane niż sukces – bo często niczego się z niego nie uczysz. Błędy wprowadzają do naszego życia napięcie i postęp. Ja głównie uczyłem się na błędach, nie na sukcesach. Droga nauki i rozwoju zawsze prowadzi przez błędy. *Jeśli ludzie mają się uczyć, to muszą mieć prawo do eksperymentowania i popełniania błędów.*

Dylemat niektórych zawodów po prawej stronie gwiazdy polega na tym, że muszą być wykonywane tak perfekcyjnie, jak to tylko możliwe, a błędy nie powinny się tam pojawiać (np. w przypadku księgowych i lekarzy). Automatycznie prowadzi to do sprzeczności z nowymi zasadami, które wspierają wysokie dochody. Tym problemem zajmujemy się w książce później.

Poza kilkoma wyjątkami: *Błędy wpływają na przyszłość. To od nas zależy, czy potraktujemy je jako zobowiązanie czy jako inwestycję.* Kiedy błędy stają się zobowiązaniem, zawsze będziemy wycofywać się do naszej skorupy, gdy tylko znajdziemy się w ryzykownej sytuacji.

Kiedy ktoś mówi: „Nigdy więcej tego nie zrobię”, wtedy wiem już: ta osoba przestała się uczyć. Powstrzymało ją rozczarowanie. W rzeczywistości jest tak niewielu bogatych ludzi, ponieważ większość pozwala, by błędy ich powstrzymywały. Zamiast się uczyć, jak radzić sobie z rozczarowaniem, chcą go unikać w przyszłości.

Ludzie, którzy odnieśli sukces, uznają swoje błędy za inwestycję w przyszłość. Są szczęśliwi, gdy popełniają błędy we wczesnym okresie swojego życia. *Dla nich błędy są dobrem umysłowym.* Wyciągają z nich naukę i dbają o to, aby inwestycja przyniosła obfite owoce.

Stara zasada brzmi: Błędy są złe, są oznaką głupoty i obciążeniem na przyszłość.

Nowa zasada brzmi: Błędy są dowodem na to, że ktoś żyje i są inwestycją na przyszłość. Droga do sukcesu zawsze prowadzi przez błędy.

ZASADA 7: STALE SIĘ UCZYĆ I ROZWIJAĆ

Po lunchu jako dziecko musiałem najpierw odrobić pracę domową. Uzasadnienie brzmiało: „Najpierw obowiązki, potem zabawa!”. Z dzisiejszej perspektywy warto zastanowić się, dlaczego praca domowa nie powinna być zabawą.

Pamiętam w szczególności jedną scenę. Odrobiłem pracę domową z geografii i spojrzałem na zabawne zdjęcie w podręczniku szkolnym. Musiałem się głośno zaśmiać. Chwilę później drzwi się otworzyły i moja matka zapytała surowym głosem: „Bodo, śmiesz się? Myślałam, że odrabiasz pracę domową?!”.

Większość ludzi jako dzieci otrzymuje podobne przekazy:

1. Nauka jest ciężkim obowiązkiem i nie sprawia radości.
2. Poza tym uczysz się wielu bezużytecznych rzeczy, o których i tak później zapominasz z powodu braku odniesienia do prawdziwego życia.
3. Nauka odbywa się w szkole. Kiedy skończysz szkołę, nie chcesz się już więcej uczyć, bo nauka nie jest zabawą.

Dlatego też uczenie się przez całe życie wydaje się być dla wielu kiepskim żartem. „Jeszcze więcej szkoły?”. Natychmiast pojawia się obraz ponurego belfra, który nas dręczył.

Odnosząc się do „ciągłego uczenia się i rozwoju”, nie mam na myśli przede wszystkim szkół, ale uliczny spryt, naukę, która jest zabawą. Zarówno dzieci, jak i dorośli będą potrzebować innych edukatorów niż aktualnie – dobrych trenerów i wykładowców na seminariach, którzy edukują i bawią nas tak, abyśmy uczyli się przez zabawę. Dobrych mówców, którzy nie tylko wypełniają kolejną część naszego twardego dysku bezużytecznymi informacjami, ale także zachęcają nas do działania. Zmiany zajdą tylko wtedy, gdy coś zrobimy. Szkolna roztropność jest niestety często przekazywaniem wiedzy bez zabawy. A uliczny spryt to właśnie stymulacja do działania poprzez przekazywanie wiedzy w formie zabawy.

Ludzie odnoszący sukcesy uczą się przez całe życie. Rosną i ciągle się uczą. Dla nich szkoła ze swoimi mądrościami jest tylko jednym z elementów uczenia się przez całe życie. Teoretyczną wiedzę szkolną uzupełniają sprytem ulicznym. Uczą się rzeczy, które sprawiają, że są bardziej skuteczni i szczęśliwsi. Uczą się o zdrowiu, pieniądzach, relacjach, o sobie i innych ludziach, o wartościach, motywach, celach... Uczą się od ludzi sukcesu – „ucząc się przez patrzenie”, jak nazywa to narciarka Christa Kinshofer.

W epoce przemysłowej istniały dwie duże klasy: biedni i bogaci. Dziś dwie duże klasy to ludzie poinformowani i ludzie nieświadomi. Przyszły analfabeta nie będzie osobą, która nie umie czytać. Będzie to osoba, która nie umie się uczyć. Za cztery do pięciu lat jedna czwarta wszystkiego, co dzisiaj wiemy i robimy, będzie nieaktualna. Nigdy nie wolno nam przestać się uczyć: *Liczy się to, czego nauczysz się, gdy już będziesz „wiedział wszystko”*. Uczenie się jest kluczową kwestią w erze informacyjnej (poza chęcią podejmowania ryzyka). *Praca i nauka połączyły się w nierozzerwalną całość. Nikt nie może dziś z powodzeniem pracować bez ciągłego uczenia się*. Musimy być bogaci w informacje, zanim staniemy się bogaci w dochody. A odnosimy tym większe sukcesy, im więcej uczymy się z przyjemnością.

Musimy zadbać, aby jako społeczeństwo wykształcić inne podejście do nauki: nauka jest darem, sprawia niesamowitą frajdę, jeśli wzbudzi w nas zainteresowanie.

Musimy zacząć to robić w naszych szkołach. *Najważniejsi specjaliści w każdej szkole powinni być ekspertami w zakresie nauczania przyjaznego mózgowi.* Powinni zadbać, aby nauka stała się zabawnym, radosnym doświadczeniem. Wiedza ta jest dziś dostępna, ale niestety dopiero dociera do szkół.

W systemie kształcenia potrzebujemy przedmiotu o pieniądzach nauczanego przez zamożnych ludzi, którzy przez pół roku dobrowolnie raz na tydzień poprowadzą w szkołach dwugodzinną lekcję. To nie uczyni wszystkich ludzi bogatymi. Taki wniosek byłby raczej głupi. Przecież każdy może swobodnie decydować, ile pieniędzy chce i jaką cenę chce za to zapłacić.

Ale osiągniemy coś innego, ponieważ nikt już nie powie: „Nie wiem, jak stać się bogatym”. Nasze dzieci będą znały drogę. Oczywiście nieosiągalne są równe szanse dla każdego dziecka. Jednak każde dziecko będzie miało większe szanse.

Stara zasada brzmi: Nauka odbywa się głównie w szkole i na etapie edukacji. Jest żmudna i nie jest zabawna. Po nauce przychodzi życie zawodowe.

Nowa zasada brzmi: Powinniśmy ciągle się uczyć i rozwijać – przez całe nasze życie. Kiedy opuszczamy szkołę, proces uczenia się nie kończy się. Przepelnieni sprytem ulicznym musimy nauczyć się rzeczy, które nas w tej chwili zajmują.



Wskazówka siły

Ciągłe uczenie się i rozwój powinny być integralną częścią Twojego życia. Najlepsze opcje to:

1. Czytaj więcej dobrych książek popularnonaukowych.
 2. Pisz dzienniki.
 3. Weź udział w trzech do czterech seminariów rocznie.
 4. Szukaj bliskości wzorców.
- Kup sobie książkę na temat szybkiego czytania. Stosunkowo łatwo możesz dwukrotnie podnieść prędkość czytania.
 - Przeczytaj dwie lub trzy książki o neurodydaktyce. To niewiarygodne, jak łatwo możemy się nauczyć, kiedy wiemy jak.
 - Zajrzyj na naszą stronę internetową, aby znaleźć aktualne sugestie dotyczące wartościowej literatury.
 - W zależności od potrzeb załóż kilka dzienników: dziennik sukcesów, dziennik dochodów, dziennik wiedzy, dziennik pomysłów, dziennik relacji... Powinniśmy traktować siebie na tyle poważnie, by pisać o sobie.
 - Wybierz kilka seminariów, w których chciałbyś uczestniczyć w ciągu najbliższych dwunastu miesięcy (www.bodoschaeferakademie.de).
 - Zrób listę z nazwiskami osób, od których chcesz się uczyć. Jeśli nie znasz niektórych z nich, zastanów się, kto może znać tych ludzi.

ZASADA 8: ODKRYJ WŁASNĄ PRACĘ NA NOWO

Zgodnie ze starym przekonaniem nauka odbywała się w szkole, na uniwersytecie i szkoleniach, a następnie przychodził etap pracy. Kto dziś się nie rozwija, ten po jakimś czasie wypada z obiegu. Zasada siódma mówi, że nauka powinna trwać przez całe życie. Musimy się stale doskonalić.

Zasada ósma pokazuje, że nawet ciągłe kształcenie nie wystarczy. Osoby doskonalące się często osiągają więcej jedynie wskutek wydarzeń z przeszłości. W nowej erze odniesiesz o wiele większy sukces, jeśli od czasu do czasu będziesz w stanie całkowicie odciąć się od przeszłości.

Najlepszym dowodem na tę tezę jest fakt, że dochody starszych pracowników gwałtownie spadły w ciągu ostatnich dziesięciu lat i nadal wykazują tendencję spadkową. Im niższy poziom wykształcenia, tym bardziej drastyczne były cięcia płac. Dochody wysoko wykwalifikowanych pracowników również znacznie obniżono. *Doświadczenie straciło swoją wartość.*

Podczas gdy starsi pracownicy dysponują doświadczeniem i know-how, młodzi serwują nową wiedzę zupełnie innego rodzaju. W wielu miejscach pracy taka zmiana pokoleniowa jest nieuchronna. Wkrótce pojawi się ktoś, kto dopilnuje, aby dotychczasowa strategia stała się przestarzała. Nowy zabierze najlepszą pracę starszemu.

Żaden pracownik nie powinien lekceważyć tej kwestii, w przeciwnym razie szybko straci pracę. *Musisz nie tylko przyznać, że nie wiesz wielu rzeczy, ale także wiedzieć, że wiele rzeczy pojmujesz w niewłaściwy sposób.* Ze starą mapą nie znajdziesz nowego kraju, nawet jeśli wyraźniej narysujesz na niej drogi.

Kto przestrzega tylko zasady siódmej – nie umniejszając jej znaczeniu – będzie wstawiał nowe myśli w już istniejące struktury myślowe, które nie są ważne, albo po prostu je odrzuci.

Najgorsze jest, że zazwyczaj nic nie wskazuje na to, iż zmiana jest nieuchronna. Przeciwnie, „idzie dobrze”, „odnosisz sukcesy”. Podczas gdy wciąż myślisz, jak dobrze wszystko działa, przyszłość jest już wymyślona na nowo. Dlatego tak ważne jest, abyś sam na nowo odkrył swoją przyszłość. Musisz być tym, który opracowuje nową strategię szybciej niż ktokolwiek inny.

Powinieneś zmienić swoją strategię, póki jeszcze odnosisz sukcesy. Cały czas pytaj siebie: „Czy moje umiejętności będą tak samo cenne w nowym świecie, jak w starym? Co będę musiał zmienić?”.

Stara zasada brzmi: Ciągłość jest dobra, nigdy nie należy wymieniać zwycięskiego konia.

Nowa zasada brzmi: Nie wystarczy się doskonalić, czasami trzeba całkowicie oderwać się od przeszłości i na nowo wymyślić swoją pracę.

ZASADA 9: ZARABIANIE PIENIĘDZY TO GRA

Dla wielu ludzi zarabianie pieniędzy to ciężka praca. Zostali tak wychowani i zaprogramowani. Praca nie jest zabawą. Ci, którzy ciężko pracują, to dobrzy ludzie. „Na swój chleb powinieneś zarabiać w pocie czoła”.

Dzieci uczą się od najmłodszych lat, że też mają swoje obowiązki. To na pewno prawda. Ale czy obowiązki muszą składać się głównie

z rzeczy, które nie są zabawne? Prawdopodobnie tego rodzaju wychowanie, a także system szkolny były idealnym przygotowaniem do wielu miejsc pracy, które oferowała epoka przemysłowa. Odpowiedzialność za cztery śruby na zmianie na akord przez trzydzieści lat trudno uznać za zabawę. Kto wie, jak realizować się w swojej pracy i postrzegać ją jako zabawę, nie będzie robić tego zbyt długo.

Nigdy nie przykręcałem żadnych śrub. Jednak jako student zrobiłem kiedyś coś podobnego. Rano otrzymałem stos kart katalogowych, które musiałem posortować w rejestrze o długości 13,5 metra i wysokości 2,3 metra. Stos miał wysokość człowieka i powiedziano mi, że kobieta, którą zastępowałem w ramach mojej wakacyjnej pracy, potrafiła posortować ten stos w sześć godzin. Na początku zajęło mi to czternaście godzin, potem w pewnym momencie jedenaście. Moją satysfakcją było jedynie coraz szybsze tempo.

Pewnego dnia zadałem odważne pytanie. Chciałem wiedzieć, do czego służy ten system archiwizacyjny, bo nigdy wcześniej nie widziałem, żeby ktoś go używał. Nikt nie był w stanie odpowiedzieć na moje pytanie, więc poszedłem do szefa i głównego kierownika działu. Kiedy także od nich nie uzyskałem wyjaśnienia, rzuciłem pracę.

Jakiś czas temu spotkałem ówczesnego pracownika tego działu. Wciąż tam pracował. Nadal był nieszczęśliwy, nadal uważał swoją pracę za mało satysfakcjonującą. System kart katalogowych stał się w międzyczasie zbędny, ponieważ został zastąpiony przez program komputerowy. Kobietę zwolniono, mimo że była w stanie posortować wszystkie karty katalogowe w ciągu 6 godzin (co było niesamowitym osiągnięciem, uwierz mi).

Wiesz co spowodowało we mnie zmianę? To, że w ogóle tam pracowałem przez jakiś czas, było związane z moim wychowaniem. Nauczono mnie, że praca musi być ciężka. Jednak nauczyłem się już kilku nowych zasad w USA, co skłoniło mnie do myślenia. Pracownik, który pracuje tam do dziś, przestrzegał swoich reguł, które brzmiały:

„Ciężko pracujący człowiek jest pracowity i dobry”. Według jego zasad, to on odnosi sukcesy, a ja jestem nieudacznikiem. Dla niego mój sposób życia „nie może być dobry”, jest podejrzany.

Chyba nie muszę wspominać, że dzisiaj nie przepracowałbym tam nawet minuty, bo mam ustalone zasady. Praca musi sprawiać frajdę i być zabawą. Chodzi mi o to, że: *jesteśmy naprawdę dobrzy tylko wtedy, gdy robimy coś, co naprawdę lubimy; coś, co napędza nas entuzjazmem. To musi być dla nas tak samo zabawne jak nasza ulubiona gra czy hobby.*

Życie jest zbyt krótkie, by marnować godziny pracy, robiąc coś, co nie wypływa z serca. Nigdy nie pracuj tylko po to, żeby zarobić pieniądze. Po pierwsze nie zarobisz tyle, ile możesz. Po drugie nie odpowiada to jakości życia, na którą zasługujesz.

Są ludzie, którzy dostają skurczów żołądka, kiedy czytają takie opinie. Ma to związek z faktem, że czują się pochłonięci i żyją całkowicie według starych zasad. Często postrzegają moje poglądy jako atak na wszystko, co jest dla nich święte w związku z pracą. Rozumiem tych ludzi, bo co by było, gdybym miał rację z moimi nowymi zasadami? Gdzie zatem znajdują uzasadnienie niezadowolającej pracy, jaką wykonują na co dzień?

Nasza jakość życia jest tylko logiczną konsekwencją zasad, według których żyjemy. Według Ralpha Waldo Emersona: „Ten, kto trzyma się tradycji, zawsze pozostanie taki sam. Ten, kto ją odrzuca, trzyma w rękach cały świat”.

Stara zasada brzmi: Zarabianie pieniędzy jest żmudne, a nie zabawne. Uczciwy i honorowy człowiek pracuje ciężko i sumiennie.

Nowa zasada brzmi: Rób to, co kochasz. Znajdź pracę, która jest dla Ciebie jak zabawa. Tylko wtedy jesteś naprawdę dobry, tylko wtedy dużo zarabiasz, tylko wtedy osiągniesz najlepszą jakość życia.

ZASADA 10: ROZWIJAJ SWOJE ATUTY

Nikt nie wzbogaca się tylko poprzez eliminowanie słabości. Wysokie dochody osiągają osoby, które wykonują znakomitą pracę – nikt nie otrzymuje wynagrodzenia za to, że np. doskonale zna się na poprawnej pisowni. *Za przeciętne osiągi jest średnia płaca, za wyjątkowe osiągi są wyjątkowe pieniądze.*

Kto tylko pozbył się swoich słabości, ale nie rozwinął swoich mocnych stron do szczytowej formy, jest zazwyczaj tylko przeciętny. I nikogo tak naprawdę to nie obchodzi. Jedyne, co możesz wtedy zrobić, to robić coś, co robią wszyscy. A to jest warte tyle, co piasek na pustyni.

Niestety zbyt wiele osób tak bardzo koncentruje się na tym, by pozbyć się swoich słabości, że nie dba o swoje mocne strony. Ludzie często mnie pytają: „Panie Schäfer, nie wydaje mi się, żebym miał jakieś szczególne atuty. Jak mogę się dowiedzieć, czy w ogóle jakieś mam?”.

Dobrze pamiętam czas, kiedy sam zadawałem sobie to pytanie. Wygrałem konkurs krajowy i zostałem zaproszony do Japonii na finał. Miałem tam między innymi wykazać się jakimś talentem. Przez długi czas myślałem o tym i doszedłem do wniosku, że w moim życiu nie ma nic wartego pokazania. Co za smutny wniosek... Od biedy nauczyłem się kilku magicznych sztuczek i – ku mojemu zaskoczeniu – zająłem drugie miejsce.

Nie dostrzegamy naszych mocnych stron. To, co uważamy za łatwe, uważamy za rzecz oczywistą, dlatego nie doceniamy tego. Z drugiej

strony natychmiast zauważamy, gdy coś nie działa – błędy i słabości odciskają swoje piętno.

I tak napędza się tragizm: Większość ludzi zauważa swoje słabości i stara się je wyeliminować, a tymczasem to ich mocne strony uczyniłyby ich bogatymi, ale oni nie zwracają na nie uwagi. Bardzo ważne jest, żebyś był świadomy swoich mocnych stron. Kiedy będziemy mówić o *flow* i pasji Twojego życia, będziesz szukał dla siebie jasnych odpowiedzi – jeśli jeszcze tego nie zrobiłeś.

Ale najpierw jedna rzecz: wierzę, że – jak to ujął Einstein: „W każdym dziecku jest geniusz”. Każdy z nas, Ty i ja, mamy coś wyjątkowego i przynajmniej jeden szczególny talent, który powinniśmy w pełni rozwinąć.

Pisarka Sarah Ban Breathnach twierdzi, że: „Większość ludzi nie lubi myśleć o sobie jako o artystach. Ale każdy z nas jest artystą... Z każdym wyborem, którego dokonujemy dzień po dniu, tworzymy niepowtarzalne dzieło sztuki. Coś, czego żaden inny człowiek nie mógłby wytworzyć”.

W rozdziale 6 spojrzysz na swoje mocne strony. Dopóki ich nie poznamy, nasz strach przed własnymi słabościami jest większy niż zaufanie do naszych mocnych stron. Zamiast robić coś spełniającego, zatykalibyśmy tylko dziury w tychże słabościach.

Stara zasada brzmi: Łańcuch pęka w najsłabszym ogniwie, dlatego też konieczne jest ograniczenie słabości.

Nowa zasada brzmi: Drogą do najwyższych dochodów jest rozwijanie mocnych stron.

ZASADA 11: ZNALEŹĆ ROZWIĄZANIA DLA SŁABYCH STRON LUB PRZEKSZTAŁCIĆ JE W MOCNE STRONY

Wielu z nas ma obsesję na punkcie swoich słabości. Podejrzewamy, że czają się one jak potwory w głębi naszej osobowości. Dlatego tak ważne jest, abyśmy zajęli się naszymi słabościami – po to, by opanować strach przed nimi.

Pierwszą rzeczą, którą musimy zrobić, jest zdefiniowanie słabych stron. Nonsensowne byłoby podążanie za encyklopedią, która postrzega słabość jako obszar, w którym „brakuje nam umiejętności”. Gdyby to była prawda, każdy z nas miałby wiele słabych stron.

Znacznie lepiej podoba mi się następująca definicja: „Słabością jest wszystko, co uniemożliwia nam osiągnięcie naszych celów”. Na przykład nie muszę zajmować się tym, że nie potrafię śpiewać. Jestem w stanie osiągnąć swoje cele bez tej umiejętności. Śpiewanie mogę zignorować; to tylko jedna z silnych stron, której nie mam – ale nie jest to słabość.

Jeśli jednak jedna z Twoich cech przeszkadza Ci w osiągnięciu celów, musisz potraktować ją poważnie.

Teraz pytanie brzmi: co należy zrobić z tymi słabościami? Oczywiście nie należy ignorować tych naprawdę „niebezpiecznych” i niepokojących. Inaczej zostaniesz przez nie pożarty. Po pierwsze powinniśmy dokładnie znać swoje słabości i wybrać jeden z następujących sposobów, aby sobie z nimi poradzić:

- albo znajdujesz na nie rozwiązanie;
- albo wybierasz pracę, w której te słabości nie są znaczące lub nawet pozytywne.

Przykład pierwszej możliwości: jeśli wydajesz za dużo, zniszcz swoje karty kredytowe i/lub wypłacaj sobie miesięczne kieszonkowe.

Przykład drugiego rozwiązania: U młodego chłopca uwydatniała się pewna cecha charakteru. Po prostu nie potrafił przegrywać. Walczył uporczywie i bardzo się wkurzał, gdy mimo to przegrywał. Zadałem sobie szybko pytanie, jak zareagowałbym, gdybym obserwował taką cechę u jednego z moich dzieci.

Prawdopodobnie lata temu byłbym skłonny powiedzieć: „Musisz nauczyć się przegrywać; nie chodzi o wygrywanie, tylko o bycie tam i granie razem...”. Ten mały chłopiec z tamtych czasów jest teraz najlepszym bramkarzem na świecie, Oliverem Kahnem. Spotkałem go ostatnio. Wszystko, co mogę powiedzieć, to: jak dobrze, że wybrał pracę, w której rzekoma słabość nie tylko mu nie przeszkadza, ale wręcz pomaga.

Dr Deepak Chopra jest kolejnym fascynującym żywym przykładem na to, jak wykorzystać swoje słabości jako mocne strony. Na kolacji powiedział mi, że jako Hindus nie miał w Ameryce łatwo. Biali Amerykanie nie lubili przychodzić do jego gabinetu. Szukał więc sposobu na korzystne rozwiązanie tej sytuacji.

Wrócił do Indii i nauczył się nie tylko Ayurvedy, metody uzdrawiania, ale także starożytnej indyjskiej mądrości i duchowych sposobów leczenia. Następnie wypromował się w Ameryce jako mądry Hindus, który połączył nowoczesną medycynę z tradycyjną medycyną indyjską. Teraz nie był już „obcokrajowcem”, ale ekspertem.

Pisał książki, które stały się międzynarodowymi bestsellerami; wygłaszał wykłady i organizował seminaria; założył klinikę i ogólnoświatową firmę wysyłkową indyjskich produktów zdrowotnych, które chętnie kupują jego fani. Dr Chopra jest dzisiaj prawdopodobnie najlepiej zarabiającym lekarzem na świecie.

Dla swoich słabych stron powinieneś znaleźć rozwiązanie i/lub przekształcić je w mocne strony.



Wskazówka siły:

Znajdź ludzi, którzy będą w stanie wzmocnić Twoje mocne strony. Upewnij się, że rozwiniesz co najmniej jeden szczególny talent.

- Jeśli nie jesteś świadomy swoich talentów, pracuj nad rozdziałami 5 i 6 szczególnie intensywnie – i koniecznie w formie pisemnej.
- Przeczytaj książki o sensie życia i weź udział w seminarium na ten temat.
- Zapisz w dzienniku sukcesów wszystkie rzeczy, które Ci się udały. Zadaj sobie od czasu do czasu pytanie: jakich umiejętności często używam do osiągnięcia tych sukcesów?
- Analizuj swoje słabości. Poszukaj na nie rozwiązania; a jeszcze lepiej: znajdź sposób, aby wykorzystać te słabości jako mocne strony. Pomyśl o Oliverze Kahn i doktorze Deepaku Choprze.
- Największe poczucie własnej wartości wynika z uświadomienia sobie, że jesteś wyjątkowy. Dlaczego jesteś wyjątkowy?
- Wiele słabości można po prostu zignorować. Wiele z nich w najmniejszym stopniu nie przeszkadza w osiągnięciu wielkiego sukcesu. Czy kiedykolwiek zauważyłeś, że najbardziej zdolni ludzie często mają wiele dużych słabości? Krytycy poddają je moralnej próbie lakmusowej. O słabych stronach jesteśmy informowani z wielką przyjemnością; ktoś „obnażony” w ten sposób powinien zostać zrównany do normalnego poziomu.

Takie historie o brakach umiejętności, błędach gwiazd i geniuszy uważam za niezwykle nudne. Nie jest tajemnicą, że zazwyczaj wielcy ludzie nie są orłami we wszystkich dziedzinach. Zazwyczaj są w stanie zrobić tylko jedną rzecz, ale niezwykle dobrze. Często mają dziwaczny charakter i nieszczególnie „nadają się do życia” w tradycyjny sposób. Ale kogo to obchodzi? Prawdą jest przecież, że słabe strony nie mają żadnego znaczenia obok pozostałych mocnych stron.

Kiedy słucham muzyki jednego z mistrzów – Beethovena czy Mozarta – chcę cieszyć się tą muzyką i nie myśleć o słabościach kompozytora. Geniusze ci obdarzyli świat wspaniałym darem i zrobili to dzięki swoim mocnym stronom. W każdym razie ich słabości nie umniejszają mojej przyjemności.

Tak więc, jeśli chcesz uzyskać wspaniałe rezultaty, musisz rozpoznać swoje mocne strony, a następnie skupić się na nich bez żadnych kompromisów. Nawet jeśli oznacza to, że musisz zaakceptować dużo wielkich słabości. Jeśli chcesz również osiągnąć szczęście w życiu, powinieneś znaleźć rozwiązanie dla swoich naprawdę irytujących słabości lub przekształcić je w mocne strony.

Stara zasada brzmi: Za wyjątkowo miłe i odnoszące sukcesy uznaje się osobowości wszechstronne.

Nowa zasada brzmi: Znajdź rozwiązanie dla szkodliwych słabości lub przekształć je w mocne strony. Zaakceptuj fakt, że zdolni ludzie zazwyczaj mają również wiele słabych stron.

ZASADA 12:

PRACA, NAUKA I POZYCJONOWANIE TO JEDNO

W przeszłości stosowano system wynagrodzenia godzinowego. Moim zdaniem jest on już przestarzały. Zachęca, by nie robić więcej niż to konieczne. Jest usypiający, bo kusi, by pracę rozciągać aż do ostatniej minuty. Jednorazowa szansa na pracę nie jest wykorzystywana. Pułapka, w którą wpada wielu pracowników, to właśnie: „Zarób jak najwięcej i rób jak najmniej”.

W nowej epoce nasz czas pracy dzielimy idealnie na:

1. Czas na codzienny biznes;
2. Czas na naukę;
3. Czas na pozycjonowanie się w roli eksperta.

Pamiętaj, mówię tylko o godzinach pracy, a nie o czasie wolnym.

Kiedykolwiek przedstawiam ten model dnia roboczego na wykładzie, doświadczam tego, jak wiele osób przejrzało na oczy. Oczywiście, nie powinniśmy definiować pracy tylko jako „zarabiania na chleb”, bo powinna też zawsze zawierać element uczenia się i przyszłości.

Kto nie przygotowuje się do swojej przyszłości, kto nie kształtuje jej aktywnie, zawsze będzie doświadczać teraźniejszości. Nie rozwija się. Już z góry na takiego człowieka w przyszłości czeka, uśmiechając się złośliwie, obecny poziom i dzisiejszy tryb pracy. Czai się na niego kołowrotek chomika...

Jednak zawsze są też indywidualni słuchacze, którzy twierdzą: „Nie mogę. Moja praca już mnie przerasta. Jak mam znaleźć czas na naukę i pozycjonowanie?”. Pytanie jest uzasadnione. I niestety nie mogę

zaoferować żadnego uniwersalnego rozwiązania. Warunki, w jakich wszyscy pracujemy, są zbyt różne.

Ale jestem przekonany, że jeśli będzie to dla Ciebie naprawdę ważne, to znajdziesz sposób. Jeśli jednak zostawisz to przypadkowi, nic się nie stanie. Musisz zaplanować taki podział: *zarezerwuj czas na ciągłą naukę i rozwój oraz na codzienne aktywności w zakresie pozycjonowania* (patrz rozdział 9).

Być może oznacza to zaakceptowanie chwilowego spadku dochodów i konieczność dokonania cięć. Obiecuję Ci, to będzie tylko tymczasowe. Bo wkrótce Twoja pozycja podniesie Twój dochód do niewyobrażalnej wysokości.

Po prostu nie może być tak, że jesteśmy zbyt zajęci zarabianiem pieniędzy, by zapłacić za (nadmierny) standard życia, że nie możemy znaleźć czasu na zaprojektowanie naszej przyszłości. Nasze życie jest jak jedna wielka sztuka teatralna. Albo odgrywamy rolę, którą dyktują nam inni ludzie lub okoliczności, albo sami ją piszemy.

W krótkiej perspektywie czasu może być wygodniej podjąć się roli, którą dyktują okoliczności. Ale na dłuższą metę oznacza to prowadzenie niezadowolającego, zewnętrznio kontrolowanego życia. *Nigdy nie powinniśmy akceptować krótkoterminowego rozwiązania długoterminowego problemu.*

Stara zasada brzmi: Czas pracy służy wyłącznie zarabianiu na życie. Skupiamy się na tym, co tu i teraz.

Nowa zasada brzmi: Czas pracy należy podzielić na trzy części: codzienna praca, nauka i pozycjonowanie się jako ekspert. Powinieneś poświęcić co najmniej 10% czasu pracy na naukę i 20% na pozycjonowanie, pozostawiając 70% na codzienne czynności. Optymalne byłyby proporcje 1/3 : 1/3 : 1/3.

WSZYSCY MAMY SZANSE

Muszę się do tego przyznać: wiele z tych zasad nie jest nowych. Właściwie, to nie są one niczym więcej jak zdrowym rozsądkiem. Ale dzisiaj, po raz pierwszy w historii ludzkości, każdy może osiągnąć wielki dochód. To jest nowe. I to jest fantastyczne!

Żyjemy w uprzywilejowanych czasach. Możemy odkrywać rzeczy, które naszym przodkom nie były dane. Marek Aureliusz powiedział: „Prawdziwa podróż odkrywcza nie polega na oglądaniu nowych krajobrazów, ale na oglądaniu nowymi oczami”. My, Ty i ja, możemy odbywać taką odkrywczą podróż. Cudowne uczucie. Możemy żyć według nowych zasad – po prostu dlatego, że się na to zdecydujemy.

I coś jeszcze jest nowe w naszym wieku i świecie: *w naszym życiu wiele rzeczy jest dużo łatwiejszych niż w innych czasach*. Jesteśmy wolni! Oczywiście musimy nauczyć się radzić sobie z tą wolnością i musimy udowodnić, że jesteśmy jej godni. Pomyśl o tym: nikt samowolnie nie odciął nam głowy; nikt nie spalił nas na stosie, ponieważ mówimy o nowych zasadach; w ostatnich dziesięcioleciach w naszym kraju nie było wielkiej wojny ani głodu.

Wszystkie te trudy nas nie rozpraszały. Wszystkie możliwości stoją dla nas otworem – możemy uzyskać informacje na wszystkie tematy. *Nigdy wcześniej nie było tak łatwo realizować siebie jak dziś*. Ale najważniejsze pytanie brzmi: Co z tym zrobimy? Czy wykorzystamy naszą szansę? A może nadal będziemy żyć według przestarzałych zasad?

Zarówno niższa i średnia klasa, jak również bogaci są tylko wspólnotą tych, którzy myślą w określony sposób. Nawet ci, którzy pracują w jednej dziedzinie, myślą podobnie. Jeśli zmienisz swój sposób myślenia, automatycznie zmienisz klasę i pole. Jak zobaczysz w następnym rozdziale, to duża pociecha.

ROZDZIAŁ 4

WYBIERZ OBSZAR DLA SIEBIE



**Musimy być gotowi w każdej chwili,
aby zrezygnować z tego,
czym jesteśmy dla tego, czym możemy się stać.**

– Charles Dubais –

Nie jest tajemnicą, że ludzie myślą różnie, a ich sposób myślenia determinuje ich los. Jednak dla wielu zaskoczeniem jest to, jak bardzo podobne jest myślenie tych, którzy żyją na granicy ubóstwa; tak jak myślenie tych, którzy tworzą tak zwaną klasę średnią. Również bogaci są pewną wspólnotą ludzi, którzy pod pewnymi względami myślą bardzo podobnie.

To samo dotyczy osób, które zarabiają pieniądze na poszczególnych „polach gwiazdy”: każda z nich myśli analogicznie. Dokładniej rzecz ujmując: myślą wyraźnie inaczej niż ludzie, którzy zarabiają pieniądze w innych dziedzinach.

W tym rozdziale musisz najpierw określić, które pole jest Ci najbliższe psychicznie – i w konsekwencji, gdzie powinieneś się znaleźć. Następnie musisz ocenić, która klasa jest najbliższa Twojej psychice: klasa tych, którzy żyją na granicy ubóstwa, klasa średnia czy bogaci.

Ale najpierw cztery wstępne uwagi:

1. Żaden ze sposobów myślenia, o których mówimy, nie jest ani dobry, ani zły. Nikt nie ma prawa dokonywać takiego osądu. Jest to jednak bardzo ważne, żeby sprawdzić, jak myślimy, a potem zweryfikować: czy tym sposobem myślenia mogę zrealizować moje marzenia i cele?
2. Nie wierzę w ubóstwo, klasę średnią i bogactwo jako ostateczne przeznaczenie. Wierzę w nieskończony potencjał ludzki. I wierzę, że większość z nas przechodzi przez etapy rozwoju, z których każdy jest doskonały sam w sobie.

Spójrzmy na słonecznik: jeśli w ziemi zakopimy ziarenko i pozwoli rozwija się z niego mała roślina, nie narzekamy: „Jak słabo rozwinięta jest ta roślina”. Kiedy rośnie i w końcu wypuszcza pączek, jesteśmy zaskoczeni. W końcu podziwiamy niesamowity kwiat słonecznika. Stwierdzamy: słonecznik ma cały czas w sobie pełen potencjał. Na każdym etapie rozwoju jest doskonały – taki, jaki jest. Tak samo jest z naszym rozwojem umysłowym. *Sukces jest w nas i tylko czeka na odkrycie.*

3. Jeśli nasze myślenie nie jest ostateczne, to jest w tym wielka pociecha: Możemy nauczyć się myśleć inaczej i zmienić nasz los. Możemy stworzyć dla siebie zupełnie nową sytuację życiową poprzez nowy sposób myślenia.
4. W analizie naszego sposobu myślenia pojawia się jednak problem: Większość ludzi nie jest nawet świadoma wartości, którymi naprawdę żyją i tego, jak naprawdę myślą. Wielu z nich w określonych obszarach żyje w życiowym zakłamaniu. Zacznijmy od ujawnienia tych życiowych kłamstw.

CO NAPRAWDĘ SĄDZISZ O PIENIĄDZACH I DOCHODACH?

Jeśli przyjrzyysz się, jak różne są nasze sposoby myślenia, zauważysz coś podobnego do tego, co widziałeś w poprzednim rozdziale, gdy omawialiśmy nowe zasady: *niektóre sposoby myślenia nasuwają się automatycznie, inne odrzucamy*.

Obydwa przypadki są w porządku. Bo tu chodzi o Ciebie: musisz się dowiedzieć, która strona gwiazdy jest dla Ciebie właściwa na dłuższą metę.

Istotne jest, żebyś jasno określił swoje wartości. Jak ważne jest dla Ciebie posiadanie dużej ilości pieniędzy lub wymarzonego dochodu, który zapisałeś w rozdziale 1?

I czy jesteś pewien, że Twoje życzenia naprawdę odpowiadają Twoim wartościom? W większości przypadków samowolnie przyjęliśmy wzorce z naszej rodziny i środowiska. *Często po prostu myślimy, że mamy pewne wartości, a żyjemy zupełnie inaczej, niż one by tego wymagały*. Ciągłe tego doświadczam, zwłaszcza jeśli chodzi o pieniądze i dochody.

Życiowe kłamstwa w odniesieniu do pieniędzy

Kłamstwo życiowe rozpoznajemy po tym, że ktoś ciągle postępuje w sposób niezgodny z jego systemem wartości. Pamiętasz kołowrotek chomika? Tamtymi ludźmi rządzą pieniądze. Strach nie pozwala im zasnąć w nocy, a rano wstają i idą do pracy, z której wypłata ma zabezpieczyć ich egzystencję. Wciąż uparcie odmawiają uznania prawdy: temat pieniędzy zajmuje ich dzień i noc; rządzi ich życiem.

Wiele razy słyszymy, jak ci ludzie mówią: „Pieniądze nie czynią Cię szczęśliwym”. Jednocześnie robią wszystko, by pracować jak najciężej i zarabiać wystarczająco dużo. Dlaczego ktoś, dla kogo „pieniądze nie są ważne”, miałby pracować osiem do dziesięciu godzin dziennie – często w pracy, której nawet nie lubi? A nawet to nie wystarczy: Wielu z tych ludzi wciąż każdego dnia tkwi w korkach w drodze do pracy i z powrotem do domu. Po co to wszystko?

Odpowiedź brzmi: *Ze strachu. W obawie przed byciem nieakceptowanym członkiem społeczeństwa. W obawie przed postrzeganiem ich jako osoby przegranej.*

I ten sam strach napędza ludzi do doradzania swoim dzieciom: „Idź do szkoły, ucz się pilnie i znajdź sobie stałą pracę”, ponieważ ludzie bez dobrego (akademickiego) wykształcenia są nisko oceniani przez pewne kręgi społeczeństwa. Część tej „porażki” naturalnie przypada także rodzicom. Boją się jej i naciskają tym bardziej: „Ucz się pilnie i wróć do domu z dobrymi ocenami”. Ale strach nie jest dobrym doradcą.

Strach sprawia, że ufamy fałszywym pewnikom: chcemy wierzyć w bezpieczne miejsce pracy. Stałe zatrudnienie ma działać jak lekarstwo na niepokój. Prawdę mówiąc, łatwiej byłoby nam doradzić, jak nauczyć się pokonać strach. *Każde „bezpieczeństwo”, które pochodzi z zewnątrz, jest tylko iluzją.* Ponieważ nie podlega ono naszej kontroli, siły zewnętrzne mogą go w każdej chwili zabrać z powrotem. Bezpieczeństwo musi pochodzić z nas samych. *Nikt nie może dać nam bezpieczeństwa – staniemy się tylko bardziej zależni, jeszcze bardziej niepewni i przestraszeni.*

Niedawno widziałem w telewizji kobietę, której mąż został zwolniony bez słowa po dziewiętnastu latach „lojalnej służby”. Powiedziała ze łzami w oczach: „Przez dziewiętnaście lat pracowaliśmy na nasze bezpieczeństwo, a teraz jesteśmy na ulicy, to nie fair”. Chciałem wskoczyć do telewizji i powiedzieć jej, że przez dziewiętnaście lat

miała tylko iluzję bezpieczeństwa. Praca dla kogoś innego nie oznacza bezpieczeństwa, jest tylko iluzją.

Odwaga zmierzenia się z prawdą

Wtedy, gdy musiałem zapisać, ile chciałbym zarobić w ciągu trzech lat – to było około 50 000 euro – powiedziałem: „Nie potrzebuję tak dużo. I nie sądzę, żeby tak dużo pieniędzy było dla mnie dobre”.

Wkrótce po tej rozmowie mój trener zabrał mnie na imprezę. Tam przedstawił mnie koledze z branży. Najwyraźniej przyjaciel wiedział o moich zastrzeżeniach. To był bardzo wpływowy i bogaty człowiek, więc schlebiali mi to, że wezwał mnie do swojego stolika na dłuższą rozmowę. Ale to, co usłyszałem, bardzo mocno mnie uderzyło.

Powiedział: „Obserwowałem Cię. Chciałbyś zarabiać dużo pieniędzy. To kłamstwo, jeśli uważasz, że mógłbyś być zadowolony z ich niewielką ilością. *W rzeczywistości nie wierzysz, że kiedykolwiek mógłbyś tyle zarobić*”. A potem powiedział coś bardzo mocnego, czego nigdy nie zapomniałem: „Nie wolno Ci nigdy okłamywać samego siebie. Jeśli zaczniesz, jesteś skończony”.

Natura stanowisk pracy

Pracownik „ma” pracę; przedsiębiorca ma firmę. Pracownik jest częścią systemu, dla którego pracuje, więc nie może być elastyczny – często musi pozostać w swoim miejscu pracy. Ale w rzeczywistości praca jest często niewiele warta: pracownik nie może jej sprzedać. A kiedy zostaje zwolniony, jego „bezpieczne zatrudnienie” okazuje się być iluzją.

Majorka i inne wyspy są pełne byłych przedsiębiorców, którzy sprzedali swoje firmy, a teraz żyją wygodnie z zysków. Ale co z pracownikami, którzy chociażby umożliwili im tę sprzedaż? Zazwyczaj nie

otrzymują nic; wtedy czara smutku lub złości przelewa się. Czai się tu pułapka sprawiedliwości: „To nie fair...”.

Jednak zadaniem właściciela firmy nie jest wzbogacanie swoich pracowników. Jego zadaniem jest wypłacanie bezpiecznego wynagrodzenia tak długo, jak długo istnieje stosunek pracy. Stanie się zamożnymi to nasze osobiste, indywidualne zadanie. Natura pracy to wynagrodzenie, a nie bogactwo.

Jak na razie wydaje się, że praca na etacie ma same wady. Niezupełnie się z tym zgadzam, bo ma to też cały szereg zalet.

Prawdziwe korzyści z pracy

1. Z jednej strony praca z jej ograniczeniami chroni niezdyscyplinowanego człowieka przed samym sobą. Dopóki dyscyplina będzie stanowić poważny problem, dopóty lepiej będzie zachować status zatrudnionego.
2. Pracownik może w pełni skoncentrować się na jednej czynności. Nie musi zajmować się niezliczoną ilością innych rzeczy – jak przedsiębiorca. To może być ważny argument na przykład dla badacza.
3. Stałe, a przede wszystkim krótsze godziny pracy pozwalają na regulację świąt i urlopów. Tym, którzy chcą poświęcić się bardziej innym dziedzinom życia (rodzina, przyjaciele, hobby, sport...) będzie łatwiej. Przedsiębiorca musi pracować znacznie ciężiej i dłużej, zwłaszcza na początku.
4. Dla osób z problemami zdrowotnymi lub emocjonalnymi firma o solidnych strukturach może być świetnym wsparciem. Można mieć wystarczająco dużo energii i silnych nerwów, by wykonywać swoją pracę, ale nie by budować swoją niezależność.

5. Za kontrolowanie sukcesów odpowiadają inni. Wiele osób docenia wyraźną informację zwrotną. Niektóre osoby pracujące na własny rachunek czasem zyskują uznanie i zysk dopiero po latach.
6. Drogi są w dużej mierze już wyznaczone. Własne pomysły nie są tak ważne jak w przypadku przedsiębiorców.
7. Urodzeni perfekcioniści mają trudności z zaakceptowaniem ważnego aspektu pracy na własny rachunek: akceptacji błędów i złego początku zamiast perfekcyjnego wyczekiwania. W pracy, która wymaga perfekcji, często mają większe szanse na pozostanie naturalnymi.
8. Siła wielu ludzi tkwi bardziej w realizacji zadań niż w ich rozdzielaniu.

Znam wiele osób, które są doskonałymi pracownikami. Robią fantastyczną robotę i są szczęśliwi. Oni znaleźli swoje miejsce w życiu: wykorzystują swoje mocne strony i skłonności we właściwym miejscu. Żadna firma i żaden pomysł nie mógłby istnieć bez takich osobowości.

W wielu książkach o zarządzaniu czytam, że tacy ludzie są najważniejszym „majątkiem” firmy. Jak ładnie by to nie brzmiało – mam zupełnie inne zdanie. Ja wiem, że: *te osobowości SA firmą.*

Ja sam mam szczęście współpracować z całą grupą takich ludzi w moich firmach – wartych kochania i poważania. Doceniamy siebie nawzajem: każdy jest ważny, każdy ma swoje mocne strony. Razem tworzymy bardzo dobry zespół.

Nie ma nic gorszego niż praca w niewłaściwym obszarze. I nie ma nic bardziej satysfakcjonującego niż praca w obszarze, który jest dla nas satysfakcjonujący.

Natura pracy w wolnych zawodach

Pod wieloma względami myślenie wielu freelancerów jest podobne do myślenia pracowników. Te dwa pola są również po tej samej stronie gwiazdy. Prawie zawsze freelancer jest nie tylko częścią systemu, ale także samym systemem. Należy jednak zwrócić uwagę w szczególności na dwie inne ważne kwestie:

1. *Ta dziedzina jest najtrudniejsza; nigdzie indziej nie ma tak wysokiego wskaźnika bankructwa.*
2. *Dla freelancera sukces jest czasami gorszy niż porażka; wiele osób, jeśli odnosi sukces, musi pracować dłużej i ciężiej.*

Często freelancer to kilka osób w jednej: odbiera telefony, prowadzi księgowość i wystawia faktury, zajmuje się marketingiem, PR-em i reklamą, opiekuje się klientami lub pacjentami, jest kierownikiem personalnym, reprezentuje pracowników, którzy zachorowali, przygotowuje zeznanie podatkowe...

Jest to prawdopodobnie jeden z powodów, dla których średnia długość życia lekarzy i prawników jest najniższa: przeciętnie nie dożywają nawet sześćdziesiątego roku życia, podczas gdy średnia dla wszystkich pozostałych osób wynosi ponad siedemdziesiąt cztery lata.

Stoi za tym często brak chęci do delegowania: „Nikt nie może tego zrobić tak jak ja”. „Zanim kogoś wyszkolę, sam zrobiłbym to trzy razy”. Takie przekonania oczywiście powodują ciągłe przepracowanie.

Lewa strona gwiazdy

Istnieją naprawdę przerażające historie o przedsiębiorcach i inwestorach. Często opisuje się ich jako chciwych, głodnych władzy i pozbawionych skrupułów ludzi. Zgodnie z mottem: „Serca tych ludzi nadają się do transplantacji; nigdy nie były używane”.

Rzeczywiście w każdym „polu gwiazdy” są dobrzy i źli ludzie. Wszędzie są też cenne osobistości. Prawdziwe różnice pomiędzy poszczególnymi dziedzinami leżą w szczególnym sposobie myślenia. Ludzie w każdym obszarze mają pewne charakterystyczne priorytety. O wielu ludziach znajdujących się po lewej stronie gwiazdy można na przykład powiedzieć, że:

1. Kochają swoją wolność.
2. Chcą kształtować i brać na siebie odpowiedzialność.
3. Problemy i wyzwania są dla nich fajną zabawą.
4. Podejmowanie ryzyka jest dla nich logiczne i w porządku.
5. Lubią sprawować władzę i wywierać wpływ.
6. Chcą więcej pieniędzy – dążą do pasywnego dochodu.
7. Lubią tworzyć.
8. Nie chcą (i nie potrafią) rozdzielać czasu wolnego od czasu pracy.
9. Praca znajduje się na wysokim miejscu na ich liście priorytetów.
10. Najczęściej lubią się komunikować i potrafią zarządzać innymi.
11. Mają własne wyobrażenie o tym, jak należy załatwiać sprawy (nie są dobrymi pracownikami).
12. Ciągłe analizują i uczą się.
13. Są pewni siebie i szukają swojego bezpieczeństwa w sobie.

Potrafią dobrze się skupić i konsekwentnie realizować swoje cele (co dla innych wydaje się być egoizmem).

Bezpośrednie porównanie

Aby jeszcze lepiej wyjaśnić różne dominujące sposoby myślenia w poszczególnych obszarach, chciałbym teraz porównać niektóre z nich w parach:

- **Inwestor i przedsiębiorca:** Bankier mógłby pomyśleć o przedsiębiorcy „On nie zna wartości pieniądza; Ten, kto ma pieniądze, ma władzę. A on nawet nie podziękował”. Przedsiębiorca myśli: „Tyle irytującej papierkowej roboty za tak śmieszoną pożyczkę.

Nie powinni być tacy. Żyją z moich odsetek”. Inwestor poddaje się, zanim pojawia się trudności. Przedsiębiorca walczy właśnie wtedy, gdy robi się trudno. Inwestor zarządza swoimi inwestycjami w taki sposób, aby mógł się z nimi jak najszybciej rozstać; przedsiębiorca chce zbudować coś trwałego. Inwestor pożycza pieniądze, gdy świeci słońce; przedsiębiorca jest typem na każdą pogodę.

- **Freelancer i przedsiębiorca:** Doradca podatkowy pomaga swojemu klientowi w uniknięciu płacenia wysokich podatków i wysyła mu fakturę. Przedsiębiorca myśli: „Pewnie wliczył swoje lekcje golfa. Większość pracy i tak wykonała księgowa. Za pieniądze, które mu płacę, mógłbym kupić cały sklep”. Doradca podatkowy myśli: „Powinien być wdzięczny. Zamiast tego nie robi nic, by uporządkować swoje dokumenty”. Osoba wykonująca wolny zawód nienawidzi błędów i nieładu; przedsiębiorca nienawidzi biurokracji i perfekcjonizmu. Ze względu na swoje różne mocne strony optymalnie się uzupełniają.
- **Pracownik i przedsiębiorca:** Przedsiębiorca chce najpierw zobaczyć więcej wyników i rezultatów, pracownik chce najpierw większego wynagrodzenia. Pracownik uważa zyski firmy za dochód i chce, aby zostały wypłacane; przedsiębiorca chce je ponownie zainwestować lub zbudować zabezpieczenie na wypadek ryzyka. Pieniądze, które otrzymuje pracownik, są wypłacane przez przedsiębiorcę. Relacja pozostaje trudna tak długo, jak długo poszukiwany jest złoty środek, który zadowoli obie strony. Lepiej będzie, jeśli obie strony zrozumieją, że mogą odnieść sukces tylko razem. Pracownik powinien zrozumieć trudne czasy; przedsiębiorca powinien dzielić się zyskami ze swoimi pracownikami w dobrych czasach.
- **Przedsiębiorca i ekspert:** Przedsiębiorca chce pieniędzy i władzy, ale lubi pozostać w tle; ekspert chce uznania i szuka rozgłosu. Przedsiębiorcy chcą być lepsi; eksperci chcą być inni. Kolejną ważną różnicą jest to, że przedsiębiorca musi pozyskiwać klientów, podczas gdy ekspert jest przez nich wzywany. Jeśli eksperci

optymalnie dzielą swój czas, większość czasu pracy poświęcają na naukę i pozycjonowanie się. To daje im wysoką wartość w przyszłości. Eksperci i przedsiębiorcy stanowią również optymalne uzupełnienie, gdy uczą się doceniać nawzajem swoje mocne strony.

Podsumowanie

Dla pracowników, freelancerów, inwestorów, przedsiębiorców i ekspertów „praca” jest czymś zupełnie innym; jeśli chcą więcej pieniędzy, robią zupełnie inne rzeczy; często bardzo różnie dzielą swój czas pracy: na codzienną działalność, naukę i pozycjonowanie się. Poniższa tabela podsumowująca ma tę wadę, że uogólnia, jednak ma też tę zaletę, że jest łatwa do zapamiętania.

Jak pracuje	Co robi, żeby zarobić więcej pieniędzy	Rzeczywisty szacunkowy podział czasu pracy między codzienną działalnością, uczeniem się i pozycjonowaniem się w procentach w odniesieniu do podziału optymalnego
A pracuje dla systemu	prosi o większe wynagrodzenie lub szuka pracy dodatkowej (lub innej)	95/5/– (optymalnie byłoby 70/10/20)
F jest systemem	pracuje ciężiej	80/15/5 (optymalnie byłoby 40/30/30)
I inwestuje w system	szuka szans	50/50/– (optymalnie byłoby 45/45/10)

U	tworzy i jest właścicielem systemu	buduje i sprzedaje przedsiębiorstwa (w całości lub w części)	85/5/10 (optimalnie byłoby 33/33/33)
E	usprawnia system	ciągle się specjalizuje	80/10/10 (optimalnie byłoby 33/33/33)

A – pracownik, F – Freelancer, I – Inwestor, U – Przedsiębiorca,
E – Ekspert.

Poniższa wskazówka siły jest jedną z najważniejszych w całej książce – jeśli w ogóle nie najważniejszą. Nikt nie lubi ćwiczeń pisemnych. Ale jeśli chcesz, aby ta książka była dla Ciebie pomocna, będziesz musiał dowiedzieć się, które „pole gwiazdy” jest dla Ciebie odpowiednie. Wszystkie późniejsze wskazówki praktyczne zakładają, że teraz podejmiesz decyzję. Proszę, nie czytaj dalej bez poświęcenia odrobiny czasu na odpowiedź na poniższe pytania – oczywiście w formie pisemnej!



Wskazówka siły:

Dla osiągnięcia szczęścia w życiu bardzo ważne jest znalezienie naszego „miejsca” w życiu zawodowym. Sprawdź, czy jesteś w polu dla Ciebie optymalnym. Zadaj sobie 5 następujących pytań i odpowiedz na nie pisemnie (w swoim dzienniku dochodów).

- Jaki jest mój cel w życiu? Czy mogę go osiągnąć w „polu gwiazdy”, w którym obecnie jestem?
- Do jakiego dochodu zmierzam? Czy mogę go osiągnąć w moim polu?
- Czy moje pole odpowiada mojej naturze? Czy mogę w nim korzystać z życia? Jestem tam szczęśliwy? Dlaczego tak, dlaczego nie?

- Dlaczego znalazłem się w tym polu? Czy te powody są dzisiaj aktualne?
- Biorąc pod uwagę moje osobiste skłonności i cechy charakteru, jakie zalety i wady ma dla mnie pole, w którym obecnie się znajduję? Zapisz co najmniej dziesięć punktów.
- Nasze cele ciągle się zmieniają, dlatego zdecyduj teraz, kiedy ponownie zastanowisz się nad tymi pytaniami.

ROZWIĄZANIE: DYWERSYFIKACJA DOCHODÓW

Mój mentor zwykł mawiać do pracowników: *„Nigdy nie pracuj w nadgodzinach, żeby zarobić więcej. Nigdy też nie bierz drugiej pracy”*. Powód jest prosty: byłbyś z powrotem po prawej stronie gwiazdy.

Rada mojego trenera była taka: *„Naucz się inwestować. Uruchom nowy strumień dochodów; strumień, który nigdy nie wysycha. Naucz się sprzedawać. Kup stary samochód lub stary dom i odrestauruj go. Załóż małe przedsiębiorstwo. Zanim zaczniesz pracować za wynagrodzenie godzinowe w czasie wolnym, powinieneś nauczyć się zarabiać na wiele sposobów”*.

Naucz się nowych zasad krok po kroku. Lepiej stać na dwóch nogach niż na jednej – znajdź drugą podporę. Zapoznaj się z prawem inwestowania. Pozycjonuj się jako ekspert. Nie musisz za to rzucać pracy. *Nigdy nie bierz drugiej pracy po prawej stronie gwiazdy*. Zadbaj o to, żeby zarabiać dodatkowe pieniądze na aktywności, dzięki której możesz się czegoś nauczyć. I która działa zgodnie z nowymi zasadami!



Wskazówka siły:

Zbuduj drugą podporę. Stwórz dodatkowe źródła dochodów. Oto najważniejsze rady, jeśli chcesz wygenerować dodatkowy dochód:

- Otwórz drugi strumień dochodów. Pamiętaj, że jeśli dochód dodatkowy pochodzi z tego samego źródła co dochód główny, nie można mówić o drugiej podporze.
- Poszukaj pracy, która wiele Cię nauczy, rzuci Ci wyzwania i pomoże Ci się rozwijać. Zapoznaj się z zasadami gry o dochód w rozdziale 7. To obudzi w Tobie uliczny spryt. Nauka przekuje się w praktykę i przyniesie Ci dodatkowe pieniądze.
- Naucz się sprzedawać: siebie samego, usługi, pomysły, produkty, wiedzę, informacje...
- Podejmij ryzyko. Nie bój się popełniać błędów. Jeśli coś pójdzie nie tak z dochodem dodatkowym, nie zagrazi Twojej egzystencji. Masz sieć swojej głównej działalności. Jest to doskonała okazja do wytrenowania większej chęci do podejmowania ryzyka.
- Nie pozwalaj na płacenie za swój czas. Poszukuj możliwości uzyskania *wielokrotnego* lub biernego dochodu. Stwórz coś, co możesz sprzedawać.
- Spróbuj znaleźć zajęcie, które Ci się podoba i które pasuje do Twoich umiejętności. Zadaj sobie pytanie: Jak mogę zarobić pieniądze na moim hobby?
- Zastanawiaj się ciągle, jak możesz pozycjonować siebie jako eksperta. Ja na przykład wierzę, że wiele osób ma materiał na dobrą książkę.
- Cokolwiek zrobisz: *dodatkowo koniecznie* powinieneś zostać inwestorem. Zbuduj sobie maszynę do robienia pieniędzy.

