



# BRIAN TRACY

Odwiedź stronę  
[PsychologiaSprzedazy.briantracy.pl](http://PsychologiaSprzedazy.briantracy.pl)  
aby pobrać materiały na temat  
przywództwa!

*Brian pokazuje, jak wyzwolić duchową i emocjonalną energię każdego człowieka, aby wzbudzić w nim wewnętrzną motywację do maksymalnego wykorzystywania własnego potencjału w codziennej pracy.*

STEPHEN R. COVEY, autor książek 7 nawyków skutecznego działania oraz *The Leader in Me*

# *Pełną* PARĄ!

Inspiruj, motywuj  
i wydobywaj z ludzi to,  
co w nich najlepsze



Niniejsza **darmowa publikacja** zawiera jedynie fragment pełnej wersji całej publikacji.

Aby przeczytać ten tytuł w pełnej wersji [kliknij tutaj](#).

**Niniejsza publikacja może być kopiowana, oraz dowolnie rozprowadzana tylko i wyłącznie w formie dostarczonej przez NetPress Digital Sp. z o.o., operatora [sklepu na którym można nabyć niniejszy tytuł w pełnej wersji](#). Zabronione są jakiegokolwiek zmiany w zawartości publikacji bez pisemnej zgody NetPress oraz wydawcy niniejszej publikacji. Zabrania się jej od-sprzedaży, zgodnie z [regulaminem serwisu](#).**

Pełna wersja niniejszej publikacji jest do nabycia w sklepie internetowym [Nexto.pl](#).

## Recenzje książki *Pełną parą!* Briana Tracy'ego

„*Pełną parą!* Briana Tracy'ego to nadzwyczajna książka, pełna praktycznych narzędzi i pomysłów, których każdy menedżer potrzebuje do efektywniejszego działania i zapewniania członkom swojego zespołu lepszego samopoczucia”.

– MARK C. THOMPSON, BESTSELLEROWY AUTOR KSIĄŻEK

*A TERAZ... STWÓRZ WIELKĄ FIRMĘ ORAZ JAK OSIĄGNĄĆ TRWAŁY SUKCES*

„*Pełną parą!* to fantastyczna podróż, która pozwala czytelnikom poznać wpływ zachowań menedżera na wewnętrzną motywację jego podwładnych, a w ostatecznym rozrachunku również na wyniki finansowe”.

– JOSEPH SHERREN, PREZES ETHOS ENTERPRISES INC., DYREKTOR GENERALNY  
GATEWAY LEADERSHIP INC., AUTOR KSIĄŻKI *LEAD, FIVE INSIGHTS FOR BUILDING*

*SUSTAINABLE ORGANIZATIONS ORAZ WSPÓLAUTOR KSIĄŻKI *VITAMIN „C”**

*FOR A HEALTHY WORKPLACE*

„Brian Tracy to jeden z najbardziej praktycznych i pomocnych doradców, jakich kiedykolwiek spotkałem. *Pełną parą!!* zawiera pomysły, które można bezzwłocznie wcielić w życie, w pracy i w domu”.

– MARSHALL GOLDSMITH, AUTOR BESTSELLERÓW „NEW YORK TIMESA”

„Tylko Brian Tracy może popełnić kolejną genialną i merytoryczną książkę o inwestowaniu w ludzi, rozbudzaniu talentu i inspirowaniu do wielkości! Brian w cudowny sposób wyjaśnia i opisuje, jakie to ważne, żeby być szczęśliwym i wzmacniać szczęście w innych. W okresie spowolnienia gospodarczego i upadku morale inspirowuje nas i skłania do refleksji nad własnymi wartościami, jednocześnie przypominając, że możemy wygrać z recesją dzięki naszym działaniom, nawykom i zaangażowaniu. Gorąco polecam tę książkę każdemu, kto zarządza ludźmi i im przewodzi, ale także wszystkim osobom poszukującym świetnej lektury, która zmotywowałaby ich samych i pomogła im pokierować sobą!”.

