

# ROZMAWIAJMY SAMI ZE SOBĄ

O tym, że wcale nie jest tak trudno zmienić siebie, gdy negatywne emocje utrudniają nam funkcjonowanie i osiągnięcie celów, o roli coacha, mentora, a także o tym, dlaczego przedsiębiorcy rzadko potrzebują psychoterapii, lecz nieraz potrzebują wsparcia – **Alicja Hendler** rozmawia z dr hab. **Mirosławą Huflejt-Lukasik** z Wydziału Psychologii UW, pionierką polskiego coachingu.

**S** kąd się biorą w skądinąd zdolnym i energicznym człowieku przeróżne ograniczenia, które utrudniają mu działanie, osiągnięcie celów, wręcz go czasem unieszczęśliwiają?

Może tu chodzić o sposób myślenia, ale można mieć także reakcje uwarunkowane emocjonalnym doświadczeniem z przeszłości. Chociaż sposób myślenia bardziej potrafi przeszkadzać. Przy czym jest związany z naszą tożsamością, z obrazem Ja, i nie ogranicza się tylko do naszych przekonań na temat rzeczywistości, lecz obejmuje także nasz sposób bycia. Np. ktoś jest w ciągłym pośpiechu, a tak naprawdę bez tego poczucia pośpiechu zrobiłby to samo, w tym samym czasie. Albo cały czas myśli do przodu, martwi się tym, co będzie w przyszłości i nie potrafi cieszyć się chwilą. Jednak to można zmienić i wcale nie jest to takie trudne, jak się wydaje. Nieraz zresztą można to zrobić samemu, gdyż spotkanie z coachem nie zawsze jest konieczne. Bywa, że łapiemy się na tym, iż nagle, nie wiadomo dlaczego, zepsuł nam się humor. Bardzo klasyczne sposoby pracy nad sobą polegają na tym, by spróbować sobie przypomnieć, co nam ten humor zepsuło, o czym wtedy pomyśleliśmy. Bo nie mamy nawyku dyskusowania ze swoimi myślami. Tymczasem to, co nas martwi, straszy, często nie jest prawdziwe i warto spojrzeć na to z dystansu. Podobnie jest z przekonaniem, które tym się różni od myśli, że mają bardziej utrwalony charakter. Np. przekonanie, że nie wolno popełniać błędów. Zarówno przekonania, jak i sposób myślenia, biorą się z naszego doświadczenia, i z tego, co nam w życiu, szczególnie w dzieciństwie i młodości, mówiono. Jeżeli w pracy często się stresujemy, pełniąc swoją zawodową funkcję, to odpowiada za to nasze wcześniejsze doświadczenie. Duży wpływ mają rodzice. Jeśli dawali przykład, że nie wolno popełniać błędów, to wychowali np. sprawną menedżerkę, która stawia sobie tak wysoko poprzeczkę i ma tak szeroką definicję błędu, że podpada pod nią także to, co nim nie jest. Kontrahent się wycofał, choć po jej stronie wszystko było w porządku? – zdarza się. A ją to ogromnie stresuje. Warto w takich sytuacjach powiedzieć sobie choćby, że tak być nie musi. Albo, jeżeli przychodzi nam do głowy, że nie zasługujemy na to, aby zabrać głos na ważnym spotkaniu, możemy

z tą myślą podyskutować i powiedzieć sobie, że jak najbardziej na to zasługujemy. Są stare wzorce myślenia, powstałe w dzieciństwie, które nam dokuczają, a my ciągle uważamy, że są w porządku i się nimi kierujemy. Tymczasem każdy psycholog to powie: jeżeli przychodzą ci do głowy myśli, przekonania, które powodują u ciebie negatywne i niekonstrukttywne emocje to znaczy, że coś jest do zmiany. Dużo tych rzeczy można wyłapać i zmienić w dyskusji z samym sobą, a gdy to nie pomaga, bo chodzi o bardzo utrwalone przekonania, można je przepracować z coachem.

