



ZABIĆ

M A C I E J B E N N E W I C Z

COACHA

O MIŁOŚCI I NIENAWIŚCI
DO AUTORYTETÓW
W POLSCE

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.

Redaktor prowadzący: Barbara Gancarz-Wójcicka
Projekt okładki: ULABUKA

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą Shutterstock.

Wydawnictwo HELION
ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE
tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!
Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres
<http://onepress.pl/user/opinie/zabcoa>
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-0249-5

Copyright © Maciej Bennewicz, Helion 2015

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

Spis treści

| | |
|------------------|-----------|
| Od autora | 11 |
|------------------|-----------|

CZĘŚĆ I POCZĄTEK, CZYLI TŁO

| | |
|--------------------------------|-----------|
| 1. Pytania | 17 |
| Siła pytania granicznego | 17 |
| Koan | 18 |
| Coachingowy koan | 20 |
| 2. Obwinianie | 23 |
| Idol, czyli ofiara | 23 |
| Zabić coacha | 24 |
| Spadek po PRL-u | 26 |
| Poczucie wartości | 28 |
| Podejrzani | 29 |
| Insynuacja | 30 |
| Historia | 32 |
| Romantyzm i postmodernizm | 33 |
| Walka karnawału z postem | 35 |
| 3. Góra lodowa | 39 |
| Model i jego kontekst | 39 |
| Metafora góry lodowej | 41 |
| Figura i tło | 44 |
| Poniżej linii wody | 47 |
| Głębia i jasność | 50 |
| Autorytet na górze lodowej | 52 |
| Autorytet na poziomie wartości | 54 |
| Autorytet na poziomie misji | 56 |
| Motywacja | 57 |

CZĘŚĆ II MGŁA, CZYLI ZAGUBIENIE

| | |
|----------------------------------|------------|
| 4. Nieświadomość | 63 |
| Archetypy | 63 |
| Symbole | 65 |
| Memy | 67 |
| Wirus | 68 |
| Socjotyp, czyli wzorzec | 69 |
| Aspekt kulturowy | 70 |
| 5. Fundament kultury | 75 |
| Archetyp i kontekst | 75 |
| Voodoo | 78 |
| Krzywda katolicka | 80 |
| Patron | 82 |
| Lojalność i wolność | 84 |
| Krąg buddyjski | 85 |
| Bodhisattwa | 87 |
| Aspekt sacrum i profanum | 89 |
| Sprawca i ofiara | 91 |
| Przerwanie cyklu | 93 |
| Cykl polski | 95 |
| Dysfunkcje polskie | 96 |
| Autoidealizacja | 98 |
| 6. Nieświadomość zbiorowa | 101 |
| Mgła i mitologia | 101 |
| Kozioł ofiarny | 105 |
| Wyspa | 107 |
| Mała stabilizacja | 108 |
| Przeszłość | 109 |
| Ucieczka od wolności | 110 |
| 7. Świat | 113 |
| Świat niepodzielony | 113 |
| Czterech ludzi | 115 |
| Krok od kanibali | 116 |
| Świat podzielony | 117 |
| Dyktatura nauki | 119 |

| | |
|-----------------------------|------------|
| 8. Podróż bohatera | 121 |
| Kostium bohatera | 121 |
| Mit bohatera | 124 |
| Sens | 125 |
| Początek podróży | 126 |
| Próby | 128 |
| 9. Ewolucja bohatera | 131 |
| Rozwój wartości | 131 |
| Biologia | 132 |
| Klan | 133 |
| Innowator | 135 |
| Sztafeta innowatorów | 137 |
| Innowatorzy świadomości | 139 |
| Przyspieszenie | 141 |
| Człowiek współczesny | 143 |
| System | 144 |
| Lider | 146 |
| Świadoma jednostka | 147 |
| Hedonizm | 148 |

CZĘŚĆ III ZABIĆ COACHA, CZYLI WROGIE PRZEJĘCIE

| | |
|----------------------------------|------------|
| 10. Pragnienie autorytetu | 153 |
| Dziecko | 153 |
| Mózg wodza | 154 |
| Potrzeby | 155 |
| Język | 157 |
| Skrypt | 159 |
| Gry | 160 |
| Dziecko przystosowane | 162 |
| Niezdolna rola ucznia | 164 |
| Dorosłe dziecko | 166 |
| Rodzic | 168 |
| Ofiara wygrywa | 169 |
| 11. Mistrz, idol, wzór | 171 |
| Opowieści | 171 |
| Projekcje | 172 |
| Dinozaury | 173 |

| | |
|---------------------------|------------|
| Archetyp mistrza | 175 |
| Mistrzostwo | 177 |
| Kapitalizm | 178 |
| Designer | 179 |
| Celebryta | 180 |
| 12. Coach i mentor | 183 |
| Autobus | 183 |
| Modele korporacyjne | 186 |
| Matryca edukacyjna | 188 |
| Zastosowanie matrycy | 191 |
| Coaching – początki | 193 |
| Wrogie przejęcie | 194 |
| Zasady coachingu | 196 |
| Odpowiedzialność | 197 |
| Superwizje | 198 |
| Przeniesienie | 199 |
| Przeciwprzeniesienie | 201 |
| Uzależnienie | 202 |

CZĘŚĆ IV KRYZYS ZAUFANIA, CZYLI MANIPULACJA

| | |
|----------------------------|------------|
| 13. Rodzina | 207 |
| Przemoc | 207 |
| Czcij ojca swego | 208 |
| Osobiste doświadczenie | 209 |
| Patchworki | 210 |
| Pusto | 212 |
| Napięcie | 214 |
| Niezrozumienie | 215 |
| 14. Media | 219 |
| Wojownik w służbie reklamy | 219 |
| Debata | 221 |
| Demagogia | 223 |
| Rozrywka | 225 |
| Płytko | 227 |
| Manipulacja | 228 |
| Nawyki | 230 |
| Iluzja wspólnoty | 231 |

| | |
|---------------------|------------|
| Wojna | 233 |
| Środowiska | 235 |
| Zawieszeni | 237 |
| 15. Edukacja | 239 |
| Młodzieży chowanie | 239 |
| Wieża Babel | 241 |
| Osioł i małpa | 242 |
| Wolność | 243 |
| Książka | 244 |