Czy zdecydowałeś już sam, który sposób myślenia jest Ci najbliższy w tej chwili? W tym rozdziale chodzi o zagadnienie, jak różne sposoby myślenia przeważają w trzech klasach naszej ludności.

Poniższe rozważania mogą być dla Ciebie bardzo pomocne, jeśli masz jasność co do tego, gdzie stoisz i dokąd chcesz iść. Pamiętaj: nasze zewnętrzne okoliczności są tylko odbiciem naszych myśli.

SPOSÓB MYŚLENIA W TRZECH KLASACH LUDNOŚCI

W swoim obszernym raporcie o ubóstwie i dobrobycie z 2001 roku rząd federalny potwierdził, że w Niemczech występują trzy klasy: klasa niższa, klasa średnia i klasa wyższa. Badanie przeprowadzone przez rząd federalny wykazało, że różnice te wynikają z sytuacji majątkowej i dochodowej ludzi.

Moim zdaniem nie jest to wystarczające, a zatem nie do końca prawidłowe, ponieważ dana osoba może tymczasowo znaleźć się w sytuacji finansowej, która nie odpowiada jej naturze i sposobowi myślenia. Na przykład przedsiębiorca, który zbankrutuje, ale wkrótce ponownie staje na nogi, czy też zwycięzca loterii, który marnuje swoją wygraną w krótkim czasie. Znacznie ważniejsze jest to, aby kierować się podobieństwami myślowymi.

Będziesz zaskoczony, jak bardzo pewne nawyki w myśleniu i działaniu są podobne w obrębie jednej klasy. I jakże inaczej te trzy klasy myślą i działają.

Prawdopodobnie, kiedy pomyślisz o tych trzech klasach, od razu zauważysz pewne różnice. Niektóre rzeczy mogą wydawać się banalne,

ale często trafiają w samo sedno. Na kolejnych stronach zebrałem najważniejsze różnice w następujących zakresach:

- pieniądze i dochody,
- wydajność i praca,
- radzenie sobie z nowymi lub starymi zasadami,
- oczekiwania wobec życia ze wszystkimi marzeniami i celami.

Bardzo pomocne były dla mnie rozmowy z tysiącami ludzi na moich seminariach i po wykładach.

Nauki mojego trenera

Zaczął się od tego, że mój trener wskazał mi istotne różnice.

Zapytał mnie: „Jakie są Twoje cele finansowe?”. Odpowiedziałem: „Dobre dochody”. Wyjaśnił: „Biedni chcą najwyższej możliwej płacy godzinowej w krótkim czasie; klasa średnia chce mieć dobre dochody; bogaci wiedzą, że ważniejsze jest budowanie majątku. Możesz się wzbogacić tylko przez te pieniądze, które trzymasz”.

Zapytałem go: „Czym dokładnie jest klasa średnia?”. On odpowiedział: „Klasa średnia nie jest wystarczająco bogata, aby żyć bez pracy, ale jej dochody są wystarczające, by regularnie gromadzić oszczędności. Weźmy przykład ubezpieczenia: bogaci inwestują; biedni ubezpieczają się; klasa średnia jest trochę tu, trochę tu”.

Pewnego dnia powiedział: „Sprzedaj swój samochód. Samochód powinien kosztować maksymalnie dwa razy więcej niż miesięczny dochód. Wiele osób z klasy średniej wydaje prawie cały dochód roczny na samochód. A ponieważ ich na to nie stać, korzystają z leasingu. Przez to samochód jest jeszcze droższy”.

Pewnego dnia zepsuła mi się pralka. Pojechałem do miasta, żeby kupić nową. W sumie porównałem ceny w sześciu sklepach. Po pięciu godzinach kupiłem bardzo dobrą pralkę, którą dostałem za około 35 euro. Mój trener był przerażony: „Tylko biedni i ludzie z klasy średniej wykorzystują swój czas, by zaoszczędzić pieniądze. *Bogaci ludzie używają pieniędzy, by zaoszczędzić czas.* Czas jest wart o wiele więcej niż pieniądze. W ciągu tych pięciu godzin mógłbyś zarobić dużo więcej niż 35 euro, które zaoszczędziłeś”.

Mój mentor powiedział: „Biedni ludzie pracują na swoje pieniądze, klasa średnia pracuje jeszcze ciężiej na swoje pieniądze; bogaci ludzie sprawiają, że ich pieniądze pracują dla nich”. Pomyślałem: „Łatwo powiedzieć”. Ale on wyjaśnił mi, że moje obecne myśli budują moją przyszłość. Powiedział: „Biedni często nie wiedzą, czego chcą. I dlatego często nic nie dostają. Klasa średnia mówi: Nie stać mnie na to. I zwykle i tak tego nie dostają. Ci, którzy będą bogaci jutro, dzisiaj pytają: Jak mogę sobie na to pozwolić?”.

Zapytałem: „Czy te różne sposoby myślenia istnieją naprawdę we wszystkich obszarach?”. Powiedział: „Na prawie wszystkich. Spójrz na kwestię podejmowania ryzyka. Bogaci podejmują ryzyko i traktują je jako wymierną niepewność. Biedni postrzegają je jako ryzyko straty; bogaci jako szansę na wygraną; klasa średnia widzi w ryzyku zarówno niebezpieczeństwo, jak też szansę. To, co z niego wyniknie, to dla nich przypadek. Jeśli ogólny nastrój jest dobry, kupują akcje; jeśli zły, kupują obligacje. Słowo *ubóstwo* pochodzi od *ubogi w odwagę*”.

Nie wszyscy lubią tabelki. Niemniej jednak proszę o uważne zapoznanie się z poniższą. W ten sposób można bardzo wyraźnie dostrzec różnice między tymi trzema klasami. Zadaj sobie pytanie: Gdzie jestem dzisiaj? Jak myślę i działam? Dobrym pomysłem może być zaznaczenie tych opisów, które dotyczą Ciebie. Później możesz określić, dokąd chcesz iść i jaki sposób myślenia powinienęś przyjąć oraz jakie działania podejmować.

	Biedni (minimum egzystencjalne)	Klasa średnia	Bogaci (z inteligencją finansową)
Praca	Szuka pracy – często nie znajduje żadnej.	Szuka/ma możliwość najlepszą pracę.	Tworzy miejsca pracy.
Trudności finansowe	Mówi: „Jestem biedny” (na stałe).	Mówi: „Nie jestem ani bogaty, ani biedny”.	Mówi: „Jestem teraz spłukany” (tymczasowo).
Dochód	Pracuje na pieniądze / wsparcie rządowe.	Pracuje ciężko za więcej pieniędzy.	Pieniądze pracują na niego.
Zarządzanie pieniędzmi	Mały kołowrotek dla chomika: dług konsumentki.	Duży kołowrotek dla chomika: wysokie zobowiązania + dług konsumentki. Musi zapłacić odsetki.	Inwestycje: otrzymuje procent.
Postępowanie z rozczarowaniami	Pyta: „Dlaczego zawsze ja?”. (Odpowiedzialność, która spowalnia).	Rezygnuje: „Nigdy więcej!”.	Uczy się! Inwestycja dla dalszych przedsięwzięć.
Stosunek do ryzyka i inwestycji	Ryzyko straty: Chce przeżyć, unika ryzyka.	O wygranej i stracie decyduje przypadek. Chce bezpieczeństwa (w wieku sześćdziesięciu pięciu lat) z mniejszym ryzykiem.	Szansa na wygraną: chce wolności, podejmuje też duże ryzyko.
Źródło rozwoju i nauki	TV	Przeważnie bazują na szkolnej mądrości.	Uczą się przeważnie ze sprytem ulicznym, czerpią od wzorców.

	Biedni (minimum egzystencjalne)	Klasa średnia	Bogaci (z inteligencją finansową)
Zarządzanie przepływami pieniężnymi	„Ile mam w portfelu?”	„Na co mnie stać za kredyt?”	„Gdzie mogę zainwestować?” Bez długów konsumentów.
Inwestycje	Telewizor panoramiczny z systemem Dolby Surround.	Ubezpieczenie na życie, obligacje skarbu państwa, akcje Deutsche Telekom (w zależności od nastroju na rynku wypadły na giełdzie).	Docelowy zwrot w zależności od wrażliwości na ryzyko: 10%–15% w skali roku.
Dom	„Chciałbym mieć”.	Największa „inwestycja”.	Zobowiązanie, płaci miesięczne raty odpowiadające maksymalnie 10–15% dochodu.
System inwestycyjny	Ubezpieczenie na życie i najpóźniej po czterech latach wypowiedzieć ze stratą.	Zarabiać, oszczędzać.	Zarabiać pieniądze, a potem przy wsparciu dobrych doradców zarobić na nich jeszcze więcej.
System pracy	Po prostu pracować dalej.	Jest systemem.	Tworzy systemy.
Stosunek czasu do pieniędzy	Brak planu lub systemu zarządzania czasem i pieniędzmi.	Wykorzystuje czas, by zaoszczędzić pieniądze.	Używa pieniędzy, aby zaoszczędzić czas.

	Biedni (minimum egzystencjalne)	Klasa średnia	Bogaci (z inteligencją finansową)
Reakcja na książki Bodo Schäfera	Nie mogę tego zrobić.	Dobrze napisane, ale czasami nierealne i zbyt optymistyczne.	Potwierdza moją postawę, ale czasami zbyt pesymistycznie.
Wzorce, doradcy	Masa jako wzór do naśladowania, szuka porady u biednych przyjaciół i rodziny.	Pracownicy na wyższych stanowiskach/szanowani freelancerzy jako wzór do naśladowania. Doradcy: pracownik własnego banku i agent ubezpieczeniowy.	Wzorce: szczerliwi i odnoszący sukcesy ludzie. Doradcy: bogaci doradcy z polecenia.
Największy cel finansowy	Nigdy więcej długów.	Przejście na emeryturę w wieku pięćdziesięciu ośmiu lat.	Absolutna swoboda finansowa tak szybko, jak to możliwe.
Auto i inne prestiżowe przedmioty	Wspaniały samochód zmieniłby wszystko.	Największy i najlepszy, jaki mogę wziąć w leasing. To jest „efektywne podatkowo”.	Maksymalna cena zakupu = dwukrotność miesięcznego wynagrodzenia.
Plan finansowy	Oplacić wszystkie rachunki.	Zabezpieczyć emeryturę.	Dokładny plan finansowy uwzględniający dochody, podatki, stopę oszczędności i odsetki.
Zasady	Pracuje ściśle według starych zasad.	Pracuje głównie według starych zasad.	Żyje według nowych zasad! Ustala zasady.

Odnalazłeś się w tabeli? Czy Twoje dominujące działania i sposoby myślenia są charakterystyczne dla jednej z opisanych klas?

Nasz sposób myślenia decyduje o tym, jak działamy. Sposób, w jaki działamy, określa, jakie nawyki przyjmujemy. Nasze zwyczaje decydują o naszym losie.

Spisz swoje ustalenia z tabeli lub z tego rozdziału:

[illegible]

W tej części książki brakuje Ci jeszcze ostatniego ważnego elementu: pytania o pasję Twojego życia. Co mógłbyś zrobić, gdybyś jak najczęściej znajdował się w stanie *flow*? Co sprawia Ci największą radość? Na te pytania odpowiemy w dwóch następnych rozdziałach. Dopiero wtedy możemy zająć się praktycznymi wskazówkami, jak możesz zarabiać więcej, ponieważ nie ma sensu wspinać się po drabinie dochodu coraz szybciej, jeśli opiera się ona o niewłaściwą ścianę. Po prostu szybciej trafisz w złe miejsce. Szczęście i spełnienie spadną na margines – być może runie również Twoje zdrowie. A przede wszystkim nigdy nie dowiesz się, jak dobry byłbyś, gdybyś zrobił coś, co naprawdę lubisz i co odpowiada Twoim możliwościom. Przekonajmy się...

ROZDZIAŁ 5

DZIKA ZABAWA I TALENT = *FLOW*



**Zanim znajdziesz to, czego szukasz, co możesz znaleźć
na świecie, najpierw musisz odkryć to w sobie.**

Aż 75% naszego świadomego czasu spędzamy w pracy lub na przygotowaniu do pracy (ubieranie się, chodzenie do pracy, myślenie o pracy, robienie przerw, aby odzyskać siły do pracy...). Przez znaczną część tego, co nazywamy czasem wolnym, również pracujemy: sprzątanie, zakupy, praca w ogrodzie, naprawy, pranie, sprzątanie, prasowanie, prywatne prace papierkowe... Myślę, że łatwo nam się zgodzić, że większość naszego życia zajmuje praca.

Ale skoro tak dużo pracujemy, to nie do przyjęcia jest to, że robimy to tylko po to, by zarobić pieniądze. Życie jest zbyt cenne, by pozwolić mu na omijanie nas aż do emerytury. *Spokojnie możemy ustanawiać wyższe standardy – znacznie wyższe.* Kiedy pracujemy, powinniśmy się dobrze bawić – a i to nie wystarczy: powinniśmy się dziko bawić. I powinniśmy wykorzystać w tym celu nasze talenty, ponieważ to właśnie umożliwia *dziką* zabawę na dłuższą metę. Powinniśmy coraz bardziej dążyć do osiągnięcia i doświadczania stanu, który naukowcy nazywają *flow*.

PRAWDZIWY SUKCES ZAWODOWY

Czym tak naprawdę jest sukces zawodowy? *Sukces oznacza życie według własnego projektu.* Ciężka praca na coś tylko dlatego, że przynosi pieniądze, to jedyna rzecz, która najprawdopodobniej się nie uda. Coraz więcej ludzi czuje to dzisiaj.

Nasze zarobki to zdecydowanie nie jedyna miara. Powinieneś się upewnić, że Twoje życie jest godne i pełne sensu. Potrzebujemy – nawet przed pieniędzmi – elementów emocjonalnych, takich jak szczęście, spełnienie i spokój. Te uczucia pojawiają się tylko wtedy, gdy mamy wyższe poczucie celu naszych działań. Możemy nadać temu wiele imion: pasja Twojego życia, *flow*, sens życia, zadanie, które napędza Cię entuzjazmem, dzika zabawa... Zawsze chodzi o jedno: w imię prostoty pozostajmy przy nazwie „flow” i „sens”.

Khalil Gibran powiedział: „Praca to uwidoczniła miłość”. A jeśli nie można pracować z miłością, a jedynie z niechęcią, to lepiej zrezygnować z pracy, usiąść w portalu świątyni i brać jałmużnę od tych, którzy pracują z radością”.

SIEDEM POWODÓW *FLOW*

Jest dużo dobrych powodów, aby wykonywać pracę, która umożliwia stan *flow* i ma sens. Chciałbym pokrótce przedstawić kilka najważniejszych z nich.

Po pierwsze: motywacja, by opanować trudne sytuacje. Ważne jest, aby zachować odwagę, gdy napotkamy na przeciwności losu. Ale jeśli wiemy, dlaczego coś robimy, wtedy możemy o wiele lepiej radzić sobie z problemami, możemy przywołać pewność siebie i siłę

do ich pokonania. *Im bardziej przepelnione sensem jest to, co robimy, tym bardziej jesteśmy zmotywowani do rozwiązywania poszczególnych problemów.*

Po drugie: kto nie rozwiązuje elementarnych kwestii swojego życia, żyje zniewolony w ciasnych granicach. Im mniej wiemy o sobie i naszych wartościach, tym mniej jesteśmy wolni. Granice rozmywają się, *gdy poznajemy nasze cele, życzenia, uczucia i talenty i dostosowujemy je do naszych doświadczeń.* Kiedy przekraczamy granice, osiągamy bardziej złożoną świadomość, głęboki wewnętrzny spokój i szczęście.

Możemy i powinniśmy wszystko kwestionować. Mamy prawo do szczęścia i sensu.

Po trzecie: najlepiej rozwijamy się poprzez działania, które sprawiają nam przyjemność i odpowiadają naszym zdolnościom. *Kto przez dłuższy czas pozostaje na jednym poziomie, nudzi się lub frustruje.* Główną zasadą ewolucji jest to, że powinienes stać się kimś więcej niż jesteś. Mamy naturalną potrzebę podnoszenia naszych celów coraz wyżej. To nie jest zła chciwość, to po prostu nasza natura.

Po czwarte: kto nie doświadcza flow w pracy, często szuka go w telewizji i w ten sposób omija go życie. Jeśli nasza praca nie jest wymagająca, nie musimy się odpowiednio koncentrować. Występuje entropia – dochodzi do umysłowego bałaganu.

A to stan, którego nie możemy znieść. Odwracamy więc naszą uwagę – przykładowo poprzez banalną rozrywkę w telewizji (ale także poprzez inne bezsensowne działania lub narkotyki). W telewizji oglądamy wtedy aktorów, którzy udają, że żyją. Rzeczywistość jest małowana. Oczywiście pustkę w ten sposób można wypełnić tylko tymczasowo. Telewizja służy więc do wyłączania rzeczywistości, której oczywiście nie warto pozostawiać włączonej.

W ten sposób omija nas życie. Z każdą godziną, którą ktoś spędza przed telewizorem, sam żyje mniej. Telewizja i inne substytuty kradną energię, nie oddając jej z powrotem.

Po piąte: potrzebny nam obszerny obraz sytuacji. Co zobaczyłaby mucha na ekranie telewizora? Wiele czarnych punktów i brak struktury. Wiele osób czuje się podobnie: ich codzienne życie składa się z wielu części, które nie są względem siebie w żadnym rozpoznawalnym związku. Natomiast duży cel łączy wszystkie części życia; każde działanie nagle ma sens.

Po szóste: cztery wielkie litery „L” przynoszą spełnienie w naszym życiu. Są to: „Leben” (życie), „Lieben” (miłość), „Lernen” (nauka), „Lebenswerk hinterlassen” (pozostawienie po sobie dzieła życia). Być może nie wszyscy z nas potrafią robić wielkie rzeczy, ale każdy może robić małe rzeczy z wielką miłością lub pasją. Każda z trzech pierwszych rzeczy może Cię uszczęśliwić: właściwe życie, głęboka miłość i entuzjastyczne uczenie się. Ale mamy też pragnienie czwartej rzeczy: zostawić po sobie dzieło życia, legendę.

Nigdy nie spotkałem osoby myślącej, która nie chciała stworzyć czegoś, co by po niej zostało: fundacji, książki, firmy, dzieci, ogrodu, dzieła sztuki.

Po siódme: wielu szuka głębszego sensu. Najszcześniejszymi ludźmi, jakich spotkałem, byli zawsze ci, którzy znaleźli wyższy sens w swoim życiu; byli to ludzie, którzy czuli, że pracują nad czymś większym niż oni sami.

Czym jest *flow*?

Flow jest najpiękniejszym i najbardziej satysfakcjonującym stanem, jaki możemy osiągnąć w naszej pracy.

Profesor Mihály Csíkszentmihályi jest jednym z najważniejszych badaczy *flow*. Zapytał on 100 000 osób w wielu krajach o swoje doświadczenia związane z tym stanem. Ich opisy podsumował następująco:

- optymalny stan wewnętrznej harmonii,
- to uczucie, że teraz sam kształtuję swoje życie,
- najgłębsze zanurzenie i największe zaangażowanie,
- głęboko odczuwane szczęście i radość,
- najpiękniejsze chwile w życiu,
- ekstaza i samorealizacja: wszystko inne staje się nieistotne.

Alpinista może doświadczyć *flow* na stoku górskim; muzyk podczas gry; ekspert komputerowy nagle czuje się „jak wewnętrzna część komputera”. Ja doświadczam *flow*, kiedy piszę i kiedy wygłaszam wykład.

Warunki *flow*

Jednak *flow* nie przychodzi samoistnie. Konieczne jest połączenie się kilku komponentów.

1. **Jasne cele.** Potrzebujemy kierunku, drogowskazu i powodu lub motywu.
2. **Kontrola.** Czujemy w sobie ogromną siłę i zdajemy sobie sprawę, że stworzymy coś pięknego.
3. **Korzystanie z pewnych umiejętności.** Nasze umiejętności muszą być dopasowane do wyzwań. Zdajemy sobie sprawę, dlaczego musieliśmy się uczyć. Tutaj dochodzimy do bardzo ważnego punktu: „Im bardziej rozwinąłeś swoje umiejętności, tym więcej *flow* możesz doświadczyć”.
4. **Całkowita koncentracja.** Wszystkie inne zmartwienia i problemy są eliminowane. Znikają również obawy o własne ego – jak te o sukces lub porażkę. Żyjemy w teraźniejszości.

5. **Przekraczanie własnych granic.** Doświadczamy, jak stajemy się częścią czegoś większego. Wspinacz staje się częścią skały, zespół chirurga staje się organizmem. Ten aspekt sprawia, że praca jest niemal mistycznym i duchowym aktem.
6. **Informacja zwrotna.** Od razu czujemy, że odnosimy sukcesy. Mamy poczucie, że robimy właściwą rzecz we właściwym miejscu i czasie.
7. **Zmienione poczucie czasu.** Minuty się rozciągają, godziny kurczą do minut. Doświadczamy tego, co Whitney Houston nazywa w swojej piosence pt. *One Moment in Time: to touch eternity* (dotknąć wieczności). Czas się zmienia lub rozprasza.
8. **Autoteliczne doświadczenie.** „Auto” oznacza „samo”; „telos” to „cel”. Robimy rzecz dla niej samej. Często robimy coś, ponieważ musimy lub oczekujemy z tego korzyści. W takich przypadkach nie żyjemy obecną chwilą.

Zalety *flow*

Znasz uczucie marnowania życia? Zawsze być tuż obok – ale nigdy tak naprawdę nie żyć? A może doświadczyłeś już, że cele, które Cię motywowały przez jakiś czas, nagle przestały dawać siłę, by nadać sens Twoim wysiłkom?

Głęboko wierzę, że dobrobyt i szczęście są naszym przyrodzonym prawem. Są w każdym z nas. Ale musimy zrobić coś, aby były widoczne w naszym życiu: i to ma związek z wysiłkiem. Jeśli już kilka razy doświadczyliśmy *flow*, popadliśmy w pozytywne uzależnienie. Po prostu nie chcemy zadowalać się czymś mniejszym. Wtedy coraz bardziej pożądamy naszego przyrodzonego prawa.

Doświadczenia związane z *flow* przynoszą wymierne korzyści:

- **Fizjologia naszego mózgu zmienia się.** Każde doświadczenie związane z *flow* lekko nas zmienia. Stajemy się bardziej świadomi tego, kim jesteśmy.
- **Jesteśmy bardziej zmotywowani do nauki i rozwoju.** Stajemy się ciekawsi, rozwijamy większą skłonność do badań, do sprzeczania wyzwaniami.
- **Jasność myślenia.** Niespójne i przygnębiające rzeczy pojawiają się coraz rzadziej w naszej świadomości. *Flow* walczy z entropią (chaosem w naszej głowie).
- **Wzrost wydajności.** Zwiększa się nasza kreatywność i wydajność. Ponieważ nie możemy długo doświadczać *flow* na tym samym poziomie, musimy się poprawiać, jeśli chcemy przeżyć takie doświadczenie ponownie.
- **Wyższa samoświadomość.** Z każdym doświadczeniem *flow* rośnie nasza samoświadomość.
- **Jesteśmy zdrowsi.** Nie odczuwamy stresu jako obciążenia; udowodniono, że *flow* przyczynia się do uzdrowienia.
- **Pokój.** Doświadczamy całkowitej jedności z życiem. *Flow* zmienia wyobcowanie w zaangażowanie. Lubiący wydajność szukają rezultatu; w stanie *flow* szukamy doświadczenia.

Z tego wynika, że doświadczenia *flow* będą sprzyjać dalszym podobnym doświadczeniom w przyszłości. *Flow* tworzy *flow*.

Szczególnie spełnionym ludziom udało się przekształcić całe swoje życie w jedno doświadczenie *flow*. Wszystkie części ich życia łączą się wtedy razem i wszystkie działania mają sens.

CZYM JEST SENS?

Kiedy osiągnąłem wolność finansową, byłem jeszcze stosunkowo młody. Osiągnąłem wszystkie moje marzenia i cele, ale wkrótce zaskoczył mnie brak szczęścia. Co się stało? Przez pewien czas udawało mi się ukrywać pustkę i bezsensowność w moim życiu poprzez dążenie do dobrobytu. Później moje stare cele nie były już w stanie mnie zmotywować. Zacząłem szukać głębszego sensu.

Kiedy znamy swoje zadanie, wszystko ma dla nas sens. Czujemy się wolni. Psycholog Victor Frankl powiedział tak na ten temat: „Osoba, która zna *dłaczego* swojego istnienia, będzie w stanie znieść prawie każde *jak*”.

Co byś zrobił, gdybyś miał wszystkie pieniądze i cały czas świata? Jeśli nadal będziesz zadawać sobie to pytanie, w końcu znajdziesz odpowiedź. I wtedy przekonasz się, że masz dokładnie takie pieniądze i dokładnie taki czas, jakiego wtedy będziesz potrzebował. Deepak Chopra powiedział: „W każdym z nas jest coś, czego nikt inny nie ma. Jest coś, co możesz zrobić tylko Ty, ale nikt inny. Znajdź to i pielęgnuj. Nigdy nie doznasz wypalenia zawodowego, jeśli będziesz robił to, do czego jesteś przeznaczony”.

Czy to nie jest tylko mydlenie oczu?

W pełni rozumiem, jeśli czytelnik w tym momencie się zdenerwuje. Załóżmy, że ktoś właśnie stracił pracę, nie wie, jak zapłacić następny czynsz albo trapią go inne problemy. Inna osoba może mieć teraz duże kłopoty ze swoim szefem. Ktoś inny może nie być w stanie ruszyć się z miejsca z powodu długów.

A potem przychodzę ja i promuję życie, które ma być wyłącznie doświadczeniem *flow*. Oczywiście może to zabrzmieć jak kpina dla ludzi, którzy przechodzą przez trudne czasy.

Chciałbym jednak zapobiec takim zastrzeżeniom w dwojaki sposób: uważam, że prędzej czy później każdy z nas przechodzi przez trudne sytuacje. Nikt z nas nie zostanie oszczędzony. Więc jeśli ktokolwiek myśli: „Jestem w gorszej sytuacji niż większość”, zwykle się łudzi. Ważne jest, abyśmy nie wykorzystywali trudności, w których się znajdujemy, jako wymówki. *Ludzie sukcesu nie prowadzą godnego i sensownego życia, dlatego że nie mają trudności; są szczęśliwi, mimo że doświadczają złych czasów.*

W wieku dwudziestu sześciu lat byłem splukany i przebyłem dwie długie choroby. Choroba i bankructwo są złe szczególnie wtedy, gdy nie znajdujemy powodów, by wierzyć w poprawę sytuacji. W obu przypadkach ludzie odwrócili się do mnie plecami. Wiem, że życie nie jest tylko symfonią jasnych i pięknych kolorów. Bywają też ciemne, czasem bardzo mroczne czasy.

Każdy człowiek musi się nauczyć tego, że to od nas zależy, co zrobimy z daną sytuacją i czego się na jej podstawie nauczymy. *Katastrofa to zarówno koniec starego, jak też narodziny nowego.* W katastrofie możemy też szukać szansy. A im szybciej zaczniemy szukać, tym szybciej ją znajdziemy. Tak jest zarówno w przypadku bezrobocia, jak i kryzysów życiowych.

Kryzys

Trudno jest uciec od wszystkich kryzysów, jakimi doświadcza nas życie. Lepiej nauczyć się z nimi radzić.

Dante opisywał problem kryzysu sensu w swojej „Boskiej komedii” już w 1300 roku. W połowie swojej podróży przez życie wpada w kryzys wieku średniego. Zboczył z właściwej drogi i jest uwięziony

w lesie. Trzy zwierzęta skradają się za nim i straszą go: lew, pantera i wilczyca. Symbolizują ambicję, rozwiązłość i chciwość.

Chce uciec na górę – jak gdyby samotność była rozwiązaniem. A tak naprawdę trzy bestie są coraz bliżej. Więc prosi o radę ducha Wergiliusza. Wergiliusz mówi, że ma dla niego dobre i złe wieści. Ta dobra brzmi: „Zawsze jest jakieś wyjście z lasu”. Ta zła: „Droga prowadzi przez piekło”.

Tak, jak bardzo fascynuje mnie ten poemat, tak bardzo nie zgadzam się z drugim przesłaniem Wergiliusza. Nie wydaje mi się, żeby nasza droga musiała prowadzić przez piekło. Uważam, że każdy już na wczesnym etapie może zająć się kwestią sensu w swoim życiu. Każdy może myśleć o tym, jak sprawić, żeby doświadczenia związane z *flow* stały się integralną częścią jego działań. Niestety większość ludzi robi to tylko wtedy, gdy otwiera się przed nimi otchłań.

Starszy spotyka się z młodszym

Załóżmy, że jesteś dwadzieścia pięć lat starszy i spotykasz dzisiaj siebie samego starszego o dwadzieścia pięć lat. Zgodziłbyś się ze starszą wersją siebie? Byłbyś z niego dumny? Dwadzieścia pięć lat to długi czas: czy on wykorzystał swoje szanse? Czy sprawia wrażenie spełnionego? Czy prowadzi godne i sensowne życie?

Z obecnej perspektywy dwadzieścia pięć lat to długi czas. Ale we wspomnieniach minął szybko. *Jak myślisz, co ten starszy o dwadzieścia pięć lat Ty chciałby Ci powiedzieć? Jaką radę miałby dla Ciebie?* Na czym miałyby się skupić Twoja uwaga? Co chciałbyś zmienić – i to szybko – w obliczu faktu, że dwadzieścia pięć lat minie przecież błyskawicznie?

Pewnie już to podejrzewasz. *Ten starszy o dwadzieścia pięć lat Ty jest w nas.* Cały czas. Chce z nami rozmawiać, musimy tylko nauczyć się słuchać. Chce nam opowiedzieć o rzeczach, które wykraczają poza

problemy życia codziennego: o sensie, o dawaniu, o tym, że jesteśmy częścią całości, a także o śmierci.

Śmierć jest ważną częścią życia. Niestety, w dzisiejszym społeczeństwie nie ma na nią już miejsca... Powinna odbywać się jak najciszej i najdyskretniej na sterylnych oddziałach szpitalnych.

O wiele lepiej byłoby jednak, gdyby starsi ludzie pozostali częścią rodziny aż do śmierci. Lepiej dla starszych ludzi, ale także dla nas samych. Znowu doświadczylibyśmy śmierci – zatrzymalibyśmy się i zastanowili nad sensem, nad tym, co naprawdę nas uszczęśliwia. Byłoby nam łatwiej spotkać siebie starszego o dwadzieścia pięć lat.

Wykorzystaj dzień

Sedna sprawy dotyka godny polecenia film *Stowarzyszenie umarłych poetów* z Robinem Williamsem. Nauczyciel przejmuje nową klasę. Uczniowie są ciekawi, co im powie na powitanie. Ku ich zaskoczeniu prosi ich, by wstali i poszli za nim. Wyprowadza ich z klasy, prowadzi przez korytarze – aż do dużej tablicy ze zdjęciami wszystkich klas, które kiedykolwiek uczęszczały do tej szkoły.

Ponieważ uczniowie noszą szkolne mundurki, zdjęcia wyglądają bardzo podobnie. Ale nauczyciel chce zdradzić im sekret, jak mogą rozwinąć w sobie coś, co uczyni ich wyjątkowymi.

Mówi: „Uczniowie na zdjęciach próbują Wam coś powiedzieć. Jeśli podejdziesz bliżej, usłyszysz ich”. Uczniowie zbliżają się do tablicy i nic nie słyszą. Nauczyciel prosi ich, żeby się jeszcze bardziej zbliżyli.

Napięcie rośnie. Kiedy uczniowie w pełnej napięcia ciszy w końcu prawie dotykają uszami tablicy, nauczyciel szepcze głosem, który zdaje się pochodzić ze zdjęć: „*Carpe diem* – chwytaj dzień”.

Ponadczasowe przesłanie: dzisiejszy dzień jest szansą. To wyjątkowy prezent. Czy świeci słońce, czy pada deszcz – każdy dzień zawiera w sobie cud nowego początku. Jak wykorzystasz ten dzień? Albo ujmując to inaczej: czy nie powinienesz wykorzystać swojego dnia, robiąc coś sensownego i godnego, jednocześnie ciesząc się doświadczeniem *flow*?

Chcę Ci zadać kluczowe pytanie: *czy codziennie masz okazję w swojej pracy robić to, co umiesz najlepiej?*

Jeśli tak – w jakim procencie Twój dzień pracy daje Ci możliwość wykorzystania Twoich najlepszych talentów i umiejętności? Zawsze, gdy masz zbyt wiele zadań, które nie odpowiadają Twoim mocnym stronom, nie wykorzystujesz optymalnie tego dnia.

Prawdziwa tragedia życia nie polega na tym, że każdy z nas nie ma wystarczająco dużo mocnych stron, ale na tym, że wielu z nas nie wykorzystuje mocnych stron, którymi dysponujemy.

Donut czy nadzienie?

W USA bardzo popularne są donuty – wypiek podobny do pączków, z tą różnicą, że donuty są wydrążone w środku, a tam, gdzie w pączku jest marmolada, w donucie jest tylko powietrze.

Wiele osób przestrzega zasady donuta: budują swoją karierę bez środka, w pewnym sensie na powietrzu. To jest kariera bez podparcia, bez sensu. Nie powinienesz robić drugiego kroku przed pierwszym. W związku z tym, proszę, nie spiesz się z odpowiedzią na pytania w następnym rozdziale. Znajdź odpowiedzi; zbadaj swój środek. Zbuduj swoją karierę wokół tego środka. Bądź ze sobą szczerzy: dowiedz się, co naprawdę kochasz – a nie co chciałbyś kochać, bo uważasz, że jest dobre.

Nie bez powodu praktyczna część tej książki rozpoczyna się od tematu: „Jak znaleźć *flow* i sens?”. Nie zdziw się, dlaczego następny rozdział zatytułowany jest „Jak bezrobotni i pracujący szukają właściwej pracy”. Ten rozdział jest przeznaczony nie tylko dla osób bezrobotnych.

Wiem od wielu osób, które stały się bezrobotne, że utrata pracy może być zarówno straszną katastrofą, jak i szansą na znalezienie pracy, która jest o wiele bardziej sensowna i spełniająca.

Polecam traktowanie bezrobocia jako szansy. Jako szansy na zadawanie ważnych pytań, poznanie siebie i dowiedzenie się, jakie są pasje naszego życia i jak zdobywamy doświadczenia *flow*.

Nie ma sensu skracać miarkę, aby wyglądać na wyższego. Jeśli szukamy zadowolenia, nie wolno nam ignorować pewnych zasadniczych kwestii. Nie możemy unikać ważnych pytań, jeśli do naszego życia chcemy przyciągnąć prawdziwy sukces. Te pytania pokazują nam drogę do szczęścia i spełnienia, a także do fantastycznego dochodu.

Zaczniemy od części praktycznej...

CZĘŚĆ 2

PRAKTYCZNY PRZEWODNIK JAK ZARABIAĆ WIĘCEJ

ROZDZIAŁ 6

JAK BEZROBOTNI I PRACUJĄCY SZUKAJĄ WŁAŚCIWEJ PRACY



**Kto nie zna wioski, z której pochodzi,
nie znajdzie tej, której szuka.**

– chińskie przysłowie –

To samo odnosi się do bezrobotnych, jak i do wszystkich innych osób: nikt nie powinien pracować tylko dla pieniędzy. Więc nie powinieneś szukać pracy tylko po to, żeby znowu zarabiać pieniądze. Nie byłoby to godne – a poza tym, miałbyś najmniejsze szanse na powodzenie, o czym przekonamy się w tym rozdziale.

Najlepiej byłoby, gdybyśmy wykonywali pracę, która jest sensowna i w której doświadczamy *flow*. W trakcie naszej pracy jesteśmy często tak pochłonięci codziennością, że nie znajdujemy czasu na zajmowanie się naprawdę ważnymi kwestiami życia. Często po prostu brakuje odwagi, by to zrobić.

Zachęcam do dokładnego przeczytania tego rozdziału, bez względu na to, czy jesteś obecnie bez pracy, czy też nie.

JAKIEJ PRACY CHCESZ?

Z badań wynika, że tylko 28% wszystkich ludzi lubi swoją pracę. *Dla większości z nich wynagrodzenie stanowi w zasadzie rekompensatę za ból i cierpienie*². Zbyt wielu z nich jest nastawionych na rynek pracy. Ich kierunkowskazami są aktualne etaty do rozdzielenia. Najgorszą rzeczą jest ignorowanie własnych zdolności i zainteresowań. W ten sposób rynek pracy ze swoimi ofertami stanowisk determinuje los wielu ludzi. Zapytam Cię: „*Czym jest ten rynek pracy, że to on decyduje o tym, co powinniśmy robić – a nie nasze serce?*”. Moja wskazówka: „*Ignoruj sytuację ekonomiczną i zdobądź pracę, której naprawdę pragniesz*. Zbyt wielu ludzi nie wie, czego chce, a potem żłoszczą się, gdy tego nie otrzymają”.

Ten rozdział jest przewodnikiem, który pomoże Ci znaleźć pracę, która pozwoli Ci poczuć spełnienie. Czy to nieodpowiedzialne, aby stosować się do takiej rady? Wierzę, że *nikt nie może wykazać się większym poczuciem odpowiedzialności niż osoba, która znajduje sens swojego życia i podąża za tym wezwaniem*. Odpowiedzialnie postępować z życiem oznacza odkrywać i wykorzystywać swój potencjał. Jesteśmy odpowiedzialni za znalezienie godnej i sensownej pracy. Tylko wtedy jesteśmy szczęśliwi i tylko wtedy możemy naprawdę pomóc innym.

Na kolejnych stronach znajduje się szereg ćwiczeń praktycznych, które wymagają czasu. Moja propozycja: odpowiedz na najbardziej istotne dla Ciebie pytania i wyznacz te punkty, które są dla Ciebie najważniejsze i chcesz zająć się nimi dłużej.

² Por. w tym kontekście także: Richard Nelson Bolles, *Jakiego koloru jest twój spadochron?*, tłum. A. Sawisz, Warszawa: Studio Emka 2011.

Ewentualne zastrzeżenia

Zdaję sobie sprawę z trzech zastrzeżeń, które mogą zostać zgłoszone do moich powyższych wypowiedzi: „*Gdyby wszyscy tak zrobili – to co by się stało?*”. Moja odpowiedź brzmi: „Nigdy nie zrobią tego wszyscy”. Niestety! Ale tak to już jest. A ponieważ nie wszyscy to robią, masz szczególnie dużą szansę.

Drugi zarzut: „*Jaki system polityczny to umożliwi?*”. Odpowiedź: „Nie jestem politykiem i dlatego nie jestem odpowiedzialny za systemy polityczne”. Zadaniem polityków jest stworzenie warunków dla zdrowej gospodarki i stabilnego rynku pracy. *Moim zadaniem jest pokazanie jednostce, tj. Tobie, sposobów na zrobienie w danych warunkach kariery, która przyniesie Ci dużo pieniędzy.*

I wreszcie trzecie zastrzeżenie: „To nie jest dla wszystkich”. Moja odpowiedź: „Zgadza się”. To też byłoby złe. Na szczęście cieszymy się wielką swobodą, bo każdy z nas może robić to, co uważa za słuszne. Niektórzy ludzie nie chcą mieć nic wspólnego z sukcesem i wysokimi zarobkami – na nich moja książka może nie zadziałać (nie tylko dlatego, że jej nie przeczytają). Ale *jeśli jesteś gotowy zapłacić cenę, to na Ciebie zadziała.* Doświadczyłem tego z tysiącami uczestników moich seminariów.

Z wielkim sceptycyzmem patrzę na ludzi, którzy dobrze sobie radzą i mówią ze swojej perspektywy: „Zabawa w pracy nie jest dla wszystkich”. Kim są ci ludzie, którzy mają odwagę skazywać innych na mało spełniające życie? Praca musi być czymś więcej niż tylko źródłem utrzymania.

Nasz pogląd jest decydujący

To nie wydarzenie robi różnicę, ale nasza interpretacja tego wydarzenia. Zasada Zen mówi: „Dla kochanka piękna kobieta to radość; dla ascetyka to rozproszenie uwagi; dla wilka to dobry posiłek”.

Dotyczy to również naszej pracy. *Nie to, czego doświadczamy, ale to, co czujemy, co przeżywamy, decyduje o naszym losie.*

Znam kilku ludzi, którzy stracili pracę i którzy mówią dzisiaj: „*O wiele gorszą katastrofą byłoby, gdybym nie stracił pracy i szedł dalej, jak dawniej. Najlepszą rzeczą, jaka mogła mi się przydarzyć, było zwolnienie mnie*”.

Oczywiście taka reakcja jest realna tylko dla niewielu osób. Większość z nich czuje się, jakby wpadła w wielką, ciemną dziurę. To również nie jest złe, ale staraj się nie przebywać w tej dziurze zbyt długo. Przede wszystkim nie szukaj litości u innych i nie lituj się nad sobą.

Moje „zwolnienie”

Pozwól mi wyrazić się jasno: Wiem, że niełatwo jest przyjąć pozytywną postawę, kiedy właśnie zostałeś zwolniony. Sam nigdy nie stałem się bezrobotny w klasycznym rozumieniu. Ale przydarzyło mi się coś bardzo podobnego.

Kiedy założyłem firmę z moim drugim mentorem, byłem pełen entuzjazmu. Wcześniej uczyłem się od niego przez jakiś czas, a teraz mogłem wykorzystać moją wiedzę w praktyce. To miała być wielka sprawa, a ja zrobiłem wszystko, co mogłem. Pracowałem dzień i noc i osiągałem dobre wyniki. Kiedy po siedmiu miesiącach pieniądze naprawdę płynęły, nagle mnie zwolnił – bez uprzedzenia i bez żadnego konkretnego powodu.

Ponieważ byłem współdziałowcem, nie miał prawa mnie „zwolnić”. Mogłem skutecznie go pozwać. Ale tego nie chciałem, bo wiele się od niego nauczyłem. Bardzo dużo. Nie chciałem przykrywać najbardziej pouczającego okresu mojego życia brudnym sporem prawnym.

Ale uwierz mi: poznałem tę ciemną dziurę. Na krótko przed moim zwolnieniem spędziłem dłuższy czas na jego zamku i odbyłem z nim pouczające rozmowy; wyrażnie mnie chwalił przed innymi partnerami. Trzy dni później wypowiedzenie przyszło faksem. Potem tygodniami odmawiał rozmowy ze mną. Musiałem uważać, żeby nie wpaść w pułapkę sprawiedliwości (może to nie było „fair” – ale co by to mi dało?). Znacznie

gorsze było coś innego: z trenerem miałem związek jak z ojcem (mój niestety zmarł, gdy miałem trzynaście lat). Byłem głęboko zraniony.

Co więcej, tak bardzo zaangażowałem się w ten projekt, że nie mogłem się ekscytować niczym „nowym”. Przez kilka dni siedziałem jak sparaliżowany i użalałem się nad sobą. W sumie przez prawie trzy miesiące niemal nic nie robiłem.

Potem zacząłem pisać i brać lekcje z tego wydarzenia.

Zresztą po około sześciu tygodniach od mojego zwolnienia trener zadzwonił do mnie na chwilę i powiedział: „Już mnie nie potrzebujesz. Rób swoje”.

Dokładnie to zrobiłem. Napisałem książkę „Droga do finansowej wolności”, która do tej pory sprzedawała się w ponad 2,5 miliona egzemplarzach i przez 110 tygodni znajdowała się na 1 miejscu list bestsellerów. Kto wie, czy kiedy indziej bym ją napisał – i czy w ogóle powstałaby. Zachęcony tym sukcesem napisałem inne książki, z których wszystkie stały się bestsellerami. Osiągnąłem poziom spełnienia, którego do tej pory nie znałem. Prowadziłem seminaria i byłem w stanie pomóc wielu ludziom – i sam dobrze na tym zarabiałem. Ale zaczęło się od zwolnienia.

Z tego wszystkiego nauczyłem się, jak różnie możemy oceniać i widzieć jedną i tę samą rzecz. Środek nocy jest początkiem dnia.

Pomocny byłby wehikuł czasu

Wszystko byłoby o wiele łatwiejsze, gdybyśmy mogli podróżować kilka lat w przyszłość z wehikułem czasu. Bylibyśmy w stanie przekonać się o konsekwencjach naszych decyzji i szczęśliwym zakończeniu.

Mam dla Ciebie dobre wieści: *wehikuł czasu istnieje*, jest nim nasza wyobraźnia. Jeśli wsłuchamy się w siebie, zobaczymy przyszłość. Przyszłość jest już w nas. Jeśli przyjrzymy się uważnie, zauważymy w nas nasiona

dużych kwiatów. Zobaczmy, kim możemy się stać. Einstein powiedział: „Fantazja jest wszystkim. To zapowiedź nadchodzących wydarzeń w życiu”. *Jeśli nie mamy wizji, to nie ma żadnego motywu, by się starać.*

Dodatkowo powinniśmy otaczać się ludźmi, którzy wierzą w nas i w naszą przyszłość. Gdy będziemy szukać sposobów na zaprojektowanie naszej przyszłości, nagle zobaczymy nowe drogi i możliwości. Samospełniająca się przepowiednia jest możliwa.

CZTERY KROKI PO UTRACIE PRACY

Jeśli straciłeś pracę, powinieneś wykonać te cztery kroki: kroki od 2 do 4 odnoszą się również do wszystkich innych osób.

Krok pierwszy: przyjmij pomocne nastawienie. Każdy, kto dowie się o zwolnieniu, jest oczywiście na początku zszokowany. Ale po pewnym czasie powinieneś sobie powiedzieć: „Ode mnie zależy, czy z perspektywy czasu to zwolnienie było katastrofą, czy szansą na nowy początek”. Zatem pierwszym krokiem jest przyjęcie pomocnej postawy wobec bezrobocia. Ale bądź ostrożny: zaufanie jest wyczerpujące; pesymizm jest bardziej komfortowy.

Unikaj pułapki sprawiedliwości; nie szukaj litości i nie użalaj się nad sobą. Bądź z siebie dumny: kto tak dobrze radzi sobie z utratą pracy?!

Drugi krok może Cię zaskoczyć: nie szukaj od razu nowej pracy. Wykorzystaj od jednego do trzech tygodni, aby odpowiedzieć na najważniejsze pytania. Dowiedz się, co byłoby dla Ciebie sensownym zajęciem i co mogłoby dać Ci doświadczenie *flow*. W tym rozdziale znajdziesz szczegółową instrukcję, jak to zrobić.

W ciągu pierwszych dwudziestu dni nie szukaj pracy tylko po to, by zarobić pieniądze.

Dowiedz się, co sprawia Ci dziką przyjemność. Ale nie należy tego rozumieć jako zachętę do lenistwa. *Jeśli w ciągu dwudziestu dni nie uzyskasz zadowolających odpowiedzi, powinieneś oczywiście szukać pracy.* Problemy egzystencjalne nie są dobrym punktem wyjścia dla znalezienia głębokich odpowiedzi. Ale nie przestawaj szukać odpowiedzi, nawet jeśli masz nową pracę.

Trzeci krok też może Cię zaskoczyć: udawaj, że w ogóle nie jesteś bezrobotny. *Pracuj od 08:30 rano do 18:00 wieczorem.* Dla niektórych jest to nawet trochę dłużej niż pracowali w czasie swojej starej pracy. Ubierz się, jakbyś rano szedł do pracy. Idealnie byłoby, gdybyś wyszedł ze swojego mieszkania i znalazł miejsce, gdzie mógłbyś bez przeszkód pracować.

Być może możesz skorzystać z mieszkania przyjaciela, który jest w tym czasie w swojej firmie.

Okaż dyscyplinę, to uratuje Cię przed najgorszym wrogiem, jakiego możesz teraz mieć: bezczynność. Ale to również dowodzi, że nikt nie może Cię powstrzymać od pracy. Być może nie masz konkretnej pracy, ale *nigdy nie jesteś bez pracy. Tylko Ty decydujesz, kiedy i jak długo chcesz pracować. Nikt nie może Ci tego odebrać.*

Czy wiesz, ile godzin przeciętny bezrobotny spędza tygodniowo na szukaniu nowej pracy? Całe absurdalne pięć godzin. Ci ludzie nie tylko nie mają już stanowiska, ale naprawdę nie mają już żadnej pracy.

W tym rozdziale pokażę Ci, co powinieneś robić w tym czasie. Dowiesz się, dlaczego celowo wybrałem pojęcie „praca”...

Krok czwarty: stwórz harmonogram na następne sto dni. Z tego dziesięć do dwudziestu dni spędzisz, zadając sobie pytanie, co naprawdę lubisz robić (sens i *flow*); następne osiemdziesiąt do dziewięćdziesięciu dni podążaj za sugestiami zawartymi w drugiej części tego rozdziału, jak znaleźć pracę.

Gwarantuję Ci: jeśli postąpisz tak, jak opisano poniżej, nie tylko dostaniesz jakąkolwiek pracę w ciągu najbliższych stu dni, ale otrzymasz taką, która Ci się spodoba!

To prowadzi nas do przeglądu pozostałej części tego rozdziału. Będziesz wiedział:

1. Jak dowiedzieć się, co jest Twoim sensem i *flow*;
2. Jak znaleźć odpowiednią pracę, która pozwoli Ci na wykorzystanie Twoich umiejętności, zabawę i przeżywanie *flow*;
3. Jak znaleźć właściwą pracę: proces i rozmowa kwalifikacyjna.



Wskazówka siły:

Stwórz dziennik wiedzy i odpowiedz na wszystkie pytania – lub zrób wszystkie ćwiczenia – koniecznie w formie pisemnej.

- Potrzeba na to od dziesięciu do dwudziestu dni. Jeśli w tej chwili nie masz tego czasu, zaplanuj TERAZ, kiedy chcesz to zrobić.
- Zapewnij niezakłóconą atmosferę. Potrzebujesz spokoju i inspiracji. Jeśli masz rezerwy finansowe, możesz nawet wybrać się w góry lub nad morze (śmieszna myśl: jesteś bezrobotny i wyjeżdżasz na „urlap”). W każdym razie trzymaj się ustalonych godzin pracy.
- Zapisując nasze myśli, nadajemy im strukturę. Mój dziennik wiedzy to książka, z której nauczyłem się najwięcej.
- Spisując swoje odkrycia, dosłownie je przedłużasz. W przeciwnym razie często nieodwracalnie tracimy nasze najlepsze spostrzeżenia.
- Jeśli się zniechęcasz, przejrzyj dziennik. Ze zdumieniem stwierdzisz: „Czułem się tak już wcześniej – może nawet gorzej – i wszystko okazało się w porządku”.

- Wolno nam popełniać błędy – ale nie powtarzać. A jeśli nie spisujemy naszych błędów i nauk, które z nich wyciągamy, niebezpieczeństwo powtórzenia się jest bardzo duże.
- Jeśli rozmyślasz intensywnie, w pewnym momencie wszystko w Twojej głowie zaczyna się rozmywać: włącza się blokada myślenia. To jest punkt, w którym większość nie robi postępów. Prawdę mówiąc, jesteś wtedy na skraju przełomowego odkrycia. Jednak możesz do niego dotrzeć tylko wtedy, gdy nie musisz zaczynać procesu myślenia od nowa, ale z pomocą swoich notatek możesz kontynuować go tam, gdzie skończyłeś.

1. CO CHCIAŁBYŚ ROBIĆ?

Zacznijmy od pierwszego punktu. Chciałbym pokazać Ci kilka sposobów, jak możesz dowiedzieć się, co naprawdę lubisz i co odpowiada Twoim umiejętnościom.

Poniżej znajduje się kilka pytań, które mogą być bardzo pomocne, jeśli odpowiedzi zanotujesz w swoim dzienniku wiedzy. Oczywiście „nie musisz” odpowiadać na wszystkie pytania. Wybierz te, które Cię zainteresują i pozwól Ci powiedzieć o sobie więcej.

1. Kim byś się stał, gdybyś nie zawodził? (Umożliwia dojście do tego, czego naprawdę chcesz).
2. Spośród wszystkich ludzi na świecie, czyja praca najbardziej by Ci się podobała? Co robi ta osoba? Co Ci się w tym tak podoba?
3. Co sprawia Ci przyjemność? (Jakie sytuacje lubisz? Co lubisz robić? Co lubisz czytać? O czym lubisz rozmawiać? Jeśli napisałbyś książkę, to o czym?) Zapisz co najmniej pięćdziesiąt rzeczy, które

naprawdę sprawiają Ci przyjemność. Nie myśl o tym, co to może mieć wspólnego z pracą, bo inaczej natychmiast się ograniczysz.

4. W czym jesteś dobry? Jakie są Twoje talenty (wrodzone) i zdolności (rozwinęte w ciągu życia). Najlepiej zapisać co najmniej pięćdziesiąt do stu.
5. Jaki masz rodzaj inteligencji? (Właściwie to pierwszym i najważniejszym obowiązkiem szkoły powinno być określenie inteligencji uczniów i jej rozwój). Istnieje co najmniej jedenaście różnych rodzajów:
 - (1) inteligencja muzyczna,
 - (2) inteligencja językowa,
 - (3) inteligencja rzeczowa („chodząca encyklopedia”),
 - (4) inteligencja analityczna,
 - (5) inteligencja przestrzenna,
 - (6) inteligencja praktyczna,
 - (7) inteligencja fizyczna,
 - (8) inteligencja społeczna,
 - (9) inteligencja intuicyjna,
 - (10) inteligencja przedsiębiorcza,
 - (11) inteligencja aktorska.
6. Zapisz szczegółowo dziesięć swoich najważniejszych sukcesów. Następnie zadaj sobie pytanie: Jakie talenty i umiejętności wykorzystałem do osiągnięcia tych sukcesów? Czy istnieją umiejętności, które wykorzystałem do osiągnięcia wielu sukcesów?
7. Wyobraź sobie, że masz tylko sześć miesięcy życia: co robiłbyś od dzisiaj, gdyby tak było?
8. Kiedy aktywujesz niezwykłą energię? W jakich sytuacjach i w jakich warunkach jesteś szczególnie zmotywowany? Czy możesz zaplanować takie sytuacje? Czy jest praca, w której często zdarzają się takie sytuacje?

9. Określiłeś właśnie, co sprawia Ci przyjemność i jakie są Twoje umiejętności. Teraz umieść te dwie listy obok siebie i zanotuj rzeczy, które pojawiają się na obu listach. Ta nowa lista jest bardzo ważna: to Twoja złota lista.
10. Weź swoją złotą listę i zastanów się, jak możesz połączyć poszczególne elementy.
11. Zapisz wokół koła wszystkie ważne wydarzenia w swoim życiu w porządku chronologicznym. Zacznij od najważniejszego wydarzenia po Twoich narodzinach. Zadaj sobie pytanie: czy w swoich decyzjach pozwoliłem sobie na wpływ innych (robiłem coś pod wpływem z zewnątrz), czy też podejmowałem własne decyzje (samodzielnie)? Kiedy odnosiłem większe sukcesy?
12. Po spisaniu wszystkich wydarzeń w swoim życiu, wybierz od pięciu do dziesięciu największych kamieni milowych. Zapisz najważniejsze wydarzenia w swoim życiu. Zadaj sobie pytanie, jakiemu procesowi rozwojowemu podlegało Twoje życie w każdej fazie. Spróbuj zrozumieć, jak jeden kamień milowy przechodził w następny. (Kiedy w wieku szesnastu lat wyemigrowałem do USA, chciałem być wolny i przeżyć przygodę. Te dwie potrzeby były również decydujące dla następnych zmian).
13. Jeśli spojrzysz na kamienie milowe, zastanów się, czy rozpoznajesz motyw przewodni Twojego życia? Czy jakiś temat, pewne potrzeby zawsze wracają?
14. Pomyśl o wszystkich złych rzeczach, które Ci się przydarzyły: Co mogło być w tym dobrego? Jak Twoje przeżycia można dzisiaj wykorzystać, żeby pomóc innym? (Ponieważ w wieku dwudziestu sześciu lat byłem sflukany, szukałem trenera. Bez sytuacji awaryjnej nigdy nie byłbym na to otwarty. Dzisiaj mogę rozmawiać i pisać o pieniądzach – na przykład w tej książce – ponieważ byłem po obydwu stronach).

15. Pomyśl o tym a) jakich wartości nie chcesz już w swoim życiu w przyszłości i b) jakie powinieneś dodać. To wymaga uznania wartości za przekonania oraz wiedzy, że można je zmienić w każdej chwili. (Patrz: „Droga do finansowej wolności”, rozdział 5).

2. IDENTYFIKACJA WŁAŚCIWEJ PRACY

Sam tytuł sprawia, że niektórzy są sceptyczni. Niepokoi ich słowo „właściwa”, zgodnie z mottem: bardzo trudne jest już samo znalezienie jakiegokolwiek pracy. O ile trudniej będzie znaleźć właściwą pracę.

Ale tam właśnie leży niewiara! Prawda jest taka, że: *im bardziej konkretnie wiesz, czego chcesz, tym łatwiej i szybciej znajdziesz pracę.*

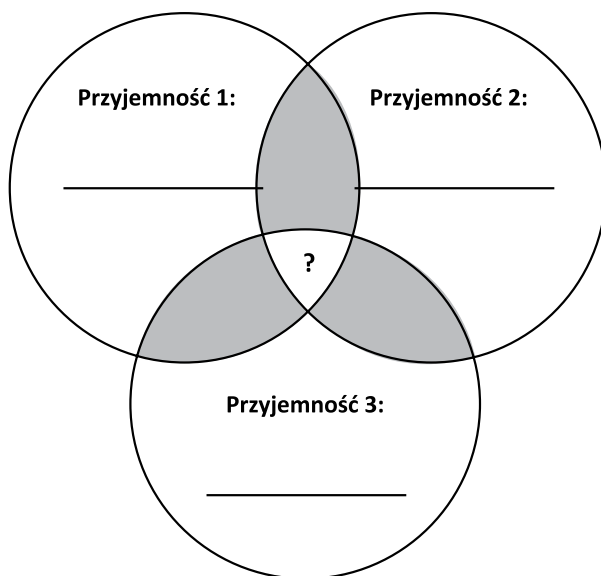
Nikt nie lubi mieć do czynienia z kimś, kto nie wie, czego chce. I niechętnie pomaga się takiej osobie, bo nie wiadomo, jak jej pomóc. *To narzucanie się, jeśli druga osoba ma zastanawiać się nad tym, co moglibyśmy zrobić.*

Ale jeśli mamy jasne wyobrażenie o tym, czego naprawdę chcemy, drugiemu człowiekowi łatwo jest porównać to z jego możliwościami. Zasada jest taka: *Pomagaj temu, kto chce pomagać Tobie.* Ułatwiaj to ludziom, którzy chcą Cię wspierać.