#### A kiedy jest potrzebna psychoterapia?

Pamiętam, jak podczas sesji terapeutycznej z jedną z moich klientek pojawił się wątek, że w pracy mogłaby awansować, wybrać inny zakres zadań – i co ona właściwie ma wybrać. Spytałam: „A co byś chciała robić i co lubisz?”. Okazało się, że nikt nigdy nie zadał jej pytania, co lubi robić. W jej domu rodzinnym uważano zaś, że dzieci mają wykonywać swoje obowiązki i spełniać oczekiwania rodzica. Cóż, wzrastamy w różnych okolicznościach i psychoterapeuta jest takim metaforycznym rodzicem, który pomaga przeżyć ważne doświadczenia, których w dzieciństwie zabrakło, przez co odbieramy świat i siebie w nieco zniekształcony sposób. I to zniekształcenie wpływa też na relacje z innymi. Np. ktoś uważa, że każdy chce go skrzywdzić, bo doświadczenia życiowe tak poukładały jego sposób myślenia. Jeżeli rodzic był surowy, to on też jest dla siebie surowy. A przez to, że może doświadczyć innego, metaforycznego rodzica, może też nauczyć się traktować siebie inaczej. Trochę to trwa, bo w tym procesie się dorasta, zmienia się. W psychoterapii mówi się o doświadczeniach korektywnych. Generalnie, jeżeli często coś do nas wraca, wraz z bardzo negatywnymi emocjami, wręcz cierpimy i ta nasza psychiczna rzeczywistość wpływa na rzeczywistość codzienną, to warto rozważyć psychoterapię.

Współpracowałam kiedyś z kimś bardzo miłym, ale w pewnym momencie ta współpraca zaczęła mi doskwierać. Przy każdym projekcie, który razem robiliśmy, najważniejsze było dla tej osoby, aby czuła się przez nas akceptowana. Zamiast na projektach, skupialiśmy się w zespole na tym, by ją chwalić, a jeśli nie dość się na tym skupialiśmy, to mówiła coś, co powodowało poczucie winy. Emocje, skupianie się przede wszystkim na pozyskiwaniu akceptacji, miały związek z dawnymi doświadczeniami tej osoby, niezwiązanymi z aktualnymi sytuacjami, ale na nie wpływały. Albo inny przykład: ktoś myśli o zmianie roli zawodowej czy przeprowadzce do innego kraju i nagle okazuje się, że bardzo ważne jest dla niego, by te jego zamiary zaakceptowała mama. A przecież jest dorosły.

Natomiast coaching to nie jest relacja metaforycznego rodzica i dziecka, lecz relacja partnerska. Skupiamy

się na danym wyizolowanym przekonaniu, które nie rzuca na całe nasze życie, ale ujawnia się w pewnym jego aspekcie i nad tym aspektem możemy popracować. Najpierw zresztą zawsze starałabym się trafić jako klient do coacha. Jako profesjonalista umie rozpoznać, kiedy jest potrzebna psychoterapia. Coaching to szybka, zadaniowa metoda. Nie dotyczy odczuwania cierpienia w relacjach z innymi, ale tego, że choć ogólnie jesteśmy poukładani emocjonalnie, to mamy pewną trudność, problem czy też nie możemy osiągnąć pożądanego celu.

## JEŻELI NIE DORADCA I NIE COACH, TO MYŚLĘ, ŻE DOBRYM SPOSOBEM NA TĘ SAMOTNOŚĆ PRZEDSIĘBIORCY JEST TAKŻE SPOTYKANIE SIĘ Z PODOBNYMI SOBIE W KLUBACH BIZNESOWYCH CZY NA SZKOLENIACH, GDZIE MOŻNA POROZMAWIAĆ O SWOICH PROBLEMACH, PODZIELIĆ SIĘ DOŚWIADCZENIAMI, CHOĆBY W KULUARACH.

#### Przedsiębiorcy chyba rzadko potrzebują psychoterapeuty?

Generalnie jest z nimi nieźle. Żeby prowadzić firmę, trzeba sobie radzić w relacjach z ludźmi. Jednak pamiętajmy, że przedsiębiorca, zwłaszcza drobny, robi w niej wszystko i spoczywa na nim bardzo duża odpowiedzialność. Łączenie różnych ról może być trudne. Osoby na wysokich stanowiskach menedżerskich w korporacjach też doświadczają samotności na szczytach władzy i związanej z tą ostatnią odpowiedzialności. Coaching wymyślono dla takich osób, żeby miały wsparcie. Warto je mieć na wszelki wypadek w zanadrzu. Zwłaszcza, gdy ktoś zakłada firmę, bardzo mu się ono przydaje. Kiedy już okrzepnie, potrzebne jest mniej, chyba że zachodzą poważne zmiany, robi się trudno i ktoś jest z tym sam. Ale to może być także wsparcie mentora. Jeżeli nie doradca i nie coach, to myślę, że dobrym sposobem na tę samotność przedsiębiorcy jest także spotykanie się z podobnymi sobie w klubach biznesowych czy na szkoleniach, gdzie można porozmawiać o swoich problemach, podzielić się doświadczeniami, choćby w kuluarach.

