

[ДЛЯ БИЗНЕСА  ДЛЯ ЖИЗНИ]

ДЖОРДЖ СОРОС

и другие...

о коррупции,
власти
и безупречности



РИПОЛ
КЛАССИК

Москва • 2011

УДК 82-84
ББК 94.8
Д42

Составитель С. М. Макаренков

Д42 Джордж Сорос и другие... о коррупции, власти и безупречности / [сост. С. М. Макаренков]. — М. : РИПОЛ классик, 2011. — 192 с. — (Для бизнеса, для жизни).

ISBN 978-5-386-03056-8

Перед вами уникальный сборник высказываний выдающихся бизнесменов, финансистов, политиков на тему коррупции, власти и безупречности. Их опыт, знания, талант, сконцентрированные в хлестких, легких и просто умных мыслях и замечаниях, несомненно вдохновят вас на новые проекты и начинания, помогут решить многие проблемы и по-новому взглянуть на ваш бизнес.

**УДК 82-84
ББК 94.8**

Published in 2003 by
ASC Publishers Limited
38 Soho Square, London
W1D 3HB, with the title
Talking Shop
© ASC Publishers Ltd., 2003
© ООО Группа Компаний
«РИПОЛ классик», 2011

ISBN 978-5-386-03056-8

【ДЛЯ БИЗНЕСА —  — ДЛЯ ЖИЗНИ】

От издательства

5

Искусство ведения современного, эффективного бизнеса требует от его владельца не только трудолюбия и желания заработать, не только кипучей энергии и незаурядного предпринимательского таланта, но и глубоких знаний в самых разных областях человеческой деятельности. Современный бизнес-менеджер должен быть прежде всего лидером, способным грамотно управлять работой предприятия и финансовыми потоками, уметь вести переговоры с партнерами, видеть перспективы развития, быть наконец тонким психологом.

Книги серии «Для бизнеса, для жизни» как раз и задуманы для того, чтобы помочь предпринимателям любого ранга (как, впрочем, и тем, кто только собирается начать свое дело) лучше понять природу бизнеса, найти достойное применение своим способностям, вдохно-

От издательства

виться на новые идеи и креативные решения. В этих сборниках цитат мы собрали для вас мысли сотен незаурядных людей, прошедших свой путь к признанию и успеху. Прислушайтесь к их словам, воспользуйтесь их опытом — и уверенно двигайтесь к поставленным целям.

Помимо книги, которую вы держите в руках, в серию «Для бизнеса, для жизни» вошли сборники цитат, посвященные следующим темам:

- Идеи и креативность;
- Инвестиции и фондовая биржа;
- Проигрыш, успех и репутация;
- Жадность, конкуренция и налоги.

Безупречность

7

Идеальные числа, как и идеальные люди, встречаются редко.

Рене Декарт (Rene Descartes, 1596—1650), французский философ и математик // Цитата из книги *Как математические круги становятся квадратами* (H. Eves, *Mathematical Circles Squared*, 1972).



Безупречность может стать фетишем.

Бернард Лич (Bernard Leach, 1887—1979), английский горшечник // *Сложная задача гончара* (*The Potter's Challenge*, 1976).



Безупречность

Ошибочная уверенность в собственной непогрешимости — или в том, что, если вы поступите правильно, то всё и всегда будет в полном порядке, — заставляет нас сопротивляться изменениям и страшиться неудачи... вы предпочитаете закрыть глаза на свое несовершенство, но не признавать ошибочности своих действий. Чем больше люди пройдут через эти открытия, тем лучше.

Эстер Дайсон (Esther Dyson, 1951), американская предпринимательница и консультант правительства // Интервью, *Reason Magazine* (November 1996).



Безупречно спланированной схемы достигают только организации на грани краха.

Норткот Паркинсон (C. Northcote Parkinson, 1909—1993), английский ученый-политолог и писатель // *Закон Паркинсона: стремление к прогрессу* (*Parkinson's Law: The Pursuit of Progress*, 1958).



Только неутолимое стремление к недосыгаемому совершенству придает смысл нашей жизни на этой бесполезной планете.

Логан Пирселл Смит (Logan Pearsall Smith, 1865—1946), английский эссеист и критик // «Искусство и литература», *Раздумья* («Art and Letters», *Afterthoughts*; 1931).



С окружением, требующим безупречности, вряд ли будет просто. Но стремление к безупречности всегда положительно сказывается на прогрессе.

Томас Уотсон-младший (Thomas J. Watson, Jr., 1914—1993), американский бизнесмен, главный исполнительный директор IBM // *Бизнес и его идеалы* (*Business and its Beliefs*, 1963).



Бюрократия

10

Как бы много людей ни жаловались на бюрократию, было бы наивной иллюзией подумать, что постоянную административную работу можно выполнить как-то иначе, не прибегая к служащим, работающим в офисе. Выбор заключается лишь между бюрократией и дилетантством в области администрирования.

Макс Вебер (Max Veber, 1864—1920), немецкий экономист и социолог // Цитата из книги *Экономика и общество* (*Economy and Society*, 1968; Guenther Roth and Claus Wittich, eds.).



Коррупция, власть и безупречность

Героическая роль лидеров отрасли заключается в том, чтобы отказаться от излишнего управления бизнесом. Добиться этого могут лишь руководители бизнеса на самом верху.

Торстейн Веблен (Thorstein Veblen, 1857—1929), американский экономист и социолог // *Теории предприятия бизнеса (The Theory of Business Enterprise, 1904).*

Конфуций подчеркивал, что высшим идеалом морали и основой административной мощи следует рассматривать доброжелательность.

Жон-мин Ван (Zhong-Ming Wang), китайский автор, пишущий о бизнесе, ученый // «Менеджмент в Китае» («Management in China», *Management in Asia Pacific*, 2000; Malcolm Warner, ed.).

Бюрократия, безопасно для себя повторяя сегодня то, чем она занималась вчера, неизбежно начинает походить на огромный компьютер: если случается ошибка, этот компьютер продолжает ее дублировать бесконечно долго.

Барбара Тачмен (Barbara W. Tuchman, 1912—1989), американский историк // *Марш чудаков* (*March of Folly*, 1984).



Чисто бюрократический тип административной организации превосходит любую другую форму по точности, стабильности и дисциплине, а также по надежности.

Макс Вебер (Max Veber, 1864—1920), немецкий экономист и социолог // *Теория социальной и экономической организации* (*The Theory of Social and Economic Organization*, 1947; A. M. Henderson and T. Parsons, eds.).



Развитие современных форм административной организации в виде корпоративных групп во всех областях не имеет ничего общего с развитием и постоянным наращиванием бюрократического управления.

Макс Вебер (Max Veber, 1864—1920), немецкий экономист и социолог // *Теория социальной и экономической организации* (*The Theory of Social and Economic Organization*, 1947; A. M. Henderson and T. Parsons, eds.).



Капитализм... явно способствует развитию бюрократизма. При этом капитализм — самая рациональная экономическая основа для бюрократического управления, позволяющая создавать наиболее приемлемые формы административной организации.

Макс Вебер (Max Veber, 1864—1920), немецкий экономист и социолог // *Теория социальной и экономической организации* (*The Theory of Social and Economic Organization*, 1947; A. M. Henderson and T. Parsons, eds.).



Бюрократическое управление означает прежде всего осуществление контроля на основе знания.

Макс Вебер (Max Veber, 1864—1920), немецкий экономист и социолог // *Теория социальной и экономической организации* (*The Theory of Social and Economic Organization*, 1947; A. M. Henderson and T. Parsons, eds.).



Скорость, с которой бюрократия захватила почти каждое направление человеческой деятельности, не может не вызвать удивления, если задуматься об этом феномене.

Симона Вейль (Simone Weil, 1909—1943), французский философ и религиозный мыслитель // *Подавление и свобода* (*Oppression and Liberty*, 1955).



В бюрократии есть нечто такое, что не заслуживает воспевания ее в стихах.

Гор Видал (Gore Vidal, 1925), американский романист и критик // *Секс, смерть и деньги* (*Sex, Death, and Money*, 1968), предисловие.

Казначей вряд ли сможет добиться заметных успехов, если будет сам заниматься повседневным управлением магазинами.

Гарольд Вильсон (Harold Wilson, 1916—1995), премьер-министр Великобритании // Цитируется по материалам «Высказывания недели» («Sayings of the Week», *Observer* (London), March 18, 1984).

Власть

16

Власть развращает, а абсолютная власть развращает абсолютно.

Лорд Актон (Lord Acton, 1834—1902), британский историк // Из письма епископу Мэнделлу Крейтону (5 апреля 1887 г.).



Власть утомляет только тех, у кого ее нет.

Джулио Андреотти (Giulio Andreotti, 1919), премьер-министр Италии // Высказывание прозвучало в ответ на вопрос о том, как Андреотти так долго остается у власти. Цитата из еженедельника *Independent on Sunday* (London) (May 5, 1992).



Коррупция, власть и безупречность

Друг, обретший власть, — потерянный друг.

Генри Брукс Адамс (Henry Brooks Adams, 1838—1918), американский историк // *Образование Генри Адамса (Education of Henry Adams, 1907).*

Люди, находящиеся у власти, думают, что у них широкая душа и более широкие взгляды, недоступные другим, более слабым, и что они служат Богу, даже нарушая Его законы.

Джон Адамс (John Adams, 1735—1826), 2-й президент США // Из письма Томасу Джефферсону (2 февраля 1814 г.).

Власть — это не только то, что у вас действительно есть, но и то, что у вас есть по мнению вашего врага.

Сол Алински (Saul Alinsky, 1909—1972), американский активист профсоюзного движения // «Тактика», *Правила для радикалов (Tactics, Rules for Radicals, 1971).*

Мне разрешили 5 минут звенеть колокольчиком, пока все собирались. Это было начало моей власти.

Джеффри Арчер (Jeffrey Archer, 1940), английский романист и политик // Высказывание о школьном опыте. Цитата из газеты *Daily Telegraph* (London) (March 16, 1988).

Люди на высоких постах — трижды слуги: слуги своего господина или государства, слуги славы и слуги бизнеса.

Фрэнсис Бэкон (Francis Bacon, 1561—1626), английский философ и государственный деятель // «О великом месте», *Опыты* («Of Great place», *Essays*, 1597—1625).

Правит тот, у кого в руках вожжи.
Русская пословица.

Странное желание — стремиться к власти, но при этом любить свободу, или стремиться к власти над другими людьми, теряя власть над собой.

Фрэнсис Бэкон (Francis Bacon, 1561—1626), английский философ и государственный деятель // «О великом месте», *Опыты* («Of Great place», *Essays*, 1597—1625).

Люди, хоть раз пьяневшие от власти и получившие от этого хоть какую-то пользу, даже на один год не могут от власти отказаться. Они могут терпеть поражения, будучи у власти, но только во власти они ищут утешения.

Эдмунд Бёрк (Edmund Burke, 1729—1797), английский философ и политик // Из письма члену Национальной ассамблеи (19 января 1791 г.).

Отношения между нравственностью и властью очень тонкие. Ведь, в конце концов, власть без нравственности — это уже не власть.

Джеймс Болдуин (James Baldwin, 1924—1987), американский писатель // 4 ноября 1971 г. *Диалог* (*A Dialogue*, 1973).



Когда у людей нет авторитета, их права не уважают.

Джордж Бэнкрофт (George Bancroft, 1800—1891), американский государственный деятель и историк // «Рабочим Нортгемптона» («To the Workingmen of Northhampton», *Boston Courier*, October 22, 1834).



Вы всю жизнь несете на себе отпечаток чьего-то большого пальца.

Нэнси Бэнкс-Смит (Nancy Banks-Smith, 1929), английская журналистка // *Guardian* (London) (January 30, 1991).



Ему было все равно, куда едет машина, если на водительском месте был он сам.

Макс Бивербрук (Max Beaverbrook, 1879—1964), английский политик и владелец газеты // Высказывание о Ллоиде Джордже. *New Statesman* (June 14, 1963).

Получив власть, знайте, что когда-нибудь вам придется ее отдать.

Эньюрин Биван (Aneurin Bevan, 1897—1960), английский политический деятель // Цитата из книги Эньюрин Биван (Michael Foot, *Aneurin Bevan*, 1962), том 1.

Самый сильный яд, известный человечеству, исходил от лаврового венка Цезаря.

Уильям Блейк (William Blake, 1757—1827), английский поэт, живописец, инженер и художник // «Изречения невинности» (*Auguries of Innocence*, 1803?).

Для чего я должен баллотироваться в мэры, когда я уже король?

Уолт Дисней (Walt Disney, 1901—1966), американский предприниматель, ведущий бизнес в области индустрии развлечений, и основатель компании Walt Disney // Высказывание прозвучало в ответ на предложение Рея Брэдбери баллотироваться в мэры Лос-Анджелеса. Цитата из *Listener* (London) (October 7, 1982).

• Чем меньше люди знают о происходящем, тем легче им осуществлять властные функции.

Принц Чарльз (Prince Charles, 1948), английский принц // Цитируется по материалам «Высказывания недели» («Sayings of the Week», *Observer* (London), March 2, 1975).

Власть опьяняет людей. Они никогда не откажутся от власти добровольно. Ее нужно у них отбирать.

Джеймс Бирнс (James F. Byrnes, 1879—1972), американский политик // Цитата из газеты *New York Times* (May 15, 1956).

Империя — это всего лишь вверенная власть.

Джон Драйден (John Dryden, 1631—1700), английский поэт и драматург // *Авессалом и Ахитофель* (Absalom and Achitophel, 1680), часть 1, 1.411.

Вы должны либо завоевывать и править, либо служить и проигрывать, страдать или праздновать победу, быть накопительней или молотком.

Иоганн Вольфганг фон Гёте (Johann Wolfgang von Goethe, 1749—1832), немецкий поэт, государственный деятель, мыслитель и естествоиспытатель // *Gross-Cophta* (1791), книга 2.

Применение власти определяется тысячами взаимодействий между миром власть имущих и миром бессильных, потому что между этими мирами не существует четкой границы, каждый человек в какой-то степени принадлежит к обоим мирам.

Вацлав Гавел (Vaclav Havel, 1936), чешский писатель, президент Чехии // *Нарушая мир* (*Disturbing the Peace*, 1990), глава 5.



Чем больше власть, тем опаснее злоупотребление ею.

Эдмунд Бёрк (Edmund Burke, 1729—1797), английский философ и политик // Из речи на выборах в Мидлсексе (1771).



ЧТОБЫ БЫТЬ влиятельным, человек должен быть честным и защитником прав.

Конфуций (Confucius, 551—479 до н. э.), китайский философ // «Изречения (Луньюй)» (*Analects*, 500? до н. э.).



Сейчас у вас такие возможности для контроля и совсем незначительная неопределенность, которых у вас в дальнейшей жизни не будет.

Дарил Коннер (Daryl R. Conner, 1946), американский автор книг о менеджменте // *Управляя со скоростью перемен* (*Managing at the Speed of Change*, 1993).



В момент передышки власть прекращается.

Ралф Уолдо Эмерсон (Ralph Waldo Emerson, 1803—1882), американский писатель и философ // «Уверенность в себе», *Очерки: Первый выпуск* («Self-Reliance», *Essays: First Series*, 1841).



...Мы должны защищать себя от незаконного захвата власти, спланированного или нет, военно-промышленным комплексом. Возможность появления такой власти существует и будет существовать.

Дуайт Дэвид Эйзенхауэр (Dwight David Eisenhower, 1890—1969), американский генерал, президент США // Из прощального послания (17 января 1961 г.).



У власти всего одна обязанность — обеспечить социальное благополучие народа.

Бенджамин Дизраэли (Benjamin Disraeli, 1804—1881), премьер-министр Великобритании, романист // Сибил (Sybil, 1845), книга 4, глава 4.



Повторяю, что власть — это прежде всего доверие, что мы ответственны за ее применение перед людьми, которые нам ее вручили.

Бенджамин Дизраэли (Benjamin Disraeli, 1804—1881), премьер-министр Великобритании, романист // Вивиан Грей (Vivian Grey, 1826), книга 6, глава 7.

Жизнь — это стремление к власти.

