

**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

## Dlaczego mnie nie rozumiecie? Poznaj osiem barier w komunikacji i pokonaj je

Autor: Kevin Hogan, Ron Stubbs

ISBN: 978-83-246-3144-5

Tytuł oryginału: Can't Get Through:  
Eight Barriers to Communication

Format: 140 × 208, stron: 168

**Komunikuję się, więc jestem**

- Jak robić na ludziach doskonałe wrażenie i zjednywać sobie przyjaciół?
  - Jak przemawiać, by wzbudzać zachwyt w słuchaczach?
  - Jak słuchać i być słuchanym?
  - Jak stać się mistrzem autoprezentacji?
1. Czy potrafisz zrobić dobre pierwsze wrażenie?
  2. Czy umiesz treściwie i w sposób ciekawy opowiadać swoje historie?
  3. Czy jesteś w stanie uważnie wysłuchać swojego rozmówcy?
  4. Czy czasem kłócisz się z zamiarem wyrządzenia komuś krzywdy?
  5. Czy zdarza Ci się krytykować innych głośno?
  6. Czy okazujesz czasem swoją wrogość i pogardę?
  7. Czy bywa, że lekceważysz wyraźną mowę ciała?
  8. Czy przestrzegasz cyklu komunikacji?

Oto osiem najbardziej typowych błędów, które popełniamy podczas komunikowania się z innymi ludźmi. Jeśli kiedykolwiek popełniłeś choć jeden z nich, doskonale wiesz, jak bardzo potrafi to utrudnić Twoje relacje z bliskimi, kolegami z pracy czy nowo poznanymi osobami.

Ta książka koncentruje się na obszarach komunikacji, w których ludzie popełniają najwięcej błędów. Dowiesz się z niej, w jaki sposób mogłeś w przeszłości zrażać do siebie innych i wzbudzać w nich negatywne emocje, kiedy tylko pojawiałeś się w pobliżu. Nauczysz się szczerze oceniać Twój styl komunikowania się oraz jego wpływ na ludzi z Twojego otoczenia.

Odkryjesz, jak dostrzegać dyskretne sygnały, które powiedzą Ci, czy nawiązałeś z drugą osobą dobry kontakt, czy mówisz w sposób zrozumiały dla widowni oraz czy używasz słów budzących zainteresowanie. Nauczysz się rozpoznawać w sobie to, co odpycha innych i nie pozwala im słuchać Cię tak, jak byś tego chciał. To potężny aspekt samoświadomości, dzięki któremu staniesz się fascynujący dla wszystkich ludzi wokół Ciebie!

Do koszyka



Do przechowalni

Nowość

Promocja

Jak robić na ludziach doskonałe wrażenie i zjednywać sobie przyjaciół?

Dlaczego mnie  
nie rozumiecie?

**POZNAJ 8 BARIER  
W KOMUNIKACJI  
I POKONAJ JE**

Jak przemawiać, by wzbudzać zachwyt w słuchaczach?  
Jak stać się mistrzem autoprezentacji?  
Jak słuchać i być słuchanym?

**KEVIN HOGAN**

**RON STUBBS**

# Spis treści

Podziękowania .....	7
Wstęp .....	9
Rozdział 1. Nieumiejętność zrobienia dobrego pierwszego (i drugiego) wrażenia .....	13
Rozdział 2. Źle opowiedziana historia .....	35
Rozdział 3. Zapomniana sztuka słuchania .....	59
Rozdział 4. Klócenie się z zamiarem wyrządzenia krzywdy ...	69
Rozdział 5. Krytyka „szczerza” aż do bólu .....	77
Rozdział 6. Wrogość i pogarda .....	103
Rozdział 7. Ignorowanie komunikacji niewerbalnej własnej... Twojego rozmówcy .....	115
Rozdział 8. Ignorowanie cyklu skutecznej komunikacji .....	155
Bibliografia .....	165

## Rozdział 3.

# Zapomniana sztuka słuchania

Jednym z największych darów, jakim rodzaj ludzki został obdarzony przez Boga, Boginię, Ducha, Wakan Tankę, Allaha, Buddę, Freda, Ethel — jakkolwiek nazywasz adresata swoich modlitw — jest dar **słuchu**. To, co słyszemy wokół siebie każdego dnia, nazywamy dźwiękami. Nieważne, czy są to dźwięki (bodźce słuchowe) muzyki, codziennej rozmowy, słów ukochanej osoby czy też odgłosy Matki Natury — za każdym razem jest to coś wspaniałego. Ale nie tym będziemy się w niniejszym rozdziale zajmować.