#### Grupy wsparcia?

To jest ważna rzecz. Pokazują to badania. Osoby, które odnoszą sukcesy zawodowe, częściej korzystają z networkingu. Chodzi nie tylko o kontakty, znajomości. Jest to też miejsce, gdzie można zbudować w sobie pozytywne emocje, zmniejszyć stres, gdy przeżywamy w firmie ciężkie sytuacje. Lekarze też mają swoje grupy wsparcia, gdzie rozmawiają o przypadkach ze swej pracy. To dzielenie się, odkrywanie, że ktoś ma podobny

**JEŻELI PRZYCHODZĄ CI DO GŁOWY MYŚLI, PRZEKONANIA, KTÓRE POWODUJĄ U CIEBIE NEGATYWNE I NIEKONSTRUKTYWNE EMOCJE, TO ZNACZY, ŻE COŚ JEST DO ZMIANY. DUŻO TYCH RZECZY MOŻNA WYŁAPAĆ I ZMIEŃĆ W DYSKUSJI Z SAMYM SOBĄ.**

kłopot i jak sobie z nim radzi, pomaga zmniejszyć stres i jednocześnie znaleźć rozwiązania.

**Jednym ze sposobów myślenia wielu przedsiębiorców, który może negatywnie odbić się na ich biznesie, jest osądzanie...**

To jest męczące dla obu stron. Np. przedsiębiorca działa długo samodzielnie, a potem firma się rozrasta i część swoich zadań oddaje innym. Często pojawia się wtedy zdziwienie, że coś nie jest zrobione tak, jakby oczekiwał, że ktoś popełnił jakiś prosty błąd. Naraża w nim irytacja i myśli, że ten ktoś miał złą wolę albo jest leniwy. Ale nic z tych rzeczy! Co gorsza, taka postawa jeszcze utrudni szybkie zakomunikowanie mu przez danego pracownika, że ten np. z czymś nie daje sobie rady. Niestety nasze dziedzictwo biologiczne jest takie, że gdy dzieje się coś trudnego, pojawia się stres, konflikt, to nasze automatyczne reakcje tylko pogarszają sytuację. Razem z negatywnymi emocjami uruchamia się czarno-białe myślenie. Kiedyś to było potrzebne, żeby podjąć szybką decyzję: uciekać albo walczyć. Żadna z tych opcji dziś nie wchodzi w grę, a czarno-białe myślenie powoduje, że nie widzimy rzeczywistości obiektywnie. Dlatego ludziom w sytuacji konfliktowej mówi się: spójrz na to obiektywnie. I owszem, gdy opadną emocje, łatwiej nam wejść w „cudze buty”, ale rzadko stajemy z boku, przyjmując postawę obserwatora. Co by on powiedział, gdyby nas zobaczył? Taka perspektywa pozwala wpaść na najlepsze pomysły, co można zrobić w przyszłości, aby ta konfliktowa sytuacja się nie powtórzyła. Najważniejsze to pamiętać, że nasze odruchowe reakcje nam nie pomagają. Gdy się dzieje coś trudnego, nie biegnijmy do nikogo zdenerwowani, tylko uspokójmy się na tyle, żeby móc na spokojnie pomyśleć, porozmawiać. Wtedy odkryjemy np., że coś jest trudne do zrobienia dla danej osoby, bo wszyscy jesteśmy po prostu różni. Mamy choćby różne strategie przetwarzania informacji. Ktoś jest skupiony na szczególe, ktoś na ogóle. Osoba nastawiona na ogół nie zobaczy łatwo literówki, nawet może nie przeczytać uważnie całego e-maila za pierwszym razem. Coś opuści, ale to nie jest zła wola. Wystarczy spokojnie na to zwrócić uwagę, podsunąć strategię radzenia sobie z tym albo zastanowić się, czy można zmienić zakres zadań. Ważnym pierwszym krokiem jest zrozumienie, jaki mechanizm za tym stoi, że ktoś gorzej wywiązuje się z części zadań. Wtedy można szukać rozwiązań.