CZĘŚĆ V ANOMIA, CZYLI SAMOTNOŚĆ W TŁUMIE

| | |
|---------------------------------|------------|
| 16. Szok społeczny | 249 |
| Polska obfitość | 249 |
| Pod prąd | 251 |
| Poszerzenie mapy | 254 |
| Pytania graniczne | 257 |
| Upaństwowiona agresja | 257 |
| Paradygmat | 258 |
| Technologie | 261 |
| Doktryna szoku | 263 |
| Apatia | 266 |
| Daenerys Targaryen | 267 |
| Alienacja | 268 |
| Hegemonia | 271 |
| Miara prawdy | 272 |
| Kontekst | 274 |
| 17. Złudzenie akceptacji | 277 |
| Aprobata społeczna | 277 |
| Upośledzony odbiorca | 280 |
| Negatywne emocje | 282 |
| Ignorancja | 284 |
| Lewacki zdrajca | 286 |
| Uzależnienie | 290 |

| | |
|-----------------------------|------------|
| 18. Atrybucje | 293 |
| Utożsamienie | 293 |
| Błąd aktora | 295 |
| Wtórne korzyści | 297 |
| Maski | 299 |
| Sklep z zabawkami | 301 |
| Jungowskie ego | 302 |
| 19. Cień | 307 |
| Opór, czyli walka z cieniem | 307 |
| Anima, animus | 310 |
| Obrony | 312 |
| Zarządzanie oporem: Jezus | 315 |
| Zarządzanie oporem: Budda | 319 |

CZĘŚĆ VI PRZEBUDZENIE, CZYLI SAMOŚWIADOMOŚĆ

| | |
|---------------------------------|------------|
| 20. Samotność mistrza | 325 |
| Myśli i ludzie | 325 |
| Wskazówki | 329 |
| Właściwy mistrz, właściwy uczeń | 330 |
| Forma | 333 |
| Judasz | 335 |
| Ostatnia nauka | 336 |
| Lunatycy | 339 |
| Inicjacja | 341 |
| Zaparcie się | 343 |
| 21. Droga | 345 |
| Mistrz tao | 345 |
| Wu wei | 348 |
| Ulga | 350 |
| Praktyczna strona tao | 352 |
| Tao i system | 354 |
| Prostota | 357 |

Nieświadomość

Archetypy

Czynniki psychologiczne i społeczne zmieszały się tak silnie, że oddziałują na pojedyncze jednostki i na całe grupy jak mieszanek nie tyle wybuchowa, ile działająca depresyjnie, męcząca jak długotrwałe nudności, zatruwająca myśli i oddech. Z wielowiekowych oddziaływań kulturowych i antropologicznych, czyli wpływów kształtujących nasze niepisane wartości i normy, nawyki i rytuały, zrodziła się ta szczególna struktura — **nieświadomość zbiorowa**, która kształtuje kolejne jednostki w zdeformowanych coraz bardziej rodzinach, stając się zarazem przyczyną i skutkiem tychże procesów. **Nieświadomość zbiorowa zawiera wzorce, nawyki, stereotypy, intuicyjne sposoby zachowania**, których szkieletem są **archetypy** — pradawne mocne symbole konstruujące złożoną siatkę reakcji i relacji nawiązywanych przez człowieka w grupie.

Sądzymy, że przedmioty, zwierzęta, ludzie i sytuacje, które są tworzone przez ludzi, niosą ze sobą pewnego rodzaju informacje. Sądzymy np., że krzesło jako pojęcie zawiera informację o tym, czym jest i do czego służy, lecz również taką informację niosą pojęcia bardziej abstrakcyjne, jak: małżeństwo, rodzina, naród, państwo. Tymczasem zdaniem Carla Gustava Junga i jego kontynuatorów jest odwrotnie. Najpierw nadajemy znaczenie siadaniu, wcześniej jeszcze nadaliśmy znaczenie człowiekowi, który siada, następnie na podstawie sensu, wartości i wagi, jakie nadaliśmy zjawisku siadania, powstał przedmiot *krzesło* i jego znaczenia. Nikt na co dzień, oprócz projektantów krzeseł, nie zastanawia się nad tym procesem. Są jednak różne rodzaje krzeseł i każde z nich ma inne znaczenie, inny symboliczny wymiar, którego siły bardzo często sobie nie uświadamiamy, choć stale ją odczuwamy. Krzesłem jest przecież tron, lecz również ławka szkolna, miejsce w tramwaju, krzesło elektryczne, krzesło tortur, ławka poselska, konfesjonał...

Identyczny proces dotyczy takich zjawisk, jak: rodzina, rodzicielstwo, naród, państwo, autorytet — te są jednak procesem bardziej złożonym, wieloznacznym, wieloelementowym. Dlatego trudniej jest zrozumieć lub opisać funkcje i znaczenie rodziny w danej społeczności niż funkcje i znaczenie krzesła. Trudniej jest odnieść się do roli, którą odgrywa autorytet, i do tego, jak jest rozumiany, niż do zadań wynikających z prostych ról. Jednak, powtórzę, **szkieletem** każdego zauważanego lub przeżywanego zjawiska, każdej sytuacji, roli życiowej lub zawodowej, a nawet przedmiotu i pożywienia — **jest archetyp**, czyli ukryty i wytworzony przed wiekami wzorec, najczęściej nieświadomie przekazywany z pokolenia na pokolenie.

