

РОЗДІЛ 1

СТАНЬТЕ ЧЛЕНОМ КЛУБУ

*Усе вирішують взаємини. Усе на світі існує лише у зв'язку з чимось іншим.
Ніщо не існує в ізоляції. Годі вдавати, що ми особистості,
які можуть жити незалежно одна від одної.*

Маргарет Вітні

«Боже, як же я сюди потрапив?» — неодноразово питав я себе як першокурсник Гарвардської школи бізнесу.

Я не мав жодного досвіду в бухгалтерській чи фінансовій справі. Озираючись довкола, я бачив цілеспрямованих молодих хлопців та дівчат, які вже мали свої перші наукові ступені у сфері бізнесу. Вони здобули досвід роботи з цифрами та таблицями у найкращих компаніях на Уолл-стріт. Більшість з них походила із заможних сімей з довгими родоводами, а їхні імена супроводжувалися римськими цифрами. Звичайно, я почувався ніяково.

Як міг хлопець із робітничої родини, зі ступенем бакалавра гуманітарних наук і кількома роками досвіду на звичайному заводі конкурувати з чистокровними нащадками родин Маккінзі та Голдман Сакс, які, здавалося, ще з пелюшок зналися на бізнесі?

Цей рік став визначальним у моїй кар'єрі та у моєму житті.

Я виріс у невеличкому містечку сталеварів і шахтарів Янгстаун, що розташоване на південному заході штату Пенсильванія. Місцевість була такою сільською, що з ганку нашої скромної оселі навіть не було видно сусідських будинків. Мій батько працював на металургійному заводі, а у вихідні підробляв на будівництві. Мати прибирала у будинках лікарів та адвокатів у сусідньому містечку. Мій брат втік від життя у провінції і подався до

армії. Сестра вийшла заміж і покинула місто ще у старших класах школи, коли я тільки починав ходити.

Коли я вступив до Гарвардської школи бізнесу, до мене повернулися усі страхи дитинства. Річ у тім, що, хоча в нас не було достатньо грошей, мої батько та мати вирішили подарувати мені ті можливості, яких були позбавлені мій рідний брат та зведена сестра. Батьки докладали чималих зусиль і жертвували всім, аби я отримав ту освіту, яку могли дозволити собі лише діти з багатих родин. Я згадав ті дні, коли моя мати забирала мене з приватної школи на нашому старому авто, в той час як інші діти сідали у лімузини та BMW. Їхні жорстокі знущання над нашим авто, моїм синтетичним одягом та кросівками, що були підробкою фірми *Docksiders*, кожного дня нагадували про моє становище у суспільстві.

Зміцнивши мою рішучість та прагнення до успіху, цей досвід неабияк допоміг мені. Він відкрив мені очі на той факт, що існує чітка межа між «мати» і «не мати». Він сповнив мене ненавистю до бідності. Серед своїх однокласників я почувався чужим. З іншого боку, усі ці відчуття змусили мене працювати наполегливіше, ніж будь-хто інший у моєму оточенні.

Я переконався, що саме наполеглива праця допомогла мені вступити до Гарвардської школи бізнесу. Але була ще одна річ, яка вирізняла мене з-поміж інших і давала мені певну перевагу. Здавалося, ще до приїзду в Кембридж я знав те, чого не розуміли мої однокурсники.

Ще дитиною я влаштувався на роботу у гольф-клуб, де носив ключки за багатими домовласниками та їхніми дітьми, що жили в заможному сусідньому містечку. Моя робота часто наштовхувала мене на роздуми, чому одні люди досягають успіху, а інші — ні. Тоді я зробив для себе відкриття, яке змінило мій світогляд.

Носячи сумки з ключками по лем, я спостерігав за тим, як люди, що досягли кар'єрних висот, про які мої батьки не могли навіть мріяти, допомагали один одному. Вони шукали один одному роботу, вкладали час та гроші в ідеї, які з'являлися у них, і допомагали влаштовувати дітей приятелів

у найкращі школи, шукали для них практику у відомих компаніях і, зрештою, знаходили для них найпрестижніші вакансії.

Я на власні очі бачив, як успіх породжує успіх, а багаті стають *ще* багатшими. Їхнє коло друзів та знайомих було найважливішою складовою успіху. Я зрозумів, що бідність — це не лише брак фінансових ресурсів, це також відокремленість від певного кола людей, які можуть допомогти реалізувати себе.