– STEVE RODGERS, PREZESI WŁAŚCICIEL WINDERMERE EXCLUSIVE PROPERTIES

SAN DIEGO

„Brian Tracy znów tego dokonał! W książce *Pełną parą!!* zawarł swoje cenne przemyślenia i intuicyjną mądrość, dostarczając nam narzędzi niezbędnych do pozytywnego oddziaływania na ludzi, którym przewodzimy. Przeczytaj tę książkę, wykorzystaj zawartą w niej wiedzę i ciesz się rezultatami!”.

– MICHAEL CLAYTON, PREZES I DYREKTOR GENERALNY THE BETTER BUSINESS BUREAU NA POŁUDNIOWO-WSCHODNIM TEKSAS

„W skali od 1 do 10, od bardzo niezadowolonego do bardzo zadowolonego, ja jestem z książki *Pełną parą!* zadowolony na 10+. To kolejne prawdziwe dzieło sztuki autorstwa pana Tracy’ego. Dzięki tej książce poznałem całą masę sprawdzonych praktyk, które pozwalają wydobywać to, co najlepsze z moich ludzi i ze mnie samego. Nie mogę się doczekać, kiedy zacznę je stosować w moim dziale i kiedy najlepsi ludzie zaczną stawać się jeszcze lepsi i osiągać wielkość. Dzięki, Brian!”

– MATT FENN, STARSZY MENEDŻER JOSTENS MEMORY BOOK TRAINING AND DEVELOPMENT

„Brian pokazuje menedżerom, co mogą zrobić, żeby ludzie pozytywnie o sobie myśleli i dawali z siebie wszystko”.

– KEITH SCOTT, ZAŁOŻYCIEL BEACHCOMBER HOT TUBS

„Zastosowanie zasad przedstawionych w książce *Pełną parą!* zasadniczo odmieni kulturę i sprawność każdej organizacji. Brian z powodzeniem przedstawia praktyczne narzędzia, dzięki zaś zastosowaniu podejścia odpowiednio angażującego ludzi narzędzia te umożliwiają uzyskanie wymiernych rezultatów”.

– TIM LARSON, PREZES I DYREKTOR GENERALNY JOSTENS

„To niezwykła książka, pełna praktycznych narzędzi i pomysłów, dzięki którym każdy menedżer może pomóc swoim podwładnym dobrze o sobie myśleć. Jak wiadomo, zaangażowanie i szczęście pracownika stanowią klucz do indywidualnej skuteczności i produktywności. Ta książką pokazuje, jak motywować i inspirować zespół do pełnego wykorzystania własnego potencjału”.

– JOHN ASSARAF, PISARZ

„Liderzy i menedżerowie mogą wydobywać z ludzi to, co w nich najgorsze lub najlepsze. Dzisiaj jeszcze bardziej niż kiedykolwiek wcześniej potrzebujemy od pracowników najlepszej jakości pracy i najwyższej produktywności. Nikt tak skutecznie jak Brian Tracy nie wyjaśnia, jak ten cel osiągnąć”.

– LAWRENCE JANESKY, PREZES BASEMENT SYSTEMS INC., AUTOR KSIĄŻEK

*THE HIGHEST CALLING ORAZ THINK DAILY*

„Brian znowu tego dokonał! *Pełną parą!* pokazuje nam, menedżerom i liderom, w jaki sposób wykorzystywać w pełni potencjał naszych współpracowników. Brian Tracy przedstawia przejrzystą mapę prowadzącą na szczyt osiągnięć, nawet w dzisiejszych czasach ciągłych zmian. To lektura obowiązkowa dla każdego lidera”.



BRIAN TRACY

*Pełną*  
PARA!



