

IDŹ DO:

- ▶ Spis treści
- ▶ Przykładowy rozdział

KATALOG KSIĄŻEK:

- ▶ Katalog online
- ▶ Bestsellery
- ▶ Nowe książki
- ▶ Zapowiedzi

CENNIK I INFORMACJE:

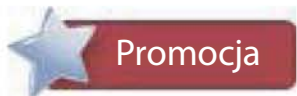
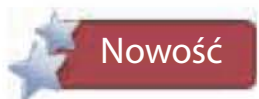
- ▶ Zamów informacje o nowościach
- ▶ Zamów cennik

CZYTELNIA:

- ▶ Fragmenty książek online

Do koszyka 

Do przechowalni



Prawa sukcesu według Napoleona Hilla. Zasady pracy nad sobą

Autor: [Napoleon Hill](#)

Tłumaczenie: Bartosz Sałbut

ISBN: 978-83-246-2994-7

Tytuł oryginału: [Law of Success: The 21st-Century Edition: Revised and Updated \(TOM III\)](#)

Format: 158 × 235, stron: 256



Odkryj, że to Ty jesteś kluczem do własnego sukcesu!

Na początku było słowo. Słowo autorstwa Napoleona Hilla. W ciągu następných dziesięcioleci pojawiło się wielu naśladowców, którzy zaczęli tworzyć poradniki dotyczące samorozwoju i odnoszenia sukcesu. Nikt jednak nie zdołał dorównać mistrzowi, którego książki do dziś imponują oryginalnością, uniwersalizmem i praktycznością.

Nigdy wcześniej dzieło Hilla nie ukazało się w tak pełnej i aktualnej postaci, jak w niniejszym wydaniu. Książka Prawa sukcesu według Napoleona Hilla. Zasady pracy nad sobą to niepowtarzalna okazja, by poznać klasyczne techniki pracy nad sobą, które nie przestały być aktualne. Do dziś sprawnie radzą sobie w towarzystwie nowoczesnych, popartych naukowymi badaniami koncepcji odnoszenia sukcesu w życiu osobistym i zawodowym.

Poznaj cztery złote prawa sukcesu w drodze do doskonałości.

- **1. Nawyk robienia więcej niż to, za co Ci płacą**
 Pierwsze prawo mówi o tym, jak nauczyć się czerpać satysfakcję ze swojej pracy i jak bardzo możesz rozwinąć się, robiąc to, co naprawdę kochasz. Poznaj sekret ludzi wytrwałych i dowiedz się, jak znaleźć źródła wewnętrznej motywacji. Przekonaj się, że miłość, którą wkładasz w pracę, zwróci Ci się w dwójnasób.
- **2. Miła osobowość**
 Drugie prawo uświadomi Ci, jak wiele sekretów zdradza Twój wygląd i strój, Twoja mowa ciała i mimika. Dowiedz się, czym jest osobisty magnetyzm i jak sprawić, by ludzie Ci zaufali i byli lojalni wobec Ciebie. Naucz się robić na innych pozytywne wrażenie i zjednywać sobie przyjaciół oraz zwolenników.
- **3. Poprawne myślenie**
 Trzecie prawo będzie dla Ciebie szczególnie cenną lekcją. Pokaże Ci, jak ważne są w codziennym życiu zasady logiki, a także umiejętność wyznaczania priorytetów i gromadzenia wartościowych informacji. Naucz się posługiwać autosugestią, przekonaj się, czym jest kreatywne myślenie i jak możesz zacząć korzystać z potęgi bezgranicznej inteligencji.
- **4. Koncentracja**
 Czwarte prawo pozwoli Ci wykształcić w sobie nawyki, dzięki którym będziesz mógł z łatwością osiągać wyznaczone cele. Odkryj, jak wielki potencjał tkwi w Twoim umyśle i jak wiele możesz zrobić dzięki kontrolowaniu własnej uwagi i skupianiu jej na problemie tak długo, aż zostanie rozwiązany. Naucz się w pełni panować nad sobą i swoimi myślami.

Napoleon Hill

Autor książek *Myśl i bogać się. Jak zrealizować ambicje i osiągnąć sukces*
oraz *Klucz do pozytywnego myślenia według Napoleona Hilla*

PRAWA SUKCESU
według Napoleona Hilla

ZASADY PRACY NAD SOBĄ

MOCTKWI W TOBIE



**NAWYK
ROBIENIA WIĘCEJ
NIŻ TO, ZA CO CI PŁACĄ**
dowiedz się, jak możesz na tym skorzystać

MIEŁA OSOBOWO
naucz się przyciągać do siebie ludzi

POPRAWNE MYŚLENIE
poznaj praktyczne strony kreatywności

KONCENTRACJA
przekonaj się, jak wytrwale dążyć
do osiągnięcia celu

Spis treści

| | |
|--|-----|
| WSTĘP DO POLSKIEGO WYDANIA | 13 |
| UWAGI REDAKCJI | 15 |
| PODZIĘKOWANIA AUTORA | 19 |
| WSTĘP NAPOLEONA HILLA do wydania z 1928 r. | 23 |
| ĆWICZENIE W PORÓWNYWANIU | 28 |
| 9. Nawyk robienia więcej niż to, za co Ci płacą | 31 |
| 10. Miła osobowość | 81 |
| 11. Poprawne myślenie | 137 |
| 12. Koncentracja | 189 |

9

Nawyk robienia
więcej niż to,
za co Ci płacą

CZŁOWIEK, KTÓRY ZA SWOJE USŁUGI
NIE OTRZYMUJE ŻADNEGO WYNAGRODZENIA
POZA TYM PRZYCHODZĄCYM W KOPERCIE,
JEST CZŁOWIEKIEM ŹLE OPŁACANYM
BEZ WZGLĘDU NA TO,
ILE PIENIĘDZY ZAWIERA TA KOPERTA.

— Napoleon Hill

Lekcja 9.

Nawyk robienia więcej niż to, za co Ci płacą

*Jesteś w stanie osiągnąć wszystko, jeśli tylko uwierzysz,
że jesteś w stanie to zrobić!*

Może się wydawać, że rozpoczynanie niniejszej lekcji od rozważań na temat miłości to odbieganie od tematu. Po zakończeniu całej lekcji zrozumiesz jednak, że nie da się jej omówić w sposób pełnowartościowy bez poruszenia tej kwestii.

Słowo *miłość* jest tu używane we wszystkich swoich znaczeniach. Inspiracją dla tego uczucia może być wiele rzeczy, motywów i ludzi — jednym z jej źródeł jest też praca. Weźmy na przykład wielkich artystów, którzy zawsze kochają swoją pracę.

Często słyszy się jednak, że ludzie swojej pracy nienawidzą, w związku z czym łatwo jest wyobrazić sobie pracę jako zajęcie nudne, żmudne i niesatysfakcjonujące emocjonalnie. Rzadko czerpie się radość z pracy, którą wykonuje się wyłącznie w celach zarobkowych. Czas upływa powoli, w takich okolicznościach nie da się również uniknąć poczucia znudzenia i zmęczenia.

Można też jednak wykonywać pracę, którą się kocha — pracę dającą satysfakcję, której wykonywania się wyczekuje i która ekscytuje. Gdy podejmujesz pracę, którą kochasz, możesz pracować przez niewiarygodnie długi czas, w ogóle nie zwracając uwagi na jego upływ. Wszystko dlatego, że skupiasz się na wyzwaniu oraz na satysfakcji płynącej z tego działania.

Wytrwałość zależy zatem w dużej mierze od tego, jak bardzo lubisz lub kochasz swoje zajęcie albo jak bardzo go nie lubisz. Jest to punkt wyjścia do jednej z najważniejszych zasad tego kursu: *Pracujesz najbardziej wydajnie i najszybciej oraz z największą łatwością osiągasz sukces, wykonując pracę, którą kochasz, lub też pracę wykonywaną w imieniu osoby, którą kochasz.*

Gdy tylko w dowolnym wykonywanym przez Ciebie zadaniu pojawia się pierwiastek miłości, natychmiast rośnie jakość i wydajność Twojej pracy, a jednocześnie Ty przestajesz doświadczać większego zmęczenia.

KOMENTARZ

Jak widać, Napoleon Hill żywił przekonanie, że znalezienie pracy, którą się kocha, ma kluczowe znaczenie z punktu widzenia osiągnięcia sukcesów. Dość obszernie pisał już o tym w poprzednich lekcjach.

*Redaktorzy niniejszego wydania dzieła Napoleona Hilla w kolejnych tomach dodawali komentarze, wskazując w nich różne publikacje, książki i audiobooki innych autorów, które ukazały się w minionych latach, poszerzając tezy stawiane przez Hilla. Dwa najbardziej popularne bestsellery poruszające powyższe zagadnienie to *Wishcraft* Barbary Sher oraz *Do What You Love, the Money Will Follow* Marshy Sinetar. Obie książki nie tylko motywują i inspirują, lecz oferują również praktyczne porady na temat tego, jak zacząć.*

Kilka lat temu grupa ludzi założyła osadę w Luizjanie. Kupili kilkaset akrów ziemi uprawnej i postanowili dążyć do urzeczywistnienia ideału, który miał im dać większe szczęście w życiu i mniej zmartwień — opracowali system, w ramach którego każdy otrzymywał pracę takiego rodzaju, jaką wykonywał najchętniej.

Ludzie ci założyli, że nikt nie będzie otrzymywał żadnych zarobków za swoją pracę. Każdy zajmował się tym, co robił najchętniej i do czego miał najlepsze przygotowanie, a owoce tych wspólnych wysiłków stawały się własnością wszystkich. Mieszkańcy osady mieli własny nabiał, własną wytwórníę cegieł, własne bydło, drób itd. Prowadzili własne szkoły i własną drukarnię, w której drukowali własną gazetę.

W osadzie zamieszkał pewien szwedzki dżentelmen z Minnesoty, który zgodnie ze swoim życzeniem podjął pracę w drukarni. Bardzo szybko zaczął narzekać, że to zajęcie mu się nie podoba, został zatem wyznaczony do

pracy na roli jako kierowca ciągnika. Wytrzymał tam ledwie dwa dni i poprosił o przeniesienie, przydzielono go zatem do pracy przy produkcji nabiału. Z krowami również nie radził sobie najlepiej, trafił więc do pralni, gdzie spędził zaledwie jeden dzień.

Próbował po kolei wszystkich dostępnych zajęć, lecz nic nie przypadło mu do gustu. Wydawało się, że tego rodzaju spółdzielczy tryb życia po prostu mu nie odpowiada. Już zaczął się zastanawiać nad wyjazdem z osady, kiedy ktoś wymyślił mu jeszcze jedną posadę, której nie próbował. W ten sposób trafił do wytwórni cegieł, gdzie wręczono mu taczkę i polecono, by odbierał cegły z pieca, a następnie transportował je na plac i tam układał w stosy. Minął tydzień, a mężczyzna ani razu się na nic nie poskarżył. Gdy zapytano go, czy odpowiada mu wykonywane zajęcie, odpowiedział: „Tak, taką pracę lubię!”.

Aż trudno sobie wyobrazić, że ktoś mógłby chcieć wozić taczką cegły, a jednak właśnie taka praca odpowiadała naturze tamtego człowieka. Pracował sam, a jego zajęcie nie wymagało myślenia i nie wiązało się z żadną odpowiedzialnością — właśnie czegoś takiego szukał.

Mężczyzna ten wykonywał tę pracę tak długo, aż nie przewiózł i nie ułożył wszystkich cegieł. Potem wyjechał z osady, ponieważ nie było już dla niego zajęcia w wytwórni cegieł. „Nie ma już tej cichej i przyjemnej pracy, więc wrócę chyba do Minnesoty” — i właśnie tam skierował swe kroki.

KOMENTARZ

Historię tę Hill zasłyszał prawdopodobnie wtedy, kiedy jako piętnastolatek poszukiwał zajęcia alternatywnego dla pracy na polu lub w kopalni węgla i ostatecznie został reporterem lokalnej agencji prasowej, dostarczającej informacje wielu niedużym gazetom wydawanym z inicjatywy Farmers' Alliance, poprzednika spółdzielni rolniczej.

Motywująca siła miłości do wykonywanego zajęcia

Darząc swoje zajęcie miłością, nie będziesz miał trudności z wykonywaniem lepszej pracy i w większych ilościach niż te, za które Ci płacą. Z tego względu sam sobie jesteś winien znalezienie takiej właśnie pracy, która by Ci najbardziej odpowiadała.

PRACA TO UNAOCZNIONA MIŁOŚĆ.

— Kahlil Gibran

Mam pełne prawo dawać tego rodzaju rady, ponieważ sam w ten sposób postępuję i nigdy tego nie żałowałem.