Ралф Уолдо Эмерсон (Ralph Waldo Emerson, 1803—1882), американский писатель и философ // «Власть», Очерки: Второй выпуск («Power», *Essays: Second Series*, 1844).

Власть — это способность изменять вещи.

Карли Фиорина (Carly Fiorina, 1954), американский бизнесмен, президент и главный исполнительный директор Hewlett-Packard // «Секреты быстро поднимающихся звезд» (Patricia Sellers, «Secrets of the Fastest Rising Stars», *Fortune*, 2000).

Необходимость проявлять власть, когда вам мешают, скорее всего будет проявляться в пустяках.

Чарльз Хортен Кули (Charles Horton Cooley, 1864—1929), американский социолог // *Человеческая природа и социальный порядок* (*Human Nature and the Social Order*, 1902), глава 5.



У людей, находящихся у власти, нет времени на то, чтобы читать, но люди, которые не читают, не могут быть у власти.

Майкл Фут (Michael Foot, 1913—2010), английский политик и писатель // *Долг чести* (*Debts of Honour*, 1980).



Власть — это не учреждение и не структура, это и не сила, которой мы наделены, это то, как мы называем комплексную стратегическую ситуацию в определенном обществе.

Мишель Фуко (Michel Foucault, 1926—1984), французский философ // *История сексуальности* (*The History of Sexuality*, 1976), том 1, часть 4, глава 2.

29

«**В**ласть может быть на конце ружья». Но иногда она может быть в конце тени или отражения ружья.

Жан Жене (Jean Genet, 1910—1986), французский драматург и романист // Замечание о высказывании Мао Цзэдуна. *Влюбленный пленник* (*Prisoner of Love*, 1986), часть 1.

В США власть развращает, но ожидание власти парализует.

Джон Кеннет Гэлбрейт (J. K. Galbraith, 1908—2006), американский экономист и дипломат // *New York* (November 15, 1971).



Ненужные законы существуют только для того, чтобы выуживать из людей деньги.

Томас Гоббс (Thomas Hobbes, 1588—1679), *Левиафан, или Материя, форма и власть государства церковного и гражданского (Leviathan, or The Matter, Form, and Power of a Commonwealth Ecclesiastical and Civil, 1651)*, часть 2, глава 26.



Попытки проконтролировать злоупотребление властью в американских корпорациях при помощи закона так же эффективны, как использование вилки при употреблении кофе.

Ральф Надер (Ralph Nader, 1934), цитата из газеты *Times* (London) (October 23, 1976).

Власть бесполо.

Кэтрин Грэхем (Katharine Graham, 1917—2001), американский издатель газет и владельца Washington Post // Высказывание об Уоррене Баффетте. Цитата из книги *Человек компании: Усиление и ослабление корпоративной жизни* (Anthony Sampson, *Company Man: The Rise and Fall of Corporate Life*, 1995), глава 19.

31

В общем развитии человечества власть над человеческим существом равняется власти над его волей.

Александр Гамильтон (Alexander Hamilton, 1757—1804), американский адвокат и политик // *Федералист* (*The Feredalist*, 1787).

Моя сфера деятельности — универсальное знание.

Чарльз Хоги (Charles Haughey, 1925), премьер-министр Ирландии // Высказывание приписывается ему.

Те, кто владеет абсолютной властью, могут не только пророчить и исполнять свои пророчества, но и лгать и приводить в действие свою ложь.

Эрик Хоффер (Eric Hoffer, 1902—1983), американский философ // *Страстное состояние сознания* (*The Passionate State of Mind*, 1955).

Великий секрет власти заключается в том, что нельзя обещать больше, чем ты можешь сделать.

Генрик Ибсен (Henrik Ibsen, 1828—1906), норвежский драматург // Высказывание приписывается ему.

Сила циклона исходит из спокойного центра. Так же дело обстоит с человеком.

Брендан Кеннелли (Brendan Kennelly, 1936), ирландский поэт и ученый // *Сила позитивного мышления* (*The Power of Positive Thinking*, 1972).



Честному человеку это не понравится — применять власть по отношению к своим согражданам.

Томас Джефферсон (Thomas Jefferson, 1843—1826), президент США // Из письма Джону Мелишу (13 января 1813 г.).



Я надеюсь, что по мере увеличения власти наша мудрость будет расти и учить нас, что чем меньше мы используем эту власть, тем она будет сильнее.

Томас Джефферсон (Thomas Jefferson, 1843—1826), президент США // Из письма Томасу Лейперу (12 июня 1815 г.).



В прошлом люди, безрассудно стремившиеся к власти и разъезжавшие на спине тигра, очень скоро оказывались внутри него.

Джон Кеннеди (John F. Kennedy, 1917—1963), американский политик, президент США // Выступление во время инаугурации (20 января 1961 г.).

Тайное владение информацией или получение ее первым было одним из методов, с помощью которых менеджеры в традиционных компаниях использовали свою власть. Однако блокировка информации уменьшает эффективность всей системы.

Розабет Мосс Кантер (Rosabeth Moss Kanter 1943), «Насколько вы е-привлекательны» («How E-Smart Are You?», *World Link*, January — February 2000).

Власть — это способность обеспечивать решение задач.

Розабет Мосс Кантер (Rosabeth Moss Kanter, 1943), американский теоретик менеджмента, профессор и писательница // *Собирая все вместе: Коммуны прошлого, настоящего и будущего* (*Getting It All Together: Communes Past, Present, Future*, 1996).

Если вы сидите напротив какой-то важной персоны, представьте этого человека в красном нижнем белье. Именно так я поступаю в бизнесе.

Джозеф Кеннеди (Joseph P. Kennedy, 1888—1969), американский предприниматель, правительственный чиновник и дипломат // Цитата из книги *Нет окончательных побед* (Lawrence O'Brien, *No Final Victories*, 1974).

Великие вещи, все, как одна:
Женщины, Лошади, Власть, Война.

Редьярд Киплинг (Rudyard Kipling, 1865—1936), английский прозаик и поэт // *Баллада о царской шутке* (*The Ballad of the King's Jest*, 1889—1891). Перевод А. Оношкович-Яцына.



Мы должны помалкивать о тех, кто находится у власти; говорить о них только хорошее будет лестью, говорить же о них плохо, пока они живы, опасно, а после их смерти — трусливо.

Жан де Лабрюйер (Jean de La Bruyère, 1645—1696), французский эссеист и моралист // «Об аристократах», *Характеры и нравы этого века* («Of Great Nobles», *Characters or Manners of the Age*, 1688)



Нет средства, которое так усиливало бы сексуальное влечение, как власть.

Генри Киссинджер (Henry Kissinger, 1923), американский дипломат // *New York Times* (January 19, 1971).



Коррупция, власть и безупречность

Сильный всегда оказывается правым.

Жан де Лафонтен (Jean de La Fontaine, 1621—1695), французский писатель и поэт // «Волк и ягненок», *Басни* («The Wolf and the Lamb», *Fables*, 1668), книга 1, басня 10.

По-моему, власти никогда не нужно доверять, в чьих бы руках она ни находилась.

37

Уильям Джонс (William Jones, 1746—1794), английский юрист, лингвист и востоковед // Из письма лорду Алторпу (5 октября 1782 г.).

Я не могу сказать, что я контролировал ситуацию, и могу признать, что это она меня контролировала.

Авраам Линкольн (Abraham Lincoln, 1809—1865), президент США // Из письма А. Г. Ходжесу (4 апреля 1864 г.).

Отвратительными являются не мятежники, а люди, находящиеся у власти, которые не выполняют своих обязательств; у этих людей есть возможность исправить ошибки, но они не реагируют на поступающие им просьбы.

Уилфрид Лорье (Wilfrid Laurier, 1841—1919), канадский политик // Выступление в палате общин (16 марта 1886 г.).



У власти есть одно свойство — хочется, чтобы ее было больше. Успокоиться можно, только добившись этого. Чтобы сохраниться, стремление к власти должно расти каждый раз после выполнения чего-либо, что будет лишь шагом к выполнению следующего действия. Чем больше власти мы получаем, тем больше нам власти хочется.

Урсула Ле Гуин (Ursula K. Le Guin, 1929), американская писательница и литературный критик // *Резец небесный* (*The Lathe of Heaven*, 1971), глава 9.



Очень важно, чтобы вы для себя решили, что использовать власть не будете.

Эдвин Лэнд (Edwin Land, 1909—1991), американский изобретатель, основатель Polaroid Corporation // *Business Week* (March 1981).



Имидж

40

Одежда является нашим оружием, нашими вызовами и нашими явными оскорблениями остальных.

Анджела Картер (Angela Carter, 1940—1992), английская писательница, автор коротких рассказов, поэтесса и эссеист // *Ничего святого* (*Nothing Sacred*, 1982).



Лучшие из нас более жесткие как материал, чем отполированные бриллианты.

Лорд Честерфилд (Lord Chesterfield, 1694—1773), английский государственный деятель и писатель // Письмо (ноябрь 1748 г.).



Коррупция, власть и безупречность

Физическим упражнением для меня является завод часов.

Роберт Максвелл (Robert Maxwell, 1923—1991), английский издатель, административный директор и политик // Цитата из журнала *Time* (November 28, 1988).

Жесткость не обязательно должна проявляться в виде костюма с тонкой полоской.

Дайанна Файнштейн (Dianne Feinstein, 1933), американская политическая деятельница // *Time* (June 1984).

Я Форд, а не Линкольн.

Джеральд Форд (Gerald Ford, 1913—2006), американский политик, президент США // Выступление (декабрь 1973 г.).

Меня не сильно беспокоило, что я выступала в качестве ролевой модели, но думаю, это важно, чтобы в этом качестве кто-нибудь выступал.

Сэлли Кристен Райд (Sally Kristen Ride, 1951), американский астронавт // Высказывание относительно того, что она была первой американской женщиной, полетевшей в космос. Пресс-конференция НАСА.



От лидеров нам требуется точность, стабильность и настоящее внимание к сущности организации. Эта сущность проявляется в наших действиях, наших представлениях, наших взаимоотношениях внутри организации и за ее пределами. По мере того как мы все больше занимаемся своей работой, эта сущность усиливается.

Уолтер Ристон (Walter Wriston, 1919—2005), американский банкир // «Не сворачивай со своего пути!» («Don't Get Out of the Way!», www.mgeneral.com, 1997).



Я являюсь березой. Я выбрала это дерево, потому что оно является сильным, у него красивая кора и оно выглядит неприступным.

Марта Стюарт (Martha Stewart, 1942), американский бизнесмен, председатель совета директоров Martha Stewart Living Omnimedia // Высказывание касательно организационной структуры компании, в которой все менеджеры представлены в виде каких-либо деревьев. «50 самых влиятельных женщин американского бизнеса» (Patricia Sellers and Cora Daniels, «The 50 Most Powerful Woman in American Business», *Fortune*, октябрь 1999 г.).



Об этом предмете в спокойном тоне говорите только вы. Реклама — это в какой-то степени проклятие.

Майкл Банжи (Michael Bungey, 1940), административный директор в рекламном бизнесе // *Sunday Times* (London) (August 2000).



Это очевидно и является неотъемлемой частью того, что мы есть. И именно поэтому мы выбрали короткое слово для нашего названия.

Барбара Кассани (Barbara Cassani, 1960), главный исполнительный директор Go // Высказывание касательно Go, авиалинии с низкими затратами. *Marketing* (August 2000).



Это идея, которую широко разделяют на Уолл-стрит: названия, в которых есть буква «Х», запоминаются лучше и обычно привлекают внимание аналитиков. Мы, впрочем, так не считаем.

Клайв Чажет (Clive Chajet, 1937), американский консультант в вопросах менеджмента // Совет клиентам об изменении названия корпорации. «Как Америка может стать Примерикой» (Lisa Belkin, «How American Can Become Primerica», *New York Times*, 1987).



Корпоративная идентичность не должна быть рассчитана на короткий срок.

Клайв Чажет (Clive Chajet, 1937), американский консультант в вопросах менеджмента // «Почему нельзя придумать корпоративную идентичность» (David Uren, «Why Corporate Identity Can't Be Designed», *The Manager*, 2000).



Королева трикотажных изделий, выдающая себя за компанию, производящую продукты питания.

Тони О'Рейли (Tony O'Reily, 1936), ирландский бизнесмен, председатель совета директоров Independent News & Media, главный исполнительный директор Heinz Corporation // Высказывание по поводу диверсификации компании Sara Lee, выпускающей продукты питания. *Economist* (November 1992).



Наши прежние магазины напоминали музеи.

Фарук Катвари (Farooq Kathwari, 1944), индийский предприниматель, главный исполнительный директор Ethan Allen // *Forbes* (April 1998).



Мы в свободном мире можем создавать великие вещи. Мы доказали это в Японии, изменив имидж «сделано в Японии» от низкопробного до великолепного.

Акио Морита (Akio Morita, 1921—1999), японский административный директор // *Сделано в Японии* (*Made in Japan*, 1986).



Если вы занимаетесь джазом и есть более десяти людей вроде вас, то вас назовут коммерчески ориентированным человеком.

Херби Мэнн (Herbie Mann, 1930—2003), американский музыкант // *Серьезная музыка и весь этот джаз (Serious Music and All That Jazz, 1969).*

47

Лишь от вашего имиджа, который запомнился окружающим вас людям, в полной мере зависит, будете ли вы подниматься по карьерной лестнице медленно и мучительно или настолько быстро, что это удивит и приведет в смятение ваших друзей.

Джеральд Спэрроу (Gerald Sparrow, 1903—1988), английский административный директор и писатель.

Имидж

Мы получили бизнес, который никогда бы не попал нам в руки, если бы это был неодушевленный предмет.

Майкл Блумберг (Michael Bloomberg, 1942), американский предприниматель, административный директор и мэр Нью-Йорка // *Financial Times* (London) (May 1997).



Высокая мода должна быть забавной, глуповатой и практически непригодной для употребления.

Кристиан Лакруа (Christian Lacroix, 1951), французский кутюрье // *Observer* (London) (December 1987).



- **Е**сли вы хотите зарабатывать деньги, держите нос по ветру и отправляйтесь на Уолл-стрит.

Уоррен Баффетт (Warren Buffett, 1930), американский предприниматель и финансист // *Newsday* (August 1991).



Лучший оратор — человек, который может заставить слушающих увидеть ситуацию его глазами.

Арабская пословица.

Вы придумываете речи для обличения? — На ветер пускаете слова ваши.

Библия, Книга Иова, 6:26.

49

Мы не знаем, как продавать продукты, исходя из их показателей. Все, что мы продаем, мы продаем, используя для этого имидж.

Роберто Гоицуета (Roberto Goizueta, 1931—1997), американский бизнесмен, главный исполнительный директор Coca-Cola // *Wall Street Journal* (February 1997).

✓ Сохраняйте нужный внешний вид, и тогда вы всех одурачите. А на все остальное вы получите кредит.

Чарльз Черчилль (1731—1764), *Ночь (Night)*.



Они обращались со мной как со звездой, когда я стал зарабатывать кучу денег, но, когда я был бедным, отношение ко мне было совсем другим.

Боб Марли (Bob Marley, 1945—1981), ямайский музыкант // Цитата из книги *Настоящие признания* (Jon Winokar, *True Confessions*, 1992).



Искренность

51

Единственное занятие, которое нас морально очищает, — та работа, которую мы выполняем без личной заинтересованности.

Шри Ауробиндо (Sri Aurobindo, 1872—1950), индийский философ, мистик и националист // Цитата из книги *Этика менеджмента с точки зрения Вед* (S. K. Chakraborty, *Ethics in Management: Vedantic Perspectives*, 1995).



Никто не скажет правду, если он хочет что-либо заполучить.

Элизабет Боуэн (Elizabeth Bowen, 1899—1973), ирландская писательница // *Дом в Париже* (*The House in Paris*, 1935).



Искренность

Личная честность — это всеобщее благосостояние.

Сайрус Август Бартол (Cyrus Augustus Bartol, 1813—1900), американский священник // «Индивидуализм», *Радикальные проблемы* («Individualism», *Radical Problems*, 1872).



Люди всегда честны. Просто они меняют одну свою честность на другую, вот и все.

