

## Aprecieri pentru *Nu degeaba îi spune muncă!*

„Cu un stil descris cel mai bine ca fiind o pălăvrăgeală la viteză maximă, gazda emisiunii Big Spender de pe canalul de televiziune A&E dezvăluie întregul adevăr despre ce înseamnă să ai o... carieră. Winget stabilește un standard înalt, oferind o carte utilă și plăcută care va educa și promova schimbările de comportament. Și totuși el îl atinge. Sinceritatea lui brutală privitoare la tot ce nu este în regulă cu felul în care afacerile, mari și mici, își desfășoară activitatea constituie un contrast înviorător față de alte cărți de consiliere și management. Sfatul lui este ferm: într-o carieră, să dai rezultate este mișcarea cea mai plină de satisfacții pe care o poți face.”

– *Publishers Weekly*

„Sfatul [lui Winget] este atât de direct și de valid, încât te-ar putea face să-ți păstrezi sănătatea mentală până la pensie.”

– *Bloomberg News*

„Simțul său etic dezvoltat și integritatea sunt ca o gură de aer proaspăt extrem de necesar în climatul de afaceri actual.”

– *BookPage*

„Winget este un guru profesionist care nu se împiedică de nici un fel de barieră și care... [oferă] soluții practice cu privire la felul în care să rezolvi o problemă.”

– *Pages*

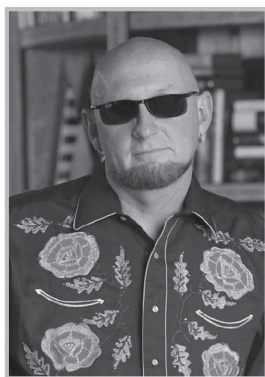
„Larry Winget se războiește, în același timp, cu toată lumea, de la angajatul care face pe deșteptul până la speakerul motivațional și la cei care oferă servicii proaste, la agenții de vânzări nepricepuți și la șefii incapabili. Nu este o luptă cinstită. Winget are un avantaj nedrept: spune adevărul și nu îi pasă dacă îți place sau nu. Dar, fie că îți place, fie că-l urăști, Larry te va provoca să fii la fel de uimitor pe cât știi că ești.”

– Joe Calloway, autorul cărții

*Work Like You're Showing Off! (Muncește ca și cum te-ai lăuda!)*

„Ești sensibil? Nu ai simțul umorului? Nu citi această carte! Să nu spui că nu te-am avertizat. Pe de altă parte, dacă vrei să citești o carte care trece cu vederea toate lucrurile obișnuite și care te provoacă personal, atunci fii atent: Larry Winget te va enerva așa de tare încât să ajungi un angajat mai bun și o persoană mai bună.”

– Mark Sanborn, C.S.P., C.P.A.E.; președinte al Sanborn & Associates, Inc. și autorul cărții *The Fred Factor (Factorul Fred)*



Kelly Campbell

Larry Winget, supranumit „Pitbull-ul dezvoltării personale”<sup>®</sup>, este autorul cărții *You're Broke Because Want to Be (Ești falit pentru că vrei să fii)* și, conform *Wall Street Journal*, al bestsellerului *Shut Up, Stop Whining and Get a Life (Termină cu văicăreala și fă ceva cu viața ta)*. Unul dintre principalii speakeri de afaceri din țară și membru al National Speakers Association Hall of Fame, ține aproximativ o sută de discursuri pe an proprietarilor de afaceri și organizațiilor din toată țara, împărtășindu-și perspectivele și principiile în domeniul succesului, leadershipului, serviciului cu clienții și vânzărilor. De asemenea, Larry este și gazda emisiunii Big Spender (Marele cheltuitor) de pe canalul de televiziune A&E, în care ajută familiile aflate în criză financiară. Locuiește în Paradise Valley, statul Arizona, împreună cu soția sa, Rose Mary, bulldogul său francez, Butter, și pisica Sparky Bob.

LARRY WINGET

Nu degeaba  
îi spune  
**MUNCĂ!**

---

Succesul e o vină care-ți aparține

Traducere din limba engleză de  
**Alina Dabija**

 ACT și Politon

2021

# CUPRINS

<b>PREFAȚĂ</b>		7
<b>CAPITOLUL 1</b>	„Hai-ho, hai-ho, la muncă am plecat...”	17
<b>CAPITOLUL 2</b>	Succesul este simplu	33
<b>CAPITOLUL 3</b>	Nimeni nu îți datorează un trai	41
<b>CAPITOLUL 4</b>	Rezultatele sunt totul	49
<b>CAPITOLUL 5</b>	„Rezultatele tale sunt vina ta”	59
<b>CAPITOLUL 6</b>	Nu trebuie să îți iubești jobul ( <i>dar ajută</i> )	65
<b>CAPITOLUL 7</b>	Să devii de neînlocuit	75
<b>CAPITOLUL 8</b>	Cel mai sfânt loc	91
<b>CAPITOLUL 9</b>	O familie mare și fericită... da, vezi să nu!	101
<b>CAPITOLUL 10</b>	Etica: E fie albă, fie neagră	121
<b>CAPITOLUL 11</b>	Cum să îți distrugi complet concurența	127
<b>CAPITOLUL 12</b>	Cele opt principii ale leadershipului	139
<b>CAPITOLUL 13</b>	Munca în echipă nu funcționează	175
<b>CAPITOLUL 14</b>	Trebuie să servești pe cineva	185
<b>CAPITOLUL 15</b>	Nu se întâmplă nimic până nu se vinde ceva	213
<b>CAPITOLUL 16</b>	Lecții scurte, dificile și scumpe	239
<b>CAPITOLUL 17</b>	Cele 12 reguli ale lui Larry din manualul angajatului	245
<b>CAPITOLUL 18</b>	Cele 12 reguli ale lui Larry din manualul angajatorului	247
<b>CAPITOLUL 19</b>	Și acum ce fac?	249
<b>MULȚUMIRI</b>		251

# Prefață

---

**Înainte să te apuci** de citit, ai nevoie de un avertisment.

În cartea asta vor exista și lucruri care nu îți vor plăcea.

De ce spun asta? De ce și-ar începe un scriitor cartea spunându-le cititorilor că nu le va plăcea? Pentru că oricum vor afla asta destul de curând și cred că ar trebui să fie avertizați.

Aș prefera să îți spun direct că această carte conține multe lucruri care te vor înfuria. Lucruri care te vor deranja. Lucruri care vor fi contrare celor cu care te simți confortabil. Contrare lucrurilor în care crezi. Lucruri care te vor scoate din sărite. Lucruri care te vor insulta.

