

Don Gabor

Autentyczny mistrz konwersacji
„New Yorker”

UWOLNIJ

swój język

JAK ZACZAĆ KONWERSACJĘ
I ZDOBYĆ PRZYJACIÓŁ

Tytuł oryginału: How To Start A Conversation And Make Friends:
Revised And Updated

Tłumaczenie: Cezar Matkowski

Projekt okładki: Jan Paluch

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą
Shutterstock Images LLC.

ISBN: 978-83-246-3863-5

Copyright © 1983, 2001, 2011 by Don Gabor

All rights reserved, including the right of reproduce this book or portions thereof in any form
whatsoever

Simon & Schuster is the original publisher of this title.

Touchstone and colophon are trademarks of Simon & Schuster, Inc.

Polish edition copyright © 2013 by Helion S.A.

All rights reserved.

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 Wydawnictwo HELION 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 Wydawnictwo HELION 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

<http://sensus.pl/user/opinie/ujrzy>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Wydawnictwo HELION

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: sensus@sensus.pl

WWW: <http://sensus.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

Spis treści

Nota od autora	7	
Wprowadzenie: <i>Spotykanie się z nowymi ludźmi i nawiązywanie nowych przyjaźni podstawą sukcesu w obecnym świecie!</i>	9	
CZĘŚĆ I	JAK ROZPOCZĄĆ ROZMOWĘ Z WIARĄ WE WŁASNE SIŁY	
1.	Pierwszy kontakt: język ciała	17
2.	Cztery naturalne sposoby przełamywania lodów	31
3.	Słuchanie ułatwia formułowanie odpowiedzi	49
4.	Mówienie innym o sobie	57
5.	Jak skutecznie zapamiętywać imiona	67
CZĘŚĆ II	JAK PROWADZIĆ I KOŃCZYĆ ROZMOWĘ Z WZDĘKIEM, TAKTEM I PRZEKONANIEM	
6.	Wzmacnianie rozmowy	79
7.	Jak sobie radzić z niemiłą rozmową	93
8.	Kończenie rozmowy i pozostawianie dobrego wrażenia	103
CZĘŚĆ III	WYKORZYSTYWANIE SERWISÓW SPOŁECZNOŚCIOWYCH DO ROZWIJANIA RELACJI ZAWODOWYCH, TOWARZYSKICH I OSOBISTYCH	
9.	Korzystanie z serwisów społecznościowych i blogów	111
10.	Tworzenie doskonałego profilu	121
11.	Dołączanie do rozmów w sieci oraz nawiązywanie kontaktów	129
12.	Jak zmienić znajomość z sieci w znajomość osobistą	137

Część IV JAK PRZENIEŚĆ ROZMOWY NA WYŻSZY POZIOM

13.	Rozwijanie ważnych kontaktów	145
14.	Zdobywanie nowych przyjaciół i odświeżanie dawnych znajomości	155
15.	Pewność siebie podczas randki	169
16.	Rozpoznawanie i wykorzystywanie stylów konwersacyjnych	183
17.	Rozmowa z obcokrajowcami	197
18.	Zwyczaje wpływające na rozmowy między przedstawicielami różnych kultur	207
19.	60 sposobów na poprawienie jakości swoich rozmów i budowanie trwałych przyjaźni	217
	Podsumowanie	221

Jak sobie radzić z niemiłą rozmową

Prawdziwa sztuka rozmowy polega nie tylko na tym, aby mówić właściwe rzeczy we właściwym momencie, ale także na tym, aby nie mówić niewłaściwych rzeczy w chwilach, gdy mamy wielką ochotę to zrobić.

