

**LEIL LOWNDES**

---

**DOGADAJ  
SIĘ  
Z KAŻDYM  
W PRACY**

---

**72**

sprawdzone metody  
skutecznej komunikacji

onepress

Tytuł oryginału: How to Talk to Anyone at Work: 72 Little Tricks  
for Big Success Communicating on the Job

Tłumaczenie: Katarzyna Rojek  
Projekt okładki: Jan Paluch

ISBN: 978-83-289-3798-7

Copyright © 2019 by Leil Lowndes. All rights reserved.

Polish edition copyright © 2026 by Helion S.A.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz wydawca dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

[onepress.pl/user/opinie/dogads](https://onepress.pl/user/opinie/dogads)

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 230 98 63

e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

WWW: [onepress.pl](https://onepress.pl) (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

# Spis treści

Podziękowania .....	17
Wstęp .....	19

## CZĘŚĆ I. PEWNOŚĆ SIEBIE

<b>1.</b> Pewność siebie (lub jej brak) jest widoczna jak na dłoni .....	33
<b>2.</b> Jakie robisz (pierwsze) wrażenie? .....	37
<b>3.</b> Jak przez cały dzień sprawiać wrażenie osoby dynamicznej? .....	41
<b>4.</b> Wielcy myśliciele kroczą śmiało .....	45
<b>5.</b> Jesteś kimś więcej niż opisem własnego stanowiska .....	50
<b>6.</b> Co widać na Twojej twarzy? .....	53
<b>7.</b> Co najwyraźniej świadczy o pewności siebie? .....	56
<b>8.</b> Jak trafnie oceniać cudzą pewność siebie – i przekonywać o własnej? .....	59
<b>9.</b> Jak okazywać pewność siebie w e-mailach i komunikatorach? .....	63
<b>10.</b> Czy istnieje coś takiego jak nadmierna pewność siebie? .....	66

## **CZĘŚĆ II. TROSKA O INNYCH**

- 11.** Obchodź się z ich ego jak z jajkiem ..... 75
- 12.** Czy w pracy „szczerzy uśmiech” to oksymoron? ..... 77
- 13.** Zwracaj się ciałem w stronę rozmówcy ..... 85
- 14.** Chwal, ale nigdy w biegu ..... 89
- 15.** „Dobry” kontakt wzrokowy nie wystarczy ..... 93
- 16.** Jak zadbać o dobry kontakt bez naruszania  
własnych zasad? ..... 98
- 17.** Czy w pracy lepiej być lubianym, czy szanowanym? .... 101
- 18.** Jak pisać przyjazne e-maile? ..... 106
- 19.** Czy w pracy można być zbyt miłym? ..... 111
- 20.** Czy w pracy warto mieć bliskich przyjaciół? ..... 114
- 21.** Kontakt fizyczny jest naszą pierwotną potrzebą ..... 118

## **CZĘŚĆ III. JASNOŚĆ PRZEKAZU**

- 22.** Jak „zobaczyć”, co mówi drugi człowiek? ..... 123
- 23.** Niech ich słowa staną się Twoimi słowami ..... 125
- 24.** To „problem z komunikacją”, no jasne ..... 127
- 25.** Ożyw swój sposób słuchania ..... 130
- 26.** Jak wygląda komunikacja  
w kurczącym się świecie? ..... 132
- 27.** Jak przebiega rozmowa z picią przeciwną?  
(To ci dopiero obcy język!) ..... 134
- 28.** Jak mówić prościej o czymś,  
co jest skomplikowane? ..... 137
- 29.** Czas to pieniądz, zwłaszcza w pracy ..... 141
- 30.** Krócej znaczy lepiej — i jaśniej ..... 144

- 31.** Usuń ze swojego słownika „takale” .....146  
**32.** Jaki wpływ na sukces ma pogoda? .....148

## **CZĘŚĆ IV. WIARYGODNOŚĆ**

- 33.** Świat widzi Cię tak, jak Cię widać w sieci –  
więc uważaj! .....153  
**34.** Prawda czy konsekwencje  
(konsekwencje bywają ogromne) .....158  
**35.** Co jeszcze szkodzi wiarygodności? .....165  
**36.** Gdy małe kłamstwo jest nieuchronne .....168  
**37.** Kiedy spóźniasz się do pracy .....170  
**38.** Jak wyjść z twarzą, gdy bezdyskusyjnie  
coś się zaważyło? .....174  
**39.** Występuj publicznie, aby zdobywać wiarygodność .... 178  
**40.** Poznaj sekrety zawodowych mówców .....183  
**41.** Jak przekonać współpracowników do swojego  
punktu widzenia podczas spotkań? .....188  
**42.** Puryści językowi mogą położyć kres  
cudzej karierze .....193  
**43.** Czy jesteś osobą wiarygodną  
(czy tylko, no wiesz, jakby wiarygodną)? .....196  
**44.** Jak szybko i nieodwracalnie stracić wiarygodność? ....199  
**45.** Umysłu nie da się zamknąć w klatce  
(a jednak czasem człowiek czuje się uwięziony) .....201

**CZĘŚĆ V. KOEGZYSTENCJA  
(Z OKRUTNYMI SZEFAМИ I SZALONYMI  
WSPÓŁPRACOWNIKAMI)**

- 46.** Czy to jest ta część książki, na którą czekasz? .....207
- 47.** Co zrobić z nadkrytycznym szefem tyranem? .....214
- 48.** Gdy szef wpada w szał .....218
- 49.** Zapisz to – najlepiej własnoręcznie! .....221
- 50.** Czy Twój szef to kontrolujący maniak,  
czy maniak bez kontroli? .....225
- 51.** Czy zgłoszenie problemu do działu HR pomaga? .....229
- 52.** Gdy krew się w Tobie burzy .....231
- 53.** Gdy padnie bezpodstawne oskarżenie .....234
- 54.** Gdy padnie zasadne oskarżenie  
(czyli gdy ponosisz winę) .....237
- 55.** Jak uzyskać to, czego chcesz,  
od zapracowanych szefów .....240
- 56.** Czyż praca nie byłaby wspaniała,  
gdyby nie ludzie? .....242
- 57.** Zamykaj usta współpracownikom,  
których nie znosisz .....246
- 58.** Dzisiejszy przyjaciel plotkarza jest jutrzejszą  
ofiara plotek .....251
- 59.** Jak umiejętnie uciszać osoby,  
które notorycznie przerywają? .....253
- 60.** Jak się nie zgodzić, nie wypowiadając wojny? .....255
- 61.** Zanim powiesz cokolwiek współpracownikowi .....257
- 62.** Nie gryź ręki, która akceptuje przelew .....260