Zastanów się przez chwilę nad magią **słuchania**. Chciałbym, abyś pomyślał o tym, jak to się dzieje, że czasem zapominamy ludzi słuchać i zamiast tego jedynie ich *słyszemy*. Albo jeszcze gorzej — zaczynamy „zawsze od razu wiedzieć”, co druga osoba ma nam do powiedzenia i ignorując ją, wymyślamy własną wersję tego, co ktoś stara się nam przekazać.

Czasami jesteśmy tak zajęci, że nie słuchamy słów wypowiedzianych przez ludzi, z którymi pracujemy, kontaktujemy się, a nawet tych, których kochamy. Chciałbym, abyśmy skupili się na zapomnianych drobnych szczegółach, do których często nie przykładamy żadnej wagi, takich jak niesłuchanie słów tych osób, których *nie* kochamy. A może powinniśmy...

Umiejętność prawdziwego słuchania to magnetyczna i czasami dziwnie ulotna siła, która aż się prosi, żeby ją docenić. Pomyśl przez chwilę o ludziach poznanych w przeszłości, którzy wydali Ci się

bardzo interesujący i którzy mieli duży wpływ na Ciebie. O takich, którzy odegrali jakąś rolę w Twoim życiu i przyczynili się do tego, że jesteś teraz takim człowiekiem, a nie innym. Prawdopodobnie **nie** są to ludzie, którzy podzielili się z Tobą ogromną ilością wiedzy życiowej. **Nie** byli też łaskawi obdarzyć Cię żadną złotą radą.

Nie uznali również za konieczne zabawiać Cię niewiarygodnymi historiami opartymi na swoich doświadczeniach życiowych ani nie oferowali rad pozwalających Ci zrozumieć *swoją* niegodną uwagi osobowość, abyś mógł stać się jeszcze bardziej taki jak oni... czyli innymi słowy: idealny. Zamiast tego wszystkiego otrzymałeś od tych osób jeden maleńki dar, który może wtedy wydawał się mało znaczący, ale okazał się w rzeczywistości niezmiernie cenny. Poświęcili Ci swój czas i potrafili słuchać bez osądzania.

Na pewno (jak każdy) znasz ludzi, którzy podczas rozmowy wydają się być nieobecni, oraz takich, którzy zbyt chętnie dzielą się *swoją* wersją *Twojej* historii. Wiesz, o jakim typie mówię: ludzie, którzy słyszą, nie słuchając, i czekają tylko na właściwy moment, aby się wtrącić i opowiedzieć Twoją historię „innymi słowami”. Oni „zawsze od razu wiedzą”, co chcesz powiedzieć. Posiadają specjalny filtr, przez który przepuszczają Twoje słowa i próbują zgadywać, co *właśnie* masz zamiar powiedzieć.

Problem polega na tym, że najczęściej im się to NIE udaje i że to tylko frustruje osobę, która *opowiada* historię lub dzieli się swoimi emocjami, ponieważ na skutek ciągłego przerywania musi ona ciągle się powtarzać i ma problemy z utrzymaniem kontroli nad rozmową.

Często w takiej sytuacji sfrustrowany narrator wycofuje się, milknie, zamyka w sobie i atmosfera interakcji pomiędzy dwiema stronami staje się zagrożona.

- Hej, świetnie wyglądasz! Niezła opalenizna! Byłeś na urlopie?
- *Tak, spędziłimy z Jeanie trzy tygodnie na Hawajach.*

— Super. Byłem kiedyś na Hawajach. Co ciekawego tam porabialiście?

— *Pierwszy dzień spędziliśmy na plaży, odpoczywając, a później...*

— Pewnie przez resztę dnia oglądaliście wulkany. Tak?

— *Nie, poszliśmy...*

— No, to na pewno nurkowaliście. Mogę się założyć, że ryby były fantastyczne!