Wydaje się, że to doskonały moment na przedstawienie odrobiny moich osobistych doświadczeń związanych z filozofią *praw sukcesu*. Chciałbym wykazać, że praca wykonywana w duchu miłości, dla samej pracy, nigdy nie jest i nie będzie daremna. Gdybym sam nie żył zgodnie z tą zasadą wystarczająco długo, by wiedzieć, jak dobrze sprawdza się ona w praktyce, moje rady można by uznać za bezwartościowe i nieprzydatne.

Przez ponad pół wieku wykonywałem pracę, której umiłowanie stało się punktem wyjścia do powstania niniejszego kursu. Mogę zupełnie szczerze powiedzieć, że już sama przyjemność doświadczana w związku z wykonywaniem pracy wystarczyłaby mi jako wynagrodzenie — nawet gdybym nie otrzymywał nic innego.

KOMENTARZ

Ludzie odnoszący największe sukcesy wykonują swoją pracę z pasją. Właśnie pasja skłania ich do poświęcania większej ilości czasu i wysiłku temu, co chcą osiągnąć. Niewielu jednak odznacza się taką pasją i zaangażowaniem, jakie cechowały Napoleona Hilla.

W 1908 roku, w okresie szczególnie dotkliwej zapaści amerykańskiej gospodarki, Hill — wówczas bez pieniędzy i bez pracy — zatrudnił się w „Bob Taylor’s Magazine”. Praca nie przynosiła mu co prawda wielkich dochodów, stwarzała jednak możliwość poznawania i opisywania gigantów przemysłu i biznesu. Pierwszym z nich był twórca amerykańskiej branży stali, multimilioner — Andrew Carnegie, który miał potem zostać mentorem Hilla.

Carnegie był tak zafascynowany spostrzegawczością Hilla, że po trzygodzinnym wywiadzie zaprosił go na weekend do swej posiadłości. Po dalszych dwóch dniach rozmów Carnegie powiedział Hillowi, że jego zdaniem wielkość może osiągnąć każdy, kto rozumie filozofię sukcesu i kto zna kroki prowadzące do jego osiągnięcia. Stwierdził również, że wiedzę tę można pozyskać, prowadząc rozmowy z ludźmi, którzy dostąpili wielkości, a następnie łącząc uzyskane w ten sposób informacje w kompleksowy katalog zasad. Carnegie stał na stanowisku, że taka praca zajęłaby co najmniej dwadzieścia lat i że w ten sposób powstałaby „pierwsza w historii

ZARABIAMY NA ŻYCIE, OTRZYMUJĄC. ŻYJEMY, DAJĄC.

— Winston Churchill

świata filozofia osiągnąć osobistych”. Rzucił Hillowi wyzwanie, nie oferując mu w zamian nic więcej niż umawianie spotkań z wielkimi ludźmi i pokrywanie kosztów podróży.

Na przyjęcie propozycji Carnegiego Hill potrzebował całych 29 sekund. Carnegie powiedział mu później, że gdyby zastanawiał się dłużej niż minutę, oferta zostałaby wycofana, ponieważ „człowiekowi, który po otrzymaniu wszystkich niezbędnych faktów nie umie podjąć szybkiej decyzji, nie można powierzyć podejmowania żadnych decyzji”.

To właśnie niezachwiana determinacja i poświęcenie Hilla zadecydowały o tym, że powstała ta i inne jego książki. Rozmowy Hilla z Carnegie z tego właśnie pierwszego spotkania stały się kanwą późniejszej książki *Myśl i bogać się*.

Szczegółowe informacje na temat życia Napoleona Hilla znajdziesz w książce i audiobooku Michaela J. Ritta Jr. i Kirka Landersa pt. *Bogate życie. Biografia Napoleona Hilla. Ritt przez dziesięć lat pracował jako asystent Hilla i był pierwszą osobą zatrudnioną w Napoleon Hill Foundation, gdzie pełnił funkcję dyrektora, sekretarza i skarbnika. Ritt prezentuje w swojej książce własne wspomnienia dotyczące znajomości z Hillem oraz materiały z jego niepublikowanej autobiografii.*

Rozpoczęcie prac nad tą filozofią zmusiło mnie wiele lat temu do dokonania wyboru między natychmiastowymi korzyściami pieniężnymi, którymi mógłbym cieszyć się, podejmując wysiłki o charakterze czysto komercyjnym, a wynagrodzeniem dającym się mierzyć jedynie przez pryzmat gromadzonej wiedzy, która pozwala pełniej cieszyć się otaczającym światem.

Ludzie podejmujący ukochaną pracę nie zawsze korzystają w związku z tym ze wsparcia swoich najbliższych. Odpieranie negatywnych uwag wygłaszanych przez moich przyjaciół i krewnych pochłaniało niebezpiecznie dużo mojej energii, szczególnie w pierwszych latach mojej działalności polegającej na gromadzeniu materiałów niezbędnych do przygotowania niniejszego kursu.

Odniesienia do moich własnych doświadczeń zamieszczam tu jedynie po to, aby adepci mojej filozofii zrozumieli, że rzadko — jeżeli w ogóle — zdarza się, by udało się podjąć ukochaną pracę i nie napotkać w związku z tym jakichś przeszkód. Najpoważniejszą z nich najczęściej okazuje się to, że podjęta praca nie przynosi na początku największych pieniędzy.

Wadę tę można sobie jednak zrekompensować. Podejmując pracę, którą się kocha, otrzymuje się dwie bardzo wyraźne korzyści. Po pierwsze, tego rodzaju praca przynosi zwykle korzyść największą ze wszystkich, czyli szczęście — które jest bezcenne. Po drugie, jeśli rozpatrywać wynagrodzenie pieniężne przez pryzmat całego okresu aktywności zawodowej, okaże się ono znacznie większe, gdyż w duchu miłości pracuje się wydajniej i z lepszym skutkiem, niż gdy dane zajęcie wykonuje się wyłącznie w celach zarobkowych.

Największy sprzeciw wobec podjętej przeze mnie pracy zgłaszała moja żona. Jej zdaniem powinienem objąć jakieś stanowisko gwarantujące stały miesięczny dochód. Przecież na wcześniej zajmowanych posadach dowiodłem już swojej wartości rynkowej, dzięki czemu mogłem bez większego wysiłku zarabiać od 6 do 10 tysięcy dolarów rocznie.

KOMENTARZ

Według jednej z tabel przeliczeniowych, uwzględniającej jedynie inflację, na początku XXI wieku wartości te wyrażałyby się kwotami od około 120 do około 200 tysięcy dolarów rocznie. Właśnie tyle zarabiałby dziś Hill jako niezależny pisarz. Trzeba jednak wziąć pod uwagę radykalne zmiany, jakie zaszły w branży reklamowej. Zapotrzebowanie na ludzi ze zdolnościami Hilla przełożyło się na wzrost wynagrodzeń znacznie przewyższający inflację. Tak naprawdę w tego rodzaju przeliczeniach należałoby uwzględnić wiele czynników i zmiennych, a różne źródła podają w tej kwestii różne dane.

Jak wynika z danych amerykańskiego Bureau of Labor Statistics, na zakup produktów, za które w 1913 roku płaciło się dolara, w 2002 roku należałoby przeznaczyć 17,89 dolara. Gdyby według tych samych proporcji przeliczyć potencjał zarobkowy Hilla, w 2003 roku zarabiałby on od 107 340 do 178 900 dolarów.

Powyższe obliczenia dotyczą jednak koszyka dóbr i usług nabywanych przez gospodarstwa domowe, w związku z czym nie muszą prawidłowo opisywać kwestii wynagrodzeń. W okresach recesji gospodarczej wielokrotnie przekonywaliśmy się, że mniejsza skłonność ludzi do wydawania pieniędzy nie przekłada się na nagły spadek wynagrodzeń o podobną wartość, podobnie jak wzrost wydatków w lepszych okresach nie wiąże się z wyraźnym wzrostem dochodów.

W pewnym sensie rozumiałem stanowisko mojej żony. Mieliśmy przecież dorastające dzieci, które trzeba było ubrać i wykształcić. Regularna pensja, nawet jeśli nieduża, wydawała się koniecznością.

Pomimo wszystkich tych logicznych argumentów postanowiłem zignorować jej rady, a także krytykę ze strony rodziny i przyjaciół. Byłem nieugięty. Podjąłem decyzję i chciałem zachować się konsekwentnie.

Sprzeciw wobec mojego postępowania nie zniknął całkowicie, ale z czasem zelżał. Świadomość, że mój wybór powoduje pewne trudności dla moich najbliższych, dodatkowo wzmacniała moje zaangażowanie w pracę nad tym, w co wierzyłem.

Na szczęście nie wszyscy moi przyjaciele oceniali mój wybór jako nieroztropny. Kilkoro z nich nie tylko wierzyło, że obrałem ścieżkę prowadzącą w pobliże szczytów praktycznego sukcesu, lecz nawet zachęcało mnie, bym nie ugiął się pod ciężarem przeciwności ani sprzeciwu ze strony bliskich.

Z tej niewielkiej grupy ludzi, którzy okazali mi wsparcie, gdy go tak bardzo potrzebowałem, na szczególne wyróżnienie zasługuje Edwin C. Barnes, współnik w interesach Thomasa A. Edisona.

Pan Barnes zainteresował się obraną przeze mnie ścieżką zawodową już na samym początku. Gdyby nie jego niezachwiana wiara w słuszność filozofii *praw sukcesu*, prawdopodobnie ugiąłbym się pod ciężarem argumentów innych osób i poszedłbym po linii najmniejszego oporu.

Zapewne oszczędziłoby mi to wielu smutków i niekończącej się krytyki, jednocześnie jednak zabiłoby również wszystkie nadzieje całego mojego życia. W ostatecznym rozrachunku najprawdopodobniej utraciłbym również to, co najwspanialsze i najbardziej pożądane — szczęście. Byłem w końcu w mojej pracy niezmiernie szczęśliwy, nawet w tych okresach, w których moje wynagrodzenie można było mierzyć jedynie wielkością moich długów.

Edwin Barnes nie ograniczał się do wiary w słuszność filozofii *praw sukcesu*. Jego sukces finansowy, jak i bliskie relacje biznesowe z największym wynalazcą na świecie dowodziły, że ma on wszelkie prawo wypowiadać się na temat *praw umożliwiających osiągnięcie sukcesu*.

Swoje badania rozpocząłem w przekonaniu, że sukces może osiągnąć każdy człowiek przeciętnie inteligentny, który naprawdę tego pragnie i będzie realizował kolejne kroki (nieznanej mi jeszcze wówczas) procedury. Chciałem poznać zasady składające się na tę procedurę i dowiedzieć się, jak można je wykonać.

ZNAJDŹ ZAJĘCIE, KTÓRE KOCHASZ,
A NIE PRZEPRACUJESZ ANI JEDNEGO DNIA
W CAŁYM SWOIM ŻYCIU.

— Harvey Mackay

Pan Barnes wierzył w ten projekt równie mocno jak ja. Co więcej, miał on świadomość, że Edison zawdzięcza swoje niewiarygodne osiągnięcia realizacji określonych zasad, które zostały potem sprawdzone i włączone do opisywanej tu filozofii. Wychodził on z założenia, że droga do gromadzenia majątku, spokoju ducha i szczęścia wiedzie poprzez przestrzeganie praw, których każdy może się nauczyć.

Podzielałem jego zdanie. Przekonanie to przekształciło się obecnie nie tyle w dającą się udowodnić, ile wręcz w *dowiedziona* rzeczywistość. Mam nadzieję, że doświadczy tego każdy adept tej filozofii po ukończeniu niniejszego kursu.

Proszę pamiętać, że przez wszystkie te lata gromadzenia materiałów nie tylko stosowałem omawiane tu prawo (robiłem więcej niż to, za co mi płacono), lecz nawet poszedłem o kilka kroków dalej — wykonywałem pracę, którą kochałem i za którą nie spodziewałem się wówczas żadnego wynagrodzenia pieniężnego.

Rób więcej, więcej otrzymuj

Zostałem poproszony o wygłoszenie przemówienia w Canton w stanie Ohio. Zostało ono dość dobrze nagłośnione, w związku z czym mogłem spodziewać się sporego grona słuchaczy. W tym samym czasie zebrania zorganizowały jednak dwie duże grupy biznesmenów, więc ostatecznie moja widownia liczyła szczęśliwie trzynaście osób.