## **CZĘŚĆ VI. PODSUMOWANIE**

<b>63.</b> Biuro przyszłości .....	265
<b>64.</b> Jak zrozumieć zwierzę zwane człowiekiem? .....	268
Bibliografia .....	273
O autorce .....	279



# Wstęp

## DOGADAJ SIĘ Z KAŻDYM W PRACY – SZTUCZKI, KTÓRE POMAGAJĄ ODNOSIĆ KOMUNIKACYJNE SUKCESY

Niektórzy ludzie mają wszystko. Są podziwiani przez wszystkich w miejscu pracy. Z łatwością przemieniają współpracowników w przyjaciół, szefów w sojuszników, a potencjalnych klientów w nabywców. Otrzymują podwyżki i awanse oraz są traktowani w wyjątkowy sposób. Otoczeni powszechnym szacunkiem, szybko wspinają się na szczyt. Jaki jest sekret tych ludzi? Wkrótce się dowiesz.

Być może do tej pory takie szczęście nie było Twoim udziałem w miejscu pracy. Taki jest los większości ludzi. Być może masz szefa, który ciągle Cię krytykuje, stosuje wobec Ciebie mikrozarządzanie, jest kontrolującym perfekcjonistą lub... zwyczajnym palantem. Z pewnością masz co najmniej kilku współpracowników, którzy doprowadzają Cię do szału swoim plotkowaniem, zastraszaniem lub wbijaniem noża w plecy. Jeśli zaś to Ty zarządzasz innymi, prawdopodobnie masz paru podwładnych, przez których masz ochotę rwać włosy z głowy sobie — albo im! A kto nie miał klientów, których chciałby udusić, bo zawsze wszystko wiedzą najlepiej albo nigdy nie są zadowoleni?

W dzieciństwie najpewniej nic nie przygotowało Cię na tego pokroju ludzi z Twojego miejsca pracy, ponieważ (miejmy nadzieję!) Twoi rodzice i inne bliskie Ci osoby wierzyli w Ciebie i chwalili Cię, kiedy udawało Ci się zrobić coś dobrze. Nauczyciele dopinguowali Cię, słuchali

i w żadnym razie nie liczyli po cichu na Twoją porażkę. Twoimi przyjaciółmi były osoby godne zaufania, z którymi po prostu przyjemnie spędzało się czas. Oczywiście zdarzali się typowi dziwacy czy nawet dręczyciele, ale wtedy nie trzeba było użerać się z nimi osiem godzin dziennie pięć dni w tygodniu. Nie trzeba też było uważać na każde swoje słowo w obawie przed konsekwencjami. Dlatego tuż po ukończeniu szkoły wolno Ci było zakładać, że praca raczej nie będzie wyraźnie odbiegać od Twoich dotychczasowych doświadczeń. Być może Twoim udziałem było nawet swego rodzaju wyczekiwanie nowych przygód w świecie pracy, jak również założenie, że okaże się ona wspierającym i w miarę przyjemnym środowiskiem.

Ale potem — obuchem w łeb! To, co Cię spotkało w pracy, prawdopodobnie okazało się totalnie zaskakujące. Nic wcześniej bowiem nie przygotowało Cię na wyzwania, z którymi musisz się mierzyć obecnie, ani na szaleńców, z którymi trzeba się użerać na co dzień. Jestem pewna, że przekazano Ci opis Twojego stanowiska, ale też założył się, że nikt Ci nie opowiedział wprost o tak zwanych trudnych ludziach, o spiskujących klikach, o niezwykle skomplikowanej kulturze korporacyjnej. Chciałeś poprosić kogoś, kto pracował tam dłużej, aby wprowadził Cię w temat, ale bałeś się, że wskutek licznych pytań wyjdiesz na głupka. Widziałeś, że część nowych kolegów zachowuje się zupełnie nieprofesjonalnie, a inni robią różne rzeczy za plecami szefa. Być może nawet Twój przełożony obijał się albo oskarżył Cię o coś, czego nie zrobiłeś, a jednak nie odważyłeś się odezwać w obawie przed zwolnieniem.

Dynamika i mechanizmy w miejscu pracy różnią się od tych, które występują w prawdziwym życiu. W pracy nie masz do czynienia po prostu z osobą — musisz brać pod uwagę jej stanowisko, uprzedzenia, przełożonych czy relacje z innymi w firmie. Mało tego, musisz to robić też w „drugim języku”, czyli w e-mailach, SMS-ach, postach bądź podczas wideokonferencji. Niektórzy muszą to robić także w kontekście rozszerzonej rzeczywistości lub innych nowych technologii, które wiążą się nierozłącznie z ich stanowiskiem.

Tak, odmalowuję tutaj dość ponury obraz miejsca pracy i jednocześnie mam nadzieję, że nie odbierasz myślenia o własnej organizacji jak patrzenia prosto w lufę pistoletu. A jednak przez kilka dekad konsultacji i szkoleń dla tysięcy pracowników i przełożonych usłyszałam niezliczone smutne historie. Prawda bywa dziwniejsza od fikcji, szczególnie w pracy. Niezależnie od tego, co robisz i gdzie zarabiasz na życie, Twoja praca może być albo marzeniem, albo koszmarem. Wszystko zależy od Ciebie.

„Ode mnie?” — zapytasz zapewne. „Dlaczego? Przecież problematyczni są moi szefowie i współpracownicy”. Owszem, prawdopodobnie tak właśnie jest, lecz dzięki jednej niezwyklej umiejętności, której da się nauczyć, możesz odmienić sposób, w jaki traktują Cię inni ludzie, podnieść swój poziom zadowolenia i zwiększyć szanse na awans. Nie stanie się to z dnia na dzień, ale podzielę się z Tobą planem, który możesz zacząć wcielać w życie choćby od jutra rana, jak tylko przyjdiesz do pracy. Jeśli zdecydujesz się stosować 72 techniki, które lubię nazywać „sztuczki”, sprawisz, że szefowie będą Cię szanować, koledzy staną się bardziej życzliwi, a podwładni — bardziej oddani. *Efekt końcowy*: życie w pracy stanie się przyjemniejsze oraz bardziej produktywne i owocne w sukcesy.