— *Nie, pierwszego dnia odpoczywaliśmy po męczącej podróży samolotem. Ale wieczorem...*

— NA PEWNO poszliście na nocne luau, tak? Mogę się założyć, że bawiliście się świetnie. To ich wspaniałe jedzenie i rozmaite zabawy...

— *NIE, NIE POSZLIŚMY...*

— No to, co wy tam wreszcie robiliście?

— *Nieważne, nic szczególnie istotnego. Po prostu dobrze się bawiliśmy, a potem wróciliśmy do domu.*

Pozwól osobie, która mówi, przekazać jej własną wersję historii.

Przyjaciele, którzy rzeczywiście nas słuchają, to ci, do których nas coś przyciąga, z którymi chcemy spędzać czas, w których obecności chcemy przebywać. Sprawiają oni, że czujemy się dobrze, komfortowo i bezpiecznie. Nie bojąc się krytyki, oceny czy rywalizacji, możemy podzielić się z nimi naszymi myślami, marzeniami i nadziejami. Nie musimy się wstydzić swoich lez ani lęków.

Dlaczego tak jest? Gdy ktoś nas słucha, pomaga **NAS** w ten sposób stworzyć, pomaga **NAM** się odsłonić i rozluźnić. Każdy ma jakieś pomysły, które w nim powstają, kielkują, a następnie wzrastają. Gdy ktoś zwraca na nie uwagę, rzeczywiście *słuchając* (a nie jedynie *słyszac*), i to bez krytycznych osądów, zachęca nas w ten sposób do

dzielenia się z nim najskrytszymi myślami i odczuciami, które normalnie balibyśmy się zwerbalizować ze strachu przed wyśmianiem czy niewłaściwą interpretacją.

Pomóż drugiej osobie stworzyć samą siebie, słuchając jej.

Czy zauważyłeś, że gdy ktoś śmieje się z opowiadanych przez Ciebie dowcipów, chcesz stać się jeszcze bardziej zabawny i odczuwając akceptację, zaczynasz domagać się jeszcze większej uwagi? W zupełnie odwrotnej sytuacji, kiedy z Twoich żartów nikt się NIE śmieje, wszystko nagle jakby się zatrzymuje, każda milisekunda wydaje się trwać tydzień, twarz zaczyna Ci oblewać rumieniec wstydu i nagle wydaje Ci się, że w pomieszczeniu zrobiło się bardzo gorąco. Każdy małe żart, każda odrobina humoru słabnie i umiera w Tobie, a Ty zaczynasz się zastanawiać, czy w ogóle masz prawo oddychać. Może zabrzmiało to przesadnie dramatycznie, ale często tak właśnie bywa w podobnych sytuacjach. A oto kilka przyczyn takiego niepowodzenia:

- Może wybrałeś niewłaściwy dowcip. Nie wszystkich musi bawić podobny rodzaj humoru.
- Może nie potrafisz OPOWIADAĆ żartów. Niestety większość z nas nie posiada talentu w tym zakresie, ale *ciagle* na próżno próbujemy być dowcipni. Lub też, co gorsza, wierzymy, że tak naprawdę jesteśmy zabawni, tylko innym brakuje poczucia humoru.
- Możliwe, że słuchacze nie zrozumieli żartu.  
(Proszę, nie wyjaśniaj go nam — jeśli za pierwszym razem nie załapaliśmy, o co w nim chodzi, już nigdy się to nie uda. Zaśmiejemy się z grzeczności i z powodu współczucia dla Ciebie — autora kiepskich dowcipów).

- Może słuchacze znali już ten żart.
- No i wreszcie może — ale tylko może — słuchacze mają swoją własną, wewnętrzną wersję tego, co zostało powiedziane. *Słyszeli* Cię, zamiast Cię *słuchać*.

Poznaj swoich słuchaczy,  
wycuj sytuację i nie opowiadaj dowcipów.

Jeśli „słuchając” słów innych ludzi, przekręcasz je, tak aby „słyszeć” te słowa w innym kontekście, wtedy nie jest to prawdziwe „słuchanie”. Zamiast słuchać — „interpretujesz” wypowiedź, nie dopuszczając do siebie jej prawdziwego znaczenia. W ten sposób myślom innych osób nadajesz własny sens. Każdy z nas popełnia czasem ten błąd. Człowiek tak już jest skonstruowany, że starając się zrozumieć to, co się wokół niego dzieje, odciska na wszystkim własne piętno.