Mi se pare mai sincer să îți spun totul direct.

Acum că am lămurit asta, îți dai seama că această carte nu va fi o carte tipică de afaceri?

Sper că da.

Am citit mii de cărți de afaceri. Și nu exagerez deloc. Chiar am citit mii de cărți. Toate, cu excepția câtorva, au fost o pierdere totală de timp.

Ca cititor, aș fi apreciat să fiu avertizat că respectiva carte de afaceri pe care urma să o citesc nu era decât o aiureală lipsită de valoare. Dar nu m-a avertizat nimeni. Autorul m-a lăsat să citesc cartea cap-coadă și să aflu,

pagină cu pagină, că era plină de informații fără valoare. Apoi, când am terminat, am pus cartea jos și m-au apucat nervii, fiindcă îmi irosisem timpul, citind o carte care practic nu spunea mai nimic și nu avea nicio aplicație practică.

Celor mai mulți autori de cărți de afaceri de pe piață le place să gâdile orgoliul oamenilor, consolidând informații pe care aceștia le au deja. Toți au obiceiul să spună: „Chiar faci o treabă bună; trebuie doar să o faci puțin mai bine sau să gândești puțin diferit”. Alții îți oferă o analiză statistică detaliată a economiei, a tendințelor de cumpărare sau un alt detaliu analitic care te încurajează să te pierzi în paginile plictiselii, până nu mai ai idee nici măcar despre ce este vorba în carte. Unii autori exploatează cel mai în vogă termen nou din aceste zile (gândește-te la *branding*) și îl tot discută, fără să îți dea nicio idee reală despre cum să faci ce au sugerat că trebuie făcut. Unii spun că tot ce trebuie să faci pentru a avea succes la locul de muncă este să îți placă slujba. Cei mai răi dintre ei spun mici parabole drăguțe prin intermediul unor dialoguri fără sens, cu mesaje atât de simple și de banale, încât ar trebui să ne simțim jigniți. Cărțile de afaceri abundă în jargon, în prea multe lucruri drăguțe, prea multe lucruri nerealiste, prea multe tâmpenii, prea mult din orice, în afară de ingredientul principal al succesului în afaceri: munca!

Toate aceste cărți vând o grămadă de tâmpenii. Și oamenii le savurează ca pe înghețată. Răspunsul final la orice problemă din afaceri este acesta: oamenii nu muncesc!

Majoritatea angajaților pur și simplu nu fac o treabă bună; de fapt, abia își fac treaba. Muncitorii sunt slab instruiți, asta în cazul în care sunt măcar instruiți. Serviciul Relații Clienți nu este doar de proastă calitate, ci de-a

dreptul infernal. Iar companiile tolerează asta, nu trag pe nimeni la răspundere, dând vina pe prostia clientului sau pe economia care merge prost, în loc să dea vina pe angajații lor și, până la urmă, pe ei înșiși. Rezultatele vânzărilor sunt slabe în majoritatea companiilor, fiindcă agenții de vânzări nu se obolesc să pună mâna pe telefon și să discute cu clienții. Serviciul Relații Clienți este oribil, fiindcă de fapt angajații nu lucrează ca să-și servească clienții, iar managerilor nu le pasă suficient cât să facă ceva în privința asta. Angajații nu își fac treaba, fiindcă nimeni nu se așteaptă să o facă și fiindcă nu există sancțiuni reale pentru acest lucru.

În această carte, voi demonstra că rezultatele slabe sunt rezultatul performanțelor slabe. Voi aborda subiecte legate de vânzări, serviciul de relații cu clienții, leadership și management, de team building, schimbare și lucrul cu oamenii și voi arăta cine este vinovatul: tu.

Această carte va fi diferită de orice altă carte pe care ai citit-o înainte. Îți voi vorbi pe șleau, fără dulcegării și fără parabole scurte și drăguțe. Voi folosi cuvinte care îți sunt familiare, pentru că vorbesc la fel ca tine.

Aceasta este o carte plină de opinii. Cam asta este tot ce am de oferit: opinii. Opinii pe care mi le-am format după ani întregi de viață reală, de muncă reală, management real, experiență reală, dar mai ales după ani întregi în care am fost *realmente* prost. Aceste opinii au funcționat pentru mine în fiecare domeniu al experienței mele de lucru. Cred că vor funcționa și pentru tine.

## De ce ar trebui să mă ascuți?

Știu despre ce vorbesc. Am crescut muncind, făcând orice îmi putea aduce un ban. Am adunat bălegarul cu lopata, am tăiat copaci, am fost unul dintre primii operatori bărbați de la Bell System, am lucrat în vânzări cu amănuntul, am vândut, am fost manager și am fost președinte de companie. Am fost pe statul de plată, dar am fost și responsabil cu plata oamenilor. Am lucrat cam la orice nivel atât în management cât și ca subaltern, atât în companii foarte mici, cât și în unele dintre cele mai mari companii de pe glob.

Am fost un agent de vânzări premiat și un manager de vânzări de top pentru compania AT&T. Am început trei companii de la zero și le-am transformat în afaceri prospere și de succes. Am colaborat cu și am ținut discursuri în aproape patru sute dintre companiile din clasamentul Fortune 500. Am călătorit în toată lumea, ca să vorbesc în toate organizațiile și asociațiile de afaceri pe care ți le-ai putea imagina. Sunt membru al International Speaker Hall of Fame. Sunt gazda unei emisiuni ce îi ajută pe oamenii care și-au transformat viața într-un dezastru financiar. Tot nu te-am impresionat? Nu contează. Doar să știi că:

...am lucrat pentru companii mari și am administrat și deținut companii mici. Am făcut multe lucruri așa cum trebuie în tot acest timp. Dar am făcut și toate greșelile stupide pe care le poți face în afaceri. Am pierdut oportunități în vânzări, am oferit servicii proaste clienților, i-am tratat prost pe angajați, am fost leneș... tot tacâmul. Ba am dat și faliment și am pierdut totul. Dacă există ceva ce se poate face greșit, eu am făcut-o cu siguranță. Aș putea fi întruchiparea prostiei în afaceri.



Nu sunt profesor de economie și nu am un doctorat în afaceri. Sunt un tip obișnuit care a progresat pe calea dificilă a muncii asidue. Am învățat câteva lucruri pe parcurs. Am vorbit cu oameni mai deștepți decât mine și am învățat din experiența lor. Am citit peste trei mii de cărți, unele oribile, altele de neprețuit, ca să îmi pot da seama ce funcționează și ce nu. Am ascultat peste cinci mii de ore de materiale audio ale celor mai strălucite minți în materie de afaceri și am asimilat orice fărâcă de informație pe care am găsit-o. Am studiat, am ascultat și am experimentat până mi-am dat seama de ce e nevoie pentru a avea succes. Ca urmare, am trecut de la statutul de falit la cel de multimilionar.