Zawsze stałem na stanowisku, że należy wkładać w pracę jak największy wysiłek bez względu na to, ile otrzymuje się za swoje usługi czy jak wielu ludziom one służą. Zacząłem przemawiać w taki sposób, jak gdybym mówił do tłumu. Odczuwałem również pewną niechęć na myśl o tym, że los się ode mnie odwrócił — więc jeśli kiedykolwiek wygłosiłem naprawdę przekonującą przemowę, to stało się to właśnie tamtego wieczoru.

Gdzieś w głębi serca miałem jednak poczucie porażki. Dopiero następnego dnia dowiedziałem się, że poprzedni wieczór miał znaczenie historyczne — to właśnie wtedy filozofia *praw sukcesu* nabrała prawdziwego rozpędu.

Jednym z moich trzynastu słuchaczy okazał się Don R. Mellett, ówczesny wydawca gazety „Canton Daily News”.

Po zakończeniu wystąpienia wymknąłem się tylnymi drzwiami i wróciłem do hotelu, ponieważ nie chciałem spotkać po drodze żadnej z moich trzynastu ofiar.

Następnego dnia zostałem zaproszony do biura pana Melletta. Skoro to on wyszedł z inicjatywą spotkania i zaprosił mnie do siebie, pozwoliłem, aby ciężar prowadzenia rozmowy spoczął na nim. Zaczął mniej więcej takimi słowami:

„Czy nie zechciałby pan opowiedzieć mi całej historii swojego życia — od wczesnego dzieciństwa aż do dnia dzisiejszego? Chciałbym, aby opisał mi pan swoje chude i tłuste lata. W ten sposób będę mógł naprawdę wejrzeć w pana duszę, poznać pana nie tylko od strony najbardziej korzystnej, lecz ze wszystkich możliwych stron”.

Opowiadałem przez trzy godziny, a Mellett słuchał. Nie pominąłem niczego. Opisywałem trudności, z którymi się zmagalem, popełnione błędy i pokusę nieszczęrego zachowania w obliczu niesprzyjających okoliczności. Dodałem też, że zawsze zwyciężała we mnie ta lepsza strona, choć dopiero po długiej walce między mną a moim sumieniem. Opowiedziałem, jak wpadłem na pomysł uporządkowania filozofii *praw sukcesu*, a także o moich wysiłkach zmierzających do zebrania informacji stanowiących jej podstawę, wreszcie, o przeprowadzonych próbach, w wyniku których część zgromadzonych danych wyeliminowałem, a część uznałem za przydatne.

Kiedy skończyłem, odezwał się Mellett: „Chciałbym zadać panu niezwykle osobiste pytanie. Mam nadzieję, że odpowie pan na nie z taką samą szczerością, z jaką przytoczył pan historię swojego życia. Czy na skutek podjętych przez pana wysiłków udało się panu zgromadzić jakieś pieniądze? A jeśli nie, to czy wie pan, dlaczego tak się stało?”

„Nie — odpowiedziałem. — Zgromadziłem jedynie doświadczenie, wiedzę i trochę długów. Choć może to zabrzmieć nieco dziwnie, przyczyna takiego stanu rzeczy jest dość prosta. Po prawdzie przez wszystkie te lata byłem tak zajęty eliminowaniem części mojej własnej niewiedzy, co czyniłem z myślą o gromadzeniu i porządkowaniu danych stanowiących podstawę filozofii *praw sukcesu*, że nie miałem ani możliwości, ani chęci do podejmowania działań o charakterze zarobkowym”.

Ku mojemu zaskoczeniu poważna mina Dona Melletta przeszła w uśmiech, po czym położył on rękę na moim ramieniu i powiedział: „Znałem odpowiedź, jeszcze zanim ją pan przedstawił. Byłem jedynie ciekaw, czy pan

również ją zna. Prawdopodobnie ma pan świadomość, że nie tylko pan jeden w imię zdobywania wiedzy zrezygnował z natychmiastowych zysków. Tak samo żyli wszyscy wielcy filozofowie od czasów Sokratesa aż po dzień dzisiejszy”.

Słowa te były prawdziwą muzyką dla moich uszu!

Dokonałem wówczas jednego z najbardziej zawstydzających wyznań w moim życiu. Obnażyłem swoją duszę, przyznając się do chwilowych porażek niemal na każdym rozdrożu, na jakim zdarzyło mi się do tej pory stanąć. Na koniec przyznałem jeszcze, że najbardziej zagorzały zwolennik i promotor filozofii *praw sukcesu* sam jak na razie nie odniósł sukcesu.

To wszystko wydawało się tak bardzo niespójne! Siedziałem naprzeciw najbardziej dociekliwego człowieka, jakiego kiedykolwiek spotkałem, dysponującego niesamowicie przenikliwym spojrzeniem, i czułem się głupi, poniżony i zażenowany.

W jednej chwili pojąłem absurd całej tej sytuacji – filozofia sukcesu stworzona przez kogoś, kto poniósł oczywistą porażkę! Myśl ta tak bardzo mnie uderzyła, że wypowiedziałem ją na głos.

„Co?! — wykrzyknął Mellett. — Porażkę? Z pewnością rozumie pan różnicę między porażką a czasowym niepowodzeniem. Nie można mówić o porażce w przypadku człowieka tworzącego jakąś koncepcję minimalizującą rozczarowania i trudności doświadczane przez nienarodzone jeszcze pokolenia. Co dopiero mówić o człowieku, który stworzył całą taką filozofię”.

Jeszcze tego samego dnia pan Mellett i ja zostaliśmy współnikami. Ustaliliśmy, że w możliwie najkrótszym czasie zrezygnuje on z posady wydawcy „Canton Daily News” i zajmie się organizacją wszystkich moich spraw.

Jednocześnie zacząłem pisać kolejne artykuły do niedzielnego wydania tej gazety, nawiązujące tematyką do filozofii *praw sukcesu*.

Jeden z tych artykułów przykuł uwagę sędziego Elberta H. Gary’ego, który był wówczas prezesem zarządu United States Steel Corporation. Mellett skontaktował się wówczas z sędzią Garym, który zdecydował się opłacić kurs *praw sukcesu* dla pracowników Steel Corporation.

Los zaczynał mi sprzyjać. Ziarenka służby, siane przeze mnie przez wszystkie te lata, kiedy *robilem więcej niż to, za co mi płacono*, w końcu zaczynały kiełkować!

Mój współnik został zamordowany, jeszcze zanim udało nam się zrealizować nasze plany, a sędzia Gary nie dożył chwili, kiedy udało się dostosować

KIEDY JEST CI TRUDNO

I WSZYSCY ZACZYNAJĄ SIĘ ZWRACAĆ PRZECIW TOBIE,

AŻ WRESZCIE CZUJESZ, ŻE NIE WYTRZYMASZ JUŻ

ANI MINUTY DŁUŻEJ, NIE PODDAWAJ SIĘ,

PONIEWAŻ WŁAŚNIE W TYM MIEJSCU

I W TEJ CHWILI LOS SIĘ ODWRÓCI.

— Harriet Beecher Stowe

filozofię *praw sukcesu* do potrzeb pracowników Steel Corporation, jednak pamiętny wieczór, gdy przemawiałem do trzynastu osób w Canton w stanie Ohio, dał początek całemu szeregowi wydarzeń, które teraz błyskawicznie toczą się same, bez mojego najmniejszego udziału. Od tamtej pory wiele znanych firm wykupiło kurs *praw sukcesu* dla swoich pracowników.

KOMENTARZ

*Porównanie informacji przedstawionych tutaj przez Hilla oraz w książce Bogate życie pozwala stwierdzić, że w niniejszych rozważaniach został pominięty pewien istotny szczegół. Relację Hilla z Mellettem w 1926 roku należałoby uznać za przykład działania grupy **superumysłu**. To właśnie Mellett zachęcał Hilla do gromadzenia materiałów na tę książkę.*

Mniej więcej w tym okresie wyszło na jaw, że gangsterzy łamiący postanowienia amerykańskiej prohibicji sprzedają narkotyki i alkohol w szkołach w Canton, a policja przyjmuje łapówki w zamian za przemykanie oka na ten proceder. Mellett zareagował oburzeniem i napisał na ten temat długi tekst w „Canton Daily News”, natomiast Hill poprosił gubernatora o rozpoczęcie śledztwa stanowego w sprawie korupcji w lokalnej policji. Niestety większość innych ludzi, którzy mieli szansę i możliwość zrobienia czegoś w tej sprawie, została zastraszona przez gangsterów.

Na tydzień przed spotkaniem z sędzią Gary Mellett został napadnięty przed swoim domem i zamordowany przez gangstera i byłego policjanta w jednej osobie. Prawdopodobnie ten sam los spotkałby Hilla, gdyby na skutek problemów z samochodem nie przybył on na miejsce z opóźnieniem. Po powrocie do domu odebrał telefon od tego samego policjanta, który zasugerował mu opuszczenie miasta. Ponieważ pogrożki zostały sformułowane ponownie, Hill ukrył się na kilka miesięcy w domu swoich krewnych w górach Zachodniej Wirginii.

W tym właśnie czasie sędzia Gary zachorował i zmarł, a wraz z nim umarły nadzieje Hilla na pierwsze wydanie jego kursu poświęconego sukcesowi.

Istnieje wiele doskonałych powodów, dla których powinieneś kształtować w sobie nawyk świadczenia większej ilości usług *lepszey* jakości niż te, za które Ci się płaci. Można jednak wskazać dwa szczególnie powody, które są dalece bardziej istotne od pozostałych.

CZŁOWIEK, KTÓRY NIEUSTANNIE PRZYCZYNIĄ SIĘ
DO MATERIALNEGO, INTELEKTUALNEGO
LUB MORALNEGO DOBROBYTU SWOJEGO
NAJBLIŻSZEGO OTOCZENIA,
NIE BĘDZIE DŁUGO CZEKAŁ NA NAGRODĘ.

— Booker T. Washington

Po pierwsze, zdobywszy reputację człowieka, który pracuje w ten sposób, będziesz wyróżniał się na tle wszystkich tych, którzy takich usług nie świadczą. Kontrast ten będzie tak wyraźny, że o Twoje usługi ludzie będą zabiegać, bez względu na to, czym się zajmujesz. Możesz prawić kazania, praktykować prawo, pracować jako nauczyciel lub kopać rowy — staniesz się bardziej wartościowy i będziesz mógł żądać wyższej zapłaty, ponieważ zasłyniesz jako ten, który robi *więcej niż to, za co mu płacą*.

Powód drugi i jednocześnie najistotniejszy ze wszystkich jest powodem prostym i z natury swej podstawowym. Załóżmy, że chciałbyś wzmocnić swoje prawe ramię i w tym celu przywiązałbyś je sobie do boku, aby mogło dobrze wypocząć. Czy nieużywanie ręki dałoby Ci siłę, czy raczej stało się przyczyną słabości i atrofii?

Doskonale wiesz, że jeśli Twoje prawe ramię ma być silniejsze, musisz ćwiczyć i bardziej je obciążać. Opór jest źródłem siły. Najsilniejsze drzewa w lesie to nie te, które są osłonięte od wichur i słońca, lecz te, które stoją na otwartej przestrzeni i muszą walczyć o przetrwanie na przekór wiatrom, ulewom i palącemu słońcu.

Niniejsza lekcja ma na celu wyjaśnić, w jaki sposób można ujarzmić to prawo natury — fakt, że wysiłek i opór stanowią źródło siły — i zaprząć je do pomocy w Twojej walce o osiągnięcie sukcesu. Kształtując w sobie *nawyk robienia więcej niż to, za co Ci płacą*, w końcu osiągniesz siłę, która pozwoli Ci wyjść z podniesionym czołem z każdej niekorzystnej sytuacji życiowej — nikt nie będzie w stanie Cię powstrzymać i nikt nie będzie chciał tego robić.

Jeżeli Twój pracodawca wpadnie na niefortunny pomysł wypłacania Ci pensji niższej niż ta, na jaką zasługujesz, sytuacja ta nie potrwa długo. Inni pracodawcy dostrzegą Twoją ponadprzeciętną wartość i zaproponują Ci posadę u siebie.

Sam fakt, że większość ludzi świadczy możliwie jak najmniej usług i przykłada się do tego tylko na tyle, na ile koniecznie musi, stanowi źródło przewagi dla tych, którzy starają się świadczyć *więcej* usług. Możesz „jakoś dawać radę”, świadcząc możliwie jak najmniej usług, ale tyle samo też otrzymasz — a kiedy pracy będzie mniej i pojawi się konieczność wprowadzenia oszczędności, znajdziesz się na czele listy osób do zwolnienia.

Nigdy nie otrzymałem ani jednego awansu, którego bezpośrednio nie wiązałbym z reputacją, na jaką sobie zapracowałem, świadcząc *więcej* usług lepszej jakości niż te, za które mi płacono.