Тристан Бернар (Tristan Bernard, 1866—1947), французский романист и драматург // *Тот, кто говорит с женщинами* (*Ce que l'on dit aux Femmes*, 1922), акт 3.



Лишь немногие люди не испортятся, если станут совершенно откровенными.

Френсис Герберт Бредли (F. H. Bradley, 1846—1924), английский философ // *Избранные эссе* (*Collected Essays*, 1935).



Коррупция, власть и безупречность

Мы должны видеть лицемера насквозь, чтобы понять, насколько он искренен.

Гилберт Кит Честертон (G. K. Chesterton, 1874—1936), английский писатель // *Еретики* (*Heretics*, 1905).

В современном бизнесе мы боимся не столько мошенников, сколько честного человека, который не знает, что он делает.

Оуэн Янг (Owen D. Young, 1874—1962), американский юрист и руководитель корпорации // Высказывание приписывается ему.

Включите верность и искренность в число своих основных принципов.

Конфуций (Confucius, 551—479 до н. э.), китайский философ // «Изречения (Луньюй)» (*Analects*, 500? до н. э.).

Не используй хитрость, думай искренне и справедливо, и если ты говоришь, то говори откровенно.

Бенджамин Франклин (Benjamin Franklin, 1706—1790), американский политик, изобретатель и журналист // Автобиография Бенджамина Франклина (Benjamin Franklin's *Autobiography*, 1793).

Управление бизнесом требует огромной искренности и открытости; в жизни вы можете вести людей за собой, если откровенны с ними.

Майкл Оуэн Эдвардс (Michael Owen Edwards, 1930), английский менеджер, руководитель компании // Цитируется по материалам «Высказывания недели» («Sayings of the Week», *Observer* (London) (June 19, 1983).

Лучший комплимент — откровенность.

Ралф Уолдо Эмерсон (Ralph Waldo Emerson, 1803—1882), американский писатель и философ // *Дневники (Journals, 1836)*.

Секрет успеха — в искренности. Как только вы научились симулировать — успех вам гарантирован.

Жан Жироду (Jean Giraudoux, 1882—1944), французский дипломат, романист и драматург // *Тигр у ворот (Tiger at the Gates, 1935)*.

Нет большей мудрости, чем искренность.

Бенджамин Дизраэли (Benjamin Disraeli, 1804—1881), премьер-министр Великобритании, романист // *Сибил (Sybil, 1845)*.

Тот, кто начинает с шуток... несомненно, закончит самым серьезным образом.

Даниель Дефо (Daniel Defoe, 1660—1731), английский писатель и публицист // *Совершенный английский торговец (The Complete English Tradesman, 1726).*

Каждый человек искренен наедине с самим собой.

Ралф Уолдо Эмерсон (Ralph Waldo Emerson, 1803—1882), американский писатель и философ // «Дружба», *Очерки: Первый выпуск* («Friendship», *Essays: First Series, 1841*), первая часть.

Надежная основа таланта и характера — настоящая искренность.

Ралф Уолдо Эмерсон (Ralph Waldo Emerson, 1803—1882), американский писатель и философ // «История интеллекта», *Очерки: Первый выпуск* («Natural History of Intellect», *Essays: First Series, 1841*), первая часть.

▪ Настоящий лицемер — человек, который перестал ощущать свою ложь и врет искренне.

Андре Жид (Andre Gide, 1869—1951), французский прозаик и эссеист // *Фальшивомонетки* (*The Counterfeiters*, 1926).

Искренность — это соотношение между нашими словами и мыслями, а не между нашей верой и поступками.

Уильям Хэзлитт (William Hazlitt, 1778—1830), английский эссеист и журналист // «О ханжестве и лицемерной фразеологии» («On Cant and Hypocrisy», *London Weekly Review*; December 6, 1828).

▪ Некоторые самые подлые люди этого мира — честные, и чем они честнее, тем они подлее.

Лорд Хейлшэм (Lord Hailsham, 1907—1990), английский политик // Цитируется по материалам «Высказывания недели» («Sayings of the Week», *Observer* (London) (January 7, 1986)).

Великий человек заранее не думает об искренности своих слов или о решительности своих действий — он просто говорит и поступает так, как считает нужным.

Менций, по-китайски — Мен-цзы (Mencius, 371?—289 до н. э.), китайский философ, реформатор и учитель // *Труды (Works, 1861—1886; James Legge, tr.), книга 4, 2:11.*



Шоу-бизнес — это искренняя неискренность.

Бенни Хилл (Benny Hill, 1925—1992), английский комедиант // Цитируется по материалам «Высказывания недели» («Sayings of the Week», *Observer (London) (June 12, 1977).*



Уверенность человека в том, что он является искренним, не так опасна, как убеждение, что он прав. Мы все считаем себя правыми, но мы чувствовали то же самое и двадцать лет назад, хотя сейчас знаем, что в то время на самом деле далеко не всегда были правы.

Игорь Стравинский (Igor Stravinsky, 1882—1971), русский композитор // *Разговоры с Игорем Стравинским* (*Conversations with Igor Stravinsky*, 1959).



Самый большой враг четкой речи — неискренность. Если у человека настоящие и заявляемые цели разные, он инстинктивно начинает использовать длинные слова и избитые фразы, как каракатица выпрыскивает чернила.

Джордж Оруэлл (George Orwell, 1903—1950), английский писатель, критик и эссеист // «Политика и английский язык», *Убийство слона* («Politics and the English Language», *Shooting an Elephant*, 1950).



Не будьте последовательным, просто будьте честным.

Оливер Уэнделл Холмс (Oliver Wendell Holmes, 1809—1894), американский хирург, педагог и писатель // *Профессор за столом за завтраком* (*The Professor at the Breakfast-Table*, 1860).

Лучшая политика — всегда говорить правду, конечно, если вы не отличный лжец.

Джером К. Джером (Jerome K. Jerome, 1859—1927), английский писатель // *The Idler* (February 1892).

Люди должны быть такими, какими они кажутся.

Уильям Шекспир (William Shakespeare, 1564—1616), английский поэт и драматург // *Отелло* (*Othello*, 1602—1604), акт III, сцена 3.

Любезность — это не знак слабости, а искренность всегда нужно доказывать.

Джон Кеннеди (John F. Kennedy, 1917—1963), американский политик, президент США // Президентская инаугурационная речь, 20 января 1961 г.

Ничто в мире не может быть опаснее искреннего невежества и сознательной тупости.

Мартин Лютер Кинг (Martin Luther King, 1929—1968), американский пастор, лидер движения за гражданские права // *Сила любить (Strength to Love)*, 1963).

Слабые люди не могут быть искренними.

Франсуа Ларошфуко (Francois La Rochefoucauld, 1613—1680), французский писатель-моралист // *Размышления, или Моральные изречения и максимы (Reflections: or, Sentences and Moral Maxims)*, 1665).

Человек не способен и на великие дела, если он не может быть откровенен сам с собой.

Джеймс Рассел Лоуэлл (James Russell Lowell, 1819—1891), американский поэт и дипломат // «Руссо и сентиментализм», *Среди моих книг* («Rousseau and the Sentimentalists», *Among My Books*, 1870).

Самое убедительное доказательство искренности человека — его **собственное** стремление следовать этому принципу.

Джеймс Рассел Лоуэлл (James Russell Lowell, 1819—1891), американский поэт и дипломат // «Руссо и сентиментализм», *Среди моих книг* («Rousseau and the Sentimentalists», *Among My Books*, 1870).

Честность невозможна, если она не наполняет человека целиком, а притворство портит основы всей личности.

Джеймс Рассел Лоуэлл (James Russell Lowell, 1819—1891), американский поэт и дипломат // «Священник», *Политические эссе* («Pope», *Political Essays*, 1888).

Дело не в том, насколько искренне ты говоришь, а в том, что ты делаешь, чтобы это звучало искренне.

Мария Мэннес (Marya Mannes, 1904—1990), американская журналистка и эссеист // «Противоречие», *Но будут ли это покупать?* («Controverse», *But Will It Sell?*, 1955—1964).

Никогда не считайте выгодным для себя то, из-за чего вам придется нарушить слово или потерять уважение к себе.

Марк Аврелий (Marcus Aurelius, 121—180), римский император // *Размышления (Meditations, II в. н. э.), книга 3.*

Человек не должен высказывать все, что он думает, поскольку это было бы неосмотрительно, но он должен всегда говорить то, что он думает.

Мишель Эйкем де Монтень (Michel Eyquem de Montaigne, 1533—1592), французский философ и писатель // *Опыты (Essays, 1580—1588).*

В своих выступлениях и речах они использовали слова, скрывающие и запутывающие их замыслы.

Плутарх (Plutarch, 46? — 120?), греческий писатель и философ // Высказывание о софистах. «О том, как слушать», *Этика* («On Hearing», *Morals*, I в. н. э.).

Нам так легко поверить, что похвала искренна. Почему кто-то должен врать, когда говорит нам правду?

Жан Ростан (Jean Rostand, 1894—1977), французский биолог и писатель // *О тщеславии* (*De la vanite*, 1925).

Несомненно, многие принимают софистику за добродушие, но еще больше людей путают дерзость и откровенность.

Джордж Деннисон Прентис (George Dennison Prentice, 1802—1870), американский обозреватель и издатель // *Прентисиана* (*Prenticeana*, 1860).

Вот как я вижу это: не так важно, во что вы верите, если при этом вы верите искренне.

Чарльз Шульц (Charles M. Schulz), американский карикатурист // *Давай запустим воздушного змея, Чарли Браун* (*Go Fly a Kite, Charlie Brown*, 1963).

Он предпочитал быть добродетельным, а не казаться таким.

Саллюстий (Sallust, 86—35? до н. э.), римский историк и политик // *Заговор Катилины* (*The Cataline War*, I в. до н. э.), статья 54.

Коррупция, власть и безупречность

Каждый говорит, что он искренен, но при этом никто таким на самом деле не является. Если бы каждый был искренен, кто говорил бы, что он искренен, то в мире было бы действительно много искренних людей.

Теннесси Уильямс (Tennessee Williams, 1911—1983), американский драматург // *Путь действительности* (*Camino Real*, 1953).



Относись с подозрением к собственной искренности, когда проповедуешь то, от чего зависят твои средства к жизни.

Джон Ланкастер Сполдинг (John Lancaster Spalding), американский писатель и церковный деятель // *Мысли и теории о жизни и образовании* (*Thoughts and Theories of Life and Education*, 1897).



Быть искренним опасно, особенно если при этом ты еще и неглуп.

Джордж Бернард Шоу (George Bernard Show, 1856—1950), ирландский драматург, философ и критик // *Человек и сверхчеловек (Man and Superman, 1903).*



Искренность — это драгоценный камень, чистый и прозрачный, вечный и не поддающийся оценке.

Кристофер Сمارт (Christopher Smart 1722—1771), английский поэт // *Возрадуйся агнцу. Песнь из Бедлама (Rejoice in the Lamb: A Song From Bedlam; William Force Stead, ed.; 1939).*



Давайте говорить то, что мы чувствуем, и чувствовать то, что мы говорим; пусть наши слова будут в гармонии с нашей жизнью.

Сенека (Seneca, 4? до н. э. — 65 н. э.), римский политик, философ, писатель // *Письма к Луцилию (Letters to Lucilius, I в. н. э.).*



Коррупция, власть и безупречность

Всегда будьте искренни, даже если вы не собираетесь быть такими.

Гарри Трумэн (Harry S. Truman, 1884—1972), американский политик, президент США // Высказывание приписывается ему.

Искренность — это открытость сердца, встречающаяся лишь у некоторых людей. То, что мы обычно видим, это лишь хитрый обман, к которому люди прибегают с целью завоевать чье-либо доверие.

Франсуа Ларошфуко (Francois La Rochefoucauld, 1613—1680), французский писатель-моралист // *Размышления, или Моральные изречения и максимы (Reflections: or, Sentences and Moral Maxims, 1665).*

Если вы говорите правду, вам не нужно что-либо запоминать.

Марк Твен (Mark Twain, 1835—1910), американский писатель // *Записные книжки* (Notebooks, 1935).



Если сомневаетесь, говорите правду.

Марк Твен (Mark Twain, 1835—1910), американский писатель // *Двигаясь по экватору* (Following the Equator, 1897).



Небольшая искренность — опасная штука, но искренность в огромных количествах становится абсолютно фатальной.

Оскар Уайльд (Oscar Wilde, 1854—1900), английский писатель и критик // «Критик как художник» («The Critic as Artist», 1890).



Коррупция, власть и безупречность

В важных вопросах самое главное — стиль, а не искренность.

Оскар Уайльд (Oscar Wilde, 1854—1900), английский писатель и критик // *Как важно быть серьезным* (*The Importance of Being Earnest*, 1895), действие третье. Слова Гвендолен.



Контракты

72

Устный договор не стоит даже бумаги, на которой он записан.

Сэмюэл Голдвин (Samuel Goldwyn, 1882—1974), американский продюсер // Цитата из книги *Великий Голдвин* (Alva Johnson, *The Great Goldwyn*, 1937).

Любой закон — это контракт между королем и народом, и поэтому закон должен соблюдаться.

Джон Селден (John Selden, 1584—1654), английский юрист, антиквар, политик // *Застольные беседы* (*Table Talk*, 1689).

Коррупция, власть и безупречность

Люди соблюдают договоры, когда нарушать их невыгодно ни одной из сторон.

Солон (Solon 638? — 559? до н. э.), греческий государственный деятель, законодатель и поэт // Цитата из книги *Сравнительные жизнеописания* (Plutarch, *Parallel Lives*, I в. н. э.).

Насколько я понимаю, у тебя будет законное право делать абажуры из моей кожи.

Роберт Болт (Robert Bolt, 1924—1995), английский сценарист и драматург // Высказывание по поводу штрафных санкций, обозначенных в условиях контракта. Письмо (июль 1963 г.).

Мой подход простой и прямолинейный. Я продолжаю давить до тех пор, пока не получу то, что мне надо.

Дональд Трамп (Donald J. Trump, 1946), американский миллиардер // *Time* (1989).

Контракты — это соглашения, содержащие много разных слов, хотя они и типовые по форме.

Сэм Юинг (Sam Ewing, 1920—2001), американский писатель // *Saturday Evening Post* (May 1993).

Контракт — соглашение, которое связывает более слабую сторону.

Фредерик Сойер (Frederick Sawyer, 1947), американский писатель // Высказывание приписывается ему.

Договор вероятнее всего остального рождает разногласия между людьми и странами.

Э. Б. Уайт (E. B. White, 1899—1985), американский писатель // Высказывание приписывается ему.

Контракт — это взаимное обещание.

Уильям Пейли (William S. Paley, 1901—1990), американский бизнесмен, основатель Columbia Broadcasting Corporation // *Принципы нравственной и политической философии* (*The Principles of Moral and Political Philosophy*, 1784), книга 3, часть 1, глава 6.

Сначала заключи сделку, потом начинай пахать.

Арабская пословица.

Коррупция и скандал

76

Я считаю, что как профессионалы мы потерпели поражение.

Джозеф Берардино (Joseph Berardino, 1951), американский бизнесмен, административный директор // Высказывание по поводу скандалов с отчетностью. Цитата из журнала *Business Week* (December 14, 2001).



Предоплаты были своего рода кровеносным потоком, из квартала в квартал приносившим наличные деньги, так необходимые для жизнедеятельности Enron.

Нил Бэлсон (Neal Balson), американский правительственный чиновник // Доклад о банкротстве Enron, март 2003 г.



Коррупция, власть и безупречность

Человек, который во всем с вами соглашается, либо не обращает внимания на то, что вы говорите, либо хочет вам что-то продать.

Сэм Юинг (Sam Ewing, 1920—2001), американский писатель // Цитата из обозрения *Reader's Digest* (1989).



Под розничной торговлей понимают продажу товаров людям, которые больше к вам не придут.

(Tom Farmer, 1940), цитата из книги *Как управлять* (Ray Wild, *How to Manage*, 1995).



В языке официальных заявлений так много уклончивых оборотов, что в результате на выходе может оказаться не то, что мы думали.