Acum călătoresc prin lume, spunându-le oamenilor de afaceri cum pot avea mai mult succes. Le vorbesc oamenilor aflați pe baricade, celor care pun osul la treabă realmente. Lucrez cu manageri, proprietari de francize și supervizori care sunt disperați să poarte o discuție onestă ca să afle cum să se descurce mai bine. Le vorbesc angajaților cu gulere albe, cu gulere albastre, ba chiar și celor fără gulere, care nu vor nici în ruptul capului să primească sfaturi de la altcineva. Mă plătesc să le spun ce să facă. Asta faci și tu cumpărând această carte: mă plătești să îți dau niște sfaturi folositoare despre cum să ai mai mult succes. Vreau să merite toți banii pe care i-ai dat.

## **„Larry, de unde știi că această carte este pentru mine?”**

Dacă primești un salariu, atunci această carte este pentru tine.

Este pentru tine dacă muncești ca să îți câștigi existența, dacă ai muncit vreodată ca să îți câștigi existența sau dacă ai de gând să muncești ca să îți câștigi existența. Este pentru puștiul care abia a terminat facultatea și este pe cale să capete prima slujbă reală, după cum este pentru directorul general care lucrează de cincizeci de ani. Este pentru secretare, pentru agenții de vânzări, pentru gestionarii de marfă și pentru portari. Am scris această carte pentru oricine are o slujbă, fie el lider sau subaltern.

Această carte are de oferit niște răspunsuri. Cu siguranță nu toate răspunsurile! Nu aş pretinde niciodată că am toate răspunsurile. Sunt doar răspunsurile la problemele cu care m-am confruntat în afaceri. Aceste idei sunt lucrurile care au funcționat pentru mine. Nu îți voi cere să faci nimic din ceea ce nu am făcut eu. Dacă ideile mele au sens pentru tine, încearcă-le și vezi dacă funcționează. Dacă funcționează pentru tine, atunci bucură-te; înseamnă că au meritat tot efortul. Dacă ideile mele nu au niciun sens pentru tine, îți sugerez să le încerci totuși. În fond, probabil că ceea ce faci în momentul de față nu funcționează atât de bine și ești pregătit pentru ceva nou. Dacă încerci ideile mele și nu funcționează, ce ai pierdut de fapt? Puțin timp, puțin efort și puțini bani. Dar tot vei fi cu un pas mai aproape de a ști ce este potrivit pentru tine.

Pe măsură ce citești această carte, s-ar putea să înclini să spui: „Dar știi lucrurile astea!”. Sper că le știi! Nu îmi pot

imagina unde te-ai ascuns până acum dacă nu ești familiarizat cu conceptul de a-ți asuma răspunderea, de a face ce ești plătit să faci, de a avea integritate, de a da dovadă de bun simț, de a face corect lucrurile și de a lua decizii dificile. Aceasta este esența cărții mele. Nu presupune nicio operație pe creier. Conține doar câteva idei simple de care ar trebui să ne reamintim cu toții și să ni se arate cum să le folosim în diverse situații. Aceste idei sunt perfecte pentru orice om, indiferent de afacerea în care lucrează. Fiindcă sunt mai mult decât idei de afaceri. Sunt idei de viață.

Așadar, să începem. Lasă-mă să te bat la cap, să te scot din sărite și, poate, să te învăț ceva pe parcurs. Fii dispus să găsești măcar o idee bună. Da, măcar una. Cartea nu duce lipsă de idei bune, dar obiectivul meu este să găsești o idee bună, pe care să o pui în practică imediat. O singură idee bună îți poate schimba viața, afacerea și te poate îmbogăți. Dacă ai găsi o singură idee bună în această carte, nu ar merita prețul plătit pentru ea? Normal că da. Așadar apucă-te de citit. Pune mâna pe marker și pix și începe să-ți iei notițe pe măsură ce citești. Găsește-ți acea idee pe care o consideri bună și pune-o în aplicare chiar astăzi!

*Oamenii ar prefera să fie mai degrabă drăguți decât corecți, mai degrabă sensibili decât sinceri. Ei bine, să fii drăguț și sensibil este important, dar nu este mai important decât să fii corect; nu este mai important decât adevărul.*

– BILL MAHER

Nu degeaba  
îi spune  
**MUNCĂ!**

---

## CAPITOLUL 1

# „Hai-ho, hai-ho, la muncă am plecat...”

---

### — Pa, dragă, plec la muncă!

Ce prostie! Nu pleci deloc la muncă. Te duci în locul acela care nu este acasă și pentru care trebuie să te îmbraci puțin mai frumos decât acasă. Te duci în locul acela plin de alți oameni, care și-au mințit și ei jumătatea când au spus că pleacă „la muncă”. Toți sunteți niște mincinoși; tu și oamenii cu care spui că lucrezi. Spui că sunteți colegi de muncă, când adevărul este că doar mergeți în același loc.

Majoritatea studiilor spun că oamenii lucrează de fapt doar jumătate din timpul în care sunt la serviciu. Și nu-mi cere să citez studiile cu pricina că nu am avut timp să le caut. Eram prea ocupat să pierd vremea. Știi ce înseamnă să pierzi vremea, nu? Faci asta în jumătate din timpul pe care îl petreci „la muncă”. Dar am auzit despre aceste studii și aproape toate spun că oamenii lucrează cam jumătate din timp. Restul timpului îl petrec socializând, mâncând,

văitându-se, scriind e-mail-uri, stând pe internet, bând cafea, visând cu ochii deschiși, mergând la baie mai des decât e nevoie și lungind fiecare pauză de la cincisprezece minute la douăzeci și cinci, iar pe cea de prânz la șaptezeci și cinci de minute. Asta înseamnă un efort de 50% din partea tuturor angajaților. Iar motivul pentru care acest lucru trece neobservat este acela că fiecare persoană din companie face la fel; de la portar până la directorul general.

Când toată lumea lucrează jumătate din timp, este nevoie ca numărul oamenilor să se dubleze pentru ca treaba să fie făcută. Asta înseamnă cheltuieli mai mari de salariizare, costuri mai mari de asigurare, impozite mai mari și prețuri mai mari. Costul ridicat de a face afaceri este rezultatul oamenilor leneși care nu muncesc.