Мені спало на думку, що життя, як і гольф, є у певному сенсі грою, а люди, які знають її правила, грають найкраще і домагаються успіху. Головне правило життя, що має безпрецедентну силу, полягає в тому, що людина, яка контактує з правильними людьми і розумно використовує свої зв'язки, може стати членом «клубу» незалежно від того, носила вона ключки полем чи ні.

Це усвідомлення змусило мене зробити ще деякі висновки. Я зрозумів, що для досягнення мети розум, талант і походження насправді мають невелике значення. Звичайно, вони важливі, але від них не буде жодної користі, якщо ви не засвоїте одну річ: самому досягти успіху неможливо.

На щастя, я палав бажанням досягнути чогось у житті (правду кажучи, боявся, що це мені не вдасться). У іншому випадку я б, напевно, стояв осторонь та спостерігав за життям інших, як і багато хто з моїх друзів, які теж працювали у гольф-клубі.

Про неймовірну силу людських стосунків я вперше довідався від місіс Поланд. Керол Поланд була дружиною власника великого деревообробного заводу у нашому містечку, а її син Бретт був моїм ровесником та другом. Вони ходили у нашу церкву. У той час мені дуже хотілося бути схожим на Бретта (він був чудовим спортсменом, багатим, усі дівчата про нього мріяли).

У гольф-клубі я носив ключки місіс Поланд. Як не дивно, я так про неї дбав, що навіть ховав її сигарети. Я робив усе, аби вона здобувала перемогу в кожному турнірі. Уранці, перед змаганнями, я прогулювався полем і відзначав для себе найважчі місця. Я перевіряв швидкість, з якою м'ячик котився по траві. Незабаром місіс Поланд почала здобувати перемоги одна за одною. Кожного разу під час жіночих турнірів я стільки для неї

робив, що вона почала хвалити мене перед своїми друзями. Незабаром мною почали цікавитися й інші гравці.

Я був готовий проходити тридцять шість лунок за день, аби тільки мене взяли на роботу. Звичайно, я ставився до свого керівника в клубі так, ніби він був королем. Уже в перший рік роботи мене визнали найкращим з персоналу, що дало мені можливість прислужувати Арнольду Палмеру, який приїжджав у наше містечко для участі у змаганнях. Колись Арні також носив ключки у клубі *Latrobe Country Club*, а нині став власником гольф-клубу. Я дивився на нього як на ідола. Він був живим доказом того, що успіх у гольфі, як і в житті загалом, не має нічого спільного із соціальним статусом людини. Уся справа полягала в наближенні до «клубу» (звичайно, не можна відкидати талант, принаймні у випадку Арні). Одні домагаються цього наближення через своє походження чи гроші, інші, як Арнольд Палмер, — завдяки тому, що досягають фантастичних результатів у своїй справі. Я знав, що мої переваги — це ініціатива та цілеспрямованість. Арні став для мене доказом того, що минуле — це не завжди пролог до майбутнього.

Протягом кількох років я фактично був членом родини Поланд, проводячи з ними свята і навідуючись до них майже кожного дня. Ми з Бреттом були нерозлийвода, я любив його сім'ю, як свою рідну. Місіс Поланд познайомила мене зі всіма членами клубу, які могли б мені допомогти, а коли вона бачила, що я занепадав духом, то була першою, хто підтримував мене. Я допомагав їй на полі для гольфа, а вона на знак вдячності за мої зусилля і турботу про неї допомагала мені в житті. Вона дала мені звичайний, але змістовний урок про силу щедрості. Якщо ти допомагаєш іншим, вони також тобі допоможуть. Цей вічний принцип люди стали називати «взаємодопомогою». Для мене він означав турботу. Ми піклуємося один про одного, тому намагаємося зробити все, аби життя тієї чи іншої особи стало приємнішим.

Завдяки цьому уроку ще під час першого семестру навчання у Гарвардській школі бізнесу я зрозумів, що її студенти, налаштовані на гостру конкуренцію та індивідуалізм, живуть неправильно. Успіх у будь-якій галузі, а тим більше у бізнесі, залежить від роботи з людьми, а не проти них. Навіть долари і центи не можуть змінити один непорушний факт: бізнес — це справа людей, і саме люди все в ньому вирішують.