**A więc znów: zatrzymaj się, złap dystans.**

Tak. I to w dwóch kontekstach. Bo pierwszy jest taki, że martwimy samych siebie. Czyli sprawdzimy, czy nasze myślenie powoduje negatywne emocje. Pamiętam pewnego przedsiębiorcę. Spotkaliśmy się i mówi: „Wiesz, ja bym swoją firmę mógł rozwinąć dużo bardziej. Mam 10 osób w zespole, ale mógłbym go zwiększyć do 20 osób, a nawet do 100, bo na moje usługi znalazłbym popyt. Tylko wiesz, że kiedy myślę o tych 100...”. I tu zaczął się krzywić. Zobaczyłam silną niechęć, a nie

śłyszeć było, z czego wynikała. Zaczęliśmy na ten temat rozmawiać i okazało się, że miał wyobrażenie, iż zatrudnienie każdej kolejnej osoby jest jak wykopanie 100 m rowu. Obawiał się długiej, ciężkiej pracy, a przecież, gdy wymyślamy na nowo swoją firmę, to jest obojętne, czy w niej jest 10 czy 80 osób – to jest jedna praca. Zasugerowałam mu kontakt z osobą, która zajmuje się rozwijaniem biznesów. Przyszedł potem i powiedział, że to w sumie nie ma znaczenia, ile jeszcze zatrudni osób, tyle że przy 100 osobach będzie musiał wziąć kredyt.

Czasami przekonania nie są typu „oceniaamy samych siebie źle”, tylko są związane z pewnymi sytuacjami. Nasz sposób myślenia ułatwia nam różne rzeczy lub utrudnia. Każdy słyszał o samospełniającej się przepowiedni. Z jakim nastawieniem pójdziemy, to taki efekt uzyskamy. Pracowaliśmy kiedyś z zespołem, który zajmował się rejestracją leków. Wszyscy w nim byli przekonani, że to zajęcie żmudne, czasochłonne, zresztą pośpiech w tej sprawie byłby u urzędnika podejrzany. Zrobiliśmy eksperyment: dwie tury negocjacyjne w kontekście rejestracji leku. Przed pierwszą turą poinformowaliśmy ich, że będą rozmawiać z osobą nastawioną do nich nieprzychylnie, a przed drugą, że z nastawioną życzliwie. A za każdym razem ta osoba była neutralna. Co się okazało? W drugim przypadku wszyscy uzyskali lepsze efekty rozmowy.

## COACHING TO SZYBKĄ, ZADANIOWĄ METODĄ. NIE DOTYCZY ODCZUWANIA CIERPIENIA W RELACJACH Z INNYMI, ALE TEGO, ŻE (...) MAMY PEWNĄ TRUDNOŚĆ, PROBLEM, CZY NIE MOŻEMY OSIĄGNĄĆ POŻĄDANEGO CELU.

Zauważmy, że ci, którzy są skuteczni w przekonywaniu innych, to są ludzie życzliwi. Poprzez pokazywanie swoich pozytywnych intencji, potrafią w innych wzbudzić pozytywne emocje. Czyli najpierw musimy być dobrzy dla siebie, zadbać o siebie, o swoje pozytywne emocje. Przedsiębiorca też musi najpierw nauczyć się być dobrym i wyrozumiałym dla siebie, a wtedy będzie mu łatwiej w kontakcie z pracownikami. Jest takie powiedzenie, że najpierw wymagam od siebie, a potem od innych. Warto uzupełnić je o kolejne: że mamy także prawo sami sobie odpuścić. Oczywiście są rzeczy istotne i kluczowe, ale są też takie, które mogą poczekać i świat się nie zawali.

A wracając do szefa, który osądza. Przypomina mi się zespół, w którym panowały dobre i koleżeńskie relacje, ale lider był surowy sam dla siebie i przez to dla ludzi. A potem się zastanawiał, czemu oni nie są kreatywni, boją się podejmować inicjatywę. Ocenianie jest zabójcze dla kreatywności.