Hei, trezirea la realitate: nu degeaba îi spune *muncă!*

Nu se cheamă timp pentru joacă. Nu se cheamă nici timp pentru socializare. Se cheamă muncă. Din păcate, majoritatea angajaților nu par să înțeleagă acest concept. La școală nu se învață asta. Copiii nu sunt învățați asta nici acasă. Noilor angajați nu le este specificat cu claritate. Nu li se impune. De fapt nici nu este așteptat cu adevărat. Nu este gestionat. Nu există un exemplu. Este ceva despre care oamenii doar se vaită când nu este făcută.

## **Ai fost angajat ca să MUNCEȘTI**

Ce înseamnă muncă? Să fii productiv. Să obții rezultate. De asta te-au angajat. Ești acolo ca să aduci companiei un venit mai mare decât costurile. Contribuția ta trebuie să fie mai mare decât costurile. Iar asta nu se face pierzând timpul degeaba, ci îndeplinindu-ți sarcinile rapid, eficient și

rentabil. Asta se face dacă ești capabil să faci lucrurile corect. Vei ști că ai făcut o treabă bună când te simți obosit după ce ai făcut-o. Vei ști că muncești când te ostenești, fizic sau mental. Ai înțeles?

Nu muncești atât de mult pe cât crezi. Ca majoritatea oamenilor, muncești doar suficient cât să nu fii concediat și ești plătit doar suficient cât să nu îți dai demisia.

În compania ta nu se lucrează la fel de mult pe cât spune raportul anual. Se fac promisiuni deșarte la serviciul pentru clienți, dar fără rezultate. Se spune: „Facem toate eforturile pentru a...”, dar asta înseamnă de fapt că: „avem ședințe în care vorbim despre asta și trimitem memorandumuri cu privire la asta”.

Recunoaște: productivitatea e praf. Vrei să îți-o dovedesc? Ce ai realizat astăzi? Serios! Ce ai făcut ca să contribui realmente la profitul net al organizației care îți plătește salariul? Nu minți. Nu te păcăli singur. Recunoaște care e adevărul. Ești singurul care îl știe chiar în momentul ăsta, așadar întreabă-te: „Ce am făcut astăzi?” Haide, fă-o în clipa asta, eu am timp. Ce ai făcut?

Acum, scade 75% din ceea ce spui că ai făcut și vei fi mai aproape de realitate.

## **Cum de se întâmplă așa ceva?**

Ne concentrăm pe proces în loc să ne concentrăm pe realizări. Am devenit spectatori în loc să fim executați. Răsplătim lucrurile greșite. Tolerăm performanțele slabe. Nu îi învățăm pe oameni cum să fie niște angajați buni. Nu creăm un mediu care să promoveze munca. Așteptările sunt



mici. Ei, am găsit destule motive? Nu chiar, dar este un început bun. Hai să le analizăm.

## **Te concentrezi pe ceea ce nu trebuie**

Cel mai bun exemplu al faptului că nu ne concentrăm pe ceea ce trebuie îl reprezintă chiar unul dintre cele mai utilizate lucruri în afaceri din ziua de azi: lista cu lucruri de făcut. Ai așa ceva? Ai folosit vreodată una? Bineînțeles că da. Este un instrument creat să-i facă pe oameni să se concentreze și să planifice; însă, face exact opusul. Lasă-mă să spun o mică blasfemie în materie de afaceri: lista cu lucruri de făcut este o pierdere de timp și îți ucide productivitatea. Dovada? Răspunde la această întrebare în locul meu: ce este mai important, ce faci sau ceea ce ai făcut deja? Orice persoană, cât de cât inteligentă, va ști că răspunsul corect este ceea ce ai făcut. Dar noi nu ne concentrăm pe ceea ce s-a făcut. Ne concentrăm pe ceea ce urmează să facă oamenii. Hai să te mai întreb ceva: ce importanță are ce fac oamenii, câtă vreme treaba care trebuie făcută, chiar e făcută?

Această întrebare naște alte întrebări. Întrebări despre leadership, management, productivitate, evaluări ale performanței, norme și sisteme de recompensare, ca să menționez doar câteva.

Toți angajatorii adoră ca oamenii lor să pară ocupați. Un manager poate să stea cu mare mândrie alături de șeful lui și să se uite la oamenii care muncesc ca la o pajiște pe care robotesc niște albinuțe harnice, lăudându-se cât de ocupați sunt oamenii din departamentul lui. Este acest lucru cu adevărat important? Poate fi, dacă clienții chiar i-ar putea vedea pe oameni stând degeaba, fiindcă le-ar lăsa o

impresie proastă. Deci în domeniul vânzării cu amănuntul, răspunsul este da: este important ca oamenii să pară ocupați. Dar, dacă jobul tău nu se află la vedere pentru clienți, atunci susțin că a fi ocupat nu este mereu un indicator fidel pentru munca pe care ai depus-o. Nu măsoara munca doar după timpul în care te ții ocupat. Nu măsoara activitatea. Măsoară realizările. Nu contează la fel de mult ce fac oamenii, pe cât contează ce reușesc să facă. Angajatul care pare mereu ocupat poate de fapt să muncească cel mai puțin. Însă, de obicei, tocmai angajatul care pare cel mai ocupat este cel recompensat. Managerii trebuie să ignore aparențele și să fie mai atenți la munca depusă realmente.

Așadar iată ce sugerez: aruncă toate hârtiuțele alea pe care scrie „lucruri de făcut”. Scapă și de planificatorul cu copertă de piele care are și lista cu lucruri de făcut, în partea stângă. În locul lor, notează pe niște coli de hârtie „lucruri care trebuie făcute”. Da, este ideea mea și probabil ar trebui să mi se recunoască meritele pentru ea, dar mă interesează mai tare să termini ce ai de făcut. În acest fel, când sun la tine la companie și întreb de comanda mea, poți să te uiți pe listă și să îmi răspunzi fericit: „Este gata”. Pentru mine asta înseamnă cea mai bună recompensă.

## **„Ei, haide! Care este diferența?”**

Deși ambele tipuri de liste se bazează pe performanțele viitoare, există o diferență enormă între modurile de a gândi pe care le creează cele două liste. Lista cu lucruri de făcut nu este nimic mai mult decât o listă cu dorințe. Lista cu lucruri care trebuie făcute este mai concentrată și mai concisă și funcționează ca un plan de acțiune într-o zi de

lucru. Te va forța să îți evaluezi constant sarcinile și să faci o diferență între „ce ar fi frumos să fac” și „ce trebuie neapărat făcut”.

La asta se referă de fapt întregul concept de gestionare a timpului: să faci ce trebuie făcut. Dar, de-a lungul anilor, gestionarea timpului a devenit altceva.