Inspiruj, motywuj  
i wydobywaj z ludzi to,  
co w nich najlepsze

Przekład: Magda Witkowska



Tytuł oryginału: FULL ENGAGEMENT! Inspire, Motivate, and Bring Out the Best in Your People

Przekład: Magda Witkowska

Redakcja: Maciej Zweiffel

Projekt okładki: Władzimir Michniewič, PERFECT MAGENTA

Copyright © 2011 Brian Tracy.

This edition published in arrangement with AMACOM, a division of American Management Association, New York. All rights reserved.

Copyright © 2011 for the Polish edition by MT Biznes Ltd.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentów niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci zabronione. Wykonywanie kopii metodą elektroniczną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym, optycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji. Niniejsza publikacja została elektronicznie zabezpieczona przed nieautoryzowanym kopiowaniem, dystrybucją i użytkowaniem. Usuwanie, omijanie lub zmiana zabezpieczeń stanowi naruszenie prawa.

Warszawa 2012

MT Biznes sp. z o.o.

ul. Oksywska 32, 01-694 Warszawa

tel./faks (22) 632 64 20

[www.mtbiznes.pl](http://www.mtbiznes.pl)

e-mail: sekretariat@mtbiznes.pl

ISBN 978-83-7746-433-5

Konwersja do formatu EPUB:

Bezkartek.pl SA

*Książkę tę serdecznie dedykuję Artowi Van Elslanderowi,  
Kimowi Yostowi oraz ich wspaniałej firmie.  
Art Van Furniture reprezentuje to,  
co we współczesnym zarządzaniu najświetniejsze.*

# Wprowadzenie

*Jeżeli twoje działania inspirują innych do tego, by marzyć o czymś więcej, uczyć się czegoś więcej, robić coś więcej i stać się kimś więcej, to znaczy, że jesteś liderem.*

JOHN QUINCY ADAMS

**Witaj w nowym świecie biznesu!** Mamy za sobą rok 2008, punkt zwrotny w aktywności i działaniach biznesowych. Teraz już nic nie będzie takie jak przedtem. Obecnie mamy do czynienia z „nową normalnością”. Stare dobre czasy minęły bezpowrotnie.

Z uwagi na kurczące się rynki, nasilającą się konkurencję, coraz większe wymagania klientów i niekończący się niedobór wysoko wykwalifikowanych i produktywnych ludzi, będziesz musiał nauczyć się – nawet w jeszcze większym stopniu niż wcześniej – osiągać więcej mniejszym nakładem środków oraz uzyskiwać lepsze wyniki przy ograniczonych nakładach.

Co ciekawe, z powodu trudności gospodarczych firmy wytwarzają obecnie więcej przy zaangażowaniu mniejszych środków. Zwolniono miliony ludzi, ograniczono skalę działalności w niemal każdym obszarze. Mimo to poziom produktywności, efektywności oraz wyników w przeliczeniu na jedną osobę wzrósł. Firmy utrzymują lub podnoszą poziom produktywności i jakości pomimo spadku zatrudnienia, ponieważ ludzie są lepiej dobrani, lepiej zorganizowani i lepiej zarządzani. Ty również powinieneś postawić sobie taki cel.

Bez względu na poziom zaszeregowania, jako menedżer w istocie kierujesz swoją własną jednostką biznesową. Masz określone przychody i wydatki, nakłady i owoce pracy, wymagania produkcyjne i wskaźniki wyników. Twój rachunek zysków i strat odzwierciedla twoją zdolność do takiego zagospodarowania ludzi i zasobów, które pozwala uzyskać wyniki (w szczególności finansowe) przewyższające – najlepiej znacząco – ich ogólne koszty.

## Wzrost zwrotu z kapitału własnego

Miarą sukcesu w **biznesie** jest w skuteczność menedżerów w generowaniu stałego wysokiego zwrotu z kapitału własnego (ROE). Strategia, plany, taktyki i działania operacyjne mają przyczyniać się do takiej organizacji i reorganizacji ludzi i zasobów firmy, która pozwoli uzyskać możliwie najwyższy na danym rynku zwrot z kapitału własnego (czyli z kapitału faktycznie zainwestowanego w firmę przez właścicieli), w szczególności zaś wyższy od tego uzyskiwanego przez konkurentów działających w tej samej branży.