Билл Ликокк (Bill Leacock), американский юрист // Высказывание прозвучало в то время, когда произошла череда крупномасштабных скандалов с финансовой отчетностью. Цитата из газеты *Guardian* (London) (August 16, 2002).



Когда я стану старше, я буду продавать и покупать таких людей, как вы.

Алан Бонд (Alan Bond, 1938), австралийский предприниматель, основатель Bond Corporation, осужденный за мошенничество в корпоративном бизнесе в 1997 г. Бонд был известен своим агрессивным деловым стилем. Его компания разорилась в 1990 г., что вызвало широкий мировой резонанс; в 1995 г. Бонда арестовали и судили за нарушение служебных полномочий в отношении корпоративных сделок в 1980-х гг. // Эти слова он сказал в молодости одному из своих учителей. Цитата из газеты *Sunday Telegraph* (London) (June 2, 1989).



Еnron так поработала со своими отчетными показателями и результатами деятельности, что ее финансовая отчетность слабо отражала реальное финансовое положение или деятельность корпорации.

Нил Бэлсон (Neal Balson), американский правительственный чиновник // Доклад о банкротстве Enron, март 2003 г.



Правонарушения в тех или иных сферах корпоративной Америки, не раскрытые сейчас, угрожают финансовому благополучию многих служащих и инвесторов.

Джордж Буш (George W. Bush, 1946), американский политик, президент США // Высказывание по поводу серии крупномасштабных скандалов с финансовой отчетностью. Выступление (июль 2002 г.).

79



Жадность — это хорошо... Жадность — это здоровое чувство. Можно быть жадным и при этом продолжать нравиться самому себе.

Иван Боески (Ivan Boesky, 1937), американский финансист, осужденный в 1987 г. за инсайдерские сделки. После успеха в качестве биржевого брокера на Уолл-стрит в 1987 г. был осужден за мошенничество с ценными бумагами, заключен в тюрьму на два года и оштрафован на 100 млн долларов США // Выступление, Беркли, Калифорния (18 мая 1986 г.).



Страницы американских газет, посвященные бизнесу, не должны быть скандальными хрониками.

Джордж Буш (George W. Bush, 1946), американский политик, президент США // Высказывание по поводу серии крупномасштабных скандалов с финансовой отчетностью. Выступление (июль 2002 г.).



То, что было сделано, не соответствовало ценностям и традициям нашей фирмы. Это было ошибкой, по-другому не скажешь.

Джозеф Берардино (Joseph Berardino, 1951), американский бизнесмен, административный директор // Высказывание о роли, которую сыграла аудиторская фирма Arthur Andersen в крахе Enron. Цитата из газеты *Guardian* (London) (June 2002).



Мы можем обязать советы директоров и команды менеджеров проверять каждый процесс, но будет ли это наилучшим использованием времени членов совета директоров и старших менеджеров?

Карли Фиорина (Carly Fiorina, 1954), американский бизнесмен, президент и главный исполнительный директор Hewlett-Packard // Высказывание по поводу планов правительства по усилению ответственности корпораций после серии скандалов с финансовой отчетностью. *Fortune* (November 2002).



На свете не существует такого офиса — при всей его кажущейся строгости, безупречности, изысканности, стерильности или правильности, — где не существовало бы почвы хотя бы для одного служебного романа... стоит только заронить зерно в благодатную почву, и оно тут же прорастет!

Хелен Герли Браун (Helen Gurley Brown, 1922), американская писательница и редактор // *Секс и офис* (*Sex and the Office*, 1964).



Допустите меня в зал заседаний любого совета директоров, и я получу от них то решение, которое мне нужно.

Алан Бонд (Alan Bond, 1938), австралийский предприниматель, основатель Bond Corporation, осужденный за мошенничество в корпоративном бизнесе в 1997 г. Бонд был известен своим агрессивным деловым стилем. Его компания разорилась в 1990 г., что вызвало широкий мировой резонанс; в 1995 г. Бонда арестовали и судили за нарушение служебных полномочий в отношении корпоративных сделок в 1980-х гг. // *Daily Telegraph* (London) (June 27, 1989).



Ключом к ведению устойчивого предпринимательского бизнеса на четырех континентах является постоянная доступность информации.

Ликоургос Киприану (Lycourgos Kyprianou, 1955), греческий предприниматель, находившийся под следствием за мошенничество и инсайдерские сделки // *Forbes* (August 2000).



В настоящее время наибольшей экономической потребностью Америки являются более высокие этические стандарты — стандарты, подкрепленные строгими законами и поддержанные авторитетными руководителями бизнеса.

Джордж Буш (George W. Bush, 1946), американский политик, президент США // Высказывание по поводу серии крупномасштабных скандалов с финансовой отчетностью. Выступление (июль 2002 г.).

83

Главная ошибка заключается в том, что предположения делаются без наличия фактов. Из-за этого человек произвольно начинает подгонять факты под теорию, вместо того чтобы делать предположение, основываясь на фактах.

Артур Конан Дойл (Arthur Conan Doyle, 1859—1930), английский писатель и врач // «Скандал в Богемии», *Приключения Шерлока Холмса* («Scandal in Bohemia», *The Adventures of Sherlock Holmes*, 1892).

Если есть движения материальных потоков, а мы не показываем их в отчетах, это нарушение закона. Мы не нарушаем закон.

Кеннет Лей (Kenneth Lay, 1942), американский менеджер, административный директор // Высказывание по поводу ведения бухгалтерской отчетности компанией Enron. Цитата из журнала *Business Week* (August 24, 2001).



Органы власти

85

Эффективная программа реализации антимонопольных законов способствует инновациям за счет снижения барьеров для входа в бизнес-пространство других участников, а также ряда других мер. Когда эта программа осуществляется реально, потенциальные участники с меньшим основанием могут опасаться ответных действий со стороны существующих фирм.

Энн Бинджамен (Anne K. Bingaman, 1943), американский юрист // Выступление в юридической школе University of Kansas (19 сентября 1996 г.).



В отношении органов власти можно сказать то же самое, что и касательно медицины. Любой выбор — это выбор из худших вариантов. Каждый закон является злом, поскольку каждый закон — это ограничение свободы.

Джереми Бентам (Jeremy Bentham, 1748—1832), английский философ, экономист и юрист // *Принципы законодательной деятельности* (*Principles of Legislation*, 1789).

Органы власти промышленного мира, изнуренные гиганты из плоти и стали, я пришел из киберпространства... От имени будущего я прошу вас оставить нас в покое... Вы не имеете того суверенитета, которого добились мы.

Джон Перри Барлоу (John Perry Barlow, 1947), американский ученый, поэт-лирик и писатель // «Декларация независимости в киберпространстве» (*A Declaration of the Independence of Cyberspace*), February 8, 1996).

При управлении проблема с отдельными гражданскими служащими возникает из-за того, что, когда они спрашивают своего начальника: «Чего Вы хотите добиться?» — им говорят: «Ничего не должно быть запутано». Однако все уже настолько сильно запутано, что при таком распоряжении решить какую-либо задачу оказывается очень сложно.

Кеннет Бланчард (Kenneth Blanchard, 1939), американский писатель и теоретик менеджмента // *Профили успеха Кеннета Бланчарда* (Ken Blanchard's Profiles of Success, 1996).



Деятельность гражданской службы — это управление таким образом, чтобы упадок происходил упорядоченно.

Уильям Армстронг (William Armstrong, 1915—1980), британский чиновник // Цитата из книги Уайтхолл (Peter Hennessey, *Whitehall*, 1990). [Уайтхолл — улица в Лондоне, на которой расположены правительственные учреждения.]



Государство является производителем денег или может быть таковым, однако в свободном обществе оно является владельцем очень небольшого.

Уильям Генри Беверидж (William Henry Beveridge, 1879—1963), британский экономист и социальный реформатор // *Добровольное действие (Voluntary Action, 1948).*

Там, где желания потребителей являются неопределенными, а технология как таковая — еще неразвитой, мы не должны забывать о нашем опыте: органы власти, как правило, не могут хорошо выбирать победителей и проигравших среди конкурирующих технологий.

Энн Бинджамен (Anne K. Bingaman, 1943), американский юрист // Выступление в юридической школе University of Kansas (19 сентября 1996 г.).

Я, несомненно, должен узнать, какая работа является полезной, то есть той, о которой я с удовольствием могу сказать, что это не просто просиживание штанов в офисе.

Дин Ачесон (Dean Acheson, 1893—1971), американский государственный деятель // *Time* (December 1952).

Коррупция может подрывать действия правительства в крупных промышленных странах точно так же, как и в развивающихся. Из-за коррупции снижается общее благосостояние граждан, потому что благодаря ей меньшинство населения получает незначительные выгоды.

Линда Челкер, «Коррупция в частном секторе в международной перспективе» («Public Sector Corruption from an International Perspective»). Выступление в University of Glasgow, Шотландия (19 февраля 1999 г.).

Несомненно, самая очевидная роль, исполняемая властями, — участие в инновационном процессе. Рынок не делает всего в равной степени хорошо.

Энн Бинджамен (Anne K. Bingaman, 1943), американский юрист // Выступление в юридической школе University of Kansas (19 сентября 1996 г.).

Правительство может действовать лучше, оно не является совершенным, но я хочу сообщить вам, если вы собираетесь рассуждать о компетенции или о целенаправленности, что оно поступает — как минимум — не хуже частного сектора, хотя и правительство, и частный сектор могли бы действовать лучше, и они должны действовать лучше.

Роберт Макнамара (Robert McNamara, 1916—2009), американский политик и президент World Bank // Интервью, Institute of International Studies, University of California, Беркли. «Жизнь на государственной службе» («A Life in Public Service», 16 апреля 1996 г.).

Вопросы общественной политики, появившиеся в результате роста новой экономики, могут оказаться более серьезными, чем многие их считали прежде... Экономика, в основе которой лежат знания, это вариант, при котором самым большим национальным ресурсом являются люди.

Тони Блэр (Tony Blair, 1953), премьер-министр Великобритании // Выступление (январь 2000 г.), Всемирный экономический форум в Давосе, Швейцария. Цитата из журнала *World Link* (March — April 2000).



Единственно хорошее правительство... это сильно напуганное плохое правительство.

Джойс Кэри (Joyce Cary, 1905—1982), английский писатель // *Из первых уст* (*The Horse's Mouth*, 1944), глава 32.



Если правительство достаточно крупное, чтобы предоставлять вам все, что вы хотите, оно в этом случае является крупным и для того, чтобы забрать у вас все, чем вы располагаете.

Джеральд Форд (Gerald Ford, 1913—2006), американский политик, президент США // Цитата из книги *Если вас избрали* (F. Parker, *If Elected*, 1960).



Несмотря на все усилия правительства на протяжении многих лет, направленные на недопущение монополизации в промышленности, регулирующие органы власти подвели нас к ситуации, при которой выжить могут только самые крупные компании.

Генри Форд (Henry Ford, 1863—1947), американский промышленник, автомобилестроитель и основатель Ford Motor Company // «Большие затраты регулирования» («The High Cost of Regulation», *Newsweek*, March 20, 1978).



В стране существует только одно место, где производится инфляция, — Вашингтон.

Милтон Фридман (Milton Friedman, 1912—2006), американский экономист, лауреат Нобелевской премии по экономике за 1976 г. // 1977. Высказывание приписывается ему.

Мы чувствуем, что на наши жизни влияют и что правительство действует по указке современных корпораций. В эпоху неопределенности именно корпорация является крупным источником неопределенности. Из-за этого люди должны спрашивать себя, как ими управляют, кто это делает и для чего.

Джон Кеннет Гэлбрейт (J. K. Galbraith, 1908—2006), американский экономист и дипломат // *Эпоха неопределенности (The Age of Uncertainty, 1977), глава 9.*

Если правительство, а обычно это самый крупный бизнес в любой стране, является лидером в использовании технологии, то оно автоматически повысит технические навыки и умения в стране и подтолкнет общество к созданию информационного рынка.

Билл Гейтс (Bill Gates, 1955), американский предприниматель, председатель совета директоров и главный исполнительный директор Microsoft // *Бизнес со скоростью мысли (Business@the Speed of Thought, 1999; соавтор Коллинз Хемингуэй (Collins Hemingway))*.



Бизнес очень хочет, чтобы регулирующее вмешательство органов власти было минимальным. Но для менеджеров контрпродуктивно считать, что иногда что-либо незаконное не является безнравственным.

Деймиан Грейс (Damian Grace, 1950), австралийский ученый // *Проблемы и типовые ситуации Австралии (Australian Problems and Cases, 1995)*.



Благодаря этому сразу же затормозится рост цен, повысится производительность труда и снизится уровень безработицы.

Эдвард Хит (Edward Heath, 1916—2005), премьер-министр Великобритании // Пресс-релиз (июнь 1970 г.). Сказано по поводу политики правительства Великобритании, направленной на борьбу с экономическими проблемами в стране.

95



Правительство должно играть важную роль в инвестициях в человеческие ресурсы и инфраструктуру, необходимую для формирования предпринимательской культуры.

Энтони Гидденс (Anthony Giddens, 1938), английский социолог и писатель // *Третий путь: Возрождение социальной демократии (The Third Way: The Renewal of Social Democracy, 1998)*



Вы не можете распространить действия правительства на повседневную трудовую жизнь людей без того, чтобы одновременно не стать хозяевами их душ и мыслей.

Герберт Гувер (Herbert Hoover, 1874—1964), американский политик, президент США // Выступление во время предвыборной президентской кампании (22 октября 1928 г.).



Задача политики органов власти состоит не в том, чтобы определить, кто будет победителем, а в том, чтобы ни частные, ни общественные ограничения не ослабляли потенциальных источников инноваций.

Энн Бинджамен (Anne K. Bingaman, 1943), американский юрист // Выступление в юридической школе University of Kansas (19 сентября 1996 г.).



Если страна ориентирована на повышение финансовой ответственности, то в первую очередь надо обратить внимание на органы власти, которые являются самыми крупнейшими потребителями, особенно министерство обороны.

Элизабет Холтцман (Elizabeth Holtzman, 1941), американская политическая деятельница // Цитата из книги *Американские женщины, активно участвующие в политике* (B. Stineman, *American Political Women*, 1980).



Законы, регулирующие торговлю, должны изучаться наиболее тщательно. Все, что затрудняет, ограничивает, портит и замедляет торговлю, должно из этих законов убираться.

Элберт Хаббард (Elbert Hubbard, 1856—1915), американский юморист // *Дневник* (Notebook, 1927).



При совершенных гражданах любое правительство является хорошим.

Стивен Ликок (Stephen Leacock, 1869—1944), канадский юморист, эссеист, экономист и историк // «Нерешенная загадка социальной справедливости» («The Unsolved Riddle of Social Justice», 1920).



Чем-либо управлять — одна из вещей, которую правительство не может делать. Единственные структуры, которыми управляют наши органы власти, — это почтовое ведомство и железные дороги, и обе они являются банкротами.

Ли Якокка (Lee Iacocca, 1924), американский бизнесмен, президент Ford Motor Company, председатель совета директоров и главный исполнительный директор Chrysler Corporation // Замечание (17 июня 1973 г.).



Существует конфликт, который решается не на поле боя... Это конфликт с оппонентами, считающими, что они невидимы.

Джордж Буш (George W. Bush, 1946), американский политик, президент США // Выступление (15 сентября 2001 г.). Сказано по поводу террористических атак на США 11 сентября 2001 г.

Единственный институт, который может заложить ваше будущее без вашего согласия или даже так, что вы об этом не узнаете, — правительство с его ценными бумагами, являющимися долговыми обязательствами по будущим налогам, то есть тем, что привязано к вашему будущему производству.

Айн Рэнд (Ayn Rand, 1905—1982), американская писательница // *Философия: Кому она нужна?* (*Philosophy: Who Needs It?*, 1982).

Клеящим веществом, которое держит органы власти вместе, является правда. А тем смазочным веществом, благодаря которому органы власти могут двигаться вперед, являются компромиссы.

Карл Огюст Меннингер (Karl Augustus Menninger, 1893—1990), американский психиатр // Выступление в палате представителей (1973).