— Lady Dorothy Nevill (1826 – 1913), brytyjska pisarka

Czy pamiętasz, kiedy ostatnio naszła Cię chęć powiedzenia komuś „co Ci leży na sercu”, ale wiedziałeś, że mogło to jedynie pogorszyć i tak napiętą już sytuację? W życiu każdego z nas są takie momenty, w których bardzo chcemy powiedzieć coś nieprzyjemnego, ale staramy się to zrobić w sposób jak najbardziej taktowny. Uprzejma reakcja pozwala zwykle rozładować napięte sytuacje, więc zanim zareagujesz, postaraj się zawsze rozważyć swoje działanie, korzystając z metody **T-A-K-T**.

T = Trzeba przemyśleć sprawę

Weź głęboki oddech i zastanów się, co chcesz powiedzieć, zanim zareagujesz na krytykę, wyzwanie bądź zaczepkę. Takie zachowanie ma dwie zasadnicze zalety. Po pierwsze głęboki oddech poprawia dopływ tlenu do mózgu, co przekłada się na odprężenie i zwiększoną jasność myślenia. Po drugie zapobiega to reakjom odruchowym, które na ogół jedynie pogarszają sytuację. Chwila ciszy jest taktowną reakcją, gdyż ani nie potwierdza słów rozmówcy, ani też im nie zaprzecza, a przy tym daje Ci kilka sekund na przemyślenie usłyszanej kwestii, przeanalizowanie możliwych reakcji oraz wybór optymalnej odpowiedzi.

A = Aktywnie słuchaj

Aktywne słuchanie oznacza zadawanie pytań wyjaśniających, które dotyczą właśnie usłyszanych słów, idei i motywacji mówiącego, a także uważne słuchanie wszystkich faktów, wyrazów emocji oraz sugerowanych przekazów. Ta strategia pozwala uzyskać wszystkie informacje poboczne oraz lepiej wykorzystać czas do tego, aby skupić się na tym aspekcie odpowiedzi, który pozwoli uzyskać najlepsze wyniki. W ten sposób dajesz też innym okazję do wyjaśnienia lub zmiany ich intencji. Aby pokazać, że aktywnie słuchasz, powtarzaj usłyszane wypowiedzi własnymi słowami, np.: „Pozwól mi się upewnić, że dobrze cię rozumiem. Masz na myśli to, że...?”.

K = Końcowy efekt jest najważniejszy

Zanim zaczniesz nieprzyjemną rozmowę, pomyśl o tym, jak może się ona zakończyć i które z tych zakończeń jest tym oczekiwanym przez Ciebie. Zanim coś powiesz, zdecyduj, co ma się stać po udzieleniu przez Ciebie odpowiedzi. Co Twoim zdaniem powinien zrobić rozmówca? Może powinien przestać Cię niepokoić? Bardziej otwarcie mówić o swoich oczekiwaniach? Zająć się własnymi problemami? Pomóc Ci w czymś? A może zacząć być bardziej odpowiedzialnym?

Niezależnie od tego, co chcesz osiągnąć, niniejsza strategia analizowania wyniku pozwala Ci dobrać najlepsze możliwe w danej sytuacji słowa i działania.

T = Taktowne zachowanie

Gdy zaczniesz odpowiadać, postaraj się zrobić to z humorem i swadą, ponieważ zbyt gwałtowna odpowiedź może zostać źle odebrana. Dobrze będzie, jeżeli uda Ci się zrównoważyć własną asertywność z potrzebami drugiej osoby. Słuchanie innych i branie ich zdania pod uwagę jest taktowną strategią pomagającą zredukować dyskomfort, który zwykle towarzyszy nieprzyjemnym rozmowom. Uprzejme poruszenie tematu może wyglądać następująco: „Chciałbym pro-

sić cię o jedną rzecz, która jest dla mnie bardzo ważna. Czy mogłabyś...?”.

Piętnaście nieprzyjemnych sytuacji oraz sposoby radzenia sobie z nimi

Oto kilka przykładów powszechnie spotykanych nieprzyjemnych rozmów wraz z wyjaśnieniem, dlaczego są one problematyczne, a także z oczekiwanym wynikiem i taktowną odpowiedzią.