DEFINICJA: ARCHETYP

1. To pierwotny wzorzec, pierwowzór postaci, ról, lecz również przedmiotów i zachowań ludzkich, a także zjawisk w świecie natury, w obszarze społecznym i psychologicznym człowieka. Te wzorce dynamicznie się rozwijają i zmieniają wraz z rozwojem indywidualnym i społecznym człowieka. Postęp cywilizacyjny, zmiany technologiczne wpływają na mentalność ludzi, a tym samym modyfikują pradawne wzorce i ich znaczenie. Przykładem jest stosunek człowieka do natury, który ewoluuje od poczucia, że jest skazany na jej kaprysy, przez świadomość, że jest integralną jej częścią, następnie że jest panem poddającym ją bezwzględnej eksploatacji, wreszcie badaczem i archiwistą, do współczesnego stanowiska, w którym człowiek coraz częściej określa siebie jako odpowiedzialnego za losy planety sprawcę jej nieszczęść oraz problemów.
2. Archetypy stanowią główny szkielet, schemat tworzący strukturę nieświadomości zbiorowej oraz indywidualnej. Tym samym kierują impulsami, potrzebami i zachowaniami grup i jednostek, wskazują korzyści oraz zakazy, lecz większość tych procesów odbywa się nawykowo, automatycznie, bez autorefleksji zarówno środowiskowej, jak i indywidualnej.
3. Struktura archetypów jest dwoista, reprezentują one jednocześnie jakiś awers i rewers zjawiska, są dwubiegunowe i wyrażają tym samym pewne napięcie pomiędzy skrajnościami. Najsilniejszym z nich jest podział na dobro i zło, z którego wynikają dalsze klasyfikacje. Dobro i zło nie są zjawiskami obiektywnymi, mimo że tak są traktowane z uwagi na ich archetypiczność, czyli nieświadomienie, oraz nawykowość. Nawykowość archetypów wykorzystują instytucje — zwłaszcza religijne i państwowe, mocując na ich dwoistości zasady prawa i normy. Na przykład wydawanie za mąż kuzynostwa, małżeństwa zawierane w wieku kilkunastu lat były przez długi okres historyczny uznawane za normę. Tymczasem współcześnie archetyp małżeństwa w kulturze Zachodu został zmodyfikowany, ponadto pojawiło się niesłychanie silne tabu kazirodztwa (zakaz zawierania małżeństw w bliskiej rodzinie) oraz jeszcze silniejsze tabu pedofilii. Podobnie rzecz się ma z wielożęstwem.
4. Struktura archetypowa najłatwiej jest uzewnętrzniana, a dzięki temu wyrażana, w metaforach, czyli niejednoznacznych przekazach, takich jak np.: wierzenia, mity, sny, sztuka, marzenia, literatura.
5. Każda ze znanych ról biologicznych (np.: ojciec, matka, syn, córka) oraz ról związanych z ważnymi sytuacjami życiowymi (np.: uzdrowiciel, obrońca, kapłan, uczeń) i z przedmiotami (np.: stół, ogień, dom, pożywienie) oraz sytuacjami (np.: narodziny, śmierć, praca, walka), a także emocjami i uczuciami (np.: miłość, troska, zachwyty, smutek) — należy do archetypów i jest powszechnie rozpoznawalna przez członków społeczności ludzkiej, choć może się różnić w szczegółach interpretacyjnych w danej kulturze.

Oczywiście grupy, systemy, narody tworzą również całkowicie celowe i świadome narzędzia edukowania i wdrażania archetypów — są nimi: władza, edukacja, religia. Efektem ich działania stają się kolejne wzorce archetypalne, np.: praca za wynagrodzeniem, wojna, hierarchia, a dalej pojęcia dotyczące wszystkich sfer życia oraz wartości, grzechu, norm społecznych i niezliczonej liczby zjawisk.

Pytania graniczne

Gdybyś się urodził z tego samego ojca, ale wychowywał w Nairobi (stolica Kenii), czy byłbyś tym samym człowiekiem?

Jakie archetypy oddziaływałyby na Ciebie słabiej, a jakie silniej?

Kim byłbyś wówczas?

Jak zmieniłaby się hierarchia Twoich wartości?

Symbole

Nasze opowieści, myśli, przekonania, a w związku z tym cała komunikacja, zbudowane są z symboli. Od czasu powstania pisma pierwsze znaki stały się symbolami wyrazów, pojęć, a z czasem dźwięków i głosek — tak powstały znane dziś litery. Znaki ideograficzne w językach azjatyckich są tak trudne do interpretacji dla Europejczyka właśnie z powodu swojej wieloznaczności. Nie reprezentują dźwięku, tylko pojęcia. Pierwsze cyfry oznaczały pojedyncze obiekty, a z czasem grupy, były kreską, znakiem zrobionym patykiem na piasku lub rysą na miękkim materiale. Archeologowie na terenie dawnych faktorii kupieckich z czasów Fenicjan znajdowali patyki z nacięciami — taką najpewniej postać miały ówczesne faktury.

Wystarczy wykonać znak krzyża i tym samym odwołać się do bogatej i wielowątkowej historii Jezusa z Nazaretu. Prosty znak drogowy określa konkretne zachowanie uczestnika ruchu drogowego, podobnie jak kolor świateł sygnalizacyjnych wymusza określone zachowania na skrzyżowaniu. Nie potrzebujemy rozbudowanych opowieści, by znaleźć się w centrum skojarzeń, wewnątrz procesu decyzyjnego, w środku danej historii. Na dźwięk dzwonka otwieramy drzwi, na czerwonym świetle stajemy, na gest otwartą ręką odpowiadamy podobnym, logo firmy na odzieży oznacza prestiż, a mały znaczek w rogu ekranu — stację telewizyjną.

Nieustannie dokonujemy skrótów, streszczenia stają się wzorcami, które nierzadko informują o poglądach, sposobie zachowania, wartościach, a nawet złożonej historii narodów. Identyfikują, informują, ostrzegają, uniwersalizują komunikację — **na symbolach zbudowana jest komunikacja i jej bezpośredni skutek, czyli kultura.** Odkąd ludzie zaczęli się porozumiewać, zaczęli również tworzyć znaki i poprzez nie wyrażać swoje potrzeby, obawy, wskazówki i ostrzeżenia, wreszcie — spisywać swoje opowieści. W ten sposób powstało również dziedzictwo i kontynuacja. Zatem biała tarcza z czerwoną obwódką oznacza zakaz ruchu, białe prostopadłe pasy zwane zebra to przejście dla pieszych, natomiast duży znak W lub X — odpowiedni program w komputerze posiadający oprogramowanie firmy Apple. Z kolei jednak założenie pasiaka będzie obrazowało tragiczną, obozową przeszłość, a gwiazda Dawida na ramieniu — nazistowskie piętno. Symbole to nie tylko skróty, są znakami, odciskami myśli i stygmatami, nadano im znaczenie, czasem są piętnem. Symbole funkcjonują od stuleci, są tak stare jak obecność człowieka na Ziemi.