Существует широко распространенное заблуждение, что органы власти тратят огромные деньги неэффективно и нерасторопно. Чтобы так истратить такие деньги, нужны очень масштабные усилия и тщательное планирование.

Патрик О'Рурк (P. J. O'Rourke, 1947), американский юморист и журналист // Парламент проституток (*Parliament of Whores*, 1991).



Функция правительства — разрабатывать философию, объясняющую, почему оно что-либо требует ради собственного удобства.

Мюррей Кемптон (Murray Kempton, 1917—1997), американский журналист // *Америка выходит из среднего возраста (America Comes of Middle Age, 1963).*

101

В конечном счете у органов власти нет никаких других целей, кроме защиты собственности.

Джон Локк (John Locke, 1632—1704), английский философ и политический мыслитель // *Второй трактат о гражданском управлении (Second Treatise on Civil Government, 1690).*

Мы отполировали до блеска американскую мечту.

Рональд Рейган (Ronald Reagan, 1911—2004), американский актер и президент США // *Говорю то, о чем думаю (Speaking My Mind, 1990).*

Я вывожу мою идею формы правления из принципа природы... Чем проще механизм, тем в меньшей степени он склонен к сбоям в работе и тем легче его починить, если в нем произойдет какой-либо сбой.

Томас Пейн (Thomas Paine, 1737—1809), британский политик, философ и писатель // *Здравый смысл* (*Common Sense*, 1776).



Япония воспринимает свой успех как нечто само собой разумеющееся. В настоящее время она вовсе не хочет получать субсидии и находится под защитой протекционизма, да и не знает до конца, как всем этим пользоваться.

Кеничи Омае (Kenichi Ohmae, 1943), японский теоретик, консультант по вопросам менеджмента // *Harvard Business Review* (May — June 1995).



Я думаю, правительство должно играть важную роль в развитии отрасли программного обеспечения, выступая в нем в качестве катализатора, а не контролирующего органа.

Нарайана Марти (Narayana Murthy, 1946), гражданин Индии, основатель и главный исполнительный директор Infosys // Цитируется по материалам сайта www.rediff.com (2000).



Приоритет номер один моего правительства — снижение числа бедных, и мы в значительной степени уверены, что при наличии активного и динамичного частного сектора этого можно добиться.

Бакили Мулузи (Bakili Muluzi, 1943), президент Малави // Выступление, Southern Africa Business Association, Лондон (5 мая 2000 г.).



Правительство в меньшей степени должно беспокоиться по поводу экономики, а больше думать о процветании королевства... огромные расходы могут перестать быть излишними, если они приводят к увеличению богатства.

Франсуа Квисней (Francois Quesnay, 1694—1774), французский юрист и врач // *Общие правила экономического управления сельскохозяйственным королевством (General Rules for the Economic Government of an Agricultural Kingdom, 1757).*



Правительство, как и одежда, это символ потерянной невинности... Человек понимает, что ему необходимо расстаться с частью своей собственности, чтобы защитить все остальное.

Томас Пейн (Thomas Paine, 1737—1809), британский политик, философ и писатель // *Здравый смысл (Common Sense, 1776).*



Правители — это единственные люди в стране, которые должны обладать привилегией говорить неправду либо у себя в стране, либо за ее пределами.

Платон (Plato, 428? — 347? до н. э.), греческий философ // *Республика* (*The Republic*, 370 до н. э.).



Один из способов совершить безнаказанное преступление — поручить это сделать правительству.

Рональд Рейган (Ronald Reagan, 1911—2004), американский актер и президент США // Интервью (1967).



Американцы появились на этой земле вовсе не для того, чтобы стать менеджерами упадка.

Рональд Рейган (Ronald Reagan, 1911—2004), американский актер и президент США // *Говорю то, о чем думаю* (*Speaking My Mind*, 1990).



К этому, по моему мнению, приводит противоречие из-за расхождения во мнениях. Вы, несомненно, имеете право на плоды собственного труда, а вот есть ли у правительства предполагаемое право тратить, тратить и еще раз тратить?

Рональд Рейган (Ronald Reagan, 1911—2004), американский актер и президент США // *Говорю то, о чем думаю (Speaking My Mind, 1990).*



Готовность признать направление, задаваемое авторитетными лицами, делает возможным руководство на этапах социально-экономического и технологического развития.

Эрденер Кайнак (Erdener Kaynak, 1947), турецкий педагог в области бизнеса и писатель // *Глобальный бизнес: Азиатско-тихоокеанские параметры (Global Business: Asia-Pacific Dimensions, 1989; соавтор Кам Ху-Ли (Kam Hou-Lee)).*



Органы власти не решают проблемы, а делят их на более мелкие.

Рональд Рейган (Ronald Reagan, 1911—2004), американский актер и президент США // *Говорю то, о чем думаю (Speaking My Mind, 1990)*.

Финансовый капитал гораздо легче приспособляется к изменяющимся обстоятельствам, чем люди. Люди зачастую обладают неправильными навыками и умениями или вообще не имеют таковых... или они перегружены денежными заботами и обязанностями, из-за которых им тяжело работать. Органы власти должны активно помогать людям, чтобы те могли двинуться в правильном направлении.

Роберт Рич (Robert Reich, 1946), американский экономист и политик // «В процессе строительства» («Under Construction», *World Link*, January/February 2000).

Органы власти могут заблуждаться. Президенты действительно совершают ошибки. Однако лучше случайные сбои правительства, которое действует, руководствуясь духом благотворительности, чем постоянные ошибки, возникающие из-за безразличия.

Франклин Рузвельт (Franklin D. Roosevelt, 1882—1945), американский политик, президент США // Выступление, во время которого он согласился повторно баллотироваться на второй президентский срок, Филадельфия (27 июня 1936 г.).



Безработица — это позор для демократически избранных органов власти.

Джоан Робинсон (Joan Robinson, 1903—1983), английский экономист // «Во что превратилась кейсианская революция?», эссе о Джоне Мейнаarde Кейнсе («What has become of the Keynesian Revolution?», *Essays on John Maynard Keynes*, 1975; Milo Keynes, ed.).



В технократическом обществе политическая власть основывается на мистическом научном опыте. Это, как предполагается, гарантирует компетентность государственных и частных корпораций и обеспечивает функционирование сложной экономики.

Теодор Рожак (Theodore Roszak, 1933—1981), американский историк, писатель и редактор // *Человек и завод: Творческая дезинтеграция промышленного общества (Person/Plant: The Creative Disintegration of Industrial Society, 1977).*



Правительство дает слишком много оснований для того, чтобы циники высказывались о нем цинично.

Элис Ривлин (Alice M. Rivlin, 1931), американский экономист // *Возрождение американской мечты (Reviving the American Dream, 1992).*



В мире, богатом инвестиционными возможностями, умелое управление излишками и умеренная политика значат гораздо больше и приводят к гораздо более сильным результатам, чем в прошлом.

Лоренс Саммерс (Lawrence H. Summers, 1954), американский экономист и политик, ректор Harvard University // «Как сделать правильный выбор для долгосрочного процветания Америки» («Making the Right Choices for America's Long-term Prosperity»). Выступление в Вашингтоне (19 сентября 2000 г.).



Бизнес и коммерция, если они только не сделаны из каучука, никогда не смогут преодолеть препятствия, которые законодатели постоянно ставят им на их пути.

Генри Дэвид Торо (Henry David Thoreau, 1817—1862), американский писатель и философ // «Сопrotивление гражданскому правительству» («Resistance to Civil Government», 1849).



Руководство (страной) должно быть поручено экспертам. Мы не должны относиться к этим людям как к великим президентам и министрам, а всего лишь как к нашим водителям, как к охранникам у ворот, как к поварам, врачам, плотникам или портным.

Сунь Ятсен (Sun Yat-Sen, 1866—1925), китайский революционер и политический лидер // *Три принципа, которыми руководствуются люди* (*The Three Principles of the People*, 1924).

111

Самая мощная сила, которой обладают отдельные граждане, — это его правительство или, скорее, правительства, потому что увеличение числа уровней власти означает увеличение мощи.

Джон Ралстон Сол (John Ralston Saul, 1947), канадский писатель // *Бессовестная цивилизация* (*The Unconscious Civilization*, 1995).

Правительство, которое грабит Питера, чтобы заплатить Полу, всегда может рассчитывать на поддержку Пола.

Джордж Бернард Шоу (George Bernard Show, 1856—1950), ирландский драматург, философ и критик // *Политический справочник для всех* (*Everybody's Political What's What?*, 1944).



Правительство должно фокусироваться на инфраструктурных инвестициях, инвестициях в мастерство людей и инвестициях в генерирование знаний, которые приводят к образованию новых отраслей промышленности. Вопрос не в том, является ли правительство крупным или небольшим, а в том, какое при нем соотношение инвестиций и затрат.

Лестер Туроу (Lester Thurow, 1938), американский экономист, теоретик менеджмента и писатель // *Восстановление процветания: Черновик последовательно проводимых экономических реформ* (*Reclaiming Prosperity: A Blueprint for Progressive Economic Reform*, 1996), предисловие.



Ни одному другому искусству правительство не обучается быстрее, чем извлечению денег из карманов людей.

Адам Смит (Adam Smith, 1723—1790), английский экономист и философ // *Исследование о природе и причинах богатства народов* (*An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, 1776).



В достижении будущих экономических успехов важную роль играет правительство. Оно должно предоставлять долгосрочные общественные инвестиции, которые в эпоху мощных отраслей подкрепляют частный экономический успех.

Лестер Туроу (Lester Thurow, 1938), американский экономист, теоретик менеджмента и писатель // *Восстановление процветания: Черновик последовательно проводимых экономических реформ* (*Reclaiming Prosperity: A Blueprint for Progressive Economic Reform*, 1996), предисловие.



Вы не можете рассчитывать на здоровую экономику, если единственная цель органов власти — быть переизбранными каждые четыре года.

Арнольд Уэйнсток (Arnold Weinstock, 1924—2002), британский управляющий General Electric Company // *Independent* (London) (December 20, 1986).



Репутация

115

Морган, Морган, Великая финансовая
Горгона!

Автор неизвестен // Высказывание об американском банкире Дж. П. Моргане. Популярная песня (1900).

Ты знаешь, в чем разница между мертвым скунсом и мертвым банкиром на дороге? От скунса на дороге остаются следы.

Автор неизвестен // Цитата из книги *Последний урожай: Американская трагедия* (Andrew H. Malcolm, *Final Harvest: An American Tragedy*, 1986).

Мой отец говорил: «Ты никогда не должен пытаться заработать все деньги, которые можно получить благодаря отдельной сделке. Позволь другому также в ней поучаствовать, потому что, если у тебя будет репутация человека, который забирает все деньги, ты не сможешь совершить большого числа сделок».

Пол Гетти (Jean Paul Getty, 1892—1976), американский промышленник, один из первых в истории долларовых милллиардеров; его отец Джордж Франклин Гетти (George Franklin Getty) также был успешным нефтяным бизнесменом. Цитата из книги Гетти о Гетти (Somerset de Chair, *Getty on Getty*, 1989), глава 2.



Во всех успешных профессиональных группах уважение к личности определяется не должностью, а компетентностью, репутацией и лидерскими качествами.

Марвин Бауэр (Marvin Bower, 1903—2003), основатель и управляющий директор McKinsey@Company // Стремление управлять (*The Will to Manage*, 1966).



В бизнесе репутация человека, который следует букве и духу соглашения, даже если его это не устраивает, — самое ценное достоинство, хотя в балансовом отчете оно не учитывается.

Оливер Литтлтон Чандос (Oliver Lyttelton Chandos, 1893—1972), английский государственный деятель и промышленник // Мемуары лорда Чандоса: Необычный вид с вершины (*Memoirs of Lord Chandos: An Unexpected View from the Summit*, 1963).

117

Если человек болван на 25 процентов, у него есть все основания для беспокойства, а у Генри эта доля равна 95 процентам.

Ли Якокка (Lee Iacocca, 1924), американский бизнесмен, президент Ford Motor Company, председатель совета директоров и главный исполнительный директор Chrysler Corporation // Высказывание о Генри Форде-втором. Выступление перед аналитиками рынка в Детройте. Цитата из журнала *Time* (April 1, 1985).

Мне кажется, описать бизнесмена довольно просто — вкрадчивый, достаточно жестокий и некомпетентный. Помоему, это его точный портрет.

Джон Клиз (John Cleese, 1939), английский комедиограф, актер и писатель // Высказывание относительно своего появления в бизнес-тренингах на видео. *Newsweek* (June 15, 1987).

Я не собираюсь уходить на пенсию из-за того, что я стар и устал. Я ухожу на пенсию, потому что организация взяла у меня 20 лет. Мой успех будет определяться тем, насколько хорошо мой преемник будет работать в следующие 20 лет.

Джек Уэлч (Jack Welch, 1935), американский бизнесмен, председатель совета директоров и главный исполнительный директор General Electric // Высказывание о своем планируемом уходе на пенсию 31 декабря 2000 г. Цитата из статьи «Лучший менеджер» («The Ultimate Manager», *Fortune*, November 22, 1999).

Когда люди будут писать мой некролог, надеюсь, они признают, что я знал, как изменится розничная торговля, и что все произошло именно так, как я говорил.

Теренс Конран (Terence Conran, 1931), английский бизнесмен, административный директор, розничный продавец, основатель Habitat // *Financial Time* (London) (February 18, 1989).



Больше всего мне хотелось бы запомниться людям тем, что в экономической структуре я выделил одну особенность: для крупной корпорации более значима особая организация, чем ее конкурентоспособность, а также то, что она относится к экономической жизни как к биополярному феномену.

Джон Кеннет Гэлбрейт (J. K. Galbraith, 1908—2006), американский экономист и дипломат // Интервью, Institute of International Studies, University of California, Беркли. «Интеллектуальное путешествие: Всегда ли верны традиционные представления» («Intellectual Journey: Challenging the Conventional Wisdom», 27 марта 1986 г.).



Все, что он говорит, — это дерьмо собачье и пустая болтовня.

Арманд Хаммер (Armand Hammer, 1898—1990), американский промышленник, филантроп, основатель и главный исполнительный директор Occidental Petroleum // Высказывание об американском финансисте и рейдере Буне Пикенсе. *Sunday Times Magazine* (London) (December 1, 1985).



Лицо капитализма неприятно и неприемлемо, но не стоит думать, что вся британская промышленность выглядит так.

Эдвард Хит (Edward Heath, 1916—2005), премьер-министр Великобритании // Высказывание касательно Лондона, в которой разработали схему ухода от налогов и перевода зарплаты директоров на счета иностранных банков. Выступление в палате общин (15 мая 1973 г.).



Твоим наследием должен стать тот факт, что этот бизнес стал лучше с того момента, как ты получил его.

Ли Якокка (Lee Iacocca, 1924), американский бизнесмен, президент Ford Motor Company, председатель совета директоров и главный исполнительный директор Chrysler Corporation // *Поговорим прямо (Talking Straight, 1988).*

Сотрудничество с Аланом Бондом напоминает занятие реслингом со свиньей. Вы оба забрызганы грязью, но свинье это нравится.

Автор неизвестен // Высказывание одного техасского банкира о знаменитой агрессивной политике бизнеса Бонда. *Sunday Times (London)* (February 12, 1989).

Там были миры славы, но не было денег.

Марк Твен (Mark Twain, 1835—1910), американский писатель // *Янки из Коннектикута при дворе короля Артура (A Connecticut Yankee in King Arthur's Court, 1889), глава 9.*

Я полагаю, что я революционер-социалист.

Тини Роуланд (Tini Rowland, 1917—1998), английская предпринимательница, главный исполнительный содиректор и управляющий директор Lonrho // Цитата из книги *Моя жизнь с Тини* (Richard Hall, *My Life with Tiny*, 1987).

122

В бизнесе мы готовы перерезать друг другу глотки, но то тут, то там регулярно сидим вокруг одного стола и сдерживаем себя — ради дам.

Аристотель Онассис (Aristotle Onassis, 1906—1975), греческий судовладелец и финансист // *Sunday Times* (London) (March 16, 1969).

Я всего лишь седой старый незаконно рожденный, который хочет победить.