Osoby przestrzegające tej zasady otrzymują większe korzyści materialne niż inni. Doświadczają również radości oraz poczucia satysfakcji znanego tylko tym, którzy świadczą takie usługi. Jeżeli nie otrzymujesz żadnej zapłaty poza tą, która przychodzi w kopercie, nie jesteś opłacany wystarczająco dobrze — bez względu na to, ile pieniędzy znajduje się w kopercie.

Moja żona przyniosła mi kiedyś z biblioteki książkę Russella H. Conwella zatytułowaną *Observation: Every Man His Own University*. Opisuje ona przedmiot niniejszej lekcji. Odniosłem wrażenie, jak gdyby została napisana właśnie z myślą o niej. Główne zagadnienie niniejszej lekcji opisano tam w sposób dalece lepszy od tego, w jaki czynię to ja. Poniższy cytat z tej książki pozwoli stwierdzić, jak cenny diament prawdy można znaleźć na jej kartach:

Intelekt można skłonić do wyjrzenia daleko poza to, co widzą zwykle kobiety i mężczyźni, jednak żadna uczelnia świata nie może nam w tym pomóc — zdolność ta jest korzyścią płynącą z *kształtowania samego siebie*. Sami musimy ją zdobyć. Być może właśnie dlatego umiejętność głębokiej i uważnej obserwacji zdecydowanie częściej spotyka się u kobiet i mężczyzn, którzy nigdy nie przekroczyli progu żadnej uczelni, ukończyli natomiast Uniwersytet Życia.

Przejdziemy teraz do analizy prawa, na którym opiera się cała niniejsza lekcja.

Prawo rosnących zwrotów

Zacznijmy naszą analizę od wykazania, w jaki sposób *natura* stosuje to prawo w odniesieniu do ludzi uprawiających ziemię. Rolnik z uwagą przygotowuje pole pod zasiew, sieje pszenicę i czeka, aż prawo rosnących zwrotów przyniesie mu plon, gwarantując jego wielokrotne rozmnożenie.

Gdyby nie prawo rosnących zwrotów, ludzkość by wyginęła, ponieważ nie byłibyśmy w stanie uprawiać i wyhodować wystarczającej ilości żywności. Gdyby nie można było zebrać więcej, niż się zasiało, zasiewanie pól straciłoby sens.

Weźmy sobie do serca tę niezwykle istotną wskazówkę otrzymaną od *natury* i nauczmy się stosować ją przy świadczeniu usług, abyśmy mogli uzyskiwać zwroty większe od włożonego wysiłku.

Na początek chciałbym podkreślić, że z prawem tym nie wiążą się żadne brudne sztuczki — choć najwyraźniej duża część ludzi nigdy nie przyswoiła sobie tej wspaniałej prawdy, skoro wszystkie swoje wysiłki wkłada w to, by otrzymać coś w zamian za nic lub w zamian za coś o wyraźnie mniejszej wartości.

Prawo rosnących zwrotów ma pewną nadzwyczajną i godną uwagi właściwość: może ono działać zarówno na korzyść tych, którzy usługę kupują, jak i tych, którzy ją świadczą. Aby tego dowieść, wystarczy poddać analizie słynny system płac minimalnych w wysokości 5 dolarów dziennie, opracowany przez Henry'ego Forda.

Osoby zaznajomione z tym systemem twierdzą, że jego wprowadzenie nie było aktem filantropii ze strony Forda. Wprost przeciwnie: Ford wykorzystywał jedynie pewną logiczną zależność biznesową, która przyniosła mu pewnie większe korzyści (pieniężne i w obszarze reputacji) niż jakakolwiek inna polityka wdrożona kiedykolwiek w jego zakładach.

Wprowadzając system płac minimalnych, Ford przyciągnął najlepszych robotników na rynku i podkreślił, jak wielkim przywilejem jest praca w jego fabryce.

Nie dysponuję co prawda żadnymi danymi, które pozwalałyby mi udowodnić moją tezę, jednak uważam, że za każde pięć dolarów wydanych w ramach tej polityki Ford otrzymał usługi o wartości co najmniej siedmiu dolarów i pięćdziesięciu centów. Mam również powody, by przypuszczać, że polityka ta pozwoliła Fordowi ograniczyć koszty nadzoru nad pracownikami — praca w jego zakładach stała się obiektem tak wielkiego zainteresowania, że żaden z pracowników nie zaryzykowałby utraty posady, pozwalając sobie na świadczenie usługi kiepskiej jakości.

KOMENTARZ

Koncepcja uczestnictwa pracowniczego bardzo szybko spopularyzowała się w amerykańskiej gospodarce, podobnie zresztą jak inne koncepcje postulowane przez Napoleona Hilla. Od jego czasów w każdym kolejnym dziesięcioleciu można wskazać przykłady firm lub branż, w których stosowano tę koncepcję w celu zwiększenia sprzedaży lub podniesienia wydajności. Jedną z najbardziej interesujących wariacji na ten temat wydaje się przypadek tak zwanej nowej gospodarki oraz dotcomów, które zaczęły

DAJ LUDZIOM TROCHĘ WIĘCEJ, NIŻ OCZEKUJĄ.
TO DOSKONAŁY SPOSÓB NA TO,
ŻEBYŚ SAM OTRZYMYWAŁ NIECO WIĘCEJ,
NIŻ OCZEKUJESZ.

— Robert Half

wyrastać jak grzyby po deszczu pod koniec lat dziewięćdziesiątych. Choć w oczach wielu osób biznes internetowy okazał się rozczarowaniem, nie sposób zaprzeczyć, że przyciągnął wielu najbardziej zaangażowanych i zmotywowanych pracowników dostępnych wówczas na światowym rynku pracy.

Początkowo pracownicy praktycznie wszystkich początkujących firm mających cokolwiek wspólnego z internetem otrzymywali raczej skromne wynagrodzenia. Elementem branżowego folkloru stały się wówczas opowieści o dzieciakach świeżo po szkole, które zarywały noce, aby dokończyć pisanie jakiegoś programu komputerowego, albo gnieździły się w ciasnych boksach umieszczonych w przerobionych na ten cel magazynach, żywiąc się pizzą i kofeiną. Harowali całymi nocami, a na nogach trzymało ich przynajmniej po części to, że zajmowali się tym, co kochali — choć równie duże znaczenie miał fakt przyczyniania się do sukcesu firmy: otrzymywali opcje na akcje, które mogli wykonać, jeśli ich firmie uda się wejść na giełdę. Jeżeli tego typu firmie udawało się doprowadzić do IPO, wielu jej pracowników praktycznie z dnia na dzień stawało się milionerami.

Historia o internetowych milionerach, którzy swoich fortun dorabiali się z dnia na dzień, to oczywiście skrajny przykład uczestnictwa pracowniczego. Mniej dramatyczna, choć równie doniosła wydaje się historia pewnego sklepu ze sprzętem RTV/AGD, ubraniami, artykułami instalacyjnymi itp., który wykorzystał to samo prawo i stał się sklepem nadzwyczajnym.

W 1962 roku Sam Walton otworzył w Rogers w stanie Arkansas pierwszy sklep Wal-Mart, oferujący markowe produkty po obniżonych cenach. Po niedługim czasie miał już sieć sklepów obejmującą cały kraj. W 1970 roku, kiedy firma weszła na giełdę, Walton wprowadził program podziału zysków z pracownikami. Zgodnie z jego zasadami wiele zależało od rentowności konkretnego sklepu. Walton wyszedł z założenia, że jeśli sukces pracowników będzie uzależniony od sukcesu firmy, będą się oni bardziej przykładać do pracy, co przełoży się na wzrost sprzedaży.

W swojej biografii, zatytułowanej *Sam Walton: Made in America*, Walton wymienia dziesięć przykazań zarządzania firmą:

1. Z determinacją dąż do osiągnięcia postawionych sobie celów.
2. Dziel się uzyskanymi korzyściami.
3. Motywuj swoich współpracowników.
4. Dziel się wszystkim, co wiesz.
5. Doceniaj swoich partnerów.

6. Świątuj odnoszone sukcesy.
7. Słuchaj wszystkich.
8. Rób więcej, niż obiecałeś.
9. Pracuj mądrzej od innych.
10. Toruj sobie drogę.

W latach osiemdziesiątych Wal-Mart miał już 300 sklepów w całej Ameryce Północnej. Łącznie osiągały one przychody ze sprzedaży przekraczające miliard dolarów. W 1991 roku sieć liczyła już 1700 sklepów i była największym sprzedawcą detalicznym na świecie. Tę pozycję zajmuje do dziś (ma 4200 sklepów na całym świecie; są to dane z 2004 roku). Walton uważał, że „sukcesy odnoszą nie ludzie, a zespoły”. Sam Walton umarł w 1992 roku jako najbogatszy człowiek na świecie.

Marshall Field był prawdopodobnie jednym z najlepszych handlowców w swoich czasach. Wspaniałał sklep Field's, znajdujący się w Chicago, do dziś stanowi pomnik przypominający o jego umiejętności stosowania prawa rosnących zwrotów.

Pewna klientka zdecydowała się na zakup kosztownego stroju w sklepie Field's, ale go nie nosiła. Dwa lata później wręczyła go w prezencie ślubnym swojej siostrzenicy, która postanowiła po cichu zwrócić go do sklepu i wymienić na inny towar — pomimo że strój sprzedano ponad dwa lata temu i zdążył już wyjść z mody.

Sklep nie tylko przyjął towar z powrotem, lecz — co jeszcze ważniejsze — zrobił to *bez najmniejszej dyskusji*. Oczywiście nie miał żadnego obowiązku, prawnego czy moralnego, przyjmując ten jakże późny zwrot, co dodatkowo świadczy o wyjątkowości tej decyzji.

Strój został pierwotnie sprzedany za 50 dolarów, teraz jednak musiał zostać przeceniony i sprzedany za maksymalną kwotę, jaką uda się za niego uzyskać. Uważny obserwator ludzkiej natury zrozumie jednak, że sklep Field's nie tylko nie poniósł z tytułu tej transakcji żadnej straty, lecz wręcz odniósł z niej pewną korzyść, której nie da się wyrazić w pieniądzu.

Kobieta oddająca strój wiedziała, że nie przysługuje jej stosowne prawo. Ponieważ sklep pomimo tego umożliwił jej zwrot towaru, została jego stałą klientką i opowiadała wszem wobec, jak uczciwie została obsłużona w sklepie Field's. Z punktu widzenia sklepu wymiana towaru posłużyła jako doskonała

reklama — lepsza niż ta, jaką można by wykupić za dziesięciokrotność wartości wymienionego ubioru.

Sukces sklepu Field's wynikał w dużej mierze ze znajomości prawa rosnących zwrotów przez Marshalla Fielda. Właśnie to prawo skłoniło go do kierowania się w interesach sloganem: „Klient ma zawsze rację”.

KOMENTARZ

Podany przez Napoleona przykład polityki stosowanej przez Marshalla Fielda po raz kolejny dowodzi, że potrafił on przewidzieć zasady rządzące powstaniem i rozwojem sektora usług, który mieliśmy okazję obserwować w amerykańskiej gospodarce w drugiej połowie XX wieku. W latach dwudziestych, kiedy to Hill prognozował sukces polityki stosowanej w Field's, wizyta w większości sklepów przebiegała zupełnie inaczej niż dzisiaj. Wówczas sklep był miejscem, gdzie robiło się interesy — doświadczenie zakupów dokładnie odpowiadało temu opisowi. Klientów raczej się tolerowało, niż obsługiwało.

Jednak już w połowie XX wieku slogan „Klient ma zawsze rację” stał się mantrą amerykańskich firm. Dziś trudno o sklep, butik z odzieżą, sklep spożywczy czy nawet firmę wysyłkową, która bez najmniejszych dyskusji nie przyjmowałaby zwrotów.

Kiedy robisz tylko to, za co Ci płacą, nie osiągasz niczego nadzwyczajnego, co mogłoby zostać dostrzeżone i pozytywnie skomentowane. Jeżeli natomiast świadomie robisz więcej niż to, za co Ci płacą, Twoje działania skupiają na sobie uwagę wszystkich, na których oddziałujesz. To kolejny krok do zbudowania reputacji, dzięki której prawo rosnących zwrotów zacznie działać na Twoją korzyść, bowiem reputacja ta przełoży się na wzrost popytu na Twoje usługi.