Twoim zadaniem jako menedżera jest również uzyskiwanie innego wysokiego ROE, tyle że tym razem skrót ten rozwija się jako *return on energy*, czyli zwrot z energii twoich podwładnych. Powinieneś zatem koncentrować się na generowaniu możliwie wysokiego zwrotu z kapitału ludzkiego – z wysiłku fizycznego, emocjonalnego i intelektualnego, który podejmują lub mogą podejmować twoi ludzie w celu uzyskania oczekiwanych od ciebie rezultatów.

Według Robert Half International przeciętny człowiek wykorzystuje w pracy około 50 procent swoich możliwości. Z uwagi na nieprecyzyjny przydział zadań, brak priorytetów, kiepskie zarządzanie i ukierunkowanie oraz niedobór informacji zwrotnych przeciętny pracownik marnuje co najmniej 50 procent swojego czasu na działania, które nie mają niczego wspólnego z jego pracą. Ten zmarnowany czas schodzi na bezproduktywne pogawędki ze współpracownikami, przedłużające się lunchy i przerwy na kawę, spóźnienia i szybsze opuszczanie biura, surfowanie po internecie, załatwianie spraw osobistych oraz inne czasochłonne działania, które nie przedstawiają sobą żadnej wartości z punktu widzenia zwrotu z nakładów ponoszonych przez firmę na wynagrodzenia i dodatkowe świadczenia wypłacane pracownikom.

Napoleon słusznie jednak powiedział: „Pod dobrym generałem nie ma złych żołnierzy”. Dobry menedżer dysponujący precyzyjną wizją potrafi nawet z grupy przeciętnych pracowników w krótkim czasie stworzyć wysoce efektywny zespół zdolny generować dla firmy wspaniałe rezultaty. Wystarczy tylko nauczyć się to robić.

Dobra wiadomość jest taka, że wszystkie odpowiedzi zostały już sformułowane i można się z nimi łatwo zapoznać. Na podstawie dziesięcioleci badań i milionów godzin poświęconych kwestii wyników osobistych i organizacyjnych, wiemy teraz dokładnie, co należy robić, a czego należy zaprzestać, aby wydobyć z ludzi to, co w nich najlepsze. Ponieważ od 65 do 85 procent kosztów działalności firmy (pomijając koszty własne sprzedaży) stanowią wynagrodzenia, bez względu na zajmowane stanowisko możesz bardzo wiele zmienić, jeśli uda ci się sięgnąć do owych 50 procent niespożytkowanych inwestycji, marnujących się z powodu pracy na pół gwizdka, i wykorzystać energię tkwiącą w twoich podwładnych w celu wprowadzenia ich na wyższy poziom produktywności i wyników.

## Czego musisz się nauczyć?

Wiemy również, że każdy spośród dziś doskonałych menedżerów był kiedyś **kiepskim** menedżerem. Bez względu na piastowane obecnie stanowisko każdy zaczynał na samym dole, bez żadnych kompetencji menedżerskich. Dobrze widać to choćby na moim przykładzie. Pamiętam, jak zostałem awansowany ze sprzedawcy na stanowisko kierownicze i zostałem szefem zespołu liczącego ponad trzydzieści osób. Byłem przekonany, że to dla mnie świetna okazja, by wykazać się umiejętnościami przywódczymi. A ponieważ nie posiadałem żadnego doświadczenia w zarządzaniu, natychmiast zacząłem wydawać polecenia oraz nakazywać ludziom podejmowanie bądź zaprzestanie pewnych działań. Pouczałem tak zarówno poszczególne osoby, jak i całe grupy, aby wykazać się własną kompetencją i wiedzą na temat funkcjonowania naszej firmy. Krytykowałem ludzi za błędy i brak produktywności, grożąc zwolnieniami tym, którzy nie chcieli zmyśleć i dostosować się. Lekceważyłem ponure spojrzenia i wyciągające się twarze, ignorowałem milczenie, które zapadało, gdy tylko pojawiałem się w pomieszczeniu. Nie zwracałem uwagi na grupki sprzedawców narzekające między sobą na moje zachowanie i mój stosunek do nich.