## Jaka jest najważniejsza umiejętność, której potrzebujesz?

Tak, zgadza się: chodzi o tę rzadką umiejętność *skutecznego komunikowania się z każdą osobą w Twoim miejscu zatrudnienia czy to online, czy osobiście*. Nie mówię tu wyłącznie o zwykłej umiejętności komunikacji, której ludzie potrzebują na co dzień. Chodzi o konkretne techniki niezbędne do odnoszenia sukcesów w miejscu pracy. Nie ma znaczenia, czy jesteś pracownikiem, czy dyrektorem w korporacji, w fabryce, w średniej wielkości przedsiębiorstwie czy w firmie rodzinnej. Moje „sztuczki” sprawdzają się w każdym rodzaju organizacji.

Z pewnością zdarzyło Ci się słyszeć, jak przełożeni oświadczają uroczyście (jakby byli pierwszymi w historii, którzy to mówią): „To problem

z komunikacją”. Cóż, mają rację. Sęk w tym, że wszyscy myślą, iż ów problem dotyczy wyłącznie innych, nigdy ich samych! „Gdyby tylko oni tego nie robili”. „Gdyby tylko oni nie myśleli w ten sposób”. „Gdyby tylko nie byli tacy uparci / głupi / złośliwi / irytujący / (dowolny inny przymiotnik)”.

Kiedy „problem z komunikacją” zaczyna wpływać na wyniki finansowe, włącza się kierownictwo. Przełożeni zaczynają powarkiwać i rozsylać notatki służbowe o znaczeniu „lepszego komunikacji”. Albo ustanawiają politykę większej liczby spotkań. Albo mniejszej liczby spotkań. Albo żadnych spotkań. Po czym — ratunku! — odkrywają, że żadne z nowych rozwiązań najzwyczajniej się nie sprawdziło! Wtedy zaś mówią: „A może by tak zatrudnić konsultanta zewnętrznego? Lub wysłać pracowników na jakieś warsztaty?”. Za drogo...? „Hm, to szkolenia online?” Jasne, szkolenia online, w ramach których pracownicy siedzą przed komputerem i uczą się o kontaktach osobistych z innymi ludźmi? Tak, to ma sens, prawda?! Otóż nie.

Umija bowiem kwestia zasadnicza: skuteczna komunikacja ze współpracownikami i przełożonymi ma miejsce wtedy, kiedy umiesz sprawić, aby czuli, że rozumiesz i szanujesz każdego z nich indywidualnie. Kluczowe jest więc zachęcanie ich do otwartości i jednoczesne torowanie im drogi, by chcieli słuchać. Jeśli uda Ci się tego dokonać, osiągniesz prawdziwe wyżyny komunikacji, nawet podczas naprawę trudnych wystąpień publicznych.

Zapewniam Cię, że ta książka nie jest po prostu kolejną publikacją o radzeniu sobie z trudnymi ludźmi. Oczywiście spotkasz tu kilka nieprzyjemnych typów. Zbyt wiele już napisano jednak o tym, jak zamknąć usta owym chodzącym na dwóch nogach przyczynom bólów głowy. Ta książka jest wyjątkowa, ponieważ dzięki niej opanujesz niezwykle umiejętności, które pozwolą Ci dotrzeć do sedna problemu. Jeżeli zaczniesz stosować te wskazówki już na wczesnych etapach relacji ze wszystkimi w pracy, zapobiegiesz powstaniu trudności. Jeśli zaś masz już jakieś problemy z pewnymi osobami, pokażę Ci, jak odmienić owe nieprzyjemne relacje. W ten sposób nie dołączysz do rzeszy tych, którzy nienawidzą

swojej pracy (według niedawnego badania „Forbesa” stanowią oni aż 70 procent!). Oczywiście wszystko to nie stanie się z dnia na dzień, ale jeśli zachowasz konsekwencję, rezultaty masz gwarantowane.

## „Nienawidzę swojej pracy!”

Z przykrością muszę przyznać, że przez te wszystkie lata usłyszałam już chyba wszystko: „Nienawidzę swojej pracy”, „Nienawidzę swojego szefa”, „Nienawidzę swoich współpracowników”, „Nienawidzę swojego grafiku”, „Nienawidzę klientów / dojazdu do pracy / komputera / (a nawet) kserokopiarki w biurze!”. Często zaczynam swoje seminaria dla pracowników (których szefowie zmusili do uczestnictwa) od pytania: „Ilu z was cieszy się, że dziś tutaj jest?”. Wtedy podnosi ręce kilka osób — nieśmiało i najpewniej z uprzejmości. Kiedy jednak pytam: „Ilu z was cieszy się, że nie jest dziś w biurze?”, natychmiast wystrzelują w górę ręce całej sali. Wszyscy się śmieją. Ja też. Ale w środku odczuwam głęboki smutek.

Nie tak to powinno wyglądać! Twoja praca powinna wzmacniać Twoje poczucie własnej wartości i sprawiać Ci satysfakcję. Zaslugujesz na to, by doceniano Cię nie tylko finansowo. Zaslugujesz na uznanie za wykonywaną przez siebie pracę i za liczne godziny, które poświęcasz firmie. Praca powinna przynosić Ci zadowolenie i obfitować w radosne chwile w ciągu dnia. Na czym więc polega problem, że tego typu doświadczenia omijają tak wielu uczestników moich seminariów? Odpowiedź okazuje się dość uniwersalna. Praktycznie wszyscy zgodnie powtarzają, że ów problem tkwi w ludziach, z którymi muszą pracować — przełożonych, szefach, podwładnych, współpracownikach, klientach.