Carol Downes podjął pracę u W.C. Duranta, szefa General Motors. Początkowo była to zwykła, szeregową posadą, jednak Downes w krótkim czasie został prawą ręką pana Duranta i prezesem jednej z jego firm zajmujących się dystrybucją samochodów. Awans na to stanowisko zawdzięczał wyłącznie prawu rosnących zwrotów, które zaczął wykorzystywać, świadcząc więcej usług lepszej jakości niż te, za które mu płacono.

NIE MUSISZ OBAWIAĆ SIĘ KONKURENCJI

ZE STRONY CZŁOWIEKA, KTÓRY MÓWI:

„NIE PŁACĄ MI ZA TO, WIĘC NIE BĘDĘ TEGO ROBIŁ”.

ON NIGDY NA POWAŻNIE NIE ZAGROZI TWOJEJ PRACY.

UWAŻAJ NATOMIAST NA OSOBĘ,

KTÓRA NIE PRZERYWA PRACY,

DOPÓKI JEJ NIE SKOŃCZY,

I ŚWIADCZY NIECO WIĘCEJ USŁUG,

NIŻ SIĘ OD NIEJ WYMAGA.

TAKI CZŁOWIEK MOŻE ODEBRAĆ CI PRACĘ

I ZEPCHNĄĆ CIĘ Z PIEDESTAŁU.

— Napoleon Hill

Podczas spotkania z panem Downsem poprosiłem go, aby wyjaśnił, w jaki sposób udało mu się tak szybko awansować. Opowiedział całą historię w kilku krótkich zdaniach.

„Kiedy podjąłem pracę u pana Duranta, zauważyłem, że zawsze zostawał w biurze dużo dłużej niż wszyscy inni. Postanowiłem wówczas, że będę postępował tak samo. Nikt mnie o to nie prosił, pomyślałem jednak, że ktoś powinien być wtedy w biurze, na wypadek gdyby pan Durant potrzebował pomocy. Często zdarzało się, że pan Durant rozglądał się w poszukiwaniu kogoś, kto przyniosłby mu dokumenty lub wyświadczył inną niewiele znaczącą usługę — ja zawsze byłem w gotowości. W ten sposób pan Durant wyrobił sobie nawyk proszenia mnie o tego rodzaju pomoc. Właściwie do tego sprowadza się cała historia”.

W ten sposób pan Durant wyrobił sobie nawyk proszenia mnie o tego rodzaju pomoc. Przeczytaj to zdanie raz jeszcze, ponieważ niesie ono w sobie niezwykle głęboki sens.

Dlaczego pan Durant wyrobił sobie taki nawyk? Ponieważ pan Downes postanowił, że zawsze będzie w pobliżu, w zasięgu wzroku pana Duranta. Świadomie stworzył sobie możliwość świadczenia takich usług, które sprzyjałyby działaniu prawa rosnących zwrotów na jego korzyść.

Czy kazano mu tak postępować? Nie.

Czy otrzymywał za to wynagrodzenie? Tak. W charakterze wynagrodzenia otrzymywał możliwość zwrócenia na siebie uwagi człowieka, który mógł zdecydować o jego awansie.

Zbliżamy się w ten sposób do najistotniejszej części tej lekcji. Właśnie w tym momencie chciałbym podkreślić, że także *Ty* masz taką samą możliwość wykorzystania prawa rosnących zwrotów jak pan Downes. Co więcej, możesz zastosować to prawo w dokładnie taki sam sposób jak on — wystarczy, że będziesz zawsze gotów do pomocy przy wykonywaniu pracy, od której inni stronią, ponieważ nikt im za nią nie płaci.

Nic nie mów. Jeżeli masz choćby najmniejszą chęć wypowiedzenia słów: „Ale mój pracodawca jest inny”, nic nie mów — nawet tak nie myśł.

Oczywiście, że Twój pracodawca jest inny. Ludzie bardzo się od siebie różnią, a mimo to większość z nas ma jedną wspólną cechę — w mniejszym lub większym stopniu jesteśmy egoistami. Właśnie przez ten egoizm szefowie nie chcą, aby ludzie pokroju Carola Downesa podjęli pracę u konkurencji. Tak pojęty egoizm może stać się dla Ciebie źródłem przewagi, a nie ciężarem.

Wszystko zależy od tego, czy uczynisz się na tyle potrzebny osobie, której sprzedajesz swoje usługi, aby nie mogła się ona bez Ciebie obejść.

Jeden z najkorzystniejszych awansów w swojej karierze otrzymałem w wyniku przypadkowego zdarzenia, które w tamtym momencie wydawało się zupełnie nieistotne. Pewnego sobotniego popołudnia zjawił się prawnik, który zajmował biuro na tym samym piętrze co mój pracodawca. Zapytał, czy nie wiem przypadkiem, gdzie znajdzie stenografa. Potrzebował pomocy w skończeniu czegoś jeszcze tego samego dnia.

Odpowiedziałem, że wszyscy nasi stenografowie poszli na mecz i gdyby zjawił się pięć minut później, mnie też by tu już nie było. Zaraz jednak dodałem, że chętnie zostanę w pracy i mu pomogę, ponieważ na mecz mogę iść w dowolnym dniu, a jego praca musi zostać wykonana dzisiaj.

Wykonałem powierzone mi zadanie, a gdy prawnik zapytał, ile jest mi wienien, odpowiedziałem: „Od pana wezmę tysiąc dolarów. Od kogokolwiek innego nie wziąłbym ani centa”. Mężczyzna się uśmiechnął i podziękował.

Kiedy wygłaszałem tę uwagę, absolutnie nie spodziewałem się otrzymać tysiąca dolarów za jedno popołudnie pracy, a jednak tak się właśnie stało. Sześć miesięcy później, kiedy już zupełnie zapomniałem o całej tej sytuacji, prawnik wezwał mnie do siebie i zapytał, ile zarabiam. Powiedziałem mu, a wtedy on poinformował mnie, że chętnie zapłaci mi tysiąc dolarów, który mu w żartach naliczyłem. I tak właśnie *zrobił* — zaferował mi pracę, która w ciągu roku pozwalała mi zarobić tysiąc dolarów więcej.

Tamtego popołudnia całkowicie nieświadomie spowodowałem, że prawo rosnących zwrotów zaczęło działać na moją korzyść — zrezygnowałem z meczu i wyświadczyłem usługę z czystej gotowości do niesienia pomocy, a nie w celach zarobkowych.

Nie musiałem rezygnować z wolnego sobotniego popołudnia, ale uznałem taką możliwość za *przywilej*. Przywilej ten okazał się niezwykle cenny, ponieważ przyniósł mi tysiąc dolarów w gotówce i znacznie bardziej odpowiedzialne stanowisko.

O *przywileju robienia więcej niż to, za co mi płacą*, rozmyślam już od ponad dwudziestu pięciu lat. Doszedłem w ten sposób do wniosku, że godzina dziennie poświęcona na świadczenie usług, za które nikt nam nie płaci, może przynieść większe korzyści niż cała pozostała część dnia, spędzona na wykonywaniu naszych *obowiązków*.

KOMENTARZ

Michael Ritt, autor książki *Bogate życie*, opowiada o liście napisanym przez Hilla na krótko przed ukończeniem szkoły biznesowej. List był adresowany do Rufusa Ayersa, prominentnego prawnika i grubej ryby w świecie biznesu, u którego Hill chciał podjąć pracę. Oto jego treść:

„Właśnie skończyłem szkołę biznesu i posiadam wszelkie kwalifikacje, by pracować jako Pański sekretarz. Nie ukrywam, iż bardzo mi na tej pozycji zależy. Wiem, że z powodu braku doświadczenia zawodowego, na początku moja praca dla Pana będzie o wiele więcej warta dla mnie niż dla Pana samego. Z tego właśnie względu gotów jestem płacić Panu za przynajmniej więcej pracowania dla Niego.

Może pan zażądać dowolnej kwoty, jaką uzna Pan za odpowiednią, pod warunkiem wszakże, iż pod koniec trzeciego miesiąca pracy kwota tej wysokości zostanie mi przyznana jako wynagrodzenie. Kwota, którą mam Panu płacić, może być odjęta od mojej pensji, kiedy już zacznę zarabiać”.

Ayers bez wahania zatrudnił Hilla, który odniósł „błyskawiczny sukces. Przychodził do biura wcześniej rano i bez wytchnienia pracował do późna. Był wspaniałym księgowym, nieprawdopodobnie dokładnym i zawsze skłonny »postawić dodatkowy krok, aby zrobić coś więcej niż to, za co mu płacono«. Zasada ta stała się później jedną z pozycji w jego recepcie na sukces”¹.

To nie ja stworzyłem koncepcję prawa rosnących zwrotów i nie ja odkryłem zasadę *robienia więcej niż to, za co nam płacą*, będącą sposobem na wykorzystanie tego prawa. Ja tylko obie te koncepcje uwzględniłem w mojej filozofii na skutek wielu lat uważnej obserwacji sił decydujących o osiągnięciu sukcesu. Również i Ty przyjmiesz te koncepcje, gdy tylko zrozumiesz ich doniosłość.

Możesz rozpocząć ten proces już teraz, wykonując eksperyment, który otworzy Ci oczy i pozwoli Ci odkryć w sobie moc, jakiej byś się po sobie nie spodziewał.

¹ Michael J. Ritt Jr, Kirk Landers, *Bogate życie. Biografia Napoleona Hilla*, Studio EMKA, Warszawa 1996, s. 34 – 35 — przyp. tłum.

WSZYSCY MUSIMY WYSTRZEGAĆ SIĘ
DZIESIĘCIU SŁABOŚCI. JEDNĄ Z NICH JEST NAWYK
ZBIERANIA PLONÓW JESZCZE PRZED ZASIEWEM.
POZOSTAŁE DZIEWIĘĆ MOŻNA SPROWADZIĆ
DO JEDNEJ I TEJ SAMEJ PRAKTYKI
WYMYŚLANIA WYMÓWEK DLA WSZYSTKICH
POPEŁNIANYCH PRZEZ NAS BŁĘDÓW.

— Napoleon Hill

Chciałbym Cię jednak przestrzec, byś nie podchodził do tego eksperymentu z takim nastawieniem, z jakim podeszła do niego pewna kobieta, która postanowiła sprawdzić prawdziwość jednego z biblijnych cytatów. Cytat ten mówi, że wystarczy wiara wielkości ziarnka gorczycy, by swoim rozkazem skłonić górę do przesunięcia się.

Kobieta ta mieszkała w pobliżu wysokiej góry. Widziała ją z progu swoich drzwi frontowych. Pewnego wieczoru poleciła górze, aby ta przesunęła się w inne miejsce. Następnego ranka wyskoczyła z łóżka, pobiegła do drzwi i wyjrzała na zewnątrz, by przekonać się, że góra ani drgnęła. „Tak myślałam! — stwierdziła. — Wiedziałam, że się nie ruszy”.

Chciałbym, abyś podszedł do tego eksperymentu z pełną wiarą, że doprowadzi on do jednego z najistotniejszych przełomów w Twoim życiu. Celem tego eksperymentu będzie przesunięcie góry stojącej w miejscu, w którym powinien znajdować się Twój sukces. Aby mógł się tam jednak znaleźć, musisz najpierw usunąć stamtąd górę.

Być może nigdy nie zwróciłeś uwagi na górę, o której tu mówię, niemniej ona stoi na Twojej drodze (chyba że już ją wcześniej usunąłeś). Co jest tą górą? Uczucie bycia oszukanym, które pojawia się za każdym razem, gdy za wyświadczone usługi nie otrzymujesz zapłaty materialnej. Uczucie to może występować podświadomie i niszczyć fundament Twojego sukcesu na wiele różnych sposobów, z których istoty nie zdajesz sobie sprawy.

W swojej podstawowej formie uczucie to uzewnętrznia się zwykle w stwierdzeniach w rodzaju: „Nikt mi za to nie płaci, więc nie będę tego robił, nie ma mowy”. Z pewnością świetnie znasz postawę, o której tutaj mowa. Spotkałeś się z nią wielokrotnie, ale czy choć raz poznałeś kogoś, kto zachowując się w ten sposób, odnosił sukcesy? Nie spodziewam się, żeby kiedykolwiek miało to miejsce.

Sukces osiąga się na skutek zrozumienia i stosowania praw równie niezmiennych jak prawo grawitacji. Właśnie dlatego proszę, abyś wykonał opisywany tu eksperyment w celu dalszego zaznajomienia się z niezwykle istotnym prawem rosnących zwrotów.

Podjmij postanowienie, że przez kolejnych sześć miesięcy będziesz przynajmniej raz dziennie świadczył wartościową usługę na rzecz co najmniej jednej osoby. Chodzi o usługę, za którą nie będziesz żądał ani nie przyjmiesz pieniędzy.