Nu ai timpul necesar să îți gestionezi timpul. Asta înghite timp. Timpul petrecut gestionând timpul este un timp care ar trebui să fie petrecut făcând alte lucruri, de exemplu, făcând acele lucruri care trebuie terminate.

Toată lumea ar trebui să uite de gestionarea timpului și să se concentreze în schimb pe gestionarea priorităților. Când se fac lucrurile corecte, timpul își vede de treaba lui.

Problema este că nu sunt clar stabilite prioritățile. Recunoaște și tu: dacă cel mai important lucru este făcut, ce altceva mai contează? Secretul este să știi care este cel mai important lucru.

*Când prioritățile sunt clare, este ușor să iei decizii.*

– ROY DISNEY

Deci care este lucrul cel mai important care trebuie făcut în afacerea în care te afli? Știi măcar care este? Dacă nu, înseamnă că irosești timp, energie și bani. Fiecare individ care lucrează în această afacere trebuie să știe care este cel mai important lucru care trebuie făcut în fiecare zi.

„Dar, Larry, și acele lucruri și altele trebuie toate făcute.” Asta este problema. Multe lucruri ar trebui făcute și totuși puține din câte trebuie neapărat sunt chiar făcute. Ce trebuie făcut? Ce *trebuie* cu adevărat făcut? Nu am spus

„ar trebui făcut” sau „ar fi frumos dacă ar fi făcut”. Am spus „trebuie neapărat făcut”.

Imediat ce știi ce trebuie făcut, treci la treabă! E foarte simplu. Doar fă ce trebuie făcut neapărat. Nu am spus că ar trebui să faci doar asta, dar am spus să o faci. Fă asta întâi. Nu face nimic altceva până nu ai terminat. Chiar dacă ai o cantitate enormă de lucruri pe care ai vrea și ar trebui să le faci, tu fă ceea ce trebuie făcut neapărat.

Și chiar dacă este singurul lucru pe care îl faci toată ziua, o să fie mai bine pentru tine simplul fapt că l-ai făcut.

Atât de simplu este! Cunoaște-ți prioritățile!

## **Fiecare slujbă are prioritățile ei**

Prioritatea unui agent de vânzări este să vândă. Ce presupune să faci o vânzare? Să vorbești cu clienții. În mod normal nu poți vinde ceva dacă nu îi ceri cuiva să cumpere. Asta înseamnă că cel mai important lucru pe care orice vânzător trebuie să îl facă este să vorbească cu clienții și să îi convingă să cumpere. Au vânzătorii altceva de făcut? Bineînțeles că da. Trebuie să își completeze hârtiile, să predea comenzile, să-l sune pe client și să verifice dacă totul a decurs cum trebuie, și așa mai departe. Toate aceste lucruri ar trebui făcute. Și vor fi făcute. Însă doar imediat după ce lucrul care trebuie neapărat făcut este făcut.

Jobul fiecărei persoane presupune o mulțime de lucruri care trebuie făcute în fiecare zi. Înțeleg asta. Problema este că ajungem să facem ce am vrea să facem, iar lucrul care trebuie neapărat făcut nu pare să se mai realizeze. De ce? Nu a fost timp destul.

Prostii! Întotdeauna e timp destul să faci lucrul care trebuie făcut. De aceea lista cu lucruri care trebuie făcute este atât de importantă. Te va ajuta să îți stabilești prioritățile și să realizezi ce este vital pentru a avea succes.

## **Am devenit spectatori în loc de executanți**

Oamenii nu mai sunt condiționați să lucreze. Sunt condiționați să urmărească cum lucrează alții. Am devenit cu toții maștri ai observării. E mai ușor să te uiți la televizor la *Friends (Prietenii tăi)* decât să ai un prieten sau să fii prietenul cuiva. E mai ușor să vezi cum se angajează alți oameni prin intermediul emisiunii *The Apprentice (Ucenicul)* decât să te apuci să-ți cauți o slujbă. E mai ușor să fii un mare ratat care stă degeaba și se uită la emisiunea *The Biggest Loser (Cel mai mare ratat)* decât e să îți miști fundul și să te apuci de slăbit. E mult mai distractiv să te uiți la televizor cum își zugrăvește cineva sufrageria decât este să o faci tu însuși. E chiar și mai ușor să te uiți la televizor ca să vezi cum își disciplinează oamenii copiii apelând la o dădacă TV decât să îți disciplinezi tu însuși copiii. Așadar mai e de mirare că, atunci când venim la serviciu, ni se pare mai ușor să îi privim pe alții muncind decât să o facem noi înșine? Deși reprezintă o problemă socială care are implicații uriașe, în afaceri acest lucru ucide productivitatea și ne afectează pe toți.

## **Recompensăm lucrurile greșite**

Avem tendința să recompensăm oamenii ocupați fiindcă par ocupați și nu fiindcă își fac treaba. Un om care depune foarte puțin efort, dar reușește să facă totul, rareori este apreciat. Oamenii îl etichetează de regulă drept norocos sau spun că lucrurile bune i se întâmplă din senin. Și ce? Și ce dacă chiar e norocos? Și ce dacă chiar i se întâmplă lucruri bune? Care este diferența? Dacă își face treaba, merită toate laudele.

Recompensăm oamenii care vin la serviciu mai devreme, care rămân până târziu și sar peste pauza de prânz, totul în numele reușitei. Eu nu aș face asta. Dacă un angajat nu își poate da seama cum să își termine treaba în numărul de ore în care este plătit să muncească, probabil că pierde vremea când ar trebui să muncească. Nu uita că nu contează câte ore investești în muncă, ci câtă muncă investești în acele ore.

Crezi că vreau să spun că nu ar trebui să vii mai devreme niciodată, să rămâi până târziu sau să sari peste pauza de prânz? Nici gând. Uneori faci orice pentru a-ți termina treaba. Dar, de obicei, o treabă poate fi terminată în numărul de ore pentru care ești plătit. Nu recompensa un om pentru că este obsedat de muncă. Nu e deloc sănătos și transmite un mesaj eronat atât celui obsedat de muncă, cât și celorlalți angajați.

## **Tolerăm performanțele slabe**

Ca manager, ți se pare mai simplu să închizi ochii și să ignori o problemă decât să îți faci timp să o rezolvi. Mare lucru dacă întârzie cineva! Nu merită să îl raportezi și nici măcar să vorbești cu el despre asta. De ce să îl bați

la cap? Pentru că întârzie. Este plătit să vină la timp, nu să întârzie.