Złożone pojęcie zostało ujęte w postaci umownej, zakodowane w uproszczonej formie, jak np. cała tradycja chrześcijańska w znaku krzyża, a muzułmańska w symbolu półksiężyca, z kolei przynależność narodowa lub etniczna w godle i fladze, w kilku taktach hymnu narodowego. Symbolem zdrady są Kain i Judasz, podstępnej kobiety — Ewa, grzechu — jabłko, szatana — wąż, podstępu — koń trojański, wierności i próby — Hiob, prostoty — św. Franciszek, władzy — korona, małżeństwa — złota obrączka, klauna — czerwony nos, Japonii — kwiat wiśni... Słyszał o nich niemal każdy.

Symboliczne uproszczenie stało się odbiciem stanów, rzeczy, procesów, przeżyć, działań ludzkich, a także emocji i potrzeb, pragnień i lęków, dłuższych i krótszych opowieści, nawet całych wielowątkowych historii. Symbole mogą mieć charakter osobisty lub powszechny, czyli nośny. Każdy z nas przebywa jednocześnie w dwóch światach: uzgodnionym, w pewien sposób oczywistym dla każdego mieszkańca danego obszaru, kraju i kultury, oraz subiektywnym, znanym tylko jemu i jego najbliższemu otoczeniu.

Rzeczywistość uzgodniona operuje powszechnymi symbolami. Nawet w najbardziej zakątkach świata najlepiej rozpoznawalne jest logo Coca-Coli, które oznacza napój tej marki, jednak już Andrzej Kmicie broniący Częstochowy będzie symbolem zrozumiałym tylko w Polsce, podobnie jak zasępiony błazen Stańczyk z obrazu Jana Matejki. Najprostszymi i najbardziej oczywistymi powszechnymi symbolami są znaki drogowe, ikony programów komputerowych, oznaczenia aptek, hoteli, szpitali, lotnisk, toalet, torów, wysokiego napięcia itd. Współcześnie wiele pochodzących z języka angielskiego słów stało się powszechnie rozpoznawalnymi symbolami szerszych pojęć. Rzeczywistość subiektywna wyraża się natomiast w symbolice osobistej, rozpoznawalnej dla wąskiego kręgu osób. Mogą to być słowa, gesty, neologizmy. Kobieta odpowiednim, niejasnym dla obserwatorów gestem zachęca swego partnera do seksu. Członkowie drużyny piłkarskiej pod wpływem jednego słowa trenera zmieniają taktykę gry. Para małżeńska z długoletnim stażem zwraca się do siebie neologizmami, które oznaczają posiłek, sen lub wypoczynek.

Symbol ma zazwyczaj jedno znaczenie dosłowne, związane z konkretnym pojęciem, ale może mieć niezliczoną ilość znaczeń ukrytych. Na przykład figurka lwa oznacza przede wszystkim zwierzę tego gatunku, lecz również może odnosić się do rodu królewskiego, króla Salomona, Bazyliki św. Marka w Wenecji, jest symbolem ewangelisty Marka i samej Wenecji, ponadto lew był godłem wielu faraonów, cesarza Etiopii Hajle Syllasje, a także symbolem słońca w starożytnej Grecji, w pałacu w Mykenach. Współcześnie dla pokolenia trzydziestolatków lew to po prostu odniesienie do bajki o królu lwie z ich dzieciństwa¹.

¹ Lew Simba z bardzo popularnej bajki wytwórni Disneya, do której Elton John napisał słynną piosenkę[oj]. Lecz już w przypadku młodszego pokolenia Simbę zdetronizował lew Alex z filmowej serii *Madagaskar*.

Kończołań

Jeśli Twoje dotychczasowe życie określić jednym symbolem — co by to było? Jakim symbolem chciałbyś wyrazić swoje przyszłe życie, od dzisiaj?

Memy

Otoczeni symbolami, ulegamy kolejnym symbolom. Skomplikowane systemy marketingowe działają nieprzerwanie, by do naszej nieświadomości zbiorowej przeniknęły skojarzenia z produktami, markami, symbolami stylu życia, konkretnymi logotypami i wykreowanymi potrzebami. Najsilniej oddziałują wszelkie skojarzenia seksualne. **Dawną rekomendację ze strony autorytetu zastąpiły fabryki public relations i reklamy, które tworzą nasze potrzeby.** Zestaw dość prostych w gruncie rzeczy mechanizmów ma zachęcić odbiorcę do wyborów, których życzy sobie reklamodawca. Są to m.in.: powtarzanie danej treści, nietypowe skojarzenia, które zaskoczą odbiorcę, treści seksualne, duże elementy wyrazistej barwy, przyjemne zapachy, najlepiej chleba lub kawy, stworzenie aury tajemniczości i wyjątkowości, prestiżowość i niedostępność. Od pobudzania mózgu gadziego zapachami, poprzez bardziej skomplikowane potrzeby społeczne, takie jak prestiż czy wysoki status materialny, do imitowania autorytetu (mężczyzna lub kobieta w reklamie udający lekarza) — symbole mają nas zachęcić do konsumpcji, decyzji, pożądanego wyborów, głosowania itd.

Najbardziej elementarnym ładunkiem informacji symbolicznej jest mem, nazwany tak przez biologa Richarda Dawkinsa na wzór genu. Zdaniem Dawkinsa mem jest w rozwoju społecznym człowieka czymś podobnym do genu w procesie ewolucji: jest podstawowym nośnikiem informacji. Mem jest najmniejszą i najprostszą cegiełką budującą symbol. Mem działa jak wirus, rozprzestrzenia się w sposób niekontrolowany, walczy o władzę, wypiera poprzedni mem i namnaża się tak długo, dopóki zasila go energia osób zainteresowanych. Ekspansja memu trwa dotąd, póki nie zapełni danej przestrzeni informacyjnej, i oddziałuje tak silnie i szeroko, jak to jest możliwe na danym terenie. Nic więc dziwnego, że internet stał się obecnie głównym siedliskiem memów, a przejawem ich ekspansji i popularności jest lajkowanie. **Żyjemy w dobie iście wirusowego namnażania się i mutowania memów, co skutkuje również ich bardzo krótką żywotnością.** Brak lajków oznacza śmierć memu. Jeśli dana informacja złożona z bardzo prostych i podstawowych memów równie szybko tworzy idola, bohatera sieci, którego popularność natychmiast kopią inne media, kreując ów memowy autorytet, to również **siła oddziaływania tak wykreowanego autorytetu ginie wraz z ostatnim kliknięciem zainteresowanego nim internauty.**