Część wspólna

Jeśli wykonałeś te ćwiczenia – i poświęciłeś na nie wystarczająco dużo czasu – to teraz wiesz, co Ci się podoba, co odpowiada Twoim zdolnościom i co daje Ci *flow*. Teraz chcemy się zastanowić, jak można na tym zarobić – czyli jaka praca najbardziej do Ciebie pasuje.

Po pierwsze wybierz trzy rzeczy, które najbardziej Ci się podobają i zapisz je w okręgach:



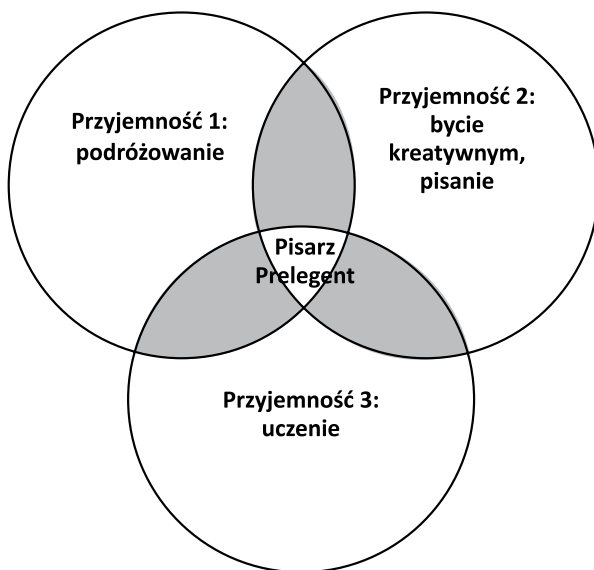
Teraz zastanów się, czy istnieje część wspólna: coś, co łączy wszystkie trzy okręgi.

Na następnym rysunku zobaczysz, jak dopasowane są trzy rzeczy, które sprawiają mi największą frajdę.

1. Uwielbiam podróżować.
2. Lubię być kreatywny i lubię pisać.
3. Uwielbiam uczyć.

Rozwiązanie (część wspólna): kiedy prowadzę wykłady, podróżuję, uczę i jestem twórczy (przygotowuję wykłady). Również jako pisarz podróżuję (prezentacje książek nawet w Singapurze i Australii), piszę i uczę w jednym.

Na grafice wygląda to tak:



Twoje talenty i umiejętności

Talenty są wrodzone, Ty rozwinąłeś swoje zdolności. Nie popełniaj błędu, myląc talent z geniuszem. Zbyt często słyszę od ludzi: „Nie mam żadnych talentów”.

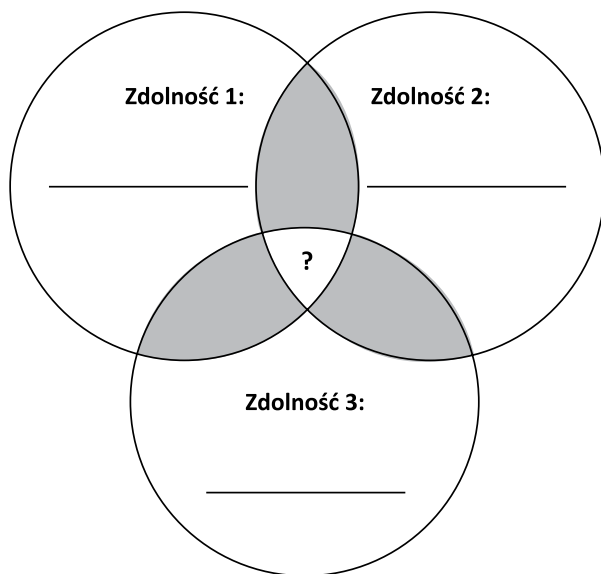
To jest błędne myślenie. Każdy z nas ma talent. Proponuję następującą definicję: talenty są Twoimi naturalnie powracającymi wzorcami myślenia, zachowania i czucia. Twoje spontaniczne reakcje dają Ci jasny obraz Twoich talentów.

Są dwa powody, dla których tak wielu ludzi nie odkrywa swoich talentów: po pierwsze błędnie definiują talenty jako zapierające dech w piersiach, genialne uzdolnienia. To nie tylko nie jest poprawne, ale także pozbawia ich jakiegokolwiek motywacji. Nie zniechęcaj się, jeśli nie potrafisz robić muzyki jak Mozart i nie potrafisz grać w piłkę

nożną jak Beckenbauer. Są to rzadkie, wyjątkowe zjawiska. Wiele osób z „normalnymi” talentami wykonało znakomitą pracę.

Po drugie wielu z nich nie odkrywa swoich talentów, ponieważ nie są w nie zaangażowani. Nasze talenty są zdradliwe – nie zauważamy ich od razu, ponieważ uważamy nasze talenty za normalne i oczywiste – i pomijamy fakt, że wielu ludzi nie ma tych talentów.

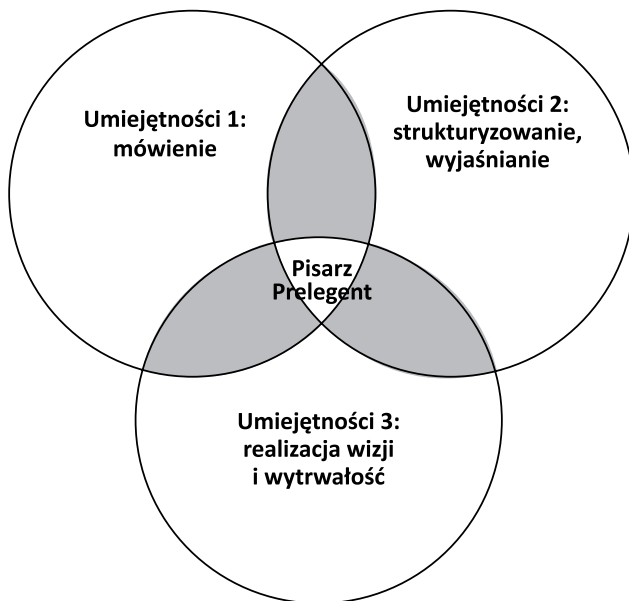
Teraz poszukaj części wspólnej swoich trzech rozwiniętych talentów lub zdolności. W jakiej pracy Twoje umiejętności lub talenty mogłyby idealnie współgrać i uzupełniać się?



Przez długi czas byłem głęboko przekonany, że nie mam żadnych szczególnych talentów. Po latach znałem swoje umiejętności:

1. Potrafię dobrze wyrażać siebie i motywować ludzi.
2. Potrafię usystematyzować to, co jest trudne do zrozumienia i ułatwić zrozumienie.
3. Jestem wytrwały i potrafię realizować swoje wizje.

Także tutaj można znaleźć część wspólną: pisarz i mówca.

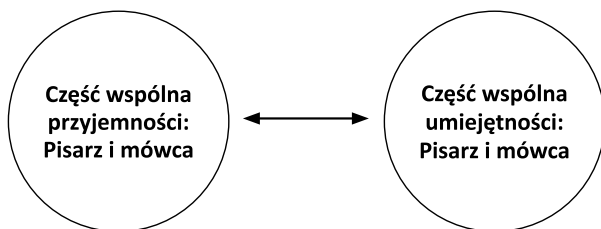


Teraz pytanie brzmi: Znalazłeś już część wspólną swoich dwóch obszarów? Czy jest jakieś zajęcie, w którym możesz robić wszystkie trzy rzeczy, które najbardziej Ci się podobają i które pozwoli Ci na wykorzystanie Twoich trzech najlepszych umiejętności w tym samym czasie?

Część wspólna moich przyjemności:

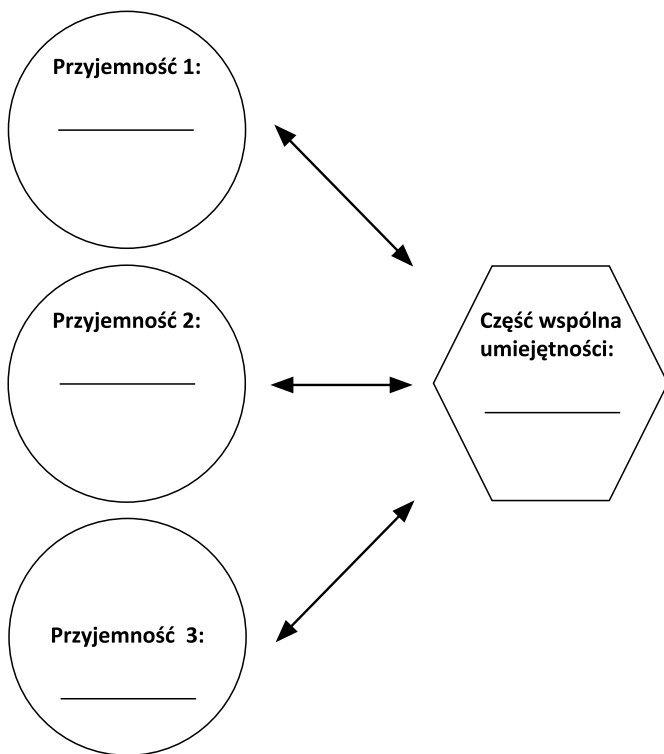
Część wspólna moich umiejętności:

Oczywiście byłoby idealnie, gdyby wszystkie trzy pasowały do siebie, a zabawa i umiejętności również byłyby połączone w jednym obszarze. Patrząc na mój przykład, wygląda to tak:

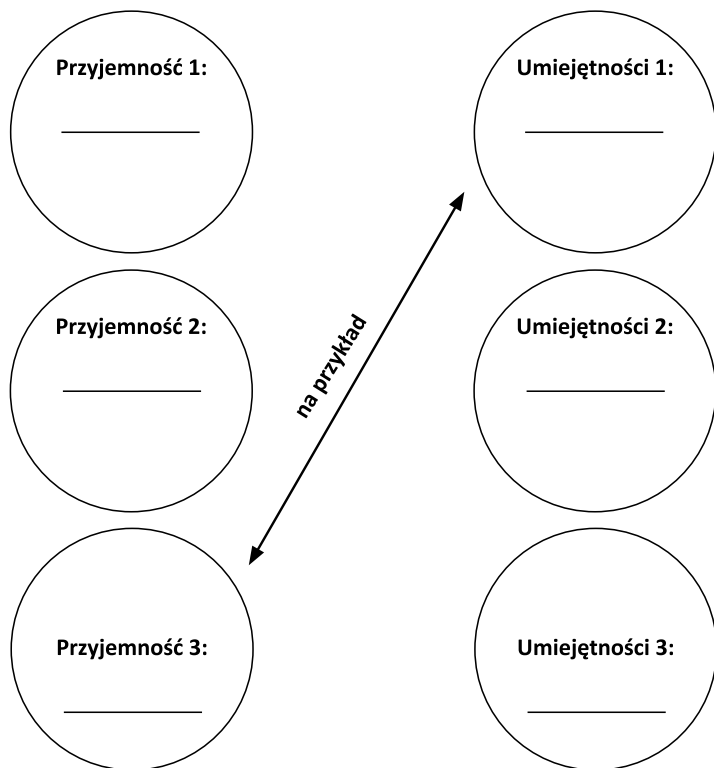


Wystarczą nawet „małe części wspólne”

Nie zniechęcaj się, jeśli nie dostrzegasz od razu idealnego zestawienia. Nie jest również konieczne, aby obszary przyjemności i umiejętności pasowały do siebie. Aby życie było spełnione, wystarczy zwykle, żeby jedno z trzech kółek przyjemności pasowało do wspólnego obszaru trzech okręgów umiejętności.



Tak, wystarczy nawet dopasowanie jednego okręgu przyjemności i jednego okręgu umiejętności.



Uwaga: powinieneś świadomie przypisać przyjemność do danej umiejętności. *Najpierw* musisz wybrać umiejętność. Sama przyjemność w robieniu czegoś nie wystarcza. Wielką miłością Einsteina była muzyka – dopiero drugą miłością była fizyka. Na skrzypcach grał z pasją, ale niestety tylko średnio dobrze. Wyobraź sobie, co by było, gdyby kierował się najpierw przyjemnością...

Dlatego najpierw ukierunkuj się na swoje umiejętności, a następnie poszukaj zbieżności z rzeczami, które Ci się podobają.

Poproś innych o pomoc

Na naszych seminariach zauważam ciągle, że niektórzy natychmiast znajdują odpowiedź. Inni siedzą i się wysilają. Tych ostatnich zachęcam do rozmowy z innymi podczas kolejnej przerwy. I to jest moja rada dla Ciebie: pokaż swoje sześć okręgów jak największej liczbie osób i zapytaj o pomysły na aktywność, która łączy niektóre z nich.

Nie obawiaj się podchodzić do ekspertów, którzy mają dla Ciebie „wymarzoną pracę”. Zapytaj: „Ile muszę Ci zapłacić, żeby w ciągu jedenastu minut dowiedzieć się czegoś o Twojej pracy?”. Powiedz też, że chciałeś się upewnić, że nie przygotowujesz się do pracy, która później okaże się zupełnie inna, niż myślałeś. Większość ludzi pozna-je swoją pracę dopiero wtedy, gdy już ją ma.

3. WIĘC ZDOBĄDŹ PRACĘ, KTÓRA CI ODPOWIADA

Znasz już profil działalności, w której chcesz pracować. Teraz brakuje Ci tylko odpowiedniego stanowiska. Bezrobotni na ogół stosują cztery metody szukania pracy:

1. Szukają w Internecie.
2. Wysyłają podania na chybił trafił.
3. Odpowiadają na oferty pracy.
4. Zwracają się o pomoc do urzędu pracy (lub innych agencji pośrednictwa pracy).

Zła wiadomość jest taka, że: *są to najbardziej nieodpowiednie metody, które można wybrać; nic nie ma mniejszych szans na sukces!* Więc nie rób tego.

Wiele osób bezrobotnych podejrzewa, że wyżej wymienione sposoby nie prowadzą do sukcesu – a jeśli on już nadejdzie, to dopiero po wielu miesiącach na próżno wysłanych aplikacji. Dlaczego nie spróbują innych możliwości? Może dlatego, że nie znają innych sposobów. Bardziej prawdopodobne jest jednak, że nie skorzystają z innych opcji, ponieważ boją się usłyszeć wprost „nie”.

To niesamowite, co ludzie robią lub od robienia czego się powstrzymują, aby nie usłyszeć bezpośredniego „nie”.

Jest wystarczająco dużo miejsc pracy

Najpierw ważna sprawa: praca zawsze jest. I zawsze dostępna jest ta, która Ci odpowiada – w ciągu stu dni będzie Twoja. Spójrz na te liczby: dla przykładu w Niemczech powstaje ponad 4 miliony stanowisk pracy rocznie³: są tworzone nowe miejsca pracy, ludzie awansują i przechodzą na emeryturę, inni odchodzą z firmy, na przykład z powodu przeprowadzki, inne wakaty powstają z powodu choroby lub śmierci.

Najlepsze z tych prac nigdy nie pojawią się w żadnym ogłoszeniu ani w urzędzie pracy! Czy wiesz, że ogłoszenia na najlepsze stanowiska pracy najczęściej nie są nigdzie publikowane? *Ogólnie rzecz biorąc, tylko jeden do dwóch procent wszystkich miejsc pracy jest obsadzanych w odpowiedzi na oferty pracy!* Jedno lub dwa na sto. Więc pisząc podania o pracę, nie masz szans.

Pokażę Ci teraz drogę, jak w ciągu stu dni znaleźć pracę – i to taką, która Ci się spodoba. Ale aby to zrobić, musisz teraz sobie obiecać, że pokonasz swój naturalny strach przed odrzuceniem. Dobra droga wiedzie zazwyczaj tam, gdzie jest strach – również podczas poszukiwania pracy.

³ Por. w tym kontekście także: Richard Nelson Bolles, *Jakiego koloru jest twój spadochron?*, tłum. A. Sawisz, Warszawa: Studio Emka 2011.

Perspektywa pracodawcy

Jak myślisz, czego chce pracodawca? Pięknej, kreatywnej i bezbłędnej aplikacji? Bezsens! Kiedy mam przed sobą stertę sześćdziesięciu podań, na początku chcę tylko jednego: jak najszybciej wyłonić trzy lub cztery. Do tego czasu tracę (sam lub asystent, któremu deleguję to zdanie) co najmniej jedną do dwóch godzin.

Nie ma mowy, żeby kupić kota w worku. Chcę poznać pracownika, zanim dostanie umowę. Chcę się przekonać o jego umiejętnościach. Co mi w tym pomaga? Ładne słowa? Oczywiście, że nie! Ważne są czyny. Dla każdego pracodawcy jest to więc duża pomoc, gdy dowiaduje się, jak zaangażowany, pewny celu i kreatywny jest pracownik w poszukiwaniu pracy.

Pracodawcy uwielbiają ludzi takich, jak człowiek w tej amerykańskiej historii: mężczyzna ubiegał się o pracę w restauracji. Chociaż był umówiony, musiał czekać prawie dwie godziny, aż szef w końcu znajdzie czas. Te dwie godziny wykorzystał: zauważył, jak brudne były toalety dla gości. Więc je wyczyścił. Załatwił sobie małą szczoteczke i wyczyścił fugi. I nadał im takiego blasku, jakiego nie miały od lat.

Kiedy szef w końcu przyszedł, kandydat najpierw pokazał mu toalety. Czyny mówią więcej niż słowa. Ten młody człowiek pokazał, że nie stronił od określonych prac. Wykorzystał swój czas. On naprawdę chciał tej pracy. On rozumiał prawo natury: najpierw daj, potem bierz. Oczywiście dostał tę pracę.

Musisz zwrócić na siebie uwagę. Musisz udowodnić, że jesteś inny niż wszyscy, którzy mogliby być brani pod uwagę w tej pracy. Chyba nie sądzisz, że najlepszym sposobem na dotarcie tam jest szczególnie piękna teczka na dokumenty aplikacyjne? W miarę możliwości ozdobiona kolorowym spinaczem do papieru – cóż za wyraz ogromnej kreatywności...

Na kluczowe pytania, które naprawdę interesują pracodawcę, nie ma odpowiedzi w żadnym wniosku. On chce wiedzieć:

1. Dlaczego ta osoba chce pracować tutaj, a nie gdzie indziej?
2. Jakim jest typem i co potrafi? Co odróżnia ją od innych kandydatów?
3. Czy mogę sobie na nią pozwolić – ile pieniędzy chce?

A co gdybyś wybrał drogę, która podoba się pracodawcy, ponieważ odpowiada na jego trzy pytania? Jest taki sposób – który również oszczędza czas. Być może jednak będziesz musiał pokonać samego siebie, ponieważ boisz się odpowiedzi „nie”. Przełam się: to się opłaca!

Najlepsze sposoby na znalezienie pracy

Po pierwsze: zapytaj swoich przyjaciół i znajomych. Masz duże szanse, jeśli poinformujesz ich o tym, że szukasz pracy. Im bardziej szczegółowo opisziesz dziedzinę, w której chciałbyś pracować, tym łatwiej i skuteczniej mogą Ci pomóc.

Umów się, że będziesz regularnie dzwonił do swoich przyjaciół, gdy będziesz szukał pracy, aby byli na bieżąco. I pytaj: „Czy znasz kogoś, kto może znać kogoś, kto oferuje pracę?”. Ta metoda daje już 40% szansy na znalezienie pracy w ciągu stu dni.

Po drugie: zadzwoń do firm, które Cię interesują. Tutaj dochodzimy do jednej z najważniejszych zasad przy poszukiwaniu pracy: masz większe szanse na znalezienie pracy w firmie, która nie ogłasza wakatu, niż w firmie, która umieściła ogłoszenie.

Zapytaj znajomych o firmy, które mogą być zainteresowane tym, co masz do zaoferowania. Wyszukaj w Google branżę i firmy, które mogą odpowiadać Twoim wyobrażeniom.

A potem po prostu zadzwoń. Skontaktuj się z kierownikiem działu kadr lub w mniejszych firmach z dyrektorem zarządzającym. Powiedz

w krótkich zdaniach, co lubisz robić i co odpowiada Twoim możliwościom – i że czujesz, że te rzeczy mogą być bardzo przydatne dla jego firmy. *Poproś o krótką rozmowę osobistą trwającą maksymalnie cztery minuty.*

Pracodawcy przeżywają horror z ludźmi, którzy marnują ich czas. Dlatego obiecaj, że po czterech minutach zapytasz: „Czy powinienem już wyjść, czy wolałby Pan, żebym jednak został dłużej?”.

Oczywiście powinieneś dotrzymać swojej obietnicy. Teraz to pracodawca decyduje o swoim czasie. Takie podejście robi na wielu wrażenie.

Boisz się tak zrobić? Ostrzegałem Cię: najlepsza droga wiedzie tam, gdzie jest strach. Zaufaj mi: tylko pierwsze dziesięć połączeń jest naprawdę trudnych. Potem staje się to stosunkowo łatwe. Jeśli masz dwieście firm, to masz około 70% szans, że dostaniesz pracę, której chcesz.

Po trzecie: idź bezpośrednio do firm. Zrób listę firm, które możesz wziąć pod uwagę, a następnie zrób plan. Idź do co najmniej czterech dziennie, czyli do dwudziestu w tygodniu. Do niektórych zadzwoń z wyprzedzeniem i umów się na spotkanie, inne odwiedzaj bez umawiania się. Spróbuj obu opcji.

Przygotuj krótką czterominutową prezentację, w której powinieneś zająć się następującymi kwestiami:

„Są dwie, trzy rzeczy, w których jestem bardzo dobry i które lubię robić. Wierzę, że mogę być użyteczny dla Pana firmy z następujących powodów...”. Cztery minuty minęły: „Widzi Pan taką możliwość? Czy chce Pan ze mną dalej rozmawiać?”.

Jeśli potrafisz zrobić wrażenie sympatycznego i rozwiązać problem w firmie oraz są na to wolne środki, to masz duże szanse.

A jeśli firma nie ma możliwości, aby Cię zatrudnić, ale rozmowa kwalifikacyjna poszła dobrze, poproś o rekomendację: „Czy zna Pan firmę, która mogłaby wykorzystać kogoś takiego jak ja? Czy mogę się powołać na Pana?”. Uzyskanie rekomendacji jest istotnym elementem tych stu dni. Zawsze zadawaj sobie pytanie:

„Kto zna osobę lub firmę, której ja nie znam?”.

Jeśli odwiedzisz dwieście firm, będziesz miał swoją pracę. Zawsze. To gwarantowane. Ale uważaj: nie mówię dwadzieścia trzy czy czterdzieści siedem, tylko dwieście!



Wskazówka siły:

Podczas poszukiwania pracy nie należy postępować w zwykły sposób. Ten, kto robi to, co inni, dostanie to, co dostają inni. A w tej kwestii często oznacza to lata bezrobocia.

- Zapytaj przyjaciół i znajomych: „Czy znasz kogoś, kto oferuje pracę?”. Albo: „Czy znasz kogoś, kto zna kogoś, kto...”.
- Dzwoń bezpośrednio do firm.
- Odwiedzaj firmy osobiście.
- W każdej firmie poproś o rekomendację.
- Poproś o możliwość pracowania przez kilka dni za darmo.

Rozmowa o pracę

Jeśli minęły pierwsze cztery minuty i szef chce z Tobą dalej rozmawiać (lub umówić się na nowe spotkanie), to masz duże szanse. Rozwija się rozmowa, której dotyczą pewne ważne zasady:

- **Nie mów tak dużo o sobie.** Odpowiadaj na pytania, ale nie opowiadaj epicko o swojej przeszłości. Zwracaj uwagę na swojego

rozmówcę: tak długo, jak będzie słuchał spokojnie i chętnie, będzie chciał wiedzieć więcej. Jeśli zaczniesz się kręcić na krześle i bawić palcami, wolałby przejść do następnego punktu.

- **Przenieś treści rozmowy w przyszłość.** Im dłużej mówisz o tym, jak mogłaby wyglądać współpraca, tym bardziej zwiększają się Twoje szanse. Najlepszym sposobem na to jest samodzielne zadawanie pytań: „Kto miałby być moim szefem? Jaki byłby mój zakres odpowiedzialności? Do kogo mam się zgłosić? Jakie mam obowiązki? Kto już wcześniej zajmował to stanowisko – co Panu podobało się w tej osobie, a co nie?”.
- **Nie mów o swoich prawach za wcześnie.** Pierwsza rozmowa to zdecydowanie za szybko. Pamiętaj, że szef nie lubi kupować kota w worku – i na pewno nie lubi negocjować przywilejów, dopóki nie podejmie decyzji. *Porozmawiaj o tym, co możesz zrobić dla firmy, a nie tylko o tym, co firma może zrobić dla Ciebie.*
- **Pokaż, że chcesz się uczyć.** Zapytaj: „Czego mogę się nauczyć? Gdzie będzie Pana firma za pięć lat? Jakie umiejętności i mocne strony będą wtedy poszukiwane? Z kim spośród Pana najlepszych pracowników będę pracował i czego mogę się od nich nauczyć?”.
- **Poproś o możliwość pracowania przez kilka dni za darmo.** Nie robisz tego tylko po to, aby szef Cię poznał; masz też szansę poznać firmę, szefa, kolegów, pracę i atmosferę.
- **Jeśli rozmawiacie o wynagrodzeniu, nigdy nie podawaj kwoty jako pierwszy.** Następny rozdział pokaże Ci, jak z powodzeniem negocjować wynagrodzenie. Jeśli szef nalega, żebyś podał sumę, proponujesz przedział: „W zależności od zadania, możemy mówić od 2200 do 2900 euro”⁴.

⁴ W 2019 roku średnia płaca netto w Niemczech wynosiła 2596,10 euro – przyp. red., źródło: Federalny Urząd Statystyczny w Niemczech.

- **Nigdy nie przekazuj dokumentów aplikacyjnych podczas rozmowy kwalifikacyjnej.** Powiedz, że nie masz ich przy sobie, ale wyślesz je jutro. Zaleta jest taka, że w swojej aplikacji możesz wykorzystać wnioski z rozmowy kwalifikacyjnej. Dzięki temu możesz odwołać się do rozmowy i ustalić inne priorytety. Zapytaj też: „Co jest ważne dla Pana w mojej aplikacji?”.
- **Po każdej rozmowie wyślij krótki list z podziękowaniami.**

Jeśli *nie* jesteś bezrobotny, polecam podobną procedurę. Zajmie to jednak więcej czasu, ponieważ „niestety” nie masz go do dyspozycji tyle, co osoba bezrobotna. Powinieneś więc wziąć urlop, aby zastanowić się nad sensem i dowiedzieć się, co Cię spełnia (zabawa, umiejętności, korzyści). Jeśli potem będziesz szukał odpowiedniej pracy, możesz wdrożyć wiele wskazówek z tego rozdziału.

Dla bezrobotnych: jeśli będziesz trzymał się tej drogi, zawsze – najpóźniej po stu dniach – będziesz miał pracę. Byłoby mi miło, gdybyś napisał do mnie i podzielił się ze mną swoimi doświadczeniami.

Przede wszystkim – to, co zyskałeś, to nie tylko praca. Odpowiedziałeś sobie na podstawowe pytania dotyczące swojego życia zawodowego. Będziesz zaskoczony, jak bardzo wzrosła Twoja pewność siebie.

A wiara w siebie jest najważniejszym warunkiem, aby móc więcej zarabiać. Następny rozdział dotyczy tego, jak w ciągu jednego roku zarobisz co najmniej 20% więcej w swojej pracy lub w swojej dziedzinie. Prawdopodobnie już po zaledwie trzech miesiącach.

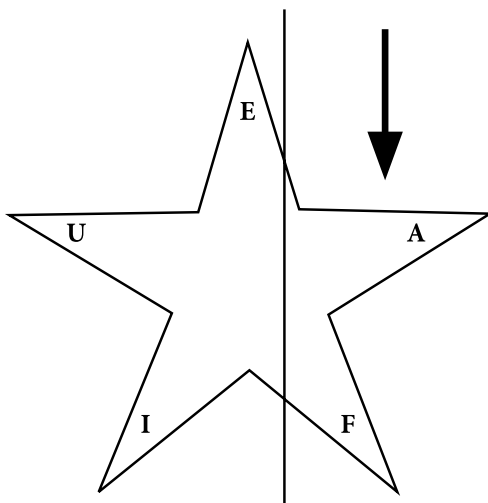
ROZDZIAŁ 7

WRESZCIE ZARABIAĆ WIĘCEJ

”

Kiedy wygrywasz, życie otwiera dla Ciebie swoje bramy szeroko. Często będziesz dostrzegał piekło na drodze do zwycięstwa; takie jest życie. Ale nie upadniesz, jeśli będziesz trzymał się swojego marzenia. Nagrodi Cię wszystkim, co sobie wymyśliłeś, a nawet czymś większym, dużo większym.

– J. Flemmings –



Co możesz zrobić, jeśli chcesz mieć więcej pieniędzy? Wielu ludzi myśli tylko o dwóch rzeczach: próbują zaciągnąć kredyt, a jeśli im się nie uda, zaciskają pasa. Moja propozycja: a może po prostu zarobić więcej? Przecież to od Ciebie zależy, jak wysoki jest Twój dochód.

Pewnie wyobrażasz sobie, że często w odpowiedzi na moją propozycję słyszysz: „To nie takie proste; mamy stałe struktury, a tu nie dostaje się podwyżki tak łatwo”. Co teraz? Kto ma rację?

Oczywiście to Ty decydujesz. Jeśli chcesz zarobić więcej pieniędzy, możesz w zasadzie wybrać jedną z pięciu możliwości:

- Możesz zmienić pracę;
- Możesz pracować na własny rachunek;
- Możesz zarobić dodatkowe pieniądze w wolnym czasie;
- Możesz pozycjonować się jako ekspert;
- *Możesz zarobić więcej w swojej pracy.*

W kolejnych rozdziałach omówimy, w jaki sposób możesz wykorzystać dodatkowe przepływy pieniężne i pozycjonować się jako ekspert. W tym rozdziale zajmiemy się wyłącznie ostatnim punktem: *W jaki sposób jako pracownik zwiększysz dochody w swojej pracy?*

Jeśli jesteś w stosunku pracy, ważne jest, abyś nauczył się zasad gry o wysokie dochody. Jeśli pracujesz na własny rachunek, zapoznaj się z tym rozdziałem i zastanów się, jak przydatne może być przekazanie tych informacji swoim pracownikom. Zdradzę Ci pewien sekret: Twoi pracownicy chcieliby mieć wyższą pensję, a Ty prawdopodobnie byś ją wypłacił, gdyby oznaczało to, że koniec końców i Ty zarobisz więcej.

PODSTAWY INTELEKTUALNE

W tym rozdziale otrzymasz nie tylko *piętnaście przykazań dotyczących wysokich zarobków; ale również szczegółową instrukcję, jak uzyskać podwyżkę wynagrodzenia*. Ale do tego potrzebujemy podstawy: najważniejszych warunków intelektualnych dla wyższych zarobków. Istnieje w sumie pięć głównych zasad:

Pierwsza główna zasada: każdy jest niezależny. Nikt nie pracuje „dla swojego szefa” – każdy pracuje dla siebie. Pracujesz, bo chcesz zarabiać pieniądze, znaleźć zabawę w pracy, zobaczyć cel itp., ale nie pracujesz dla swojego szefa. Najlepiej postrzegaj siebie jako firmę; Twoje umiejętności są wtedy produktami, które sprzedajesz; Twój pracodawca jest Twoim klientem. Ale zawsze uważaj się za niezależną firmę. Jeśli zaakceptujesz taką postawę, zdobędziesz wolność i siłę w swoim myśleniu.

Druga główna zasada: zawsze dostajesz to, na co zasługujesz. Wielu twierdzi, że są warci więcej niż dostają. Ale to nie jest prawda. Prawdą jest, że: gdybyś „zasługiwał” na więcej, miałbyś więcej. Im bardziej uzależniasz się od innych i im bardziej wślizgujesz się w rolę ofiary, tym mniej sam się determinujesz. Wtedy „zarabiasz” mniej.

Trzecia główna zasada: tylko jeśli znasz reguły gry, możesz wygrać w grze o dochód. Rynek ustala zasady gry; te są takie same dla wszystkich: nikt nie jest uprzywilejowany; nikt nie jest dyskryminowany. Pod tym względem rynek jest uczciwy. Ale kto nie zna zasad gry, jest w bardzo niekorzystnej sytuacji.

Czwarta główna zasada: najważniejszą zasadą gry jest: nie ma żadnych zasad dotyczących Twojej pensji. Nigdy nie pozwól sobie wmówić, że istnieją reguły, których nie można zmienić. Wszystkie są tworzone przez ludzi i mogą być zmieniane przez ludzi – więc również przez Ciebie.

Nie ma obiektywnej miary wartości Twojej pracy. Jej wartość jest zawsze subiektywna. To znaczy: nikt nie jest obiektywnie „uprawniony” do oceny siły roboczej – ani Twój szef, ani Ty. Jeśli nie ma jednolitego standardu wartości, wówczas Twoje wynagrodzenie opiera się na trzech kryteriach:

1. Co o Twojej wartości myśli Twój *szef*;
2. Jak *sam* oceniasz swoją wartość;
3. Jakie są Twoje umiejętności negocjacyjne.

Piąta główna zasada: nie dostajesz podwyżki; tylko na nią zarabiasz. Pytanie brzmi: jak bardzo możesz służyć swojej firmie i jak bardzo jesteś niezastąpiony? Twoja pozycja negocjacyjna jest tym silniejsza, im rzadsza jest Twoja wiedza i umiejętności w stosunku do danego zapotrzebowania.

Ponieważ jednak nie istnieje również obiektywna miara tych kryteriów, zastosowanie ma tu również zasada czwarta. To Ty masz zadbać o to, żeby Twój szef rozpoznał Twoją wartość; to także od Ciebie zależy, co myślisz o sobie i swojej wartości; i to tylko od Ciebie zależy, jak dobre są Twoje umiejętności negocjacyjne.

Te pięć zasad głównych stanowi podstawę dla naszych dalszych rozważań. Są one oparte na trzech najważniejszych warunkach sukcesu: pewność siebie, branie odpowiedzialności i działanie.

PIĘTNAŚCIE PRZYKAZAŃ DLA PODWYŻKI WYNAGRODZENIA

Tak jak każdy sukces jest wynikiem czegoś, tak i podwyżka wynagrodzenia jest rezultatem wykonania piętnastu przykazań. Ogólnie rzecz biorąc, wysokie zarobki to suma tych piętnastu przykazań. Oto one:

- Rób, co w Twojej mocy.
- Działalność generująca dochód.
- Pomagaj i dawaj przyjemność.
- Kochaj wszystko, co robisz.
- Stale się ucz i rozwijaj.
- Postrzeganie siebie jako część gry.
- Rozwijaj swoje mocne strony.
- Zwiększaj swoją pewność siebie.
- Odpowiednia koncentracja.
- Duża pilność.
- Nie zaprzeczaj publicznie.
- Bądź wielki.
- Weź na siebie pełną odpowiedzialność.
- Nie pokazuj wątpliwości, ale siłę.
- Zażądaj podwyżki.

PIERWSZE PRZYKAZANIE: RÓB, CO W TWOJEJ MOCY

Podejmij działania. Zawsze rób to, co w Twojej mocy. Pozwól, że dam Ci wskazówkę, która zawsze będzie sprzyjać Twojej karierze: *swoje następne zadanie wykonaj w taki sposób, jakby obserwowało Cię całe kierownictwo firmy i od tego zależał Twój awans.*

Nie ma nieważnych zadań. Wszystko, co warto zrobić, jest warte zrobienia tego dobrze. Ci rozróżniający pomiędzy zadaniami „ważnymi” i „nieważnymi” nie zawsze robią wszystko, co w ich mocy. Zadania, które uważają za „nieważne”, będą wykonywali niechętnie i gorzej.

Zawsze rób to, co w Twojej mocy. Znaczenie tego przykazania zilustrują dobrze dwie prawdziwe historie opisane poniżej.

Profesor Subrahmanyan Chandrasekhar pracował w swoim obserwatorium astronomicznym w Williams Bay. Oferował także seminarium pt. „Zaawansowana astrofizyka” na oddalonym o 130 kilometrów Uniwersytecie w Chicago. Zgłosiło się tylko dwóch studentów. Wszyscy spodziewali się, że odwoła seminarium. Wszystkie argumenty były po jego stronie: to nie byłoby nawet opłacalne. Jaka byłaby Twoja decyzja? Czy wybierałbyś się w męczącą zimową podróż tylko dla dwóch studentów dwa razy w tygodniu – w sumie 260 kilometrów tam i z powrotem?

Profesor Chandrasekhar poprowadził seminarium. Chciał widzieć szansę w niskim zainteresowaniu – mógł zająć się dwójgiem studentów znacznie intensywniej.

Wynik? Po latach, najpierw jeden, potem drugi, otrzymali najwyższą nagrodę za pracę naukową w dziedzinie fizyki na świecie: Nagrodę Nobla. W 1983 roku otrzymał go również sam profesor Chandrasekhar.

Druga historia jest o „małym” pracowniku hotelu, George’u C. Bolcie. Pewnego wieczoru wszystkie hotele w mieście były w pełni zarezerwowane, a przed nim stanęła starsza para i poprosiła o pokój. Musiał im powiedzieć, że w tym hotelu też nie ma więcej miejsc.

Ale kiedy spojrzał na rozczarowane twarze tej dwójki miłych ludzi, wpadł na pomysł: „Ale możecie spać w moim prywatnym pokoju. I tak jestem na służbie do rana. To nic szczególnego, ale mielibyście łóżko do spania”.

Para chciała odmówić, ale George nalegał. Ich samopoczucie było tak bardzo bliskie jego sercu, że przyjęli jego ofertę z podziękowaniem. Po serdecznym pożegnaniu następnego ranka George nie usłyszał o nich nic więcej. W międzyczasie czasie dowiedział się wszystkiego o branży hotelarskiej.

Po dwóch latach otrzymał od pary zaproszenie do Nowego Jorku. Do listu dołączony był bilet. Starszy mężczyzna odebrał go na stacji kolejowej i zabrał natychmiast do ogromnego budynku na rogu ulicy 5th Avenue/34. Powiedział: „Spójrz na ten budynek: to jest hotel; zbudowałem go dla Ciebie. Chcę, żebyś go prowadził”.

Starszym panem był William Waldorf Astor; George C. Bolt został w ten sposób pierwszym dyrektorem generalnym słynnej Waldorf Astoria.

Kiedy sekretarka mówi przez telefon: „Biuro XY, dzień dobry”, z tych pięciu słów można dużo wywnioskować. Na przykład: „Jestem w złym humorze, a Ty mi przeszkadzasz, nie podoba mi się tu...”. W pozytywnej wersji płynęłyby następujące komunikaty: „Lubię Cię; cieszę się, że dzwonisz; jesteś ważny; lubię moją pracę, moją firmę i mojego szefa...”.

Strategia jest taka: zrób z „małymi rzeczami” co w Twojej mocy, żebyś był gotowy na wielkie rzeczy. *Ludzie odnoszący sukcesy nie robią rzeczy nadzwyczajnych dobrze; nadzwyczaj dobrze robią rzeczy proste.*

Wielu podjęłoby większy wysiłek, gdyby mogli spojrzeć w przyszłość i dowiedzieć się, co może z tego wyniknąć. Może nie jesteśmy w stanie patrzeć w przyszłość, ale możemy zrobić coś znacznie ważniejszego: *Możemy budować naszą przyszłość.*

Intensywność Twojej dzisiejszej służby decyduje o tym, ile zarobisz jutro. Zawsze staraj się jak najlepiej – bez względu na to, co robisz. Martin Luther King powiedział: „Jeśli człowiek zarabia jako zamiatacz ulic, powinien zamiatać ulice tak, jak malował Michał Anioł, jak komponował Beethoven, a Szekspir pisał swoje sztuki”.

DRUGIE PRZYKAZANIE: DZIAŁALNOŚĆ GENERUJĄCA DOCHÓD

Już włoski ekonomista Vilfredo Pareto (1848–1923) wiedział, że 80% naszych zarobków pochodzi z 20% naszej działalności. Zasada ta jest powszechnie znana, ale niewiele osób uczy się z niej korzystać.

W odniesieniu do dochodów oznacza to, że marnujesz 80% swojego czasu pracy lub przynajmniej nie wykorzystujesz go optymalnie. 80% to suma wszystkich działań, które nie mają bezpośredniego wpływu na obrót lub dochód. Przykłady: sprzątanie, tworzenie systemu archiwizacji, zapewnienie dobrej atmosfery pracy, kupowanie kwiatów, niektóre rozmowy telefoniczne, niektóre lektury, duża część poczty.

Pewnie dodasz: „Ale te rzeczy muszą być zrobione!”. I masz całkowitą rację. Na dłuższą metę żadna firma nie może odnieść sukcesu, jeśli takie rzeczy są zaniedbywane. *Ale kluczowe pytanie brzmi: Kiedy wykonujesz te 80% zadań?*

W każdej pracy jest kilka kluczowych zadań, które ostatecznie decydują o poziomie dochodów, działalności dochodowej. To na nich powinieneś się *najpierw* skupić.

Naucz się odkładać rzeczy na później!

Osoby, które odniosły sukces, najpierw wykonują te 20% zadań, a 80% zadań odkładają na bok. Napoleon przeglądał swoją pocztę tylko raz w miesiącu. Dlaczego? Jeśli po miesiącu listy były jeszcze interesujące, odpowiadał na nie. Ale większość z nich była już wtedy przestarzała – mógł je wyrzucić.

Jak myślisz, dlaczego większość ludzi wykonuje te 80% zadań w pierwszej kolejności? Odpowiedź: często są dla nich bardziej zabawne; wydają się łatwiejsze; przede wszystkim nie są one tak dobrze kontrolowane jak pozostałe 20%.

Ostatni punkt jest chyba decydujący: dzięki kontrolowanej aktywności, łatwiej jest wykryć błędy. Ale większość osób boi się błędów i porażki.



Wskazówka siły:

Natychmiast ukończ działania przynoszące dochód.

- Po ukończeniu tych 20% zadań możesz zastanowić się, co zrobić z resztą swojego czasu: możesz się uczyć, pracować nad swoim pozycjonowaniem, możesz zdecydować się na inne zajęcia przynoszące dochód.
- Jeśli najpierw wykonasz 20% zadań, nie musisz się spieszyć. *W ten sposób możesz zapewnić osiągnięcie najlepszych możliwych wyników w decydujących działaniach.*
- Weź swoją listę rzeczy do zrobienia i zadaj sobie pytanie: „Jakie działania są w tych 20%, a jakie w tych 80%?”.
- *W miarę możliwości deleguj te 20% zadań.* Jeśli coś pójdzie nie tak, szkody są minimalne. Ale pamiętaj, że cokolwiek delegujesz, powinieneś też to kontrolować.
- Zrób najpierw to, czego się boisz. Zadaj sobie pytanie: „Co bym teraz zrobił, gdybym wiedział na pewno, że to nie może pójść źle?”.
- Najpierw rób te nieprzyjemne rzeczy.
- Jeśli to możliwe, zerknij na listę tylko raz.

TRZECIE PRZYKAZANIE: POMAGAJ I DAWAJ PRZYJEMNOŚĆ

Szef bardzo szybko rozpozna, czy podnosisz, czy obniżasz nastrój. Wesoła atmosfera przyczynia się do zwiększenia wydajności pracy. Pomagaj, kiedy tylko możesz.

Pomóż każdemu klientowi; pomóż swojemu szefowi; pomóż kolegom. Bądź lubiany. Rozwijaj umiejętność prowadzenia. *W 80% awans wynika z popychania „od dołu” do góry, a tylko w 20% z bycia przyciąganym z góry.* Lubianą osobę łatwiej pchnąć!

Szef nie robi z kogoś szefa działu, jeśli ten nie potrafi nim zarządzać. I zazwyczaj jest bardzo wrażliwy na sygnały Twoich kolegów.

Oto trzy ważne wskazówki. Po pierwsze: mów o innych tylko dobrze. Poza tym nie pozwalaj nikomu mówić złych rzeczy o innych. Jeśli ktoś i tak spróbuje, spytaj: „Czy mógłbyś mnie najpierw zapytać, czy jestem zainteresowany tym, o czym chcesz mi opowiedzieć?”. *Ten, kto źle mówi o nieobecnych, mówi źle także o obecnych, gdy są nieobecni.*

Po drugie: opracuj na piśmie pewne zasady, które chcesz stosować w kontaktach z innymi. Dobrą sugestią mogą być 24 złote zasady z mojej książki *Zasady Zwycięzców*⁵. Najlepiej sprawdzaj zasady kilka razy w tygodniu. Upewnij się, że traktujesz każdą osobę w sposób, w jaki powinna być traktowana.

Po trzecie: zawsze, gdy masz kontakt z innymi ludźmi, upewnij się, że mają oni dobre odczucia co do a) samych siebie; b) Twojej firmy; c) Ciebie. Od lat mam przy telefonie notatkę z tymi słowami: „Dobre uczucia: Ty – firma – ja”. *Ucz się, jak sprawiać, by inni mieli większą wartość.*

⁵ *Zasady zwycięzców* B. Schäfer, Wydawnictwo Aktywa, 2018.

CZWARTE PRZYKAZANIE: KOCHAJ WSZYSTKO, CO ROBISZ

„Poczekaj chwilę!” – mógłbyś krzyknąć. „Czy dotychczas nie mówiłeś: rób coś, co kochasz? O co chodzi? Czy mam robić to, co kocham, czy mam kochać to, co robię?”

Odpowiedź brzmi: i to, i to. Oczywiście, to, co zostało powiedziane w rozdziałach 5 i 6, jest aktualne. Powinniśmy znaleźć pracę, którą kochamy.

Ale... to jest ideał. W rzeczywistości *po pierwsze zawsze będą rzeczy, których naprawdę nie lubimy* – a o miłości na pewno nie ma mowy. Po drugie może być tak, że nie chcesz lub nie możesz rozstać się z nieodpowiednią pracą w tej chwili.

Ale nawet jeśli są prace, które nie do końca Cię fascynują, nie jesteś bezradną ofiarą tych zadań.

Mamy o wiele więcej władzy niż czasami chcemy przyznać. *To nie zadanie decyduje, to my decydujemy. Zawsze mamy wybór, z jaką postawą chcemy podchodzić do pracy.*

Istnieje bardzo prosta strategia, która zawsze pozwala pokochać każdą aktywność.

Możesz wykonywać pracę gorzej – albo możesz ją celebrować. Prosta sztuczka, by kochać każdą pracę, brzmi: *zrób, co w Twojej mocy. Postaraj się. Nie wykonuj prostej pracy, ale stwórz dzieło sztuki.*

Yehudi Menuhin, wielki skrzypek, został kiedyś zapytany, czy nie jest znudzony graniem co wieczór tych samych utworów przez

wiele tygodni. Jego odpowiedź brzmiała: „Jeśli *naprawdę* bardzo się starasz każdego wieczora, nigdy się nie nudzisz”. Jeśli już masz pracę do wykonania, postaraj się jak najlepiej. *Zauważysz, że nie minie dużo czasu i ucieszysz się z tego, co robisz.* Są trzy powody tego zjawiska:

1. Jeśli się wysilasz, musisz się skoncentrować. Zadanie stanie się bardziej interesujące.
2. Ty stajesz się bardziej efektywny i to sprawia Ci radość.
3. To zwiększa Twoją pewność siebie.

Bądź alchemikiem. Oni potrafili zamieniać ziemię i ołów w złoto. Zamień słabo błyszczące prace w złote chwile.

Ostatnia wskazówka, jak każdą sytuację wznieść na bardziej wymagający poziom: wybierz jedno (lub więcej) z piętnastu przykazań prowadzących do podwyżki wynagrodzenia i stosuj je w praktyce w zależności od sytuacji. W ten sposób nadajesz swojemu „prostemu zadaniu” dodatkowe znaczenie i więcej sensu.

PIĄTE PRZYKAZANIE: STALE SIĘ UCZ I ROZWIJAJ

Przykazanie to jest identyczne z nową zasadą nr 8 w rozdziale 3. Pamiętaj: jesteśmy w wieku informacyjnym. Dziś nie można już z powodzeniem pracować bez ciągłego uczenia się. *Praca i nauka połączyły się w nierozdzielną całość.*

W tym momencie staje się jasne – tak jak w przypadku wielu innych przykazań – jak ważny jest rozdział 6! Po co miałbyś się uczyć cały czas, skoro nie wiesz po co? Nie wierzę, że są leniwi ludzie bez żadnych ambicji. Ale wydaje mi się, że jest zbyt wiele osób bez celu lub

przeznaczenia. Tylko wtedy, gdy wiesz, jaki jest Twój wielki „obraz”, uczysz się entuzjastycznie.

Wielu nie wie też dokładnie, czego powinni się nauczyć. Moje zdanie to: ucz się wszystkiego! Kształć się w każdej dziedzinie. *Jeśli poprawisz się w jakiejś specjalizacji, będziesz zarabiał więcej, ale jeśli poprawisz się jako osobowość, będziesz bogaty.* Na przykład naucz się języka ciała – profesjonalnego uścisku dłoni; retoryki – robienia krótkiej prezentacji; podstawowych umiejętności marketingowych – naucz się sprzedawać.

Im więcej radości sprawia Ci nauka, tym łatwiej będzie Ci się uczyć. Naucz się sprytu ulicznego.

Inwestując w swoją przyszłość, stanowisz najlepszy dowód na to, że wierzysz w nią.

Tajemnica sukcesu w życiu człowieka polega na tym, by być gotowym, gdy nadarzy się okazja. Nie wiesz, co jeszcze Cię czeka. Ale jestem pewien: To będzie fantastyczne! Przygotuj się na to najlepiej, jak potrafisz! Zostań największą gąbką w swojej firmie; pochłaniaj wszystko. Ucz się i rozwijaj nieustannie.

SZÓSTE PRZYKAZANIE: POSTRZEGANIE SIEBIE JAKO CZĘŚCI GRY

Jeśli postrzegasz swoją pracę jako grę, podchodzisz do niej beztrąsko. Z drugiej strony, jeśli traktujesz wszystko zbyt poważnie, napinasz się, wyglądasz mniej elegancko i zwalniasz.

Sztuką jest brać udział w grze poważnie i odpowiedzialnie – ale z pewnym dystansem – *chcieć wygrać, ale nie spinać się*. Pamiętaj:

praca jest ważna, ale przede wszystkim jest to piękne hobby, które powinno sprawiać przyjemność. Praca przynosi pieniądze; ale jeśli podchodzimy do niej poważnie i jednocześnie jesteśmy zrelaksowani, zarabiamy więcej.

Częścią gry jest również świadomość, że od czasu do czasu będziesz tracił. Jeśli przegrasz, możesz zrobić jedną z trzech rzeczy:

1. Pozostaniesz na dole;
2. Staniesz na nogi, ale znikniesz w anonimowej masie;
3. Będziesz się uczył, szukał i znajdziesz przewagę, która pochodzi z porażki, i wespnieś się o jeden poziom wyżej.

Ludzie, którzy odnieśli sukces, potrafią wynieść coś pozytywnego z każdej porażki. Mogą to zrobić głównie dlatego, że cała ta sprawa to dla nich wielka gra.

Rozwijaj swoje umiejętności, ucz się, trenuj, stawiaj sobie wysokie cele; a potem pozwól, by rzeka płynęła – otwórz się na doświadczanie *flow*. Z dyscypliną osiągamy pewien poziom – arcydzieła zaczynają się tam, gdzie nie możemy już kontynuować nawet przy skoncentrowanym wysiłku.

SIÓDME PRZYKAZANIE: ROZWIJAJ SVOJE MOCNE STRONY

Znasz już to przykazanie z rozdziału 3. Pytanie brzmi: „Jak możesz to wytłumaczyć swojemu szefowi?”.

W rzeczywistości nie zawsze jest tak łatwo wprowadzić w życie wszystkie przykazania. Wiele firm ma mocno zakorzenione struktury. Firmy te nie są też zbyt elastyczne w zakresie „innowacji”. Najczęściej będziesz jednak w stanie osiągnąć o wiele więcej, niż można by

sądzić w tym momencie. Musisz jednak podjąć odpowiedni wysiłek, aby to zrobić.

Przede wszystkim jednak Twoje osiągnięcia muszą być tak przekonujące, że otrzymasz dodatkową swobodę – nie tylko dlatego, że dzięki temu będziesz jeszcze bardziej skuteczny.

Tutaj ważne ostrzeżenie: *nie wypal się*. Tak jest zawsze, gdy „musisz” robić coś przez długi czas, co nie jest dla Ciebie absolutnie żadną zabawą i nie pasuje do Twoich możliwości. Postaraj się o inną pracę. Powiedz też jasno, że w razie konieczności jesteś zdecydowany na zmianę firmy, jeśli Twoja prośba nie zostanie spełniona.

Odkąd przeczytałeś rozdział 6, wiesz, że znalezienie nowej pracy zajmuje najwyżej sto dni. Ale dlaczego mieliby Cię puścić, skoro udowodniłeś, jak bardzo jesteś cenny? I dlaczego miałbyś zostać, skoro Twoja wartość nie jest doceniana?

ÓSME PRZYKAZANIE: ZWIĘKSZAJ SWOJĄ PEWNOŚĆ SIEBIE

Nasz osobisty sukces zależy najbardziej od stopnia naszej pewności siebie. Twój dochód jest wprost proporcjonalny do Twojej pewności siebie.

- To od Ciebie zależy, jak bardzo cenisz swoje osiągnięcia. Jeśli uważasz, że zasługujesz na podwyżkę, będziesz szukał okazji, które Ci w tym pomogą. Aby rozpoznać i wykorzystać możliwości, trzeba być pewnym siebie. *Więc Twoje zarobki nie tyle opierają się na Twojej wartości, ile na Twojej ocenie swojej wartości.* Tom Cruise żyje tą mądrością; kiedy zapytano go o jego niewiarygodnie wysokie gáže, powiedział: „Gdybym nie był tyle wart, nikt by

mi tyle nie zapłacił. A od dnia, w którym nie będę już tyle warty, nikt nie zaoferuje mi takiej sumy pieniędzy”.

- Możliwości jest mnóstwo, ale bez pewności siebie nawet ich nie dostrzeżemy.

Brak pewności siebie nie pozwala na godne życie. Naukowcy behawioralni zauważyli, że ludzie, którzy nie mają pieniędzy w kieszeni i stoją przed witryną sklepową, odsuwają się na bok, gdy wyczuwają kogoś za sobą. Nie chcesz blokować widoku potencjalnemu nabywcy.

Podobnie ludzie odchodzą w życiu na bok – przy podwyżkach płac, przy awansach, przy specjalnych okazjach. Nie sądzą, że na to zasługują, nie sądzą, że są tego warci. Tragedia... i to zupełnie niepotrzebne.

Jak można budować wiarę w siebie

Sugar Ray Robinson powiedział: „Jeśli chcesz być mistrzem, musisz wierzyć w siebie, kiedy nikt inny tego nie robi”. Dobra wiadomość jest taka, że *pewności siebie można się nauczyć*. Każdy z nas może to osiągnąć. Nie ma wrodzonej pewności siebie. Ale jeśli możesz się tego nauczyć, to musisz tylko wiedzieć jak.

Pewność siebie to zdolność ufania sobie. *W tym celu najpierw musimy poznać samych siebie*. Nie ufasz komuś, kogo nie znasz. Jest to kolejny powód, dla którego ćwiczenia w rozdziale 6 są tak ważne – również te, które znajdziesz w załączniku: naprawdę poznasz siebie.

To, czy znajdziesz powód, by sobie zaufać, zależy w dużej mierze od tego, czy znajdziesz na to odpowiednie dowody w swojej przeszłości.

Wszyscy możemy wskazać swoje sukcesy. Decydujące są jednak tylko te, których jesteśmy świadomi i które jako takie pamiętamy.

Prawdopodobnie najlepszym sposobem na przechowanie swoich osiągnięć w pamięci na długo jest ich spisywanie. Zapisując wybiórczo – tylko nasze sukcesy – określamy, z którymi częściami naszego doświadczenia usilnie chcemy spotkać się ponownie w przyszłości. *Koncentracja na sukcesach daje początek nowym sukcesom.*

Dziennik sukcesu

Potrzebujemy więc instrumentu, który wzmocni naszą pewność siebie. Dlatego wymyśliłem *dziennik sukcesu*. Możesz go stworzyć sam: pusty zeszyt, w którym codziennie zapisujesz pięć rzeczy, które dobrze zrobiłeś. Od czasu do czasu określ, jakie umiejętności wykorzystałeś do osiągnięcia tych sukcesów⁶.

Kiedy po raz pierwszy usłyszałem o tym ćwiczeniu, zdecydowanie go nie doceniłem. Po prostu nie widziałem sensu w zapisywaniu pięciu sukcesów dziennie. Poza tym byłem w kryzysie. Po prostu nie mogłem myśleć o żadnych sukcesach, które mógłbym spisać. Ale to jest właśnie jeden z głównych celów dziennika sukcesu: myśląc o tym, co można zapisać, powoli, ale pewnie zmienia się Twoja koncentracja. *Ucz się doświadczać siebie jako człowieka sukcesu.*

To sprawdzona receptura: odnoszący sukcesy mężczyźni i kobiety przez cały czas prowadzili dziennik, w którym zajmowali się swoimi celami i sukcesami. Uznaj siebie za tak ważnego, by pisać o sobie! Życie, które jest warte przeżycia, jest również warte spisania.

Opinia, którą dana osoba ma o sobie, w końcu pojawi się na jej twarzy i znajdzie odzwierciedlenie w jej zachowaniu. Wtedy przyciągniesz do swojego życia ludzi i okoliczności, które według Ciebie zasługują na to. Zawsze.

⁶ Uważam taki dziennik za najważniejsze narzędzie sukcesu w każdej formie. Dlatego go stworzyłem. Na około pięćdziesięciu stronach wyjaśniłem w nim, jak ważna jest nasza samoświadomość; dalej znajdują się specjalne ćwiczenia; a na końcu notatnik na codzienne zapiski.

Twój dochód nie jest wyjątkiem. Zaslugujesz na tyle, na ile oceniasz swoją wartość. Jeśli będziesz pracować z tym rozdziałem, zarobisz o 20% więcej w ciągu dwunastu miesięcy. To gwarantowane.