Właśnie tak, chodzi o ludzi — o ludzi, z którymi się pracuje. Poprzednia moja książka nosi tytuł *Dogadaj się z każdym. Poznaj 92 triki mistrzów budowania dobrych relacji*. Spisałam w niej porady dotyczące przede wszystkim sytuacji towarzyskich i zawierania znajomości czy przyjaźni, lecz wielu czytelników zgłasza, że wiele technik pomaga im również w pracy.

Ku mojej wielkiej radości książka *Dogadaj się z każdym* została bestsellerem i nadal przebywa na szczytach list w aż 26 krajach na całym świecie. Jakże satysfakcjonująca jest świadomość, że podstawowe umiejętności interpersonalne, którymi się w niej podzieliłam, mają zastosowanie w różnych kulturach! Liczni czytelnicy pisali do mnie, aby opowiedzieć, jak owe techniki zmieniły ich życie. Jeżeli należysz do tego grona, proszę wiedzieć, że otrzymywanie tego typu listów jest jedną z największych radości w moim życiu. To właśnie doświadczenia moich czytelników, jak również tysiące uczestników moich seminariów zainspirowały mnie do napisania niniejszej książki.

Wyobraź sobie moją ekscytację, kiedy zadzwoniło do mnie wydawnictwo McGraw-Hill z pytaniem, czy zechciałabym napisać kontynuację wspomnianej pierwszej książki, tyle że dotyczącą świata biznesu. Czy zdarzyło Ci się słyszeć o tym, że wobec bliskości śmierci całe życie przelatuje człowiekowi przed oczami? Cóż, właśnie wtedy, podczas owej rozmowy telefonicznej, wydało mi się, że całe moje ponaddwudziestoletnie doświadczenie w dziedzinie konsultingu i prowadzeniu seminariów na temat umiejętności komunikacji w korporacjach przemknęło mi lotem błyskawicy przez głowę. W ułamku sekundy zdałam sobie sprawę, że po prostu muszę napisać *Dogadaj się z każdym w pracy*.

Na początku zastanowiłam się nad własnymi doświadczeniami i wyzwaniami związanymi z wchodzeniem na rynek pracy, a także nad tysiącami przeróżnych problemów zawodowych, o których opowiadali mi uczestnicy seminariów oraz moi klienci. Ponownie przeczytałam setki e-maili od swoich czytelników, którzy opisywali w nich trudności przeżywane w miejscu pracy. Podczas pisania tej książki konsultowałam się również ze specjalistami z różnych branż, którzy podzielili się ze mną własnymi historiami i wypróbowanymi przez siebie technikami komunikacji. Wkrótce przedstawię część z nich oraz opowiem o ich sukcesach, porażkach i o tym, co zrobili, aby ostatecznie osiągnąć dobre rezultaty. Oczywiście zmieniłam ich imiona i nazwy organizacji, ale ludzie, problemy i branże pozostają prawdziwe.

Ta książka nie sprawi, że trudne osoby w miejscu pracy zmieniają się na lepsze z dnia na dzień. Okropni przełożeni nie zrozumieją nagle swoich błędów ani nie zaczną traktować wszystkich dookoła z głębokim szacunkiem. Urodzeni zdrajcy nie porzucą swoich podstępnych zwyczajów, a pochlebcy nie przestaną ostentacyjnie się do Ciebie przymilać. Kłamcy nie odkryją cnoty prawdomówności, a malkontenci nie zmienią się w optymistów. Mądrale nie staną się skromni, fanfarony nie nawrócą się na pokorę, a złośliwi współpracownicy pozostaną złośliwi. I chociaż nie jesteś w stanie zmienić charakteru tych trudnych osób, to jednak mogę Ci obiecać, że kiedy zastosujesz proponowane przeze mnie sztuczki, nieprzyjemni współpracownicy oszczędzą swoich niecnych zachowań Tobie, a przeniosą je na innych. Mało tego, nawet przez myśl im nie przejdzie, by stosować podstępne metody wobec Ciebie, ponieważ już od pierwszej sztuczki zaczniesz zdobywać ich szacunek oraz sympatię, i to niezależnie od tego, jak długo z nimi pracujesz. Odkryjesz sposoby na to, by odmieniać swoje relacje zawodowe w ułamku czasu, w jakim rozwiły się dotychczasowe niesnaski.

### **Czy człowiek byłby szczęśliwszy, gdyby już nigdy więcej nie musiał pracować?**

Większość ludzi bez wahania odpowiedziałaby na powyższe pytanie twierdząco! A jednak takie „drobiazgi” jak zarabianie na życie, utrzymanie rodziny, dach nad głową i korzystanie z kilku luksusów sprawiają, że większość z nas nie ma w tym zakresie wyboru. Konfucjusz — filozof, który żył w VI wieku p.n.e. — znalazł następujące rozwiązanie tego dylematu: „Wybierz pracę, którą kochasz, a w życiu nie przepracujesz ani jednego dnia więcej”.

Hm, musiałabym się zastanowić nad abstrakcyjnymi i metafizycznymi aspektami słowa „praca”, zanim powiedziałabym: „Trafiłeś w sedno, drogi Konfucjuszu”. Jestem jednak przekonana, że jeżeli tylko zdołasz przemienić

pracę, którą masz, w pracę, którą kochasz, zrobisz duży krok we właściwym kierunku. To zaś naprawdę jest możliwe, ponieważ w większości przypadków to rzeczywiście ludzie, z którymi pracujemy, przesądzają o tym, czy nasza praca będzie dla nas satysfakcjonująca, czy męcząca.

Kolejnym powodem, dla którego pisanie tej książki było ekscytujące, okazał się fakt, że od czasu, gdy napisałam *Dogadaj się z każdym*, wiele się zmieniło. Obecnie komunikujemy się w sposób, który nie istniał dotąd w takiej skali. Zresztą nawet obecnie w niektórych branżach podniesienie słuchawki telefonu albo podejście do czyjegoś biurka, aby coś omówić, wydaje się zachowaniem przestarzałym. Dominuje bowiem cyfryzacja. Mało tego, sposoby komunikacji — między innymi e-maile, SMS-y, media społecznościowe, czaty, wideokonferencje, rzeczywistość rozszerzona do prezentacji pomysłów — stale ewoluują.

## **Bardzo osobisty powód, dla którego zgodziłam się napisać tę książkę**

Nie śmieję się, proszę, ale prawda jest taka: zawsze fascynowały mnie biura!