Tydzień po awansie na stanowisko kierownicze przyszedłem rano do biura i zastałem je puste. Wszyscy zniknęli. Wyparowali, zupełnie jak gdyby ogłoszono alarm bombowy. Została tylko sekretarka, która powiedziała, że najlepszy ze sprzedawców, człowiek cieszący się dużą popularnością i wpływami wśród kolegów, po cichu zorganizował grupę i zaproponował konkurentowi, że przyprowadzi do niego cały zespół sprzedaży, wraz z klientami. Odtąd mieli zatem sprzedawać podobny produkt u naszego rywala. Ponieważ traktowałem podwładnych tak a nie inaczej, nawet niezdecydowani ulegli presji grupy i wszyscy odeszli.

## Analiza sytuacji

Z początku byłem zaskoczony i nie mogłem w to uwierzyć. Wiedziałem, że jeśli mój szef się o tym dowie, zostanę zwolniony i wrócę do zajęcia domokrażcy, czyli dokładnie tam, gdzie zaczynałem kilka lat wcześniej. Ponieważ zaś nie wiedziałem, co robić, zadzwoniłem do mądrzejszego starszego biznesmena, opowiedziałem mu o wszystkim i poprosiłem o radę. On sam doświadczył czegoś podobnego w początkowym okresie swojej kariery, więc opowiedział mi o tamtym zdarzeniu, o swoich błędach oraz o działaniach, które powinienem czym prędzej podjąć, aby naprawić sytuację.

Przede wszystkim musiałem przyznać się do poważnego błędu i wziąć na siebie osobistą odpowiedzialność za doprowadzenie sprawy do porządku. W dalszej kolejności musiałem skupić się na najlepszym sprzedawcy, który stanął na czele dezertarów. Gdyby udało mi się nakłonić go do powrotu, jeszcze zanim grupa na dobre zadomowi się u rywala, mógłbym łatwo to wszystko naprawić.

## Dążenie do zgody

Miał na imię Philip. Bezwłocznie do niego zadzwoniłem, żeby umówić się na spotkanie. Pojawił się wraz z trzema innymi świetnymi sprzedawcami, niczym na mafijnej niasiadówie. Zapytał, czego od niego chcę. Od razu przeprosiłem za swoje zachowanie i obiecałem już nigdy nie traktować sprzedawców tak niezyczliwie. Zapytałem, co musiałbym zrobić, aby skłonić go do powrotu. Po naradzie ze swoimi *consiglieres* wskazał mi kroki do podjęcia.

Sformułował proste oczekiwania. Miałem mianować go zastępcą kierownika sprzedaży, pełniącym funkcję łącznika z pozostałymi członkami zespołu. Od tego momentu miałem również traktować ludzi z szacunkiem, a w przypadku wystąpienia problemów omawiać je, zamiast od razu publicznie krytykować czy narzekać. Zgodziłem się i następnego dnia cały zespół ponownie pojawił się w biurze, w pełnej gotowości do pracy.

Odwołując się do tamtej nauki, budowałem później zespoły sprzedażowe w sześciu krajach. Rekrutowałem, szkoliłem i obsadzałem ludzi, a następnie mianowałem menedżerów i wspierałem ich w skutecznym zarządzaniu swoimi jednostkami. Każdy z zespołów w krótkim czasie zaczynał generować dla firmy doskonałe wyniki. Nauczyłem się wówczas czegoś bardzo cennego, o czym nigdy nie zapominałem.