Nieprzyjemna rozmowa 1: Kolega stara się wciągnąć Cię w rozmowę o polityce

Problem: Polityka jest w wielu kręgach uważana za „temat tabu”. Dzieje się tak nie bez powodu, ponieważ ludzie często podchodzą do tego tematu bardzo emocjonalnie, co może prowadzić do licznych spięć. Kłótnie, jakie mogą być wynikiem takich rozmów, potrafią skutecznie nadważyć relacje osobiste, towarzyskie i zawodowe.

Pożądany wynik: Uniknięcie kłótni i zmiana tematu.

Taktowna odpowiedź: Nie zaczynaj rozmowy, w której każdy będzie przegrany. Powiedz po prostu: „Nie lubię rozmawiać o polityce w pracy (na imprezie, podczas obiadu). A zmieniając temat, co robisz w ten weekend?”.

Nieprzyjemna rozmowa 2: Współpracownik próbuje skłonić Cię do wykonania czegoś za niego

Problem: Jeżeli pozwolisz, aby leniwi i kiepsko zmotywowani ludzie nadużywali Twojej sympatii, to będą oni się starali wykorzystywać Cię, gdy tylko nadarzy się taka okazja.

Pożądany wynik: Daj współpracownikom do zrozumienia, że powinni zacząć zachowywać się odpowiedzialnie.

Taktowna odpowiedź: „Jeżeli potrzebujesz pomocy, porozmawiaj o tym ze swoim szefem. Mam własne obowiązki, więc nie będę robić wszystkiego za ciebie”.

FAQ

Dwa razy w tygodniu mój szef prosi mnie, abym został po godzinach, i to dokładnie w chwili, gdy szykuję się do wyjścia. Co mam zrobić, aby przestał się tak zachowywać?

Jeżeli chcesz się porozumieć z przełożonym, który zbyt często oczekuje od Ciebie pracy po godzinach, musisz okazać asertywność, ale także zdrowy rozsądek. Jakby nie patrzeć, z jednej strony należy Ci się odpoczynek, ale z drugiej strony szef może Cię zwolnić, jeżeli będziesz regularnie odmawiać współpracy. Zacznij od dania mu do zrozumienia, że rozumiesz jego położenie. Oto przykład takiej rozmowy:

Szef: Posłuchaj, Diano. Dzisiaj nie będzie Joanny, więc muszę Cię poprosić o to, abyś skończyła jeszcze te dodatkowe raporty.

Diana: Obawiam się, że dzisiaj to niemożliwe. Mam ważne spotkanie po pracy i nie jestem w stanie go przełożyć.

Szef: Chyba jednak będzie pani musiała przełożyć to spotkanie albo się nieco spóźnić, bo centrala chce mieć te raporty na jutro albo dobiórą mi się do skóry.

Diana: Bardzo chciałabym panu pomóc, ale dzisiaj naprawdę nie jestem w stanie.

Szef: Zawsze mogłem na panią liczyć, więc nie spodziewałem się odmowy. Stawia mnie pani w bardzo trudnej sytuacji.

Diana: Rozumiem, że trzeba skończyć te raporty, ale jak powiedziałam, ja nie dam rady. Planowałam to spotkanie od dłuższego czasu.

Szef: To kto w takim razie wykona tę pracę?

Diana: Może Jakub? Mówił mi ostatnio, że bardzo chętnie weźmie jakieś nadgodziny.

Szef: Jakub? Dobry pomysł. To faktycznie może się udać.

Diana: Z tego, co wiem, on na pewno weźmie tę dodatkową pracę.

Szef: Dziękuję za podsuniecie tego pomysłu. I oczywiście życzę miłego wieczoru.

Diana: Dziękuję panu.