Wiem, że to brzmi dziwacznie, ale mówię całkiem poważnie. Ta nietypowa fascynacja zaczęła się, gdy miałam jakieś sześć lat. Mój tata pracował w branży reklamowej, a ponieważ oboje moi rodzice byli na etacie, czasami zabierał mnie do biura w dni, gdy szkoła była zamknięta z powodu opadów śniegu. Nigdy nie zapomnę, jak fajnie wyglądali copywriterzy i dyrektorzy w ciemnych garniturach, śnieżnobiałych koszulach i wąskich krawatach. Byłam oczarowana ubranymi w obcisłe spódnice sekretarkami, które stenografowały dla swoich szefów.

Czyż nie przypomina to sceny z końca lat 60. rodem z popularnego serialu *Mad Men*? Tak, właśnie tak to wyglądało. A ja w swojej nieświadomej niedojrzałości po prostu to uwielbiałam. Nieważne, że było to haniebnie seksistowskie i szowinistyczne. Byłam za młoda, aby to zrozumieć. Na szczęście era Dona Drapera przeszła już do historii, a dzięki *Mad Men* możemy teraz przewracać oczami i kręcić głowami z niedowierzaniem.

Kiedy dzieci z mojego podwórka wychodziły się bawić, koleżanki piszczały: „Pobawmy się w dom! Pobawmy się w dom!”. Następnie rozglądały się i pytały: „Kto chce być mamą? A kto tatą?”. Ponieważ byłam trochę chłopczycą, zwykle proponowały mi rolę ojca. Tymczasem ja nie chciałam być ani tatą, ani mamą, ani dzieckiem. Nienawidziłam bawić się w dom. Wolałam bawić się w biuro!

Moją najulubieńszą zabawką na świecie był czerwony plastikowy telefon z tarczą, którego dzwonek ranił uszy. Dla mnie jednak jego dźwięk był niczym miód na uszy. Uwielbiałam siedzieć przy swoim „biurku”, za które służyły stare drzwi od szafki, położone na siedziskach dwóch krzeseł. Kiedy udało mi się namówić inne dzieci do zabawy w biuro, szybko pytałam (zanim zdążyły zmienić zdanie): „Kto będzie szefem, a kto sekretarką?”. Nie obchodziło mnie jednak, którą rolę dostanę. Po prostu uwielbiałam być w swoim „biurze”.

Moje dziecięce wyobrażenie o pracy zawodowej nie uwzględniało żadnych apodyktycznych szefów, irytujących współpracowników czy rozczarowujących podwładnych. W mojej wymarzonej pracy nie było biurowych intryg, awansów ani degradacji, niepisanych zasad, strachu przed zwolnieniem, sztywnej hierarchii ani negatywnej czy wprost dysfunkcyjnej kultury korporacyjnej. I nie było tam żadnych nieporozumień. Była to wyłącznie zabawa, od której nic nie zależało. Twoja praca natomiast bynajmniej zabawą nie jest. To najprawdziwsze życie i zależy od niej bardzo wiele.

## A jak to wygląda u Ciebie?

Czego oczekujesz od swojej pracy? Czy Twoim celem jest sukces zawodowy i wspinanie się po szczeblach kariery? Czy marzysz o widoku ze szczytu? Czy rozkoszujesz się rolą dyrygenta orkiestry, maestro kierującego pracownikami, by tworzyli wspaniałe produkty lub usługi?

Jeśli tak, to mam nadzieję, że zdajesz sobie sprawę, iż szczyt nie zawsze jest tak atrakcyjnym miejscem, jak się wydaje. Na wysokościach powietrze jest rzadsze i trudniej się oddycha. Idziesz po linie bez siatki zabezpieczającej. Jeden fałszywy krok i spadasz. Im większa firma, tym dłuższe pikowanie — i tym boleśniejsze zderzenie z ziemią. Jeden zły wybór zawodowy lub osobiste uchybienie pograżyły niejednego lidera, a upadek z wysokości może okaleczyć człowieka nie do poznania.

A może wysoki szczyt wcale nie jest Twoim celem? Może pragniesz zwyczajnego szczęścia w miejscu pracy, spełnienia zawodowego i szczerzej satysfakcji z dobrze wykonywanych obowiązków zawodowych? W takim przypadku należysz do grona szczęśliwców — ale i taka postawa wymaga umiejętnego postępowania. Trzeba nauczyć się podnosić po potknięciach, unikać pułapek i skupiać się na tym, aby być kimś wartościowym dla firmy, przyjaciół, rodziny, a przede wszystkim dla siebie. Na szczęście sposób na osiągnięcie tego celu polega na wykonywaniu płynnych ruchów w pięciu kluczowych kategoriach, które omawiam poniżej.

## **Pewność siebie**

Jeśli brakuje Ci pewności siebie, jak możesz oczekiwać, że inni ją będą mieć? W tej części książki poznasz sposoby na to, by delikatnie pokazać wszystkim dookoła, że jesteś osobą stuprocentowo pewną siebie, od momentu zapoznania się i przez cały okres Waszej współpracy.

## **Troska o innych**

„Ludzi nie obchodzi, jak dużo wiesz, dopóki się nie przekonają, jak bardzo Ci na nich zależy” — to powinno być mottem w każdym miejscu pracy. Niestety, rzadko tak jest. W tej części książki poznasz sposoby na to, by przekonująco pokazać wszystkim wokół, że szczerze zależy Ci na nich i na firmie.

## **Jasność przekazu**

W pracy nie możesz sobie pozwolić na to, by jasna komunikacja była dziełem przypadku. Stawka jest za wysoka! Czy zdarzyła Ci się sytuacja, w której, tłumacząc coś współpracownikowi, miałeś ochotę krzyknąć: „Wiem, że wydaje ci się, że rozumiesz to, co twoim zdaniem powiedziałem, ale nie jestem pewien, czy zdajesz sobie sprawę, że to, co usłyszałeś, nie jest tym, co miałem na myśli!”? Niewielu ludziom udaje się uporać z tym dylematem. Pomogę Ci w tym, i to zarówno w przypadku, kiedy jesteś stroną mówiącą, jak i stroną słuchającą.