Nalegam, żebyś to zrobił w tym momencie: zrób to! *Zapisuj pięć sukcesów każdego dnia.* Zrób to, nawet jeśli uważasz, że to Ci nie pomoże. Będziesz zaskoczony. Wiele osób zrobiło to tylko po to, by udowodnić mi, że to na nich nie działa. Ale to zawsze działa.



Wskazówka siły:

Nieustannie buduj swoją pewność siebie, prowadząc dziennik sukcesu.

- Twoja pewność siebie decyduje o tym, czy podejmiesz ryzyko.
- Kiedy piszesz dziennik, uczysz się koncentrować na swoich zaletach.
- Notuj sukcesy ze wszystkich dziedzin swojego życia.
- Zapisuj nawet bardzo małe sukcesy. Struktura małych sukcesów jest bardzo podobna do tych dużych.
- Po pewnym czasie zauważysz już w ciągu dnia: to jest sukces, który mogę zanotować.
- Twoja pewność siebie determinuje Twoje dochody.
- Często uważamy, że nie robimy kolejnego kroku z wygody lub dlatego, że jesteśmy syci. Ale prawda jest taka, że komfort jest tylko pretekstem; w rzeczywistości nie wierzymy w nasz sukces.
- Nasze oczekiwania decydują o tym, co otrzymamy. Nasza samoświadomość decyduje o tym, jak wysokie są nasze oczekiwania.

DZIEWIĄTE PRZYKAZANIE: ODPOWIEDNIA KONCENTRACJA

Jeśli chcesz dać z siebie wszystko (1 przykazanie), wtedy odniesiesz sukces tylko wtedy, gdy skoncentrujesz się wyłącznie na *jednej* rzeczy naraz. Poważnym błędem jest założenie, że jesteśmy bardziej skuteczni, jeśli robimy kilka rzeczy naraz.

Powinniśmy tak bardzo koncentrować się na czynności, którą wykonujemy, żeby się w niej zatracić. *Człowiek nie osiąga wiele, chyba że ma całkowitą obsesję na punkcie zadania, nad którym pracuje.*

Sportowcy nazywają to wizją tunelową: oni już nic więcej nie dostrzegają. Pełna uwaga jest oczywiście ideałem. Ale takim, do którego możemy się ciągle zbliżać.

Stres może pojawić się tylko wtedy, gdy nie będziesz przestrzegał tego przykazania. Idealna koncentracja ma swoją cenę: zużywa dużo energii.

Przerwy zwiększają zdolność do koncentracji

Ważne uzupełnienie opisanej zasady to: *potrzebujemy regularnych przerw*. Ogólnie rzecz biorąc, wiele osób traktuje swoją energię inaczej, niż byłoby to dla nich dobre. Nasze ciało nie jest tak bardzo nastawione na wydajność, jak przypuszcza większość ludzi. *Jest to raczej samochód wyścigowy Formuły 1, który może uzyskiwać niesamowite osiągi przez krótki czas, a następnie potrzebuje odpoczynku.* Jeśli samochód wyścigowy jest użytkowany bez przerwy, układy stopniowo zawodzą.

Sam spędziłem lata, próbując przechytrzyć moje ciało. Pracowałem bez przerwy i ignorowałem wszystkie sygnały ostrzegawcze. Ponieważ żyłem bardzo zdrowo i kochałem swoją pracę, wpadłem w ułudę, że mogę to utrzymać przez cały czas. Rezultat: na początku nie mogłem się już skoncentrować i w końcu zachorowałem. Wypalenie.

To mnie czegoś nauczyło. Dziś pracuję dwie godziny – z pełną koncentracją. Potem robię dwadzieścia minut przerwy. Potem pracuję jeszcze dwie godziny i robię kolejne dwadzieścia minut przerwy. W ciągu tych dwudziestu minut całkowicie się regeneruję. Rezultat: jestem w pełni skoncentrowany podczas dwugodzinnych bloków i niewyczerpany pod koniec dnia pracy⁷.

Większość ludzi robi te niezbędne przerwy nieświadomie. Myśli odpływają, idą czegoś się napić lub na pogawędkę. Być może mądrzej będzie zaplanować te przerwy świadomie, a następnie dać ciału i umysłowi kompletny odpoczynek, którego potrzebuje.

Ostatecznie przekonasz się, że w ten sposób możesz zrobić dużo, dużo więcej, niż gdybyś próbował ciągle pracować. I nie tylko poradzisz sobie z większą ilością pracy, ale i jakość Twojej pracy będzie znacznie wyższa i będziesz miał dużo więcej radości z jej wykonywania.

DZIESIĄTE PRZYKAZANIE: DUŻA PILNOŚĆ

Zrób wszystko jak najszybciej. Wszyscy w naszych firmach znają skrót *sswim*. To znaczy: jak najszybciej. Wiesz, praca rozciąga się jak guma, aby wypełnić dostępny na nią czas. Dlatego też często

⁷ Sugestia pochodzi z wartej przeczytania książki *20 Minuten Pause* autorstwa Ernesta L. Rossiego i Davida Nimmonsa.

lepiej jest w ogóle nie ustalać limitów czasowych. Najlepszym planem jest *sswim*.

Niech sprawy będą pilne. Zdobądź reputację człowieka, który wszystko załatwia *sswim*. Tacy ludzie są wyjątkiem w tych czasach, w których wiele osób mówi o tym, że się spieszy – ale w rzeczywistości po prostu tylko mówią i mówią.

Pilną sprawą jest oczywiście także punktualne rozpoczęcie pracy. Prawie nic nie robi tak złego wrażenia jak biedny nieudacznik, który ciągle się spóźnia. Ten człowiek, spóźniając się, pokazuje całą swoją nędzę życia: on nie ma nad sobą kontroli, inni nie mogą na nim polegać; on nie może polegać na sobie; nie opanował jeszcze nawet najbardziej podstawowych rzeczy; jest to żałosny, smutny widok.

Dlaczego piszę takie ostre słowa? Bo robisz sobie straszną krzywdę, spóźniając się: w pierwszych minutach dnia pracy (kiedy Cię jeszcze nie ma) zdecydowałeś o jakości całego dnia. Ludziom spóźniającym współczuje się, ale nigdy nie zostaną oni awansowani ani nie otrzymają większego wynagrodzenia, a raczej prawdopodobnie będą musieli zostać zwolnieni – niezależnie od tego, jak dobrzy są.

To bardzo prosta sztuczka!

Zawsze planuj dotrzeć dwadzieścia minut wcześniej niż jest to wymagane. Te dwadzieścia minut robi dobre wrażenie. Przychodzisz do pracy spokojny i zrelaksowany, możesz spokojnie zająć się swoimi zadaniami.

Nie należy dopuścić do tego, aby pośpiech wpływał na jakość. Niektóre rzeczy wymagają tylko czasu. Ważne jest, aby nauczyć się odróżniać jedno od drugiego. *Zaczynij* jak najszybciej (*sswim*), ale nie pędź *podczas* zadania.

JEDENASTE PRZYKAZANIE: NIE ZAPRZECZAJ PUBLICZNIE

Znasz taką sytuację: Twój szef gani Cię – całkiem niesłusznie? Teraz uważaj, żeby nie wpaść w pułapkę sprawiedliwości. Zadać sobie pytanie: „Czy chcę mieć rację – czy chcę sukcesu?”.

Nie chcę Ci radzić, żebyś się tu kłaniał; wręcz przeciwnie. Ale powinieneś być mądry. Może Twój szef jest wściekły o coś zupełnie innego. Jeśli teraz zaczniesz z nim rozmawiać, tylko ściągniesz złość na siebie. Mądrzej jest milczeć – przynajmniej na razie. W żadnym wypadku nie należy zaprzeczać swojemu szefowi przed innymi, ale nawet jeśli żadna osoba trzecia nie słucha, opisana poniżej metoda jest bardziej skuteczna.

Idź do niego po kilku godzinach i pokaż mu, że to nie był błąd z Twojej strony. Niech fakty mówią same za siebie i nie wzbudzają emocji.

Osiągniesz w ten sposób dwie rzeczy: Twój szef zda sobie sprawę, że nie jesteś ofiarą swoich emocji. I zobaczy, że następnym razem powinien być bardziej ostrożny. W jego oczach będziesz na znacznie silniejszej pozycji, niż gdybyś miał od razu kłąć. Przy okazji, to przykazanie ma zastosowanie nie tylko w postępowaniu z szefami.

DWUNASTE PRZYKAZANIE: BĄDŹ WIELKI

Nigdy nie denerwuj się małymi rzeczami. I pamiętaj: wszystko to drobnostki. Wielkość umysłu można dostrzec w tym, czym się denerwujesz. Czy awansowałbyś kogoś, kto przez cały dzień był zdenerwowany tym, że nie został „odpowiednio” przywitany rano?

Ktoś wielki nie pozwala się szybko obrazić; uspokaja się; przeocza małe docinki. Zadać sobie pytanie: „*Co zostanie z tej obecnej irytacji za pięć lat?*”. I: „*Czy wykorzystuję swoją energię do osiągnięcia celów, czy marnuję ją na zupełnie nieważne i błahе rzeczy?*”.

Dobrą drogą do doskonałości jest niebranie siebie zbyt poważnie. Ziemia nie obraca się wokół nas; cała nasza egzystencja jest niczym więcej jak powiewem wiatru w kosmosie czasu. Pamiętaj: *wielkość Twojego myślenia decyduje o wielkości Twojego dochodu.*

TRZYNASTE PRZYKAZANIE: WEŻ NA SIEBIE PEŁNĄ ODPOWIEDZIALNOŚĆ

W mojej pracy lubię odróżniać kaczki od orłów. Orły biorą pełną odpowiedzialność, kaczki nie. *Kiedy orły przejmują zadanie, wtedy możesz uznać je za wykonane.*

Kiedy za coś biorą się kaczki, w najlepszym wypadku możesz się pomodlić.

Orły działają zgodnie z zasadą: „Jeśli nie mogę, to muszę!”. Albo: „Nie ma, że się nie da!”. Dlatego mogą powiedzieć: „Zrobię to!”. Kaczki nie lubią takich deklaracji. Wolą powiedzieć: „Chcę spróbować”. *Ale jeśli tylko „próbuję”, oczekuje, że coś się w międzyczasie wydarzy; oczekuje porażki zamiast sukcesu.* Inaczej mógłby po prostu powiedzieć: „Zrobię to!”.

Kaczki lubią zbierać się w kaczycach stawach, by opowiadać sobie negatywne doświadczenia. To następnie wzmacnia ich przekonanie, że są narażone na arbitralność innych ludzi i sytuacji. Orły wiedzą, że są odpowiedzialne za swoje życie – wolą donosić o sukcesach.

Kaczki szybko wpadają w pułapkę sprawiedliwości. Są ciągle urażone, źle się czują lub są niesprawiedliwie traktowane. A potem wierzą, że tak długo, jak istnieje „niesprawiedliwość”, nie mają możliwości zmiany.

Są również wielkimi zwolennikami teorii, że każdy powinien być traktowany jednakowo. Ale jak to możliwe? Orły i kaczki nie są takie same, nie robią tych samych rzeczy, nie są równie wartościowe dla firmy – dlaczego więc miałyby być od razu traktowane równo? Kaczki chcą też tej samej płacy co orły. Orły wiedzą, że *tylko Ci, którzy robią tyle samo, dostaną to samo*.

Kaczki koncentrują się na problemach i kwakaniu, a orły na rozwiązaniach i działaniu. Kaczki pamiętają przez lata porażki i „zło”, którego doświadczyły. W ten sposób zachowują w pamięci na długo negatywne myśli i doświadczenia. Orły notują swoje sukcesy i tym samym systematycznie budują swoją pewność siebie.

Kaczki zastanawiają się: „Co ta firma może dla mnie zrobić?”. Orły pytają się: „Co mogę zrobić dla firmy?”. Jeśli pojawi się problem, który nie mieści się w określonym obszarze zadań, kaczki będą się kłócić. Orły zgłaszają się na ochotnika do rozwiązania problemu.

Kaczki kwaczą cały dzień – kwakanie oznacza wymówki i usprawiedliwianie. Kwakanie zamiast wyników i wydajności to zła koncepcja. Ale że praktyka czyni „mistrza”, kaczki rozwijają niesamowitą umiejętność wymyślania wymówek.

Ale nie daj się oszukać: *celem wymówki jest odwrócenie uwagi od siebie i swojej porażki*. Uwaga powinna być skierowana na coś innego lub kogoś innego. Za tym kryje się po prostu fatalna koncepcja unikania odpowiedzialności lub zrzucenia jej na inne osoby lub okoliczności. *Temu, kogo winimy, dajemy władzę*. Kiedy w dużej mierze zrzekłeś się całej władzy na rzecz innych, wtedy ci inni decydują o Twoim życiu i Twoich dochodach.

Orły chcą odpowiedzialności i władzy. Wiesz: „Nie wygram absolutnie nic, udowadniając, że inni są winni mojej porażki. Zabieram sobie tylko szansę, by się poprawić”. Dlatego nie robią wymówek, nawet jeśli doświadczyły nieprzyjemnych rzeczy. Zastanów się lepiej: „Co mogłem zrobić pomimo nieprzyjemnej niespodzianki?”. Pamiętaj, że: *nie jesteśmy odpowiedzialni za wszystko, co się dzieje, ale zawsze jesteśmy odpowiedzialni za to, jak to interpretujemy i jak reagujemy.*

Świat kaczek jest małym stawem. Orły z drugiej strony mogą osiągać najwyższe szczyty dochodów. Są za to gotowe opuścić swoją strefę komfortu. Uczą się, rozwijają i postrzegają problemy jako okazję do poszerzenia zakresu kontroli.

Uwaga na kaczkę!

W moim biurze stoi duża kaczka-zabawka. Każdy pracownik zna jej znaczenie. Jeśli ktoś zaczyna z wymówkami, wystarczy, że tylko spojrzę na kaczkę – a pracownik zdaje sobie sprawę, że prawie wpadł w pułapkę kaczki.

Kaczki wcześniej czy później zwalnia się z pracy; *orły awansują, ponieważ jeszcze przed awansem robią więcej, niż jest to konieczne w ich pracy.* Dlatego bierz na siebie odpowiedzialność wykraczającą poza Twoje rzeczywiste zadania.

To jest dobra praktyka: zrób „specjalne badanie” – obserwuj typowe kaczki i orły w swojej firmie przez tydzień. Następnie zdecyduj (jeszcze bardziej) świadomie, kto z nich jest szczęśliwszy i pod czym wpływem chcesz być w przyszłości. Nie mówię: trzymaj się z dala od kaczek. Moim zdaniem to dzieje się automatycznie.

Kiedy orzeł leci wysoko, kaczkom jest bardzo trudno nadążyć.

Jeśli chcesz zrobić karierę, zdecyduj się w każdej sytuacji reagować jak orzeł. Wyobraź sobie osobę odnoszącą duże sukcesy i zadaj

sobie pytanie: „Jak ta osoba zachowywałaby się w tej sytuacji w tej chwili?”.

Jakość Twojej pracy nie zależy tak bardzo od tego, co Ci daje, ale bardziej od tego, jak się do niej przykładasz. Nie jesteś ofiarą swojej pracy, to od Ciebie zależy, co zrobisz ze swoją sytuacją. Nigdy się nie usprawiedliwiał. Zbuduj w sobie przekonanie: „Jeśli coś mi powierzono, można to uznać za zrobione!”.

CZTERNASTE PRZYKAZANIE: NIE POKAZUJ WĄTPLIWOŚCI, ALE SIŁĘ

Każda firma i każdy szef mają wystarczająco dużo problemów do pokonania. Wśród wszystkich pracowników, w tym kadry kierowniczej, jest więc mile widziane, jeśli wykażesz się siłą. Upewnij się, że jesteś znany jako ktoś, na kim można polegać. Bądź „ławką” w swojej firmie, na której każdy może się oprzeć.

To znaczy także, że nigdy nie powinienes głośno wyrażać wątpliwości co do firmy, produktów lub menedżerów. Zaufaj mi: Twoje „poufne” wątpliwości i negatywne uwagi będą zawsze przekazywane. I zawsze docierają tam, gdzie mogą tylko zaszkodzić Tobie i firmie.

Mówienie o wątpliwościach jest jak wylewanie nawozu na chwasty. Najczęściej Ty sam już dawno zapomniałeś o swoich wątpliwościach, ale nadal rosną one w umysłach tych, którym je powiedziałeś. Stworzyłeś potwora.

Muszę tu dokonać ważnego rozróżnienia: powinienes i możesz rozmawiać o *problemach* z właściwymi ludźmi. Chociażby dlatego, że możesz uzyskać poradę. Ale nigdy nie wyrażaj *wątpliwości*, że te problemy zostaną rozwiązane.

Oczywiście od czasu do czasu możesz mieć wątpliwości; to jest normalne. Ale powinieneś znaleźć sposób, by je wkrótce pokonać. A w międzyczasie nie powinieneś nikomu o tym mówić.

Rzecz w tym, żeby nie pokazywać wątpliwości. *Inną rzeczą jest aktywne okazywanie siły.* Zajmij się swoją firmą. *Porozmawiaj z zadowolonymi klientami. Przekonaj się sam, jak ważne jest to, co robi Twoja firma.* Szukaj powodów do dumy ze swojej działalności.

Kiedy już rozwiniesz te pozytywne uczucia do swojej firmy, skorzystaj z każdej okazji, aby dać innym pracownikom więcej bezpieczeństwa. Reprezentuj interes swojej firmy. Może się zdarzyć, że niektóre kaczki odwrócą się od Ciebie z oburzeniem – byłoby im wygodniej, gdybyś kwakał z nimi. Ale pamiętaj: nikt nie zapłaci więcej za kwakanie.

Zachowaj swoją postawę nawet wtedy, gdy nikt Cię nie obserwuje. Ponieważ z jednej strony jesteś obserwowany znacznie częściej, niż myślisz, a z drugiej strony to dobry trening.

PIĘTNASTE PRZYKAZANIE: ZAŻĄDAJ PODWYŻKI

Wszystkie poprzednie przykazania rzadko prowadzą automatycznie do podwyżki wynagrodzenia, na którą zasługujesz. Więc nie bądź tym rozczarowany ani urażony. Tylko małe umysły wpadają w pułapkę sprawiedliwości. Pamiętaj o tym, że *zadaniem szefa nie jest noszenie pieniędzy za Tobą. To Ty musisz iść w kierunku pieniędzy.*

Poza tym nie będzie łatwo uzyskać wyższą pensję. Przy znacznej podwyżce jest jak ze wszystkimi innymi cennymi rzeczami w życiu: musimy o nie walczyć. Ale jeśli dobrze się spisałeś i stałeś się jeszcze

bardziej niezbędny dla firmy, Twoja sprawa zostanie rozważona. Będziesz traktowany poważnie.

Ale – powtórzę jeszcze raz – nie będzie Ci łatwo. Twój szef, który jest przedsiębiorcą, musiał zbyt mocno walczyć o swoją karierę i wszystko inne, żeby teraz bez walki przekazać Ci więcej niż to konieczne. Jest kilka wyjątków – ale tak naprawdę nie są one regułą.

Powstrzymaj się teraz przed oceną. *Traktuj obecną sytuację jak grę.* Grę, której nie możesz przegrać. *Jedyną kwestią jest to, ile wygrasz.* I to znowu zależy od tego, czy znasz zasady i jak dobrze grasz.

Jeśli zastosujesz się do poniższych reguł, stwierdzisz, że Twój szef sobie pogrywa. Dzięki temu wygrasz już coś ważnego: temat „podwyżki wynagrodzenia” – zawsze dość kontrowersyjny – nie będzie już aż tak niepotrzebnie „ostry”.

Instrukcja podwyżki wynagrodzenia

Być może trochę boisz się utraty pracy. Więc pozwól, że Ci powiem: *jeśli jesteś cennym pracownikiem, to Twój szef jeszcze bardziej boi się, że Cię straci.*

Praca w erze informacyjnej staje się coraz bardziej cenna. A to dlatego, że kapitał ludzki i intelektualny staje się coraz wyżej cenionym zasobem. Wykwalifikowani pracownicy stają się coraz bardziej wartościowi i coraz lepiej opłacani.

W epoce rolniczej ludzie często znaczyli niewiele więcej niż bydło. W epoce przemysłowej wartość człowieka była oceniana na podstawie jego zdolności do funkcjonowania jako części maszyny. Dziś, w erze informacyjnej, wykwalifikowany pracownik jest wart tyle, ile przydatność jego wiedzy i talentu w stosunku do danego zapotrzebowania.

Trzymasz więc w dłoni wszystkie asy. Ale będziesz musiał to rozegrać. Pamiętaj, co mówiliśmy o zasadzie Pareta 80/20? Że powinieneś określić 20% działań, które naprawdę składają się na dochód. Teraz idziemy dalej: w tych 20% ponownie występuje podział 80/20. Ostatecznie jest bardzo mało działań, które decydują o większości Twojego sukcesu.

Co według Ciebie jest najważniejszą czynnością, gdy już wypełniłeś pierwsze czternaście przykazań i udowodniłeś, że jesteś wartościowy dla firmy? Jaka jedna aktywność zdecyduje teraz o wysokości Twojego dochodu? *Oczywiście negocjacje w sprawie nadchodzącej podwyżki.*

W Japonii jedna z pracownic dużej firmy odkryła „tamagotchi” – dla firmy. Te komputerowe zwierzątka stały się światowym sukcesem i przyniosły firmie wiele milionów. Pracownica nie zarobiła ani grosza więcej... Niesprawiedliwe? Tak i nie! Przecież ta kobieta nigdy nie prosiła o podwyżkę, bo uważała, że tylko wypełnia swój obowiązek. Pamiętaj o tym: to Twoje zadanie, żeby poprosić o większe wynagrodzenie, a nie firmy.

Dwunastomiesięczny plan

- **Prowadź swój dziennik sukcesu.** Codziennie zapisuj pięć rzeczy, które zrobiłeś dobrze – ze wszystkich dziedzin życia. Przeglądaj wszystkie wpisy raz w miesiącu i dowiedz się, jakie umiejętności wykorzystałeś do osiągnięcia każdego sukcesu.
- **Pracuj z piętnastoma przykazaniami.** Wyciągaj jedno dziennie i żyj zgodnie z nim. Zapisz gdzieś na swoim stanowisku pracy słowa klucze, które będą Ci przypominały o przykazaniu. Następnego dnia wybierz kolejne. W ten sposób „wytrenujesz” wszystkie przykazania w ciągu trzech tygodni. Wtedy zacznij od nowa. To jest świetny sposób na łatwą naukę – jedno z przykazań zawsze „wisi” nad Tobą, a Ty jesteś coraz lepszy.

- **Planuj.** Zapisz szczegółowo, co zrobisz z podwyżką wynagrodzenia. Moja propozycja: zaoszczędź 50%; a pozostałymi 50% nagródź siebie. Ważne jest, aby przed oczami mieć cel.
- **Uzasadnij swoje żądanie.** Najwcześniej po trzech, a najpóźniej po dwunastu miesiącach przygotuj listę: zapisz co najmniej piętnaście powodów, dlaczego zasługujesz na podwyżkę. Być może trudno byłoby Ci w tej chwili zrobić taką listę, ale jeśli pracowałeś z dziennikiem sukcesu przez jakiś czas, to Ci się uda.
- **Stwórz drugą listę.** Zapisz wszystko, co zrobiłeś dla firmy. Gdzie zaoszczędziłeś jej pieniądze lub wygospodarowałeś je dla niej. W rzeczywistości kluczowe osoby często nawet nie wiedzą o Twoich prawdziwych wynikach. Twoim zadaniem jest zadbać, by się o tym dowiedziały. Ale najpierw musisz to sobie uświadomić sam.
- **Teraz przygotuj trzecią listę.** Co możesz zrobić dla swojej firmy w przyszłości? Powodem przygotowania tej trzeciej listy jest to, że żaden rozsądny menedżer ani przedsiębiorca nie da Ci więcej pieniędzy w podziękowaniu za usługi świadczone w przeszłości; dostaniesz więcej wynagrodzenia w nadziei, że będziesz cenny w przyszłości. Trzecia lista będzie jednak wiarygodna tylko wtedy, gdy w przeszłości miałeś zasługi dla firmy (druga lista).
- **Sprawdź swoją wartość rynkową.** Po zdobyciu w ten sposób nowej wiary w siebie, rozejrzyj się na rynku. Gdzie indziej mógłbyś pracować? Jakie byłyby warunki pracy? Ile Twoja praca byłaby warta dla innego pracodawcy? W ten sposób uzyskasz bezpieczeństwo potrzebne w decydującej dyskusji z pracodawcą. Zyskujesz zdrową pozycję siły, ponieważ zdajesz sobie sprawę, że nie jesteś zależny od swojej obecnej pracy.

Zaplanuj spotkanie z osobą decyzyjną w Twojej firmie. Powiedz: „Chciałbym porozmawiać o wartości, którą reprezentuję dla firmy”.

Przećwicz rozmowę, którą chcesz przeprowadzić, z przyjacielem lub/i przed lustrem.

Rozmowa

Właściwa rozmowa powinna obejmować następujące cztery punkty:

1. Wyjaśnij, dlaczego lubisz pracować dla firmy i swojego szefa. Podziękuj.
2. Zapytaj, jak Twój szef postrzega Twoją pracę. Podziękuj za pochwały.
3. Uzupełnij, jeśli zostały pominięte, istotne mocne strony i umiejętności. Okaż pewność siebie, nie będąc aroganckim. W razie potrzeby – wskaż Twoje najważniejsze zasługi dla firmy. Następnie pokaż, co jeszcze możesz zrobić w przyszłości dla firmy.
4. Przejdź do tematu podwyżki. Poproś o propozycję. Uwaga: *nigdy nie bądź pierwszym, który poda konkretną sumę*. Z jednej strony chcesz wiedzieć, na ile Twój szef ocenia Twoją wartość, a z drugiej strony: *kto pierwszy składa propozycję, ten przegrywa*. Jeśli jednak jest to możliwe, nie akceptuj podwyżki o mniej niż 20%.

Negocjacje

W niektórych przypadkach szef wskaże zadowalającą Cię kwotę z własnej inicjatywy. Ale to nie jest reguła. Więc co możesz zrobić, jeśli Twój szef nie jest skłonny zapłacić Ci 20% więcej? Po pierwsze powinieneś negocjować. Obowiązuje tu jedna ważna zasada: *nigdy nie należy składać pierwszej kompromisowej propozycji*. Także tutaj obowiązuje zasada: *kto pierwszy proponuje kompromis, ten przegrywa*.

Pozwól, że podam Ci przykład, aby to wyjaśnić: Powiedzmy, że w tej chwili zarabiasz 2500 euro. Twój szef oferuje, że w przyszłości zapłaci Ci 10% więcej, co odpowiadałoby 2750 euro. Ale Ty chcesz co najmniej 20%. *Aby to osiągnąć, prosisz o więcej: mianowicie o 25%.*

Więc poczekaj, aż Twój szef zaproponuje kompromis. Jeśli on milczy, nalegasz, by spotkał się z Tobą w połowie drogi. Załóżmy, że podniesie do 15%. Natychmiast przyjmujesz jego sugestię jako pewną wartość i mówisz: „Dobrze, więc oferujesz 15%, ja chcę 25%, a skoro chcę dalej tu pracować, sugeruję, żebyśmy spotkali się pośrodku – 20%”.

Korzyść: Twój szef jest teraz psychicznie gotowy zapłacić 15% więcej. A do 20% już nie jest tak daleko.

Jeśli nie znasz tej sztuczki i pierwszy proponujesz kompromis, prawdopodobnie negocjacje zakończą się zupełnie inaczej: Ty chcesz 20%, szef oferuje 10%. Proponujesz teraz spotkać się pośrodku na 15%, na co on złoży kontrpropozycję, która będzie wynosić od 12% do 13%. Teraz nie miałbyś już dobrych argumentów – w końcu chcesz wyglądać na skłonnego do kompromisu.

Przed wszystkim musisz unikać jednej rzeczy: nigdy nie mów o *potrzebie* pewnej kwoty pieniędzy. Nawet jeśli trudno tego słuchać: nikogo nie obchodzi, czego potrzebujesz. Dla firmy ważna jest Twoja wartość. *Więc zawsze mów tylko o tym, na co zasługujesz, a nigdy o tym, czego potrzebujesz.*

A jeśli to nie zadziała?

Oczywiście nawet najlepszy plan może się nie udać. Więc co możesz zrobić, jeśli to nie zadziała?

Poproś swojego szefa, aby spędził dzień, zastanawiając się nad wynikiem rozmowy. W ten sposób zyskasz czas. Teraz przede wszystkim ważna jest analiza. Co poszło nie tak? Są tylko trzy możliwości: niepowodzenie jest wynikiem Twojego działania, systemu lub jest to po prostu złe miejsce pracy dla Ciebie.

Jeśli *popelnileś* błąd, to powinieneś go zanotować i wyciągnąć wnioski. Potem wróć do szefa po trzech miesiącach.

A może to nie była Twoja wina: zrobiłeś wszystko, ale Twoja wartość nie jest doceniana. W tym przypadku należy jak najszybciej zmienić miejsce pracy. Nie sprzedawaj się poniżej wartości!

Ale bądź też ostrożny: być może Twoja wartość jest znana i chętnie zapłacono by Ci więcej – ale to niemożliwe. Czasami po prostu nie ma wystarczającej ilości pieniędzy. W tym przypadku należy rozważyć plusy i minusy: jak ważne jest dla mnie, aby kontynuować pracę w firmie? Czy brak równowagi finansowej jest tymczasowy? Jakie jeszcze korzyści przynosi mi ta firma – oprócz pieniędzy? Czy mogę się na przykład dużo nauczyć?

W przypadku chęci kontynuowania pracy w tym miejscu istnieje łatwy sposób, aby otrzymać wynagrodzenie adekwatne do naszej wartości: *zaproponuj w przyszłości pracę za tę samą pensję, ale tylko siedem zamiast ośmiu godzin dziennie*. Możesz wtedy wykorzystać wolny czas, aby uzyskać więcej pieniędzy z innych źródeł. Możesz dodatkowo stać się inwestorem, robić jakieś interesy albo wykorzystać ten czas na pozycjonowanie się jako ekspert. Kto wie, co z tego wyniknie. Może bardziej lukratywne jest dla Ciebie w tej chwili dysponowanie większą ilością czasu niż zarabianie trochę więcej?

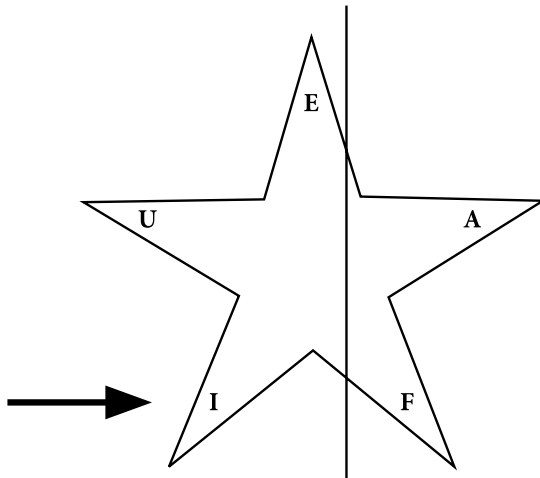
W kolejnych trzech rozdziałach otrzymasz wiele praktycznych wskazówek dotyczących trzech opcji: inwestowania, bycia przedsiębiorcą i pozycjonowania się jako ekspert.

ROZDZIAŁ 8

INWESTOR – ZBUDUJ MASZYNĘ DO ZARABIANIA PIENIĘDZY



**Pamiętaj, że pieniądze są płodne
i mogą się rozmnażać. Pieniądze rodzą pieniądze,
a ich potomkowie jeszcze więcej pieniędzy.**



Ważne jest nie tylko to, że stajesz się inwestorem; nie masz innego wyboru. Możesz zdecydować, czy chcesz zostać pracownikiem czy freelancerem. Możesz być przedsiębiorcą lub ekspertem. Ale nie

masz wyboru, czy chcesz być inwestorem, czy nie. Tylko jako inwestor zamieniasz swoje pieniądze w bogactwo. Musisz zostać inwestorem, jeśli chcesz być bogaty! Są ku temu dwa powody.

Po pierwsze podwyżka wynagrodzenia jest bezużyteczna, jeśli nie jesteś inwestorem. Możesz nawet podwoić swój dochód – ale jeśli nie zostaniesz inwestorem, nawet wtedy Twoje zarobki nie będą wystarczające. Tak długo, jak nie zostaniesz inwestorem, tak Twoje zobowiązania i poziom życia będą wzrastać równolegle z Twoimi dochodami.

To jest jak wiadro z dziurami: nieważne, ile wlejemy wody i tak nie nie zostanie. Tak długo, jak wiadro finansowe ma dziury, jesteś w kołowrotku dla chomików i drepczesz w miejscu. Trzeba zatkać otwory – i do tego potrzebny jest system. Wprowadzając taki system, jesteś już w 50% inwestorem.

Po drugie wszyscy pragniemy bezpieczeństwa; dotyczy to również bezpieczeństwa finansowego. Pierwszym krokiem w tym kierunku jest ochrona finansowa: oszczędzasz tak dużo pieniędzy, że możesz żyć przez kilka miesięcy, nawet jeśli nie otrzymujesz już żadnych dochodów. Ale jesteś całkowicie bezpieczny tylko wtedy, gdy możesz żyć z odsetek od swoich pieniędzy.

Więc musisz oszczędzać. I musisz zrobić coś z pieniędzmi, które oszczędzasz: powinieneś je pomnażać. I to najlepiej, jak tylko możliwe. To jest to drugie 50%, które inwestor musi kontrolować.

OSZCZĘDNOŚCI + POMNAŻANIE = INWESTOR

To są dwa punkty, o których mowa w tym rozdziale: oszczędzanie i pomnażanie. Jeśli je opanujesz, będziesz skutecznym inwestorem. Pieniądze nie czynią Cię szczęśliwym, ale w porównywalnej sytuacji z pieniędzmi jesteś szczęśliwszy niż bez pieniędzy.

Po pierwsze przyjrzymy się, jak można *oszczędzać* – czyli zatykać dziury. Wymaga to zrozumienia różnicy między *inwestycją* a *zobowiązaniem*. Może Ci się wydawać, że to łatwe. Niestety dla większości ludzi tak nie jest, bo na przykład uważają, że posiadanie własnego domu jest inwestycją. Ale prawdziwy inwestor wie, że *w rzeczywistości jego dom jest zobowiązaniem*.

Jeśli oszczędzasz i rozumiesz różnicę między inwestycją a zobowiązaniem i odpowiednio postępujesz, to jesteś już w połowie inwestorem. A potem będziesz bogatszy niż 99% wszystkich ludzi w naszym kraju. Teraz wszystko, co musisz zrobić, to kupić odpowiednie aktywa; a te to także wartości materialne (akcje, fundusze, udziały).

Kiedy to piszę, sytuacja giełd nie jest dobra; właściwie granie na giełdzie już od jakiegoś czasu nie sprawia przyjemności. Wielu odwróciło się od nich z rozczarowaniem. Zwyciężyły emocje: najpierw chciwość, teraz strach i frustracja. W ten sposób odwracasz się plecami do swojej przyszłości finansowej! Dlatego ważne jest, żebyś przeczytał ten rozdział. Wynika to z tego, że poznasz odpowiedzi na *trzy kluczowe pytania*, na które musisz odpowiedzieć:

- Jakie aktywa powinienś kupić?
- Kiedy powinienś je kupić?
- Kiedy powinienś je sprzedać?

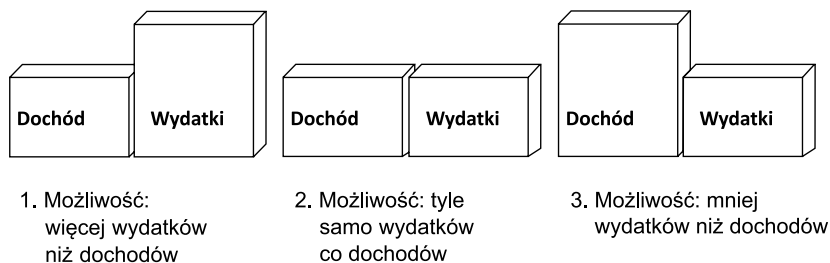
Jeśli znasz odpowiedzi na te trzy pytania, łatwo jest Ci być skutecznym inwestorem. Ale potrzebujesz na to pieniędzy. Więc zacznijmy od tego, jak oszczędzasz.

ZATYKANIE DZIUR

Bez względu na to, ile pieniędzy masz dzisiaj, w ciągu najbliższych siedmiu lat będziesz nadal je otrzymywać. A Twój dochód będzie w pewnej proporcji do Twoich wydatków. Jeśli zrobisz bilans za siedem lat, zawsze dojdiesz do jednego z trzech wyników:

- Wydałeś *więcej*, niż zarobiłeś.
- Wydałeś *tyle samo*, ile zarobiłeś.
- Wydałeś *mniej*, niż zarobiłeś.

Dla wielu osób pomocne jest narysowanie rezultatu:



Jeden z tych trzech wykresów opisuje, jak radzisz sobie z dochodami. Nie ma miejsca na usprawiedliwienia i wyjaśnienia. Liczy się tylko wynik. Na początku nie ma znaczenia, ile zarobiłeś. To, który z tych trzech wyników osiągniesz, zależy wyłącznie od tego, czy zatkałeś *niepotrzebne dziury* w wiadrze.

Ale co robi większość ludzi? Jak tylko zarobią więcej, kupują większy samochód, lepsze meble, wprowadzają się do większego mieszkania lub kupują dom... Jeśli pozostaniemy przy naszym rysunku

z wiadrem, to znaczy, że gdy tylko do wiadra wleje się więcej wody (dochodu), natychmiast nawiercane są nowe otwory i powiększane stare. Całkiem głupie. *Ale też takie ludzkie*. A ponieważ to jest takie „ludzkie”, potrzebujemy systemu, który pozwoli nam oszczędzać pieniądze i nadal czerpać przyjemność. Potrzebujemy celu finansowego; celu, który podniesie wszystkie inne dziedziny życia na wyższy poziom. W mojej pierwszej książce, *Droga do wolności finansowej*, wykorzystałem bajkę Ezopa, aby wskazać pożądany cel.

Maszyna do robienia pieniędzy jako cel

Pewnego dnia biedny rolnik znalazł złote jajko w gnieździe swojej gęsi. Kazał je sprawdzić złotnikowi i okazało się, że było z czystego złota. Od tego momentu każdego ranka znajdował jajko w gnieździe gęsi i stał się bogaty. Na początku nie mógł uwierzyć w swoje szczęście, ale wkrótce nie był już zadowolony z jednego jajka dziennie. Zabił więc gęś. Jaki jest morał tej historii? Nie zabijaj swoich gęsi.

Gęś jest kapitałem, a złote jaja oznaczają odsetki i zyski. Bez kapitału nie ma zwrotów. Większość ludzi wydaje wszystkie swoje pieniądze. W ten sposób nigdy nie wyhodują gęsi. Zabijają swoją małą, młodą gęś, zanim zdoła złożyć złote jaja. Dopóki nie masz gęsi lub maszyny do robienia pieniędzy, to *Ty* jesteś maszyną do robienia pieniędzy.

Te złote jaja, te zwroty stanowią świetną formę dochodu: stale powiększasz swój kapitał i tym samym swoje dochody. Ale to samo odnosi się do tej formy dochodu, jak też do wszystkich innych rodzajów dochodów: *musisz coś z tym zrobić!*

Najpierw musisz być chętny, aby coś oszczędzić, a potem musisz wiedzieć, jak to pomnożyć. Tego nie nauczysz się w szkole. A jednak ludzie oczekują, że nagle staną się doskonałymi inwestorami. Chcą zysku bez płaćcenia ceny. Chcą wysokich zwrotów bez rozwijania inteligencji finansowej. *Ale pieniądze, którymi obracasz bez inteligencji finansowej, to pieniądze, które wkrótce znikną*. Dotyczy to również

inwestora: *naszym największym skarbem jest nasza wiedza; naszym największym ryzykiem jest to, czego nie wiemy.*

Załóżmy, że chcesz nauczyć się grać na skrzypcach. Wiesz, że będziesz musiał ćwiczyć przez wiele lat. Nikt nie oczekuje, że po prostu weźmiesz do ręki skrzypce i nagle będziesz mógł pięknie grać. Każda forma sztuki czy mistrzostwa wymaga praktyki. To samo odnosi się do inwestowania. Aby skutecznie zainwestować pieniądze, trzeba być przygotowanym na zainwestowanie czasu. Będziesz popełniać błędy i uczyć się na tych błędach. Ważnym słowem kluczowym jest *nauka*. Zaczyna się od umiejętności odróżnienia inwestycji od zobowiązania.

Inwestycja czy zobowiązanie

Jak każdy inwestor, musiałem z dużym wysiłkiem poznać różnicę między inwestycją a zobowiązaniem. W wieku dwudziestu sześciu lat prywatnie byłem splukany. Powiedziałem do mojego trenera: „Utknąłem w wielkiej, ciemnej dziurze”. On odpowiedział: „Pierwszy krok w wydostaniu się z dziury: przestań kopać głębiej. Aby to zrobić, musisz najpierw przeanalizować plan, który wykonałeś”.

Odpowiedziałem: „Nie mam żadnego planu”. Ale mój trener powiedział: „Masz plan – choć nieświadomie: plan na rzecz ubóstwa”. To nie było zbyt pochlebne, ale okazało się, że miał rację. Zawsze popełniałem te same błędy – jakbym realizował fatalny plan. Zasadniczo były trzy powody mojej finansowej nędzy.

Wierzyłem, że wszystko będzie automatycznie lepsze, jeśli zarobię więcej. Nieprawda. Musimy najpierw nauczyć się radzić sobie z pieniędzmi, które mamy dzisiaj; w przeciwnym razie z wyższymi dochodami będziemy mieli tylko większe problemy.

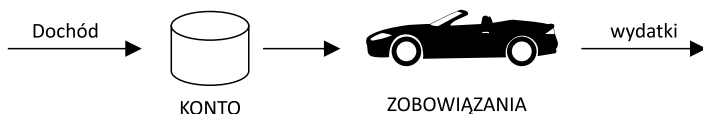
Potem pomyliłem „potrzebować” z „chcieć”. Większość rzeczy, które kupujemy, naprawdę nie jest nam potrzebna. Chcemy ich. I aby uzasadnić wydatki przed nami samymi i innymi, twierdzimy,

że potrzebujemy pewnych rzeczy. Ważne jest, abyśmy byli szczerzy wobec siebie.

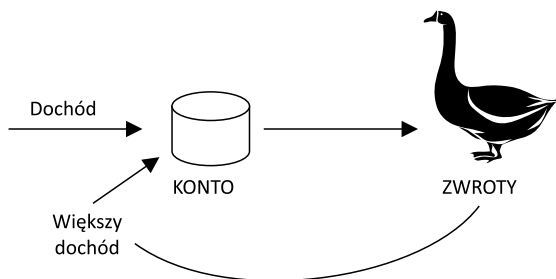
Po trzecie, pomyliłem zobowiązania z inwestycjami. Na przykład uważałem mój samochód i meble za niezbędną inwestycję. Mój trener bardzo trafnie wyjaśnił mi tę różnicę. Powiedział: „Inwestycja wkłada pieniądze do Twojej kieszeni; zobowiązanie wyjmuje pieniądze z Twojej kieszeni”.

Dlaczego tak wiele osób jest w finansowym kołowrotku dla chomików? Odpowiedź: nie dlatego, że nie zarabiają wystarczająco dużo, ale dlatego, że wydają za dużo i inwestują za mało. Kluczowym pytaniem jest: „W którą stronę płyną pieniądze?”.

Chciałem wtedy jeździć „dużym” samochodem. Uważałem to za bardzo ważne dla mojej działalności biznesowej. Mój trener chciał mnie nauczyć inteligencji finansowej. Inwestycje oznaczył symbolem gęsi, a zobowiązania symbolem dużego samochodu. Wykres zobowiązań wygląda następująco:



Widzisz: *ścieżka przepływu gotówki opowiada całą historię.* Wykres inwestycji pokazuje zupełnie inny przepływ środków pieniężnych:



Twój dom jest zobowiązaniem

Taka grafika była dla mnie zrozumiała. Nie zaciągałem żadnych innych zobowiązań i stopniowo zmniejszałem swoje stare długi. W tym samym czasie zaoszczędziłem pieniądze i nauczyłem się inwestować.

Ale po opanowaniu najgorszej sytuacji chciałem kupić dom. Mój trener nie był entuzjastyczny; powiedział: „Zanim podejmiesz nowe zobowiązania, powinienes więcej inwestować”. Już wtedy większość ludzi uważała, że posiadanie własnego domu jest inwestycją.

Ale mój trener tylko wskazał na grafiki i zapytał: „Kiedy kupujesz dom, dokąd idą pieniądze? Czy idą do Twojej kieszeni, czy do kieszeni innych ludzi?”. I zaraz dopowiedział: „Nasze wydatki są dochodami innych ludzi, a nasze zobowiązania są inwestycjami innych ludzi”.

Odpowiedziałem: „Ale kiedyś będę właścicielem domu”. Powiedział: „Kiedyś to dla większości za dwadzieścia pięć, trzydzieści lat. I nawet wtedy do Twojej kieszeni nie wpadną żadne pieniądze, chyba że go sprzedasz”.

Nawet jeśli Twój dom jest już spłacony, to nie jest on częścią Twoich aktywów inwestycyjnych. To luksusowa nieruchomość. Aktywa luksusowe kosztują Cię pieniądze; aktywa inwestycyjne przynoszą Ci więcej pieniędzy.

Dom, w którym mieszkasz, pozostaje zobowiązaniem. Ale dla banku to inwestycja: pożycza Ci pieniądze, dostaje dobre oprocentowanie, a także ma Twój dom jako zabezpieczenie. To dlatego bankierzy mają rację, gdy mówią: „Twój dom jest inwestycją”. Ale zwykle nie mówią, *czyją* inwestycją – tak naprawdę banku.

Mój trener nie był przeciwny kupieniu domu. Chciał jednak, żebym wiedział, że dom jest zobowiązaniem, a nie inwestycją, i żebym *najpierw* zainwestował. Jego zasada brzmiała: „Nie kupuj domu, dopóki

nie zaoszczędzisz pewnej kwoty pieniędzy; i nawet wtedy dom nie powinien kosztować więcej niż czterokrotność Twojego rocznego dochodu netto; a Twoje miesięczne płatności nie powinny przekraczać 25% Twojego dochodu”.

Wyjaśnił mi, że wiele rodzin prowadzi niegodną egzystencję, ponieważ zadłużyły się na swój dom. Nazwał tych ludźmi „bezdomnymi”. Ciężko pracują – i to głównie tylko dla banku.

Chciałem trzymać się zasady mojego trenera i rozejrzeć się po rynku. Były tam domy, które w tym czasie mogłem kupić za czterokrotny roczny dochód – ale nie chciałem w nich mieszkać. Więc czekałem i inwestowałem w międzyczasie. To sprawiło, że moja gęś urosła.

Pamiętaj o kołowrotku dla chomików

Większość ludzi nie może korzystać z okazji, ponieważ ryzykowaliby swoje bezpieczeństwo. Nie mają żadnych podstaw finansowych i muszą trzymać się swojej pracy; ci, którzy mają mało pieniędzy, nie odważą się na inwestycje, które są „ryzykowne”. Nie będą nawet rozważać takich inwestycji – a więc nigdy nie nauczą się naprawdę oceniać ryzyka.

Pamiętaj o przeglądzie na końcu rozdziału 4: biedni ludzie mają długi; bogaci kupują wartości rzeczowe i pomnażają swoje pieniądze; klasa średnia bierze na siebie zobowiązania i wierzy, że są to inwestycje. Sposobem na opuszczenie kołowrotka dla chomika jest najpierw inwestowanie i zaciągnięcie zobowiązań dopiero wtedy, gdy naprawdę będzie Cię na to stać.

Zaoszczędzić lub oszczędzać

Załóżmy, że idziesz na zakupy, bo potrzebujesz zimowego płaszcza. Planujesz wydać około 300 euro i znajdujesz płaszczy, który Ci się podoba i kosztuje tylko 200 euro. Oszczędzasz teraz 100 euro?

Oczywiście, że nie. *Zaoszczędziłeś* 100 euro. Ale może kupisz sobie parę butów za te pieniądze, które zaoszczędziłeś. Wtedy może i *oszczędzasz* 100 euro na płaszczu, ale nie *zaoszczędziłeś* nic.

Nawet jeśli masz żelazny budżet i obracasz każdego centa, nie oznacza to, że oszczędzasz i hodujesz gęś przynoszącą pieniądze.

Wiele osób jest bardzo dobrych w oszczędzaniu pieniędzy; uwielbiają znajdować i korzystać z ofert specjalnych; nienawidzą wydawać zbyt wiele na dany produkt. Ale oni nie są oszczędni, lecz są strasznymi inwestorami.

Zamożni ludzie nauczyli się obydwu rzeczy. Uwielbiają oszczędzać i inwestować zaoszczędzone pieniądze.

Moja wskazówka brzmi: *za każdym razem, gdy coś zaoszczędzisz, dosłownie wyjmij zaoszczędzone pieniądze z portfela i włóż je do osobnej koperty*. Zanieś te pieniądze do banku, gdy tylko uzbierasz 500 euro.

Musisz nauczyć się oszczędzać. Oszczędzanie to kompromis: bierzesz coś dzisiaj, żeby poprawić jutro. Kompromisy są niezbędne dla prawie każdego postępu. Sukcesów w oszczędzaniu nie powinieneś jednak pozostawiać tylko przypadkowi lub własnej dyscyplinie. Twoje oszczędzanie w części może (i powinno) polegać na *oszczędnościach*, pozostała i większa część powinna odbywać się systematycznie. Dlatego należy zainstalować system, który oszczędza dla Ciebie.

Model kont

Próbowałeś już oszczędzać według starego, nie działającego modelu: to, co zostaje na koniec miesiąca, jest „konsekwentnie” odkładane? Czasami rzeczywiście coś zostaje, ale często nie. Naprawdę nie można tu mówić o systemie.

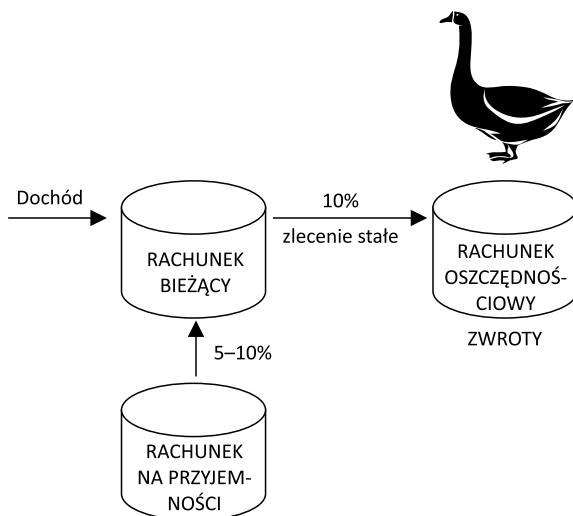
Co więcej, każda złotówka w pewnym sensie uczestniczy w „konflikcie interesów”: możesz ją wydać, ale wtedy nie masz oszczędności na lepszą przyszłość. Z drugiej strony możesz zaoszczędzić pieniądze, ale wtedy masz mniej do wydania i tym samym mniej przyjemności. Potrzebujesz więc systemu, który zwalnia Cię z dyscypliny. Systemu, który działa automatycznie po konfiguracji.

Być może *słyszałeś* o moim modelu kont. Ale czy naprawdę go *ustawiłeś*? Jeśli jeszcze tego nie zrobiłeś, to już teraz umów się z doradcą klienta swojego banku. *Teraz*. Nie czytaj dalej! Weź telefon i umów się na spotkanie. Nie możesz sobie pozwolić na odkładanie tego. Sam model kont sprawi, że będziesz bardziej zamożny niż 99% wszystkich innych ludzi w naszym kraju.

Jeśli teraz czytasz te słowa: JUŻ umówiłeś spotkanie – prawda?! Dobrze.

Model wygląda tak: oprócz rachunku bieżącego otwierasz dodatkowe konto lub rachunek oszczędnościowy, na który na początku miesiąca na zasadzie zlecenia stałego przelewasz 10% swoich dochodów. Za każdym razem, gdy na to konto oszczędnościowe wpłacana jest pewna kwota, inwestujesz pieniądze. Nie zauważysz brakujących 10%, z pozostałymi 90% dasz radę przez ten miesiąc równie dobrze (lub gorzej). Tymi 10 % opłacasz siebie w pewnym sensie.

Oczywiście nie żyjesz tylko po to, by oszczędzać. Dlatego zakładasz kolejne konto, swoje konto *na przyjemności*. Tutaj również na zasadzie zlecenia stałego przelewasz od 5% do 10% swoich dochodów. Zawsze, gdy chcesz zrobić coś dobrego dla siebie lub innych, zajrzyj na swoje konto na przyjemności. Jeśli znajdziesz tam wystarczająco dużo pieniędzy na swoje życzenie, możesz je spełnić. Jeśli nie, czekaj.



Teraz określ swoją osobistą miesięczną stopę oszczędności

Mam dwie uwagi na ten temat: *po pierwsze 10% to tylko przykład; możesz zaoszczędzić więcej. Ale nie powinno to być mniej.* Upewnij się, że znajdziesz rozsądną równowagę. Nie wydawaj więc zbyt wiele, bo będzie to kosztem Twojej przyszłości; ale nie oszczędzaj też zbyt wiele, bo będzie to kosztowało Twoją teraźniejszość.

To wręcz żenujące i niegodne, jeśli inteligentnej osobie nie udaje się regularnie oszczędzać co najmniej 10%. Wszystko, co musisz zrobić, to jak najszybciej umówić się z doradcą klienta i stworzyć ten system.

Z drugiej strony tak samo smutne jest, gdy ktoś jest tak skąpy, że na nic sobie nie pozwala. Ktoś obliczył: jeśli rozpakujesz mydło i pozostawisz je do wyschnięcia na świeżym powietrzu na dwa miesiące przed użyciem, będzie ono o około 8% bardziej wydajne. Przy trzydziestu kostkach rocznie daje to oszczędność około 1 euro. To nie brzmi dla mnie zbyt dobrze...

Nigdy nie zaciągaj długów konsumenckich

Druą uwaga: *nigdy nie zaciągaj długów konsumenckich*. Pożyczanie przysparza trosk. Bez ograniczeń wydawaj pieniądze ze swojego konta na przyjemności. Ale nigdy nie kupuj dóbr konsumpcyjnych na kredyt. Nigdy. *Bo ten, kto jest zadłużony, jest dosłownie mniej wart, niż ma*. Czuje, że żyje w kłamstwie: prezentuje się światu z rzeczami, które niby do niego należą. W ten sposób chce zdobyć uznanie jako ktoś, kim nie jest. Ukrywa się za zewnętrznymi atrybutami, które nie należą do niego.

Kiedyś kupiłem samochód na kredyt. Mój trener powiedział: „Nie pozwól, aby to, czym jeździsz, było powodem, dla którego utknąłeś w rozwoju finansowym”. Wyjaśnił mi, że *dług konsumencki zastępuje brak celu*. Bo ci, którzy „nie mają przyszłości”, niejako mogą ją też chętnie poświęcić dla odrobiny luksusu w terażniejszości.

Jest to kolejny powód, dla którego rozdziały 5 i 6 są tak ważne: cele prowadzą między innymi do bardziej odpowiedzialnego wykorzystania pieniędzy. Ponieważ nic nie powstrzyma Cię przed osiągnięciem Twoich celów (finansowych) bardziej niż dług konsumencki. *Długi przykuwają Cię do przeszłości. Inwestycje otwierają drzwi do lepszej przyszłości*.

Wzrost wynagrodzenia

Czy na początku swojego życia zawodowego musiałeś radzić sobie z mniejszą kwotą pieniędzy niż dziś? Jeśli zarobiłeś wtedy więcej – czy Twoje wydatki wzrosły jak za dotknięciem czarodziejskiej różdżki? Większość z nas doświadczyła czegoś takiego. Nawet starożytni Babilończycy wiedzieli, że: „Twoje wydatki zawsze będą rosły do poziomu Twoich dochodów”.

Pamiętaj, że wyższy dochód nie musi oznaczać lepszej jakości życia. Często problemy stają się wtedy wręcz jeszcze większe. Proponuję zatem, aby podzielić każdą podwyżkę wynagrodzenia na trzy części:

1. *Zaoszczędź 50% każdej podwyżki.* Odpowiednio podnieść kwotę zlecenia stałego na swoje konto oszczędnościowe.
2. *Przelej 25% na swoje konto na przyjemności.* Teraz możesz sobie pozwolić na znacznie więcej.
3. *Ostatnie 25% przeznaczone jest na wydatki związane z życiem codziennym.* W ten sposób podnosisz swój poziom życia tylko minimalnie.

Jeśli będziesz pracował z tą książką, w przyszłości będziesz zarabiał na podwyżce wynagrodzenia częściej i więcej niż dotychczas. Dlatego dobrze, jeśli stworzysz system. Jeśli zastosujesz się do opisanego powyżej podziału, odniesiesz kilka korzyści.

Po pierwsze: oszczędzasz więcej „bezboleśnie”, bo jeszcze nie przyzwyczaiłeś się do wyższego standardu życia. Pieniądze z podwyżki nie podsycają niepotrzebnie spirali nadmiernej konsumpcji.

Po drugie: masz więcej pieniędzy, by uszczęśliwić siebie i innych.

Po trzecie: jesteś z siebie dumny, udowadniasz sobie, że jesteś dobry w obchodzeniu się z pieniędzmi.

Po czwarte: z każdym wzrostem płac osiągnięcie Twoich celów finansowych jest coraz bliżej.

Po piąte: możesz podjąć większe ryzyko, ponieważ masz teraz więcej pieniędzy. Możesz zainwestować część tych pieniędzy, akceptując ryzyko bez narażania swoich celów finansowych.

JAK POMNAŻAĆ SWOJE PIENIĄDZE

Gdy tylko zaczniesz oszczędzać *dzięki systemowi*, jesteś gotowy na następny krok: jak inwestować *z systemem*. I tym samym przeczytałeś już najważniejszą zasadę pomnażania swoich pieniędzy: *potrzebujesz systemu*.