Dragi manageri, hai să clarificăm un lucru: dacă acceptați performanțele slabe sau treceți lucrurile cu vederea, sunteți la fel de vinovați ca angajatul în cauză. Sunteți vinovați prin asociere. Vinovați pentru că ați acceptat. Și șeful vostru ar trebui să vă tragă la răspundere pentru asta. Dacă nu o face, atunci și el este vinovat. A devenit complice la acest delict al slabei performanțe.

## **Nu-i învățăm pe oameni cum să fie angajați eficienți**

Comaniile petrec mai mult timp disciplinându-și angajații ineficienți, fiindcă și-au făcut greșit treaba, decât își petrec învățându-i cum să își facă treaba corect. Majoritatea companiilor nu au un buget alocat pentru instruirea angajaților, nu își rezervă timp să îi educe, nu oferă nicio instruire cu excepția îndemnului: „Asta e treaba ta, fă-o!”

## **Nu creăm un mediu care promovează munca**

Birourile sunt aglomerate și dezorganizate. Ușile din față și din spate au devenit zone de fumat. Vinerea, poți să te îmbraci ca un boschetar, fiindcă e „ziua când ne îmbrăcăm lejer”. Camera de relaxare este mereu plină de torturile rămase după sărbătorirea zilei de naștere a unuia sau a altuia. Oamenii mănâncă chiar la biroul lor.

Birourile nu mai reprezintă locuri unde se muncește. Au ajuns să arate ca niște locuri unde se adună leneșii să petreacă.

## **Așteptările sunt mici; standardele sunt și mai mici**

Am o prietenă care administrează departamentul de încălțăminte al unui magazin cu produse de lux. De curând mi-a spus că cea mai mare provocare a fost să-i convingă pe oameni să vină la muncă, iar când vin, este atât de fericită că are în jur niște ființe cu trupul cald care mai și lucrează, încât nu spune aproape nimic despre performanță. Chiar mi-a povestit despre un angajat care, în a doua zi de muncă, s-a dus în pauza de prânz și nu s-a mai întors. A apărut după trei zile și a fost uimit că fusese concediat.

Angajații au o performanță slabă pentru că nimeni nu se așteaptă de la ei să se descurce. Șefii sunt fericiți doar fiindcă îi văd venind la muncă, așa că modul în care îi tratează pe clienți, felul în care vând sau în care lucrează unii cu alții sau dacă învață linia de produse a companiei nu prea contează.

Standardele sunt mai mici decât așteptările. Când nu te aștepți la prea mult, nici nu primești prea mult. Când nu primești prea mult vreme îndelungată, standardul performanței scade.

Ai fost vreodată la un restaurant excelent care, în timp, a ajuns să fie preferatul tău? Mergeai acolo destul de des. I s-a dus vestea și curând nu mai puteai nici măcar să îți faci rezervare acolo. Apoi, într-o zi, pur și simplu te-ai trezit că



nu mai era la fel de bun ca înainte. Serviciul era mai lent, paharul cu apă era puțin murdar, iar mâncarea nu mai era chiar așa de bună. Nu erai tu prea fericit, dar ți-ai dat seama că toți putem avea o zi proastă, așa că te-ai întors după câteva săptămâni, dar tot nu mai era ca înainte. Ai mai încercat o dată. O lună mai târziu, ai trecut cu mașina pe acolo și ai văzut că erau patru mașini în parcare. Două luni mai târziu, ai văzut că, în fața clădirii, era un semn cu DE ÎNCHIRIAT. Cum s-a întâmplat? Într-o zi, un manager a trecut cu vederea o greșală. Nu a corectat-o, fiindcă era prea ocupat sau nu se simțea bine sau pur și simplu nu merita să înceapă o dispută. Așa că angajatul a scăpat cu o performanță mai puțin decât excelentă. Alți câțiva angajați au observat că primul tip nu intrase în bucluc pentru neglijența lui și au dedus că era în regulă să procedeze la fel. Managerul nu se plângea, iar clienții nu spuneau nimic. În acel moment, performanța slabă a devenit standardul. E posibil ca managerul să fi menționat asta angajaților și se poate ca răspunsul lor să fi fost că primul tip scăpase deși se purtase la fel, așadar care era problema? Indiferent cum au stat lucrurile, situația nu a fost rezolvată și excelența s-a transformat în mediocritate. Cât ai clipi, toată lumea s-a trezit șomeră.

O mică scăpare și vaporul se scufundă. Exagerez? Poate că da... poate că nu. Durează ceva timp, asta este cert. Dar organizațiile, care refuză să accepte performanțe slabe la orice nivel și care își fac timp să rezolve orice scăpare în serviciu, se descurcă bine indiferent de condițiile economice. Prosperă în ciuda tuturor lucrurilor, doar pentru că se așteaptă să primească, cer și oferă excelență la toate nivelurile.

Este chiar așa de greu de realizat? Normal că este. De aceea sunt așa de puțini cei care reușesc. Dar este ceea ce ai fost angajat să faci și ceea ce ești plătit să faci zilnic. Dacă nu o faci, înseamnă că furi bani de la angajator, fiindcă nu oferi ceea ce te-a plătit să faci. Cu alte cuvinte...

## **Ești un hoț!**

„Poftim? Cum îndrăznești să mă faci hoț? Nici măcar nu mă cunoști!”

Ba da. Deși nu te-am întâlnit vreodată, te cunosc destul de bine cât să îți spun că furi în fiecare zi.

Deși probabil nu furi bani din casa de marcat și nici nu deturnez fonduri dintr-un contract important, nu șterpelești agrafe de birou și post-it-uri, îți pot garanta că ești un hoț josnic și de joasă speță. De fiecare dată când nu dai tot ce poți, furi. Furi de la compania ta, fiindcă te plătește să dai tot ce poți. Furi de la colegii tăi, fiindcă ei trebuie să îți preia munca. Furi de la clienții tăi, fiindcă ei plătesc prețul întreg ca tu să dai tot ce ai mai bun. Mai presus de orice, furi de la tine.

Răspunde sincer la aceste întrebări:

*Îți prelungești conștient pauza de cafea și de prânz  
mai mult decât trebuie?*

*Când lucrezi la un proiect, se întâmplă să dai mai  
puțin decât tot ce poți?*

*Spui vreodată o minciună despre cât de ocupat ești,  
când de fapt pierzi vremea?*

*Te faci vinovat de a le fi oferit vreodată clienților un serviciu mai puțin decât excelent?*

*Alegi vreodată calea „ușoară” în locul celei „dificile”?*

*Ai anunțat vreodată că ești bolnav când de fapt voiai o zi liberă?*

Dacă răspunzi „da” la măcar una dintre aceste întrebări, atunci ești un hoț. Și cum toți suntem vinovați de unele dintre aceste delikte din când în când, dacă le trecem cu vederea pe oricare dintre ele, acest lucru va duce la formarea obiceiului de a tinde spre mediocritate în loc de excelență.