## **Wiarygodność**

Mówienie bez wiarygodności jest jak rozmowa z wiatrem. Twoje słowa są bezwartościowe i nikt nie będzie słuchał, jeśli nie wierzy Tobie — i w Ciebie. W tej części książki poznasz techniki, które pomogą Ci zdobyć zaufanie i szacunek wszystkich Twoich współpracowników.

## **Koegzystencja (z bezwzględными szefami i szalonymi współpracownikami)**

Czyż praca nie byłaby wspaniała, gdyby nie ludzie? Cóż, w dającej się przewidzieć przyszłości żywi ludzie z krwi i kości nigdzie się nie wybierają. Zajmiemy się niektórymi z najbardziej kłopotliwych typów i omówimy, jak sobie z nimi radzić, aby nikt nie wyszedł z tego emocjonalnie lub zawodowo zniszczony. Obecnie jest to jeszcze trudniejsze, ponieważ trzeba się wykazywać pięcioma kluczowymi cechami człowieka sukcesu w świecie oplecionym siecią internetu. Zaczynamy więc!



**CZĘŚĆ I**

**PEWNOŚĆ SIEBIE**



# 1

## Pewność siebie (lub jej brak) jest widoczna jak na dłoni

**D**laczego emanowanie pewnością siebie jest tak istotne? Hm. A kto zna Cię najdłużej? Kto był z Tobą w każdej jednej chwili, każdego dnia od momentu narodzin? Kto obserwował wszystko, co zdarzyło Ci się powiedzieć i zrobić kiedykolwiek w życiu? Tak, Ty. Chodzi o Ciebie. Dlatego tylko Ty wiesz lepiej niż ktokolwiek inny, czy zasługujesz na zaufanie.

Nawet jeśli masz głęboko zakorzenione kompleksy (a ma je prawie każdy), nie trzeba ich ujawniać w pracy. Trzeba natomiast sprawiać tam wrażenie, że jest się osobą pewną siebie, która potrafi osiągnąć wszystko, cokolwiek tylko zechce. Niestety, gdy ogarnia Cię strach lub zaczyna Ci brakować pewności siebie, wówczas w Twoim ciele zachodzi wiele zmian, które trudno ukryć. Jeśli zaś wtedy zobaczą Cię współpracownicy, błędnie wyczują Twój niepokój czy lęk, tak jak pies wyczuwa strach — z tą różnicą, że istoty dwunożne przeprowadzają owo śledztwo oczami, a nie nosem.

Ocenianie nawzajem swojej pewności siebie to wrodzony instykt, który rozwinął się tysiące lat temu. Wyobraź sobie dwóch jaskiniowców — nazwijmy ich Tag i Atuk — którzy spotykają się przypadkiem w dziczy. Oto zastygają w bezruchu. Patrzą sobie w oczy. I teraz muszą błyskawicznie

rozstrzygnąć: przyjaciel czy wróg? Jeżeli wymiana spojrzeń zmieni się w wymianę ciosów, kto wygra? Zadają sobie różne pytania, na przykład:

„Czy rosły Tag wygląda na dość silnego, żeby mnie pokonać?”

„Czy drobny Atuk wygląda na dość sprytnego, żeby mnie przechytrzyć?”

Następnie muszą również w mgnieniu zdecydować, czy walczyć, czy uciekać.

A teraz przeskoczmy z powrotem do naszych czasów: kiedy dwoje kandydatów konkurujących ze sobą o stanowisko pracy, na przykład Karolina i Kamil, czeka w holu, oczywiście nie porównują oni wielkości swoich mięśni, lecz instynktownie oceniają swoje zachowanie i wygląd:

„Czy on zdaje się wierzyć, że zdobędzie tę pracę?”

„Czy ona wydaje się przekonana, że dostanie pożądane stanowisko?”

Karolina i Kamil grają w swego rodzaju pokera: kto dostanie asa, a kto wyciągnie blotkę?

Kiedy już dostanie się pracę, emanowanie pewnością siebie pozostaje równie ważne, zwłaszcza w ciągu pierwszych kilku dni, ponieważ szefowie, przełożeni i współpracownicy bacznie obserwują. Podczas wymiany uścisków dłoni czy powitań uruchamia się w nas właśnie ów pierwotny instynkt. Inni oceniają Cię pod kątem cech związanych z sukcesem zawodowym w Waszej firmie:

„Czy on wygląda na kogoś, kto poradzi sobie z tą pracą?”

„Czy ona wydaje się dobrym nabytkiem dla zespołu?”

„Czy będzie potrafił nawiązać kontakt z klientami?”

„Czy będzie fajnie się z nią pracować?”

„Czy będzie chciał zająć moje stanowisko?”

„Czy ona poprze mój projekt?”

Wszyscy wiedzą, że:

- przygarbiona postawa może sygnalizować brak pewności siebie;
- unikanie kontaktu wzrokowego może wskazywać na nieśmiałość;
- spuszczone głowa może oznaczać zakłopotanie;
- nerwowe ruchy mogą świadczyć o braku szczerości;
- skrzyżowane ramiona mogą sugerować postawę obronną;
- płytki oddech sygnalizuje brak pewności siebie.

Przejdźmy teraz do trudniejszej części. Jeżeli inni wyczuwają u Ciebie brak pewności siebie, wzrasta ich wyczulenie na wszelkie Twoje braki. Ludzie podlegają zjawisku, które naukowcy nazywają „efektem potwierdzenia”, czyli pragnieniu udowodnienia sobie, że ich pierwsze obserwacje były słuszne. Krótko mówiąc, wyrabiają sobie opinię o Tobie niemal natychmiast, a ich wewnętrzna ława przysięgłych czym prędzej rozstrzyga, czy owo pierwsze wrażenie było trafne. A nikt przecież nie lubi się mylić!

Jak myślisz: ile osób zasiada w takiej wewnętrznej ławie przysięgłych? Nie, wcale nie dwanaście, jak na przykład w amerykańskim sądzie — lecz jedna osoba. Na tym nie koniec! Owa jednoosobowa ława przysięgłych jest jednocześnie ostatecznym sędzią. Do tego odgrywa rolę prywatnego detektywa, aktywnie poszukując dowodów na poparcie swojego wstępnego osądu na Twój temat. Niestety, wcale nie potrzeba wiele czasu, aby współpracownicy uznali, że wiedzą o Tobie już wszystko.