Pamiętajmy, że umiejętność bycia dobrym słuchaczem ma wiele plusów. Słuchając drugiego człowieka, można go uszczęśliwić. Słuchanie to złoty klucz, który otwiera sekretną skrzynię ze skarbem, jakim może być miło spędzony czas w towarzystwie innych osób. Jeśli potrafimy słuchać, nagle każda osoba wokół nas ożywia się i staje interesująca. Oto sekret, który pozwoli innym poczuć się dobrze w naszym towarzystwie, a nam umożliwi poznanie sposobu, w jaki postrzegają świat nasi przyjaciele, rodzina i wszyscy inni otaczający nas ludzie.

Dobry słuchacz jest często postrzegany  
jako błyskotliwy rozmówca.

Zapytaj sam siebie: do kogo zwykle chodzisz po radę? Prawdopodobnie nie do surowych, praktycznych osób, patrzących na wszystko krytycznym okiem, które dokładnie Ci powiedzą, co masz zrobić.



Zwrócisz się raczej do kogoś, kto potrafi słuchać — do osoby, która będzie najbardziej życzliwa, a zarazem najmniej surowa i krytyczna spośród tych, które znasz. Wybieramy osoby tego typu, ponieważ dzieląc się z nimi naszymi płynącymi z głębi serca emocjami oraz gryzącymi nas problemami i troskami, czujemy się swobodnie. Dzięki neutralnej i obiektywnej postawie naszego słuchacza sami sobie uzmysławiamy, jakie będzie najlepsze rozwiązanie danej sytuacji.

Sami możemy być swoimi najlepszymi doradcami, jeśli tylko znajdziemy bezstronnego powiernika, który pozwoli nam wyrazić swój punkt widzenia i podjąć własne decyzje.

Pewnego razu gościłem (ja, czyli RS) w swoim gabinecie sześciolatniego klienta, który nauczył mnie więcej niż dotąd jakikolwiek nauczyciel. Opowiedział mi o tym, że w szkole dręczą go niektóre starsze dzieci. Powiedział o tym rodzicom, nauczycielom, a nawet dyrektorowi, ale nikt nie chciał mu uwierzyć. Wszyscy cały czas twierdzili, że jest „zbyt wrażliwy” i rozdmuchuje problem ponad wszelką miarę. Chłopak nie mógł zrozumieć, dlaczego nikt nie daje wiary jego słowom.

Następnie ten młody, ale bystry młody człowiek dał mi bardzo cenną radę na temat słuchania. Powiedział: „Bóg po to dał nam dwoje uszu i jedno usta, żebyśmy słuchali dwa razy więcej, niż mówili”.

Zrób użytek z obojga uszu i słuchaj dwa razy więcej, niż mówisz.

### **Przygasić światła, rozlać szampana, zapalić świece i dać znać orkiestrze**

Pamiętasz, kiedy po raz pierwszy zakochałeś się w tej szczególnej osobie? Albo poszedłeś na najlepszą randkę na świecie z kobietą lub z mężczyzną Twoich snów? Dzieliliście ze sobą marzenia, nadzieje i plany. Możliwe, że spoglądając jej głęboko w oczy, słuchałeś uważ-

nie każdego słowa, które padło z ust tej szczególnej osoby, i rozważałeś ich znaczenie. W ten sposób sprawiłeś, że czuła się ona najważniejszą osobą na całym świecie, a dzięki niej Ty czułeś się tak samo. Wydawało się, że ten wieczór nigdy się nie skończy.

To było wspaniałe, nieprawdą? Nie tylko *słyszeliście* się nawzajem, ale również *sluchaliście* się.

Później na pewnym etapie rozwoju Waszej znajomości przestałeś słuchać. Zналиście się już tak dobrze, że kończyliście za siebie zdania i myśli. Zaczęliście się wzajemnie *słyszeć* **zamiast** *sluchać*. Przewidywałeś myśli i pomysły swojego partnera i tego samego oczekiwałeś od niego. Prawdopodobnie dopadała Cię frustracja, kiedy okazywało się, że Twoje „prognozy” się nie spełniały (bo przecież mimo wszystko to TWOJA wersja była właściwa).