Memem może być typowy internetowy obrazek z podpisem, odręczny rysunek, dopisany dymek do znanego obrazu, lecz przede wszystkim słowo, zdanie, krótkie hasło, greps, kilka taktów muzyki. Memami stały się słynne cytaty filmowe lub internetowe, np.: *Hasta la vista, baby* użyty przez Arnolda Schwarzeneggera w filmie *Terminator 2* lub: *Co ja pacze?*, zdanie, które pojawiło się w sieci wraz z filmem o kocie 4 listopada 2011 r. i natychmiast

zyskało ogólnopolską popularność. Podobnie rzecz się miała z S.A. Wardegą, czyli znanym internetowym komikiem Sylwestrem Wardegą, którego pies przebrany za wielkiego pajaka straszyl przechodniów. Jego film *Mutant Giant Spider Dog* miał ponad 112 mln wyświetleń. Stwierdzenia: *Taka [jest] sytuacja czy Jestem hardkorem, interesuje mnie tylko hemoglobina i testosteron* szybko zawirusowały sieć i przeniknęły do języka potocznego. Dawkins twierdzi, że każdy pojedynczy mem dąży do replikowania, infekując inne umysły. Hasła reklamowe, slogany w sieci, pojedyncze fotografie, refreny piosenek, ikony komputerowe, trendy w modzie, jak poszarpane dżinsy lub kolor pomarańczowy, są typowymi memami. Dowolna myśl, hasło, a nawet idea stają się memem w chwili, gdy ktoś je powieli, czyli przekazuje innemu umysłowi, który gotów jest je przyjąć i dalej rozpowszechnić.

Kończolán

Rozejrzyj się teraz dookoła. Jak dużo przedmiotów, które widzisz, ma związek z wcześniejszym działaniem memów? Ile z nich w ogóle by się tu nie znalazło, gdyby nie wirusowy charakter memów?

Wirus

Memy zatem nie **tylko rozprzestrzeniają się, one się również namnażają, stąd ich wirusowy charakter**. Jeden uruchamia drugi w postępie geometrycznym, wraz z którym powstaje efekt skali, czyli błyskawiczne szerokie replikowanie. W ciągu godzin, a niekiedy minut jeden atrakcyjny mem potrafi dotrzeć do milionów odbiorców, aż do zawłaszczenia i wysycenia danej przestrzeni lub równie gwałtownego kolapsu. Wówczas wraz z memem i zbudowaną przez niego wieżą symbolu znika cała informacja, często bezpowrotnie. *Znana aktorka zmarła. Matka zabiła dziecko. Poseł pobity przez policję. Senator pod wpływem narkotyków*. Tego rodzaju memy żyją tylko tak długo, dopóki inny, atrakcyjniejszy mem ich nie wyprze. Po miesiącu nie tylko tracą na znaczeniu, giną całkowicie w świadomości zbiorowej. Kto dziś pamięta o wydarzeniach sprzed miesiąca, a co dopiero sprzed roku? Żeby wirus informacyjny mógł się w ogóle rozprzestrzenić, znana umierająca aktorka musi być młoda i piękna, matka najpierw musi się zgłosić do mediów z apelem o pomoc w poszukiwaniu rzekomo porwanego dziecka, poseł musi trafić na sezon ogórkowy w mediach. Wydarzenia takie jak śmierć, zbrodnia, pobicie, narkotyki — nikogo już nie dziwią ani nie przytrzymują uwagi choćby na kilka sekund. **Szybkości replikacji memów i ich znikania sprzyja dynamiczność postępu technologicznego**. Dziś już nie sposób sobie przypomnieć, jak wyglądały ikonki w popularnym programie Windows 98, nie mówiąc o logowaniu do internetu przez piszczący i skrzeczący modem analogowy.

Wiedza przekazywana historycznie miała od zarania dziejów charakter memetyczny, czyli mogła zaistnieć w naszej świadomości, jeśli została rozpowszechniona poprzez wielokrotne powielanie. Przez tysiąclecia ludzkość wiedzę i doświadczenia przekazywała sobie ustnie, w opowieściach lub poprzez naśladowanie praktycznych umiejętności mistrza. Niestety,

współczesna wielość informacji generowanych każdego dnia przez niezliczone media, fora, blogi, książki, radia, telewizje oraz złożoną sieć reklamową generuje niezmierzone ilości memów. **W efekcie współczesny odbiorca przestał rozróżniać, co jest ważne, a co bez znaczenia.** Każdy bowiem, kto wpuszcza w sieć informacyjną memy, twierdzi, że jego mem jest najważniejszy, mało tego, dba o to, by mem był w najwyższym stopniu wirusowy, silnie przyczepny i tym samym maksymalnie szybko i szeroko się rozpowszechniał.

Kończolán

Jakie Twoje umiejętności i kompetencje powstały w wyniku naśladowania jakiegoś mistrza? Czy miałeś jego zgodę? Jakie Twoje przekonania pochodzą z zasłyszanych opowieści? Czy były prawdą?

Socjotyp, czyli wzorzec

Grupa memów tworzy socjotyp, który w kulturze ma podobne znaczenie jak w biologii fenotyp, czyli stanowi grupę cech organizmu. Socjotypem utworzonym przez memy jest np. bardzo popularna piosenka, moda na noszenie okrągłych oprawek okularów czy spędzanie weekendów w konkretnych klubach. Jak wiemy, większość memów namnaża się lawinowo. Najsilniejsze z nich pasożytują w umysłach ludzi, w sieci internetowej, w mediach, inne równie szybko giną, zastępowane innymi memami. Stabilne i silne memy tworzą mody, niekiedy trwające przez całe dekady, jak moda na słodkie gazowane napoje, ubrania dżinsowe z grubej bawełny czy obuwie sportowe noszone na co dzień. Dzięki współczesnej komunikacji miliardy ludzi mogą w stosunkowo krótkim okresie powielić jedną informację, często bez większego znaczenia dla nich samych. Odgrywają jedynie rolę nosicieli biernych lub aktywnych, np. klikając *udostępnij* lub lajkując, przyjmują rolę bierną, dopisując zaś komentarz, rekomendując lub podejmując decyzję na podstawie memy, wybierając rolę aktywną.