## Istota sprawy

Czego się nauczyłem? Otóż jeśli chodzi o wydobywanie z ludzi tego, co najlepsze, większy wpływ niż jakiegokolwiek wykształcenie, błyskotliwość czy doświadczenie w pracy ma to, jak się ich traktuje oraz w jaki sposób poprzez swoje słowa i działania oddziałuje się na ich **emocje**. Najlepsza wiadomość jest taka, że ponieważ na ciebie oddziałują, w tym również motywująco, te same czynniki, co na innych, wiesz już wszystko, co musisz wiedzieć, aby zostać wyróżniającym się menedżerem. Wiesz już, jak odblokować potencjał tkwiący w ludziach z twojego otoczenia oraz jak zbudować sprawny zespół zdolny stale generować dla twojej firmy wyniki na wysokim poziomie. Wystarczy tylko tę wiedzę zastosować.

Dzięki lekturze tej książki dowiesz się – lub sobie przypomnisz – jak wydobyć to, co najlepsze, niemal z każdego spośród twoich podwładnych. Jednocześnie nauczysz się, dlaczego **ty sam** masz takie, a nie inne przemyślenia i odczucia w związku z własną osobą i swoją pracą. Na tej podstawie będziesz mógł wydedukować, dlaczego ludzie myślą, czują i reagują w pracy tak, a nie inaczej. Nauczysz się wykorzystywać „efekt bumerangu”, czyli robić i mówić dokładnie to, dzięki czemu ludzie mogliby zacząć dobrze o sobie myśleć, a w rezultacie pomóc tobie poczuć zadowolenie z siebie.

Peter Drucker powiedział kiedyś, że najważniejszą zmianą, jakiej można dokonać we własnym słowniku biznesowym, jest zastąpienie słowa „sukces” wyrazem „wkład”. Gdy zaczynasz myśleć przez pryzmat wkładu, twoje nastawienie – zarówno do samego siebie jako menedżera, jak i do innych ludzi w twoim miejscu pracy – zmienia się na lepsze.

## Z czego wynika duże znaczenie synergii?

Największy wkład, jaki możesz wnieść na rzecz swojej firmy, polega na maksymalnym wykorzystaniu potencjału zasobów ludzkich, które zostały ci oddane do dyspozycji. To wymaga wyzwolenia efektu synergii. Słowo „synergia” odnosi się do zdolności grupy ludzi, którzy dzięki zgodnej pracy osiągają znacznie więcej, niż gdyby każdy z nich wykonywał pracę indywidualnie. Mówi się, że „nikt nie jest tak dobry sam, jak dobrzy jesteśmy wszyscy razem”.

Dzięki synergii cztery osoby są w stanie osiągnąć tyle samo, co sześć czy siedem w innych okolicznościach. Ośmiu czy dziesięciu ludzi generuje wyniki typowe dla piętnastu czy dwudziestu osób. W tym sensie twoim zadaniem jest funkcjonować w roli „mnożnika”. Gdy twoja osobowość, uzdolnienia i umiejętności zostają pomnożone przez liczebność dowolnej grupy, można osiągnąć znacznie więcej, niż gdyby po prostu powiększyć jej skład o kolejną osobę. Powinieneś funkcjonować jak katalizator, który rozbudza i wzmacnia dążenie do dokonywania czegoś więcej, niż ludzie osiągnęliby bez ciebie.

## Nowe spojrzenie na zasadę 80/20

Ludzie biznesu od zawsze zadają sobie pytanie, dlaczego niektóre firmy odnoszą większe sukcesy i uzyskują wyższą rentowność niż inne. Dlaczego 20 procent firm zagarnia 80 procent zysków dostępnych w danej branży? Dlaczego 20 procent firm odnotowuje 80 procent wzrostu, jaki udaje się uzyskać w danym sektorze? Dlaczego 20 procent firm sprzedaje 80 procent produktów czy usług, które nabywa się na danym rynku? Dlaczego niektóre firmy odnoszą większe sukcesy niż inne?