Crezi că nu observă nimeni? Asta nu contează. Fiindcă, chiar dacă nimeni nu observă, tu vei ști totuși. Vei ști că nu ai făcut tot ce ai putut. Vei ști că ești plătit pentru un efort pe care nu l-ai depus. Și, eventual, vei suferi consecințele. Vor apărea sentimentul de vină, rachiuna, evaluările slabe și multe altele. Dar mai ales nu te vei simți bine cu tine, pentru că nu ai dat tot ce ai mai bun. Acest lucru îți va afecta stima de sine și, în final, performanța.

## „Deci care este soluția?”

Luați de citiți, dragi frați și surori!

### Lista scurtă a lui Larry despre cum să muncești:

- *Nu te mai minți pe tine și pe ceilalți, spunând cât de mult muncești.*
- *Lucrează mai rapid, mai inteligent și mai serios. Rămâi ocupat. Găsește-ți lucruri de făcut.*
- *Oprește-te uneori în timpul zilei și întreabă-te: contează acest lucru? Contribuie la bunăstarea generală a companiei? Chiar fac ceva sau doar pierd timpul?*
- *Nu tolera vreodată o performanță slabă; nici din partea ta, nici dintr-a celorlalți.*
- *Creează un mediu curat și organizat care să încurajeze munca.*
- *Așteaptă-te la tot este mai bun din partea tuturor.*
- *Învață-ți angajații cum să fie muncitori eficienți.*
- *Gestionează-ți prioritățile, nu timpul.*
- *Află ce trebuie făcut neapărat și apoi apucă-te de lucrul respectiv.*
- *Nu te bloca niciodată în lucrurile care ar trebui făcute, care „ar fi frumos dacă le-ai face” sau în cele ușor de făcut.*
- *Este destul timp pentru a face ce trebuie.*

*Oportunitatea pe care o pierd cei mai mulți oameni e îmbrăcată în salopetă și arată ca munca.*

– THOMAS A. EDISON

## CAPITOLUL 2

# Succesul este simplu

---

**Succesul e ceva simplu.** Poate că nu pare mereu așa, dar îți promit eu că este. Mă îndoiesc că ți s-a spus asta în copilărie. Probabil că ți s-a spus că succesul este ceva complicat. A fost o minciună. După cât timp am petrecut documentându-mă cu privire la succes și după ce am trăit conform principiilor învățate pe parcurs, tot nu am descoperit ceva care să fie chiar atât de complicat. Când citesc biografiile celor mai de succes oameni care au existat, văd că niciunul nu a urmat vreun plan complicat pentru a obține succesul. Succesul chiar nu este complicat.

Și totuși cu toții ne dorim să fie. Poate îți zici: „Eu nu! Eu vreau să fie simplu. Mi-ar plăcea ca succesul să fie simplu”. Și asta e o minciună. Nu îți dorești asta cu adevărat. Poate spui asta și poate chiar crezi asta, dar nu îți dorești. Vrei să fie complicat ca să ai o scuză pentru că nu te descurci. Și dacă îi poți convinge și pe ceilalți că succesul este complicat, atunci te vor ierta că nu te descurci.

Să ne înțelegem: nu există nicio scuză pentru faptul că nu te descurci. Și nu te voi ierta pentru asta. Poate o vor face alții, dar eu nu; fiindcă eu știu mai bine. Așa cum o știe orice persoană de succes. Viața și afacerile sunt extrem de simple. Nu ușoare, ci simple. Este o mare diferență. Succesul nu este niciodată ușor. Dacă era, ar fi existat mult mai mulți oameni de succes în lume. Succesul este greu. Vine după muncă asiduă, după concentrare, după ce devii expert și după ce dai dovadă în mod constant de excelență, disciplină, cunoștințe și multe altele. Aceste concepte nu sunt complicate; sunt niște idei simple care necesită însă o muncă asiduă.

## Vești bune

Înțelegi lucrurile complicate. Am întâlnit foarte puțini oameni care nu le înțeleg. Oamenii își găsesc o slujbă. Apoi, într-un fel sau altul, învață cum să își facă treaba. Învață să folosească casa de marcat, calculatorul și cum să facă orice ține de slujba lor. Din momentul în care au învățat toate astea, încep să sară peste lucrurile simple, cum ar fi să vină la timp la muncă sau chiar să vină la muncă. Nu îi tratează pe ceilalți cu respect. Nu sună niciodată înapoi. Nu ajung la întâlniri, și așa mai departe. Mereu o dăm în bară cu lucrurile simple. Mă repet? Sper că da. Nu pot să iert astfel de lucruri. M-am săturat de oamenii care se plâng despre cât de proastă este afacerea în care sunt implicați, când adevărul este că:

*Afacerea nu este proastă.  
Oamenii pur și simplu nu știu cum  
să lucreze în cadrul ei.*

## Nu există secrete

Speakerilor, trainerilor și autorilor le place să îți spună că trebuie să afli niște secrete ca să obții succesul. Când te-au convins că există secrete pentru a avea mai mult succes, pentru a vinde mai bine sau pentru a fi bogat, te vor convinge că doar ei știu aceste secrete. Dacă îi vei plăti, îți vor spune și ție aceste secrete. Ce înșelătorie! Acestor oameni ar trebui să le fie rușine. (Și nu pentru că încearcă să îți vândă ideile, fiindcă avem cu toții acest drept. Eu mi-am vândut ideile când ai cumpărat această carte, așa că nu am nicio problemă cu vânzarea ideilor.) Ar trebui să le fie rușine pentru că spun că există secrete ca să ai mai mult succes. Nu există secrete. Nu există informații noi. Lucrurile necesare ca să ai succes în ziua de azi sunt aceleași cu lucrurile care au fost necesare ca să ai succes în orice vremuri. Am descoperit că există doar câteva idei bune în întreaga lume. Le știi deja. Le-ai auzit toată viața. Uite câteva dintre principalele chei pentru dobândirea unui succes mai mare:

*Asumă-ți răspunderea.*

*Lucrurile se schimbă, așadar fi flexibil.*

*Muncește inteligent și dedicat.*

*Servește-i bine pe ceilalți.*

*Fii drăguț cu ceilalți.*

*Fii optimist.*

*Stabilește-ți obiective; aspiră la ceva mai bun.*

*Rămâi concentrat.*



*Continuă să înveți.*

*Devino expert în ceea ce faci.*

*Ai încredere în instinct.*

*Dacă ai dubii, acționează.*

*Câștigă tot ce poți. Economisește tot ce poți.*

*Oferă tot ce poți.*

*Bucură-te de tot ce ai.*

*Mai presus de toate, nu te complica!*

Ai descoperit vreun secret în lista mea? Sper că nu. Dar ce ne mai dăm în vânt după micile noastre secrete! Oamenii sunt în stare să cheltuiască o grămadă de bani ca să afle un secret! Tocmai am verificat site-ul Amazon.com și am găsit că există peste 39.000 de cărți care conțin în titlu cuvântul „secrete”. Chiar există atât de multe secrete?