Być może nie ma „doskonałego” systemu i na pewno z biegiem lat będziesz go ulepszał. Ale bez niego nie masz szans. Ci, którzy podążają za swoimi uczuciami, są tylko hazardzistami, którzy prędzej czy później przegrają. *Podjmując decyzje inwestycyjne, musisz oddzielić się od swoich emocji, w przeciwnym razie emocje odseparowują Cię od pieniędzy*.

Potrzebujesz systemu, który uwzględni Twoją indywidualną sytuację:

- Twoje cele,
- Twoją osobowość inwestycyjną (gotowość do podejmowania ryzyka),
- Twój stan majątkowy,
- Twój horyzont inwestycyjny.

Jak to dokładnie określić i ocenić, opisałem wspólnie z Berndem Reintgenem w naszej książce *Dobrobyt bez stresu*. Uważam jednak, że książkę tę należy czytać i wdrazać tylko wtedy, gdy zaoszczędzi się dwa razy więcej niż roczny dochód lub przynajmniej ponad 50 000 euro.

Powód: *Twój wysiłek powinien być zawsze w zdrowej proporcji do możliwego wyniku*. Skoro nie wiem, jaki jest Twój status finansowy, sugeruję, żebyś się zdecydował: jeśli masz więcej niż wyżej wymieniona kwota, jak najszybciej przeczytaj „Dobrobyt bez stresu”. Jeśli masz mniej, wykonaj kroki, które teraz opiszę. Opieram się na doświadczeniu i pytaniach, które zadają uczestnicy moich seminariów.

Pierwsze pytanie: Jaką klasę ryzyka powinienem wybrać?

Wszystkie produkty finansowe można podzielić na sześć klas ryzyka: pierwsza klasa nie ma żadnego ryzyka; druga ma bardzo małe ryzyko w krótkim okresie; i tak dalej aż do szóstej klasy, która jest bardzo ryzykowna. *Ponadto pierwsza zasada jest taka, że żadna klasa nie jest szczególnie ani dobra, ani zła.* To jak drużyna piłkarska, potrzebujesz różnych zawodników: bramkarza, obrońców, pomocnika, a także napastnika.

Większość ludzi wybiera swój „zespół inwestycyjny” samowolnie, w zależności od aktualnej sytuacji na giełdzie. Jeśli rynek akcji ma się dobrze, chcą jak największej liczby napastników – innymi słowy, inwestycji, które mogą generować wysokie zyski. Jeśli ceny spadną, nie chcą wiedzieć nic o giełdzie i przeznaczają swoje pieniądze na konta oszczędnościowe lub podobne produkty.

Na dłuższą metę nigdy nie wygrasz w ten sposób. Tak jak drużyna piłkarska, która ma tylko napastników; mogą strzelić kilka goli, ale oczywiście przegrywają mecz. Nie możesz również wygrać, jeśli ustawisz tylko obrońców. Może uda Ci się zapobiec porażce, ale nie możesz wygrać. Jeśli grasz bezpiecznie, nigdy nie wyhodujesz gęsi przynoszącej pieniądze – w najlepszym razie małego wróbelka.

Potrzebujesz systemu, który pozwoli Ci osiągnąć dobrą średnią stopę zwrotu na poziomie 12% i więcej – niezależnie od tego, czy rynek akcji idzie w górę, czy w dół. Aby to zrobić, musisz wiedzieć, jak optymalnie rozdzielić swoje pieniądze.

Drugie pytanie: Jak dokładnie mam podzielić moje pieniądze?

Więc pytanie nie brzmi: „Jaka jest najlepsza inwestycja?”. *Nie, właściwe pytanie powinno brzmieć: „Jak mam rozdzielić moje pieniądze?”*. Odpowiedź: dopóki nie zaoszczędzisz żadnych znaczących aktywów, powinieneś zainwestować od 40% do 50% w produkty pieniężne – w zależności od tego, jak bardzo jesteś skłonny podjąć ryzyko. Produkty pieniężne to konta oszczędnościowe, depozyty gotówkowe i terminowe, fundusze i produkty emerytalne oraz podobne. Do tej grupy można zaliczyć również nieruchomości. Mimo że są to aktywa materialne, zyski odpowiadają niskiemu poziomowi tej grupy. Uwaga: dzieląc swoje aktywa inwestycyjne, nie należy uwzględniać zamieszkiwanej nieruchomości. Dom, w którym mieszkasz, nie jest inwestycją, ale luksusowym dobrem. Podczas gdy Twoje aktywa inwestycyjne przynoszą Ci zyski, Twój dom je *zabiera*.

Kolejne 40% do 50% powinieneś zainwestować w duże międzynarodowe fundusze kapitałowe lub w produkty, które generują podobne zyski, ale oferują wysoki stopień bezpieczeństwa (np. angielskie polisy na życie). A przy ostatnich 10% do 20% powinieneś podjąć większe ryzyko.

Podział jest zatem następujący:

produkty pieniężne (bezpieczne):	40%–50%,
średnie ryzyko (inwestycja długoterminowa):	40%–50%,
wysokie ryzyko (wymaga większej wiedzy):	10%–20%

Trzecie pytanie: Jakie produkty pieniężne są najlepsze?

Na to pytanie nie można udzielić żadnej uniwersalnej odpowiedzi. Mogę tu wymienić tylko najlepsze rodzaje produktów: optymalne i bardzo dobre dla Ciebie jako prywatnego inwestora: rynek pieniężny i fundusze związane z rynkiem pieniężnym, międzynarodowe fundusze obligacji i ubezpieczenia na życie. Dzięki tym produktom możesz stworzyć bezpieczną podstawę – Twoją „obronę”.

Ponieważ najlepsze produkty i dostawcy w ramach każdego rodzaju produktu stale się zmieniają, nie ma sensu ich tutaj wymieniać. Chciałbym jednak polecić Ci stronę internetową firmy Privat-Institut für Finanzen RI GmbH. Aktualnie polecane produkty można znaleźć na stronie www.pifrl.de. Bernd Reintgen opiekuje się bogatymi klientami o majątku od 1 miliona euro w górę, ale swoją wiedzę udostępnił wszystkim w Internecie.

Tak jak obiecałem, odpowiem teraz na trzy najważniejsze pytania dotyczące każdej inwestycji w rzeczowe aktywa trwałe.

- Jakie akcje lub fundusze kapitałowe należy kupić?
- Kiedy powinien je kupić?
- Kiedy powinien je sprzedać?

Czwarte pytanie: Jakie akcje lub fundusze kapitałowe należy kupić?

Przede wszystkim: nie możesz pominąć funduszy akcyjnych. Bogaci robią ze swoich pieniędzy „bogate pieniądze”, tzn. zamieniają je na aktywa materialne. Przeznaczają je na zakup rzeczy, na przykład nieruchomości lub części firm, tj. akcje lub fundusze kapitałowe. Klasa średnia utrzymuje swoje pieniądze głównie w „biednych pieniądzach”, czyli produktach pieniężnych. Biedni często zamieniają

swoje pieniądze na finansowy „odpad”. Amerykanie mówią: „Zamieniają gotówkę w śmieci”. Teraz już wiesz, że potrzebujesz obu: produktów pieniężnych, ale również aktywów materialnych. Fundusze kapitałowe są optymalnymi produktami o wartości rzeczowej, więc pytanie nie brzmi: „czy”, pytanie brzmi raczej: „które?”.

Czy wiesz, jak magicy i wróżbici w starożytności starali się przewidzieć przyszłość? Rzucali kości na ziemię i czytali z nich swoje wizje; interpretowali lot ptaków i czytali z jelit zwierząt. Z dzisiejszego punktu widzenia wydaje się to dość dziwne, nie sądzisz?

Jak myślisz, jak ludzie będą oceniać naszych dzisiejszych „magików”, specjalistów od wykresów i analityków za kilkadziesiąt lat? Mogę sobie wyobrazić, że nie będzie wielkiej różnicy. Prawdopodobnie powiedzą: „Czy wiesz – wtedy, gdy ludzie chcieli przewidzieć przyszłość, czytali z jelit i zmian kursów w przeszłości”. Czy z komputerem, czy bez niego – nikt nie przewidzi przyszłości giełdy.

Istnieją tylko dwa rodzaje analityków: ci, którzy nic nie wiedzą, i ci, którzy nie wiedzą, że nic nie wiedzą. Wszystkie te teorie nic nie mówią – to tylko przypadkowe trafienia. Tak jak zepsuty zegar pokazuje właściwą godzinę dwa razy dziennie.

Niemniej jednak oczywiście zawsze będziemy patrzeć w przeszłość, ponieważ to wszystko, co mamy. A prognozy zawsze będą tworzone.

Jeśli trafiają, chętnie przyjmujemy laury; jeśli nie trafiają, szybko przypominamy sobie, że nikt nie potrafi obliczyć przyszłości.

W rzeczywistości mało kto *na dłuższą metę* radził sobie lepiej niż najlepsze akcje giełdy (indeks). Powodem jest to, że nikt nie potrafi przewidzieć przyszłości. A jeśli przeanalizujesz zachowania ludzi, którym się to udało, dokonasz interesujących odkryć: *mniej liczyli na przyszłość, ale aktywnie ją kształtowali, czyli rozwijali firmy.*

Weźmy Warrena Buffetta, najbardziej efektywnego inwestora na świecie. On również nie osiągnął swoich wielkich sukcesów dlatego, że znał przyszłość. „Posłużył się” swoją firmą ubezpieczeniową, aby sprytnie wykorzystać zakupione akcje; to znaczy, że oprócz każdego posiadanego dolara pożyczył kolejne pięć lub sześć dolarów, a następnie zainwestował całą kwotę. Jest to bardzo ryzykowne, ponieważ, jeśli stopy procentowe gwałtownie spadną, przepadną nie tylko jego własne pieniądze, ale także te pożyczone. Ale to działa także w drugą stronę i zyski są również wielokrotnie wyższe. Aby mieć szansę po swojej stronie, Buffett często dołączał do kierownictwa firm, od których nabył udziały. *Więc raczej kształtował przyszłość, niż ją przewidywał.*

Prywatny inwestor jest w dużej mierze wykluczony z tej możliwości. Więc co możesz zrobić? Odpowiedź jest zaskakująco prosta: jeśli nie wiesz, jakie akcje i fundusze będą w przyszłości przynosić szczególne zyski, po prostu *kupujesz cały rynek*. Kup jak najwięcej funduszy, tak szeroko zróżnicowanych, jak to tylko możliwe, przy jak najmniejszym nakładzie.

Jak można kupić „cały rynek”? Są co najmniej cztery możliwości:

Po pierwsze: kupujesz certyfikaty indeksowe i tym samym obejmujesz dużą część światowego rynku. Ten wariant ma jednak tę wadę, że musisz dość intensywnie zajmować się swoimi inwestycjami. Certyfikaty mają ograniczony termin ważności i trzeba będzie je od czasu do czasu przesunąć.

Po drugie możesz kupić kilka dużych międzynarodowych funduszy kapitałowych. Ale nawet ten wariant wymaga regularnej opieki nad systemami i dobrej podstawy. Trzeba umieć rozróżniać fundusze wzrostu i wartości, a także fundusze cykliczne od antycyklicznych.

Przede wszystkim powinieneś wiedzieć dokładnie, o czym tu mówimy. Przeczytaj książkę o funduszach.

Trzeci wariant: szukasz dobrego doradcy. Nie polegaj na miłych obietnicach, ale stosuj się do zaleceń bogatych przyjaciół. W pierwszej rozmowie należy zadać kilka krytycznych pytań. Na przykład: „Jaki procent Twoich dochodów pochodzi z inwestycji?”. Bo to tak, jakbyś planował wspinaczkę na Mount Everest: wybrałbyś doświadczonego alpinistę, a nie kogoś, kto jest tylko teoretycznie wykształcony w dziedzinie alpinizmu.

Czwarta możliwość: inwestuj w portfele funduszy. Portfel funduszy składa się z wielu pojedynczych funduszy. Zarządzający portfelem działa jak doradca inwestycyjny; wybiera najlepsze z wielu funduszy i zestawia je razem.

Dzięki temu oszczędzasz koszty (zarządzający może dokonywać relokacji środków w sposób bardziej efektywny kosztowo); oszczędzasz czas; nie musisz płacić podatków spekulacyjnych (relokacje w ramach portfela funduszy nie wpływają na okres spekulacji, dopóki trzymasz portfel dłużej niż rok); i możesz w ten sposób uczestniczyć w ponad dwudziestu różnych funduszach w jednej klasie ryzyka (w przeciwnym razie mogą to robić tylko inwestorzy z wieloma milionami euro). Dzięki portfelowi funduszy osiągasz optymalną dywersyfikację przy najniższych kosztach.

Dodatkowa opcja: należy kupować fundusze, ponieważ oferują bardzo dobrą równowagę między ryzykiem a szansą oraz między zwrotem a bezpieczeństwem. Istnieją jednak również produkty, które są bardziej bezpieczne przy podobnych szansach zwrotu. Tak jest w przypadku angielskich i irlandzkich ubezpieczeń na życie (które w ciągu ostatnich trzydziestu lat uzyskiwały średnio około 12% rocznie) oraz inwestycji firmowych, aby wymienić tylko dwa produkty.

Odpowiedź na pytanie, które produkty należy kupić, brzmi w skrócie: *na dłuższą metę prawie żaden nie jest lepszy od rynku; a ponieważ nie wiesz, który będzie lepszy w przyszłości, kupuj najlepiej na całym rynku.* Uważam, że warianty trzy, cztery i dodatkowa opcja są

najbardziej praktyczne dla inwestorów prywatnych: znajdź dobrego doradcę inwestycyjnego, który przygotuje dla Ciebie kilka dobrych międzynarodowych funduszy akcji, wybierz dobry portfel funduszy i subskrybuj produkty o wysokim poziomie bezpieczeństwa, ale z dużymi szansami zwrotu.

Pytanie piąte: Kiedy kupować inwestycje?

Odpowiedź na to pytanie również wynika z tego, co właśnie zostało powiedziane: ponieważ nie można patrzeć w przyszłość, należy jak najszybciej zacząć. Im wcześniej wejdiesz, tym dłużej Twoje pieniądze mogą dla Ciebie pracować.

Poniższy przykład pokazuje, jak katastrofalne jest oczekiwanie na inwestycję: załóżmy, że masz dziś czterdzieści lat, a mając sześćdziesiąt, chcesz mieć do dyspozycji większą sumę. Zatem inwestujesz 200 euro miesięcznie, a my zakładamy, że otrzymujesz 20% zwrotu z inwestycji w skali roku. Potem masz ponad 632 000 euro w wieku sześćdziesięciu lat. Nieźle. Teraz załóżmy, że nie zaczniesz inwestować w tym roku, ale w przyszłym. Wtedy Twoje pieniądze mogą rosnąć tylko przez dziewiętnaście lat zamiast przez dwadzieścia.

Od dziś za dwadzieścia lat będziesz mieć tylko około 516 000 euro – czyli ponad 116 000 euro mniej, niż gdybyś *od razu* zaczął inwestować. To znaczy: jeśli będziesz czekał „tylko” jeden rok, to ten rok będzie Cię kosztować, bagatela, 116 000 euro! W każdy z tych 365 dni, które niepotrzebnie przeczekasz, tracisz ponad 310 euro ($116\,000 : 365 = 317,81$), 13 euro na godzinę.

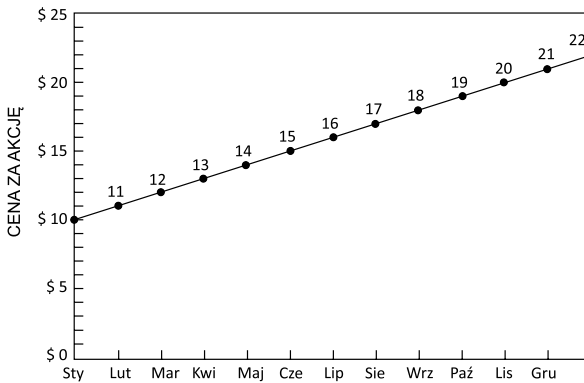
Jeśli zastosujesz ten sam przykład w odniesieniu do okresu trzydziestu lat, wynik będzie jeszcze wyraźniejszy: Rok, przez który się wahałeś, będzie Cię wtedy kosztował ponad 842 803 euro, czyli ponad

2000 euro dziennie, czyli prawie 100 euro za godzinę. *Każdego dnia, kiedy nie inwestujesz, niszczysz swoje potencjalne przyszłe zyski.*

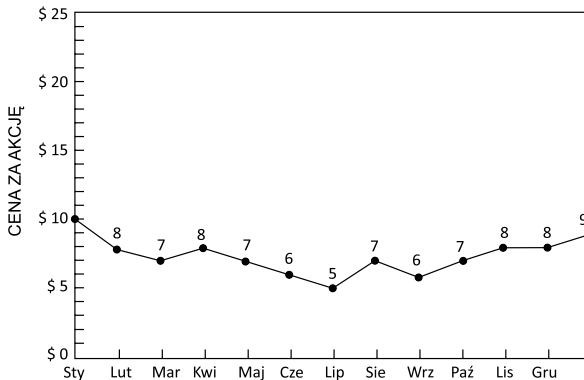
Nawet nie myśl o tym, kiedy najlepiej zacząć; bo nigdy nie można patrzeć w przyszłość. *Najlepszy czas, żeby tam wejść, jest teraz.* Staje się to szczególnie wyraźne w przypadku korzystania z systemu uśredniania kosztu: po prostu co miesiąc oszczędzasz stałą kwotę.

Spójrz na dwa poniższe wykresy; który z tych dwóch funduszy byś wolał?

Efekt uśredniania kosztu dla funduszu 1:



Efekt uśredniania kosztu dla funduszu 2:



Efekt uśredniania kosztu

Wynik pewnie Cię zaskoczy: fundusz 2 osiąga znacznie lepszy wynik dla inwestora, który co miesiąc oszczędza. Fundusz 2 jest zatem lepszy pod względem wyniku, chociaż na koniec roku jest na niższym poziomie niż na początku roku.

Podczas gdy fundusz 1 osiągnął jedynie zwrot w wysokości 18,83%, fundusz 2 osiągnął pełen zwrot w wysokości 26,81%. Powód: jeśli cena jednostkowa funduszu spadnie, inwestor może kupić o wiele więcej jednostek przy stałej miesięcznej stopie oszczędności. W przypadku funduszu 1 inwestor nabywa 71,3 jednostek; natomiast w przypadku Funduszu 2 – 160,09 jednostek. Ale uważaj: efekt uśredniania kosztu działa tylko wtedy, gdy inwestujesz regularnie – szczególnie w czasach, gdy rynki akcji spadają. *Każdy, kto nie inwestuje w złych czasach, traci swoje największe szanse na zysk.*

Moim zdaniem masz szczególną przewagę, jeśli inwestujesz co miesiąc: *nie musisz się martwić o odpowiednią porę*. Nie musisz być smutny z powodu spadających cen – dopóki jesteś w sektorze dużych międzynarodowych funduszy lub portfela funduszy, które się tam znajdują. Należy jednak zwrócić uwagę na najważniejszą dla każdego inwestora zasadę: *rozpraszać się*. Jeśli na przykład zaoszczędzisz 300 euro miesięcznie, możesz podzielić to na trzy: 100 euro w planie oszczędnościowym funduszu parasolowego; 100 euro w angielskim lub irlandzkim ubezpieczeniu na życie; oraz 100 euro w inwestycji leasingowej (lub w ubezpieczeniu na życie – jeśli potrzebujesz bardzo wysokiego bezpieczeństwa).

Nawiasem mówiąc, to samo odnosi się do inwestycji jednorazowych: zainwestuj w te produkty jak najszybciej. W przypadku produktów o średnim ryzyku, nigdy nie zarobisz więcej, jeśli będziesz czekać na załamanie, aby wejść „tanio”. Musiałbyś po prostu dłużej czekać na swoje pieniądze.

Odpowiedź na pytanie, kiedy kupić, brzmi więc w skrócie: *zaczynj inwestować co miesiąc, tak szybko jak to możliwe.*

Pytanie szóste: Kiedy powinieneś sprzedać?

Aby odpowiedzieć na to pytanie, spoglądamy w przeszłość – i wyciągamy z niej pewne ważne wnioski – bez czarowania: od 1950 r. do 2000 r. S&P 500 (najbardziej znaczący wskaźnik w USA) przynosił straty tylko przez dwanaście lat. Pozostałe trzydzieści osiem lat zawsze wygrywał.

Zakładając, że proporcje pozostaną takie same, nasza szansa jest następująca: *trzy razy wygrana i tylko jedna porażka.* Myślisz, że to dobrze? Moja odpowiedź: to zależy. W przypadku inwestycji *krótkoterminowej* (od roku do trzech lat) uważam, że ryzyko jest o wiele za wysokie! Bo na krótką metę ponosiłbyś ryzyko jak jeden do trzech.

Przy takim stosunku szans do ryzyka, nigdy nie powinieneś inwestować drugich 40%. Pamiętaj: powinieneś zainwestować od 40% do 50% w produkty pieniężne – te pieniądze stanowią Twoją obronę. I kolejne 40% do 50% w stosunkowo bezpiecznych funduszach kapitałowych – to Twój środek pola.

Możesz zapytać teraz: „Jak możesz polecać międzynarodowe fundusze kapitałowe, skoro moje ryzyko straty jest tak wysokie?”. I to prowadzi nas do sedna pytania, kiedy należy sprzedać. *Bo Twoje ryzyko nie zawsze jest takie samo.* Im dłużej trzymasz inwestycję, tym jest niższe. Ryzyko spada do 1 na 20, jeśli trzymasz swoją inwestycję przez dziesięć lat; i spada prawie do zera, jeśli trzymasz ją przez dwadzieścia pięć lub więcej lat.

Oczywistą odpowiedzią na pytanie, kiedy należy sprzedać, jest zatem: *najlepiej nigdy. Im dłużej utrzymujesz inwestycję, tym niższe jest*

Twoje ryzyko. Zawsze bierz tylko te pieniądze, których potrzebujesz w danym momencie. Reszta niech dalej pracuje dla Ciebie.

Siódme pytanie:

Czy naprawdę powinienem zainwestować od 10% do 20% moich pieniędzy przy wysokim ryzyku?

Dla niewielkiej części Twoich pieniędzy należy zastosować zasadę: podejmij ryzyko. *Chęć unikania ryzyka byłaby zbyt niebezpieczna, bo straciłbyś więcej pieniędzy, niż mógłbyś sobie na to pozwolić.* Nigdy nie spotkałem bogatego człowieka, który nie stracił pieniędzy. Ale znam wielu biednych ludzi, którzy nigdy nie stracili na inwestycji.

Nikt nigdy tak naprawdę nie zakochał się bez złamanego serca. I nikt nigdy nie stał się bogaty bez strat. Wielu ludzi nie wygrywa gry inwestycyjnej, ponieważ ich strach przed przegraną jest większy niż radość z bycia bogatym. Mój trener powiedział mi kiedyś: „Każdy chce iść do nieba, ale nikt nie chce umrzeć”.

Większość ludzi w ogóle nie inwestuje. Tylko oszczędzają i akceptują oferowane odsetki. Inwestor znajduje się po lewej stronie gwiazdy. Istnieją tylko dwie główne różnice między nim a ludźmi, którzy żyją wyłącznie po prawej stronie gwiazdy: chęć podejmowania ryzyka i chęć uczenia się sprytu ulicznego przez całe życie.

Podejmowanie ryzyka nie ma nic wspólnego z hazardem. Wielu chce szybko zarobić. Życzę im powodzenia, bo będą potrzebować szczęścia. Z drugiej strony, jeśli mądry inwestor rozproszy swoje pieniądze, to naraża je na ryzyko. W tym przypadku nie polega on na szczęściu, wręcz przeciwnie, podejmuje jedynie dobrze skalkulowane ryzyko.

Powinieneś nauczyć się oceniać ryzyko. Do tego potrzebna jest wiedza. W przeszłości polowano na czarownice i palono je, aby znaleźć sprawców epidemii, takich jak ospa, dżuma i cholera. Dziś w podobny

sposób poluje się na analityków, banki i firmy. Wini się ich za straty wielu prywatnych inwestorów. Oczywiście zdarza się, że dochodzi do nieprawidłowości, ale główna odpowiedzialność leży po stronie samych inwestorów. Chciwie i bez podstawowej wiedzy wskakiwali w ryzyko – i byli za to karani.

Dlatego należy rozwijać inteligencję finansową: przeczytaj sekcję biznesową swojej gazety codziennej, książki i czasopisma biznesowe, ale przede wszystkim rozmawiaj z ludźmi, którzy mają dziesięć razy więcej pieniędzy niż Ty. Znajdź trenera; pamiętaj, że profesjonaliści mają trenerów, a amatorzy nie.

W praktyce oznacza to: inwestuj również w rynki wschodzące, małe przedsiębiorstwa i małe branże. Ale najpierw naucz się poniższych zasad:

1. Inwestuj tylko w rynki, które znasz do pewnego stopnia.
2. Jeśli to możliwe, wybierz tam fundusz, ponieważ lokalny menedżer prawdopodobnie oceni rynek lepiej niż Ty.
3. Inwestuj tylko w rynki, które właśnie spadły o co najmniej 50%.
4. Kiedy dokonujesz początkowej inwestycji, inwestuj maksymalnie 50% środków, które zaplanowałeś na tym rynku. Resztę inwestujesz, gdy dostępne są jeszcze lepsze kursy zakupu.
5. Pisemnie ustal swoje zamierzone zwroty i trzymaj się planu.

Jest jeszcze jeden powód, dla którego warto inwestować również w mniejsze firmy. Czasami rynek giełdowy przez lata się waha, co oznacza, że przez lata kursy prawie wcale nie rosną. Nikt nie wie, kiedy to się powtórzy. Wiemy jednak, że w takich czasach, jak obecne, mniejsze firmy mimo wszystko ogromnie się rozwinęły. Przy tych dwóch wahaniach od 1932 r. do 1946 r. i od 1958 r. do 1982 r. małe przedsiębiorstwa osiągały lepsze wyniki niż duże w stosunku od 6 do 1.

Masz też inną opcję: wybierz fundusz parasolowy, który posiada tylko fundusze wysokiego ryzyka. W ten sposób będziesz obecny na

wielu „gorących” rynkach i branżach, a profesjonalista przejmie pracę za Ciebie.

Jesteś odpowiedzialny

Wielu nadal uważa, że nie są odpowiedzialni za pole inwestora. Ale nie możemy już dłużej polegać na naszym państwie opiekuńczym. Być może inwestowanie dzisiaj jest dla Ciebie jak zaklęta książka. Ale w ciągu kilku lat można albo zostać doświadczonym inwestorem, albo w tym czasie znaleźć bardzo dobrych doradców.

Na koniec chciałbym dać Ci wskazówkę, którą być może łatwo będzie Ci odrzucić. Być może myślisz: „Nie ma mowy, żebym mógł to zrobić”.

Proszę Cię jednak: *nie oceniał siebie zbyt nisko*. W każdym człowieku tkwi o wiele więcej niż nam się wydaje.

Więc to jest ta wskazówka: *szukaj sytuacji, w której możesz bezpośrednio zainwestować w firmę*. W przypadku nowych firm czasami potrzeba na to bardzo mało pieniędzy. Oszczędzaj, a następnie miej oczy szeroko otwarte i szukaj możliwości bezpośredniego inwestowania w firmy.

Podejmujesz zdecydowanie największe ryzyko – ale masz też największą szansę. Jeśli firma, w którą zainwestowałeś, odniesie sukces, to nigdzie indziej nie można było tak łatwo zarobić tak dużo pieniędzy.

Przeczytaj od razu następny rozdział. To wyostrzy Twój wzrok na dobrą okazję: jeśli przedsiębiorca pozycjonuje się mądrze, to jest to oznaka możliwych fantastycznych zysków.

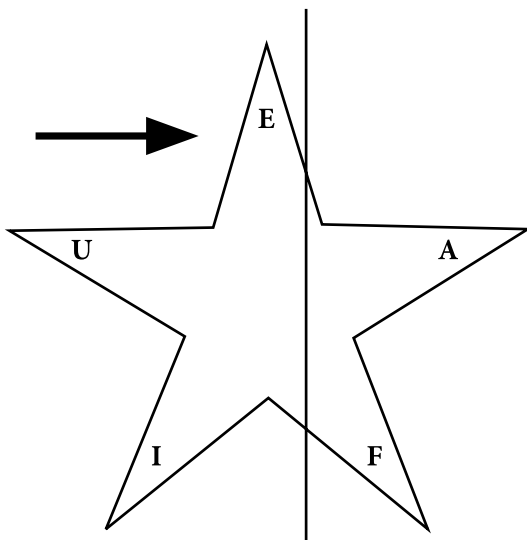
ROZDZIAŁ 9

POZYCJONUJ SIĘ JAKO EKSPERT

”

Przez ostatnie sto lat przyjęliśmy, że konieczna jest fachowa wiedza... i miejsce, w którym „wykonuje się pracę”... Dzisiaj zdajemy sobie sprawę, że w szybko rozwijającym się nowoczesnym świecie każdy musi być ekspertem.

– Tom Peters –



Wyobraź sobie, że ktoś rzuca dwa banknoty 500 euro i dwadzieścia banknotów po 5 euro na podłogę przed Tobą. Co byłoby najskuteczniejszą rzeczą, jaką można zrobić? Oczywiście najpierw podniósłbyś dwa duże banknoty. To jest szczególnie ważne, jeśli są inne osoby, które chcą zapewnić sobie udział.

Ten rozdział jest o banknotach: jeśli pracujesz jako pracownik zgodnie z piętnastoma przykazaniami z rozdziału 7, będziesz mógł zarobić około 20% więcej w ciągu roku. A może nawet więcej. Ale przeważnie niewiele więcej. *Aby podwoić swoje dochody, musisz stworzyć sobie zupełnie nowe warunki.*

Aby pozostać przy naszym przykładzie: nawet jeśli zebrałeś wszystkie dwadzieścia małych banknotów, nie zebrałeś nawet 10% pieniędzy z podłogi. I to pomimo tego, że „pracowałeś” o wiele ciężiej, niż gdybyś podniósł tylko dwie 500. Więc nie chodzi tylko o ciężką pracę; ale także o specjalizację w 500, jeśli chcesz zarobić naprawdę dużo.

EKSPERCI

Drogą do wysokich dochodów jest pozycjonowanie się jako ekspert. Jednak termin „ekspert” nie oznacza dla wszystkich tego samego. Musimy zatem uzgodnić definicję. Jeśli pomyślisz o przykładzie z banknotami, rezultat jest następujący: specjalizuj się w *niewielkim obszarze, który jest wyraźnie ograniczony* (większe banknoty).

Powstrzymaj się przed pokusą, aby podnieść również banknoty 5 euro. Poszukaj lepiej nowych 500, aby w ten sposób dostać dużo więcej pieniędzy.

Ty powinieneś być pierwszy. Pierwszy może wybrać to, co chce; pozostali muszą wziąć to, co im zostało.

Naucz się uzyskiwać sukces ekonomiczny ze statusu eksperta. Są specjaliści, którzy dużo wiedzą, ale mało zarabiają. Wydają się oderwani od życia. Kiedy ja mówię o „ekspertach”, mam na myśli udane połączenie specjalistycznej wiedzy i ekonomicznej sprawności. Eksperci, którzy przestrzegają zasad zawartych w tym rozdziale, pobierają wielokrotność tego, co zarabia zwykły „specjalista”.

Ten rozdział może zmienić Twoje życie! A przynajmniej może podbić Twoje dochody do poziomu, który może wydawać Ci się dzisiaj zupełnie nierealny. Możesz zarobić dwa razy tyle (a nawet więcej) w ciągu trzech lat.

Oczywiście o tyle wyższego dochodu nie dostaniesz w prezencie. Trzeba zapłacić pewną cenę: po pierwsze prawdopodobnie będziesz musiał bardzo mocno przemyśleć i całkowicie zmienić dużo rzeczy. Wielu ludzi nie jest na to przygotowanych; wydaje się to dla nich zbyt ryzykowne. *Po drugie trzeba poświęcić około godziny dziennie na pozycjonowanie się.* Ta książka może wskazać Ci drogę – ale musisz pokonać ją sam.

Jeśli jesteś gotowy na jedno i drugie, chciałbym teraz zaprosić Cię w ekscytującą podróż: jak pozycjonować siebie jako eksperta.

Najważniejszy wymóg

Pozycjonowanie jest w USA znane od trzydziestu lat; Jack Trout i Al Ries spopularyzowali tę strategię, która jest prawdopodobnie najbardziej efektywną strategią w historii. W Niemczech pozycjonowanie jest w dużej mierze nieznane. W tym celu stosuje się tu opracowaną przez Wolfganga Mewesa strategię EKS (strategia skoncentrowana na wąskich gardłach).

Oba modele są genialne i każdy przedsiębiorca powinien się z nimi zapoznać. Z punktu widzenia tej książki należy je jednak uzupełnić o dwa ważne punkty.

Z jednej strony oba modele zostały opracowane przede wszystkim dla firm. W szczególności praktyki pozycjonowania dotyczą prawie wyłącznie dużych koncernów. Dla nas ważniejsze jest, *jak można pozycjonować się jako osoba*: jak możesz zostać ekspertem.

Z drugiej strony oba wyżej wymienione modele dotyczą wyłącznie zysku. Nie chodzi o to, że pieniądze są czymś złym w moich oczach. Wręcz przeciwnie. Ale w naszej pracy nie wszystko należy postrzegać przez pryzmat zysku. *Na pierwszym miejscu musi być człowiek, a nie zarobek.* Pozycjonowanie się w obszarze, który nie jest Twoją pasją, oznacza po prostu szybsze dotarcie w niewłaściwe miejsce.

Szczerze mówiąc: nie dawałoby mi to żadnej satysfakcji, gdybyś zarabiał dużo więcej, ale nie byłbyś szczęśliwy i spełniony. Nie dlatego napisałem tę książkę.

Dlatego też rozdziały 5 i 6 są warunkiem uzyskania pozycji eksperta. Po pierwsze musisz upewnić się, że Twoja praca odpowiada Twoim talentom; potem powinieneś czerpać przyjemność ze swojej pracy; i w końcu powinieneś rozwiązać w ten sposób problem innych ludzi. Ale wtedy powinieneś być tak mądry, jak to tylko możliwe i dużo zarabiać.

Wielu ludzi nie jest pewnych, kim naprawdę są. I dlatego definiują się poprzez wiedzę, którą zdobyli, lub poprzez usługi, które świadczyli. Niechętnie wyrzucają za burtę swój cenny łup wiedzy i osiągnięć. To tak, jakby musieli pożegnać się ze swoją tożsamością.

Podstawowe umiejętności są ważniejsze od podstawowej działalności

Opisana kolejność jest bardzo ważna. Nie powinieneś być pierwszym, który zadaje pytanie: „Czym jest mój główny biznes?”. Wtedy zrobiłbyś drugi krok przed pierwszym. Zapytaj najpierw: „*Jaka jest moja podstawowa umiejętność?*”.

Wielu określa swoją podstawową działalność wyłącznie na podstawie przemysłów ekonomicznych. Zgodnie z mottem: „Tu jest dużo pieniędzy do zarobienia; to mój główny interes”. Myślę, że to całkowicie błędne podejście. Tylko uwiązywałbyś swój potencjał na łańcuchu. Jeśli natomiast zapytasz o swoją podstawową umiejętność, możesz się swobodnie rozwijać. Gdyby Richard Branson (Virgin) pytał tylko o swój podstawowy biznes, nigdy nie osiągnąłby poziomu spełnienia, który zapewniła mu jego rozległa sieć firm. Branson rozpoznał swoją podstawową umiejętność: rozpoznawać szanse rozwoju, które pojawiają się, gdy powolny lider rynku oferuje klientom zbyt mało za ich pieniądze. Dzisiaj jest właścicielem ponad 220 firm. Jego historia sukcesu nie jest sprzeczna z zasadami pozycjonowania, ale raczej je wzmacnia. W następnym rozdziale dowiesz się więcej o różnicach między pozycjonowaniem się jako ekspert a pozycjonowaniem się jako przedsiębiorca, w przeciwieństwie do pozycjonowania się jako firma.

Zawsze najpierw dowiedz się, co odpowiada Twoim talentom i co lubisz.

Tylko na tej podstawie pozycjonowanie się dla dużego zarobku ma sens. Z drugiej jednak strony: gdy stworzysz tę podstawę, nie ma powodu, aby nie zbierać dużych banknotów.

W tym rozdziale dowiesz się, *jak* możesz dużo zarobić. Ale najpierw upewnij się, że ustaliłeś, co chcesz robić.

Twoja pozycja

Pomyśl o dwóch lub trzech bardzo znanych osobowościach. Z czym kojarzysz tych ludzi? Założę się, że od razu pomyślisz o obszarze, który każda z nich reprezentuje. Bill Gates to oprogramowanie, bez którego prawie nic nie działa. Steven Spielberg to filmy z efektami specjalnymi. Anita Roddick to sklepy z kosmetykami naturalnymi.

A teraz Ty: Co symbolizujesz? Czy jest jakiś obszar, który „zająłeś”? W czym jesteś pierwszy? Zbyt wielu ludzi stara się być „wszystkim”

i być w stanie zrobić wszystko. Ale zasada mówi, że: *ci, którzy próbują być wszystkim, kończą z niczym*. Dziś sztuka polega na tym, aby być najbardziej znanym ekspertem na najmniejszym możliwym obszarze. Nikt nie traktuje poważnie kury znoszącej jaja, owcy dającej wełnę lub krowy mlecznej, która chce mieć również doświadczenie na głębokim morzu i na dużych wysokościach.

Przykład: przypuśćmy, że jechałeś o 57 kilometrów na godzinę za szybko; chcą zabrać Twoje prawo jazdy na rok. Do kogo byś się zwrócił? Do „adwokata od nieruchomości”? Czy do eksperta w dziedzinie prawa drogowego? Załóżmy, że usłyszysz od przyjaciela: jest też adwokat ds. ruchu drogowego Schmitz, który wygrywa 97,5% wszystkich postępowań w sprawach o naruszenie prędkości niezależnie od stanu faktycznego. Dlatego nazywają go po prostu *Schmitzchen uniewinnienie*. Mój brat jechał o 80 kilometrów na godzinę za szybko, ale Schmitzowi udało się wstrzymać postępowanie. Zna każdą sztuczkę”. Oczywiście, kogo wybierzesz.

Kolejny przykład: miałeś wypadek na nartach i doznałeś złamania złożonego. Czy poszedłbyś do lekarza w Twojej okolicy, który mówi do Ciebie: „Miałem podobny przypadek siedemnaście lat temu. Po prostu wyciągnę dokumenty, zobaczę, co wtedy robiłem...”.

A może poczułbyś się lepiej, gdybyś pojechał do „specjalisty” w Niemczech, który codziennie leczy siedem do dwunastu takich złamań i nie robi nic innego?

Głupie pytania, powiesz! Zgadza się. Odpowiedź naprawdę nie mogła być bardziej jednoznaczna. Teraz pozwól mi na prowokacyjne pytanie: gdybyś *sam* zwrócił się do prawdziwego specjalisty – a podejrzewasz, że specjaliści zarabiają znacznie więcej niż „normalni” ludzie...

- Czy wyciągnąłeś logiczne konsekwencje dla swojego zawodu?
- Czy jesteś wąsko wyspecjalizowany?

Dlaczego tak niewielu ludzi się specjalizuje?

Kiedy zadaję to pytanie na naszych seminariach: „Kto może opisać swoją pozycję w kilku zdaniach?”, wtedy większość ludzi milczy. Nawet w rozmowach osobistych prawie nikt nie potrafi odpowiedzieć na to pytanie. Badałem przyczyny. Jest ich kilka.

Po pierwsze: zasady pozycjonowania są wciąż dość nowe i mało znane. Jeszcze przed stu laty bycie złotą rączką znaczyło dużo. Do dziś ludzie z „obszernym wykształceniem ogólnym” są podziwiani i niechętnie nazywani „zawodowymi idiotami”. Jednak oceniając ich, jak to często bywa, wszyscy się mylą. Bo jeśli zajrzysz do kieszeni „wyspecjalizowanego idioty”, znajdziesz tam wiele banknotów o nominale 500 euro.

Po drugie: specjalizowanie się i robienie zawsze tego samego wydają się nudne. Pogląd ten jest oczywiście podzielany tylko przez osoby nie będące ekspertami. Ekspert wie, że jest wręcz przeciwnie. Jeśli nie specjalizujesz się, to utknąłeś na jednym poziomie. Nigdzie się nie wybierasz, a Twoja codzienna rutyna się nie zmienia. *Tę ekscytującą pracę należy zawsze zostawiać ekspertom.*

Ekspert ma jedynie niewielki zakres obowiązków. Ale wiedza ta podwaja się co trzy lata w wielu dziedzinach. Uczy się w tym samym tempie – przez całe życie. Jest to oczywiście możliwe tylko dlatego, że obszar ten jest stosunkowo niewielki i przejrzysty. Tak więc jego codzienna „rutyna” ciągle się zmienia. Przede wszystkim jednak przechodzi to na coraz wyższy poziom.

Po trzecie: wiele osób uważa, że eksperci nie są ciekawymi ludźmi i nie są długodystansowymi partnerami do rozmów. To założenie również nie jest prawidłowe. Im bardziej jesteś wyspecjalizowany, tym bardziej prawdopodobne jest, że osoby będące na wysokim poziomie skorzystają z Twojej rady.

A może sądzisz, że nasz kanclerz korzysta z rad kogoś, kto ma reputację kogoś, kto wie trochę o wielu sprawach – ale o niczym dokładnie? Oczywiście zwróci się on po radę do najlepszego eksperta w tej dziedzinie. W związku z tym obowiązuje następująca zasada: *im więcej wiesz w jakiejś specjalnej dziedzinie, tym więcej interesujących ludzi spotykasz.*

Czwartym powodem, dla którego tak niewielu pozycjonuje się jako eksperci, jest po prostu strach. Strach przed zdobyciem niewystarczającej liczby klientów lub pracy, lub przed utratą klientów. Dlatego wielu z nich woli oferować swoim klientom jak najwięcej. W ten sposób chcą ich zatrzymać i prowadzić jak najlepszy biznes.

Jeszcze pięćdziesiąt lat temu obawa ta mogła być uzasadniona w wielu dziedzinach. Ale dziś mamy niesamowite możliwości rozpowszechniania informacji za pośrednictwem nowoczesnych mediów. A odległość nie jest już problemem przy dzisiejszej technologii komunikacji. Aby rozwiązać konkretny problem, możemy z łatwością pokonać setki kilometrów.

Dzisiaj: im bardziej jesteś wyspecjalizowany, tym więcej masz klientów. Sprawdź sam; z kim trudniej jest się umówić: z wszechstronnym czy znanym specjalistą? W dzisiejszych czasach tylko ci, którzy się w niczym NIE specjalizują, muszą się bać.

Piąty powód: wielu ludzi nie może powiedzieć: „nie”; nie chcą lub nie mogą oprzeć się pokusom spotykanym po drodze. Jak Czerwony Kapturek w bajce, pozwalają się wciągać coraz głębiej w zagmatwany las. Ze względu na krótkoterminowe korzyści tracą z oczu swój prawdziwy cel. Ale ekspert musi nie tylko wiedzieć, czego chce, ale musi też wiedzieć, czego *nie* chce. *Zdolność do zachowania konsekwencji oddziela ziarno od plew.*

ZASADY SKUTECZNEGO POZYCJONOWANIA

Według pewnej historii młoda kobieta gubi się w lesie. Kiedy spotyka starszego mężczyznę, pyta o drogę. Staruszek myśli przez chwilę i mówi: „Idź prosto w dół ścieżki. Po około pięciuset metrach dojdiesz do potężnego dębu uderzonego piorunem, gdzie skręcisz w lewo, a potem znów w lewo... Nie, nie, to się nie uda. Lepiej najpierw wrócić, a potem skrócić w połowie w prawo nad strumykiem; do starego młyna, a potem w lewo... Nie, to też nie zadziała”.

Staruszek przez chwilę myśli, a potem mówi: „Wiesz co? Nie możesz się stąd wydostać!”.

Czy ta historia przypomina Ci Twoją obecną sytuację zawodową? Może jesteś w ślepych zaułku, może trzeba iść inną drogą, może trzeba iść zupełnie nową drogą. Chcę Cię zachęcić: to jest tego warte. Wprowadź wszelkie zmiany niezbędne do wdrożenia zasad skutecznego pozycjonowania. W razie potrzeby przeanalizuj swoją aktualną pracę.

Wielu ludzi nie jest na to gotowych. Przekonują się, że „większy” sukces nie jest dla nich. Albo kierują się starą, tradycyjną mądrością, która zawiera w sobie wiele tradycji, ale mało mądrości.

Wiesz, co mówią: „Lepszy wróbel w garści niż gołąb na dachu”. Szybko zapomnij o tym zdaniu. W odniesieniu do naszego przykładu z banknotami oznaczałoby to, że: „Lepiej mieć w ręku banknot 5 euro niż podnieść banknot 500 euro”. Zły pomysł.

Przyjrzyjmy się teraz sześciu zasadom umożliwiającym skuteczne pozycjonowanie. Zobaczysz, że łatwo je zrozumieć. Potrzeba jednak odwagi, aby wprowadzić je w życie. Zapewne musisz dużo zmienić.

Poszczególne zasady zostaną najpierw objaśnione w odniesieniu do osób prowadzących działalność na własny rachunek, a następnie znajdziesz przeniesienie na każdą inną formę zatrudnienia.

Pierwsza zasada pozycjonowania: Nie być lepszym, ale innym

Kiedy pytam uczestników seminarium: „Dlaczego miałbym kupować od Ciebie, czy przychodzić do Ciebie?”. Słyszę to szczególnie często: „Bo jestem najlepszy”. A ja właśnie ujawniłem jeden z najgorszych błędów, jakie można popełnić w życiu zawodowym.

Aby uniknąć nieporozumień: oczywiście, jestem zwolennikiem jakości. Jeśli nie wykonasz czystej roboty, wkrótce wypadniesz z interesu. Ale jakość nie nadaje się do reklamy. Są ku temu dwa powody.

Po pierwsze: prawie wszystkie firmy twierdzą dziś, że są najlepsze. Większość kłamie. Nowy klient nie potrafi odróżnić mówienia prawdy od niemówienia prawdy. Więc woli iść do usługodawcy, który stosuje się do pierwszej zasady: nie lepiej, ale *inaczej*.

Po drugie: twierdzenie, że jest się najlepszym, nie przyciąga uwagi. Do tego jest zbyt mało spektakularne. Jakość jest czymś, co *uważasz za rzecz oczywistą*. Klient chce wiedzieć, co *odróżnia* Cię od innych dostawców. Kluczowym pytaniem jest: *Co klient otrzymuje tylko od Ciebie i od nikogo innego?*

Co sądzisz o restauracji, która reklamuje się poprzez gotowanie najlepszego jedzenia? Czy nie wolałbyś wiedzieć: w restauracji XY dostanę indyjskie dania, które w części są bardzo pikantne. Jeśli lubisz takie rzeczy, to idź tam.

Ta sama zasada dotyczy każdej pracy: znajdź sposób na bycie innym. *Jeśli robisz to, co wszyscy robią, jesteś tak samo cenny jak piasek na pustyni.* Nie przyda Ci się „najlepszy” piasek.

Rozdział 6 może być tu bardzo pomocny. Pamiętasz obszary wspólne? Te osobiste obszary wspólne to rzeczy, które sprawiają Ci dużą radość oraz Twoje najważniejsze umiejętności, są Twoim przewodnikiem do „bycia innym”.

Jeśli uznasz te obszary wspólne za podstawę, bardzo prawdopodobne jest, że robisz coś zupełnie „innego” niż pozostali ludzie wykonujący podobną pracę.

Naiwnie wierzę w to, że posiadanie pewnych zdolności i radość z różnych rzeczy musi mieć jakiś sens. Kiedy poskładasz te kawałki puzzli, otrzymasz obrazek, który jest inny niż wszystkie. Kluczem do pierwszej zasady pozycjonowania jest zatem uznanie Twojej wyjątkowości.

Druga zasada pozycjonowania: Nie wystarczy być doskonałym, trzeba być wyjątkowym

Pamiętasz szkołę? Dla większości z nas było w porządku, gdy mieliśmy dość dobre oceny. Poza tym wielu wybrało bardzo zły wzór do naśladowania: większość ludzi. Młodzi ludzie nie chcą przyciągać uwagi, więc ubierają się bardzo podobnie, a ich zainteresowania są podobne. Jako dorośli często nadal żyją zgodnie z tymi zasadami. To fatalna droga. Bo ten, kto robi to, co wszyscy, dostaje to, co wszyscy.

Weźmy inny przykład: sport. Pamiętasz człowieka, który zdobył złoty medal w biegu na sto metrów podczas ostatniej Olimpiady? Prawdopodobnie: Maurice Greene.

Czy wiesz też, kto zajął drugie, trzecie, czwarte i piąte miejsce? Nie? Dlaczego nie? Czy to nie wspaniałe, że jesteś jednym z pięciu

najszybszych mężczyzn na świecie podczas igrzysk olimpijskich? Prawda, to jest wyśmienite. ALE: *nikogo nie obchodzi, czy jesteś wyśmienity. Interesuje nas tylko to, co niezwykle. Zwycięzcy nie wierzą w zasadę: „Samo uczestnictwo jest wszystkim”.*

Dlaczego tak jest? Bo jesteśmy przepełnieni informacjami. Przeciętna rodzina widzi około 750 000 zdjęć w telewizji każdego dnia; każdy z nas widzi 547 reklam dziennie, ponad 200 000 rocznie; w przeciętnym supermarkecie można wybierać spośród 12 000 produktów.

Teraz pomyśl o wielu imprezach sportowych, które odbywają się w ciągu roku: olimpiada, mistrzostwa świata, Liga Mistrzów, Formuła 1, mistrzostwa Europy, Bundesliga, tenis, golf... *Nasz mózg musiał nauczyć się najpierw wymazywać rzeczy normalne i nieważne, potem wszystko, co nie jest naprawdę rewelacyjne – inaczej dosłownie byśmy oszaleli. Możemy tylko zwracać uwagę na nadzwyczajne wydarzenia.*

Przeciętność, a nawet dobre wyniki nie zastąpią tego, co niezwykle. Zwycięzca dostaje wszystko. Każdy, kto wpadnie teraz w pułapkę sprawiedliwości, może zapytać: „Czy zwycięzca naprawdę może mieć to wszystko?”. Odpowiedź brzmi: „Tak! Ponieważ wielu mernihych ludzi nie zastąpi zwycięzcy, który się pozycjonuje”.

Kto chce kogoś w połowie tak dobrego jak George Clooney czy Pavarotti? Nawet jeśli pracownik drugiej kategorii pracowałby za darmo, rentowność byłaby znacznie gorsza niż wysoko opłacana gwiazda z najwyższej półki. Jego honorarium może być ogromne jak dla jednej osoby; ale koszt na konsumenta jest znikomy. Więc jeśli chcesz zwrócić na siebie uwagę, musisz być niezwykle. To nie znaczy, że musisz wygrać złoty medal. Ale musisz znaleźć sposób na wyróżnienie się z całej konkurencji. I jest to o wiele łatwiejsze, niż można by sądzić teraz; wystarczy wdrożyć poniższą zasadę trzecią.

Trzecia zasada pozycjonowania: Bądź pierwszy

Możesz być gwiazdą. Gratulacje: odnosisz więcej sukcesów niż wielu innych i wyróżniasz się. Ale jeśli nie jesteś gwiazdą, nadal możesz się wyróżniać: *nie musisz być lepszy od innych, po prostu musisz być PIERWSZY w swojej dziedzinie.*

Pamiętasz pierwszą osobę, która przemierzyła Atlantyk w samolocie? Charles Lindbergh. A kto był tym drugim? Bert Hinkler – leciał tylko kilka tygodni po Lindberghu i był prawie trzy godziny szybszy – tak, był to lepszy wynik! Nikt jednak nie jest tym zainteresowany (poza mieszkańcami małego miasteczka w Australii, gdzie się urodził). Kto pierwszy wszedł na Mount Everest? Sir Hillary. Kto był tym drugim? Mało kto wie.

Kto był pierwszym człowiekiem, który chodził po Księżycu? Neil Armstrong. Ten drugi znów jest znany tylko niewielu osobom, chociaż był dowódcą Apollo 11. Spójrz jeszcze raz: nie ma znaczenia, kto jest lepszy, a kto dowodzi. Przy okazji: trzeci człowiek przeleciał całą drogą, ale nigdy nie postawił stopy na księżycu, bo musiał zostać w rakiecie. Znasz go? Komik powiedziałby: „On równie dobrze mógł zostać w domu”.

Pomyśl o tej niszy w swojej branży, w której możesz być pierwszym. Stosuj następującą zasadę: *im mniejsza nisza, tym łatwiej jest być pierwszym.* Już Juliusz Cezar wiedział: „Lepiej być pierwszym w wiosce niż drugim w mieście”. Czyli w wolnym tłumaczeniu: lepiej być pierwszym w małej niszy niż jednym z wielu w całej branży. Andrew Carnegie powiedział: „Pierwszy dostaje perłę, drugi tylko muszlę”. Ale co możesz zrobić, jeśli wszystkie nisze w Twojej branży są już zajęte – jak możesz być pierwszy? Poprzez zastosowanie czwartej zasady.

Czwarta zasada pozycjonowania: Jeśli nie możesz być pierwszy, wymyśl nową kategorię do pozycjonowania

Pamiętasz pierwszy lot przez Atlantyk? I że mało kto wie, kim był ten drugi człowiek, który tego dokonał? Ciekawe natomiast, że dobrze znany jest ten trzeci: Amelia Earhart. Bo była pierwszą kobietą, której się to udało. Więc była pierwsza w swojej kategorii.

To samo odnosi się do Reinholda Messnera. Nie był pierwszym, który wszedł na Mount Everest – ani jednym z pierwszych dziesięciu. Więc stworzył nową kategorię: jest pierwszą osobą, która osiągnęła najwyższy szczyt bez urządzenia tlenowego. I jest pierwszym, który wspiął się na wszystkie ośmiotysięczniki. I jest pierwszym Europejczykiem, który wyjaśnił menadżerom, czego mogą się nauczyć ze wspinaczki górskiej.

A do tego dodajmy: pierwsza zasada jest znacznie łatwiejsza do wdrożenia niż trzecia i czwarta. Prawdopodobnie musisz długo i ciężko myśleć, aby znaleźć obszar, w którym będziesz pierwszy. Ale jeśli Ci się uda, będziesz zarabiał miliony – każdego roku.

Więc moja sugestia jest taka: najpierw zastanów się, w jaki sposób wykorzystujesz swoją oryginalność i swoje umiejętności oraz co lubisz robić w sposób, który sprawia, że jesteś *inny* niż wszyscy pozostali. Ale nie zadowolaj się tym – pomyśl: gdzie można otworzyć nową kategorię? Większość ludzi myśli o tym przez kilka godzin, a potem się poddaje. Wydaje mi się, że nie dlatego, że zajęcie niszy jest trudne, ale dlatego, że prawie nikt nie jest przygotowany na to, by przez kilka lat się nad tym głowić.

Zakładając, że masz w zwyczaju spędzać tylko piętnaście minut dziennie na myśleniu o tym, w czym możesz być pierwszy, i spisywaniu swoich myśli – prawdopodobnie coś znajdziesz. W każdym razie przychodzi mi na myśl kilkadziesiąt kategorii, które nie zostały jeszcze zajęte w Niemczech. Wszystkie to wielkie możliwości.

Piąta zasada pozycjonowania: Lepszy ostry niż szeroki

Kiedy spłonęło lotnisko w Düsseldorfie, dziesiątki osób były zamknięte w dużym pomieszczeniu na parterze. Próbowali rozbić szybę, żeby wydostać się na zewnątrz. Kilku silnych mężczyzn chwyciło za ogromny stół i pobiegło z nim do okna. Błat wciąż uderzał o szybę, ale ta nie pękła. Wybuchła panika.

W tym momencie wzdłuż szyby przejeżdżał mężczyzna. Zauważył tę sytuację. Zatrzymał się, wyjął klucz krzyżak z bagażnika i pobiegł do okna. Potem wykonał zamach: i gdy ostrze uderzyło w szklaną ścianę, ta rozbiła się na tysiąc kawałków.

Nauka jest taka: nie należy próbować wchodzić na rynek na szeroką skalę. *Im większa oferta, tym trudniej jest zwrócić na siebie uwagę.* Zbyt wiele firm reklamuje się zbyt wieloma rzeczami. Ich zasięg jest zbyt szeroki. Niepotrzebnie utrudniają sprawę swoim klientom. Wyobraź sobie skok z deski do wody. Skok na brzuch nie jest z pewnością najbardziej elegancką metodą.

Im „głębiej” się zanurzysz, tym lepiej. *Im dokładniej zdefiniujesz swój obszar działalności, tym szybciej będzie rosnać Twój udział w rynku.* Natomiast im szerzej się prezentujesz, tym mniej osiągasz. Wtedy nawet brutalna siła nie ma większego znaczenia. Gwóźdź można wbić w deskę znacznie łatwiej niż gruby kamień. I to pomimo faktu, że kamień ma o wiele większą moc przebicia.

Wystaw swoją strategię marketingową na próbę

Dlatego, jeśli to możliwe, zwróć na siebie uwagę tylko jednym produktem lub umiejętnością. Po zdobyciu klienta możesz oczywiście zaoferować więcej. W przełożeniu na terminy marketingowe oznacza to: *reklamuj ostrożnie zimny rynek (gdzie ludzie Cię nie znają),*

ale oferuj swojemu ciepłemu rynkowi (swojej bazie klientów) wszystko, co pasuje do Twojej pozycji.

Zadałem to pytanie wielu ekspertom: „Czy znasz firmę, która bardzo szybko rozwinęła się z szeroką gamą produktów?”. Nikt nie był w stanie podać mi przykładu. To zawsze był pojedynczy produkt lub co najwyżej jedna kategoria produktów, która umożliwiała szybki wzrost. Dopiero później – po okresie rozrastania – urozmaicili się. Czy to było mądre, jest kwestią dyskusyjną. W każdym razie wzrost był wtedy w większości spowolniony.

Ale najważniejsze: jeśli jesteś „mały” i chcesz szybko rosnąć, musisz ostro wejść na rynek – w przeciwnym razie w ogóle nie wejdiesz.