Odpowiedź jest prosta. Najlepsze firmy mają **najlepszych menedżerów**. Dysponują zatem najlepszymi ludźmi, którzy nieustannie wymyślają coś lepszego, stale działają sprawniej i konsekwentnie osiągają lepsze wyniki niż konkurencja.

Prawdziwą miarą twojej wartości jako kierownika są **wyniki**. Chodzi o to, na ile skutecznie potrafisz wypracowywać najważniejsze rezultaty, których się od ciebie oczekuje. Niczym rzemieślnik narzędziami, ty posługujesz się ludźmi, za pośrednictwem których wykonujesz pracę. Praca jest wykonywana przez **zespoły**, a jakość zespołu zależy od wyników poszczególnych jego członków. Twoje wyniki, twoje osiągnięcia, twoje wynagrodzenie i tempo twojej wspinaczki ku górze, a w rezultacie również twój ostateczny sukces w firmie, zależy w dużej mierze od tego, na ile skutecznie potrafisz wykorzystywać potencjał swoich ludzi.

Można wskazać dwie proste zasady sukcesu menedżera. Zasada pierwsza głosi: „Twoje życie staje się lepsze tylko wtedy, gdy ty stajesz się lepszy”. Zasada numer dwa brzmi: „Twoi ludzie stają się lepsi tylko wtedy, gdy ty stajesz się lepszy”.

Nic cię nie ogranicza, jeśli chodzi o doskonalenie się w kolejnych tygodniach czy miesiącach. Nie ma zatem żadnego górnego pułapu dla ciebie jako dla doskonałego menedżera ani też dla ilości czy jakości twoich osiągnięć na bieżącym stanowisku. Dlatego też czytaj tę książkę z nastawieniem na przyswajanie sobie praktycznych i sprawdzonych strategii, które pozwolą ci uwolnić potencjał twoich podwładnych, a w rezultacie znacząco zwiększyć poziom własnych wyników i osiągnięć. Dzięki nim możesz przez resztę swojej kariery zawodowej przejść jako wybitny menedżer.



# Spis treści

[Recenzje książki](#)

[Strona tytułowa](#)

[Strona redakcyjna](#)

[Dedykacja](#)

[Wprowadzenie](#)

[Rozdział 1. Szczęśliwy nie bez powodu](#)

[Rozdział 2. Psychologia motywacji](#)

[Rozdział 3. Rozpalić ogień indywidualnych wyników](#)

[Rozdział 4. Ludzie powinni czuć się ważni](#)

[Rozdział 5. Wypędzić strach](#)

[Rozdział 6. Rozbudzać poczucie zwycięstwa](#)

[Rozdział 7. Wybierać właściwych ludzi](#)

[Rozdział 8. Najważniejsze są wyniki](#)

[Rozdział 9. Wspiąć się na wyżyny własnych możliwości](#)

[Build a Great Business!](#)

[Brian Tracy oferuje darmowe materiały](#)

[O autorze](#)

[Brian Tracy](#)

Niniejsza **darmowa publikacja** zawiera jedynie fragment pełnej wersji całej publikacji.

Aby przeczytać ten tytuł w pełnej wersji [kliknij tutaj](#).

**Niniejsza publikacja może być kopiowana, oraz dowolnie rozprowadzana tylko i wyłącznie w formie dostarczonej przez NetPress Digital Sp. z o.o., operatora [sklepu na którym można nabyć niniejszy tytuł w pełnej wersji](#). Zabronione są jakiegokolwiek zmiany w zawartości publikacji bez pisemnej zgody NetPress oraz wydawcy niniejszej publikacji. Zabrania się jej od-sprzedaży, zgodnie z [regulaminem serwisu](#).**

Pełna wersja niniejszej publikacji jest do nabycia w sklepie internetowym [Nexto.pl](#).