### MIROŚLAWA HUFLEJT-ŁUKASIK

- Dr hab. nauk humanistycznych w zakresie psychologii.
- Twórczyni metody kompleksowych usług dla firm Multi-Level Concept oraz Szkoły Coachingu i Pracy z Grupami MLC.
- Pracuje na Wydziale Psychologii UW, jest też założycielką i prezeską CC Innovation – firmy doradczo-szkoleniowo-coachingowej.
- Autorka programów i prowadząca zajęcia w ramach studiów podyplomowych na UW, SWPS, UMCS i w Instytucie Nauk Ekonomicznych PAN. Jest również autorką badań i artykułów naukowych z zakresu psychologii społecznej, poznawczej, klinicznej i osobowości.
- Senior Coach i superwizor The European Coaching Federation (EuCF). Akredytowany coach i superwizor Izby Coachingu. Członkini prezydium Izby w latach 2014–2017.
- Laureatka nagrody „Skrzydła za dbałość o standardy coachingu” – przyznanej przez Stowarzyszenie Coachów Polskich, Izby Coachingu, ICF i EMCC. Otrzymała także nagrodę indywidualną II stopnia rektora UW za monografię „Ja i procesy samoregulacji – różnice między zdrowiem a zaburzeniami psychicznymi”, dwie nagrody zespołowe I stopnia MEN za podręcznik akademicki „Psychoterapia” i nagrodę zespołową rektora UW za współautorstwo książki „Nastrój. Modele, geneza, funkcje”.
- W swojej pracy jest nastawiona przede wszystkim na dostarczenie konkretnych, potrzebnych umiejętności i wspieranie potencjału istniejącego w ludziach. Wychowała całe pokolenie coachów stosujących jej metody pracy z klientami.

### Wróćmy jeszcze do uwarunkowania, które jest całkowicie poza naszym myśleniem...

To zupełnie jak u psów w eksperymencie Pawłowa. Jak im dzwoniło przez jakiś czas tuż przed posiłkiem, to potem śliniły się na sam ten dźwięk, nie musiały już mieć przed sobą misek z jedzeniem. U ludzi też tworzą się połączenia bodziec–reakcja. Jeśli ktoś skarży się, że jego pracownicy nie są kreatywni, wtedy pytam: „A co robisz, gdy chcesz, by byli kreatywni”. I np. słyszę, że zbiera ich w tym samym pomieszczeniu, siedzą w tych samych miejscach, jak wtedy, gdy ich ocenia. Oni tam nie uruchomią swojej kreatywności, bo to miejsce kojarzy im się z oceną. Pamiętam też, jak jedna z uczestniczek pewnego szkolenia powiedziała: „Mam pracownicę, którą za chwilę zwolnię. Bo co przyjdę rano i stanę przy jej biurku, to szlag mnie trafia”. Pomyślałam sobie – staje tam, to musi być uwarunkowane. I zaproponowałam: „Zanim ją zwolnisz, stań z drugiej strony, nie tam, gdzie zazwyczaj”. Chodzi o to, że jeżeli w danym miejscu przeżyliśmy dość silne, negatywne emocje, to taki ślad w pamięci zostaje na długo. Jeżeli jeszcze tam ciągle stajemy i znowu te emocje uruchamiamy, to tylko ten ślad utrwalamy. Albo weźmy wezwanie „na dywanik” u szefa. Jeśli ponownie nas wezwą do jego gabinetu, ale tym razem wiemy, że idziemy po nagrodę, ten sam sposób przywołania czy miejsce wywołują określone, negatywne emocje na poziomie automatycznym. Warto na to zwracać uwagę, wykorzystywać też choćby w negocjacjach. Np. jeżeli nam się dobrze gdzieś rozmawiało, to spotkajmy się tam znowu. Jeśli źle – znajdziemy inne miejsce.

### Czyli nawet drobna rzecz czyni różnicę.

Gdy pojawia się automatyzm, postanowienie, że w sytuacji napięcia z inną osobą, następnym razem zachowam się inaczej, słabo działa. Ale możemy pomyśleć, co konkretnie zrobimy inaczej, jeśli uda nam się uchwycić ten moment bodziec–reakcja i potem rzeczywiście to wdrożyć. Każde przerwanie wzorca powoduje, że druga osoba też inaczej się zachowa. Możemy powiedzieć: „Zróbmy przerwę”. Wstać i pójść po coś. Żeby było więcej dystansu przestrzennego, czasu. Ale bywa, że wystarczy powiedzenie czegoś nietypowego, np. dowcipu. Cokolwiek, co jest odmienne, już pomoże przerwać wzorzec napięcia w relacji z drugą osobą. Wszystkie sytuacje, gdy emocje szybko „skaczą pod sufit”, przerywajmy, aż nasza głowa ochłonie i umysł pozwoli zachować się inaczej. Czy to podczas negocjacji, czy w innym kontekście.