Йан Макгрегор (Ian McGregor, 1912—1998), английский бизнесмен, председатель совета директоров National Coal Board // *Observer* (London) (March 11, 1984).

Мир не является недобрым, хотя него-
дяи даже хуже, чем их репутации.

Логан Пирселл Смит (Logan Pearsall Smith,
1865—1946), английский эссеист и критик // *Запоздалые мысли* (*Afterthoughts*, 1931).

Доброе имя, доброе имя, доброе имя!
Я потерял свое доброе имя, бессмерт-
ную часть самого себя. Осталась одна
животная.

Уильям Шекспир (William Shakespeare, 1564—
1616), английский поэт и драматург // *Отелло*
(*Othello*, 1602—1604), акт II, сцена 3. Перевод
Б. Пастернака.

От века люди честью дорожили:
Ведь без нее мы б стали горсткой пыли.
Сокровище на свете разве есть
Ценней, чем незапятнанная честь?

Уильям Шекспир (William Shakespeare, 1564—
1616), английский поэт и драматург // *Ричард II*
(*Richard II*, 1595), акт I, сцена 1. Перевод М. Дон-
ского.

Конечно, когда вас называют приемлемым лицом капитализма, это равносильно оскорблению.

Тини Роулэнд (Tini Rowland, 1917—1998), английская предпринимательница, главный исполнительный содиректор и управляющий директор Lonrho // Май 1973. Высказывание прозвучало в ответ на слова премьер-министра Эдварда Хита, что «лицо капитализма неприятно и неприемлемо», имевшего в виду деятельность компании Lonrho. Цитата из книги *Готовые рисковать* (Jeffrey Robinson, *The Risk Takers*, 1985).



Ты не можешь создать себе репутацию благодаря тому, чем ты только собираешься заняться.

Генри Форд (Henry Ford, 1863—1947), американский промышленник, автомобилестроитель и основатель Ford Motor Company // Цитируется по материалам *Woodbury Reports Archives* (December 1994).



Но я просто обычный бедуин.

Ахмед Заки Йамани (Ahmed Zaki Yamani), политик из Саудовской Аравии // Йамани руководил стратегией ценообразования ОПЕК, обеспечившей огромные доходы производителям, но в конечном счете приведшей к нефтяному кризису в 1970-е годы. Интервью, *Newsweek* (December 20, 1973).



Честность

126

Если клиент не может доверять McKinsey, мы не можем с ним работать.

Марвин Бауэр (Marvin Bower, 1903—2003), американский бизнесмен, главный исполнительный директор McKinsey & Company // *Стремление управлять (The Will to Manage, 1966).*



Если человек тщательно изучит свои мысли, он будет удивлен, обнаружив, как много он живет в будущем.

Ралф Уолдо Эмерсон (Ralph Waldo Emerson, 1803—1882), американский писатель и философ // *Высказывание приписывается ему.*



Коррупция, власть и безупречность

В последние годы неподкупности в бизнесе стало меньше. Многие крупные корпорации по-прежнему играют почестному, однако есть и другие, причем их число растет, которые решили, что можно манипулировать доходами так, чтобы удовлетворить, как они считают, желание Уолл-стрит... Многие главные исполнительные директора полагают, что этот вид манипуляции не только нормален, но и на самом деле является их обязанностью.

Уоррен Баффетт (Warren Buffett, 1930), американский предприниматель и финансист // Годовой отчет *Berkshire Hathaway* за 1998 год (*Berkshire Hathaway 1998 Annual Report*, March 1, 1999).



Если в течение долгого времени доминирует коммерция, то честь отходит на второй план.

Оливер Голдсмит (Oliver Goldsmith, 1730—1774), английский драматург, писатель и поэт // *Путешественник (The Traveller, 1764)*.



Когда вы сталкиваетесь со сложностью и неопределенностью, важнейшими факторами для вас становятся доверие и открытость.

Дэвид Дотлих (David L. Dotlich, 1950?), американский писатель // *Обучение через действия* (*Action Learning*, 1998; соавтор Джеймс Л. Нолл (James L. Noel)).

Известно, что в переговорах верх одерживает тот, кто берет более долгую паузу.

Роберт Холмс а Корт (Robert Holmes a Court, 1937—1990), *Sydney Morning Herald* (May 24, 1986).

Давайте никогда не будем вести переговоры, руководствуясь страхом. И давайте никогда не будем бояться вести переговоры.

Джон Кеннеди (John F. Kennedy, 1917—1963), американский политик, президент США // Выступление во время инаугурации (20 января 1961 г.).

129

Если человек тщательно изучит свои мысли, он будет удивлен, обнаружив, как много он живет в будущем.

Ралф Уолдо Эмерсон (Ralph Waldo Emerson, 1803—1882), американский писатель и философ // Высказывание приписывается ему.

Надо только начать делать что-нибудь, чтобы понять, как мало честных, порядочных людей.

Антон Павлович Чехов (1860—1904), русский писатель // *Вишневый сад* (1904), действие второе, слова купца Лопахина, одного из действующих лиц пьесы.

Честность

Честность в коммерции всегда во что-то обходится, однако нечестность, как в целом, так и в какой-то ее части, всегда в конечном счете стоит дороже.

Роберт Хеллер (Robert Heller, 1932), британец, автор книг по менеджменту // *Владельцы супермаркетов (The Supermarketers, 1987)*.



Цель ораторского искусства не донесение истины, а убеждение других.

Томас Бабингтон Маколей (Thomas Babington Macaulay, 1800—1859), британский государственный деятель, историк, поэт и прозаик викторианской эпохи. *Афинские ораторы (The Athenian Orators, 1824)*.



Если можешь, зарабатывай деньги честно, если нет, заработай их хоть как-нибудь.

Квинт Гораций Флакк (Quintus Horatius Flaccus, 65—8 до н. э.), *Послания (Epistles, 20? до н. э.)*, книга 1.

Политикой Enron всегда подразумевалась открытость в работе со своими внешними бухгалтерами из Arthur Andersen.

Кеннет Лей (Kenneth Lay, 1942), американский менеджер, административный директор // Высказывание относительно бухгалтерской практики Enron, которая позднее была дискредитирована. Цитата из журнала *Guardian* (London) (June 2002).

131

Гнев может стать эффективным средством ведения переговоров, но только гнев сознательный, а не внезапный.

Марк Маккормак (Mark Hume McCormack, 1930—2003), основатель и президент Международной группы управления // *Чему вас не учат в Гарвардской школе бизнеса* (*What They Don't Teach You at Harvard Business School*, 1984).

Позвольте тем, кто следует за мной, продолжать строить окружающий их мир, руководствуясь принципами чести, истины, честности, образования, вежливости и взаимной полезности.

Джон Уэйнмейкер (John Wanemaker, 1838—1922), американский бизнесмен // Цитата из газеты *New York Times* (1999).



Первый шаг к определению условий взаимодействия с реальностью — конфронтация с нею, независимо от того, насколько отрицательным и депрессивным является этот процесс.

Джон Ралстон Сол (John Ralston Saul, 1947), канадский писатель // *Не осознающая себя цивилизация* (*Unconscious Civilization*, 1995).



Если с брендом возникают какие-либо проблемы, лучший способ добиться поддержки потребителей — честно сообщить им обо всем.

Майкл Перри (Michael Perry, 1934), административный директор // *Marketing* (March 2000).

Те, кто проповедует очень жесткие приемы как псевдопростые, на самом деле показывают свою слабость и озабоченность.

Маршалл Маклюэн (Marshall McLuhan, 1911—1980), канадский социолог и писатель // *Механическая невеста* (*The Mechanical Bride*, 1951).

Дипломатия — это искусство, позволяющее другому человеку сделать то, чего хочешь ты.

Дэвид Фрост (David Frost, 1939), высказывание приписывается ему.

Дайте мне жестких ребят. Они честно расскажут правду и сами будут действовать решительно.

Томас Уотсон-младший (Thomas J. Watson, Jr., 1914—1993), американский бизнесмен, главный исполнительный директор IBM // *Fortune* (February 1988).



Этика бизнеса

135

Нация лавочников очень редко демонстрирует свою незаинтересованность.

Сэмюэл Адамс (Samuel Adams, 1722—1803), американский революционный лидер // Высказывание относительно Великобритании. Выступление, август 1776 г.

Во всех сферах деятельности, в том числе и в СМИ, некоторых фамилий так же много, как навоза на полях. Причем речь идет не о талантах, а о наглом фаворитизме.

Автор неизвестен // Высказывание по поводу nepотизма, *Guardian* (London) (July 27, 2000).

Допущение, что благодаря той же фамилии, как у профессионала в своем деле, вы также будете мастером, это чепуха. Однако ничто, по-видимому, так не помогает вам в жизни, как фамилия, которой вы подписываетесь.

Автор неизвестен // Высказывание по поводу nepoтизма, *Guardian* (London) (July 27, 2000).



Этическое поведение компании напоминает крупное маховое колесо. У него может быть очень большая инерция, но рано или поздно она заканчивается, и если это колесо не подпитывать энергией, то оно останавливается.

Уильям Адамс (William Adams, 1934), американский аналитик, консультант по финансовым вопросам // Цитата из книги *Управление корпоративной этикой* (Francis J. Aguilar, *Managing Corporate Ethics*, 1994).



Если хотите бегать по лесу, посадите дерево.

Артуро Барриос (Arturo Barrios, 1962), американский спортсмен // Цитата из книги *Бег со звездами* (Michael Sandrock, *Running with the Legends*, 1996).

Если вы разрешите людям использовать вас ради ваших собственных целей, они будут пользоваться вами в собственных.

Эзоп (Aesop, 620—560? до н. э.), греческий баснописец // «Лошадь, охотник и вол» («The Horse, Hunter, and Stag», VI в. до н. э.).

В бизнесе я делал неправильные вещи, но занимался этим предельно честно.

Сидни Биддл Барроуз (Sydney Biddle Barrows, 1952), американский предприниматель, содержатель публичного дома // «Мадам рассказала все» («Mayflower Madam Tolls All», *Boston Globe*, 1986).

Коммерция — вид сделок, когда А незаконно забирает у В товары, принадлежащие С, а в качестве компенсации влезает в карман Д, где лежат деньги, принадлежащие Е.

Амброуз Бирс (Ambrose Bierce, 1842—1914?), американский журналист и писатель // *Словарь дьявола (The Devil's Dictionary, 1911).*

Сущность бизнеса — мошенничество.

Огюст Бебель (August Bebel, 1840—1913), немецкий политик // *Выступление (1892).*

Если бы всеми корпорациями управляли так, как Fininvest, в Италии не было бы проблем с общественной моралью.

Сильвио Берлускони (Silvio Berlusconi, 1936), итальянский предприниматель в области СМИ и премьер-министр // Август 1994 г. Высказывание прозвучало перед началом расследования о коррупции в его консорциуме Fininvest. Цитата из газеты *Guardian* (London) (December 31, 1994).

Копирование видов деятельности другой организации воспринимается некоторыми людьми как промышленный шпионаж, но истина в том, что бенчмаркинг — это вполне законное и этическое поведение.

Уоррен Беннис (Warren Bennis, 1925), американский педагог и писатель // *Организация XXI века (The 21st Century Organization*, 1995; соавтор Майкл Мише (Michael Mische)).

139

В той культуре, в которой я вырос, вы делаете всю работу и делаете ее так, чтобы не помешать другим, которые хотят наблюдать за вашими действиями. Вы используете малейшую возможность, чтобы распространять нужные знания.

Джеймс Блэк (James Black, 1924—2010), английский фармаколог, в 1988 г. получил Нобелевскую премию по медицине // *Daily Telegraph* (London) (December 1995).

Бизнесмены и бизнесвумен молчат не только о злостных нарушениях, о которых им известно, но и о проектах, которые они называли морально обоснованными, хотя это и не так.

Фредерик Брюс Берд (Frederick Bruce Bird, 1938), американский писатель // *Приглушенная совесть* (*The Muted Conscience*, 1996).



Что такое ограбление банка по сравнению с основанием банка?

Бертольт Брехт (Bertolt Brecht, 1898—1956), немецкий драматург и поэт // *Трехгрошовая опера* (*The Threepenny Opera*, 1928).



Мы можем быть более богатыми, если будем действовать, уделяя повышенное внимание вопросам экологии.

Тони Блэр (Tony Blair, 1953), премьер-министр Великобритании // Выступление на пресс-конференции (октябрь 2000 г.).



Жесткое вмешательство государства, битва между капитализмом и социализмом закончены и отправлены на кладбище истории. Однако идея ценностей, коллективной цели и, как следствие, коллективных действий сохраняется. В настоящее время эти понятия обновляются.

Тони Блэр (Tony Blair, 1953), премьер-министр Великобритании // Выступление, Всемирный экономический форум в Давосе, Швейцария. Цитируется по материалам *World Link* (March — April 2000).

В хорошо управляемом бизнесе стандарты этики должны быть высокими и применяться постоянно.

Ричард Брэнсон (Richard Branson, 1950), английский предприниматель, административный директор и основатель Virgin Group // Выступление в Institute of Directors, Лондон. «Как расти, оставаясь маленьким» («Growing Bigger While Still Staying Small», май 1993 г.).

Иногда человек должен подниматься над принципами.

Уоррен Баффетт (Warren Buffett, 1930), американский предприниматель и финансист // Годовой отчет (1991).

Образ зла — это всегда образ тотальной нужды.

Уильям Барроуз (William S. Burroughs, 1914—1997), американский писатель // *Голый завтрак (Обед нагишом) (Naked Lunch, 1959).*

Экономика и этика не являются взаимоисключающими понятиями.

Лайонел Тайгер (Lionel Tiger, 1937), *Производство зла (Manufacture of Evil, 1987).*

Мы будем делать только то с вашими деньгами, что делаем с собственными.

Уоррен Баффетт (Warren Buffett, 1930), американский предприниматель и финансист // Годовой отчет (1989).



«Организационные ценности» — это всегда производная от индивидуальных ценностей, особенно... руководителей высшего уровня.

С. К. Чакраборти (S. K. Chakraborty, 1957), индийский ученый // *Управление на основе ценностей: в направлении согласованности культур* (*Management by Values: Towards Cultural Congruence*, 1991).



Ценности служат процессу в том смысле, что помогают трансформации разума и доведению его до более чистых и высоких образцов.

С. К. Чакраборти (S. K. Chakraborty, 1957), индийский ученый // *Управление на основе ценностей: в направлении согласованности культур (Management by Values: Towards Cultural Congruence, 1991).*



То, что ценится в IBM, в индийской фирме может восприниматься прямо наоборот.

С. К. Чакраборти (S. K. Chakraborty, 1957), индийский ученый // *Управление на основе ценностей: в направлении согласованности культур (Management by Values: Towards Cultural Congruence, 1991).*



В каждой коррупционной сделке есть две стороны — как правило, чиновник правительства и представитель бизнеса. Однако те, кто дает взятки, часто изображаются как невинные жертвы. Реальность, однако, такова, что общественность обманывают обе стороны.

Линда Чолкер (Linda Chalker, 1942), британский политик // Выступление в University of Glasgow, Шотландия. «Коррупция в государственном секторе в международной перспективе» («Public Sector Corruption from an International Perspective», 19 февраля 1999 г.).

145

Очень невежливо закалывать человека, которого вам представили.

Льюис Кэрролл (Lewis Carroll, 1832—1898), английский писатель и математик // В Зазеркалье (*Through the Looking Glass*, 1872).

В этой стране коммерческая этика разрушается так грубо, что нормальные вещи уже никто не воспринимает.

Реймонд Чандлер (Raymond Chandler, 1888—1959), американский писатель // Из письма к своему издателю. *Чандлер говорит (Chandler Speaking, 1962; Dorothy Gardiner and Katherine S. Walker, eds.)*.

Ты не должен мошенничать; немного славы ты обретишь, если обогатишься благодаря злоупотреблениям.

Артур Хью Клаф (Arthur Hugh Clough, 1819—1861), английский поэт // *Последний диалог (Latest Decalogue, 1862)*.

Всего лишь держись наветренной стороны закона.

Чарлз Чёрчилл (Charles Churchill, 1731—1764), английский викарий, сатирик // *Привидение* (Ghost, 1762).