Wskazówka: zazwyczaj lepiej jest, żeby Twój ciepły rynek działał w wąskiej specjalizacji. Ponieważ zasada ta odnosi się również do Twoich klientów: *nie oczekuje się od nikogo, żeby był ekspertem w wielu dziedzinach*. Im w węższym zakresie zostajesz, tym bardziej jesteś wiarygodny. I im bardziej wiarygodny jesteś, tym bardziej odnosisz sukcesy.

Potrąfiący zrobić ZA dużo, stają się niegodni zaufania

Co to oznacza dla Twojej pracy? Odpowiedź: naucz się mówić o jednej umiejętności; zwróć uwagę tylko na jeden talent. W ten sposób nie odpuszczasz. Wręcz przeciwnie: dużo wygrywasz. Nikt nie wierzy, że można być naprawdę dobrym w kilku dziedzinach. Nawet jeśli Ty taki jesteś.

Ludzie z wieloma umiejętnościami mają więc tutaj trudność. Musisz wybrać talent. Pomyśl, że Michael Schumacher był bardzo dobry w tenisie stołowym, piłce nożnej i wielu innych sportach. Ile by osiągnął, gdyby nie specjalizował się w jakiejś wąskiej dziedzinie? Na pewno byłby doskonały w wielu dyscyplinach – ale nigdy nie zostałaby: wybitnym mistrzem świata i najlepiej zarabiającym niemieckim sportowcem wszechczasów.

Założmy, że potrafisz śpiewać, tańczyć, pracować z komputerem, rozumieć język zwierząt, malować, nurkować, wspinać się, świetnie prowadzić księgowość, bezbłędnie pisać, nigdy nie zapominać nazwisk. Wtedy wielu będzie Cię podziwiał (ja na przykład – bo nie potrafię żadnej z tych rzeczy). Ale gdybyś chciał zaoferować te wszystkie umiejętności naraz, nie byłoby to nic specjalistycznego. I jeśli ktoś Cię nie zna, pomyśli, że się popisujesz.

Potrzebujesz odwagi, żeby zrezygnować. Mniej znaczy więcej. Jeśli naprawdę chcesz zrobić karierę, to musisz zdecydować się na specjalną dziedzinę. *Lepiej celować niż się rozpraszać.*

Szósta zasada pozycjonowania: Wybierz podstawową potrzebę, a nie specjalną metodę

Założmy, że dwadzieścia lat temu skupiłeś się na płytach gramofonowych: wiesz o nich wszystko: jak je przechowywać, jak o nie dbać, jak naprawiać odtwarzacze płyt – co da Ci to dzisiaj? Nic. Płyty gramofonowe wyszły z mody. Gdybyś natomiast postawił na potrzebę słuchania muzyki, z czasem ruszyłybyś z miejsca. Innym przykładem jest niemiecki Nowy Rynek. Specjaliści z tego obszaru nie mieli się z czego śmiać po jego upadku. Ale ci, którzy polegali na podstawowej potrzebie pomnażania pieniędzy, zostali w biznesie.

Raz po raz przekonujemy się, że całe branże stają się niemodne. Ludzie masowo tracą pracę. Dotyczy to nie tylko niewykwalfikowanych pracowników, ale także specjalistów.

Więc nauka jest taka: specjalizacja jest niezbędna, ale nie specjalizacja w konkretnym procesie, lecz raczej specjalizacja w podstawowej potrzebie. Wybierz to, w czym chcesz być ekspertem, a następnie wykorzystaj *wszystkie* możliwości techniczne, które masz do dyspozycji.

W ten sposób dajesz swojemu klientowi poczucie, że nie tylko chcesz sprzedać określony produkt, ale raczej zaspokoić jego potrzeby przy

pomocy najlepszych możliwych narzędzi. *Eksperci, którzy wyspecjalizowali się w podstawowych potrzebach, wydają się bardziej pewni siebie i niezależni.*

Jest to jedna z największych zalet bycia ekspertem: *daje to klientowi poczucie, że reprezentuje jego interesy. W przeciwieństwie do niego handlowcy zazwyczaj reprezentują interesy swojej firmy.* Ekspert jest niezależny i poszukuje odpowiedniego produktu lub podejścia do swojego klienta. Oczywiście ma to pozytywny wpływ na eksperta: dzwonią do niego klienci; przedsiębiorcy natomiast muszą pozyskiwać swoich klientów. Dlatego: im większym ekspertem jest przedsiębiorca, tym większe jest prawdopodobieństwo, że klienci będą sami się do niego zwracać.

Siódma zasada pozycjonowania: Wybierz swoją grupę docelową

Marlboro jest najpopularniejszą marką papierosów wszechczasów. Z pewnością jest to związane przede wszystkim z reklamą producenta Philipa Morrisa. Z pewnością pamiętasz te spoty. Odpowiedz na pytanie: do kogo właściwie była kierowana ta reklama?

Odpowiedź: do *kowbojów*! To powinno dać Ci do myślenia. Bo: ilu znasz kowbojów w Europie? To jest bardzo mała „grupa docelowa”. Więc grupą docelową nie byli kowboje, ale niezwykle duża liczba wszystkich palaczy. W rzeczywistości w każdym człowieku pobudzała była potrzeba wolności i przygody.

Większość ludzi chce być wszystkim dla wszystkich. *Ale jeśli spróbujesz zadowolić wszystkich, nie zadowolisz nikogo.* Panuje tendencja, żeby zatrzymać swojego klienta. I to jest oczywiście ważne. Firmy dokładają wielu starań, aby go zadowolić. Zanim jednak to zrobisz, powinieneś zadać sobie kluczowe pytanie: czy Ty w ogóle chcesz tego klienta? Ponieważ na dłuższą metę zapewnisz

dobłą obsługę tylko temu klientowi, którego szanujesz i naprawdę lubisz.

Decydujące dla tej zasady jest: *nie buduj swojego biznesu wokół klientów, których masz, ale buduj go w taki sposób, aby przyciągać klientów, których chcesz mieć.*

Dzisiaj bardziej niż kiedykolwiek klienci mogą wybierać, gdzie kupują. Ale ta wolność działa również w drugą stronę: *dziś firmy mogą również wybierać, kogo chcą mieć jako klienta.* Jeśli zapytam przedsiębiorców: „Jakiego klienta chcecie?”, często słyszę: „Każdego, kto może zapłacić”. Z całym szacunkiem, ale nie jest to ani mała, ani precyzyjnie określona grupa docelowa.

Przy takim „określeniu grupy docelowej” mało kto będzie się czuł potraktowany indywidualnie. Jeśli postrzegasz klientów jako krowy, które są „tym lepsze”, im bardziej możesz je wydoić, tym trudniej będzie Ci skutecznie zaspokoić ich potrzeby. *Nie zakładałeś swojej firmy po to, aby robić wszystko dla wszystkich, tylko żeby doskonale robić niektóre rzeczy dla niektórych ludzi.*

Istnieją dwa decydujące powody, dla których należy utrzymać małą grupę docelową i precyzyjnie ją zdefiniować:

Po pierwsze: klienci chcą być traktowani poważnie pod względem swojej indywidualności oraz specjalnych potrzeb i życzeń. „Rozwiązania uniwersalne” są coraz częściej uważane za niepoważne i odrzucone. Możesz stworzyć wyjątkowy i bezkonkurencyjny produkt tylko wtedy, gdy znasz specyfikę swoich klientów.

Po drugie: nie możesz zdobywać swojej grupy docelowej, jeśli nie wiesz o niej zbyt wiele. Po prostu wyrzuciłbyś swoje pieniądze. Nie wystarczy też, że wiesz pewne rzeczy; musisz wiedzieć jak najlepiej: jaki jest ich wiek, zawód, stan cywilny, hobby, programy telewizyjne, które oglądają, i czasopisma, które czytają, na co wydają

pieniądze, jakie są ich wzorce i bohaterowie, wykształcenie, zainteresowania... tak dużo, jak to możliwe.

Ósma zasada pozycjonowania: rozwiąż czyjś problem

Zadaj sobie pytanie: „*Jaki jest największy problem mojej grupy docelowej?*”. Jak możesz rozwiązać ten problem? Jaki jest najlepszy sposób, aby dowiedzieć się, jaki jest największy problem Twojej grupy docelowej? Utrzymując z nimi kontakt. Stale rozmawiaj z najważniejszymi klientami. Dowiedz się, co ich niepokoi. Oferuj rozwiązania.

Przypuśćmy, że musiałeś mieć operację serca: czy lekarz rodzinny przeprowadziłby operację? Oczywiście wybrałbyś najlepszego specjalistę od serca. *Im większy jest Twój problem, tym silniejsze jest Twoje pragnienie znalezienia prawdziwego specjalisty.* I tym większa jest Twoja chęć do zapłacenia więcej. Warto więc rozwiązywać problemy jako specjalista.

Pozwól, by inni robili dla Ciebie to, co ty robisz dla innych: pozwól innym rozwiązywać swoje własne problemy. Dlatego: poszukaj odpowiednich partnerów do współpracy. *Bardzo często ktoś inny może rozwiązać problem o wiele łatwiej i taniej niż Ty.* Dlaczego? Bo ten drugi właśnie w tym się specjalizuje.

Pytaj się regularnie: „Gdzie jest mój docelowy lejek sprzedażowy? Gdzie jest moje wąskie gardło?” I: „Kto mógłby stanowić niszę dla mnie?”. Jeśli natomiast starasz się robić wszystko na własną rękę, odbywa się to kosztem pozycjonowania. Wtedy byłbyś pewnie dobry w wielu dziedzinach – ale w żadnej tak naprawdę nie byłbyś wybitny. Logiczną konsekwencją strategii pozycjonowania jest zatem delegowanie pewnych zadań innym firmom i poszukiwanie partnerów.

Jeśli szukasz partnerów do współpracy, nie powinni oni mieć takich samych umiejętności jak Ty. W takim przypadku trudno jest

wypracować synergę. Poszukaj partnerów, których umiejętności uzupełniają Twoje. Przed nawiązaniem stałego kontaktu należy zawsze umówić się na pewien okres próbny.

Dziewiąta zasada pozycjonowania: rozmawiaj o tym

Jadłeś kiedyś jajko kaczki? Prawdopodobnie nie. Jaja kaczek są większe, smaczniejsze i bogatsze w składniki odżywcze. Więc dlaczego jemy te mniejsze jajka od kur? Bo kury lepiej „sprzedają” swoje jaja: jak tylko kura zniesie jajko, zaczyna gdakać i w ten sposób zwraca uwagę na swój produkt.

Nie wystarczy więc, że z powodzeniem wdrożysz pierwsze osiem zasad; *musisz również przyciągnąć uwagę innych*. Nawet jeśli byłeś pierwszą osobą, która postawiła stopę na Marsie – tak długo, jak nikt o tym nie wie, nie ma to dla Ciebie żadnej korzyści.

Musisz zatem uzupełnić trzecią i czwartą zasadę. Nie tylko powinienś być pierwszym, który coś zrobił, ale również pierwszym, który publicznie to ogłosi. Pomyśl o wikingach, którzy byli w Ameryce na długo przed Kolumbem. Mimo to Kolumb jest uważany za odkrywcę Ameryki.

Nie masz innego wyboru niż zaprezentować się publicznie jako ekspert. Możesz robić niezwykle rzeczy lub napisać książkę (słowo „autor” ma takie samo korzenie jak „autorytet”); możesz pisać artykuły lub iść do telewizji. Możesz dawać wykłady lub zdobywać nagrody. Ale musisz stać się publiczny.

Strzeż się pułapki myślowej polegającej na tym, żeby być znanym tylko w kręgu innych ekspertów. Po pierwsze jest to długa i żmudna droga – jeden ekspert często odmawia sukcesu drugiemu ekspertowi. Z drugiej strony inni eksperci nie są miernikiem.

To społeczeństwo się liczy. *Tylko Twoja reputacja decyduje o ekonomicznej użyteczności Twojej pozycji.* Nie ma znaczenia, co mówią tak zwani eksperci. Nawet jeśli o znanym ekspercie mówią lub piszą źle, to tylko zwiększy jego sławę... i tak będzie zarabiał jeszcze więcej.

Mówienie o swojej specjalności nie musi być tym samym co emocjonalny ekshibicjonizm. Istnieje wiele sposobów na przyciągnięcie uwagi. Nie musisz za to grać klauna ani ujawniać swojego życia prywatnego. Pomyśl na przykład o Rolandzie Bergerze, konsultancie numer jeden w Niemczech. Prawie wszyscy go znają, choć co kilka tygodni komentuje on tylko swoją dziedzinę.

Dziesiąta zasada pozycjonowania: ustal cenę

Jeśli Twoja firma jest inna i oferuje korzyści, których klient nie może uzyskać nigdzie indziej, to możesz ustalić cenę. Jeśli nie dokonasz rozróżnienia, to konkurencja ustali cenę. To samo odnosi się do pracowników: *jeśli możesz zrobić coś, czego nie może zrobić nikt inny, określasz swoje zarobki. Jeśli wielu może zrobić to samo, to firma ustala wysokość wynagrodzenia.*

Innymi słowy: albo odróżniasz się tym, że jesteś inny, albo musisz wziąć udział w bezlitosnym wyścigu o nagrody. Jeśli konkurenci będą walczyć o klientów poprzez wzajemne zaniżanie cen, nie osiągną wystarczających marż zysku. Muszą sprzedawać swoje produkty lub swoją siłę roboczą znacznie poniżej wartości. Natomiast w przypadku ekspertów, *ludzie praktycznie proszą ich o zabranie pieniędzy.*

Co zrobisz z tymi zasadami?

Jak zareagujesz na te dziesięć zasad pozycjonowania? Oczywiście, że możesz powiedzieć: „Nie mogę tego zastosować w mojej sytuacji”. To byłoby przykre. Bo założyłbym się, że ktoś na tym świecie

był w podobnej sytuacji jak Ty, z podobnymi umiejętnościami i... stał się bogatym ekspertem.

Różnica nie polega na innej sytuacji. Różnica polega wyłącznie na tym, co robisz ze swoją sytuacją. Na tym świecie jest wiele rzeczy, których nie możemy zmienić. Ale nasze życie zawsze możemy zmienić – Ty i ja. Zasady pozycjonowania mogą być do tego doskonałą wskazówką.

Mądrzej jest naprawić łódź niż osuszyć jezioro. To znaczy: *skup się na tym, co możesz zrobić*. Nie marudź o okolicznościach. Jeśli jesteś lekarzem, nie czekaj na zmianę przepisów, ale postaw się w roli eksperta.

Tylko nieliczni z nas będą w stanie zmienić rynek. Więc oto moja rada: nie próbuj nawet przekonać innych ludzi ani nawet nie próbuj ich zmienić. Potrzebujesz na to zbyt wiele energii i czasu – a i tak walczysz z wiatrakami jak Don Kichot. Skup się na tym, co możesz zrobić. Skup się na tych, którzy szukają dokładnie tego, co masz do zaoferowania. Nie staraj się zmieniać ludzi i świata, raczej zmień swoją pozycję i swoje metody marketingowe.

Każdy może to zrobić, ale...

Każdy może wdrożyć te zasady. Każdy! Ale... u jednego może to potrwać trochę dłużej niż u innego. Być może potrzeba trochę więcej wysiłku, a prawdopodobnie nie wszyscy osiągniemy te same rezultaty. Ale będzie się to opłacać każdemu. Zamiast czekać na lepsze warunki, powinienes zacząć. Maluj farbami, które dało Ci życie. Ale maluj dobrze!

Nie ma dwóch osób, które mają takie same warunki. Ale z czasem i wytrwałością często możemy osiągnąć część tego, co osiągnęli inni. Na przykład nie każdy w szkole może dorównywać najlepszym. Ale wieloletni eksperyment udowodnił, że: *gdy po trzech latach studenci, którzy nie zdali egzaminu, zdają go ponownie, zdają*

go w prawie 100%. Dotyczy to również bardzo trudnych egzaminów, które wcześniej zdało tylko kilku bardzo dobrych uczniów.

Często jest to więc tylko kwestia czasu. Niektórzy ludzie są w stanie robić pewne rzeczy nieco wcześniej niż inni z powodu różnych czynników. Nie ma w tym nic złego. Bo czym są trzy lata w życiu? *To złe, gdy ktoś traci odwagę i wmawia sobie, że nigdy nie może odnieść sukcesu.* Na każdego z nas czekają szanse: wszyscy eksperci jutra są dzisiaj nieznani.

Więc potrzebujesz wytrwałości i odwagi: każdy ma talent. Ale rzadko kto ma odwagę podążać za tym talentem do wszystkich ciemnych miejsc, do których ten nas prowadzi. Często na przykład łatwiej jest stwierdzić: „Nie mam żadnych talentów” niż podejmować ryzyko, trudne decyzje i rozwijać swoje talenty.

Najlepsi sportowcy trenują i ćwiczą przez cztery do sześciu godzin dziennie. Nic dziwnego, że stają się coraz lepsi i zarabiają dużo. Nie jest to niesprawiedliwe, ale zgodne z nowymi zasadami. Zadaj sobie pytanie, ile godzin trenujesz w ciągu dnia? Ale uważaj: nie pytam Cię, jak długo *wykonujesz* swoją pracę, ale jak długo *trenujesz* dla swojej działalności.

Co mogą zrobić pracownicy, żeby się pozycjonować?

Od czego powinieneś zacząć? Co możesz zrobić, jeśli nie masz dobrego pomysłu, jak pozycjonować siebie jako eksperta? Najpierw należy wybrać jedną z dwóch możliwości: czy chcesz pozostać pracownikiem, czy też chcesz pracować na własny rachunek?

Załóżmy, że zdecydujesz się pozostać pracownikiem. Nawet wtedy możesz i powinieneś się pozycjonować. Pomyśl o tym, jak możesz być inny, a nie tylko lepszy. Jak możesz się wyróżniać? *Możesz*

specjalizować się coraz bardziej, a jednocześnie promować i rozwijać swoje umiejętności i talenty. Możesz mieć pewność, że w ten sposób zaspokoisz podstawową potrzebę. Upewnij się, że pracujesz w firmie, która pozycjonuje się mądrze: która zwraca się do małej grupy docelowej, która rozwiązuje jej pilny problem i która jest gdzieś pierwsza. W firmie, która robi wiele rzeczy dobrze, można łatwiej awansować i dużo się uczyć.

Wyspecjalizuj się w rozwiązywaniu konkretnych problemów w firmie. Naucz się zwracać na siebie uwagę, nie wyglądając na aroganckiego i przechwałającego się. Na przykład regularnie pisz artykuły w gazecie firmowej.

Dla osób prowadzących działalność na własny rachunek: nie czekaj, aż znajdziesz idealną strategię

Jeśli prowadzisz działalność gospodarczą lub chcesz ją prowadzić, potrzebujesz genialnego pomysłu. Czy znasz różnicę między strategią a techniką? Techniki to pewne procedury; strategia to ogólny plan, większy obraz. Każdy może dość szybko zastosować różne techniki, ale strategie są trudniejsze do odkrycia.

Co według Ciebie jest ważniejsze: dobra strategia czy dobra technika? Większość ludzi odpowiada: strategia jest ważniejsza. Moja odpowiedź brzmi: to prawda, ALE... bardzo niewielu z nas ma fantastyczną strategię wygrywania od początku.

Całkowicie ufający danej strategii będą stosować jedną technikę za drugą, aby skutecznie wdrożyć strategię. Strategia ta może jednak w ogóle nie działać. A potem co? Straciłbyś wtedy dużo czasu i musiałbyś zacząć wszystko od nowa. Z drugiej strony, jeśli *nie* zdecydowałeś się *ostatecznie* na strategię, jesteś bardziej elastyczny i możesz łatwiej zmienić sposób myślenia.

Niektóre z najlepszych strategii powstały dlatego, że ktoś był skłonny zmienić strategię nieudaną; albo po prostu zaczął i wypróbował kilka technik – aż w końcu znalazł zwycięską strategię. Oto kilka pouczających przykładów.

- Pewien młody człowiek usłyszał, że poszukiwacze złota tłumnie wyruszyli do Kalifornii. Pomyślał, że wielu ludzi może potrzebować namiotów. Przeznaczył więc wszystkie swoje pieniądze na zakup plandeki i przejechał wiele setek kilometrów do Kalifornii.

Kiedy tam dotarł, zdał sobie sprawę, że ktoś przed nim miał ten sam pomysł. Cała okolica była dobrze zaopatrzona w namioty. Co robić? Szukał nowej strategii i obserwował poszukiwaczy. Wkrótce zauważył, że ciągle ślizgają się na kolanach i przecierają spodnie. Tkaniny były zbyt cienkie. Wpadł więc na pomysł, by z płótna namiotowego uszyć spodnie dla poszukiwaczy złota. Tak zostały wynalezione dżinsy Levi's. Reszta to już historia.

- Pewien człowiek miał pomysł: wszystkie wielkie klasyki literatury światowej podsumował w jednej książce, którą nazwał *Kompaktową klasyką*. Świetny pomysł; ale niestety nikt nie chciał go kupić. Stracił dużo pieniędzy.

Jakiś czas później inna osoba wpadła na pomysł przedstawienia tych samych podsumowań w nowej odsłonie: *Wielka Amerykańska Księga Toaletowa*. Kupił streszczenia od pierwszego człowieka za niewielkie pieniądze i zarobił wiele milionów.

- Walt Disney właśnie przegrał proces: prawa do figury komiksowej *Królik Oswald* przeszły do jego konkurenta. Kiedy w drodze do domu obserwował mysz w pociągu, wpadł na pomysł, aby spróbować tego samego z innym zwierzęciem: tak narodziła się Myszka Miki. Co by się stało, gdyby Disney długo żałował i zmagał się ze swoim losem?

- Jedna kobieta zarobiła kilka milionów na książce pt. *Wszystko, co mężczyźni wiedzą o kobietach*. Książka została dosłownie wyrwana z jej rąk przez setki kobiet. Wyjątkowy pomysł: książka miała tylko 96 stron – na których NIC nie było napisane.
- Firma farmaceutyczna pracowała nad wynalezieniem panaceum na gripę. Jej celem było umożliwienie osobom chorym na tę chorobę kontynuowania normalnej pracy. W końcu mieli tę miksturę: gorączka ustępowała, podobnie kaszel, nos był czysty, ból głowy i kończyn znikał. Jednak lek miał „mały” efekt uboczny: gdy ktoś go brał, zasypiał. Sen był głęboki i mocny. Rozwiązaniem była oczywiście nowa strategia: firma zrobiła lek na noc. Wick Medi Night stał się hitem sprzedaży. Przy okazji mówi się, że w ten sposób powstała Viagra. Naukowcy eksperymentowali z lekiem sercowo-naczyniowym i zaobserwowali ciekawe efekty uboczne...
- W laboratorium 3M miał powstać uniwersalny klej. Jednak w rezultacie powstał klej, który nigdy nie wysychał. Pudło. W końcu ten pomysłowy człowiek zmienił strategię: rozproszdził klej na małej kartce papieru. Tak powstały żółte karteczki Post-it.

Możesz powiedzieć: „Piękne historie. Ale czego mogę się z tego nauczyć?”. Odpowiedź: naucz się rozwijać pomysły. Jeszcze zanim zaczniesz się pozycjonować jako ekspert, musisz nauczyć się być ekspertem w znajdowaniu pomysłów.

Jak powstają pomysły?

Wiele osób uważa, że po prostu nie może rozwijać dobrych pomysłów. Chyba po prostu brakuje Ci praktyki. Mitem jest założenie, że niektórzy z nas są od urodzenia obdarzeni darem ciągłego wpadania na genialne pomysły. Prawdę mówiąc, znajdowanie pomysłów to po prostu ciężka praca. Wielu jest po prostu wygodniej powiedzieć:

„Nie umiem wymyślić żadnych genialnych rzeczy”, niż się wysilać i szukać wymówek.

Aby opracować pomysł, trzeba przejść zazwyczaj przez cztery etapy – a w bardzo niewielu przypadkach dzieje się to szybko. Często trwa to nawet dość długo. Nawet najbardziej pomysłowi wynalazcy często potrzebowali wielu lat, aby stworzyć przełomowy wynalazek. Wykonali setki testów. Całość wygląda raczej jak zapasy niż zwykła „burza mózgów”. Te cztery etapy to:

Przygotowanie. Nazywasz problem, który chcesz rozwiązać. Aby to zrobić, musisz zebrać jak najwięcej informacji. Zapisuj dane i przeprowadzaj wywiady z innymi osobami. Twój mózg zaczyna coraz bardziej intensywnie poszukiwać rozwiązań.

Porównanie. Pomyśl o tym, jakie pomysły innych ludzi możesz zaadaptować. Paul Simon zdradził, co zainspirowało go do napisania jego słynnej piosenki *Bridge over troubled water*: „W głowie miałem dwie melodie. Chorał Bacha i gospel Swan Silvertones – i je połączyłem”. Dale Carnegie powiedział, jak powstała jego książka *Jak zdobyć przyjaciół i zjednać sobie ludzi*: „Pomysły w tej książce nie są moje. Ukradłem je Sokratesowi, Chesterfieldowi i Jezusowi, a potem podsumowałem je w książce”. Ta książka została kupiona w około 40 milionach egzemplarzy!

Inkubacja. Twój mózg radzi sobie z tym problemem dzień i noc. Porównujesz rozwiązania, wymieniasz ich warianty, określasz częściowe wyniki i zapisujesz je. Powoli, bardzo powoli zaczyna się tworzyć obraz.

Oświecenie. Nagle pojawia się pomysł – jakby znikąd. Może się to zdarzyć podczas spaceru lub podczas drzemki. Jeśli stałeś się profesjonalistą w wyszukiwaniu pomysłów, zawsze masz przy sobie kartkę papieru, na której możesz natychmiast je zapisać.

Niewielkie zmiany

Często trzeba tylko dodać coś do tego, co już istnieje. Czasami jest to tylko kwestia zmian marginalnych, które mają jednak duży wpływ na całokształt. Tak więc bracia Wright zasadniczo „przejęli” swój samolot od innych wynalazców.

Ich konstrukcje na początku nie mogły latać. Wrightowie w końcu stwierdzili, że było to spowodowane przez skrzydła. Ostatecznie na końcówkach skrzydeł umieścili tylko specjalnie ukształtowane kłapy. Samolot mógł latać, a bracia Wright stali się nieśmiertelni (i bardzo bogaci).

Ty jako wynalazca pomysłów jesteś jak deweloper. *Dowiedz się, co jest powszechnie znane, i skoncentruj się na następnym kroku.* Nie trać czasu na wymyślanie czegoś, co już istnieje. Nie szukaj ścieżek, które już dawno zostały odkryte. Badanie przeprowadzone przez Williama J. Broada pokazuje, że 73% wszystkich patentów opiera się na publicznie dostępnej wiedzy.

Zanim Alexander Graham Bell „wynalazł” telefon, pewien Johann Philipp Reis odkrył, w jaki sposób dźwięki muzyki mogą być przekazywane do odbiornika na drodze elektrycznej. Nie udało mu się jednak transmitować mowy. Bell wykorzystał odkrycie Reisa i w końcu stwierdził, że wystarczy tylko dokręcić jedną śrubę o ćwierć obrotu. Mógł więc wytwarzać prąd stały z prądu zmiennego. Dzięki swojemu wynalazkowi Bell stał się sławny – i oczywiście bardzo bogaty.

Pan Reis poczuł się oszukany z powodu „swojego” wynalazku i poszedł do sądu. Poza nieco mocniej dociągniętą śrubą wszystko w końcu było jego konstrukcją. Sąd pierwszej instancji oddalił jednak skargę Reisa. Interesujący jest cytat z uzasadnienia wyroku:

„Różnica między tymi dwoma systemami to jak różnica między sukcesem a porażką. Gdyby Reis się nie poddał, z łatwością znalazłby drogę do sukcesu, ale poddał się i zawiódł. Bell wziął jego pracę i z sukcesem ją zakończył”.

Napoleon Hill, który przeprowadzał wywiady z najbogatszymi ludźmi na świecie i podsumował ich zasady sukcesu w swojej książce *Mysł i bogać się*, pisze: „Osoba, która wierzy, że pomysł jest dobry dla niego tylko wtedy, jeśli pochodzi od niego samego, jest biedakiem”. Sam Walton, kiedyś najbogatszy człowiek w Ameryce, uważał: „Ukradłem wszystkie moje pomysły od konkurencji i dostosowałem je do mojego systemu”.

Michał Anioł powiedział: „Gdyby ludzie wiedzieli, jak długo pracuję na najwyższe osiągnięcia, nie wydawałoby im się to już takie wspaniałe”.



Wskazówka siły:

Zostań ekspertem w rozwijaniu pomysłów.

- Zanonuj problem, dla którego chcesz znaleźć rozwiązanie.
- Przywyknij do zwracania uwagi na nowe i ciekawe pomysły, które inni z powodzeniem zastosowali.
- Najprostszym sposobem na rozwiązanie problemu jest przejęcie pomysłu od kogoś innego w zmodyfikowanej formie.
- Zostań kolekcjonerem pomysłów. Prowadź dziennik pomysłów.
- Idź tam, gdzie są najlepsi w swojej dziedzinie, aby podglądać pomysły: jeśli jesteś maklerem giełdowym, idź na Wall Street; jeśli jesteś surferem, jedź na Hawaje; jeśli jesteś zegarmistrzem, wybierz się do Szwajcarii. Ucz się, szukając pracy u tych, którzy już mogą ją wykonywać.

- Zastanów się, którą z poniższych metod możesz zastosować do istniejących pomysłów:
 1. Czy można wymienić lub zastąpić niektóre części pomysłu?
 2. Czy można coś połączyć (np. dwa pomysły)?
 3. Czy możesz coś zmienić i dostosować?
 4. Czy możesz przenieść pomysł na inne pole?
 5. Czy możesz coś odwrócić?
- Przyjmij nawyk myślenia o swoim problemie tuż przed pójściem spać. W pewnym sensie instruujesz swoją podświadomość, aby poradziła sobie z rozwiązaniem podczas snu.
- Zawsze miej przy sobie kartkę papieru.

W ostatniej części tego rozdziału znajdziesz cztery przykłady z różnych branż.

Izabela

Po tym, jak kupiłem nieruchomość na Majorce, stanąłem przed problemem: nienawidzę kupować mebli. Może minąć kilka miesięcy, zanim cały dom będzie wreszcie nadawał się do zamieszkania. Straszne. Na szczęście znalazłem specjalistkę od mojego problemu: Izabela.

Zaoferowała mi swoje usługi słowami: „Masz mało czasu; irytuje Cię dbanie o wystrój domu; możesz też nie mieć dobrej ręki w składaniu mebli... [absolutnie prawdziwe]. Zrobię to wszystko za Ciebie. Nie *musisz inwestować więcej niż jednego dnia*, podczas którego na podstawie katalogów przedyskutujemy o tym, jak chcesz umeblować dom: od pierwszego krzesła, przez zasłony, po ostatni ręcznik. *Zapłacisz za to u mnie mniej niż w sklepie, a moja obsługa nic cię nie kosztuje*”.

Cóż, byłem ciekawy. Wszystko zrobiła dobrze także z marketingowego punktu widzenia: miała listę wybitnych klientów, którzy

potwierdzili, że jej usługi były bezpłatne i wyśmienite. Poszedłem zobaczyć dom, który udekorowała: był wspaniały.

Dotrzymała swojej obietnicy. Zainwestowałem jeden dzień, zapłaciłem około 10% mniej niż w branżowych sklepach, a ona przebudowała dla mnie znaczną część domu – wszystko w ciągu dziesięciu tygodni. A ja nie zapłaciłem ani jednego centa za jej pracę.

Jak to działa z jej perspektywy? Bardzo, bardzo dobrze. Musiała porzucić swój biznes meblowy, kiedy zaszła w ciążę. Wtedy wpadła na pomysł: ona kupuje wyposażenie dla swoich klientów. Płaci jedynie cenę zakupu, ponieważ kupuje bezpośrednio od producenta i przekazuje towar swoim klientom za około 10% poniżej ceny sprzedaży. Żyje z różnicy. I żyje z tego bardzo dobrze. W zamian organizuje dla swoich klientów po prostu wszystko.

Robi to, co kocha – meblowanie i zakupy. Może zarządzać swoim czasem i opiekować się swoimi dziećmi. Co za wspaniałe rozwiązanie! Porównaj dziesięć zasad dobrego pozycjonowania z jej pomysłem na biznes: stwierdzisz, że zastosowała wszystkie.

Izabella nie ma prawie żadnych kosztów, nie ma personelu i zarabia dziesiątki tysięcy euro miesięcznie. Jako młoda kobieta z dwójką małych dzieci! Przelicz: Na wyposażenie domu można łatwo wydać ponad 100 000 euro lub więcej. Połowę z tego zarabia Izabela.

Bow Wow

Drugi przykład: znasz rapera Lil Bow Wow? Może nie, bo możesz nie być jednym z jego docelowych klientów. *Bow Wow zarabia miliony* (jego pierwszy solowy album sprzedał się w ponad dwóch milionach egzemplarzy). Dlaczego? Robi to, co kocha, ma niesamowitą pewność siebie; uczył się od najlepszych ekspertów w swojej dziedzinie; i jest utalentowanym ekspertem od pozycjonowania. Przeczytaj, co mówił o sobie, gdy wspiął się na szczyty:

„Najważniejsza rzecz: potrzebujesz zaufania. Musisz mieć odwagę, stary. I musisz znaleźć coś, z czym będziesz mógł się wyrazić. Rap był ze mną od szóstego roku życia. Kiedy Snoop Dogg występował w moim rodzinnym mieście, ja po prostu wskoczyłem na scenę i dołączyłem do niego. Występowałem z nim kilka razy. Rapuję o rzeczach, które poruszają dzieciaki w moim wieku, rozumiesz? Więc gry, szkoła, kłopoty z rodzicami. Snoop to lubił. Powiedział: *Musimy zmienić Twoje imię. Od teraz jesteś Bow Wow*. Takie fajne imię pomaga zdobyć szacunek. Rozdziawianie gęby pomaga w show biznesie. Jedyny raz, kiedy naprawdę nie byłem w stanie powiedzieć coś bezczelnego, to gdy po raz pierwszy spotkałem mojego bohatera, Michaela Jordana. Ale ponieważ już od kilku lat spotykam się z supergwiazdami, to już minęło. Teraz chcemy nawet zrobić razem film”.

Widzisz, to jest zawsze ten sam system:

1. Znaleźć coś, co kochamy.
2. Zbudować wiarę w siebie.
3. Szukać bliskości wzorców do naśladowania i uczyć się od nich.
4. A potem pozycjonować się.

Czy ktoś robi to świadomie czy nieświadomie – prowadzi to do sukcesu i wysokich dochodów.

Pozycjonowanie się jako strażak?

To przedostatni przykład. Zacznę od pytania. Myślisz, że mógłbyś się pozycjonować jako strażak? To chyba bardzo trudne?

Przypuśćmy, że na swojej posesji masz odwiert naftowy, który staje w płomieniach. Do kogo zadzwoniłbyś, żeby je wygasić? Kiedy zadaję to pytanie na wykładzie, wielu odpowiada natychmiast: „Red Adair!”. Pamiętasz wojnę w Iraku? Zanim wojska Saddama Husajna opuściły Kuwejt, podpalili niezliczone odwierty naftowe. Wezwano

najsłynniejszego eksperta, który specjalizował się w pożarach ropy naftowej: właśnie Reda Adaira.

Ten człowiek nieźle zarabia. Ale zasługuje też na to, by dużo zarobić. Powody:

1. Jest *inny* niż wszyscy pozostali strażacy.
2. Jest *wyjątkowy* – wyróżnia się (choćby dlatego, że stał się niezależny i realizuje swoje zainteresowania).
3. Być może nie jest on pierwszym strażakiem, ale *pierwszym* w nowej kategorii „ogień naftowy”, którą założył.
4. Jego specjalizacja jest bardzo wąska – potrzeba dużo odwagi, aby powiedzieć: „Nie odpowiadam za normalne pożary, gaszę tylko pożary naftowe”. Tutaj także: im wyższe ryzyko, tym większy potencjalny zysk.
5. Zaspokaja *podstawową potrzebę* i wybiera w tym celu najlepszą możliwą metodę. Technologia ta wciąż ewoluje, a Red Adair jest w stanie wykorzystywać coraz bardziej wydajne sposoby.
6. Jego *grupa docelowa jest bardzo mała* (właściciele palących się odwiertów naftowych), ale jest również bardzo wypłacalna.
7. Rozwiązuje dla nich *prawdziwy problem*; kiedy pali się olej, nie ma nic pilniejszego.
8. Można go zobaczyć w *telewizji* podczas spektakularnych interwencji. Więc nie musi mówić o sobie, robią to za niego inni.
9. I oczywiście to on *określa swoją cenę* – a jego klienci akceptują to bardzo, bardzo szybko. (Taka iskierka w ciągu minuty spala majątek, dlatego temu ekspertowi bez oporów płaci się nadzwyczajną kwotę. A negocjacje nie trwają zbyt długo).

Badaj ludzi, którzy dobrze się ustawili. Dowiedz się o ich strategii. Analizuj przedsiębiorców odnoszących sukcesy, gwiazdy mediów i ekspertów, którzy regularnie pojawiają się w gazetach.

Wybierz osoby, z którymi możesz się identyfikować, a następnie pozwól pracować swojej fabryce myśli.

Ekspert ubezpieczeniowy

Oczywiście wdrożenie w życie od razu dziesięciu zasad pozycjonowania nie jest łatwe. Niektóre branże wydają się po prostu do tego nie nadawać. Ale nie daj się oszukać: *zawsze jest jakiś sposób*. Również w branży ubezpieczeniowej, skąd pochodzi ostatni przykład.

Czy kiedykolwiek zauważyłeś, jak wielu „ekspertów ubezpieczeniowych” w ogóle nie jest ekspertami? Zamiast stale przyjmować nowe strategie sprzedaży, powinni zastanowić się nad swoim pozycjonowaniem. Pamiętaj o tym: sprzedawcy muszą pozyskiwać; eksperci *są wzywani*.

Ekspert ds. pozycjonowania rozmawiał ze sprzedawcą ubezpieczeń, który twierdził, że nie ma szczególnych zainteresowań ani talentów. Powiedział: „Jestem po prostu przeciętny, nie ma we mnie nic niezwykłego”. To nie ułatwiło znalezienia pracy dla niego.

Ekspert przeszedł z nim przez psychologiczną listę kontrolną. Szczególne osiągnięcia? Żadnego. Doświadczyłeś strasznych katastrof? Żadnych. Oryginalna wizja życia? Nie. Niezwykłe hobby? Nie. Szczególni przyjaciele lub krewni? Nie. Wszyscy ludzie, których znasz, są zupełnie normalni? Tak. Nagle powiedział: „Oprócz mojej ciotki, jest niewidoma”. I powiedział to bardzo emocjonalnie. Ewidentnie był ze swoją ciotką w bliskich stosunkach.

Ekspert otworzył emocjonalne drzwi. Sprzedawca żywo opowiadał o zmartwieniach i problemach osoby niewidomej w życiu codziennym. Był szczególnie podekscytowany jedną rzeczą: że osoby niewidome muszą płacić wyższą składkę za wiele polis ubezpieczeniowych niż osoby, które mogą widzieć. Firmy ubezpieczeniowe mówią o dopłacie do ryzyka. A istnieją wyraźne dowody statystyczne, że osoby niewidome mają mniej wypadków niż inne osoby. Straszna niesprawiedliwość.

Narodził się pomysł: sprzedawca powinien pomagać osobom niewidomym ubezpieczać się jak najlepiej i sprawiedliwie. Badał i znalazł kilka firm ubezpieczeniowych, które nie tylko zrzekły się narzutu dla osób niewidomych, ale nawet udzieliły zniżki. Dowiedział się też więcej o szczególnych potrzebach i trudnościach osób niewidomych.

Zdecydował się więc na pozycjonowanie. Ale to nie uczyniło go jeszcze ekspertem. Pamiętaj: *ekspert wie, jak czerpać korzyści ekonomiczne ze swojej specjalizacji. W tym celu musi mówić o swojej pozycji; musi zwrócić na siebie uwagę.* Tylko świadomość społeczna decyduje o użyteczności pozycjonowania.

Jak sprzedawca powinien przyciągać uwagę niewidomych? Co może być bardziej oczywiste niż zwrócenie się do mediów, które są skierowane do osób niewidomych? Kiedy zapytał w redakcji, ze zdumieniem stwierdził, że: byli szczęśliwi, że mają nowego autora. Otrzymanie kolumny w odpowiednim czasopiśmie wcale nie było trudne. W ten sposób stał się znanym ekspertem ubezpieczeniowym dla osób niewidomych. W ciągu kilku lat ubezpieczył na swoim obszarze ponad dwadzieścia tysięcy takich osób.

Sukces jest łatwy do zrozumienia: czy gdybyś był niewidomy, nie nabyłbyś ubezpieczenia od kogoś, kto zna Twoje problemy i potrafi je rozwiązać optymalnie – i to po znacznie niższej cenie niż konkurencja? Oczywiście przy tak znakomitej pozycji bardzo dobrze zarobił. I po raz pierwszy miał wrażenie, że robi coś pożytecznego. Wspaniale bawił się w pracy i osiągnął wysoki stopień zadowolenia.

Przewodnik po pozycjonowaniu

Oczywiście każdy z nas jest inny i nasze warunki życia są różne. Niemniej jednak pewne zasady i reguły dotyczą nas wszystkich, jeśli chcemy więcej zarabiać i dążyć do spełnienia.

1. Dowiedz się, co lubisz, co odpowiada Twoim talentom i co czyni Cię „wyjątkowym” i „innym”.
2. Rozpoznawaj, co Cię motywuje i, jeśli to możliwe, rozwijaj wizję życia.
3. Jeśli jesteś zatrudniony, zastanów się nad tym: chcesz pozycjonować się jako pracownik czy jako pracujący na własny rachunek? Obydwie opcje są możliwe, ale musisz podjąć decyzję (którą powinienś ponownie przemyśleć za kilka lat).
4. Weź pod uwagę nowe zasady (rozdział 3) i piętnaście zasad dotyczących wyższych dochodów (rozdział 7). Znajdź sposób, aby stale powtarzać te wskazówki i uczynić je coraz bardziej stałym elementem swojego życia.
5. Codziennie poświęć czas na pozycjonowanie. Kieruj się przy tym dziesięcioma zasadami.
6. Jeśli masz pozycję, pracuj nad nią przynajmniej przez godzinę dziennie.



Wskazówka siły:

Codziennie pracuj nad swoim pozycjonowaniem.

- Zarezerwuj sobie w ciągu dnia czas, w którym myślisz tylko o swoim pozycjonowaniu.
- Jeśli naprawdę traktujesz to poważnie, poświęć na to co najmniej godzinę dziennie. To będzie godzina w ciągu Twojego dnia, dzięki której w ciągu trzech do pięciu lat zarobisz najwięcej pieniędzy.
- Czytaj książki marketingowe. Co najmniej jedną na miesiąc. Lista książek marketingowych, które polecam, znajduje się na naszej stronie internetowej: www.bodo-schaefer-akademie.de.
- Stwórz listę kontrolną skutecznego marketingu.

- Przeczytaj biografie ludzi sukcesu i analizuj życie osób publicznych. Przeanalizuj ich strategię pozycjonowania. Pomyśl o tym, co możesz wykorzystać w swojej sytuacji.
- Codziennie zastanawiaj się nad jedną z dziesięciu zasad pozycjonowania z tego rozdziału.
- Pracuj nad katalogiem pytań, który pomoże Ci w rozważaniach i dostarczy wielu nowych pomysłów tylko przez samo zadawanie pytań.
- Bierz kilka dni wolnego kilka razy w roku, aby zastanowić się nad swoją pozycją.
- Spotykaj się z ekspertami w dziedzinie marketingu i pozycjonowania.

Pracowników niewyspecjalizowanych można łatwo zastąpić. Są zupełnym przeciwieństwem ekspertów. Firma mówi do nich: „Tu jest praca dla Ciebie, a za nią tylko tyle pieniędzy; albo ją bierzesz, albo odchodzisz”.

Jeśli natomiast pozycjonujesz się jako ekspert, to do Ciebie należy ustalenie ceny swojej pracy. W erze informacji kluczowe znaczenie ma specjalizacja. Jeśli chcesz korzystać z dobrodziejstw naszego czasu, nie ma innej drogi niż zdobycie pozycji eksperta.

W następnym rozdziale przeczytasz o szczególnym rodzaju eksperta – przedsiębiorcy. Dowiesz się, jaką pozycję powinien zająć przedsiębiorca, a czego nie powinien w żadnym wypadku robić. Oczywiście każdy może być przedsiębiorcą bez pozycjonowania się – ale to nie byłoby zbyt skuteczne.

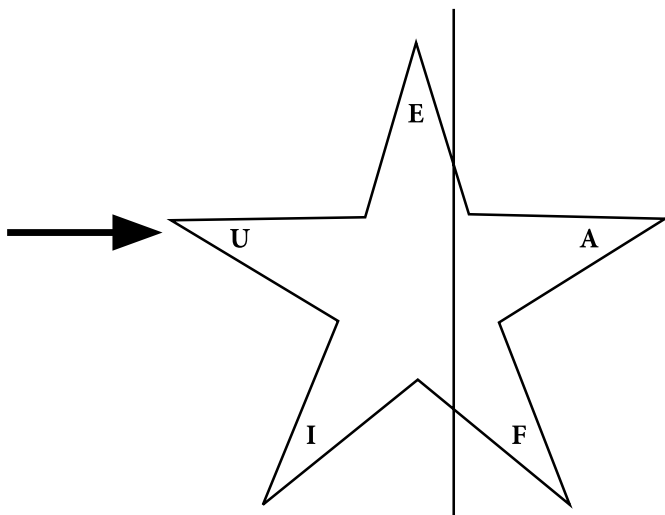
ROZDZIAŁ 10

PRZEDSIĘBIORCA ZAMIAST NABYWCY

”

**Stratą małego świata
jest cena za podbicie wielkiego.**

(źródło nieznane)



W oczach wielu ludzi przedsiębiorcy wygrali los na loterii. Wykazują najwięcej zalet po swojej stronie gwiazdy. Nikt inny nie ma takiej władzy i wpływu, aby kształtować swoje życie zgodnie z własnymi życzeniami. Temu pogładowi muszę jednak przeciwstawić dwa ograniczenia:

Pierwsze ograniczenie: **nie każdy jest w stanie stać się przedsiębiorcą odnoszącym sukcesy**. To prawda, że przedstawiciele „pozytywnego myślenia” często sugerują, że: „Każdy może nauczyć się i osiągnąć wszystko”. Ale moje doświadczenie nauczyło mnie czegoś innego: wiele osób byłoby absolutnie nieszczęśliwych jako przedsiębiorcy, a także niezbyt efektywnych.

Jako przedsiębiorca musisz mieć pewne cechy charakteru. Omówimy je za chwilę. Następnie otrzymasz wskazówki dotyczące zadań, które powinien wykonać przedsiębiorca. Możesz nauczyć się z powodzeniem wykonywać zadania, jednak powinieneś też spełniać dużą część wymagań charakterologicznych.

Moja propozycja: przeczytaj ten rozdział szczególnie uważnie. Jeśli jesteś już przedsiębiorcą lub pracujesz na własny rachunek jako freelancer albo myślisz też o założeniu firmy. Nawet jeśli jesteś zatrudniony u kogoś, może to bardzo Ci pomóc w osiągnięciu własnych celów.

Drugie ograniczenie: **oczywiście możesz korzystać z zalet bycia przedsiębiorcą, jeśli postępujesz jak przedsiębiorca odnoszący sukcesy**. Tego właśnie nie robi 99% wszystkich przedsiębiorców.

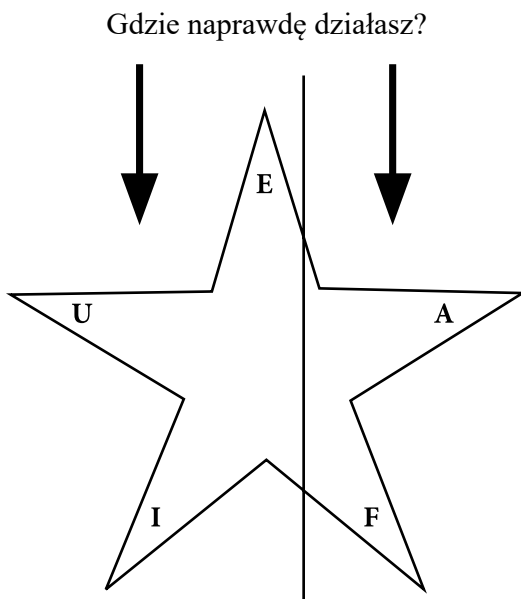
Wielu ludzi, którzy nazywają siebie przedsiębiorcami, po prostu nie mówi prawdy. Zachowują się bardziej jak pracownicy, freelancerzy czy eksperci. Znam człowieka, który twierdzi: „Jestem samozatrudniony i – jak sugeruje to słowo – osoba samozatrudniona powinna pracować bez przerwy”. Co za nonsens. Jakie straszne konsekwencje wynikają z takiej postawy.

Prawdę musiałem odkrywać z wielkim trudem. Kiedy założyłem swoją pierwszą firmę, było dla mnie naturalne, że pracuję tam ciężiej niż ktokolwiek inny. Przecież byłem właścicielem sklepu. Najpierw musiałem rozpoznać różnicę między przedsiębiorcą a zatrudnionym przedsiębiorcą. Nauka oznacza umiejętność rozróżniania.

Ktoś, kto pracuje we własnej firmie, jest zatrudnionym przedsiębiorcą. Może pracować dla własnej firmy, ale pracuje też dla najbardziej surowego pracodawcy, jakiego może znaleźć, czyli dla siebie. To jedyny sposób na wyjaśnienie, dlaczego większość samotnych ludzi pracuje dłużej i ciężiej niż pracownicy.

W jakim polu gwiazdy naprawdę jesteś?

Musisz podjąć ważną decyzję. Czy naprawdę chcesz być przedsiębiorcą czy raczej pracownikiem? Pomyśl o naszej gwiazdzie: przedsiębiorcy są po lewej stronie, pracownicy po prawej.



Większość „przedsiębiorców” to w rzeczywistości raczej pracownicy, którzy jednocześnie starają się prowadzić działalność gospodarczą. Jest to bardzo trudne, ponieważ między U i A jest zbyt wiele różnic: ich zadania, oczekiwania rezultaty i przede wszystkim sposób myślenia. Lekcja z rozdziału czwartego jest następująca: nie możesz i nie powinienes próbować być jednym i drugim, powinienes wybrać.

Po przeczytaniu tego rozdziału będziesz mógł podjąć świadomą decyzję. Ale pozwól, że najpierw dam Ci jedną rzecz do przemyślenia. Jeśli zdecydujesz się być przedsiębiorcą i pracownikiem w jednej osobie, trzy rzeczy prawie na pewno się wydarzą.

Po pierwsze nie wykonasz żadnego z tych zadań prawidłowo. Po drugie na zatrudnionych przedsiębiorców czeka wiele, wiele lat bez urlopu i przepracowanych weekendów. Po trzecie prawdopodobnie nie doświadczysz takiego sukcesu, jaki mógłbyś osiągnąć. W ten sposób wiele firm generuje tylko tyle zysku, aby przetrwać – witamy w kołowrotku dla chomików.

Jako przedsiębiorca nie powinienes pracować w firmie, ale w biznesie. Tak długo, jak pracujesz w swojej firmie, nie odniesiesz takich sukcesów, nie będziesz zarabiać tyle pieniędzy i nigdy nie uzyskasz takiej jakości życia, jak podczas pracy przy swojej firmie.

Freelancer

Freelancerzy często znajdują się w złym kołowrotku dla chomików: wszystko stoi i upada wraz z nimi, są systemem i dlatego są niezaprzeczalni. Im większy jest ich sukces, tym większy staje się system. A ponieważ oni sami są systemem, obciążenie pracą staje się coraz większe.

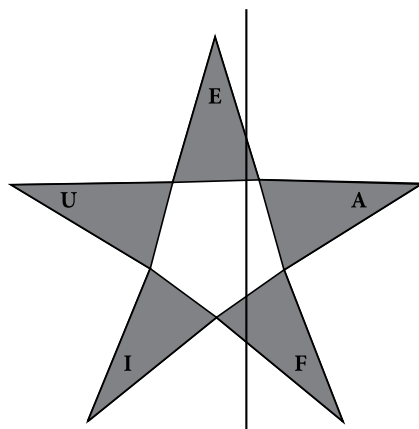
Rozwiązanie jest proste – stwórz system, zostań przedsiębiorcą, zatrudnij ekspertów. Przedsiębiorcy odnoszący sukcesy posiadają jeden atut: zdolność do powielania się. Oznacza to, że tworzą system,

który umożliwia im osiągnięcie dobrych wyników. Z jednej strony stają się zbędni, z drugiej strony mogą otwierać oddziały lub zostać franczyzobiorcami. *Jeśli powielasz się pomyślnie, uwalniasz się. Wtedy możesz robić to, co robisz najlepiej i najbardziej lubisz, ale: jeśli to, co robisz najlepiej i co lubisz najbardziej, nie pomaga Twojej firmie, nie jesteś w odpowiednim biznesie.*

Wracając do tworzenia systemów: naprawdę skuteczny system działa bez Ciebie. Może teraz pomyślisz: „To nie zadziała w moim przypadku!”. Moja opinia: może to trudne, ale nie jest to niemożliwe. Jest wystarczająco dużo przykładów wolnych strzelców, takich jak lekarze, prawnicy, architekci, którym udało się zostać przedsiębiorcami.

Tutaj też pomaga spojrzenie na gwiazdę. Prawie wszyscy freelancerzy pracują we własnej firmie i realizują zadania z czterech dziedzin: są to pracownicy, freelancerzy, eksperci i przedsiębiorcy w jednej osobie. I właśnie tak możemy ich nazwać „zatrudnionymi freelancerami, ekspertami, przedsiębiorcami i siłą roboczą w jednym”. Nic dziwnego, że freelancerzy umierają zwykle dużo wcześniej niż ludzie z innych dziedzin.

„Zatrudniony freelancer, ekspert, przedsiębiorca i robotnik w jednej osobie”.



Pamiętaj: *tak długo, jak nie masz w swojej firmie systemu, który działa bez Ciebie, nie jesteś wolny*. Jeśli nie możesz stworzyć systemu, musisz nadrobić to swoją siłą roboczą. Nawet bycie systemem nie odpowiada mojemu wyobrażeniu o przyjemności. Jeśli jesteś samodzielnym wolnym strzelcem, powinieneś poważnie zastanowić się, czy nie miałbyś lepszej jakości życia jako przedsiębiorca. Albo jeśli wolisz robić rzeczy na własną rękę, możesz rozważyć zatrudnienie jako ekspert. Ten rozdział pomoże Ci podjąć decyzję.

CECHY CHARAKTERU

Nie każdy jest dobrym przedsiębiorcą; można nauczyć się rozpoznawać najważniejsze zadania i rozwiązywać je we właściwy sposób. Jednak powinieneś mieć pewne cechy charakteru. Oczywiście niektóre z nich można rozwijać, ale innych nie można lub tylko z wielkim wysiłkiem. *Aby coś trenować, trzeba mieć przynajmniej podstawy*.

Co ważniejsze, w większości przypadków nie lubimy uczyć się czegoś, co nie pasuje do naszej natury i co nie sprawia nam wielkiej przyjemności. Dlatego też należy poważnie sprawdzić następujące dziesięć wymogów dotyczących charakteru przedsiębiorców.

1. Przedsiębiorcy podejmują ryzyko

Ludzie pracujący po lewej stronie gwiazdy mają jedną cechę szczególną: są gotowi podjąć ryzyko.

Interesujące jest to, że ich zdaniem nie są to żadne szczególne zagrożenia; po prostu robią to, co oczywiste.

Ty i ja mieliśmy kiedyś cztery lata. W tym czasie normalne było dla nas podejmowanie ryzyka, nauka, badanie; byliśmy w pełni skoncentrowani; dobrze się bawiliśmy; nie poddawaliśmy się. Przedsiębiorcy

zachowali ten stan – jako normalny stan swojego życia. Więc zadaj sobie pytanie: czy ryzyko jest dla Ciebie czymś irytującym czy może całkiem normalnym elementem Twojego życia?

Ci, którzy naprawdę boją się ryzyka, powinni dokładnie zadać sobie pytanie, czy nadal chcą zostać przedsiębiorcą; jeśli tak, to muszą być przygotowani na to, że często będą czuć się bardzo nieswojo. Przedsiębiorcy muszą być zdolni do podejmowania ryzykownych decyzji. Za pomocą małych, przemyślanych kroków można osiągnąć prawie wszystko. Ale nie możesz założyć dużej firmy i nie możesz dokonać wielkich zmian w ten sposób; potrzebujesz odwagi, aby zrobić wielki skok. Pomiędzy innymi „polami gwiazdy” i przedsiębiorczością znajduje się dość szeroki rów – i nie można go przekroczyć kilkoma małymi skokami.

Odnosnie do decyzyjności Tom Wolfe wskazuje dwa charaktery. Mottem jednego jest: „Do biegu, gotowy, start”. Ale motto tego drugiego to: „Do biegu, start, start, start, start, start, start, start, start...”.

Ale w zasadzie mogę wszystkim tylko doradzić: *krok po kroku będziesz w stanie zaakceptować coraz większe ryzyko*. Wiedział to już Publiusz Korneliusz Tacyt, mówiąc: „Potrzeba bezpieczeństwa jest przeciwieństwem każdego wielkiego i szlachetnego przedsięwzięcia”. Nie graj, aby uniknąć przegranej; graj, aby wygrać. Wybór pomiędzy tymi zupełnie odmiennymi podejściami jest decyzją pomiędzy ubóstwem a bogactwem, pomiędzy życiem pełnym przygód i piękna a życiem na poziomie egzystencji ze strachem i niepewnością.

Większość ludzi szuka bezpieczeństwa – i nie wie, jak je znaleźć. W końcu bezpieczeństwo można znaleźć tylko poprzez naukę oceny ryzyka i radzenia sobie z nim.

Ci, którzy szukają bezpieczeństwa poprzez unikanie ryzyka, znajdują strach i niepokój. Świat takiej osoby staje się coraz mniejszy, aż w końcu najmniejszy problem wydaje się katastrofą.

Ostatnio rozmawiałem ze starszą panią, która moim zdaniem prowadzi dość nudne życie. „Nudne?” – krzyczała. „Powinieneś znać moje obawy i lęki!”. Wtedy zrozumiałem. Szczególnie dla tych, którzy unikają ryzyka w swoim życiu, walka jest szczególnie ciężka. Martwienie się jest przebiegłą sztuką: w ten sposób wnosisz coś ekscytującego i różnorodnego w dość monotonne życie. Ale w ten sposób oszukujesz samego siebie.