Istnieją jednak grupy memów, które zbijają się w jeszcze większe gromady, tworząc idee, wynalazki, a nawet wzory kulturowe, czyli konkretne zachowania oraz normy określające, jak powinniśmy się zachowywać, a zwłaszcza jak myśleć i działać. Długotrwały proces memetyczny wytwarza systemy religijne, a nawet całe kultury i systemy naukowe, czyli paradygmaty. Człowiek stał się istotą symboliczną, memetyczną i memetyzującą, czyli używającą umownych znaków w komunikacji, podatną na wirusy informacyjne (mody) oraz tworzącą symbole w celu ich dalszego powielania. **Memetyczność jest ściśle powiązana z mimetyzmem**, czyli skłonnością do naśladowania. Mimetyzm jako pojęcie został upowszechniony przez antropologa René Girarda i również zaczerpnięty z biologii. Oznacza wtórność, replikowanie wzorca i upodabnianie się. Girard uważa, że naśladownictwo stało się podstawowym mechanizmem rządzącym społeczeństwami, a poprzez to podstawowym mechanizmem kulturotwórczym. Zatem gdy połączymy koncepcje profesorów Dawkinsa i Girarda, okaże się, że **memy uruchamiają mimetyzm, symbole są poddane naśladownictwu**

i replikowaniu, wówczas powstają przejściowe mody. Gdy moda staje się wzorcem zachowania, może prowadzić do trwałych zjawisk, w efekcie powstają socjotyppy, czyli wzorce kultury oparte na archetypach, i na ich bazie tworzą się całe cywilizacje.

Tylko w niewielkiej części ten proces uruchamiany jest świadomie. Jego **domeną jest nieświadomość zbiorowa, z której treści przesączają się do nieświadomości indywidualnej.** Nawet wyspecjalizowane agencje PR-owskie i marketingowe, których zadaniem jest nakłanianie ludzi do zachowań konsumenckich, do pewnego stopnia *grają w ciemno*, nie są bowiem w stanie przewidzieć, jak zadziała wirus i jakie jego mutacje w jakim czasie rozprzestrzenią się na jakim obszarze. Im bardziej schematyczne stosują modele, tym mniejsza szansa na przebicie się z memem, który uruchomi efekt mimetyczny, czyli naśladowczy. W sposób mimetyczny i memetyczny działają również instytucje opiniotwórcze, polityczne, religijne i wszelkie ośrodki władzy.

Dawny autorytet mistrza w dużym stopniu zastąpiła popularność memu i wzorzec związany z mimetycznym powtarzaniem jak najprostszyc treści. Wysiłek intelektualny jest nie mile widziany, gdyż energia wkładana w analizę treści wyhamowuje reprodukcję memu. Jeśli więc mem ma za zadanie kreować nowego idola, celebrytę, autorytet medialny, musi operować uproszczeniami, skrótami, epatować jednoznacznymi banałami, dając łatwe do przyswajania i powtarzania treści. Dlatego też tak popularne są wszelkie tzw. kontrowersyjne treści, antyreklama, obrazoburstwo, ostrość, szokowanie, nawet za cenę ostracyzmu wśród części społeczeństwa. Bojkot zresztą także działa na korzyść memu, gdyż daje rozgłos. Mem musi się wybić z tła podobnych memów. Bez znaczenia jest jego treść, przesłanie, a nawet wewnętrzna logika. Liczy się tylko ewolucyjna siła przetrwania w środowisku bezkompromisowej rywalizacji.

Kończołań

Jeśli jakieś bezużyteczne memy przyłgnęły do Twojego umysłu, w jakim celu je tam trzymasz, skoro wiesz, że są śmieciami?

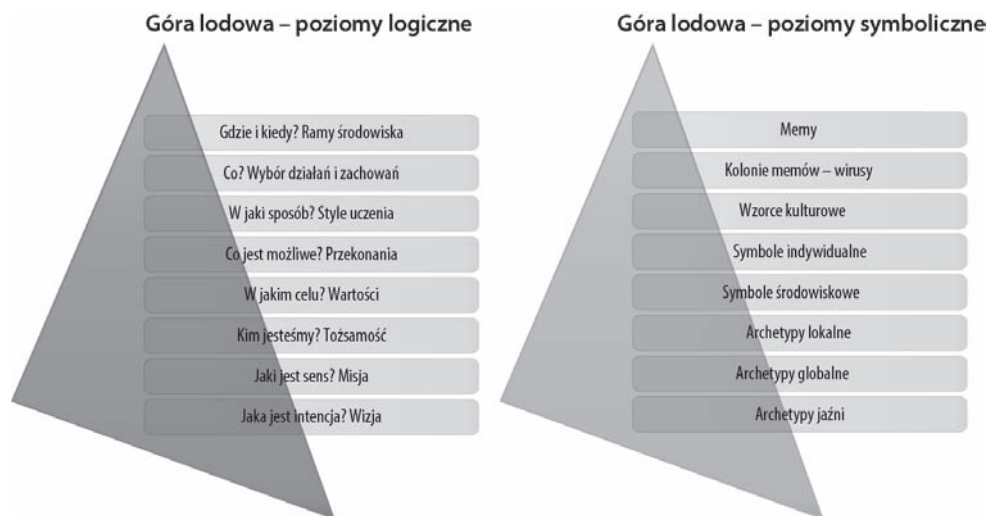
Aspekt kulturowy

Aspekt kulturowy modyfikuje nasze postrzeganie autorytetów. Archetypy przekazują treści z pokolenia na pokolenie, przesycając naszą codzienność symbolami, które są ich echem. Od seriali telewizyjnych po zachowania polityków spotykamy różne przejawy archetypu mistrza, różne symbole związane z autorytetem oraz poszukiwaniem wiedzy, punktu odniesienia i odpowiedzi na pytania graniczne, które wciąż stawia przed człowiekiem jego życie. Na skutek intelektualnego mocowania się z autorytetem, emocjonalnego konfrontowania się z własnymi potrzebami pojawiają się dwa skrajne uczucia — **wina i krzywda**. Najczęściej ich źródła są głęboko ukryte, czyli nieświadome dla przeżywających je osób, jednak tym silniejsze jest i tym bardziej determinujące przyszłość ich oddziaływanie. **Archetypy**

nadają znaczenie naszym potrzebom, potem myślom, emocjom i w rezultacie czynom. W przestrzeni symbolicznej ukryte jest rozróżnienie dobra i zła, a wartości uznawane za pozytywne lub negatywne mają z kolei bardzo silne kulturowe uzasadnienia. Naruszenie granic dobra i zła, a tym samym oczekiwań i norm społecznych, rodzi oba stany – winę i krzywdę.