Жулики уважают собственность. Они лишь хотят, чтобы эта собственность принадлежала им, и тогда они будут уважать ее еще больше.

Гилберт Кит Честертон (G. K. Chesterton, 1874—1936), английский писатель // *Человек, который был Четвергом* (The Man Who Was Thursday, 1908).

Кто из нас должен сделать самую трудную и самую грязную работу за остальных и за какую плату? И кто — самую приятную и чистую, и сколько за это заплатят?

Джон Рёскин, *Сезам и Лилии* (Sesame and Lilies, 1865).

Благо для людей — вот основной закон.

Цицерон (Cicero, 106—43 до н. э.), римский политик, философ, оратор // Высказывание приписывается ему.

В каждую эпоху общество должно добиваться правильного баланса между свободой, которая требуется бизнесу, чтобы конкурировать за рыночную долю и получать прибыль, и сохранением семейных и общественных ценностей.

Хиллари Клинтон (Hillary Clinton, 1947), американский юрист, политик, первая ледь США, госсекретарь США // *Нужна целая деревня (It Takes a Village, 1996).*

При всем риске, возможном при использовании очень противоречивой метафоры, можно сказать, что кельтский тигр нуждается в человеческом лице и человеческом сердце.

Кахал Дейли (Cahal Daly, 1917), ирландский архиепископ и кардинал // Высказывание по поводу экономического бума в Ирландии. *Irish Times* (January 10, 1998).

149

Эти бандиты пользуются властью уже много лет. Они не собираются от нее отказываться и играть на равных.

Мигел Ангел Давила (Miguel Angel Davila, 1966), мексиканский предприниматель // Высказывание касательно проблем с работниками в Мексике. *Forbes* (May 1998).

Ни один предприниматель больше не может позволить себе относиться к поставщику как продавцу, за счет которого он добивается экономии на затратах. А ни один потребитель не может восприниматься лишь как субъект рынка, которому товары и услуги сбываются по самой лучшей цене.

Майкл Делл (Michael Dell, 1965), американский бизнесмен, председатель правления и главный исполнительный директор Dell Computer Corporation // Выступление на Всемирном конгрессе по информационным технологиям, Вена, штат Виргиния. «Сотрудничество во взаимосвязанной экономике: мощь виртуальной интеграции» («Collaborating in a Connected Economy: The Power of Virtual Integration», 24 июня 1998 г.).



Мы человеческие существа, а не бизнесмены, пытающиеся обманывать потребителя даже у него дома.

Джеймс Дайсон (James Dyson, 1947), английский предприниматель // *Management Today* (July 1999).



Коррупция, власть и безупречность

Людям должна быть предоставлена возможность голосовать своими кошельками.

Ноэл Эдмондз (Noel Edmonds, 1948), английский диктор и руководитель медийной организации // 1991 г.; высказывание по поводу этических продуктов. Цитата из книги *Ноэл Эдмондз* (Alison Bowyer, Noel Edmonds, 1999).



Мы знаем, что такое добро, но мы не поступаем на практике в соответствии с ним.

Еврипид (Euripides, 484? — 406? до н. э.), греческий драматург // Высказывание приписывается ему.



Камера не может лгать, но может быть, вполне вероятно, соучастником неправды.

Гарольд Эванс (Harold Evans, 1928), английский редактор газеты и публицист // *Хорошие времена, плохие времена* (Good Times, Bad Times, 1983).



Все, что мы делали, было попыткой получить информацию, которая спрятана, и вынести ее на свет.

Ларри Эллисон (Larry D. Ellison, 1945), американский бизнесмен, главный исполнительный директор Oracle // Высказывание по поводу корпоративного шпионажа во время слушания по делу Microsoft, *Sunday Times* (London) (July 2000).



Мы отправим им весь наш мусор. Мы уверены, что это полный вариант раскрытия нашей информации.

Ларри Эллисон (Larry D. Ellison, 1945), американский бизнесмен, главный исполнительный директор Oracle // Высказывание по поводу корпоративного шпионажа во время слушания по делу Microsoft, *Sunday Times* (London) (July 2000).



Это было первое поглощение, с которым я столкнулся. Оно было не просто бестактным и несправедливым, оно породило основу для будущих бунтов в компании.

Гарольд Эванс (Harold Evans, 1928), английский редактор газеты и публицист // Высказывание по поводу приобретения Рупертом Мёрдоком газет *London Times* и *Sunday Times*. *Хорошие времена, плохие времена* (*Good Times, Bad Times*, 1983).



Я верю в рынок и в его способность производить богатство. Но вам необходимо научиться использовать богатство ответственным образом и добиваться, чтобы у каждого члена общества был равный шанс на участие в этом занятии.

Нил Фицджеральд (Niall Fitzgerald, 1945), английский бизнесмен, главный исполнительный директор Unilever и президент Advertising Association // *Marketing* (July 2000).



Если мы хотим, чтобы сети были более эффективными, этого можно добиться только на основе высокого уровня доверия и правил этичного поведения, разделяемых всеми членами сетевого сообщества.

Фрэнсис Фукуяма (Francis Fukuyama, 1952), американский экономист и писатель // *Доверие. Социальные добродетели и созидание благосостояния (Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity, 1995)*.



Мы должны отыскать пути, позволяющие жить вместе, сотрудничать, понимать то, что нас различает, и уважать наши особенности, но при этом также работать ради всего того, что составляет нашу дружбу, наши общие интересы и нашу взаимную ответственность.

Карлос Фуэнтес (Carlos Fuentes, 1928), мексиканский писатель и журналист; высказывание по поводу отношений между Мексикой и Соединенными Штатами. *Новые времена для Мексики (A New Time for Mexico, 1994)*.



Научное знание позволяет нам делать и добро, и зло. Однако научное знание не содержит инструкций о том, как его следует использовать.

Ричард Фейнман (Richard Feynman, 1918—1988), американский физик // Выступление (1957).



Не слишком погружайся в свою работу, идеи или планы и не забывай постоянно оставаться в контакте с настоящим.

Шри Ауробиндо; цитата из книги *Этика менеджмента с точки зрения Вед* (S. K. Chakraborty, *Ethics in Management: Vedantic Perspectives*, 1995).



Потребители должны доверять организации и ее служащим.

Том Фармер (Tom Farmer, 1940), английский бизнесмен, председатель совета директоров и главный исполнительный директор Kwik-Fit // *Management Today* (July 1999).

Бизнес, предназначенный только для получения денег, — плохой бизнес.


Генри Форд (Henry Ford, 1863—1947), американский промышленник, автомобилестроитель и основатель Ford Motor Company // Цитируется по изданию *Республика Аризона* (*The Arizona Republic*, 1999).

Если вы не развиваете ваш бизнес с должной энергией, вы будете выдавлены из бизнеса.

Берти Чарльз Форбс (Bertie Charles Forbes, 1880—1954), американский публицист // Цитата из журнала *Forbes* (1974).


В настоящее время существует очень важный факт, касающийся космического корабля Земля, — никакой инструкции по его применению нам не было предоставлено.

Бакминстер Фуллер (R. Buckminster Fuller, 1895—1983), американский изобретатель, архитектор и философ // *Операционное руководство по управлению планетой Земля (Operating Manual for Planet Earth, 1969).*



Чем больше богатство, тем толще слой прилипающей к нему грязи.

Джон Кеннет Гэлбрейт (J. K. Galbraith, 1908—2006), американский экономист и дипломат // *Общество изобилия (The Affluent Society, 1958).*



Он сделал бизнес своей профессией, а профессию — искусством.

Клифтон Фэйдимен (Clifton Fadiman, 1904—1999), американский редактор и писатель // Высказывание относительно Альфреда Кнопфа, умершего 11 августа 1984 г., *New York Times* (1984).



Этика работы должна в меньшей степени обязывать человека сделать столько-то и столько, а скорее приглашать его к совершенствованию.

Деймиан Грейс (Damian Grace, 1950), австралийский ученый // *Проблемы и типовые ситуации Австралии (Australian Problems and Cases, 1995)*.



Две половинки правды не составляют всей правды.

Артур Кёстлер (Arthur Koestler, 1905—1983), английский писатель и журналист // *Дух в машине (The Ghost in the Machine, 1967)*.



Коррупция, власть и безупречность

Трудно, но вовсе не невозможно заниматься бизнесом абсолютно честно. Верно и то, что честность несопоставима с накоплением огромного богатства.

Махатма Ганди (Mahatma Gandhi, 1869—1948), индийский национальный лидер и философ // *Ненасилие в условиях войны и мира* (Non-Violence in Peace and War, 1948).

159

В наши дни значительную долю ответственности за качество жизни в глобальных масштабах берет на себя бизнес.

Роберто Гоицуета (Roberto Goizueta, 1931—1997), американский бизнесмен, главный исполнительный директор Coca-Cola // *Выступление* (октябрь 1992 г.).

Если нет концепции, исходящей из того, что решения, связанные с бизнесом, вызывают последствия этического характера, и если не существует соответствующего словаря концептуальных понятий, позволяющих наполнить смыслом этические требования, то обоснованные этические стандарты в бизнесе становятся вопросом удачи.

Деймиан Грейс (Damian Grace, 1950), австралийский ученый // *Проблемы и типовые ситуации Австралии (Australian Problems and Cases, 1995)*.



Этическое поведение — это вовсе не вопрос деятельности, осуществляемой в соответствии с каким-то заранее составленным планом. Скорее это следование желательным для общества нормам поведения.

Деймиан Грейс (Damian Grace, 1950), австралийский ученый // *Проблемы и типовые ситуации Австралии (Australian Problems and Cases, 1995)*.



Зафиксированные нами результаты хорошие. Нас изучали органы власти и до этого, и мы получили документ о нормальном состоянии наших дел. Отдельные лица много раз подавали иски, обвиняя нас в нарушении антимонопольных законов, и все эти дела прекращались по решению суда. Я думаю, что это неслучайно. Мы пытаемся внедрить законность и этику конкуренции практически во все сферы нашего бизнеса и уделяем этому вопросу большое внимание, поскольку он для нас важен.

Эндрю Гроув (Andrew S. Grove, 1936), американский предприниматель, писатель, председатель совета директоров Intel Corporation // Высказывание прозвучало во время расследования отдела антимонопольной политики Министерства юстиции, касающегося приемов, к которым прибегают такие доминирующие участники в отрасли, как Intel и Microsoft, Upside Magazine (October 12, 1997).



Если в поэзии нет денег, то и в деньгах нет поэзии.

Роберт Грейвс (Robert Graves, 1895—1985), английский поэт, романист и ученый классической школы // Выступление (декабрь 1963 г.).

Священники и купцы никого не любят.

Томас Джефферсон (Thomas Jefferson, 1843—1826), президент США // Письмо Джону Лэнгдону (11 сентября 1785 г.).

До тех пор пока менеджеры не будут знать об этических аспектах бизнеса, они не смогут внедрить этику в корпоративную жизнь. Невежество может быть таким же разорительным, как и злой умысел.

Деймиан Грейс (Damian Grace, 1950), австралийский ученый // *Проблемы и типовые ситуации Австралии* (Australian Problems and Cases, 1995).

Никакой плагиатор не может снять с себя обвинения, продемонстрировав, что значительная часть его работы не является пиратской.

Лернед Хэнд (Learned Hand, 1872—1961), американский юрист, судья // Выступление во время судебного разбирательства (1936).

У нас есть главные исполнительные директора корпорации, которые повышают себе зарплату на 20 процентов и более и при этом увольняют тысячи людей. Такое поведение непристойно.

Чарльз Хэнди (Charles Handy, 1932), британский административный директор и писатель // *Business Week* (April 25, 1994).

О боже, этот хлеб, должно быть, так дорог, а кровь и мясо так дешевы.

Томас Худ (Thomas Hood, 1799—1845), английский поэт // «Песня о рубашке» («The Song of the Shirt», 1843).



Работа — это способ освобождения от удушающей хватки эгоцентричного индивидуализма и перехода к безграничной свободе деятельности в соответствии с универсальной совестью.

С. К. Чакраборти (S. K. Chakraborty, 1957), индийский ученый // *Этика менеджмента с точки зрения Вед* (Ethics in Management: Vedantic Perspectives, 1995).



Сделай свою работу, которой ты должен здесь заниматься, средством для своего духовного возрождения.

Шри Ауробиндо; цитата из книги *Этика менеджмента с точки зрения Вед* (S. K. Chakraborty, Ethics in Management: Vedantic Perspectives, 1995).



Наш шариатский кодекс права не разрешает пользоваться финансовыми инструментами, предназначенными для получения процентов. Из этого следует, что наличие сберегательного счета или сберегательного сертификата для мусульманина смертный грех.

Хашита Дато Хашим (Hashita Dato Hashim, 1962), малайзийский инвестиционный банкир // *Forbes* (June 2000).



Неравенство касается не только доходов, при которых фактическая бедность возрастает, но и самоуважения.

Уилл Хаттон (Will Hutton, 1950), английский писатель и редактор газеты // *Государство, в котором мы живем* (*The State We're In*, 1995).



Когда участие в бизнесе предлагается в форме контроля над общими целями, это обычно приводит лишь к имитации участия.

Фредерик Херцберг (Frederick Herzberg, 1923—2000), американский психолог // *Мотивация работы (Motivation to Work, 1959)*.



Рассмотрите это на простом примере. Строительная компания — это на поверхности совершенно приемлемый вид инвестиций. Но если значительная часть ее деятельности связана со строительством казино, это направление не для исламского инвестора.

Хашита Дато Хашим (Hashita Dato Hashim, 1962), малайзийский инвестиционный банкир // *Forbes (June 2000)*.



То действие считается лучшим, которое приносит самое большое счастье для самого большого числа людей.

Фрэнсис Хатчисон (Francis Hutcheson, 1694—1746), ирландский философ // *Исследование о происхождении наших представлений о красоте и добродетели (An Inquiry into the Original of our Ideas of Beauty and Virtue, 1725).*

167

Ничего неправильного с большими компаниями нет. Много людей считают, что крупный бизнес в Америке — это дурное дело. Я думаю, что на самом деле это, наоборот, хорошо. Большинство людей, действующих в бизнесе, это этичные, усердно работающие и добропорядочные граждане.

Стив Джобс (Steve Jobs, 1955), американский предприниматель, совладелец и главный исполнительный директор Apple Computer Company, главный исполнительный директор Pixar // Интервью «Следующая неблагоразумная, но великая вещь» («The Next Insanely Great Thing», *Wired Magazine*, February 1996).

Мы здесь, в Chrysler, занимая деньги, поступаем старомодно — затем их возвращаем.

Ли Якокка (Lee Iacocca, 1924), американский бизнесмен, президент Ford Motor Company, председатель совета директоров и главный исполнительный директор Chrysler Corporation // *New York Times* (1983).

Слишком редко мир выдерживает паузу, прежде чем рассматривает, насколько добрее и гуманнее бизнес стал с тех пор, как на рыночное пространство вышли женщины.

Эдит Джонсон (Edith Johnson, 1891—1954), американская писательница и педагог // *Обращение к деловым женщинам (To Women of the Business World, 1923)*.

В наши дни этические ловушки встречаются гораздо чаще, чем всего поколение назад. В неустойчивом мире так легко перешагнуть через моральные границы.

Джон Коттер (John P. Kotter, 1947), американский писатель // *Новые правила (The New Rules, 1995).*

Мы не можем говорить, что собственность — это зло, что прибыль — это неправильно, как и о деньгах или других приобретениях, однако резко возрастающее неравенство в размерах получаемой прибыли может привести к тому, что группа людей, обладающая большими деньгами, станет боссами для всех остальных.

Стивен Ликок (Stephen Leacock, 1869—1944), канадский юморист, эссеист, экономист и историк // *Пока еще есть время (While There Is Time, 1945).*

Капиталисты, когда им надо обмануть остальных людей, обычно действуют гармонично и согласованно.

Авраам Линкольн (Abraham Lincoln, 1809—1865), президент США // Выступление (январь 1837 г.).



Миссия производителя должна заключаться в устранении бедности, чтобы освободить общество в целом от нищеты и принести ему богатство.