Wykonaj ten eksperyment z wiarą, że objawi Ci on najpotężniejsze prawa osiągnięcia sukcesu, a z pewnością się nie rozczarujesz.

Świadczenie wspomnianych usług może przybrać dowolną formę. Możesz świadczyć je osobiście jednej osobie lub większej grupie osób, możesz świadczyć je również na rzecz swojego pracodawcy w charakterze pracy wykonywanej po godzinach. Odbiorcami Twojej usługi mogą stać się również ludzie zupełnie obcy, których nigdy więcej nie spotkasz. Liczy się przede wszystkim to, abyś swoje usługi świadczył z chęcią i wyłącznie w celu oferowania korzyści drugiemu człowiekowi.

Jeżeli wykonasz ten eksperyment z odpowiednim nastawieniem, odkryjesz to samo, co odkryli wszyscy inni, poznawszy prawo leżące u podstaw — że świadczenie usług przynosi korzyści, tak samo jak ich nieświadczenie oznacza utratę stosownej nagrody.

Ralph Waldo Emerson napisał w swoim eseju pt. „Wyrównanie”:

„Jeżeli służyysz niewdzięcznemu panu, służ mu tym usilniej. Z Boga uczyni sobie wierzyciela. Każde uderzenie będzie odpłacone. Im dłużej wstrzymana jest zapłata, tym lepiej dla ciebie, bo składany procent od składanego procentu jest miarą zwyczajową tego skarbowego urzędu. [...]

Prawo natury głosi: Dokonaj rzeczy, a osiągniesz siły; ale ci, którzy nie czynią rzeczy, nie mają sił. [...]

Ludzie przez całe życie cierpią wskutek niemądrego przesądu, że mogą być oszukani. Ale jest tak samo niemożliwą rzeczą być oszukanym przez kogoś prócz samego siebie, jak dla rzeczy jest niemożliwością równocześnie istnieć i nie istnieć. Przy wszystkich naszych układach jest zawsze trzecia, milcząca strona. Natura i dusza rzeczy bierze na siebie odpowiedzialność za spełnienie każdej umowy — tak, że uczciwa przysługa nie może przynieść szkody”².

Przed rozpoczęciem eksperymentu proponuję zapoznać się z całością eseju Emersona, bowiem pomaga on zrozumieć jego *sens*.

Być może miałeś już okazję zapoznać się z treścią tego eseju. W takim razie przeczytaj go jeszcze raz! Z każdą kolejną lekturą będziesz odkrywał nowe prawdy, których wcześniej nie dostrzegłeś.

² Ralph Waldo Emerson, *Eseje*, Test, Lublin 1997, s. 120, 124 — *przyp. tłum.*

Kilka lat temu zostałem poproszony o wygłoszenie przemówienia absolutoryjnego podczas uroczystości zakończenia studiów. W trakcie wystąpienia starałem się położyć jak największy nacisk na świadczenie więcej usług lepszej jakości niż te, za które nam się płaci.

Po zakończeniu przemówienia zostałem zaproszony na lunch przez sekretarza i rektora uczelni. W trakcie jedzenia sekretarz zwrócił się nagle do rektora: „Już wiem, co robi ten człowiek. Próbuje wysforować się naprzód, wprawdzie pomagając w tym innym”.

W tym krótkim stwierdzeniu zawarł istotę całej mojej filozofii sukcesu: najlepszy i najkrótszy sposób na sukces to pomagać innym w jego osiągnięciu.

Kilka lat temu, gdy pracowałem w branży reklamowej, całą swoją klientelę zbudowałem dokładnie na tym samym fundamencie, na którym opiera się niniejsza lekcja. Umieściłem swoje nazwisko na listach wielu domów wysyłkowych i otrzymywałem od nich promocyjne materiały sprzedażowe. Kiedy otrzymywałem list, ulotkę lub katalog, które moim zdaniem mógłbym ulepszyć, dokonywałem niezbędnych poprawek, a następnie odsyłałem je do danej firmy. Do przesyłki dołączałem list wyjaśniający, że wprowadzone poprawki to zaledwie próbka moich umiejętności — że oprócz tego jednego dobrego pomysłu mam jeszcze wiele innych i chętnie będę regularnie świadczył tej firmie moje usługi w zamian za miesięczne honorarium.

W ten sposób z każdym wysłanym listem otrzymywałem nowe zlecenie. Pewnego razu zdarzyło się, że firma przywłaszczyła sobie mój pomysł i posłużyła się nim, nie wypłacając mi żadnych pieniędzy. Później okazało się, że wynikły z tego dla mnie same korzyści. Jeden z członków tej firmy, który wiedział o tym incydencie, założył potem własny biznes i dzięki znajomości mojej pracy wykonanej dla jego byłych wspólników (za którą mi nie zapłacono) zatrudnił mnie u siebie za pieniądze ponad dwukrotnie większe od tych, jakie miałem otrzymać z poprzedniej firmy.

W ten sposób na mocy prawa wyrównania odzyskałem pieniądze (i to z odsetkami), których nie otrzymałem za swoją pracę z powodu nieuczciwości kontrahenta.

Kilka lat temu poproszono mnie o wygłoszenie odczytu dla studentów Palmer School w Davenport w stanie Iowa. Mój menedżer uzgodnił, że wygłoszę to przemówienie w zamian za ówczesną standardową stawkę 100 dolarów plus koszty podróży.

POŚWIĘCENIE NIGDY NIE JEST CAŁKOWICIE
ALTRUISTYCZNE, PONIEWAŻ DAJĄCY
ZAWSZE OTRZYMUJE COŚ W ZAMIAN.

— Dolores E. McGuire

Kiedy przybyłem do Davenport, na dworcu oczekiwał na mnie komitet powitalny. Spotkałem się wówczas z jednym z najcieplejszych przyjęć w całej mojej dotychczasowej karierze. Poznałem wielu wspaniałych ludzi, od których uzyskałem wiele przydatnych dla mnie informacji. Gdy zatem poproszono mnie o wskazanie poniesionych kosztów, aby szkoła mogła mi wystawić czek, odpowiedziałem, że zostałem już wielokrotnie wynagrodzony samą wiedzą, którą stamtąd wywożę. Nie przyjąłem również honorarium i wróciłem do Chicago z przekonaniem, że podróż ta niezmiernie mi się opłaciła.

Następnego ranka dr Palmer stanął przed dwoma tysiącami studentów swojej uczelni i powtórzył, co powiedziałem o wynagrodzeniu w formie wiedzy, po czym dodał: „Prowadzę tę szkołę od dwudziestu lat. Przez ten czas do jej studentów przemawiało bardzo wielu mówców, ale to pierwsza osoba, która odmawia przyjęcia należnego jej honorarium, ponieważ uznaje, że zapłacono jej w innej postaci. Ten człowiek jest redaktorem czasopisma o zasięgu ogólnokrajowym i radzę wam wykupić jego prenumeratę, ponieważ najwyraźniej posiada to, czego będziecie potrzebować, kiedy ruszycie w teren i zaczniecie oferować swoje usługi”.

W połowie tygodnia na moje konto wpłynęło ponad 6 tysięcy dolarów z tytułu wykupionych prenumerat. W ciągu kolejnych dwóch lat ta sama grupa uczniów oraz ich przyjaciele wykupili prenumeraty o łącznej wartości ponad 50 tysięcy dolarów. Wskaż mi inny sposób na równie korzystną inwestycję 100 dolarów.

KOMENTARZ

Czasopismo, o którym wspomina Hill, to „Hill's Golden Rule”. W 1918 roku, w dniu zakończenia I wojny światowej, Napoleon Hill po raz kolejny poszukiwał głównego celu swojego życia, który jednocześnie pozwoliłby mu na nie zarobić. Poniżej przedstawiamy fragment eseju, w którym Hill rozmyśla nad swoją przyszłością. Tekst pochodzi z książki Michaela Ritta, zatytułowanej Bogate życie.

„Z wojny tej powstanie nowa idea, idea oparta na złotej zasadzie filozofii, idea, która każe nam zastanawiać się nie nad tym, jak wykorzystać drugiego człowieka, lecz jak wykorzystać samych siebie, by drugiemu człowiekowi służyć, aby ulżyć mu w cierpieniu i uczynić szczęśliwszą jego

LUDZIE ZAWSZE WINIĄ OKOLICZNOŚCI ZA TO, KIM SĄ.

NIE WIERZĘ W OKOLICZNOŚCI.

TEN, KTO ODNOSI NA TYM ŚWIECIE SUKCES,

WSTAJE RANO Z ŁÓŻKA I SZUKA TAKICH

OKOLICZNOŚCI, JAKIE SĄ MU POTRZEBNE.

KIEDY NIE MOŻE ICH ZNALEŹĆ, SAM JE SOBIE TWORZY.

— George Bernard Shaw

życiową drogę. [...] Aby ta filozofia życiowa zapadła w serca wszystkich tych, którzy jej potrzebują, będę wydawał czasopismo »Hill's Golden Rule«³.

Hill dostarczył swój esej George'owi Williamsowi, drukarzowi z Chicago, którego poznał podczas pracy w Białym Domu. Czasopismo trafiło do kiosków już na początku stycznia 1919 roku. Ponieważ Hill nie miał pieniędzy na opłacenie innych autorów, wszystkie teksty napisał sam.

Przechodzimy dwa istotne okresy w życiu. W pierwszym okresie gromadzimy, klasyfikujemy i porządkujemy wiedzę, a w drugim okresie walczymy o uznanie innych. Najpierw musimy się czegoś nauczyć. Wymaga to zwykle więcej wysiłku, niż większość z nas gotowa jest podjąć. Tymczasem nawet gdy zdobędziemy już umiejętności przydatne dla innych, trzeba ich jeszcze przekonać, że nasze usługi mogą im się przydać.

Zawsze powinniśmy być nie tylko gotowi, ale wręcz *chętni* do świadczenia usług między innymi, a właściwie przede wszystkim z tego powodu, że wraz z każdą wyświadczoną usługą zyskujemy okazję do udowodnienia komuś, że dysponujemy odpowiednimi umiejętnościami. Wykonujemy kolejny krok na drodze do uzyskania uznania, którego wszyscy potrzebujemy.

Zamiast informować świat: „Pokaż mi kolor swoich pieniędzy, a ja pokażę ci, co potrafię”, odwróć tę zasadę i mów: „Pozwól, że pokażę ci kolor mojej usługi, a jeśli ci się spodoba, rzucę okiem na kolor twoich pieniędzy”.

W 1917 roku pewna kobieta, zbliżająca się wtedy do pięćdziesiątki, pracowała jako stenograf za 15 dolarów tygodniowo. Sądząc po wysokości jej wynagrodzenia, raczej nie posiadała szczególnych kompetencji do wykonywania swojej pracy.

Mniej więcej dziesięć lat później ta sama kobieta jeździła z cyklem wykładów i zarabiała w ten sposób nieco ponad 100 tysięcy dolarów. Co wpłynęło na tak ogromną zmianę wysokości jej zarobków? *Nawyk robienia więcej niż to, za co jej płacą.*

Kobieta ta zasłynęła w całym kraju jako prominentny prelegent specjalizujący się w dziedzinie psychologii stosowanej.

Pozwól, że wyjaśnię teraz, w jaki sposób wykorzystwała ona prawo rosnących zwrotów. Na początku zorganizowała w pewnym mieście piętnaście darmowych wykładów. Każdy, to chciał, mógł na taki wykład przyjść

³ Michael J. Ritt Jr, Kirk Landers, op. cit., s. 81, 83 — *przyp. tłum.*

i nic nie musiał płacić. Podczas tych wykładów kobieta zyskała możliwość wypromowania się wśród swoich słuchaczy. Na koniec cyklu wykładów ogłosiła, że organizuje zajęcia, które będą kosztować 25 dolarów od osoby.

Do tego sprowadzał się jej plan. Przez rok ta kobieta zbiła mały majątek, podczas gdy w tym samym czasie znacznie bardziej biegli prelegenci zarabiali tyle, że ledwie starczało im na pokrycie wydatków. Po prostu oni nie poznali jeszcze prawa rosnących zwrotów, na którym opiera się cała ta lekcja.

KOMENTARZ

Nieco później Hill sam zastosował tę zasadę, choć połączył ją z najnowocześniejszą technologią dostępną w tamtym okresie. Napoleon Hill opracował program wykładów i przekształcił je w audycje radiowe, a później również w programy telewizyjne, które transmitowano na całe Stany Zjednoczone. Były to nieco bardziej zaawansowane wersje „darmowych” wykładów, które zachęcały słuchaczy i widzów do bliższego zapoznania się z osobą Hilla, a być może również do nabycia jego książek.