Odmawiając szefowi, kieruj się zdrowym rozsądkiem

Asertywne rozmowy z kierownikiem lub pracodawcą wymagają dużej ilości taktu i zdrowego rozsądku. To, **kiedy** zdecydujesz się odmówić, jest równie ważne jak to, **w jaki sposób** to zrobisz. Chociaż czasami trzeba zostać w pracy dłużej, możesz jasno powiedzieć szefowi, że nie zawsze będziesz do dyspozycji. Możesz w takiej sytuacji powiedzieć np.: „Mogę od czasu do czasu zostać po godzinach, ale mam też inne obowiązki, dlatego nie jestem w stanie zostawać po pracy codziennie”.

Miejmy nadzieję, że wiedząc o tym, Twój szef będzie w stanie odpowiednio zorganizować pracę w swojej firmie, gdy zajdzie potrzeba zlecenia komuś dodatkowych zadań.

Nieprzyjemna rozmowa 3: Ustawiczne prośby o pomoc ze strony organizacji charytatywnych

Problem: W dzisiejszych czasach wiele osób potrzebuje pomocy, więc nacisk ze strony organizacji charytatywnych (i związane z nim poczucie winy) może być silne. Nie jesteś jednak w stanie wesprzeć wszystkich.

Pożądany wynik: Sprawić, aby inni przestali Cię prosić o pieniądze.

Taktowna odpowiedź: „Nie jestem w stanie pomóc wszystkim. Mam swoją grupę organizacji, które w obecnej chwili wspieram, i na razie jej nie rozszerzam”.

Nieprzyjemna rozmowa 4: Krewny pyta, dlaczego się jeszcze nie ożeniłeś (lub nie wyszłaś za mąż) i dlaczego nie masz dzieci

Problem: Taki komentarz jest pośrednią krytyką Twojego stylu życia.

Pożądaný wynik: Zakończenie zadawania niewygodnych pytań.

Taktowna odpowiedź: „Bo tak się złożyło”.

Nieprzyjemna rozmowa 5: Ktoś, kogo dobrze nie znasz, prosi Cię o wstawiennictwo

Problem: Twoja wiarygodność może ucierpieć, jeżeli polecisz kogoś, za kogo nie możesz ręczyć osobiście.

Pożądaný wynik: Polecasz wyłącznie ludzi, których znasz.

Taktowna odpowiedź: „Nie polecam ludzi, których nie znam zbyt dobrze. Może podeślesz mi jakieś próbki swojej pracy? Wtedy zobaczę, co się da zrobić”.

Nieprzyjemna rozmowa 6: Przyjaciela lub znajomego chce, aby Wasza znajomość nabrała bardziej osobistego charakteru

Problem: Jednoznaczne odrzucenie przyjaciela lub współpracownika może popsuć relacje i doprowadzić do nieprzyjemnych sytuacji.

Pożądaný wynik: Utrzymanie dobrych stosunków.

Taktowna odpowiedź: Zareaguj uprzejmie, lecz stanowczo. Współpracownikowi możesz powiedzieć: „Nigdy nie nawiązuję romantycznych kontaktów w miejscu pracy. Lubię cię i przykro mi, że tak wyszło, ale takie mam zasady”. Z kolei przyjacielowi możesz powiedzieć: „Jesteśmy przyjaciółmi i chcę, aby nasza relacja wyglądała właśnie tak, a nie inaczej”.

Nieprzyjemna rozmowa 7: Ktoś agresywnie podważa Twoją opinię

Problem: Różnica opinii łatwo może przerodzić się w kłótnię.

Pożądaný wynik: Uniknięcie konfrontacji.

Taktowna odpowiedź: „Mamy inne poglądy na tę sprawę. Nikt nikogo tu nie przekona, więc może na tym poprzestańmy”. Jeżeli rozmówca mimo wszystko dąży do kłótni, powtórz: „Mamy inne opinie, więc zakończmy na tym temat”.

Nieprzyjemna rozmowa 8: Zdarzyło Ci się powiedzieć coś, co zdenerwowało lub obraziło inną osobę

Problem: Im bardziej starasz się naprawić sytuację, tym bardziej się w nią wikłasz.

Pożądany wynik: Szybkie zakończenie problematycznej kwestii i zmiana tematu.