Gdy przeciętni pracownicy stykają się z Tobą po raz pierwszy, widzą w Tobie nowego współpracownika (czytaj: konkurenta), który może kiedyś zająć ich miejsce, więc nie chcą dostrzegać Twoich mocnych stron; znajdowanie Twoich wad sprawia zaś, że czują się bezpieczniej. Niestety, wiele utalentowanych osób, które mają potencjał, by piąć się na szczyt, nie opanowało sztuki emanowania pewnością siebie.

A jak to wygląda u Ciebie? Wiesz, że dobrze wyglądasz, masz inteligencję, umiejętności i talent, by wykonywać swoją pracę lepiej niż ktokolwiek inny — ale być może nie umiesz pokazać, jak dobrym jesteś

## DOGADAJ SIĘ Z KAŻDYM W PRACY

pracownikiem. To zaś dzieje się prawdopodobnie dlatego, że nikt nigdy nie nauczył Cię konkretnych technik pokazywania pewności siebie, o których będziemy tu mówić. Nie ma znaczenia, czy pracujesz gdzieś 10 minut, 10 lat czy dłużej; kolejną sztuczkę możesz zacząć stosować od razu, gdy tylko jutro rano przekroczysz próg firmy.

## 2

# Jakie robisz (pierwsze) wrażenie?

Czy zdarzyło Ci się słyszeć powiedzenie: „Nie ma drugiej szansy na dobre pierwsze wrażenie”. Pewnie tak — i to prawdopodobnie tyle razy, że masz go już serdecznie dość! Mentalny obraz, jaki ludzie tworzą sobie podczas pierwszego spotkania z Tobą, zapada głęboko w ich pamięć i kształtuje ich opinię o Tobie od tego momentu. Obecnie zaś właśnie owo pierwsze wrażenie jest ważniejsze niż kiedykolwiek wcześniej, ponieważ ludzie, którzy pracują razem w cyfrowym świecie, spotykają się ze sobą osobiście znacznie rzadziej.

Jest jednak pewien sekret, którego większość ludzi nie zna. Pierwsze spojrzenie współpracowników skierowane na Ciebie, kiedy wchodzisz do biura każdego ranka, również ma ogromną moc i wywołuje efekt domina przez cały dzień. Jeśli danego dnia Twoje zachowanie zachwyca innych już od pierwszego wejrzenia, staje się ono obrazem, który ci zapamiętują i który wpływa na wszystkie Wasze późniejsze interakcje.

Wielu pracowników nie zastanawia się wcale nad sposobem, w jaki wchodzi do miejsca pracy, tylko myśli po prostu: „Ech, znowu w robocie. Dzień jak co dzień”. Wyobraź sobie jednak, że jutro jedna z Twoich koleżanek staje w drzwiach biura, wyglądając nieco inaczej, na przykład ma

nową fryzurę. Natychmiast to zauważysz. Kiedy zobaczysz ją później w ciągu dnia, nadal będziesz dostrzegać jej nowy wygląd. Za trzecim razem jednak nowa fryzura stanie się już częścią jej codziennego wizerunku, a następnego dnia nawet nie zwrócisz na nią uwagi.

Porozmawiajmy teraz o tym, jak Ty wyglądasz, kiedy wchodzisz do swojego biura. Jak większość ludzi, być może rozmyślasz o e-mailach w swojej skrzynce lub martwisz się czymś, co powiedział Ci przełożony poprzedniego dnia. Być może zastanawiasz się, jak poradzić sobie z nadchodzącą wideokonferencją z trudnym klientem. A może Twoje myśli w ogóle nie dotyczą pracy. Być może rozpamiętujesz kłótnię z bliską Ci osobą z poprzedniego wieczoru lub to, jak Twoje dziecko trzasnęło drzwiami, wychodząc do szkoły tego ranka. Takie frustracje mogą zakłócić Twoje myśli do tego stopnia, że kwestia własnego wizerunku zupełnie Ci umknie.

Myślisz, że inni ludzie nie potrafią czytać Ci w myślach? W pewnym sensie potrafią! *Wszystko* bowiem widać w wyrazie twarzy, postawie ciała, sposobie chodzenia czy pierwszych słowach. W momencie, gdy inni ludzie Cię zauważają, wychwytyują podświadomie Twoje „wibracje”, po czym pierwsze wrażenie, jakie na tej podstawie odnoszą, zostaje utrwalone. W ramach badania pt. *First Impressions: Making up Your Mind After a 100-Ms Exposure to a Face* uczestnicy patrzyli na różne osoby i spisywali swoje pierwsze wrażenia. Okazało się, że nawet po dłuższym przyglądaniu się komuś ich opinii nie podlegały większym zmianom. Pierwszy rzut oka rozstrzygał o wszystkim.

Powiedzmy, że spóźniasz się trochę do pracy, bo były straszne korki. W nerwach wpadasz do budynku firmy, ściskając teczkę z papierami i zonglując kubkiem pełnym kawy. Grzebiesz w kieszeni czy w torebce w poszukiwaniu karty dostępu. Jakimś cudem udaje Ci się otworzyć drzwi bez rozlania czy upuszczenia czegokolwiek — i oto wchodzisz do biura.

Zaczekaj! Stop! Przewiń film o kilka sekund wstecz. Teraz weź głęboki oddech i się wyprostuj. Wyrzuć kubek z kawą i tak uporządkuj to, co niesiesz, aby żadne papiery ani nic innego nie sterczało na boki. Przybierz

profesjonalny, przyjemny czy nawet pogodny wyraz twarzy. Wyrzucić z umysłu wszelkie negatywne myśli dotyczące współpracowników, których zaraz zobaczysz. Oczywiście trudno jest odsunąć na bok ich wcześniejsze złośliwości, lekceważące podejście czy nieuprzejmość... ale jeśli jednak będziesz rozmyślać o tym, jak Klaudia przerwała Ci na zebraniu albo jak Adam przypisał sobie zasługi za Twoją pracę, to wiedz, że będzie to po Tobie widać. Oczom współpracowników ukaże się wtedy zestresowany pracownik lub ktoś, kto się czymś martwi. Zmień więc swoje przyświecenie do pracy w wielkie wejście, jak gdyby przejście po czerwonym dywanie, żeby odebrać Oscara. Czas na show!