Dużą popularność zyskała sobie oparta na tej samej zasadzie Metoda Silvy, system osiągania sukcesu autorstwa Josego Silvy, koncepcyjnie bardzo zbliżony do nauki Napoleona Hilla. Na początku lat sześćdziesiątych w każdym wydaniu weekendowym gazety w większości amerykańskich dużych miast ukazywały się reklamy darmowych kursów wstępnych, organizowanych przez lokalnego trenera certyfikowanego w Metodzie Silvy. Darmowe kursy pozwalały pozyskać wystarczająco dużo płacących klientów, aby Metoda Silvy mogła stać się jednym z najbardziej udanych kursów samodoskonalenia na świecie.

W latach osiemdziesiątych zasada ta przeszła kolejną ewolucję, tyle że tym razem darmowy wykład przekształcił się w telezakupy. W istocie swej zasada nie uległa jednak zmianie: widownia zyskała możliwość testowania mówców i koncepcji. Zasada po raz kolejny potwierdziła swoją skuteczność, czego najlepszym dowodem może być choćby Anthony Robbins, prawdziwa gwiazda wykładów motywacyjnych.

Skoro wspomniana wyżej kobieta, nie dysponując żadnymi szczególnymi kwalifikacjami, mogła wykorzystać prawo rosnących zwrotów i z pozycji stenografa (15 dolarów rocznie) awansować na prelegenta (ponad 100 tysięcy

dolarów rocznie), dlaczego Ty nie miałbyś zrobić tego samego, by również zyskać przewagę, której dotychczas nie miałeś?

Starasz się znaleźć sobie swoje miejsce na ziemi. Być może wkładasz w to już wystarczający wysiłek, aby osiągnąć sukces wyższego rzędu — być może brakuje już tylko tego, byś wysiłek ten wsparł prawem rosnących zwrotów. Z tego względu powinieneś wskazać sposób najlepszego wykorzystania tego prawa we własnym interesie — sam jesteś to sobie winien.

Kiedy po zakończeniu lektury niniejszej lekcji wrócisz do tych wcześniejszych poświęconych *inicjatywie i przywództwu* oraz *entuzjazmowi*, zrozumiesz je lepiej niż poprzednio. Wspomniane lekcje oraz ta, którą właśnie czytasz, wyraźnie wskazują na konieczność wykazania się *inicjatywą*, a następnie podejmowania agresywnych działań i wykonywania pracy większej niż ta, za którą nam się płaci. Postaraj się utrwalić podstawowe zasady tych trzech lekcji w swojej świadomości, a staniesz się innym człowiekiem — bez względu na to, kim jesteś i na czym polega Twoje powołanie.

Mam nadzieję, że skorzystasz na radach człowieka, który popełnił zdecydowanie więcej błędów, niż Tobie będzie kiedykolwiek dane popełnić — człowieka, który dzięki temu poznał kilka fundamentalnych prawd o życiu.

Przywilej świadczenia większej liczby usług

Do istotnych cech nawyku oferowania większej liczby lepszej jakości usług niż te, za które nam się płaci, zaliczyć należy również i to, że nawyk ten można w sobie wykształcić, nie pytając nikogo o zgodę. Takie usługi możesz świadczyć z własnej *inicjatywy*, bez pytania kogokolwiek o zdanie. Nie musisz tego konsultować z osobą, na rzecz której świadczysz tę usługę, ponieważ to jest Twój przywilej, który sam kontrolujesz.

Możesz podejmować cały szereg różnych korzystnych dla siebie działań, niemniej większość z nich wymaga *współpracy* ze strony innych lub ich zgody. Jeżeli będziesz świadczył *mniej* usług niż te, za które Ci się płaci, musisz uzgodnić to z nabywcą usługi, bowiem w przeciwnym razie popyt na Twoją pracę zaniknie.

Chciałbym, abyś w pełni pojął znaczenie Twojego uprawnienia do świadczenia większej liczby lepszej jakości usług niż te, za które Ci się płaci, ponieważ odpowiedzialność za świadczenie takich usług spoczywa wyłącznie

NIE BACZ NA LOJALNYCH,
KTÓRZY SPIJAJĄ KAŻDE SŁOWO Z TWYCH UST,
LECZ NA TYCH, KTÓRZY UPRZEJMIE
WYPOMINAJĄ CI TWOJE WADY.

— Sokrates

na Twoich barkach. Jeżeli zrezygnujesz ze świadczenia tego typu usług, nie znajdziesz żadnego zadowalającego usprawiedliwienia ani żadnego alibi, które tłumaczyłoby, dlaczego nie realizujesz w życiu swojego *określonego celu głównego*.

Do najistotniejszych i jednocześnie najtrudniejszych prawd, jakich przyszło mi się nauczyć, zalicza się zasada mówiąca, że każdy człowiek powinien być swoim najbardziej wymagającym przełożonym. Wszyscy znakomicie radzimy sobie z wymyślaniem wymówek dla naszych wad i niedoskonałości. Gdy zachowujemy się w ten sposób, rezygnujemy z poznania prawd i faktów i postrzegamy rzeczy takimi, jakimi chcemy je widzieć. Wolimy pochlebstwa od chłodnych i obiektywnych słów prawdy.

Co więcej, często z niechęcią odnosimy się do ludzi, którzy ośmielają się powiedzieć nam prawdę w naszym dobrze pojętym interesie. Już na jednym z początkowych etapów mojej kariery niezwykle wstrząsnęło mną to, że ludzi nadal piętnuje się za najwyższą zbrodnię polegającą na mówieniu prawdy. Przypominam sobie spotkanie sprzed kilku lat z mężczyzną, który napisał książkę promującą jego szkołę biznesową. Dostarczył mi tę publikację i zapłacił za napisanie recenzji, w której miałem zawrzeć moją szczerą opinię. Bardzo uważnie przeczytałem tekst, a następnie wywiązałem się ze swoich obowiązków, wskazując autorowi słabe strony jego dzieła.

Wtedy dowiedziałem się czegoś bardzo ważnego — bowiem mężczyzna ten wpadł we wściekłość i już nigdy mi nie wybaczył, że pozwoliłem mu spojrzeć na jego książkę moimi oczami. Kiedy prosił mnie o szczerą ocenę jego tekstu, tak naprawdę chodziło mu o to, abym przedstawił mu wszystkie elementy, które moim zdaniem zasługiwały na komplement.

Taka już natura człowieka. Bardziej zabiegamy o pochlebstwa niż o prawdę. Wiem to, bo sam jestem człowiekiem.

Wszystkie powyższe stwierdzenia miały na celu przygotować Cię na słowa najtrudniejsze — chcę Ci powiedzieć, że do tej pory nie poszukiwałeś w sobie wad i niedoskonałości tak skutecznie, jak mógłbyś to robić. Takie działanie wymaga bowiem bardzo dużej *samokontroli*.

Gdybyś zapłacił 100 dolarów komuś, kto potrafiłby i miałby odwagę wykazać Ci całą Twoją próżność, zarozumiałość i umiłowanie pochlebstwa (dzięki czemu Ty dostrzegłbyś siebie z najgorszej możliwej strony), z pewnością nie byłaby to wygórowana cena.

Idziemy przez życie, zmagając się z przeciwnościami, upadając, podnosząc się na klęczki, walcząc z kolejnymi przeciwnościami i znów upadając, ośmieszając się i ostatecznie ponosząc porażkę. Wynika to w dużej mierze z faktu, że albo ignorujemy prawdę o samych sobie, albo najzwyczajniej w świecie nie chcemy jej poznać.

Część moich wad odkryłem dzięki temu, że pomagałem innym poznać ich niedoskonałości. Rumienię się ze wstydu na samą myśl o tym, jak śmieszny musiałem wydawać się ludziom, którzy widzieli mnie takim, jakim ja sam siebie *nie widziałem*.

Paradujemy przed powiększonymi cieniami naszej własnej próżności i wyobrażamy sobie, że te cienie to my, podczas gdy nieliczne świadome dusze, które napotykamy na swej drodze, stoją gdzieś z boku i patrzą na nas z litością lub pogardą.

Do tej pory nie tylko oszukiwałeś się w kwestii faktycznych przyczyn swoich porażek, lecz również próbowałeś zrzucić winę za to na kogoś innego. Kiedy sprawy nie układały się po Twojej myśli, nie przyjmowałeś pełnej odpowiedzialności za ten stan rzeczy, lecz wolałeś stwierdzić: „Do diabła z tą pracą! Nie podoba mi się sposób, w jaki mnie tu *traktują*. Rzucam to!”.

Nie zaprzeczaj, tak właśnie było!

Pozwól, że wprost do ucha wyszeptzę Ci teraz pewien sekret — sekret, który poznałem pod wpływem smutków, żali i bólu z gatunku tych najtrudniejszych. Otóż gdybyś zamiast odchodzić z pracy, postanowił stawić czoła trudnościom i przeszkodom, dziś lepiej byś rozumiał, że życie to w istocie jedno długie pasmo przeszkód i trudności do pokonania.

Charakter człowieka można zmierzyć niezwykle dokładnie na podstawie stopnia, w jakim dostosowuje się on do swojego otoczenia i postanawia brać na siebie odpowiedzialność za wszystkie napotymane przeciwności bez względu na to, czy powstały one na skutek oddziaływania czynników pozostających pod jego kontrolą, czy też nie. Jeżeli sądzisz, że kieruję pod Twoim adresem zbyt surowe słowa, powinieneś wiedzieć, że zanim poznałem przekazywaną Ci tutaj prawdę, musiałem sam siebie ukarać znacznie ciężiej.

Mam sporo wrogów i całe szczęście, że ich mam, ponieważ są to ludzie na tyle prości i bezlitośni, że czasem mówią na mój temat różne rzeczy, które *zmuszają* mnie do walki z moimi najpoważniejszymi wadami — w szczególności z tymi, o których wcześniej nie wiedziałem. Korzystam z krytycznych

uwag moich wrogów i nie płacę za ich usługi pieniędzmi, odwdzięczam się za to w inny sposób.

Niemniej dopiero kilka lat temu zwróciłem uwagę na najbardziej wyraziste z moich niedoskonałości. Miało to miejsce w związku z lekturą eseju Emersona pt. „Wyrównanie”, a konkretnie tego oto fragmentu:

„Siła nasza wyrasta z naszej słabości. Oburzenie, uzbrojone w tajemne siły nie budzi się, aż coś nas ukłuje, podrażni, napadnie gwałtownie. Wielki człowiek zawsze stara się być małym. Gdy bowiem zasiądzie na poduszkach korzyści, zasypia. Ale przed popychanym, dręczonym, pokonanym otwiera się sposobność nauki; musi się oprzeć na swych zdolnościach, na swym męskim charakterze. Zyskał pewne fakty; dowiedział się o swej ignorancji, wyleczył się z szaleństwa zarozumiałości, nabył skromności i prawdziwej wiedzy. Mądry człowiek staje po stronie tych, którzy nań nacierają. Bo znalezienie w sobie słabego punktu przynosi większą korzyść jemu, niż im. [...] Nagana jest bezpieczniejsza niż pochwała. Nie znoszę, jak mnie ktoś bierze w obronę. Dopóki to, co mówią, jest skierowane przeciwko mnie, dopóty czuję niejaką pewność, że odniosę zwycięstwo. Ale skoro tylko słyszę miodowe słowa pochwały o sobie, czuję się, jak ktoś, kto leży nieosłonięty wobec wroga”⁴.

Zgłębiaj filozofię nieśmiertelnego Emersona, ponieważ tkwi w niej siła twórcza, która może zahartować Twój oręż i przygotować Cię na bitwy życia, podobnie jak węgiel hartuje stal. Powinieneś zgłębiać tę filozofię szczególnie uważnie, jeśli liczysz sobie niewiele lat — a to dlatego, że jej przyswojenie i wykorzystanie w praktyce wymaga często wieloletniego doświadczenia w zmaganiach z trudną rzeczywistością.

Lepiej, gdy zrozumiesz te doniosłe prawdy na skutek mojej raczej mało dyplomatycznej wypowiedzi, niż gdybyś miał być zmuszony do poznawania ich poprzez zyskanie mniej empatycznych i trudnych doświadczeń, czyli spotkania z nauczycielem, który nie zna litości. Pozwalając Ci korzystać z prawd, które przejąłem od surowego nauczyciela zwanego doświadczeniem, naprawdę staram się okazać Ci moją przychylność. Na myśl przychodzi mi postać mojego ojca, który w drewnutni wypełniał swój obowiązek wobec mnie, zawsze wtrącając kilka słów motywującej filozofii: „Synu, mnie boli to bardziej niż ciebie”.