Pewnie jeszcze większej frustracji doświadczałeś, gdy druga strona nie potrafiła odczytać Twoich myśli, a Ty oczekiwałeś, że będzie „wiedziała”, o co Ci chodzi, nawet jeśli nigdy tego głośno nie powiedziałaś. Potem dodałeś dwa do dwóch, wyszło Ci trzy, i doszedłeś do wniosku, że magia Waszego związku gdzieś uleciała. Nic bardziej mylnego — po prostu przestaliście się słuchać.

Na całym świecie jest mnóstwo naprawdę znakomitych ludzi, świetnych mówców, którzy godzinami potrafią przemawiać, rozprawiając elokwentnie o poezji, literaturze i sztuce. Mogą mówić, wykladać i przemawiać, ujmując nas swoimi płynącymi prosto z serca emocjami. Potrafią nas zajmować całymi godzinami swoją zabawną opowieścią, a czasem mogą nawet wzruszyć do łez.

Jednocześnie niektórzy z tych wprawionych mówców potrafią zanudzać nas na śmierć, a rozmowa z nimi może męczyć niczym czterdziestokilometrowy maraton. Dlaczego? Ponieważ nie potrafią słuchać. Są skoncentrowani głównie na sobie.

Ale dlaczego fakt bycia niewysłuchanym tak nas wyczerpuje?

Ludzie, którzy nie dają nam szansy ani okazji, abyśmy podzielili się z nimi tym, kim jesteśmy, abyśmy wyrazili siebie i byli **SOBĄ**, gaszą w nas pewną iskrę, pewien płomień. To właśnie ta iskra, duch, ogień, wodospad wewnątrz nas napędza nas i uzdrawia. Ten ciągły, stale zmieniający się przepływ energii jest tym, co sprawia, że jesteśmy tym, kim **JESTEŚMY**.

W naszym charakteryzującym się bardzo szybkim tempem życia często jesteśmy przemęczeni, spięci, nadmiernie zestresowani i pobudzeni. Nie doświadczamy samotności, w którą moglibyśmy się wycofać. Jesteśmy zbyt zajęci, rozmawiamy ze zbyt dużą liczbą osób w ciągu dnia, nadmiernie się forsujemy, przez co nasz wodospad energii staje się brudny i mętny. Pełno w nim mułu, błota, patyków, kamieni i śmieci życia.

Na skutek tego nasze życie przestaje wypływać z wewnątrz, z wodospadu energii, który w sobie mamy, i zaczynamy czerpać z zewnątrz. Przestajemy *śłuchać* i zaczynamy *śłyszeć*. Z mozołem pokonujemy dzień za dniem, nie żyjąc prawdziwie.

Za każdym razem, gdy zostajemy pozbawieni szansy wypowiedzenia się, wyrażenia najgłębszych myśli i pragnień, wodospad wewnątrz nas po trochu „wysycha”. Nie pozwalamy ujrzeć światła dziennego nowym pomysłom i myślom, tłumimy wewnątrz nagłe reakcje, takie jak śmiech, nierozsądne zachowanie czy odruchy rozsądku.

Może dlatego, gdy ktoś naprawdę Cię wysłucha, tzn. zrobi to z zafascynowaniem i niezmaconą uwagą, i rzeczywiście wniknie w Twoje WNEŹTRZE, sprawi w ten sposób, że poczujesz się najważniejszą osobą na świecie — poczujesz się lepiej, jaśniej, w większej harmonii ze wszystkim, co Cię otacza.

Od jutra zamiast myśleć: *„Muszę podzielić się dziś sobą ze wszystkimi, których spotkam. Będę towarzyski, otwarty, miły i zabawny. Ludzie będą mnie słuchać oraz podziwiać za dowcip, talent i urok”*, pomyśl

raczej, aby kogoś szczerze **wysłuchać**. Nie tylko zwyczajnie go **usłyszeć**, ale skoncentrować się na **wysłuchaniu**. Gdy inni będą dzielić się z Tobą swoją historią, wówczas zamiast skupiać się na swojej wersji wydarzeń, spróbuj wczuć się w ich rolę, spojrzeć na świat ich oczami, doświadczyć życia z ich punktu widzenia.