Taktowna odpowiedź: Jak najszybciej przeproś. Powiedz np.: „Przepraszam, to mój błąd. Nie wiem, skąd mi się wziął taki bezmyślny komentarz. Proszę wybaczyć, zdarza się to nawet najlepszym”.

Nieprzyjemna rozmowa 9: Długie okresy milczenia w czasie rozmowy

Problem: Krótkie milczenie to naturalny element rozmowy, ale kiedy ludzie milczą zbyt długo, może to być nieprzyjemne dla pozostałych rozmówców.

Pożądany wynik: Ponowne podjęcie rozmowy po długim milczeniu.

Taktowna odpowiedź: „Myślałem o czymś, co powiedzieliście kilka minut temu” albo „Przypomniałam sobie coś, co chciałam wam powiedzieć”.

Nieprzyjemna rozmowa 10: Pytasz o żonę lub męża osobę niedawno owdowiałą lub rozwiedzioną

Problem: Niezamierzone przywołanie bolesnych doświadczeń jest dla większości ludzi bardzo nieprzyjemne i czasami może skutkować bardzo jadowitym komentarzem.

Pożądany wynik: Zaakceptowanie sytuacji drugiej osoby.

Taktowna odpowiedź: „Przykro mi to słyszeć. Nie wiedziałem. A jak w innych dziedzinach życia?”.

Nieprzyjemna rozmowa 11: Jeden z gości wyłącznie narzeka i plotkuje

Problem: Negatywne komentarze mogą popsuć nastrój pozostałym.

Pożądany wynik: Zmień temat na przyjemniejszy.

Taktowna odpowiedź: Powiedz: „To strasznie ponury temat. Zmieńmy go lepiej. Powiedźcie, co ciekawego się wam przytrafiło ostatnio”. W przypadku plotkarza możesz zaś powiedzieć: „Nie chcę rozmawiać o problemach innych ludzi, zwłaszcza jeśli to moi przyjaciele lub koledzy. Porozmawiajmy o czymś przyjemniejszym, na przykład o...”.

Nieprzyjemna rozmowa 12: Krewny chce Cię skłonić do zrobienia czegoś

Problem: Nacisk lub manipulacja zwykle wywołują złe emocje.

Pożądany wynik: Odmów, nie odczuwając przy tym winy ani nie wywołując kłótni.

Taktowna odpowiedź: Nie tłumacz się. Odpowiedz w sposób jasny i bezpośredni, np.: „Nie mam zamiaru tego robić. Pogódź się z tym”.

Nieprzyjemna rozmowa 13: Ktoś oferuje Ci niechciane porady

Problem: Chociaż Twój rozmówca może mieć dobre intencje, niechciana porada jest w najlepszym razie denerwująca. Jeżeli takie zachowanie się powtarza, może ono maskować próby manipulacji bądź pogardliwe nastawienie.

Pożądany wynik: Okazanie sympatii przy jednoczesnym zniechęceniu do kontynuowania danego zachowania.

Taktowna odpowiedź: Zachowaj się uprzejmie i kulturalnie. Powiedz: „Doceniam to, że próbujesz mi pomóc, ale dam sobie radę”.

Nieprzyjemna rozmowa 14: Przyjaciel dzwoni tylko wtedy, gdy chce się pożalić albo o coś poprosić

Problem: Jeżeli nie skłonisz go do zmiany zachowania, Wasza przyjaźń może na tym ucierpieć.

Pożądany wynik: Zniechęcenie do narzekania i nakłonienie do wzięcia odpowiedzialności za swoje zachowanie.

Taktowna odpowiedź: Powiedz uprzejmie: „Nie wiem, co mam ci powiedzieć. Mogę tylko zasugerować, że w takiej sytuacji najlepiej wziąć sprawy we własne ręce. Na pewno dzieje się w Twoim życiu dużo dobrego. Dlaczego zatem nie skupić się na tym, co jest przyjemne?”