Posłużę się przykładem różnic kulturowych w postrzeganiu zjawisk archetypicznych, by tym silniej uchwycić rozbieżności oraz siłę działania archetypu. **Pogląd ukryty w nieświadomości zbiorowej, będący odbiciem archetypicznej treści, determinuje postrzeganie ról, zjawisk i sytuacji społecznych.** Na przykład matka samotnie wychowująca dzieci jest naturalnym zjawiskiem na Karaibach, a nieobecność mężczyzny nie jest traktowana jako zdrada, odstępstwo, tylko jako norma. Inaczej jest w Polsce, gdzie rodzina jako instytucja to związek dwojga ludzi dorosłych, dwóch płci, wychowujących dzieci. Taki obraz jest silnie zakorzeniony w naszym obyczaju. Z tego powodu również sądy częściej przyznają opiekę nad dziećmi matkom niż ojcom. Wbrew założeniom prawnym sądy polskie w sprawach rodzinnych działają niesłuchanie emocjonalnie. Podobnie rzecz się ma w innych krajach, gdzie opinia publiczna i prasa bardzo często kreują osądy i wyroki na podstawie symbolicznego tła wydarzeń, wywierając niestety skuteczny nacisk na organy prawa. **Memy działają w każdej przestrzeni, jednak zwłaszcza silnie się replikują, jeśli terytorium jest bardzo emocjonalne,** gdyż to emocje nadają memom energię konieczną do replikacji.

W wierzchniej warstwie *góry lodowej* (rysunek 4.1), odpowiadającej poziomowi środowiska w obszarze informacji tworzących aktualne tło kulturowe, dominują **memy**. Ich wirusowy charakter sprawia, że zbijają się w kolonie, potocznie nazywamy je modami lub trendami, lajkujemy je w mediach społecznościowych. Wirusowa popularność memów odpowiada poziomowi zachowań. **Niektóre z kolonii memów, podobnie jak wzorce zachowań, utrwalają się,** przenikając do codziennych norm, a niekiedy nawet świadomie kreowanych standardów działania. Ich życie bywa dłuższe lub krótsze (od kilku godzin do kilku lat), jednak podobnie jak zachowania mogą przetrwać jedynie wtedy, kiedy są zasilane przez poziomy położone niżej (głębiej). Symbole indywidualne mają charakter skrajnie subiektywny, należą do jednostki i przez jednostkę i jej najbliższe otoczenie są wytworzone. Często jednak nawet ścisły krąg rodzinny lub koleżeński nie zdaje sobie sprawy z tego, jakiego rodzaju świata symbolicznego doświadcza jednostka. Owszem, grupa osób może uczestniczyć w tym samym nabożeństwie religijnym albo oglądać ten sam film, jednak zapamiętane fakty, którym poszczególne jednostki nadadzą sens symboliczny, a zatem metaforyczny, mogą być inne. **Świat osobistych metafor** dla umysłu jednostki staje się tak samo realny jak świat faktów opisywanych zmysłami. Na przykład dla jednego widza niebieskie tło w scenach filmu Bernarda Bertolucciego *Mały Budda* z 1993 r. oznaczać będzie symbolicznie industrialny świat współczesnej Ameryki, pomarańczowe zaś świat Wschodu, natomiast dla innego widza błękit będzie oznaczał rozum, a pomarańczowy ducha, trzeci odbiorca w ogóle nie zauważy tego zabiegu, czwarty uzna go za przypadkowy i nieznaczący w warstwie metaforycznej zabieg operatorski.



Rysunek 4.1. Góra lodowa i przestrzeń archetypiczna²

Archetypami lokalnymi nazwiemy wszystkie nieświadome, silnie zakorzenione wzorce symboliczne, które dotyczą aktualnego kontekstu wydarzeń. Posłużę się przykładem. W czasie wykładu lub szkolenia, gdy uczestnicy siedzą, a jedna osoba stoi i coś mówi, archetypy lokalne odwołują nas do znanej wszystkim sytuacji nauczyciela i szkoły. Jeśli w dodatku stoły lub ławki ustawione są rzędami, a uczestnicy siedzą jedni za drugimi, wówczas nieświadoma treść tej sytuacji będzie tym silniej uruchamiać właśnie tego rodzaju szkolne skojarzenia. Dlatego w sytuacji terapeutycznej, choć w dalszym ciągu jest jeden lider — terapeuta (archetyp nauczyciela), wszyscy uczestnicy siedzą w kręgu, który zmienia kontekst, odwołując się do archetypu okrągłego stołu, czyli równoprawności. Gdy prowadzący poprosi

² Na rysunku 4.1 dokonałem porównania poziomów *góry lodowej* na podstawie prac i koncepcji Gregory’ego Batesona, Timothy’ego Leary’ego, Roberta Diltsa oraz modelu Kena Wilbera (głębia, jasność, przepływy) zestawionego z poziomami struktur symbolicznych stworzonymi przez Carla Gustava Junga i jego kontynuatorów oraz Richarda Dawkinsa (memy). W dalszej części książki pojawią się kolejne porównania do modeli: Josepha Campbella, Clare’a W. Gravesa i jego kontynuatorów (Don Beck i Chris Cowan) oraz do modelu osobowości Junga i jego kontynuatorów (Arnold Mindell, Isabel Briggs Myers, Katharine Cook Briggs). O ile mi wiadomo, nikt wcześniej tego nie dokonał, choć wymienieni autorzy i badacze znali swoje koncepcje i wzajemnie się inspirowali. Podobnie autorskim rozwiązaniem jest odniesienie wszystkich tych modeli do struktury hierarchicznej opisaną metaforą *góry lodowej*, w której wyższe poziomy znajdują się w obszarze możliwym do specyfikacji zmysłowej (obszar ponad powierzchnią wody), głębsze zaś pochodzą z obszaru nieświadomego, do którego jednostka lub grupa może uzyskać wgląd na skutek coachingu lub innej formy oddziaływania. W dalszej części książki czytelnik będzie miał okazję przekonać się, jak wszystkie te poziomy i modele przenikają się, opisując zjawiska psychologiczne, kulturowe i społeczne nieco innym językiem, lecz w podobny sposób, zmierzając do podobnych wniosków.

o podnoszenie rąk (częsty zabieg manipulatorów w czasie spotkań grupowych), natychmiast uruchamia w odbiorcach archetyp uczniów, których zadaniem jest odpowiadanie na pytania nauczyciela, ale tylko wtedy, gdy wskazanej osobie zostanie udzielony głos.