Lęki i porażki, które nas ogarniają, w końcu przyciągają tylko te rzeczy, których się boimy. Prawdopodobnie byłoby o wiele więcej przedsiębiorców odnoszących sukcesy, gdyby tak wiele ludzi nie powstrzymywały rozczarowania. Goethe powiedział: „W śmiałości leży geniusz, moc i magia”.

Im mniej bezpieczeństwa potrzebuje przedsiębiorca, tym większy sukces może osiągnąć.

2. Przedsiębiorcy dobrze radzą sobie z rozczarowaniami

Jako przedsiębiorca powinieneś być dość odporny na odrzucenie, porażkę i rozczarowanie. Musisz zachować spokój wobec takich rzeczy.

Przedsiębiorcy wiedzą, że odrzucenie musi być integralną częścią ich życia. W przeciwnym razie powstrzymywaliby się od wielu prób w obawie przed „nie”, które mogły przynieść im fantastyczne rezultaty. I niesamowite, co ludzie wymyślają, aby uniknąć odrzucenia, aby nie „stracić twarzy”. Sukces musi być dla Ciebie ważniejszy niż złe pojęta „godność”.

Jako przedsiębiorca możesz również wybaczać sobie błędy. Możesz to zrobić nawet wobec poważnych błędów. W naszym kraju na przykład bankructwo jest postrzegane jako skutek brudnych interesów.

W USA praktykuje się jednak następującą mądrość: „Właściwie to nie ma porządnego biznesmena, który nie zbankrutował w poprzednim

życiu”. Tam bankructwo jest postrzegane jako oznaka doświadczenia, rodzaj dodatkowego wykształcenia.

Bez takiej postawy miałbyś trudności jako osoba pracująca na własny rachunek. W końcu dziewięć na dziesięć startupów bankrutuje w ciągu pierwszych pięciu lat. A nawet spośród tych, którzy przeżyją te pierwsze pięć lat, dziewięć na dziesięć później upada. Teraz pojawiają się ważne pytania: *Czy postrzegasz porażkę jako kredyt hipoteczny, który mocno ciąży na Twojej przyszłości? Czy postrzegasz to jako inwestycję – doświadczenie, które lepiej przygotowuje Cię na przyszłość?*

Nigdy nie powinienś płacić przez całe życie za błędy, chowając się w przyszłości do swojej muszli ślimaka. Wręcz przeciwnie: wiele się nauczyłeś, a teraz możesz działać z większym powodzeniem. Kiedy ktoś mówi: „Nigdy więcej tego nie spróbuję!”, wtedy wiem, że przestał się uczyć. Rozczarowanie go złamało. Pamiętaj: porażka liczy się tylko wtedy, gdy uważamy, że się liczy.

Możesz zapytać: „Czy nigdy nie mogę być zawiedziony?”. Oczywiście, każdy człowiek jest rozczarowany po nieprzyjemnych wydarzeniach. Ale zasadnicza różnica polega na tym, jak długo trwa ten etap rozczarowania. Skuteczni przedsiębiorcy mogą skrócić ten czas. Wkrótce uznają to rozczarowanie za inwestycję w swoją przyszłość.

Istnieje decydujący powód, dla którego ta właściwość jest tak ważna: wytrwałość. Kto nie potrafi poradzić sobie z rozczarowaniem, szybko się poddaje. Jednak kto się tego nauczył, pracuje na swoje cele, dopóki ich nie osiągnie.

3. Przedsiębiorcy kochają problemy

Być może uważasz, że byłoby przesadą, gdybym powiedział, że przedsiębiorcy kochają problemy. A jednak tak jest. Przecież budowanie firmy to jedna wielka seria problemów. Zadaj sobie pytanie,

czy problemy są dla Ciebie pożądaną grą. Kto woli życie bez problemów, nie powinien nigdy zakładać ani prowadzić firmy.

Następnym razem, gdy zadzwoni telefon i dowiesz się, że ktoś ma duży problem, powiedz: „Wspaniale! Teraz mogę się nauczyć i wykazać. W końcu robi się ekscytująco. Wreszcie świetna szansa na znaczącą poprawę firmy”. Problemy są przyprawą naszego życia.

4. Przedsiębiorcy chcą władzy

Są ludzie, którzy nie lubią brać na siebie odpowiedzialności; wolą wykonywać zadania, niż je rozdzielać. Przedsiębiorcy natomiast szukają władzy. Chcą realizować swoje własne pomysły. To całkiem proste: jedni kupują bilety na mecz, inni go rozgrywają, ustalają zasady i sprzedają bilety. Albo to Ty kierujesz własnym życiem, albo ktoś inny. Co wolisz? Przedsiębiorcy nie są „tacy, jacy powinni być”, ale tacy, jacy chcą być. Niekoniecznie muszą i chcą zadowolić swoje otoczenie; i to właśnie czyni ich dziwnie silnymi.

Władza jest dana przedsiębiorcom, ponieważ udaje im się inspirować innych. Logika sprawia, że żadne serce nie bije szybciej, a nikt nie podąża na wojnę za wystrzałem. Tylko ci, którzy mogą pozyskać innych dla swoich pomysłów, zyskają władzę. To dlatego Tom Peters mówi: „Przeczytaj więcej powieści i mniej książek ekonomicznych. Tylko stosunki międzyludzkie mają znaczenie”.

5. Przedsiębiorcy potrzebują dużo pewności siebie

Pewności siebie można się nauczyć. Ale aby się tego nauczyć, potrzebna jest dyscyplina – na przykład w tym, aby prowadzić dziennik sukcesu, w którym każdego dnia zapisujesz pięć rzeczy, które zrobiłeś dobrze. *Jako przedsiębiorca musisz być w stanie zrobić praktycznie wszystko.*

Bardzo często doświadczam sytuacji, w której udzielam porad przedsiębiorcy, który następnie mówi: „Chyba nie mogę...”. Na początku moja rada jest niestety bezużyteczna. Bo taka osoba nie potrzebuje nowej strategii, ale przede wszystkim zaufania do własnych możliwości.

6. Przedsiębiorcy muszą być wzorem do naśladowania

Nie ma nic, co kształtuje Twoją firmę tak bardzo, jak Ty jako wzór do naśladowania. Menadżerowi może wystarczać, jeśli z powodzeniem wykonuje swoje zadania. Ale z przedsiębiorcą jest inaczej: *Twoja firma będzie taka jak Ty*. Twoja firma nigdy nie jest taka, jaką chciałbyś, aby była, ani taka, jaką chciałbyś być jako osoba, ale zawsze tylko taka, jaki jesteś Ty.

Powód jest prosty: przyciągasz ludzi, którzy się z Tobą identyfikują; ci, którzy nie mogą tego zrobić, wkrótce znów opuszczą Twoją firmę. W ten sposób Twoja firma będzie w coraz większym stopniu odzwierciedlać Twoją osobowość.

Przedsiębiorcy odnoszący sukcesy nie tylko robią wiele rzeczy inaczej, ale też są inni. W końcowej analizie: tylko wyjątkowi ludzie mogą stworzyć wyjątkową firmę. Wielcy przedsiębiorcy to zawsze wielkie osobistości. Dlatego zanim będziesz mógł zmienić swoją firmę, musisz zmienić siebie. Zadaż sobie pytanie: gdyby Twoje cechy charakteru stały się widoczne w Twoim przedsiębiorstwie – czy byłoby ono dobre?

7. Przedsiębiorcy potrafią obchodzić się z pieniędzmi

Ważna rada: nigdy nie zakładaj firmy, dopóki nie nauczysz się, jak obchodzić się z pieniędzmi. Twoja prywatna sytuacja finansowa bardzo szybko znajdzie odzwierciedlenie w Twojej firmie.

Skąpstwo niektórych wielkich założycieli firm jest legendarne. Byli jednak również bardzo hojni przedsiębiorcy. Ale oni wszyscy mieli jedną wspólną cechę: wiedzieli, jak gromadzić prywatny majątek i nigdy przez długi czas nie zostawiali wszystkich swoich pieniędzy w swojej firmie.

8. Przedsiębiorcy chcą wygrywać

George Bernard Shaw powiedział: „Normalny człowiek dostosowuje się do świata; szaleniec upiera się przy próbach przystosowania świata do siebie. Dlatego cały postęp zależy od szalonych ludzi”.

Przedsiębiorcy chcą wygrywać: udziały w rynku, pieniądze, władzę. Nie wstydzą się konfliktu. Chcą pozostawić swój ślad w swoim środowisku – w głębokim przekonaniu, że wtedy każdy poczuje się lepiej. Ta cała sprawa to dla nich wielka gra, którą chcą wygrać.

Jak tylko Twój sukces będzie coraz większy, inni ludzie i firmy będą z Tobą walczyć – czy Ci się to podoba, czy nie. Nie musisz zwracać uwagi na tych „innych”; ale jest jedna rzecz, którą musisz zrobić jako przedsiębiorca odnoszący sukcesy: wygrywać.

9. Przedsiębiorcy są spragnieni wiedzy

Mamy ścieżkę edukacji dla dentystów, księgowych, sędziów, nauczycieli, a dlaczego nie dla przedsiębiorców? Nie tylko nie ma konkretnego kierunku studiów, nie ma nawet ogólnie obowiązującej wersji zadań, które powinni realizować przedsiębiorcy. Dlatego też ciekawość i pragnienie wiedzy są nieodzownymi cechami przedsiębiorców.

Dziś nie ma żadnej gwarancji na trwały sukces przedsiębiorczy – chyba, że jest się chętnym do nauki każdego dnia. Wymagana jest uliczna mądrość; musisz iść w kierunku wiedzy. Wszystkie informacje, których potrzebujesz, są dostępne. Ale wiedza to odpowiedzialność; nie możesz czekać, aż potrzebne informacje same do Ciebie dotrą.

Zasada dotycząca wieku informacyjnego jest prosta: tak długo, jak się uczysz, odnosisz sukces. Przedsiębiorcy uczą się z pasji – a nie dlatego, że muszą. Dla nich życie oznacza naukę.

10. Przedsiębiorcy mają intuicję przedsiębiorczą

Są ludzie, którzy są bardzo inteligentni i wykonują doskonałą pracę. Ale po prostu nie nadają się na przedsiębiorców, ponieważ *brakuje* im czegoś kluczowego: wyczucia szans i ryzyka. Powierzchnownie można powiedzieć, że po prostu nie mają szczęścia. Ale to raczej umiejętność, szczególnie talent: *przedsiębiorcza intuicja*. Można ją znaleźć u wszystkich odnoszących sukcesy przedsiębiorców – oni wyczuwają dobrą okazję.

J. Paul Getty twierdzi: „Wstań wcześniej, pracuj ciężko i znajdź olej”. Olej oznacza szczęście, czyli intuicję.

Skuteczni przedsiębiorcy nauczyli się polegać na swoim „nosie”. I dlatego działają bardzo szybko, nie starając się wyjaśnić czegoś, co zazwyczaj i tak nie może być wyjaśnione.



Wskazówka siły:

Teraz sprawdź, w jakim stopniu wykazujesz najważniejsze cechy charakteru przedsiębiorcy. Po prostu oceń każdą cechę w skali od 0 (brak) do 10 punktów (bardzo wysoko rozwinięta).

1. Podejmujesz ryzyko?
2. Czy dobrze radzisz sobie z rozczarowaniem?
3. Lubisz problemy?
4. Chcesz władzy?

5. Czy masz dużo pewności siebie?
6. Jesteś dobrym wzorem do naśladowania?
7. Czy potrafisz obchodzić się z pieniędzmi?
8. Chcesz wygrywać?
9. Jesteś spragniony wiedzy?
10. Czy masz intuicję przedsiębiorczą?

Zsumuj swoje punkty:

Optymalne byłoby 90 do 100 punktów. Nie powinno być ich mniej niż 70. Oczywiście możesz rozwijać poszczególne cechy – i właśnie to powinieneś robić. Ale jeśli to możliwe, zrób to, zanim założysz firmę.

Jak możesz zdobyć te podstawy?

Istnieją dwa sprawdzone sposoby rozwijania tych cech charakteru. Po pierwsze można szukać trenera: odnoszącego sukcesy przedsiębiorcy, u którego te cechy występują obficie. Nic nie kształtuje tak bardzo, jak bliski związek z taką osobą.

Po drugie możesz rozważyć pracę w sprzedaży w niepełnym wymiarze godzin – wielu przedsiębiorców zdobyło w ten sposób swoje pierwsze doświadczenia. Sam podczas studiów pracowałem w dziale sprzedaży finansowej przez dłuższy czas. Dzięki tej – bardzo ciężkiej – aktywności nauczyłem się, oprócz dyscypliny, wytrwałości i metod pracy, zwłaszcza tych sześciu rzeczy:

- postępowania z pieniędzmi,
- sprzedaży,
- zarządzania pracownikami,

- rozwijania pewności siebie,
- radzenia sobie z rozczarowaniami, odmowami i problemami,
- niezależności od opinii innych.

Tak jak mówiłem: jestem głęboko przekonany, że warto ćwiczyć te dziesięć cech. Skąd miałbyś wiedzieć, do czego jesteś zdolny? Istnieje pewna stara i imponująca historia na ten temat.

Kobieta znalazła przy drodze jajko. Zabrała je ze sobą i włożyła do gniazda z kaczkami. Kiedy wykuło się pisklę, początkowo wyglądało bardzo podobnie do małych kaczek. Ale wraz ze wzrostem różnice stawały się coraz bardziej oczywiste: to pisklę było małym orłem – nie wiedziało jednak o tym i przyjęło wszystkie zwyczaje kaczek w swoim otoczeniu. Prowadziło życie kaczki.

Wiele lat później, gdy ptak był już stary i siwy, zobaczył na niebie potężnego orła. „Ja też chciałbym być taki... Jakie życie musi prowadzić taki silny ptak. Ale obawiam się, że to nie dla mnie”. I tak orzeł żył i umarł jako kaczka. Nigdy nie wiedział, że naprawdę jest orłem.

Zadania przedsiębiorcy

Jesteś przedsiębiorcą? Jeśli tak: *czy znasz sześć najważniejszych zadań przedsiębiorcy?* Większość przedsiębiorców, z którymi rozmawiam, nie potrafi odpowiedzieć na to pytanie. Odpowiedź na nie ma jednak kluczowe znaczenie dla każdego sukcesu biznesowego. Mój trener powiedział do mnie: „Jak możesz rozwiązać problem, skoro nawet go nie znasz?”.

Istnieje sześć zadań, które decydują o sukcesie lub porażce. Kiedy zostaniesz mistrzem w tych sześciu dziedzinach, zrobisz ogromny skok milowy: nie tylko w zakresie dochodów, ale także jakości życia.

Te sześć zadań jest bardzo wymagających, a często nawet odnoszący sukcesy przedsiębiorcy nie wypełniają ich wszystkich doskonale.

Jeśli jednak będziesz się stale uczyć i rozwijać, będziesz w tym coraz lepszy. A jeśli popełnisz błędy, potraktuj je jako inwestycję w swoją przyszłość.

Powtórzmy na początku, czego w żadnym wypadku nie *należy robić*: upewnij się, że nie staniesz się systemem. Nie pracuj w swojej firmie jako *pracownik*. I nie pracuj w swojej firmie jako ekspert.

Za każdym razem, gdy pracujesz jako pracownik, freelancer lub ekspert w swojej firmie, nie znajdujesz już wystarczająco dużo czasu na wykonywanie swoich zadań jako przedsiębiorca. Firma potrzebuje pracowników, freelancerów i ekspertów. Ale potrzebuje też przedsiębiorcy – a nim musisz być Ty.

Powód jest bardzo prosty: możesz zatrudniać lub angażować dla siebie pracowników, freelancerów i ekspertów. *Ale zadania przedsiębiorcy możesz realizować tylko samodzielnie. Nikt oprócz Ciebie nie może być sercem firmy.*

Poniżej znajduje się przegląd podstawowych sześciu zadań przedsiębiorców:

1. Znajdź dobrych pracowników i partnerów.
2. Sprawdź, czy osiągnięto zysk i utworzono systemy.
3. Odkrywaj swoją firmę na nowo.
4. Odseparuj się od wszystkiego, co zbędne.
5. Zachowaj szeroką perspektywę i sens.
6. Opracuj strategię wyjścia.



Wskazówka siły:

Podejmij świadomą decyzję o całkowitym wycofaniu się z codziennej działalności. Jako przedsiębiorca odniesiesz znacznie większe korzyści ze swojej firmy, wypełniając sześć przedsiębiorczych zadań. A gdy spojrzysz na nie w dalszej perspektywie, cztery rzeczy staną się bardzo szybko jasne:

- Po pierwsze żadna firma nie może odnieść prawdziwego sukcesu bez zagwarantowania tych sześciu punktów.
- Po drugie ten profil zadań to praca na pełny etat. Nie możesz robić tego typu rzeczy „na boku”. To niemożliwe.
- Po trzecie nie będziesz w stanie wykonać tych zadań doskonale, jeśli będziesz przepracowany. Najlepsze pomysły i wiedzę zdobędziesz, gdy będziesz wypoczęty.
- Po czwarte tylko Ty możesz wykonać te zadania. Wszystko, czego nie zrobisz, po prostu nie zostanie zrobione.

Pierwsze zadanie:

Znajdź dobrych pracowników i partnerów

Mój drugi trener stworzył w ciągu ośmiu lat firmę, która była warta kilkaset milionów dolarów. Jak mógł to zrobić? Powiedział: „Odnosiłem sukcesy, ponieważ nigdy nie robiłem rzeczy, których nie powinienem był robić. Po pierwsze byłem odpowiedzialny za dwie rzeczy: OP i OPM”.

OP oznacza „other people”, innych ludzi, czyli pracowników i partnerów. Przedsiębiorca musi być w stanie przyciągnąć innych ludzi i zainspirować ich do swojego projektu. *Jeśli nie możesz znaleźć odpowiednich ludzi, będziesz musiał sam wykonać tę pracę.* Jeśli tego chcesz, to jest w porządku. Ale wtedy nie jesteś przedsiębiorcą w klasycznym znaczeniu tego słowa i być może istnieje niebezpieczeństwo, że się przeliczysz.

Steve Gase, założyciel AOL, twierdzi: „Jedynym sposobem na stworzenie wspañiałej firmy jest doprowadzenie do sytuacji, w której *prowadzisz rzeczy zamiast je robić*”. Jest to decydujący czynnik: przejście od przedsiębiorcy do lidera biznesu. Kiedy słyszę o problemie, muszę zadać sobie pytanie: czy to naprawdę coś, co wymaga mojej osobistej uwagi? Odpowiedź brzmi prawie zawsze: „Nie”.

Zadaj sobie dwa ważne pytania:

- Budujesz właśnie rurociąg czy ciągniesz wiadra?
- Dokąd prowadzi Cię codzienna praca?

Pamiętaj, że nie żyjemy już w epoce przemysłowej, gdzie liczyła się siła robocza. Dziś, w erze informacji, nasze pomysły działają na naszą korzyść. *Jako przedsiębiorca jesteś przede wszystkim producentem pomysłów.* Aby Twoje pomysły mogły swobodnie płynąć, musisz znaleźć dobrych ludzi do ich realizacji.

Jak myślisz, ile razy słyszałem ten zarzut: „Tak, gdyby to było takie proste. Cały czas szukałem odpowiednich pracowników”. Moja odpowiedź brzmi zazwyczaj: „Okłamujesz siebie. Nie spędzasz całego swojego czasu na szukaniu odpowiednich ludzi. Cały czas pracujesz *zamiast* tych ludzi i szukasz ich sporadycznie *na boku*. To coś zupełnie innego”.

Trudno znaleźć dobrych pracowników. Jeśli robisz to „na boku”, znajdziesz ich tylko dzięki szczęściu. Ale najczęściej dobrych ludzi

zgarną Ci sprzed nosa przedsiębiorcy z krwi i kości, którzy spędzają dużą część swojego czasu, regularnie szukając OP.

Ściśle związane z poszukiwaniem OP jest poszukiwanie OPM – „other people’s money” – pieniędzy innych ludzi. Zwłaszcza przedsiębiorcy, którzy zdecydowali się sfinansować swój bardzo szybki rozwój poprzez pożyczki, muszą poświęcić znaczną część swojego czasu na znalezienie tych środków. Oczywiście każda forma obcego finansowania ma również istotne wady. Zastanów się więc dokładnie, czy naprawdę chcesz pożyczyć pieniądze od innych – i czy jesteś gotowy zaakceptować konsekwencje. Ale jeśli się na to zdecydujesz, będziesz musiał poświęcić dużo czasu na szukanie tych pieniędzy.

Najpierw znajdź dyrektora zarządzającego

Zawsze zaczynaj od szukania odpowiedniego menadżera. Z naciskiem na „odpowiedni”. To stanowisko jest dla Ciebie zbyt ważne, aby pójść na kompromis. Sam się tego boleśnie nauczyłem. Oczywiście możesz szkolić i trenować innych ludzi. Ale dyrektor zarządzający powinien już wcześniej udowodnić, że dysponuje odpowiednimi umiejętnościami. Na Fidzi obowiązuje następująca mądrość: „Nie próbuj uczyć świń śpiewać. Marnujesz tylko swój czas i wkurzasz świnie”.

Ale przede wszystkim: sam nigdy nie powinienes być kierownikiem. Dyrektorzy zarządzający są zatrudnionymi menedżerami. Jeśli jesteś dyrektorem zarządzającym – udziałowcem, jesteś typowym „zatrudnionym przedsiębiorcą”. Jesteś wtedy obłożony zadaniami dyrektora zarządzającego tak bardzo, że trudno znaleźć czas na aktywność w charakterze przedsiębiorcy. Dyrektorzy zarządzający dbają o system telefoniczny, umowy najmu, skrzynki pocztowe, umowy o pracę, zepsute kserokopiarki (one są prawie zawsze zepsute), kontrolę pracowników – wszystkie działania, które są absolutnie nieproduktywne dla firmy.

Wiem o tym, bo sam byłem dyrektorem zarządzającym kilka razy. Ale nauczyłem się na tych błędach. Dzisiaj nie zakładam już żadnej firmy bez znalezienia dla niej dyrektora zarządzającego. Znasz powód: nie chcę pracować jako pracownik. To nie odpowiada moim umiejętnościom.

Znam menedżerów, którzy wykonują tę pracę z ogromnym entuzjazmem i mają do niej wiele talentów; oczywiście potrafią ją wykonywać znacznie lepiej niż ja. Ci ludzie nie byłiby dobrymi przedsiębiorcami – ale są fantastycznymi menedżerami i pracownikami. Jeśli pracują ze mną, to jestem bardzo zadowolony z tego partnerstwa, ponieważ idealnie się uzupełniamy. Każdy robi to, co odpowiada jego zdolnościom i skłonnościom. I jestem z nich bardzo dumny.

Ale ja sam wybrałem inne „pola gwiazdy”: chcę pisać książki, dawać wykłady i być przedsiębiorcą. To odpowiada mojej pasji i – miejmy nadzieję – mojemu talentowi. Jak mógłbym to wszystko zrobić, gdybym nadal był wpłątany w codzienną działalność ośmiu spółek, w których obecnie posiadam udziały?

A ponieważ nie mam nic wspólnego z zadaniami dyrektora zarządzającego, cieszę ze swojej pracy każdego dnia. Wcześniej zadawałem sobie to pytanie: „Czego za bardzo nie lubię?” – po to, aby *wykonać to zadanie w pierwszej kolejności*. To dobry sposób. Dzisiaj jednak zadaję sobie to samo pytanie – *aby je oddelegować*. To znacznie lepsza metoda.

Kiedy nie pracuję w firmie, mam wystarczająco dużo czasu, aby znaleźć nowych, dobrych pracowników. Kiedy ludzie pytają mnie dzisiaj, jak udaje mi się mieć tyle czasu, wymieniam jako jeden z najważniejszych warunków: nie uczestniczę w codziennej działalności.

Jak znaleźć dobrych partnerów i pracowników? To bardzo proste: mam dużą sieć przyjaciół, kolegów i ekspertów. Rozmawiam z nimi. Przy prawie każdej rozmowie uczę się czegoś – i przekierowuję rozmowę na temat konkretnego pracownika, którego szukam. Zrozumiałem,

że kiedy chybiam, trafiam w cel częściej niż kiedy celuję skoncentrowany. Na przykład, kiedy myślę o zupełnie innych rzeczach, nagle mam dobry pomysł, który pomaga jednej z moich firm.

Znalezienie dyrektora zarządzającego w pierwszej kolejności przynosi wiele korzyści. Na przykład może on wtedy szukać większości innych pracowników. I może wykonywać dwie najważniejsze czynności dyrektora zarządzającego: osiąganie zysków i tworzenie systemów. Przedsiębiorca musi wtedy tylko sprawdzić wyniki. Ale on musi to zrobić osobiście – a to prowadzi nas do drugiego zadania.

Drugie zadanie: Sprawdź, czy osiągnięto zysk i utworzono systemy

Samo słowo „sprawdź” ujawnia kolejną korzyść, która pojawia się, gdy menedżer i przedsiębiorca nie są jedną i tą samą osobą. Bo kto wtedy miałby przejąć funkcję kontrolną? Odpowiedź: nikt. A tam, gdzie nie ma kontroli podczas wykonywania pilnych spraw, zazwyczaj pomijane są ważne rzeczy.

Jest wiele argumentów przemawiających za mianowaniem dyrektora zarządzającego; ale wtedy jego też musisz *kontrolować*. Niesprawujący kontroli otwierają drzwi na *zaniedbania*, *niekompetencję*, a czasem nawet *nadużycia*. Już w Modlitwie Pańskiej jest napisane: „I nie wódź nas na pokuszenie...”.

Moim zdaniem jest jednak jeszcze jeden punkt, który przemawia za kontrolą: jeśli nie będziesz sprawdzał, nie uzyskasz od swoich pracowników i partnerów najlepszych wyników. Jednak najlepszym sposobem na zachęcenie zmotywowanych pracowników jest *rzucenie* im wyzwania. I tu obowiązuje zasada: *nigdy nie żądaj bez kontrolowania*.

Ludzie nie robią tego, czego oczekujemy, ale tego, co kontrolujemy. Ralph Waldo Emerson powiedział: „Tragizm wielu ludzi polega na

tym, że nie mieli nikogo, kto mógłby rzucić im wyzwanie, by przekroczyli swoje ograniczenia”. Jeśli będziesz kontrolował w przyjemny sposób, Twoja kontrola będzie postrzegana jako mile widziana pomoc. Zwycięzcy chcą być kontrolowani.

Ale nie powinienes robić z siebie niewolnika aparatu kontrolnego. *Regularnie sprawdzaj tylko dwa najważniejsze zadania, a wszystko inne w formie losowych próbek.* Z doświadczenia wiem, że bez kontroli szczególnie dwa najważniejsze zadania nie są wykonywane lub są wykonywane w sposób co najmniej niewystarczająco optymalny. Musisz kontrolować zyski, aby je osiągać; i musisz kontrolować tworzenie systemów, w przeciwnym razie Twoja firma nie będzie rozwijać wartości. Zbadajmy teraz szczegółowo te dwa punkty.

Po pierwsze: brak wystarczającej uwagi poświęconej na osiągnięcie zysków. Nie zapominajmy, że każda firma ma swój cel; *najważniejszym celem przedsięwzięcia biznesowego jest osiągnięcie zysku.*

Jest to również w porządku pod względem moralnym, o ile zysk nie jest celem samym w sobie, ale środkiem do celu. To jest ważna różnica: *wymóg nie jest celem.* Musimy jeść, aby żyć; ale jeśli żyjemy, aby jeść, okaleczamy się na wiele sposobów. Zysk jest środkiem do osiągnięcia innych celów.

Oczywiście musimy skupić się na firmie, jej pracownikach i klientach. Ale jeśli nie osiągniemy żadnego zysku, nie będzie można tworzyć rezerw ani dokonywać żadnych inwestycji. Bez zysku każda firma jest w dłuższej perspektywie czasowej skazana na śmierć. Zysk nie jest zatem celem samym w sobie, lecz środkiem gwarantującym zdrowe przedsiębiorstwo.

Niemniej jednak, zdecydowanie za mało firm osiąga wystarczające zyski. Jest ku temu głównie siedem powodów.

- Po pierwsze to „niechlujstwo”. Istnieje jeszcze typ biznesmena, który nie zna swoich cyferek. Zwłaszcza gdy biznes *nie* idzie dobrze, niechętnie przegląda swoje księgi. Wiele osób myśli, że może uciec od prawdy, nie myśląc o nich. W każdej firmie ktoś musi konsekwentnie sprawdzać, czy generowany jest zysk czy strata.
- Obrót jest często po prostu mylony z zyskiem. Zbyt silna jest koncentracja na *ciągłym generowaniu nowego obrotu*, zamiast na myśleniu o tym, jak zaoszczędzić pieniądze. Nastawieni tylko na obrót zdecydowanie zmierzają w kierunku przepaści. Samo dążenie do obrotu prowadzi do dezorientacji w zakresie palety produktów, do zdobywania nieznaczających klientów i do znacznie większej złożoności.
- Jedno zaoszczędzone euro jest często tak samo wartościowe jak dziesięć nowych euro w obrocie. Jednak dyrektor zarządzający zwykle oszczędza tylko wtedy, gdy otrzymał konkretne wytyczne. Ponieważ jest głęboko zaangażowany w codzienną działalność, łatwo wpada w pułapkę, wierząc, że wszystko jest „konieczne”. Przedsiębiorcy tylko w ograniczonym stopniu zależy na tym, co jest konieczne; przede wszystkim chce wiedzieć, czy kwota zysku jest wystarczająca.
- Niektórym trudno zrozumieć, że złożoność niekoniecznie jest rzeczą dobrą. Przedsiębiorcy odnoszący sukcesy unikają tego, co skomplikowane i wolą to, co proste. Nigdzie indziej koszty nie uciekają tak jak w złożonych, nieprzewidywalnych strukturach firmy.
- Możliwe marże zysku są zbyt niskie. Ważne jest, aby dać klientom dużą wartość, ale cena, jaką za nią płać, musi być wyższa od kosztów o pewien stały procent. Ta prosta prawda jest często pomijana. Albo zyski są o wiele za małe. To niebezpieczne, bo zawsze będziesz potrzebował więcej pieniędzy, niż Ci się wydaje.

Zawsze! Potrzebujesz więc pewnej marży zysku, a marża ta nie może być zbyt niska. Wiem o potrzebie budowania rezerw, angażowania dobrych konsultantów, dokonywania nowych inwestycji, wypłacania dobrych płac i tworzenia możliwości inwestycyjnych. Dlatego nie angażuję się w żaden biznes, w którym nie mam co najmniej 100% marży zysku.

- Nie sporządza się żadnych planów budżetowych. To z kolei ma zwykle związek z dwiema przyczynami. Po pierwsze niektórzy menedżerowie nadal myślą, że nie są „ludźmi cyferek”. Mój trener powiedział: „Do diabła, co według nich jest ich pracą, jeśli nie patrzeć na liczby?”. Moje zdanie: „Kto zrozumie moc i siłę dobrego planu budżetowego, *pokocha* liczby”.

Po drugie wielu po prostu nie zdaje sobie sprawy z mocy planu budżetowego. Jest to najskuteczniejsze *narzędzie planowania celów*, najlepszy *instrument kontroli* i najlepsze *narzędzie komunikacji*, jakie można mieć w firmie.

- Im bardziej podobne są modele biznesowe, tym mniejsze są szanse na wygenerowanie dobrych zysków. Zdecydowanie za mało modeli różni się naprawdę znacznie od tych konkurencyjnych. Nie przestrzega się *zasady pozycjonowania*: jeśli nie odróżniasz się wyraźnie od innych dostawców, zawsze dochodzi do wojny cenowej; tylko jeśli jesteś *inny*, możesz określać ceny. Jak powiedział John D. Rockefeller: „Tendencja tak wielu ludzi do inwestowania czasu i pieniędzy w coraz bardziej konkurencyjne wobec siebie firmy jest prawdopodobnie największą przeszkodą na drodze do postępu i szczęścia”.

Jako przedsiębiorca musisz zapewnić sobie zysk. Powinieneś być nieugięty w tej kwestii; jeśli nie będziesz kontrolował zysków, to prawie nie będziesz ich osiągał. Zaraz potem należy sprawdzić, czy dyrektor zarządzający realizuje drugie z dwóch najważniejszych zadań.

Po drugie: często nie zwraca się wystarczającej uwagi na tworzenie systemów. Zastanawiałem się nieraz, dlaczego tak jest. Myślę, że są cztery główne przyczyny.

Pierwszy powód: *menedżerowie czują się ważniejsi i niezastąpieni, jeśli bez nich coś nie funkcjonuje.* Wielu ciągle narzeka, że otaczają ich tylko „niekompetentni ludzie” i że bez nich nic nie działa. Ale w ten sposób pomijają fakt, że to właśnie ich zadaniem jest znalezienie dobrych pracowników. Pokazuje to również, że tacy menedżerowie, wbrew swoim skargom, robią wszystko, co w ich mocy, aby utrzymać ten chaotyczny stan rzeczy.

Drugi powód: *często w ogóle nie można stworzyć systemów, ponieważ tylko proste pomysły i procesy mogą być usystematyzowane.* Złożone struktury nie nadają się do tego. Tylko to, co proste, może zostać ujednolicone, a wielu menedżerów konsekwentnie nie szuka drogi do prostoty. Tutaj ważną rolę odgrywają zadania przedsiębiorcy 4 i 6.

Trzeci powód: *procesy pracy są nieusystematyzowane. Dopóki tak się nie stanie, integracja nowych pracowników będzie trudna; jasne określenie zadań jest prawie niemożliwe i dlatego też prawie niemożliwe jest przeprowadzenie kontroli. Często systemy nie są tworzone, ponieważ inne rzeczy wydają się pilniejsze,* a potem znów kolejne i kolejne. Każdy z nas doświadczył już, że nagle wypadki i nieprzewidziane zdarzenia decydują o codziennej rutynie. Ale to nie może stać się nawykiem. W szczególności dyrektorzy zarządzający muszą nauczyć się wyjątkowo dobrze zarządzać swoim czasem (zob. zadanie 5).

Czwarty powód braku systemów: *niedostrzeganie takiej konieczności.* Oczywiście *nie musisz* tworzyć systemu, ale jeśli tego nie zrobisz, zawsze odwracasz się od prawdziwego sukcesu przedsiębiorczego.

Ważne jest, abyś podjął świadomą decyzję: chcesz przedsiębiorczego sukcesu? Jeśli tak, to musisz być świadomy, jak powstaje każdy

sukces biznesowy. Ten proces można sprowadzić do wspólnego mianownika: dla krótkotrwałego *małego sukcesu* trzeba kontrolować *zyski*. Aby osiągnąć *długoterminowy duży sukces*, należy zapewnić *tworzenie systemów*.

Tylko wtedy, gdy stworzysz system, możesz tworzyć dobre pomysły. I tylko wtedy, gdy to robisz, z Twojego pomysłu rodzi się przedsięwzięty sukces. Formuła jest bardzo prosta: *im częściej rozwijasz swój pomysł, tym większy jest sukces Twojej firmy*.

Powinieneś już teraz zacząć powielać pomysły.

Wielu ludzi ma dobre pomysły. Ale są one stosunkowo bezwartościowe, jeśli nie uda Ci się uczynić ich na tyle prostymi, by wszyscy w Twojej firmie mogli je zrozumieć. Następnie trzeba zbudować system z prostych elementów. Tylko wtedy możesz się rozwijać. Im więcej osób w Twojej firmie rozumie system, tym mniej zależy od Ciebie.

Pamiętaj: *im mniej zależy od Ciebie, tym lepszy jest system – i tym cenniejsza jest Twoja firma*. System jest wszystkim. Jeśli nie możesz go założyć, musisz nadrobić to swoją siłą roboczą – i nigdy nie możesz go sprzedać.

Poniżej znajduje się lista systemów, które można i zazwyczaj należy ustanowić.

- Rozwój produktu;
- Inwentaryzacja;
- Codzienna rutyna biurowa, czas pracy, materiał, IT;
- Przyjmowanie zamówień i ich realizacja;
- Obsługa klienta, zarządzanie danymi;
- Przyjmowanie skarg, spory prawne;
- Rachunkowość, fakturowanie i windykacja;
- Marketing, PR, reklama;
- Planowanie personelu i zamówienia publiczne, szkolenia, umowy;

- Współpraca, B2B;
- Kontrola kosztów, controlling.

Upewnij się, że krok po kroku tworzysz SPO – standardowy podręcznik procedur operacyjnych, w którym szczegółowo wymieniono i opisano wszystkie procesy robocze, tzn. wszystkie utworzone systemy. SPO jest zatem formą pisemną wszystkich zainstalowanych systemów.

Taki SPO ma wiele zalet. By wymienić tylko kilka: znacznie ułatwia *szkolenie nowych pracowników*, pozwala na stosunkowo *bezbproblemowe otwieranie nowych oddziałów*, stanowi *podstawę kontroli i oceny pracowników*.

Do obowiązków dyrektora zarządzającego należy zapewnienie sporządzenia takiego SPO. Twoim zadaniem, jako przedsiębiorcy, jest sprawdzenie, czy on rzeczywiście powstaje. To jedyny sposób, aby zbudować rurociąg; w przeciwnym razie pozostaną wiadra.

Trzecie zadanie: Odkrywaj swoją firmę na nowo

Założmy, że masz skuteczny system. Nie potrwa długo, a będziesz otoczony przez konkurencję. Wkrótce jedna z tych firm opracuje jeszcze lepszą strategię, a tym samym sprawi, że Twoja strategia stanie się przestarzała. I tak Twój konkurent odbierze Ci klientów. Zanim to nastąpi, Ty jako przedsiębiorca musisz wyprzedzić samego siebie. *Wymyśl nową strategię szybciej, niż może to zrobić konkurencja.*

Żaden przedsiębiorca nie powinien lekceważyć tej kwestii; w przeciwnym razie wypadnie z biznesu szybciej, niż mu się wydaje. Dziś siejsza wizja bardzo szybko staje się intelektualnym kaftanem jutra. Pragnienie tworzenia nowych systemów musi być większe niż chęć obrony przeszłości. Bill Gates twierdzi: „Microsoft jest zawsze oddalony od porażki tylko o dwa lata”.

To bardzo ważne, abyś jako przedsiębiorca się tym zajął. Dyrektor zarządzający nie będzie w stanie tego zrobić w wystarczającym stopniu. Ponieważ opracowanie nowych modeli jest prawie niemożliwe, jeśli Twoja uwaga jest stale zajęta przez stare rzeczy. Dyrektor zarządzający musi się upewnić, że system działa. Jak może wymyślić zupełnie nowy system w tym samym czasie? Nieuchronnie widziałby każdą nową możliwość przez pryzmat starego. Przyszłość nie może być jednak tylko czymś większym od przeszłości.

Uważaj: nie mówię tu o poprawie; nie mówię też o ciągłym uczeniu się i wzroście czy *kaizen* (ciągły rozwój Japończyków), wszystko to jest ważne, ale to są rzeczy, które Twój dyrektor zarządzający może i musi robić. Ponieważ tkwi codziennie w tym biznesie, może to zrobić nawet lepiej niż Ty. Ale Twoje trzecie zadanie jako przedsiębiorcy nie oznacza stopniowej poprawy; ono oznacza *całkowitą zmianę, innowację, tworzenie nowego*. I nie możesz tutaj korzystać z rad przeszłości. Nie znajdziesz przyszłości w przeszłości.

Istnieje świat różnic między ulepszeniami a innowacjami:

- Ulepszenia koncentrują się na istniejącym, innowacje na przyszłości.
- Ulepszenia są oparte na faktach i doświadczeniach, innowacje na hipotezach i wizjach.
- Ulepszenia są realistyczne i ugruntowane, innowacje pozwalają marzyć i są oderwane od rzeczywistości.
- Ulepszenie zazwyczaj oznacza to samo – w nieco zoptymalizowanej formie; innowacje zawierają wszystkie przyszłe możliwości i szanse.

Zmiana wydaje się szaleństwem, gdy obecna koncepcja jest tak cudownie skuteczna. Właściwy moment na innowacje to jednak okres, w którym krzywa sukcesu się spłaszcza. Za wskaźnik możesz przyjąć założenie, że w wielu branżach swoją strategię będziesz musiał wymieniać na nową co dwa, trzy lata. Oczywiście musisz rozważyć plusy i minusy: nie wolno Ci porzucać swojej skutecznej strategii

zbyt późno, ale nie wolno Ci też porzucać jej *zbyt wcześnie*. W końcu stara, skuteczna strategia zapewnia środki na stworzenie innowacji.

Przedsiębiorcy, którzy odnieśli sukces, powinni unikać poczucia samozadowolenia. Osoby, które widzą się wyraźnie na drodze do sukcesu, zwykle nie zwracają na siebie uwagi; zamiast tego stają się leniwi i nieostrożni. *Powinieneś używać swojego sukcesu jako trampoliny, a nie jako podestu.*

Odnoszący sukcesy przedsiębiorcy zawsze wymyślali i rozpoczynali nowe rzeczy, mimo że konkurowali z własnymi starymi strategiami. Ale oni wiedzieli: lepiej zrobić to samemu, niż czekać, aż zrobi to konkurent. Przedsiębiorcy są innowatorami.

Cztery role innowatora

Twoim zadaniem jako innowatora nie jest tylko wymyślanie nowych systemów: to nie wystarczy, bo nic by się nie wydarzyło. Innowatorzy muszą przyjąć cztery role. Poniżej znajduje się ich przegląd.

1. **Odkrywca.** To jest rola, w której szukasz inspiracji do nowych pomysłów. Tutaj ważne jest, aby szukać więcej poza utartym szlakiem. Wkroczyć na nieznane terytorium.
2. **Wynalazca.** Twoim następnym zadaniem jest tworzenie nowych, oryginalnych pomysłów z materiału, który zebrałeś jako odkrywca. Teraz potrzebna jest kreatywność i wyobraźnia. Możesz odwracać pomysły, porównywać je, dostosowywać, usuwać lub połączyć ze sobą różne elementy, zmienić, przenieść... (W rozdziale 9 znajdują się szczegółowe wskazówki, jak być bardziej kreatywnym; odpowiadają one zasadniczo dwóm pierwszym rolom innowatora).
3. **Decydent.** Teraz musisz logicznie przemyśleć, czy chcesz wprowadzić, zmienić lub odrzucić swoje dzieło. Sprawdź fakty, czas, rozważ ryzyko i możliwości. Następnie podejmij świadomą decyzję.

- 4. Wykonawca.** W końcu robisz wszystko, co konieczne, aby zrealizować swój pomysł. Często musisz pokonać opór we własnej firmie. Ponieważ Twój pomysł może być atakiem na cenione strategie i nawyki, pewnie będziesz musiał sam forsować realizację nowego pomysłu i walczyć o niego.

Ważne jest, aby nie utknąć w poszczególnych rolach. Musisz zaakceptować wszystkie cztery role po kolei. Na przykład, jeśli pozostaniesz w roli odkrywcy, nigdy nie uda Ci się połączyć całego materiału w nową strategię (teoretyk). Jeśli pozostajesz zbyt długo wynalazcą, zawsze się zmieniasz i nie możesz odpuścić (perfekcjonista). Jeśli jesteś głównie decydem, zastraszasz w sobie odkrywcę, ponieważ za wcześnie myślisz, co może być sprzeczne z tym pomysłem; Twoja kreatywność spada na margines (pesymista). Jeśli natomiast z drugiej strony pozostajesz głównie wykonawcą i realizatorem, w pewnych okolicznościach możesz nie kontrolować procesu zbyt dobrze. Masz skłonności do tego, by zaczynać wiele pomysłów, nie przemyślawszy ich dobrze wcześniej (wszędobylski). Jeśli wytrwasz w pierwszych trzech rolach, będziesz tworzyć piękne pomysły, ale nie zostaną one zrealizowane. I tak dalej.

Pomocne może być okresowe zadawanie sobie następujących pytań:

- Czy zmieniliśmy naszą strategię w ciągu ostatnich dwóch lat?
- Czy zdobyliśmy nowe umiejętności?
- Czy zdobyliśmy nowe rynki?
- Czy krąg naszych klientów uległ zmianie?
- Czy możemy zaoferować nasze korzyści w inny sposób?
- Czego nie powinniśmy już robić?
- Jakie są łańcuchy reakcji w naszej działalności?
- Którą propozycję odrzuciliśmy, ponieważ nie była słuszna – ale która mimo to jest interesująca?
- Czy specjalizujemy się w podstawowej potrzebie czy w procesie?
- Czy skupiamy się na naszych podstawowych możliwościach czy też na naszej podstawowej działalności?

- Jakie innowacje, które są obecnie wprowadzane, mogą również decydować o przyszłości naszej firmy?
- Ile możliwości poza naszym biznesem odkryliśmy?

Jeśli zawsze będziesz podążał swoją drogą, przegapisz drogę do przyszłości. Moja propozycja: zostań heretykiem wobec istniejącego i uzależnionym od nowego. Jest to Twoje trzecie ważne zadanie jako przedsiębiorcy i daje dodatkową radość. Innowacje wpadają do głowy najlepiej wtedy, gdy podchodzisz do swojej firmy w zabawny i luźny sposób. W codziennych interesach jest to prawie niemożliwe. Nie zapomnij, że wszystko jest grą.

Czwarte zadanie: Odseparuj się od wszystkiego, co zbyteczne

Wszyscy jesteśmy kolekcjonerami. Niestety zbieramy też zbędne rzeczy; a im więcej zbierzesz, tym mniej masz czasu na ważne zadania. Nie inaczej jest z Twoją firmą – ma tendencję do noszenia przy sobie wszystkiego: zbędnej pracy i sprawozdawczości, niekompetentnych pracowników, mniej skutecznych dziedzin działalności firmy... aż do momentu, gdy utopi się we własnych śmieciach.

Ekonomista Peter Drucker mówi: „Organizmy mają układy, które pozbywają się ich odpadów... Bez systematycznej, ciągłej detoksykacji przeżycie nie jest możliwe”. Odetnij się od śmieci. Ale firma nie ma żadnych organów, które automatycznie usuwałyby odpady. Jest to zadanie, które musisz wykonać jako przedsiębiorca. Powinieneś nie tylko myśleć o tym, co możesz poprawić, ale także zastanowić się: *Co w ogóle powinienem przestać robić?*

Siuksowie mówili: „Kiedy koń jest martwy, zsiadaj”. Jeśli jakaś strategia nie działa, to trzeba ją zmienić. Jeśli koń jest martwy, nie ma sensu zatrudniać nowego jeźdźcy ani patrzeć na inne martwe konie i mówić: tym też nie idzie lepiej.

Raz za razem rozmawiam z przedsiębiorcami, którzy mają trudności z tym zadaniem, ponieważ czują się zobowiązani do pewnych tradycji. Moja odpowiedź brzmi wtedy: *tradycja nie oznacza przechowywania prochów, ale utrzymywanie płomienia.*

Dwie konkretne wskazówki do tego zadania. Po pierwsze zadaj sobie jedno pytanie każdego roku: „*Co mógłbym dzisiaj osiągnąć, gdybym tego nie zrobił?*”. Poszukaj wtedy sposobu, by się tego pozbyć.

Po drugie mógłbyś pójść za przykładem supermarketu Aldi: po wprowadzeniu nowego produktu do asortymentu, wycofuje się inny. Obserwujemy to również u doskonałych muzyków. Zanim włączą nowy utwór do swojego repertuaru, usuwają stary. Robią to, bo wiedzą, że nie każdy potrafi od razu stworzyć kolejny genialny utwór. *Możesz zagrać wiele utworów przeciętnych, ale tylko kilka na bardzo wysokim poziomie.*

Czwarte zadanie powinieneś wykonać z dwóch powodów. Po pierwsze możesz zapewnić sobie długotrwałe funkcjonowanie, dzięki uwolnieniu się od śmieci. Z drugiej strony jesteś zmuszony skupić się na tym, co najważniejsze. Aby wiedzieć, co należy zutilizować i co należy zachować, trzeba zawsze zadać sobie kluczowe pytanie: „Dlaczego ja w ogóle cokolwiek robię?”.

To prowadzi nas do Twojego piątego zadania.

Piąte zadanie: **Zachowaj szeroką perspektywę i sens**

Nic nie pożera bardziej widoku na nadrzędny cel niż mnogość codziennych problemów. Kiedy zaczyna się gorączkowe tempo codziennych spraw, ważne rzeczy giną wśród błahostek. Trudno dostrzec obraz, który znajduje się poza ramą. Jest to kolejny powód, dla którego Ty jako przedsiębiorca nie powinieneś być zaangażowany w codzienną działalność firmy. Twoim piątym zadaniem jest utrzymać ją na właściwym torze. Odchylenia kursu można dostrzec tylko z zewnątrz.

Na naszym seminarium „Odważ się, by być szczęśliwym” wciąż bardzo wyraźnie odczuwam tę różnicę. Proszę uczestników o wyznaczenie swoich rocznych celów dla wszystkich pięciu obszarów życia (zdrowie, relacje, finanse, emocje/duchowość i praca/sens życia).

Jeśli spojrzę na kolumnę „Praca/sens życia”, natychmiast widzę, kto pracuje w firmie, a kto jest prawdziwym przedsiębiorcą pracującym w firmie: dyrektorzy zarządzający notują dużo celów – jedna kartka często nie wystarcza. Przedsiębiorcy kończą bardzo szybko, zapisują tylko jeden lub dwa. Ale to one są tymi decydującymi.

Aby nie stracić z oczu decydującej wizji i całościowego obrazu, konieczne są przede wszystkim trzy rzeczy: skupienie, prostota i dystans.

- 1. Koncentracja.** Firmy, które odniosły sukces, są nie tylko skoncentrowane, ale także gotowe do poświęceń w tym celu. Ze względu na długoterminowy sukces rezygnują z korzyści krótkoterminowych. Osoba odnosząca sukcesy musi wiedzieć, co chce zrobić, ale musi też wiedzieć, czego *nie* chce zrobić. Doradca z zakresu zarządzania McKinsey mówi: „Prawie wszystkie firmy mają zbyt wielu klientów i zbyt wiele produktów”.

Koncentracja oznacza również rezygnację. Firma potrzebuje odwagi, aby rezygnować. Od czasów Pareto wiemy, że 80% swoich obrotów osiągasz z 20% swoich klientów. Czy nie powinieneś konsekwentnie redukować liczby swoich klientów? Albo czy nie powinieneś się lepiej upewnić, że zyskasz więcej „idealnych klientów”? Jeśli stawiasz na zwycięzców, sam stajesz się zwycięzcą. Koncentracja zmienia wyobrażenie o tym, co *może się wydarzyć* w pewność przekonania o tym, co *będzie*.

Podobnie jest z Twoimi produktami: 20% stanowi 80% Twoich obrotów. W tym miejscu ponownie pojawia się czwarte zadanie. Odetnij się od wszystkiego, co zbędne. Peter Drucker mówi: „Bogaci menedżerowie, którzy odnieśli sukces, robią najpierw

rzeczy ważne – a rzeczy nieważnych nie robią w ogóle”. Zdolność do bycia konsekwentnym ostatecznie oddziela ziarno od plew.

2. **Prostota.** W ostatecznym rozrachunku udana koncentracja prowadzi do absolutnej prostoty. Tylko ci, którzy dokładnie znają swoje cele, mogą uniknąć kosztownej i niebezpiecznej pułapki złożoności. Tylko ci, którzy myślą, potrafią jasno strukturyzować i tworzyć proste systemy. Pamiętaj: tylko to, co proste, można pomnożyć; a im częściej można pomnażać, tym większy sukces przedsiębiorcy.

Prostota ma zatem dwie decydujące zalety. Po pierwsze pozwala na tworzenie systemów – a tym samym zwiększenie wartości Twojej firmy. Po drugie proste systemy obniżają koszty, dzięki czemu możesz zwiększyć swoje zyski. Podsumowując, wyższa wartość firmy i wysokie zyski przekładają się na sukces biznesowy.

Pomiędzy dobrym pomysłem a wielkim sukcesem stoi prostota.

3. **Odległość.** Nawet jeśli nie zajmujesz się codziennymi sprawami, przekonasz się, że zadania przedsiębiorcy szybko przejmują kontrolę zamiast służyć. Musisz ciągle uważać, aby nie dać się wciągnąć. Jest tylko jeden rozsądny sposób na zachowanie dystansu: wygospodaruj sobie niezakłócony czas.

Zarezerwuj pół lub nawet całe dni, aby móc spokojnie wykonywać swoje zadania jako przedsiębiorca. Zachowaj dystans, aby w polu widzenia zachować cały obraz.

W moim przypadku sytuacja przedstawia się następująco: jestem w biurze trzy popołudnia w tygodniu. Wtedy jestem dostępny. Trzy miesiące w roku mieszkam na Majorce, gdzie rano piszę, a przez dwie godziny w trzy popołudnia jestem dostępny telefonicznie. Tak planuję „przerwy”; w ten sposób mogę zarezerwować wystarczającą liczbę bloków czasowych niezakłóconej niczym pracy nad swoimi zadaniami jako przedsiębiorca.

Nacisk położony jest tutaj na słowo „niezakłócony”. Podczas gdy codzienna rutyna ogromnej większości pracowników umysłowych składa się z serii przerw, Ty musisz wygospodarować sobie niezakłócony czas. Wiem, że to nie jest łatwe, dla mnie też nie zawsze było. Ale jaką masz alternatywę? Jak chcesz dostrzec większą perspektywę, jeśli nie potrafisz się zdystansować? Jak chcesz zadać sobie pytanie o sens, kiedy telefon cały czas dzwoni?

I nie wierzę, że na dłuższą metę możemy uciec od pytania o sens. Nosimy w sobie tęsknotę za tym, by uczynić świat trochę lepszym. Marzy nam się ekonomia serca. Ważne jest, abyśmy się odpowiednio zorganizowali.

Szóste zadanie: Opracuj strategię wyjścia

Czy mógłbyś sprzedać swoją firmę w ciągu roku? A czy mógłbyś dostać kwotę, która dałaby Ci poczucie, że było warto? 99% wszystkich właścicieli firm nie może tego zrobić. Oni nie są właścicielami swojej firmy, ale ich *firma jest ich właścicielem*. Brak możliwości sprzedaży oznacza brak możliwości wyboru. Osoby bez wyboru nie są wolne.

Twoja strategia wyjścia określa, w jaki sposób możesz rozstać się ze swoją firmą. Możliwości w tym zakresie są ograniczone: mógłbyś sprzedać całą swoją własność lub jej część, wejść na giełdę, a następnie wycofać się lub przekazać w spadku. Załóżmy, że stworzysz strategię wyjścia, która ma być zastosowana za dziesięć lat. To oczywiście nie oznacza, że naprawdę musisz rozstać się ze swoją firmą. Ale wtedy mógłbyś – ta wolność jest ważna. Tak więc szóste zadanie polega przede wszystkim na stworzeniu możliwości rozstania się. Kiedy według Ciebie powinieneś zacząć planować swoje odejście? Cóż, idealny czas na to jest w momencie, zanim firma zacznie działać. Wtedy najlepiej ustawić kurs. Do tej rady stosują się jednak tylko nieliczni, doświadczeni przedsiębiorcy. Ale jest też „drugi najlepszy moment”: teraz. Zaczynaj natychmiast. Zadania przedsiębiorcy od 1 do 5

mówią o tym, co trzeba zrobić; ponadto jednak istnieje sprytny plan majątkowy. Strategia wyjścia składa się z następujących sześciu punktów, z których pierwsze cztery wymieniam tylko dlatego, że już je omówiliśmy:

1. Uczyń swoją firmę niezależną od Ciebie.
2. Zadbaj o zysk.
3. Zachowaj prostotę procesów, twórz systemy, które można mnożyć.
4. Pozbądź się wszystkiego, co zagraża tym prostym systemom.
5. Twórz wartości kapitalizacji.
6. Zbuduj prywatną fortunę.

Tworzenie wartości kapitalizacji. Systematycznie zwiększaj wartość swojej firmy. Pamiętaj o dwóch rzeczach: po pierwsze regularnie zadawaj sobie pytanie „Co jest naprawdę wartościowe w mojej firmie? Co mógłbym z tego sprzedać? I co mogę zrobić, żeby była jeszcze bardziej wartościowa?”.

Po drugie zapytaj się: „Gdybym chciał sprzedać moją firmę pod koniec roku, jaką miałyby wartość?”. Pracuj nad corocznym zwiększaniem tej wartości.

Istnieje prosta strategia systematycznego zwiększania wartości Twojej firmy: dowiedz się, za jaką cenę sprzedano firmę w Twojej branży, która jest co najmniej trzy do dziesięciu razy cenniejsza od Twojej własnej. Wtedy zajmij się tą firmą. Co im umożliwiło taki sukces? Co oni zrobili inaczej? Co z tego możesz przejąć? Co mógłbyś zrobić jeszcze lepiej?

Możesz – i zdecydowanie powinienes – spróbować pozyskać byłego właściciela tej firmy jako trenera lub konsultanta. Zakończył już sprzedaż i nie konkuruje z Tobą.

Zbuduj prywatną fortunę. Kiedy rozmawiam z przedsiębiorcami na ten temat, spotykam się z niemal naiwną wizją świata. Wielu myśli

i działa zgodnie z „planem”: najpierw sprawiam, że moje przedsiębiorstwo odnosi sukces, potem się bogacę. Pomijają przy tym fakt, że solidne aktywa prywatne mają ogromne znaczenie dla strategii wyjścia – i że mają one również wpływ na sukces firmy.

Będziesz mógł sprzedać swój biznes znacznie łatwiej i przede wszystkim po znacznie lepszej cenie, jeśli posiadasz majątek prywatny. Wtedy jesteś niezależny. Już to daje Ci pozycję siły, której nie należy lekceważyć. Jako przedsiębiorca z prywatnym majątkiem masz trzy główne zalety.

Po pierwsze możesz określać swoją cenę. Kupujący może bardzo szybko wyczuć, czy jesteś w złej czy silnej sytuacji finansowej.

Po drugie nie musisz sprzedawać. Nawet jeśli dojdzie do sytuacji, w której nie chcesz lub nie możesz prowadzić swojej firmy, niezwykle ważne jest, abyś mógł utrzymać swój przyjęty poziom życia dzięki zwrotowi z majątku.