Słuchając, powstrzymaj się od wyrażania opinii i rad. Pozwól drugiej osobie odsłonić swoją duszę. Potraktuj ją tak, jakby była najważniejszym człowiekiem na całym świecie. To chwila dla niej, aby lśnić i znaleźć się w centrum uwagi jako główna atrakcja.

Początkowo nasz rozmówca może czuć się nieco onieśmielony i niepewny, czy może Ci zaufać, że nie będziesz mu przerywać, zawstydząć go ani oceniać. Będzie tak dlatego, ponieważ do tej pory na swojej drodze spotkał niewielu ludzi, którzy rzeczywiście go słuchali.

Słuchanie **JEST** obecnie dość zapomnianą sztuką. Dlatego właśnie zostań artystą. Weź do ręki pędzel i zacznij ćwiczyć sztukę słuchania. Nie przestawaj ćwiczyć, a kiedy dojdiesz do wniosku, że opanowałeś już tę sztukę, poćwicz jeszcze więcej.

A teraz idź i stwórz arcydzieło.

1. Czy potrafisz zrobić dobre pierwsze wrażenie?
2. Czy umiesz treściwie i w sposób ciekawy opowiadać swoje historie?
3. Czy jesteś w stanie uważnie wysłuchać swojego rozmówcy?
4. Czy czasem kłócisz się z zamiarem wyrządzenia komuś krzywdy?
5. Czy zdarza Ci się krytykować innych głośno?
6. Czy okazujesz czasem swoją wrogość i pogardę?
7. Czy bywa, że lekceważysz wyraźną mowę ciała?
8. Czy przestrzegasz cyklu komunikacji?

## OTO 8 NAJBARDZIEJ TYPOWYCH BŁĘDÓW, KTÓRE POPEŁNIAMY PODCZAS KOMUNIKOWANIA SIĘ Z INNYMI LUDŹMI.

Jeśli kiedykolwiek popełniłeś choć jeden z nich, doskonale wiesz, jak bardzo potrafi to utrudnić Twoje relacje z bliskimi, kolegami z pracy czy nowo poznanymi osobami.

Ta książka koncentruje się na obszarach komunikacji, w których ludzie popełniają najczęściej błędów. Dowiesz się z niej, w jaki sposób mogłeś w przeszłości zrażać do siebie innych i wzbudzać w nich negatywne emocje, kiedy tylko pojawiałeś się w pobliżu. Nauczysz się szczerze oceniać Twój styl komunikowania się oraz jego wpływ na ludzi z Twojego otoczenia.

Odkryjesz, jak dostrzegać dyskretne sygnały, które powiedzą Ci, czy nawiązałeś z drugą osobą dobry kontakt, czy mówisz w sposób zrozumiały dla widowni oraz czy używasz słów budzących zainteresowanie. Nauczysz się rozpoznawać w sobie to, co odpycha innych i nie pozwala im słuchać Cię tak, jak byś tego chciał. To potężny aspekt samoświadomości, dzięki któremu staniesz się fascynujący dla wszystkich ludzi wokół Ciebie!

**KEVIN HOGAN** posiada tytuł doktora psychologii. Jego wiedza oraz doświadczenie w dziedzinie wywierania wpływu sprawiły, że jako prelegent i wykładowca cieszy się ogromnym zainteresowaniem na całym świecie. Jego książki przetłumaczono na wiele języków. Kevin jest też znanym ekspertem i trenerem z dziedziny perswazji, wpływu na innych, języka ciała, inteligencji emocjonalnej, komunikacji oraz motywacji. Więcej o autorze na [www.kevinhogan.com](http://www.kevinhogan.com).

**RON STUBBS** jako dyplomowany hipnoterapeuta kliniczny i wykładowca pomaga ludziom w wieku od czterech do dziewięćdziesięciu lat, zmagającym się z wieloma różnymi problemami, takimi jak fibromyalgia, depresja, choroby przewlekłe oraz uzależnienia. Stubbs jest również cenionym w USA prelegentem oraz trenerem korporacyjnym, specjalizującym się w programowaniu neurolingwistycznym i technikach porozumiewania się za pomocą mowy ciała. Aby uzyskać więcej informacji, odwiedź stronę [www.ronstubs.com](http://www.ronstubs.com).




książki **klasy** business

Nr katalogowy: 6185

 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/nawosci>

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

Cena 29,00 zł

ISBN 978-83-246-3144-5



9 788324 631445