⁴ Ralph Waldo Emerson, op. cit., s. 123 — *przyp. tłum.*

NA ARENIE LUDZKIEGO ŻYCIA ZASZCZYTY
I NAGRODY PRZYPADAJĄ W UDZIALE TYM,
KTÓRZY OKAZUJĄ SWOJE ZALETY
POPRCZEZ SWOJE CZYNY.

— Arystoteles

Opowiem teraz pewną historię, dzięki której powinieneś lepiej zapamiętać doniosłość tej lekcji. Rzecz dzieje się 2000 lat temu w Antiochii w starożytnym Rzymie, kiedy Jerozolima i cała Judea znajdują się pod panowaniem rzymskim.

Głównym bohaterem historii jest młody Żyd imieniem Ben Hur, którego niesłusznie oskarżono i skazano na pracę galernika. Przykuty łańcuchami do ławki galery i zmuszony do pracy ciężkim wiosłem Ben Hur stał się niezwykle silnym mężczyzną. Jego ciemiężyciele nie wiedzieli, że nałożona nań kara da mu siłę, dzięki której odzyska w przyszłości wolność. Niewykluczone, że nawet sam Ben Hur na to nie liczył.

W końcu nadszedł dzień wyścigów rydwanów. Jeden z zaprzęgów nie miał woźnicy. Zdesperowany właściciel zaprzęgu zwrócił się o pomoc do młodego niewolnika o silnych ramionach i błagał go, by ten poprowadził jego rydwan.

Ben Hur chwycił lejce w dłonie i momentalnie widzowie zaczęli krzyzczeć: „Patrzcie, patrzcie na te ramiona! Jak wypracowałeś takie mięśnie?“, a Ben Hur odpowiedział im: „Za wiosłem galery“.

Wyścig ruszył. Swoimi potężnymi ramionami Ben Hur spokojnie prowadził zaprzęg ku zwycięstwu — zwycięstwu, które dało mu wolność.

Życie również można przyrównać do wielkiego wyścigu rydwanów, w którym zwycięstwo przypada tylko tym, którzy mają silny charakter, determinację i wolę zwycięstwa. Nie musimy się męczyć w tak okrutnych warunkach, by osiągnąć siłę — najważniejsze jest to, abyśmy wykorzystywali ją w taki sposób, który da nam w końcu wolność i zwycięstwo.

Siła zawsze bierze się z oporu — to niezmienna prawidłowość. Jeżeli będziemy użalać się nad kowalem, który przez cały dzień macha ciężkim młotem, powinniśmy jednocześnie podziwiać silne ramię, którym dzięki tej pracy dysponuje.

„[...] dwustronna konstytucja rzeczy, tak w pracy jak i w życiu, nie dopuszcza oszukiwania. Złodziej okrada samego siebie. Oszust oszukuje samego siebie. Bo prawdziwą ceną pracy jest wiedza i cnota, których tylko znakami są bogactwo i zaufanie. Znaki te, jak pieniądz papierowy, mogą być fałszowane lub skradzione, ale to, co przedstawiają — mianowicie: wiedza i cnota — nie może być ani sfalszowane, ani ukradzione”⁵.

Henry Ford otrzymuje co tydzień 15 tysięcy listów od ludzi, którzy błagają go o niewielką część jego majątku. Jakże niewielu tych nieświadomych biedaków rozumie, że prawdziwy majątek Forda to nie dolary złożone w banku

⁵ Ibidem, s. 120 — *przyp. tłum.*

ani posiadane przez niego fabryki, ale *reputacja*, na którą zapracował sobie, świadcząc przydatną usługę po rozsądnej cenie.

W jaki sposób zyskał tę reputację? Z pewnością nie poprzez to, że świadczył możliwie jak najmniej usług i starał się wyciągnąć od swoich klientów jak najwięcej pieniędzy. Filozofia biznesowa Henry'ego Forda opierała się na jednej prostej zasadzie: „Zaoferuj ludziom najlepszy produkt po możliwie najniższej cenie”.

Gdy inni producenci samochodów podnosili ceny, Ford swoje obniżał. Kiedy inni pracodawcy obniżali wynagrodzenia, Ford podnosił pensje swoim ludziom. I co się stało? Polityka ta poskutkowała tak efektywnym działaniem prawa rosnących zwrotów, że Ford został najbogatszym i najpotężniejszym człowiekiem na świecie.

Och, niemądrzy i krótkowzroczni poszukiwacze majątku, którzy dzień za dniem wracacie do domu z pustymi rękoma, dlaczego nie bierzecie przykładu z takich ludzi jak Ford? Dlaczego nie zmienicie filozofii i nie zaczniecie *dawać*, abyście mogli zacząć otrzymywać?

Każdy z nas ma do dyspozycji krótki czas własnego życia. Jeżeli trafiliśmy na świat w celu gromadzenia skarbów, z których będziemy korzystać w życiu po *śmierci*, czyż najlepszym sposobem gromadzenia tych skarbów nie wydaje się świadczenie możliwie wielu usług możliwie wielu ludziom w duchu uprzejmości i empatii?

Mam nadzieję, że dostrzeżasz słuszność takiej filozofii.

W tym miejscu jestem zmuszony zakończyć tę lekcję, choć temat absolutnie nie został tu wyczerpany. Ja kończę na tym moje rozważania poświęcone temu zagadnieniu, ale Twoim obowiązkiem jest podjąć je i kontynuować na swój własny sposób i we własnym interesie.

Już choćby z racji swej natury lekcja ta nigdy nie zostanie ukończona. Ma ona inspirować Cię do wykorzystania podstawowych zasad w niej opisanych w charakterze bodźca, który otworzy Twój umysł i uwolni ukryte w nim siły.

Lekcja ta nie została napisana po to, by Cię uczyć — miała dostarczyć Ci narzędzia, z pomocą którego sam zaczniesz zgłębiać swoją wiedzę na temat jednej z najważniejszych życiowych prawd. Miała stać się bodźcem do zdobywania wykształcenia rozumianego jako *wydobywanie z siebie* własnego potencjału i nadawania mu konkretnej postaci.

Świadcząc najlepszą usługę, do której jesteś zdolny, i za każdym razem starając się poprawić dotychczasowe dokonania, korzystasz z najwyższej formy kształcenia. Oznacza to, że świadcząc więcej usług lepszej jakości niż te, za które Ci się płaci, Ty korzystasz na tym bardziej niż ktokolwiek inny.

KOMENTARZ

Andrew Carnegie powiedział Napoleonowi Hillowi, że w ciągu dwudziestu lat niezłomnych na opracowanie pierwszej w historii świata filozofii indywidualnego sukcesu musi być gotowy prędkiej umrzeć z głodu, niż zrezygnować. Wielokrotnie zdarzało się, że Hill był bliski tej pierwszej możliwości, nigdy jednak nie dopuścił do urzeczywistnienia tej drugiej.

Hill tak mocno wierzył w służbę innym i robienie więcej niż to, za co mu płacą, że przynajmniej dwukrotnie — najpierw w 1917 roku (kiedy podczas I wojny światowej napisał przemówienie dla prezydenta Woodrowa Wilsona, które miało zmotywować robotników przemysłowych), a potem drugi raz w roku 1933 (w okresie wielkiego kryzysu, kiedy został doradcą prezydenta Franklina Roosevelta, autorem wystąpień i rzecznikiem National Recovery Administration) — podjął z chęcią pracę na rzecz administracji rządowej za symboliczne wynagrodzenie w wysokości 1 dolara rocznie, mimo że w tamtym okresie ledwo starczało mu na życie.

Mistrzowskie kompetencje w swojej dziedzinie można osiągnąć wyłącznie poprzez świadczenie tego rodzaju usług. Z tego względu powinieneś włączyć do swojego *określonego celu głównego* postanowienie, że we wszystkim, co robisz, postarasz się przebić wszelkie wcześniejsze dokonania. Niech stanie się to Twoim codziennym nawykiem. Pracuj nad tym z taką samą regularnością, z jaką spożywasz posiłki.

Postanów sobie, że będziesz świadczył więcej usług lepszej jakości niż te, za które Ci się płaci. Zanim się zorientujesz, co się stało, świat będzie z własnej woli płacił Ci więcej, niż robisz!

Wynagrodzenie za tego rodzaju usługi można przyrównać do procentu składanego z procentu składanego. Tylko Ty decydujesz, jak będzie wyglądać piramida Twoich korzyści.

KAŻDY CZŁOWIEK MOŻE OSIĄGNAĆ WIELKOŚĆ,
WYKONUJĄC CODZIENNE CZYNNOŚCI
W DUCHU WIELKOŚCI I W ZWIĄZKU
Z PRAWDZIWĄ POTRZEBĄ ŚWIADCZENIA
PRZYDATNYCH USŁUG NA RZECZ INNYCH LUDZI.
NIE MA TU ZNACZENIA, CZYM KTO SIĘ ZAJMUJE.

— Napoleon Hill

Co zrobisz z wiedzą, którą wyniosłeś z tej lekcji? Kiedy coś z nią zrobisz? Jak? Po co? Lekcja ta będzie dla Ciebie zupełnie bezwartościowa, jeśli nie wykorzystasz płynącej z niej wiedzy. Wiedza stanowi źródło siły tylko wtedy, gdy zostanie uporządkowana i wykorzystana w praktyce. Nie zapominaj o tym.

Nigdy nie zostaniesz liderem, jeśli nie będziesz robił więcej niż to, za co Ci się płaci. Nigdy nie odniesiesz sukcesu, jeżeli nie podejmiesz starań na rzecz osiągnięcia *przywództwa* w obranym przez siebie zawodzie.

Poznaj cztery złote
PRAWA SUKCESU
na drodze do doskonałości:

IX. NAWYK ROBIENIA WIĘCEJ NIŻ TO, ZA CO CI PŁACĄ

Dziewiąte prawo mówi o tym, jak nauczyć się czerpać satysfakcję ze swojej pracy i jak bardzo możesz się rozwinąć, robiąc to, co naprawdę kochasz. Poznaj sekret ludzi wytrwałych i dowiedz się, jak znaleźć źródła wewnętrznej motywacji. Przekonaj się, że miłość, którą wkładasz w pracę, zwróci Ci się w dwójnasób.

X. MIŁA OSOBOWOŚĆ

Dziesiąte prawo uświadomi Ci, jak wiele sekretów zdradza Twój wygląd i strój, Twoja mowa ciała i mimika. Dowiedz się, czym jest osobisty magnetyzm i jak sprawić, by ludzie Ci zaufali i byli lojalni wobec Ciebie. Naucz się robić na innych dobre wrażenie i zjednywać sobie przyjaciół oraz zwolenników.

XI. POPRAWNE MYŚLENIE

Jedenaste prawo będzie dla Ciebie szczególnie cenną lekcją. Pokaże Ci, jak ważne są w codziennym życiu zasady logiki, a także umiejętność wyznaczania priorytetów i gromadzenia wartościowych informacji. Naucz się posługiwać autosugestią, przekonaj się, czym jest kreatywne myślenie i jak możesz zacząć korzystać z potęgi bezgranicznej inteligencji.

XII. KONCENTRACJA

Dwunaste prawo pozwoli Ci wykształcić w sobie nawyki, dzięki którym będziesz mógł z łatwością osiągać wyznaczone cele. Odkryj, jak wielki potencjał tkwi w Twoim umyśle i jak wiele możesz zrobić dzięki kontrolowaniu własnej uwagi i skupianiu jej na problemie tak długo, aż zostanie rozwiązany. Naucz się w pełni panować nad sobą i swoimi myślami.

Napoleon Hill stał się sławny w 1928 roku, gdy wydał bestseller *Prawa sukcesu*. Dzieło to stanowi efekt dogłębnych badań nad formułą sukcesu, jakie Hill prowadził w ciągu dwudziestu lat intensywnej pracy. Źródłem wiedzy autora stały się doświadczenia pięciuset najbogatszych ludzi Ameryki. Zaprosili oni Hilla do swych domów i firm i pozwolili mu obserwować, jak powstają wielkie fortuny.

Poznaj wszystkie PRAWA, które prowadzą do SUKCESU



książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 6227



Księgarnia internetowa:
<http://onepress.pl>



Zamówienia telefoniczne:
0 801 339900



0 601 339900

one
p r e s s

Sprawdź najnowsze promocje:
• <http://onepress.pl/promocje>
Książki najchętniej czytane:
• <http://onepress.pl/bestsellery>
Zamów informacje o nowościach:
• <http://onepress.pl/nowosci>

Helion SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
<http://onepress.pl>

Cena 39,90 zł

ISBN 978-83-246-2994-7



9 788324 629947