Коносуке Мацушита (Konosuke Matsushita, 1894—1989), японский руководитель электронной компании, предприниматель и изобретатель // *В поисках процветания* (Quest for Prosperity, 1988).



Оригинальное исследование, как правило, приводит к новой концепции.

Ашок Кумар (Ashok Kumar, 1964), индийский инвестиционный аналитик // *Forbes* (September 2000).



Цивилизованные люди при торговле пользуются средними величинами, которые им известны.

Томас Бабингтон Маколей (Thomas Babington Macaulay, 1800—1859), английский политик и историк // Высказывание приписывается ему.



Переработка отходов — это также бизнес.

Гастон Вискара (1952), перуанский предприниматель экологического типа и президент Candela Peru, *Forbes* (April 2000).



Начальник должен знать, как творить зло, если это необходимо для командования.

Никколо Макиавелли (Niccolo Machiavelli, 1469—1527), флорентийский государственный деятель и теоретик политики // *Государь* (*The Prince*, 1513).



У меня никогда не было бизнес-плана, хотя у меня была основа для занятия косметическим бизнесом, и я просто начала искать лаборатории, создавать формулы, собирать цветовую гамму и разрабатывать упаковку.

Джанин Лобелл (Jeanine Lobell, 1964), американская предпринимательница, основательница и главный исполнительный директор Stila.



Я считаю, что мы в опасности из-за масштабной отрицательной реакции. Я думаю, она направлена против крупных институтов любого рода, органов власти и крупного бизнеса.

Розабет Мосс Кантер (Rosabeth Moss Kanter, 1943), американский теоретик менеджмента, профессор и писательница // www.pbs.org/newshour (1995).

До тех пор пока торговля строится на методах бизнеса, которые не учитывают человеческой природы и социальных мотивов, до тех пор мы должны ожидать забастовок и саботажа как обыкновенных действий, регулярно встречающихся в отрасли.

Элтон Майо (Elton Mayo, 1880—1949), американский психолог // *Проблемы человека в эпоху промышленной цивилизации* (*The Human Problems of an Industrial Civilization*, 1933).

Эти вопросы касаются не просто публик-рилейшнз и репутации, а относятся к фундаментальной природе бизнеса, определяющей наш долгосрочный успех. Бизнес больше не может действовать так, словно он находится в вакууме, изолирован от запросов и беспокойств окружающего его мира, даже если он этого и хотел бы.

Марк Муди-Стюарт (Mark Moody-Stuart, 1940), английский бизнесмен, председатель совета директоров Anglo American, председатель совета директоров Royal Dutch/Shell Group // Выступление на мировом конгрессе международного сообщества бизнеса, экономики и этики, Сан-Паулу, Бразилия. Высказывание по поводу этических аспектов бизнеса. «От принципов к практике: Этические вызовы для глобального бизнеса» («Putting Principles into Practice: The Ethical Challenge to Global Business», 19 июля 2000 г.).



Скептики должны учитывать, как репутация бизнеса влияет на вновь возникающие вопросы. В последние годы общественность беспокоит состояние окружающей среды, права человека и этические вопросы, на которые непосредственно влияет деятельность очень многих известных компаний, в том числе Shell, BP Amoco, Disney, Monsanto, Nike и Nestlé. Бойкот потребителей, кампании неправительственных организаций и политическое давление — всё это те факты в жизни бизнеса, с которыми он должен считаться.

Марк Муди-Стюарт (Mark Moody-Stuart, 1940), английский бизнесмен, председатель совета директоров Anglo American, председатель совета директоров Royal Dutch/Shell Group // Выступление на мировом конгрессе международного сообщества бизнеса, экономики и этики, Сан-Паулу, Бразилия. Высказывание по поводу этических аспектов бизнеса. «От принципов к практике: Этические вызовы для глобального бизнеса» («Putting Principles into Practice: The Ethical Challenge to Global Business», 19 июля 2000 г.).



Мы берем капитал общества, мы берем его людей, мы берем их материалы, однако без хорошей прибыли мы используем ценные ресурсы так, что лучше было их отдать кому-нибудь другому.

Коносукэ Мацушита (Konosuke Matsushita, 1894—1989), японский руководитель электронной компании, предприниматель и изобретатель // *В поисках процветания* (*Quest for Prosperity*, 1988).



Современные бароны-грабители обнаруживают, что в мире, где потребители все больше требуют соблюдения этических стандартов, себя оправдывают более приемлемые условия и высокие вознаграждения для работников.

Клэр Шорт (Clare Short, 1946), британский политик // *Management Today* (November 1999).



Я абсолютно уверена, что благодаря социально ответственной политике, направленной на развитие более бедных стран, учитываются и основные интересы бизнеса.

Клэр Шорт (Clare Short, 1946), британский политик // *Management Today* (November 1999).

Небольшие виды бизнеса часто делают правильные заявления, однако не могут реализовать их на практике.

(Clare Short, 1946), британский политик // Высказывание по поводу трудностей соблюдения этических стандартов в условиях жесткой конкуренции. *Management Today* (November 1999).

Всякий раз, когда мы идем на компромисс с нашими принципами, проигрываем и мы сами, и наши потребители.

Маркус Зифф, *Не спрашивай о цене*, Джордж (*Don't Ask the Price, George*, 1987).

Рынки снижают значимость всего, в том числе людей и природы, до уровня ходового товара.

Джордж Сорос, *Atlantic Monthly* (January 1998).



Как анонимный участник финансового рынка я никогда не был должен взвешивать социальные последствия моих действий... Меня вполне устраивало, что я могу игнорировать их на том основании, что играю по правилам.

Джордж Сорос (George Soros, 1930), американский финансист, предприниматель и филантроп // *Кризис глобального капитализма* (*The Crisis of Global Capitalism*, 1998).



В основе всей нашей экономики лежит запланированное устаревание.

Брукс Стивенс (Brooks Stevens, 1911—1995), американский промышленный дизайнер // Цитата из книги *Производители отходов* (Vance Packard, *The Waste Makers*, 1960).



Коррупция, власть и безупречность

Когда я делаю что-нибудь для кого-нибудь... мои приятели приходят ко мне и говорят, что это будет стоить 75 миллионов долларов. Я отвечаю им, что это обойдется в 125 миллионов долларов, и выполняю этот проект за 100 миллионов долларов. Конечно, я поступаю неправильно, но они считают, что я проделал отличную работу.

Дональд Трамп (Donald J. Tramp, 1946), американский миллиардер // Выступление на встрече с владельцами Американской футбольной лиги. *New York Times* (July 1, 1986).

Всегда поступайте правильно. Это по-радует одних и удивит остальных.

Марк Твен (Mark Twain, 1835—1910), американский писатель // Выступление перед Сообществом молодых людей (Young People's Society) в баптистской церкви Greenpoint, Бруклин, Нью-Йорк (1901).

Одно из самых удивительных отличий кошки от лжи заключается в том, что у кошки всего девять жизней.

Марк Твен (Mark Twain, 1835—1910), американский писатель, *Pudd'nhead Wilson* (1894).

Коммерциализация делает хорошо то, чем вообще не следует заниматься.

Гор Видал (Gore Vidal, 1925), американский романист и критик, *Listener* (August 1975).

Солидный бизнес должен основываться на справедливости, честности и прозрачности.

Гастон Вискара (1952), перуанский предприниматель экологического типа и президент *Can-
dela Peru*, *Forbes* (April 2000).

Художником можно считать любого, кто производит вещи, которые люди не хотят иметь, но которые он, по той или иной причине, считает правильным им предоставить.

Энди Уорхол (Andy Warhol, 1928—1987), американский художник и продюсер // *Философия Энди Уорхола от А до Б и обратно (Philosophy of Andy Warhol from A to B and Back Again, 1975).*

Контроль и обучение глубоко внедрены в специфическую культурную и институциональную этику организации.

Янни Ян (Yanni Yan, 1958), китайский автор, пишущий о бизнесе, ученый // «Управление и организация — обучение в китайских фирмах» («Managerial and Organization — Learning in Chinese Firms», *China's Managerial Revolution, 1999; Malcolm Warner, ed.*).

Активист — это парень, который очищает реку, а не тот, кто считает, что она грязная.

Росс Перо (H. Ross Perot, 1930), американский предприниматель, владелец венчурной компании и политик // Цитата из книги *Росс Перо* (Ken Gross, Ross Perot, 1992).



Переговоры с ними напомнили мне продажу поддельных часов «Ролекс» на улицах Бангкока.

Сэнди Ох (Sandy Oh, 1971), малайзийский инвестиционный банкир, *Business Week* (September 2000).



Он бизнесмен... Я сделаю ему предложение, от которого он не сможет отказаться.

Марио Пьюзо (Mario Puzo, 1920—1999), американский романист // Высказывание по поводу предложения, связанного со смертельной угрозой. *Крестный отец* (*The Godfather*, 1969), книга 1, глава 1.



Существуют только два вида людей: правые, которые считают себя грешниками, и грешники, считающие себя правыми.

Блез Паскаль (Blaise Pascal, 1623—1662), французский философ и математик // *Мысли* (*Pensees*, 1670).

Должны ли мы позволить нашим людям голодать только потому, что мы будем выплачивать долги.

Джулиус Ньерере (Julius Nyerere, 1922—1999), президент Танзании, *Guardian* (London) (March 1985).

Чтобы заниматься бизнесом, вам необходимы оптимизм, гуманизм, энтузиазм, интуиция, любопытство, любовь, хороший настрой, магия и бодрость, а также секретный ингредиент — эйфория.

Анита Роддик (Anita Roddick, 1942—2007), английский предприниматель, основатель The Body Shop // *Тело и душа* (*Body and Soul*, 1991; соавтор Рассел Миллер (Russell Miller)).

Бизнесмены, готовые жертвовать прибылью, чтобы выиграли местные сообщества, или сохранять производство в прежнем виде, рискуют потерять свой бизнес, уступив конкурентам, действующим с меньшими затратами, которые не берут на себя подобных обязательств. Такие ответственные компании становятся объектами для поглощения корпоративными рейдерами. Эта тенденция стала особенно проявляться после усиления Всемирной торговой организации.

Анита Роддик (Anita Roddick, 1942—2007), английский предприниматель, основатель The Body Shop, выступление на диспут-семинаре в ходе международного форума по вопросам глобализации, Сиэтл, штат Вашингтон. «Торговля на основе принципов» («Trading with Principles», 27 ноября 1999 г.).



Машины прославляют, потому что они прекрасны, и ценят, потому что они создают мощь; их ненавидят, потому что они безобразны, и проклинаяют, поскольку они возвращают рабство.

Бертран Рассел (Bertrand Russell, 1872—1970), английский философ и писатель // *Эссе скептика* (*Sceptical Essays*, 1928).



Конечная задача отрасли — организовать участие в этих видах деятельности так, чтобы они выполнялись даже в самых отсталых сообществах и странах.

Джеймс Муни (James Mooney, 1884—1957), американский менеджер, административный директор // *Отрасль, целеустремленная в будущее* (*Onward Industry*, 1931; соавтор Алан Рейли (Alan Reiley)).



Мы продолжаем упорно искать ответ на давний вопрос... Следует ли повиноваться начальнику в том случае, когда его приказ несправедлив?

Джон Ралстон Сол (John Ralston Saul, 1947), канадский писатель // *Не осознающая себя цивилизация* (*Unconscious Civilization*, 1995).



Я — это я плюс мое окружение, и если я не сохраню его, я не сохраню и себя.

Хосе Ортега-и-Гассет (Jose Ortega y Gasset, 1883—1955), испанский философ и социолог. *Кихотовские размышления* (*Meditaciones del Quijote*, 1914).



Полагаю, что лучшими являются компании, у которых есть реальные цели.

Марджори Скардино (Marjorie Scardino, 1947), американский менеджер, главный исполнительный директор Pearson // *Fortune* (October 2000).



Компаниям необходимо быть социально ответственными, так как в противном случае расплачиваться придется их акционерам.

Уоррен Шоу (Warren Show, 1950), американский менеджер, главный исполнительный директор Chancellor LGT Asset Management // «Игроки» (Eileen Gunn, «The Players», *Fortune*, April 1997).

Первая линия обороны — проголосовать ногами.

Уоррен Шоу (Warren Show, 1950), американский менеджер, главный исполнительный директор Chancellor LGT Asset Management // Высказывание по поводу достижений афроамериканцев в бизнесе. «Игроки» (Eileen Gunn, «The Players», *Fortune*, April 1997).

Патенты на жизнь — это объединение интеллектуальных и биологических составляющих.

Вандана Шива (Vandana Shiva, 1944), индийский ученый // *Глобализация: Ганди и свадеши (Globalisation: Gandhi and Swadeshi, 2000).*



Я полагаю, что одним из самых интересных выводов, который можно сделать в результате формирования все более сложной для бизнеса среды, является следующий: ценности действительно имеют значение. Чтобы бизнес был устойчивым, он должен ответственно и оперативно подходить к запросам всех людей, которых он затрагивает.

Марк Муди-Стюарт (Mark Moody-Stuart, 1940), английский бизнесмен, председатель совета директоров Anglo American, председатель совета директоров Royal Dutch/Shell Group // Выступление в соборе Св. Павла, Лондон. «Ценности устойчивого бизнеса в новом тысячелетии» («The Values of Sustainable Business in the Next Century», 12 июля 1999 г.).



Я мог бы добиться успеха во всех своих начинаниях. Однако я предпочел направление, которое было социально полезным, поскольку это давало мне дополнительное удовлетворение.

Роберт Максвелл (Robert Maxwell, 1923—1991), английский издатель, административный директор и политик, интервью (июль 1967 г.).

Если сто бизнесменов решат это сделать, то ничего незаконного в этом нет.

Эндрю Джексон Янг-младший (Andrew Jackson Young, Jr., 1932), американский дипломат и борец за гражданские права // Выступление на пресс-конференции (1976).

Мода — это нечто варварское, поскольку она порождает новшество без всяких для этого оснований и имитацию без всяких преимуществ.

Джордж Сантаяна (George Santayana, 1863—1952), американский философ, романист и поэт // *Жизнь разума (The Life of Reason, 1905).*

Никто не может утверждать, что цифры лгут. Однако люди, использующие цифры как финансовые аргументы, по-видимому, имеют плохую привычку преднамеренно демонстрировать лишь часть правды и пренебрегать другой частью, как нам хорошо известно.

Фрэд Шьюид (Fred Schwed, 1901?—1966), американский писатель // *Где яхты клиентов?* (*Where Are The Customers' Yachts?*, 1940).

Дух свободы — это дух, который не слишком уверен в том, что он действует правильно.

Лернед Хэнд (Learned Hand, 1872—1961), американский юрист, судья // *Дух свободы* (*The Spirit of Liberty*, 1952).

Содержание

191

От издательства	5
Безупречность	7
Бюрократия	10
Власть	16
Имидж	40
Искренность	51
Контракты	72
Коррупция и скандал	76
Органы власти	85
Репутация	115
Честность	126
Этика бизнеса	135

*Литературно-художественное издание
Для бизнеса, для жизни*

**Джордж Сорос и другие...
о коррупции, власти
и безупречности**

Составитель С. М. Макаренков

*Генеральный директор издательства
С. М. Макаренков*

*Редактор В. Б. Тетевин
Ведущий редактор Ю. Ю. Глуценя
Контрольный редактор Л. А. Мухина
Художественное оформление: В. Ю. Шумилов
Компьютерная верстка: Т. М. Мосолова
Корректор О. В. Крупогер
Изготовление макета: ООО «Прогресс РК»*

*Подписано в печать 31.01.2011 г.
Формат 70 × 90/32. Гарнитура «Baltica»
Печ. л. 6,0. Тираж 3000 экз.
Заказ № 2367*

*Адрес электронной почты: info@ripol.ru
Сайт в Интернете: www.ripol.ru*

*ООО Группа Компаний «РИПОЛ классик»
109147, г. Москва,
ул. Большая Андроньевская, д. 23*

*Отпечатано с готовых файлов заказчика
в ОАО «ИПК «Ульяновский Дом печати»
432980, г. Ульяновск, ул. Гончарова, 14*