Jednak w największym stopniu wydarzenia i przeżycia determinowane są przez **archetypy globalne**, czyli utrwalone przedwieczne symbole, znane i powszechnie rozpoznawalne, które są zazwyczaj akceptowane bezkrytycznie i niedyskutowalne, takie jak: dobro i zło, miłosierdzie okazywane słabszym, prawo do zemsty, niewinność dziecka, bezinteresowność miłości macierzyńskiej, niebo jako mieszkanie Boga, nauczanie, hierarchia, rodzina itd. Archetypem centralnym, zwiędzającym wszystkie te symbole, jest życie samo, wartość życia jako takiego, tajemnica życia, rozwinięta duchowość, pełna samoświadomość — słowem: różne opisy oraz aspekty jaźni rozumianej jako istota bytu, sumienie, duch, najwyższa moralność, istota rzeczy. Tym samym każde pytanie o wizję lub też o duchowość będącą podłożem nawet najprostszycy potrzeb i działań (takich jak codzienne zakupy lub podwożenie dzieci do szkoły) chcąc nie chcąc, dotyka i dotyczy archetypów globalnych, w tym również archetypu jaźni. Zawiera bowiem aspekty najważniejszych motywacji człowieka — pytania o rodzinę, rodzicielstwo, sens życia, codzienną etykę związaną z dokonanymi wyborami. W tym znaczeniu powrót do kasy w markecie z przeoczoną bułką wartą kilkanaście groszy jest zarówno decyzją z poziomu zachowania (może stanowić krótkotrwały mem), jak i decyzją moralną. Kasjerka tę historię o zadziwiająco uczciwej osobie, która cofnęła się z parkingu, by zapłacić za jedną bułkę, opowie kilku koleżankom w czasie przerwy (wirusowe działanie memu). Koleżanki powtórzą tę historię w swoich rodzinach lub tego nie zrobią. Mem szybko wygaśnie, chyba że towarzyszyć mu będą dodatkowe okoliczności, np. nagranie wideo rozpowszechnione w sieci. Wygaśnie pewnie wcześniej czy później. Decyzja o bułce będzie też oznaczać osobisty wybór jednostki dokonywany na podstawie wartości i wzmacniającej jej tożsamość. Jednostka okazała się nad wyraz uczciwa i daje przejaw własnej prawości, płacąc za niechcąc zabraną bułkę. Wreszcie to proste zachowanie może wzmocnić osobiste doświadczenie życia jako odpowiedzialności za etyczne zachowania, nawet jeśli dotyczą one spraw o małym znaczeniu.

Pytania graniczne

Jak zdefiniujesz rodzinę?

W jaki sposób Twoja definicja rodziny jest zależna od środowiska, w którym się wychowywałeś?

W jakim stopniu Twoja definicja rodziny jest wypadkową wzorów kultury?

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**

Tęsknię za tobą, Przewodniku!

Duchowy przywódca, mędrzec, doradca, ktoś, kto zawsze jest o jeden krok za nami, czasem zaś nad nami — i cicho, cierpliwie, lecz nie nachalnie szepce nam do ucha. Ktoś, kto zna odpowiedzi na podstawowe pytania i chce się tą wiedzą dzielić. Ciut lepszy, nieco mądrzejszy, a może tylko trochę bardziej wrażliwy, uważniejszy na świat, który nas otacza. Autorytet. Ofiara dzisiejszych czasów. Kiedyś nieomylny, dziś codziennie po tysiackroć zabijany tekstami radykalnych dziennikarzy reprezentujących przeciwną stronę. Atakowany w jedynie słusznych mediach. Dobijany mocnymi słowami internetowych hejterów. Obsmiewany przez ludzi, którzy „wiedzą lepiej”, choć w rzeczywistości nie wiedzą nic. Bo kto wie, ten słucha. Słucha i uczy się — od prawdziwych autorytetów.

Instytucjonalny i zarazem profesjonalny autorytet to również coach, zazwyczaj specjalnie w tym celu kształcony. Kto to taki? Trener, czyli osoba ustalająca i prowadząca trening, w którego wyniku zawodnik, pracownik lub po prostu człowiek podejmujący się jakiegoś zadania ma odnieść sukces. Mentor, tutor, counselor, sponsor, coach, hr business partner odgrywają podobne role, lecz zmierzają do celu nieco innymi metodami. Niestety, zanim coaching w Polsce na dobre rozwinął skrzydła i przeszedł rozliczne choroby wieku dziecięcego, *dorobiono mu głębę*. Z jakiego powodu? O zróżnicowanych przyczynach takiego stanu rzeczy na kartach tej książki pisze Maciej Bennewicz. Autor skupia się także na wnioskach, które warto wyciągnąć z tej sytuacji. Proponuje skuteczne sposoby przeciwdziałania czarnemu PR-owi oraz sprawdzone metody pracy coachingowej. Efektywne — mimo oporu, jaki mogą początkowo budzić.

Maciej Bennewicz — menedżer, trener, coach, socjolog po UW ze specjalizacją z psychologii. Dyrektor programowy Norman Benett Academy, organizacji kształcącej zawodowych trenerów i coachów. Autor licznych artykułów oraz uznawanych za kanoniczne poradników na temat coachingu, m.in.: *Coaching, czyli restauracja osobowości*; *Coaching, czyli przebudzacz neuronów*; *Coaching na Wyspach Szczęśliwych*; *COACHING, KREATYWNOŚĆ, ZABAWA. Narzędzia rozwoju dla pasjonatów i profesjonalistów*.

Patroni medialni:

MAGALYN SUKCES benefit

książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 32298

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 49,00 zł

ISBN 978-83-283-0249-5



9 788328 302495