Există aproape 1.800 de cărți despre secretele succesului. Mai este de mirare că oamenii nu se descurcă? Sunt confuzi! Succesul nu este un secret; nu a fost niciodată. Există doar câteva idei foarte bune și niciuna dintre ele nu este un secret. Tocmai ți le-am spus, și lista mea nu a ocupat nici măcar o pagină întreagă, cu atât mai puțin 1.800 de cărți.

Există peste cinci sute de cărți despre secretele serviciului de relații cu clienții. Ce-ai zice să încerci asta: fii drăguț! E oare mult mai complicat de atât? Nu asta căutăm cu toții? Pe cineva care să ne ia banii și să fie drăguț cu noi?

Există peste șase sute de cărți despre secretele vânzării. Ce zici de asta: întreabă! Este acesta un secret în

domeniul vânzărilor? Trebuie să fie, fiindcă există peste șase sute de cărți scrise despre acest mare secret.

Există aproape șapte sute de cărți despre secretele leadershipului. Poți găsi secretele leadershipului din perspectiva lui Attila Hunul, Moș Crăciun, Billy Graham, Iisus, Hitler, Reginei Elisabeta, Sfântului Pavel, Harry Potter, călugărilor benedictini, serialului *Star Trek* și *Bibliei*. Fiecare lider militar atestat pare să aibă niște secrete de împărtășit, plus majoritatea liderilor religioși și a președinților de state. Există cărți care vorbesc despre cele șapte secrete, cele unsprezece secrete și cele patru secrete. Hotărâți-vă, oameni buni! Câte secrete despre leadership există? Uite o idee: fii un lider. Ieși în fața oamenilor tăi și oferă-le un lucru pe care să-l urmeze; fii liderul lor!

## Oprește nebunia!

Nu lăsa pe nimeni să îți spună că succesul în orice privință, fie în viață, fie în afaceri, este complicat. Folosește-ți mințile. Când începe să pară complicat, oprește-te. Oprește-te și analizează ce faci. Întreabă-te de ce pare atât de greu. Întreabă-te dacă nu există o cale prin care să scapi de niște etape din acest proces. Întreabă-te dacă ceea ce faci este doar să-ți menții ocupația sau dacă te apropii într-adevăr de obiectivele tale. Întreabă-te dacă Moș Crăciun sau Harry Potter chiar au multe să te învețe.

Eu nu mă complic. Chiar deloc. În această carte îți voi spune ce gândesc, îți voi oferi câteva pagini cu motivul pentru care gândesc astfel, îți voi spune o poveste bună sau două, după care voi rezuma totul în câteva idei principale. Dacă o persoană nu își poate rezuma părerile despre

succesul în afaceri în câteva idei principale, atunci nu știe despre ce vorbește. Și te fraierește. Așadar nu fi fraier.

Ești destul de deștept încât să recunoști tâmpeniile atunci când le vezi. Ești destul de deștept încât să știi ce are sens și ce nu.

De aceea vreau să te avertizez cu privire la câteva lucruri care se suprapun în această carte, atunci când treci de la subiect la altul. Sunt doar câteva principii de viață esențiale care se vor repeta mult. Lucrurile necesare ca să ai succes în viață sunt aceleași cu lucrurile necesare ca să ai succes în afaceri. Funcționează în vânzări, în leadership și în serviciul relațiilor cu clienții, fie că ești angajat sau angajator. Ce este bun pentru portar este bun și pentru directorul general al companiei. Așadar vei vedea că principiile mele de bază se repetă de la un subiect la altul. Nu spune: „Tipul ăsta se repetă întruna”. Știu că o fac. Deja ți-am spus că nu consider să fie atât de greu ceva din toate acestea, deci cam ce ai crede dacă ți-aș oferi sute de concepte diferite pentru fiecare subiect? Totul se rezumă la câteva idei simple care vor funcționa pentru oricine, oricând și în orice situație.

## **Ecuția simplă pentru succesul în afaceri**

Particip la aproximativ o sută de conferințe și întâlniri de afaceri în fiecare an. Aceste întâlniri abundă în adunări generale, prânzuri și banchete. Uneori, organizarea acestor întâlniri costă sute de mii de dolari. Fiecare dintre aceste întâlniri are un scop: să dezvolte afacerea. Îmi place să vorbesc în deschiderea acestor întâlniri doar ca să mătur cu

totul această concepție greșită. Îmi place să încep, spunând că afacerea respectivă nu se va dezvolta datorită întâlnirii. Afacerile nu se dezvoltă de la sine și, cu siguranță, nu o vor face datorită unei întâlniri. Afacerea se dezvoltă doar când oamenii implicați în afacere evoluează.

Aceasta este ecuația.

*O afacere se dezvoltă atunci  
când oamenii implicați în ea  
evoluează.*

Această simplă ecuație este valabilă pentru orice domeniu de afaceri.

*Vânzările devin mai bune abia atunci când agenții  
de vânzări devin mai buni.*

*Serviciul de relații cu clienții devine mai bun abia  
atunci când oamenii care îl oferă devin mai buni.*

*Angajații devin mai buni imediat ce managerul lor  
devine mai bun.*

*Totul în viața ta va fi mai bine atunci când tu vei fi  
mai bine și nimic nu va fi mai bine până când tu nu  
vei fi mai bine.*

Vezi cât este de simplu?

**Lista scurtă a lui Larry despre cum să nu te complici:**

- *Dacă începe să pară complicat, oprește-te și reevaluează. Există o cale mai simplă; găsește-o!*
- *Nu îi mai asculta pe cei care vor să complice lucrurile.*
- *Pune rapid în practică ideile simple.*
- *Nu există „secrete” ca să ai mai mult succes.*
- *Devino mai bun și lucrurile din jurul tău vor deveni mai bune.*
- *Lucrurile necesare ca să ai succes în viață sunt aceleași cu lucrurile necesare ca să ai succes în afaceri.*