Po trzecie możesz łatwiej odpuścić. Nie musisz się martwić na przykład, czy to, co zostało uzgodnione, faktycznie się wydarzy. Jeśli jesteś niezależny od ceny sprzedaży, łatwiej jest negocjować umowy, które zapewniają ciągłość działania firmy. Możliwe, że praca Twojego życia zostanie w ten sposób zachowana.

Tego nawet nie trzeba specjalnie podkreślać: zadbaj o budowanie prywatnego majątku. Wtedy możesz lepiej i pewniej stać na dwóch nogach. Więc stwórz sobie „prywatną nogę”. Te pieniądze powinny być niezależne od Twojej firmy. Nie jest tak na przykład w przypadku zobowiązania emerytalnego; fundusze te nie są zabezpieczone w przypadku bankructwa.

Słyszałem ten zarzut wiele razy: „Zawsze podkreślasz wartość koncentracji, czy nie powinienem zatrzymać moich pieniędzy w firmie?”. Odpowiedź wiąże się z jednym z najważniejszych rozróżnień,

którego musisz się nauczyć jako przedsiębiorca: musisz dostrzegać naturę przedsiębiorstwa i przedsiębiorcy oddzielnie.

1. **Na poziomie firmy:** każda firma konkuruje z innymi, a na dłuższą metę przetrwają tylko najlepsi. Ale jeśli chcesz być wśród najlepszych, nie możesz się zgubić. Dla firmy dywersyfikacja jest błędem; niezbędna jest koncentracja. Oczywiście każda koncentracja wiąże się również z większym ryzykiem, ale na poziomie przedsiębiorstwa nie masz innego wyjścia, jak tylko podjąć to ryzyko, jeśli chcesz zbudować odnoszącą sukcesy firmę.
2. **Na poziomie przedsiębiorcy:** na płaszczyźnie prywatnej należy to ryzyko relatywizować. Tutaj powinieneś dokonywać dywersyfikacji. Jako inwestor nie masz takiej konkurencji, jaka istnieje na poziomie firmy. Tutaj ważne jest, aby ograniczyć ryzyko poprzez dywersyfikację. Im mądrzej rozpraszysz swój majątek, tym jest bezpieczniejszy. Dlatego też jako przedsiębiorca powinieneś podzielić swój majątek na trzy duże garnki, które powinny być ściśle od siebie oddzielone:
 1. Twoja firma;
 2. Twój prywatny majątek;
 3. Twoje luksusowe aktywa (na przykład domy, w których mieszkasz).

Twoje dobra luksusowe nie przynoszą Ci zwrotu, ale kosztują. Dlatego ten trzeci garnek jest przydatny. Wolność finansową daje Ci tylko bezpośrednie inwestowanie w majątek prywatny. Tylko tutaj jesteś w polu inwestora i otrzymujesz bieżące zyski.

Podsumowując, możemy powiedzieć, że *dla Twojego przedsiębiorstwa formułą sukcesu jest KONCENTRACJA, dla Ciebie jako prywatnego przedsiębiorcy jest to DYWERSYFIKACJA.*

BOGACTWO

Jeśli jesteś aktywny w obszarze przedsiębiorców, możesz zbudować dużą fortunę wcześniej niż na jakimkolwiek innym polu. Ale musisz przestrzegać pewnych zasad. Omówiliśmy najważniejsze zadania przedsiębiorcy. Na koniec chciałbym zwrócić uwagę na prawo podatkowe.

To prawda, że ustawy dotyczące podatków są tworzone po to, by pomagać biednym i klasie średniej. Ale tak naprawdę pomagają tylko tym, którzy dysponują wiedzą. Dlatego mogę tylko raz jeszcze zwrócić się do Ciebie z pilnym apelem: poszukaj doskonałego doradcy podatkowego. Nikt nie płaci więcej podatków niż bogaty człowiek. Ale z drugiej strony nikt nie ma więcej możliwości skorzystania z ulg podatkowych niż przedsiębiorca.

Tutaj zasadą jest, że kto ma obowiązek płacenia podatków, ma również prawo do ich oszczędzania. Nie interesują mnie żadne sztuczki i luki w prawie, ale po prostu zasady: klasa średnia zarabia, płaci podatki od dochodów i inwestuje z kwoty netto. Mądrzy przedsiębiorcy natomiast zarabiają, a następnie inwestują i płacą podatki od tego, co zostało.

Bogaci przedsiębiorcy

1. Zarobić
2. Inwestować
3. Płacić podatki

Klasa średnia

1. Zarobić
2. Płacić podatki
3. Inwestować

Największa różnica: *tylko przedsiębiorcy mogą oszczędzać i inwestować większe sumy swojego dochodu brutto.*

Jak już powiedziałem na początku tego rozdziału, jako przedsiębiorca płacisz pewną cenę – i nie każdy jest odpowiednią i gotową osobą do bycia przedsiębiorcą. Dlatego nie twierdzę, że każdy może zostać najlepszym przedsiębiorcą. Ale jeśli będziesz przestrzegał zasad zawartych w tym rozdziale, uzyskasz znacznie lepsze wyniki niż gdybyś tego nie robił.

To dla mnie ważne, żebyś nie wpadł w sytuację, która uczyni Cię nieszczęśliwym. Dlatego też sprawdź dokładnie, w jakim stopniu rzeczywiście wykazujesz niezbędne cechy charakteru przedsiębiorcy. Nigdy nie nastawiaj się wyłącznie na materialny sukces, który mógłbyś osiągnąć. Zawsze najpierw sprawdź, czy byłbyś naprawdę szczęśliwy w tym „polu gwiazdy”, które wybierzesz.

ROZDZIAŁ 11

NAJPIERW SŁUŻYĆ, POTEM ZARABIAĆ



**Wielki człowiek nie żyje dla siebie,
ale dla wszystkich.**

– Rudolf Diesel –

To znana mądrość: jeśli chcesz dużo zarobić, musisz być chętny do służby. Wyrażę się bardzo jasno: *tylko ci, którzy nauczyli się służyć, otrzymują prawdziwe nagrody w życiu.*

Wielu chce najpierw zarobić, a dopiero potem służyć. To nie działa w ten sposób. Ani w naturze, ani w związkach, ani w dochodach. Musimy najpierw siać – tylko wtedy możemy zbierać plony. Nie możemy siedzieć przed pustym piecem i mówić: „Teraz ty mnie ogrzejesz, a ja dam ci trochę drewna”.

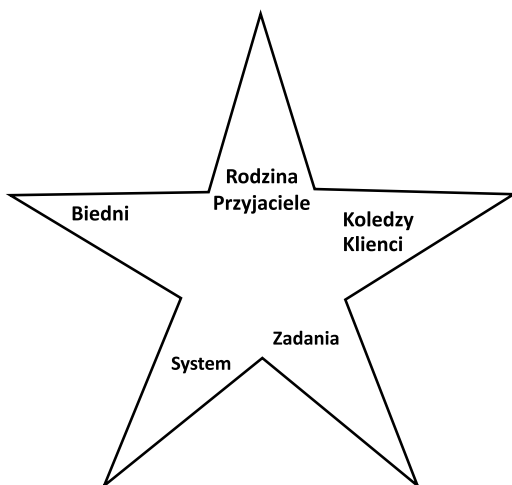
Służbę rozumiemy na pięć sposobów i ważne jest, aby przyjąć je wszystkie: pomaganie kolegom i klientom, podporządkowanie się sprawie, wspomaganie rodziny i przyjaciół, poprawa systemu oraz wspieranie ubogich i chorych.

W tym rozdziale jeszcze raz skorzystamy z grafiki gwiazdy. Ale teraz nadamy jej inne znaczenie. Teraz nie chodzi o to, gdzie można

zarobić pieniądze, ale o to, komu należy służyć. Nigdy nie będziemy mogli doświadczyć szczęścia i spełnienia, jeśli skoncentrujemy się tylko na „braniu”. Potrzebujemy też drugiej strony gwiazdy: dawania i służenia. Oto pięć głównych punktów:

1. Rodzina i przyjaciele
2. Koledzy i klienci
3. Zadania
4. System
5. Biedni i chorzy

W schemacie gwiazdy wygląda to tak:



PIERWSZE POLE: POMAGAJ KOLEGOM I KLIENTOM

Po pierwsze powinieneś być w stanie pomóc innym w swojej pracy: Twoim klientom, kolegom i pracownikom oraz całej firmie. Służba nie oznacza wykonywania wszystkich „brudnych” prac, których inni wstydzą się robić. Służyć to *pomagać*.

Pomagający nie muszą więc automatycznie robić tego, czego chcą inni. Czasami ważne jest również, aby pomóc w sposób, który nie jest wygodny dla drugiej osoby. Pomoc nie oznacza też robienia dla innych tego, co mogliby i powinni robić sami.

Najważniejsze jest to, że nigdy nie powinniśmy się *zbyt* wstydzić pomagać. W razie potrzeby możemy także umyć naczynia, przenieść meble i pracować na nocnej zmianie. Pomocne jest tu nastawienie, że nie ma nieważnych zadań. Wszystko, co warto zrobić, jest warte zrobienia *dobrze*. Tylko ludzie o małych umysłach widzą nieistotne, małe rzeczy.

Potrzebujesz motywacji, aby zadowolić klientów i uczynić ich szczęśliwymi. *Ten, kto służy, nie staje się sługą, lecz królem.*

Twój dochód jest w zasadzie podziękowaniem innych ludzi dla Ciebie. *Zasługujesz na wiele, gdy wiele osób mówi Ci „dziękuję”*. Dziękują, bo w jakiś sposób dobrze im służyłeś. Zadbaj o to, by wiele osób Ci podziękowało.

DRUGIE POLE: PODPORZĄDKUJ SIĘ ZADANIU

Po drugie powinniśmy być przygotowani na służbę danej kwestii: projektowi, zadaniu, pomysłowi. Tym, którzy nie nauczyli się tymczasowo stawiać zadań wyżej niż oni sami i ich potrzeby, brakuje czegoś fundamentalnego: *rozwijamy się szczególnie wtedy, gdy pracujemy nad czymś większym niż my*. Rozwijamy swój charakter szczególnie wtedy, gdy potrafimy się usunąć w cień. Najlepsze wyniki przychodzą wtedy, gdy ludzie są gotowi do wycofania się na jakiś czas, aby wspólnie osiągnąć cel jako zespół.

Coraz częściej obserwujemy ludzi egocentrycznych, którzy nie mogą lub nie chcą tego robić. Niektórzy ludzie zdają się wierzyć, że świat i wszyscy jego „mali ludzie” zostali stworzeni tylko po to, by kręcić się wokół nich. Kiedy ci ludzie widzą globus, szukają na nim siebie. To bardzo ograniczony widok na świat.

Ci, którzy traktują siebie zbyt poważnie, nie mogą służyć. Zdając sobie sprawę, że jesteśmy częścią bardzo dużej gry, stajemy się pokorni – a pokora jest dobrą przesłanką dla służby. Jesteśmy głównymi aktorami we własnym życiu, ale jednocześnie wspieramy innych aktorów w większej sztuce teatralnej.

TRZECIE POLE: WSPIERAJ SWOJĄ RODZINĘ I PRZYJACIOŁ

Jeśli kochasz swoją rodzinę i przyjaciół, wspierasz ich. Jak można skuteczniej pokazać, że dana osoba jest dla Ciebie ważna, że akceptujesz jej wolność i wierzysz w jej potencjał?

Nasza rodzina i przyjaciele literują słowo miłość w następujący sposób: „C-Z-A-S”; ale chodzi głównie o jego jakość, o jego wykorzystanie. Masz mało czasu do dyspozycji, nie możesz go rozdzielać pomiędzy nieskończoną liczbę osób. Jeśli spróbujesz to zrobić, to i tak nikomu to się nie spodoba. Jest to również powód, dla którego nie możemy mieć dużej liczby prawdziwych przyjaciół. Ale możesz szczególnie wspierać pewną docelową grupę ludzi.

Dawaj im prezenty, które poszerzą ich horyzonty. Podziel się z nimi swoją wiedzą. Porozmawiaj o kwestiach jakości, na przykład o tym, jak Twoi przyjaciele i znajomi mogą „w końcu więcej zarobić”. Poza tym nie bądź zawsze wygodny dla ludzi, których kochasz. Nie zawsze jest przyjemnie żądać – ani dla tego, kto żąda, ani dla tego, wobec kogo kierowane jest żądanie.

CZWARTE POLE: WSPIERAJ BIEDNYCH

Motto Wielkiej Rewolucji Francuskiej brzmiało: „Wolność i równość!”. Dopiero później dodano trzecie pojęcie: „Braterstwo”. Dlaczego? Wiadomo, że wolność i równość są przeciwieństwami, które się wzajemnie wykluczają. Im więcej jest wolnych ludzi, tym mniej jest równości; im więcej równości jest „egzekwowane”, tym mniej wolności ma jednostka.

Państwo nie może pokonać tych sprzeczności, może jedynie pójść na kompromis: czasem poświęca trochę wolności, innym razem trochę równości. Nie ma systemu, który mógłby rozwiązać ten konflikt. I to jest dobre; bo dzięki temu potrzebna jest jednostka. *Braterstwo jest konieczne, aby zniwelować te różnice.* Nasz świat oscyluje pomiędzy brakiem wolności a nierównością; staje się wart życia tylko wtedy, gdy szanujemy siebie nawzajem. Ten, kto szanuje swojego bliźniego, nie może pozwolić mu żyć w niegodnych warunkach. *Ubóstwo nie jest sprawą biednych; jest naszą sprawą!*

Ludzie w Twojej rodzinie i w kręgu przyjaciół prawdopodobnie nie doświadczają wielkich trudności; wielu z nas żyje w czymś w rodzaju kokonu, w którym jesteśmy chronieni. Tylko w niewielkim stopniu zdajemy sobie sprawę z prawdziwego ubóstwa.

Ważne jest, abyśmy nie ignorowali biedy. Na tym świecie jest zbyt wiele nieszczęść, żebyśmy mogli powiedzieć: „To mnie nie dotyczy”. Każdy, kto odmawia walki z ubóstwem, traci z oczu wydarzenia z życia codziennego. Zbyt łatwo zmienia się punkt widzenia.

Przykład: czy kiedykolwiek wyjechałeś na wakacje i zgubiłeś walizkę? Czy to nie straszne? Piękne ubrania, w których wyglądałeś tak korzystnie – wszystko zniknęło. A pieniądze z ubezpieczenia są

śmiesznie niskie. I kto Ci zapłaci za czas potrzebny na ponowny zakup tych wszystkich rzeczy; urlop zrujnowany...

Jak myślisz, ilu biednych ludzi od razu zamieniłoby się z Tobą miejscami? Czy nasze problemy nie wydawałyby im się kpina? Co to jest walizka (na wakacje!) wobec ucieczki, bez jedzenia, być może w środku zimy? Co myślą głodujący ludzie, gdy słyszą, że otyłość jest jednym z głównych problemów „cywilizowanego” świata?

Żyjemy w świecie, który wydaje 25 milionów dolarów na *minutę* na zbrojenie się i w którym *co minutę* umiera z głodu czterdzieścioro dzieci. Minuta po minucie. *Ten, kto staje się bogaty, a potem myśli tylko o swoim bezpieczeństwie, jest jak ten, który wspina się po drabinie, a następnie przewraca ją na ziemię.* Nie ignoruj skrajnej biedy. Pomyśl, czy nie mógłbyś przekazać na przykład 10% swojego dochodu. Obiecuję Ci: na pewno nie będziesz miał mniej. Przez to staniesz się bogatszy: w szczęście, ale i materialnie. Nie potrafię tego wytłumaczyć; ale to zawsze jest prawda. Spróbuj.

Rób to, co Ci się podoba: pomagaj biednym. Opiekuj się chorymi. Towarzysz umierającym. To pomoże potrzebującym i zmieni Cię.

PIĄTE POLE: POPRAWIAJ SYSTEM

Możesz zapytać: „Jak mogę ulepszyć system? Co mogę zrobić jako jednostka?”. Możesz czuć się bezsilny.

Pewnego razu był sobie rabin imieniem Zuzya, który całe życie narzekał, że nie jest tak utalentowany i charyzmatyczny jak Mojżesz. Pewnego dnia Bóg przemówił do niego: „W niebie nie będziemy Cię

pytać, dlaczego nie byłeś Mojżeszem, ale będziemy Cię pytać, dlaczego nie byłeś Zuzyą”.

Sekretem każdej zmiany nie jest skupienie się na tym, czego nie można zrobić, ale na tym, co można zrobić. Konfucjusz powiedział: „Lepiej zapalić świecę niż cały czas narzekać na ciemność”.

Nigdy nie należy się zniechęcać, gdy wydaje Ci się, że Twoje wysiłki niewiele zmieniają. Po pierwsze zawsze osiągniesz coś wielkiego, jeśli udoskonalisz życie lub chwilę w życiu jakiejś osoby. Kto chce zmierzyć wartość szczęśliwej chwili?

Po drugie nadal zdecydowanie za mało wiemy o prawdziwych skutkach jednego czynu. Ale coraz bardziej dostrzegamy, jak bardzo wszystko się ze sobą przeplata. System składa się z wielu małych części. Nie możemy jeszcze dokładnie wyjaśnić, jak te części są powiązane. Ale im bardziej rozwija się nauka, tym więcej powiązań staje się jasnych. Możemy policzyć ziarna w jabłku; ale kto może zgadnąć, ile jabłek jest w ziarenku?

Jeśli obok siebie ustawisz dwie gitary i poruszyś jedną z dwóch strun E na jednej z nich, to na drugiej gitarze zaczniesz wibrować ta sama struna E. Nazywa się to „wibracją współczucia”. Okazuj współczucie: uśmiech, dobroć, uznanie, zachętę, nadzieję, zaufanie.

Jeśli mówisz i działasz z serca, to serce drugiej osoby odpowie na to.

Jakie kroki możesz podjąć w celu usprawnienia systemu? Możesz zrobić coś dla środowiska, dla zwierząt, dla systemu szkolnego, dla równych szans i większego braterstwa i miłości, możesz trenować osobę bezrobotną i omówić z nią tę książkę... Zadań jest nieskończenie wiele. Posłuchaj siebie: Co jest dla Ciebie naprawdę ważne? Co napędza Cię pasją? Gdzie widzisz swoje zadanie?

Tak jak mówiłem: jest niezliczenie wiele sposobów na pomoc.



Wskazówka siły:

Uczynić lepszym nasz świat, pomagając.

- Nie rozdrabniaj się. Pracuj nad konkretnym projektem.
- Nawet jeśli działasz z najlepszymi intencjami, musisz być inteligentny i skoncentrowany. Nawet jeśli chcesz pomóc, ważne jest, abyś ustalił i zaplanował cele, dobrze zarządzał czasem, tworzył sojusze z ludźmi o podobnych poglądach, delegował i organizował.
- Spójrz na swój projekt pomocy jak na firmę. Pracuj jak przedsiębiorca.
- Wszystko, co zostało opisane w tej książce, odnosi się również do Twojego zaangażowania społecznego – z jednym wyjątkiem, że nie chcesz zarabiać pieniędzy dla siebie, ale dla innych.
- Nie ma nic złego w tym, że człowiek posiada bogactwo; źle jest, gdy bogactwo posiada człowieka. Nigdy nie możesz mieć obsesji na punkcie czegoś, czego część przekazujesz.

Uczciwość

Uczciwość *nie* oznacza, że każdy powinien dostać to samo, ponieważ nie każdy potrzebuje tego samego lub zasługuje na to samo. Uczciwość oznacza, że dla wszystkich dostępne są podobne możliwości edukacyjne. Wszystkie dzieci powinny mieć taką samą szansę na podkreślenie swoich indywidualnych mocnych stron.

Uczciwość wymaga inwestycji w edukację wszystkich ludzi, a my musimy zaakceptować fakt, że jedni lepiej wykorzystają tę inwestycję niż inni. W uczciwych okolicznościach wszystkie dzieci mają prawo do określonej edukacji.

Tak jak mówiłem: dzieci są naszym największym dobrem i naszą przyszłością. Dajmy im uczciwą szansę. Dajmy im dzisiaj wiedzę, zamiast jutro jałmużnę. Jeśli celem naszego życia nie jest wywieranie pozytywnego wpływu na życie innych wokół nas – to co wtedy?

ROZDZIAŁ 12

CZAS WOLNY



**Teraz możesz już żyć tak,
jak kiedyś chciałeś.**

– Marek Aureliusz –

Wyobraź sobie, że spotykasz wróżkę i masz trzy życzenia. Co byś wybrał? W bajkach większość ludzi na początku życzy sobie dwóch totalnych bzdur, a następnie musi użyć trzeciego życzenia, aby to naprawić.

Czy nie tak często wygląda rzeczywistość? Czy kiedykolwiek próbowałeś coś zrobić tylko po to, żeby później odkryć, że to Cię w ogóle nie uszczęśliwia? Czasami potrzebujemy wtedy całej naszej siły, aby zmienić sytuację, którą stworzyliśmy. Czy nie można tak się zachowywać także przy wysokich dochodach?

PRACOHOLIK

Wielu ludzi nie oczekuje niczego od teraźniejszości, ale wszystkiego od przyszłości. Zakopują się w swoją pracę do tego stopnia, że trudno im wydostać się na świeże powietrze w czasie wolnym. Nawet w latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku uważano, że długa i ciężka

praca jest bohatera i słuszną; uważano ją za pewny znak, że ktoś jest na drodze do sukcesu.

Dziś coraz więcej ludzi zdaje sobie sprawę, że praca to nie wszystko. Na człowieka, który zawsze tylko pracuje, patrzy się teraz z litością. Dzisiaj wiemy: ważne jest, żeby znaleźć właściwą równowagę pomiędzy naszym zawodowym zapałem a zdolnością do korzystania z wielu aspektów życia. *Praca i gromadzenie bogactwa to tylko połowa życia. Rodzina, przyjaciele, kultura, czytanie i nauka, zabawa, rekreacja, sport i relaks nie mogą pozostać w tyle.*

W kreskówce menedżer zabiera córeczkę na spacer po plaży. Podczas gdy on rozmawia przez telefon, dziewczynka ciągnie go za rękaw kurtki, aby w końcu zwrócić jego uwagę. Kierownik zdenerwował się: „Nie teraz! Tata pracuje!”.

Prawdziwi pracoholicy wolą pracę niż jakąkolwiek inną rozrywkę – na dłuższą metę to żalosny stan. Jest to takie samo uzależnienie jak nadmierne spożycie alkoholu, narkotyków, leków i podobnych używek. Uzależnienie pojawia się zawsze wtedy, gdy człowiek od czegoś ucieka; często ukryta jest pod nim niezdolność do nawiązania owocnych relacji.

Poświęcaj dużo swojego czasu na pracę, ale nie bądź zbyt marnotrawny. Zostaw coś dla siebie. Nigdy nie daj się ograbić z ważnych elementów, które stanowią o sukcesie życia. *Głębokie szczęście to praca, ale także przyjemność poza pracą. Nie chodzi o maksymalizację jednego kosztem drugiego.* Prawdziwe sukcesy odnosisz wtedy, gdy udaje Ci się pogodzić pracę z życiem prywatnym.

Czas wolny i praca – obie mają swoją wartość i obie powinny mieć swoje miejsce w Twoim życiu. Prawdziwe szczęście to jedno i drugie: spełnienie w pracy w połączeniu z dobrymi zarobkami, ale także czasem wolnym i możliwością korzystania z niego w pełni. Szczęście i spełnienie w czasie wolnym *sprzyjają* nawet sukcesowi

zawodowemu, podobnie jak wysokie dochody sprawiają, że czas wolny osiąga wyższy poziom.

Karoshi

Pracoholicy uważają, że są skuteczni; to kosztowny błąd. *Ponieważ ciągle są na finiszu, w rzeczywistości kosztują swoje firmy bardzo dużo pieniędzy. Negatywny stres sprawia, że popełniają błędy; że zapominają o ważnych rzeczach; marnują swój czas na szczegółach, zamiast oddawać się celnym strzałom.*

Ciężka praca prowadzi do miernych wyników. Wielkie osiągnięcia wymagają radości. Tylko ten, kto znajdzie spełnienie w swojej pracy, może osiągnąć coś niezwykłego.

W dzisiejszej Japonii *karoshi* – zgon z powodu przepracowania – jest drugą najczęstszą przyczyną śmierci. W naszym kraju liczby te nie są znane, ale są bardzo wysokie. Przeżyłem to z moim ojcem: właściwie zawsze pracował, a kiedy zachorował, pracował jeszcze ciężiej niż wcześniej. Zmarł w wieku czterdziestu ośmiu lat.

Więc właściwie jest to dla mnie ostrzeżenie. Właściwie... Ale w rzeczywistości wpadłem w tę samą pułapkę kilkanaście lat temu. Kiedy zdecydowałem się zostać prelegentem, początkowo miałem trudności z zarobieniem 1000 euro dziennie. W ciągu roku honorarium za jeden dzień wzrosło do 10 000 euro, kilka miesięcy później do ponad 15 000 euro, a wkrótce ponad 20 000 euro. W tym czasie nie opanowałem jednego z najważniejszych ćwiczeń: *mówić „nie”*.

Zafascynowany własnym sukcesem w nowej dziedzinie, akceptowałem wszystko. Kto wie, co to znaczy przemawiać z pełnym zaangażowaniem przez cały dzień przed wieloma ludźmi – wiele dni z rzędu – jednocześnie zarządzać firmami, pisać książki, może sobie wyobrazić, ile energii mnie to kosztowało.

Ale prowadziłem bardzo zdrowe życie, uprawiałem dużo sportu, miałem dużo energii i wierzyłem, że mogę zrobić coś dobrego dla wielu moich słuchaczy. Więc pracowałem około szesnastu godzin dziennie i spałem tylko trzy lub cztery godziny. Kiedy dostałem zapalenia płuc, powinienem zwolnić. Ale miałem rezerwacje na półtora roku wprzód i nie chciałem zawieść uczestników moich występów. Brakowało mi odwagi, żeby zrezygnować. Upadek, który nastąpił wkrótce, ze wszystkimi jego konsekwencjami, był wyjątkowo nieprzyjemny.

Minęło wiele miesięcy, zanim znów byłem zdrowy. Więc chcę Cię ostrzec: pracoholizm, wypalenie i nadmierny stres są bez sensu – wszystkie te zjawiska pochodzą z epoki przemysłowej, która już za nami. *Nawet osoba o wysokich dochodach nie bierze obecnie kredytu hipotecznego na przyszłość.*

W międzyczasie przyjąłem prostą filozofię – także dla samoobrony. Brzmi ona: *pracujący ciężko nie lubią siebie wystarczająco*. Taka osoba straciła zainteresowanie sobą. To takie proste. Naucz się dobrze traktować siebie. Pozwól sobie na coś.

Nie tylko próbuję ostrzec Cię przed chorobami spowodowanymi przepracowaniem. Chcę również przypomnieć, że wiele naprawdę istotnych rzeczy jest poza pracą.

KROKI DO OPTIMALNEGO ZARZĄDZANIA CZASEM

Ludzie pracujący dłużej i ciężiej, by zarobić więcej, tak naprawdę nie są bogatsi. Wartość poświęconego czasu wolnego należy odjąć od wyższego dochodu. I często wartość poświęconego czasu wolnego jest znacznie wyższa niż zysk finansowy.

Nie można tworzyć prawdziwego bogactwa poprzez rezygnację z czasu wolnego, aby zarabiać pieniądze. Prawdziwy dobrobyt oznacza zdolność do robienia czegoś większego z czegoś małego – bez konieczności ponoszenia takiej samej liczby wyrzeczeń. *Celem tej książki nie jest pomaganie Ci w zwiększaniu liczby godzin pracy, lecz zwiększanie wydajności Twojej pracy.* Prawdziwy sukces oznacza, że osiągasz wyższe dochody przy jednoczesnym utrzymaniu stałych godzin pracy, a nawet ich redukcji.

Prawdziwa wolność nie oznacza wolności *od* pracy, ale wolność w pracy – innymi słowy, dysponowanie wystarczającą ilością czasu na przemyślenia i rozmowę.

W erze informacji jedną z największych tajemnic jest to, jak uniknąć wyczerpania zbyt dużą ilością pracy. *Wszystkie wskazówki w tej książce są bez znaczenia, jeśli nie jesteś w stanie utrzymać równowagi w swoim życiu.*

Dlatego zwracam się do Ciebie z pilnym apelem: określ, ile pracy i jakie godziny pracy są dla Ciebie dobre. Określ również swój czas wolny i zaplanuj go tak, jak planujesz swoją pracę. Być może pomogą Ci w tym najważniejsze kroki, które pozwoliły mi znaleźć optymalny dla siebie sposób zarządzania czasem.

- 1. Pytanie o sens, kompas.** Wiem, czego chcę. Ćwiczenia, które znajdziesz w rozdziale 6 są częścią naszego seminarium „Odważ się, by być szczęśliwym”. Raz w roku korzystam z tego seminarium, by samemu wykonywać ćwiczenia. Dzięki temu wiem przede wszystkim, które rzeczy są dla mnie właściwe – podczas gdy większość ludzi koncentruje się tylko na właściwym robieniu rzeczy. Ważne jest, abyśmy znali nasz wewnętrzny kompas. To jedyny sposób, aby dowiedzieć się, w którym kierunku należy podążać. Tylko wtedy, gdy wyjaśnimy sobie, jaka działalność jest dla nas właściwa, warto stawać się w niej jeszcze lepszym.

2. **Dobre planowanie.** Zawsze swój rok planuję przez kilka dni (na urlopie); moje cotygodniowe planowanie trwa około czterdziestu pięciu minut. Ponieważ chcę pracować tylko przez pewien czas, to w pierwszej kolejności konsekwentnie planuję najważniejsze czynności. Poza tym codziennie planuję czas na działania nieprzewidziane. Ale przede wszystkim planuję też swój czas wolny – i to zawsze w pierwszej kolejności.
3. **Delegowanie.** Udało mi otoczyć się bardzo dobrymi partnerami i pracownikami. Każdy robi to, co lubi robić i co odpowiada jego talentom. Ja po prostu kontroluję zyski i upewniam się, że systemy zostały wprowadzone w życie. Wypełniam swoje obowiązki jako przedsiębiorca (patrz rozdział 10). Nie wtrącam się do codziennych spraw. Możliwie często deleguję pracę osobom, które mogą wykonywać tę pracę równie dobrze jak Ty lub lepiej.
4. **Absolutna koncentracja.** Nauczyłem się w pełni koncentrować na moim obecnym zadaniu; moje myśli nie odpływają w innym kierunku. Mogę zatem uzyskać wiele z moich wcześniejszych wyników. Przyczyniły się do tego głównie dwie rzeczy. Po pierwsze codziennie medytuję; co wymaga zdolności do absolutnej koncentracji. Po drugie odpoczywam przez dwadzieścia minut co dwie godziny. W tym czasie mogę całkowicie zregenerować się fizycznie, ale także psychicznie i emocjonalnie. Sztuczka polega na tym, aby odpocząć, zanim się zmęczysz, wyczerpiesz lub będziesz zestresowany. Gorąco polecam wypróbowanie tej metody (patrz rozdział 10).
5. **Zasada Pareta 80/20.** Mówi się, że 80% tego, co osiągniesz w swojej pracy, jest wynikiem 20% przeznaczonego na nią czasu. Jeśli skoncentrujemy się na 20% naszej pracy, która przynosi rezultaty, wtedy nie zabraknie nam czasu. Możemy zatem podzielić nasz czas pracy na *wiele nieistotnych i mało istotnych czynności*. Nadmierna złożoność powstaje zawsze wtedy, gdy nie koncentrujemy się na tym, co najważniejsze.

Zanim naprawdę przejąłem zasadę Pareta, zawsze uważałem, że mam zbyt mało czasu. Dzisiaj wiem: nie brakowało mi czasu, ale miałem *katastrofalnie złe zarządzanie*. Większość naszych działań jest mało przydatna; niektóre ułamki naszego czasu są bardziej wartościowe niż reszta.

Ktokolwiek naprawdę przejmie zasadę Pareta, stwierdzi, że marginalna zmiana nie wystarczy; potrzebujemy rewolucji czasowej. Musimy ciągle kwestionować nasze ogólne planowanie czasu.

Punktem wyjścia mogą być pytania: „Co może zrobić ktoś inny? Jaką rzecz zrobiłem dzisiaj samodzielnie po raz ostatni? Gdzie w mojej pracy znajdę te 20%, które dają 80% wyników?”.

Jest jedna ekscytująca rzecz w regule Pareta: w ramach decydujących 20% można ponownie dokonać podziału 80/20 – i tak dalej. Wiele osób obawia się, że delegowanie i zasada 80/20 spowoduje, że staną się zbędne. *Ale ludzie, którzy odnieśli sukces, chcą stać się zbędni*. Wiedzą, że zawsze znajdują coś, co popycha firmę do przodu. Chcą znaleźć sposób na uwolnienie się – być kreatywną siłą napędową dla dobrobytu swojej firmy.

PRACA I WYPOCZYNEK

Oczywiście to wszystko nie jest wezwaniem do lenistwa. Przeciwnie, powinno pomóc w bardziej wydajnej i przede wszystkim skuteczniejszej pracy. I to powinno pomóc Ci w utrzymaniu właściwej równowagi w Twoim życiu.

Tak jak nigdy nie należy pozwalać, aby praca pochłaniała czas wolny, tak nigdy nie należy pozwalać, żeby zajęcia przewidziane w czasie wolnym zajmowały czas pracy. Potrzebujesz konsekwencji i dyscypliny.

Kto akceptuje porady dotyczące czasu wolnego, powinien mieć również silną *dyscyplinę pracy*. Na przykład każdego ranka o określonej godzinie siadam przy moim biurku i piszę. Pięć dni w tygodniu, każdego ranka. Po prostu piszę książkę, strona po stronie. Nie ma innego skutecznego sposobu niż pisanie codziennie o tej samej porze.

Musisz wiedzieć, kiedy dobrze jest robić przerwy; i kiedy powinieneś pracować w sposób skoncentrowany. To wymaga planowania i dyscypliny, aby zrealizować ten plan. Jeśli jesteś niezależny, potrzebujesz nie tylko dyscypliny, ale nawet żelaznej dyscypliny. Ale co do dyscypliny: prawdę mówiąc, mam bardzo ograniczoną wiarę w dyscyplinę. Raczej wierzę w pasję.

Jeśli znalazłeś coś, co napędza Cię pasją, to zawsze będziesz radośnie czekał na tę czynność. Rzadko będziesz musiał się zmuszać; zazwyczaj będziesz chodzić do pracy z wielkim oczekiwaniem. To trwa co najmniej tak długo, jak długo robisz wystarczająco dużo przerw. W 99% wszystkich moich zajęć świetnie się bawię. I myślę, że tak powinno być u wszystkich ludzi.

Oczywiście przejęcie kontroli nad swoim życiem w taki sposób nie jest łatwe. Wymaga podjęcia fundamentalnych decyzji, które możesz podjąć tylko wtedy, gdy wcześniej znalazłeś odpowiedzi na ważne pytania. Podstawy tych rozważań omówiliśmy w pierwszej części książki – odpowiedz sobie na pytanie: „Czego naprawdę chcesz?”.

Następnie zajmij się swoimi mocnymi stronami i zainteresowaniami (rozdział 6).

DWIE DROGI

Omówiliśmy już wszystkie „pola gwiazdy”: w której dziedzinie chcesz być aktywny w przyszłości? To sprowadza nas do dwóch ścieżek, o których czytałeś już na początku książki.

Nie mówię, że każdy może stać się osobą o wysokich dochodach. Zwłaszcza, że nie każdy jest skłonny zapłacić odpowiednią cenę. Ale jeśli świadomie wybierzesz jeden z dwóch następujących sposobów i będziesz się trzymać zasad z tej książki, wtedy uzyskasz o wiele lepsze wyniki niż wtedy, gdy tego nie zrobisz. To gwarantowane.

Dochodząc do tego momentu, stajesz przed wyborem pomiędzy dwiema ścieżkami: *chcesz zarobić tylko 20% więcej* – czy *chcesz zarobić 100% więcej*?

Jeśli chcesz zarobić tylko 20% więcej, nie musisz robić wiele, ale *musisz* robić minimum. Od dziś pisz codziennie w swoim dzienniku sukcesu, spisuj tam wszystkie swoje sukcesy. Jeśli chcesz pozostać pracownikiem, pracuj z ukierunkowaniem na podwyżkę wynagrodzenia, jak opisano w rozdziale 7.

Jeśli nie jest to możliwe ze względu na strukturę firmy, poszukaj w ciągu najbliższych kilku tygodni pracy dodatkowej – już wiesz, że w innej dziedzinie. Jeśli weźmiesz sobie do serca również rozdział 9, tzn. pomyślisz o swojej pozycji i wprowadzisz w życie tę czy inną wskazówkę z tej książki, prawdopodobnie zarobisz ponad 20% więcej w ciągu roku. To dotyczy także innych dziedzin.

W każdym razie zawsze powinieneś odłożyć 50% wszystkich dodatkowych zarobków. W ten sposób powoli, ale na pewno staniesz się inwestorem.

Jeśli chcesz zarobić 100% więcej, konieczna jest znacznie silniejsza zmiana. Także wtedy trzeba budować swoją wiarę w siebie i pisać jak najczęściej w swoim dzienniku sukcesu.

Jeśli jesteś pracownikiem, musisz albo celowo pozycjonować się jako ekspert, albo przejść na drugą stronę gwiazdy. I nawet jeśli pracujesz już po lewej stronie gwiazdy, radykalne kroki, które opisałem w tej książce, są konieczne.

Dramatycznie wyższych dochodów nie osiągniesz przy niewielkich zmianach, ale musisz rozpocząć *rewolucję* w swoim życiu. Małe zmiany przynoszą małe sukcesy; tylko duże zmiany przynoszą duże sukcesy!

Opisane kroki wymagają odwagi i chęci, aby coś naprawdę zmienić. W tym momencie słyszę czasem następujące zastrzeżenia:

- To chyba nie jest takie proste.
- Mój partner nie zgodziłby się na to.
- Nie mogę ryzykować.
- Nie mam umiejętności.
- Potrzebowałbym więcej pieniędzy.

Zastrzeżenia te można podsumować w następujący sposób: „Chcę nagrody, ale nie za cenę, którą musiałbym zapłacić. Chciałbym mieć większe dochody, ale w zasadzie jestem całkiem zadowolony z tego, jak jest teraz”.

Przemyśl to dobrze: przecież rewolucja to rewolucja. Ona jest niebezpieczna i niewygodna. Nie każdy jest na to gotowy. Musiałbyś zaryzykować i wejść na nowy ląd. Ostatecznie zasada Pareta brzmi więc: w zaledwie 20% naszego czasu doświadczamy 80% naszego szczęścia. Czyż nie jest to stan, który należy zmienić za wszelką cenę?

Nie ma sensu zajmować się marginalnymi problemami ani dążyć do nieco bardziej efektywnego zarządzania czasem. Jeśli prawidłowo

wykorzystujemy tylko 20%, to musimy wiele zmienić: właściwie prawie wszystko. Dopóki nie będziemy przestrzegać nowych zasad, będziemy marnować nasz czas. Bo to nie ciężka praca przynosi sukces, ale wdrożenie pewnych istotnych zasad. Wszystko zaczyna się od świadomej decyzji; dopóki nie podejmiesz tej decyzji, nic się nie zmieni.

Zanim podejmiesz decyzję, musisz zadać sobie podstawowe pytanie: „Czego oczekuję od mojego życia?”.



Wskazówka siły:

Zastanów się, czego naprawdę chcesz w swoim życiu. Aby to zrobić, wykonaj w spokojnym miejscu ćwiczenia z rozdziału 6. Dodatkowo odpowiedz na następujące pytania:

- Czy mam teraz wszystko, czego mi trzeba?
- Czy mój styl życia jest również odpowiedni dla mojej rodziny?
- Czy mieszkam we właściwym miejscu i z właściwymi ludźmi?
- Czy podróżuję wystarczająco często?
- Czy znalazłem swój optymalny rytm pracy?
- Czy mogę uprawiać sport, relaksować się i medytować, kiedy chcę?
- Czy prawie zawsze czuję się zrelaksowany i wygodny?
- Czy mój proces pracy ułatwia mi bycie kreatywnym i wykorzystanie mojego potencjału?
- Czy moja praca daje mi ogromną przyjemność i czy odpowiada moim zdolnościom?
- Czy mam wystarczająco dużo pieniędzy, aby móc żyć bez zmartwień?
- Czy mogę wzbogacić życie innych w taki sposób, w jaki chcę?
- Czy spotykam wystarczająco dużo ludzi, na których mi zależy?

Upewnij się, czy wykonałeś wszystkie zadania. Może poświęć jeszcze trochę czasu na spisanie wszystkiego, co sprawia, że jesteś naprawdę szczęśliwy w swoim życiu. Nazwij to swoimi *wyspami szczęścia*. Wtedy możesz też spisać wszystkie *wyspy nieszczęścia* – wszystko to, co jest gorsze niż optymalne. Ale problemem są nie tylko wyspy nieszczęścia, ale także *duża ziemia niczyja o umiarkowanej satysfakcji dla większości ludzi*.

Nie pozwalaj, żeby ziemia niczyja zajęła Twoją przestrzeń. Celowo pomnażaj swoje wyspy szczęścia. To samo rób dla innych: *jeśli nie jesteś szczęśliwy, to unieszczęśliwiasz również tych, którzy są wokół ciebie*. Dlatego Twoim pozytywnym obowiązkiem jest zrobić wszystko, co możliwe, aby być szczęśliwym. Stwórz życie, którego naprawdę chcesz. Warto podążać niewygodnymi ścieżkami i akceptować ryzyko.

Trzy rzeczy

Jeśli wybierzesz drugą drogę, tzn. jeśli chcesz zarobić znacznie więcej, to konieczne są trzy rzeczy. Musisz:

- wyznaczyć sobie wyższe standardy,
- przyjąć nowe przekonania,
- stosować nowe strategie.

Strategie znalazłeś w tej książce. Najłatwiejszym sposobem na zdobycie nowych przekonań jest otoczenie się odnoszącymi sukcesy osobami o wysokich dochodach. Ludźmi, którzy uczą się i rozwijają codziennie, i którzy nigdy nie pozwalają sobie na to, by być zadowolonym z czegoś mniejszego niż to, czym mogliby być. Bliskość takich ludzi jest wielkim darem, który powinieneś sobie dać.

Oczywiście, nie każdy chce oglądać Twój sukces. „Mali” ludzie są naturalnie niepewni i niespokojni; sukces uważają za niebezpieczny. Dlatego znajdują się tacy, którzy doradzą Ci, żebyś się nie zmieniał. Ludzie ci twierdzą, że nie wierzą w Twoje zmiany, ale w rzeczywistości nie ufają sami sobie. Ale nie daj się powstrzymać; sam podejmuj ważne decyzje życiowe i wdrażaj je w życie.

Inspiruj innych i pomagaj im. Uświadamiaj ludziom w Twoim otoczeniu, że oni również mogą żyć według nowych zasad i w ten sposób znaleźć więcej spełnienia w swojej pracy.

Są trzy powody, dla których powinieneś to zrobić. Po pierwsze: im więcej ludzi wokół Ciebie będzie żyło według zasad zawartych w tej książce, tym łatwiej będzie Tobie. Po drugie: opowiadając innym o tych zasadach, stale przypominasz sobie, co jest dla Ciebie ważne. Po trzecie: to niewiarygodne, jakie szczęście może płynąć z pomagania innym w dokonywaniu ważnych, pozytywnych zmian w ich życiu.

BEZ KOMPROMISÓW

Chciałbym, aby ta książka pomogła Ci przemyśleć wymagania, jakie stawiasz przed swoim życiem. *Dążenie do absolutnego spełnienia zawodowego.* Nie idź na kompromis w swojej pracy. Jeśli Twoja praca Cię frustruje, nie możesz odbić jej sobie swoimi zajęciami rekreacyjnymi. Jeśli jedną rękę włożysz do bardzo gorącej wody, a drugą do lodu, nie będziesz czuł się specjalnie komfortowo.

Ludzie, którym nie zależy na spełnieniu zawodowym, odwracają się plecami do osoby, którą mogliby być.

Co zrobiłeś z tą szansą? Jaki procent Twoich możliwości wykorzystałeś do tej pory? 25%, 47%...? *Czy naprawdę chcesz dotrzeć do miejsca, do którego nieuchronnie dojdiesz, jeśli nie zmienisz kierunku?* Bądź ze sobą szczery. Liczy się tylko to, czy naprawdę chcesz opuścić miejsce, w którym jesteś.

Życie to podróż. Jeśli otworzysz się na jego możliwości, może poprowadzić Cię w kierunku, którego nigdy sobie nie wyobrażałeś. Będziesz dokonywał odkryć, które wykraczają poza Twoje marzenia.

To nie zawsze będzie łatwe

Prawdopodobnie Twoje dochody nie wzrosną gwałtownie w sposób liniowy. Na swojej drodze doświadczysz jeszcze wielu innych frustracji,

wątpliwości i niepowodzeń. Pewne trudności pojawią się u Ciebie w najbardziej niestosownych momentach; i będą one pochodzić z kierunków, z których nigdy nie spodziewałeś się problemów. Mogą udeżyć tam, gdzie naprawdę boli. To normalne, życie to nie przytulanka.

Te niepowodzenia nie są powtarzającą się klątwą, która ciągnie się przez całe Twoje życie. Wszyscy ich doświadczają. Po prostu zobacz w nich okna i drzwi, które są mocno osadzone w Twoim budynku życia. Jeśli przejdiesz przez te otwory, przeniesiesz się na wyższy poziom. Droga do życia, którego pragniemy, wydaje się prowadzić tylko przez te niepowodzenia.

Będą też chwile, kiedy nie będziesz robić postępów; będziesz miał wrażenie, że stoisz w miejscu. Chwile, kiedy nic się nie dzieje, a Tobie wydaje się, że kończy się czas. Ale nawet takie fazy są całkowicie normalne i należą „do systemu”. Jak na schodach – od czasu do czasu docierasz do spocznika. A jeśli dochód nie wzrośnie wtedy w sposób wymierny, Ty nadal będziesz dojrzewał wewnątrz. Takie okresy wewnętrznego wzrostu są bardzo ważne. Powinieneś je wykorzystać do nauki i przygotowania się do kolejnych wyzwań. Z takim nastawieniem nauczysz się kochać spoczniki.

Złoto

Wyobraź sobie, że spotykasz się ze zdobywcą złotego medalu, a on Cię pyta: „Gdzie są złote medale Twojego życia?”. Pamiętaj: życie jest zbyt krótkie, by mogło być nieistotne. Możesz mieć wszystko: bezpieczeństwo, zabawę, wysokie dochody, reputację i wystarczająco dużo wolnego czasu i rozsądku. Jeśli chcesz, to nie jest to bajka.

Nadal uważasz, że to niemożliwe? Cóż, prawie zawsze tak jest z dużymi celami: na początku myślimy, że to absolutnie niemożliwe, aby kiedykolwiek się tam dostać. Z czasem zdajemy sobie sprawę, że nie jest to niemożliwe, ale jest to bardzo mało prawdopodobne: nasze doświadczenie, sytuacja, w jakiej się teraz znajdujemy... tak wiele wydaje się być

przeciwko temu. I dopiero na końcu uświadamiamy sobie, że to właściwie było nieuniknione – przez cały ten czas. Bo to zawsze było w nas...

Zaczyna się od poszukiwania aktywności, którą kochasz i która odpowiada Twoim możliwościom. Życzę Ci ciągłego entuzjazmu w Twojej pracy. Kiedy znalazłeś coś, co naprawdę Cię inspiruje, to właśnie ozłociłeś swoją pracę. Posiadasz złoty medal, którego nikt nigdy nie może Ci odebrać.

Bądź wyraźnie świadomy swojej przewagi nad innymi. Ogień w Twoim sercu, Twoja pasja będą fantastyczną korzyścią. Kiedy już postawiłeś stopę w tym raju, zawracanie nie leży w ludzkiej naturze.

Życzę Ci romansu z Twoją pracą przez całe życie.

PODZIĘKOWANIA

Światło jest szczególnie ważne i pomocne, gdy jest ciemno. Ale bywa tak, że niektóre światła gasną i znikają z naszego życia tylko wtedy, gdy potrzebujemy ich najbardziej. Niektórzy chcą się dostosować do aktualnie panujących ciemności, inni wychodzą natychmiast, gdy nadchodzi burza.

Przeżyłem takie burzliwe czasy. I ma to swoje dobre strony: dowiedziałem się, które światła nie znikły, gdy przez jakiś czas nie szło mi za dobrze. Gdy patrzę wstecz, miałem przywilej doświadczania zaufania i przyjaźni takich ludzi przez całe życie.

Chciałbym szczególnie podziękować:

Peterowi Hövelmannowi, profesorowi Walterowi Möbiusowi, Gretcie Andreas, Berndowi i Filizowi Reintgenom, Christianowi Fischerowi, Nuno Assisowi i Monice Letang.

Chciałbym również podziękować bardzo profesjonalnemu i inspirującemu zespołowi dtv, a zwłaszcza mojej cierpliwej i jednocześnie orzeźwiająco krytycznej i inspirującej lektorce Katharinie Festner.

ZAŁĄCZNIK

Poniżej znajdują się inne pogłębiające pytania, które pomogą Ci dowiedzieć się, co przynosi Ci spełnienie.

1. Kim chciałeś być, gdy byłeś dzieckiem? Jakie potrzeby zaspokoiłaby ta działalność? (Zawsze chciałem być Indianinem. Za tym kryje się moja potrzeba przygody i wolności).
2. Zastanów się: kto NIE ma tych umiejętności, które Ty masz?
3. Co przeżyłeś tylko Ty? Co czyni Cię wyjątkowym? Jedna umiejętność jest jak cyfra w całym numerze telefonu: pojedyncza cyfra występuje miliony razy na całym świecie, ale to całość decyduje o niepowtarzalności. Z jakich cyfr się składasz?
4. Co najbardziej podziwiasz w innych? Goethe powiedział: „Nosiśmy w sobie piętno cech i umiejętności, które dostrzegamy u innych”. To, co dostrzegamy u innych, pokazuje nam, co w nas drzemie i jakie zdolności sami chcielibyśmy rozwijać.
5. Kilka razy dziennie marz o pięknym śnie z *happy endem*. Potem zapisz wszystko, co sobie wtedy wymarzyłeś.
6. Zadaj sobie pytanie: kiedy w moim życiu byłem a) najbardziej zadowolony? i b) najbardziej niezadowolony i nieszczęśliwy? Zbadaj, dlaczego tak było.
7. Jeśli czujemy się dobrze, to dlatego, że nasze potrzeby są zaspokajane. Pomyśl o trzech sytuacjach, w których czujesz się naprawdę dobrze. Dlaczego tak się czujesz? W jaki sposób zaspokajane są Twoje potrzeby: 1. bezpieczeństwa i komfortu; 2. zmiany

- i przygody; 3. wyjątkowości i znaczenia; 4. miłości i połączenia; 5. wzrostu i nauki; 6. dawania i robienia różnicy?
8. Jak w idealnym przypadku powinna wyglądać Twoja typowa codzienna rutyna (praca i odpoczynek) za siedem lat? Rób notatki tak szczegółowo, jak to tylko możliwe.
 9. Jakie masz wyobrażenia o pracy? Co chcesz, żeby Ci przyniosła: pieniądze, pewność siebie, kontakty, status w społeczeństwie, możliwość uczenia się i wzrostu, wyzwania, bezpieczeństwo, zabawę, wolność, sens, możliwość pomagania mi w realizacji siebie, odkrywania swoich ograniczeń, ducha zespołu?
 10. Jakie pięć rzeczy jesteś zdecydowany osiągnąć w swoim życiu?
 11. Wymień wszystkie role, które odgrywasz w swoim życiu (ojciec, matka, przyjaciel, dziecko, siostra, brat, partner biznesowy, doradca, sąsiad...). Które z nich są dla Ciebie najważniejsze?
 12. Jacy ludzie Cię otaczają? Jakie oczekiwania mają wobec Ciebie ci ludzie? Czy jesteś pod wpływem tych ludzi i ich oczekiwań?
 13. Stań się świadomy, że nie byłbyś tym, kim jesteś dzisiaj, gdybyś nie miał dokładnie takich doświadczeń, jakie miałeś. Zastanów się jeszcze raz: co czyni Cię wyjątkowym?
 14. Usiądź z najlepszymi przyjaciółmi i znajomymi i zapytaj: w czym według Ciebie jestem dobry?
 15. Określ swoje wartości: zapisz nazwiska pięciu osób, z którymi masz stały kontakt. Zadaj sobie pytanie: jak ci ludzie mnie spostrzegają? Co czyni mnie cennym w ich oczach?

16. Z kim lubisz pracować? Dlaczego? Z kim nienawidzisz pracować? Dlaczego? Według jakich wartości ci ludzie żyją lub jakie ignorują?
17. Żeby dowiedzieć się, co jest dla Ciebie naprawdę ważne, napisz swój własny nekrolog. Co ma zawierać?
18. Zanotuj wartości, które są dla Ciebie ważne. Poniżej znajduje się lista. Spróbuj określić dziesięć do piętnastu najważniejszych wartości w swoim życiu – i uszeregować je według ich znaczenia.

Przykładowe wartości (sugestia):

Zaufanie	Satysfakcja
Zrozumienie	Odmiana
Lojalność	Szacunek
Poszanowanie	Świadomość dobrobytu
Pasja	Integralność
Otwartość	Rodzina
Uczciwość	Oferowanie korzyści
Miłość	Wdzięczność
Ciepło	Skromność
Przyjemność	Pokora
Zabawa	Zdrowie
Bezpieczeństwo	Gotowość do pomocy
Rozwój	Energia
Wspieranie	Szczęście i radość
Wyzwania	Pokój
Kreatywność	Ciągłe uczenie się i rozwój
Piękno	Dyscyplina
Uroda	Konsekwencja
Atrakcyjność	Spokój
Duchowość	Cierpliwość
Wolność	Przygoda
Bogactwo	Sukces

Inteligencja
 Koncentracja
 Zobowiązanie
 Dryg do pieniędzy
 Pewność siebie
 Sprawstwo zmian

Aktywność fizyczna
 Odprężenie
 Sprawiedliwość
 Porządek
 Wpływ i władza

19. Czy możesz sobie wyobrazić pole działania, w którym mógłbyś żyć swoimi wartościami?
20. Poniższe ćwiczenie zajmie Ci ponad godzinę. Mogę Ci obiecać: jest tego warte. Jeśli zainwestujesz tę godzinę, dowiesz się o sobie więcej niż kiedykolwiek wcześniej (ja sam każdego roku robię to samo ćwiczenie). Obiecuję Ci: poczujesz głęboki spokój. Wyobraź sobie, że z odległości przeżywasz swój własny pogrzeb. Przybyło wiele ludzi, żeby oddać Ci ostatni honor, by wyrazić swoją miłość, uznanie i szacunek dla Twojego życia. (UWAGA! Jeśli jest Ci bardzo smutno, gdy wyobrażasz sobie swój pogrzeb, zmień scenariusz: wyobraź sobie, że byłoby to Twoje 85 albo 95 urodziny, które obchodzisz w dużym kręgu). Według planu wystąpią cztery osoby, z których każda będzie mówić o konkretnym aspekcie Twojego życia:

Pierwszy mówca pochodzi z Twojej rodziny: jak opisze Cię jako małżonka, ojca/matkę, brata/siostrę?

Drugi mówca jest jednym z Twoich najbliższych przyjaciół: jaki byłeś jako przyjaciel i człowiek?

Trzeci mówca pochodzi z Twojego świata zawodowego: jaki byłeś w pracy – dla kolegów i co osiągnąłeś?

Wreszcie czwarty mówca pochodzi z kręgu społecznego: w co się angażowałeś? Komu coś dałeś i gdzie czyniłeś dobro?

21. Goethe powiedział: „Życzenia są zwiastunami naszych możliwości”. Więc ważne jest, by dowiedzieć się, czego naprawdę chcesz. Zapisz a) kim chcesz być; b) co chcesz robić; c) co chcesz mieć za pięć lat. Nie zastanawiaj się, czy zawsze jest to realistyczne. Przynajmniej Twoje myśli i notatki powinny wznosić się ponad wszelkie granice. I kto wie, co się może zdarzyć...

Kiedy ludzie na poważnie starają się zidentyfikować, co jest ważne w ich życiu, kim naprawdę są i co chcą robić, stają się bardzo skupieni i bardzo wolni.



K L U B • 5 5 5

CZY WIESZ, ŻE

codziennie o 5.55 rano w Polsce tysiące osób spotyka się podczas transmisji Facebook Live, by poprzez zmianę swoich nawyków, zmieniać swoje życie? Dołącz do społeczności Klubu 555, której mentorem jest Fryderyk Karzełek, pobierz za darmo dziennik budujący nawyki i wkrocz na drogę zmiany.

www.klub555.pl/dziennik

W książce „Jak wreszcie zarabiać więcej” przeczytasz, jak w krótkim czasie możesz zwiększyć swoje zarobki oraz osiągnąć satysfakcję i spełnienie w swojej pracy!

**A GDYBY TAK ZARABIAĆ 20% WIĘCEJ PIENIĘDZY?
TERAZ LUB NAJPÓŹNIEJ ZA ROK?**

Bodo Schäfer podaje konkretne zasady i bezpieczne strategie, dzięki którym możesz zwiększyć swoje dochody w zaskakująco krótkim czasie. Niezależnie od tego, czy jesteś pracownikiem na etacie, pracujesz jako freelancer, masz własną firmę czy jesteś inwestorem.

- ▶ Jak znaleźć pracę, która odpowiada Twoim umiejętnościom?
- ▶ Jak podwoić swoje dochody w zaledwie trzy lata?
- ▶ Dlaczego powinieneś szybko zapomnieć o radach rodziców i nauczycieli?
- ▶ Jak lepiej poprowadzić negocjacje płacowe z szefem?
- ▶ Jak możesz automatycznie pozyskiwać lukratywne kontrakty jako osoba samozatrudniona?
- ▶ Jak zapewnić sobie bezpieczeństwo miejsca pracy?



BODO SCHÄFER

Chcesz poznać odpowiedzi na te pytania?
Zajrzyj do książki i dowiedz się, jakie są zasady
zarabiania większych pieniędzy.

Cena: 49,90 zł

ISBN 978-83-960324-0-9



9 788396 032409

PATRONAT



K L U B • 5 5 5