## SZTUCZKA NR 1

### Codziennie wejście smoka

Nawet jeśli oznacza to wstanie kilka minut wcześniej, zadбай o wygląd przed wyjściem z domu. Nie maluj ust, patrząc w lusterko wsteczne, ani nie czesz się, biegnąc korytarzem. Jeśli się spóźniasz i papiery wylatują Ci z torby, zatrzymaj się kilka metrów przed drzwiami. Zrób głęboki oddech i pomyśl o ulubionej piosence, swoim uroczym zwierzaku lub cudownej chwili na plaży — pomyśl o czymkolwiek, tylko nie o problemach w pracy. Dopiero wtedy wejdź z gracją, uśmiechem i radosnym „Dzień dobry!”.

Może się wydać dziwne, że książka *Dogadaj się z każdym w pracy* zaczyna się od techniki, która nie wymaga wypowiedzania żadnych słów. Dlaczego tak? Ponieważ to, co widzą Twoi współpracownicy i przełożeni, ma znacznie większy wpływ na nich niż Twoje słowa. Wielu ludzi uważa, że to mowa jest głównym sposobem komunikacji — tymczasem jest to dalekie od prawdy. Wyniki badań Alberta Mehrabiana, profesora emeritusa na Wydziale Psychologii UCLA, są obecnie już powszechnie uznawane. Otóż wypowiedzane słowa stanowią tylko 7 procent naszej komunikacji. Brzmienie głosu to 38 procent. Aż 55 procent wpływu na współpracowników pochodzi zaś z naszych ruchów, postawy i mimiki. Firmy inwestują miliardy w technologię, aby uchwycić właśnie te elementy

w robotach i hologramach. Czy im się to uda? Za wcześniej, by oceniać, ale na razie pozwolenie ciała, aby to ono „mówiło”, nic nie kosztuje.

Oczywiście, pierwsze słowa, które wypowiadamy, również się liczą, a neuronauka wykazała, jak dobrze się czujemy, kiedy słyszymy swoje imię z ust innej osoby. Badania z wykorzystaniem funkcjonalnego rezonansu magnetycznego (fMRI) pokazują, że uaktywnia to centrum przyjemności w naszym mózgu. Imię to przecież jedno z pierwszych słów, które rozpoznaje niemowlę, więc sprawa jest zrozumiała. Od urodzenia Twoi współpracownicy słyszeli swoje imiona tysiące razy od przyjaciół i innych bliskich sobie osób, a Ty, wypowiadając je już jutro rano, przywołasz te ciepłe uczucia. Postaraj się przywitać kilku kolegów po imieniu. Tylko nie przesadzaj, bo będzie to brzmiało służalczo!

Teraz porozmawiajmy o tym, jak dbać o wizerunek osoby pewnej siebie i dynamicznej przez cały dzień pracy.

# PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA  
**Helion** 

Autorka bestsellera *Dogadaj się z każdym* – książki wydanej w 26 krajach!

Kompetencje miękkie należą do kluczowych składowych sukcesu zawodowego. Książka *Dogadaj się z każdym w pracy* odpowiada na jedno z najczęściej zadawanych pytań: jak dbać o dobrą komunikację w miejscu pracy? Przedstawia 72 praktyczne techniki komunikacji, uwzględniające specyfikę środowiska zawodowego – niezależnie od tego, czy mówimy o kontaktach z szefami, ze współpracownikami, czy też z klientami.

**Autorka wyróżnia pięć kluczowych obszarów sukcesu zawodowego:**

1. Pokazuje, jak budować pewność siebie
2. Uczy okazywania troski o innych
3. Wyjaśnia, jak się komunikować
4. Radzi, jak budować wiarygodność
5. Podaje konkretne scenariusze radzenia sobie z trudnymi szefami, plotkarskami, marudami i innymi

Każda technika opiera się na rzeczywistych przykładach, które autorka czerpie z własnego, ponad 20-letniego doświadczenia w prowadzeniu szkoleń korporacyjnych, i jest gotowa do natychmiastowego zastosowania.

**LEIL LOWNDES** to międzynarodowej sławy ekspertka w dziedzinie komunikacji międzyludzkiej, specjalizująca się w podświadomych interakcjach w relacjach zawodowych i prywatnych. Przez ponad 20 lat przeprowadziła setki seminariów dla korporacji w USA i za granicą. Publikowała artykuły w „The Wall Street Journal”, „The New York Times” i „Psychology Today”. Występowała jako ekspertka w programach ABC, CBS, NBC i Fox. Jest autorką 10 bestsellerowych książek przetłumaczonych na 26 języków, w tym *Dogadaj się z każdym*.

**WSPINAJ SIĘ NA SZCZYT – I NIE RÓB SOBIE WROGÓW PO DRODZE!**

*Ta znakomita praktyczna książka ukazuje, jak skutecznie wpływać na innych, jasno się komunikować i osiągać swoje cele z pomocą innych ludzi szybciej niż kiedykolwiek wcześniej.*

– **Brian Tracy**, autor między innymi bestsellera *Nawyki warte miliony*

*Ta wyjątkowa – i przyjemna w czytaniu – książka uczy, jak wspinać się na szczyt, nie robiąc sobie po drodze wrogów.*

– **Marshall Goldsmith**, autor bestsellerowej książki *Wyzwalacze. Nowe zachowania, trwałe nawyki, lepsze życie*

*Leil Lowndes, która przemawiała do widowni liczących od 10 do 10 000 osób, wie, jak ważne są prezentacje we współczesnym środowisku pracy. W swojej nowej książce udziela znakomitych rad, jak pokonać treść i przemawiać z pasją.*

– **Jeremey Donovan**, autor książki *TED. Jak wygłosić mowę życia*

onepress



Księgarnia internetowa:  
**onepress.pl**



**HELION S.A.**  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 65  
onepress@onepress.pl

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:

ebookpoint

ISBN 978-83-289-3798-7



9 788328 937987

Cena: 59,90 zł