Nieprzyjemna rozmowa 15: Prośenie o przysługę lub pomoc

Problem: Jeżeli tylko sugerujesz, że potrzebujesz pomocy, nie mówiąc tego wprost, Twój rozmówca mogą nie zrozumieć Twoich intencji, a nawet poczuć się manipulowani.

Pożądany wynik: Poproś uprzejmie, ale bezpośrednio, nie owijając w bawełnę.

Taktowna odpowiedź: Powiedz: „Muszę prosić Cię o drobną/ważną rzecz. Jeżeli nie możesz mi pomóc, powiedz po prostu, że nie jesteś w stanie”.

Taktowne prowadzenie trudnych rozmów prowadzi do poprawy relacji

W trudnych sytuacjach dobrze jest zachować asertywność. Jakby nie patrzeć, tylko w taki sposób możesz powiedzieć innym, czego chcesz lub czego sobie nie życzysz. Wprawdzie takie zachowanie wymaga przemyślenia, sprytu i cierpliwości, zwłaszcza jeżeli rozmawiamy z trudnym współpracownikiem lub apodyktycznym krewnym, ale wykorzystanie strategii T-A-K-T (Trzeba przemyśleć sprawę, Aktywne słuchanie, Końcowy wynik i Taktowne zachowanie) pomoże Ci osiągnąć korzystne efekty i poprawić własne

relacje. Twoi przyjaciele, koledzy z pracy i członkowie rodziny zaczną Cię traktować w zupełnie inny, lepszy sposób. Wprawdzie niektórych nawyków komunikacyjnych trudno jest się pozbyć, zwłaszcza w kontaktach z ludźmi znanymi od dawna, ale ćwiczenie oraz pragnienie rozwinięcia swoich umiejętności komunikacyjnych prędzej czy później zawsze prowadzi do poprawienia relacji zarówno w życiu zawodowym, jak i osobistym.

PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ 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 WYDAWNICZA

 **Helion SA**

Dobra rozmowa czyni nas interesującymi.

Edwin Newman, dziennikarz

Nim zaczniesz rozmawiać, plotkować i wykladać swoje racje, przez chwilę bądź cicho i przysłuchuj się temu, o czym i jak mówią inni. Kto z nich ma charyzmę i potrafi porwać tłumy? Kto jedną dowcipną ripostą rozluźnia atmosferę w pokoju? Kto uwodzi słowem i rozlicza czar? A kto może to zrobić? Jak to kto? Ty!

Porozumiewasz się ze światem w procesie komunikacji — werbalnej, niewerbalnej, elektronicznej. Dlaczego więc nie uczynisz ze swoich rozmów sztuki i nie zaczniesz nawiązywać pozytywnych relacji między słowami? Autor tej książki, ekspert od codziennej rozmowy, podszepta Ci, jak:

- rozpoczynać rozmowę w każdej sytuacji i każdym otoczeniu;
- kontynuować pogawędkę za pomocą odpowiednich pytań;
- unikać pułapek konwersacyjnych;
- nawiązywać bezpieczne znajomości w internecie;
- okiełznać to, co mówi Twoje ciało;
- flirtować i cieszyć się imprezami;
- odmawiać szefowi i wyjść z tego cało.

Don Gabor jest trenerem umiejętności komunikacyjnych, poczytnym autorem poradników oraz twórcą programów treningowych. Często występuje jako ekspert w radiu i telewizji. Był także prezesem nowojorskiego oddziału Narodowego Stowarzyszenia Mówców.

OSOBOWOŚĆ ODNOWA

Nr katalogowy: 8623



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



Zamówienia telefoniczne:
0 801 339900



0 601 339900

sensus

Sprawdź najnowsze promocje:

- <http://sensus.pl/promocje>
- Książki najczęściej czytane:
- <http://sensus.pl/bestsellery>
- Zamów informacje o nowościach:
- <http://sensus.pl/nawosci>

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

cena 34,90 zł

ISBN 978-83-246-3863-5



9 788324 638635