### Jeśli się zmienia ten wzorzec regularnie, to jeden automatyzm można zastąpić drugim?

Podczas coachingu pracuje się nad przekształcaniem automatyzmów w inny automatyzm, a jeśli nie ma okazji do sesji coachingowej, to znowu: dobrze jest samemu coś wymyślić. Dam przykład, jak to działa. Pewna para przyszła do terapeutki i powiedziała: „My się

kłócimy i bardzo byśmy chcieli tego nie robić, bo to niszczy nasz związek”. A terapeutka na to: „Pomogę wam, tylko mi nagrajcie, jak się kłócicie”. Co się okazało? Gdy zaczęli się kłócić, to stwierdzali: „Dobra, poszukajmy magnetofonu” – bo to było przed erą komórek. A kiedy zaczęli go szukać, nie byli już w stanie wszcząć kłótni. Więc trzeba sobie wymyślić taki „magnetofon”. Wiadomo, że nie zawsze ta druga osoba nam pomoże, dlatego to jest takie ważne, żeby przede wszystkim samemu pomyśleć, co się konkretnie zrobi. Nawet jeśli w pierwszym, automatycznym odruchu wróci stary wzorzec, to kiedyś nam się w końcu to, co wymyśliliśmy, w porę przypomni, użyjemy tego raz, drugi i w końcu, tak jak pani mówi, wejdzie nam to w nawyk.

## MOŻEMY POMYŚLEĆ, CO KONKRETNIE ZROBIMY INACZEJ, JEŚLI UDA NAM SIĘ UCHWYCIĆ TEN MOMENT BODZIEC–REAKCJA I POTEM RZECZYWIŚCIE TO WDROŻYĆ. KAŻDE PRZERWANIE WZORCA POWODUJE, ŻE TA DRUGA OSOBA TEŻ INACZEJ SIĘ ZACHOWA.

### A w firmie, co może być takim „magnetofonem”, zwłaszcza łatwym do wdrożenia? Np. gdy współpracownicy się kłócą?

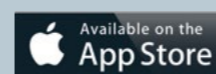
Można wykorzystać flipchart. Powiedzieć drugiej stronie np.: „Popatrzmy razem, zapiszmy, w czym się zgadzamy, a w czym nie”. I przerwiemy sytuację, gdzie dwie osoby „przepychają się” w rozmowie. Jest to także mentalne przejście do pozycji obserwatora. Jeśli wszyscy muszą się czemuś przyjrzeć, zwiększamy dostęp do analizy, a zmniejszamy do emocji. Jeżeli nie ma flipchartu, może być zwykła kartka. Tworzy się nowa sytuacja: nie spieramy, a wspólnie analizujemy. To są drobne rzeczy, ale bardzo pomocne. Pamiętam pewien zarząd, w którym cztery osoby się sprzeczały, przerywały sobie, ale nauczyły się, że gdy ktoś już naprawdę nie może się przebić w rozmowie, wstaje i podchodzi do flipchartu. To skupiało uwagę pozostałych, a on zaczynał mówić i go słuchano. Zresztą, nawet gdy nie mamy choćby kartek, żeby rozrysować dane zagadnienie, możemy przejść do pozycji obserwatora, mówiąc np.: „Dobrze, zastanówmy się wspólnie, dlaczego uważasz, że to jest niemożliwe”. Nawet gdy za pierwszym razem nie zadziała, to za trzecim już powinno i emocje opadną.

### W sumie same zdroworoządkowe metody.

Tak. To, co jest ważne, to właśnie fakt, że one są zdroworoządkowe. Często mamy naturalne odruchy, żeby przyjąć pozycję obserwatora, ale nie zawsze tam, gdzie byśmy ich najbardziej potrzebowali. Czasami sami wpadamy w pętlę emocji, więc trzeba sobie wypracować parę pomocnych sposobów i używać ich świadomie. Przez to będziemy częściej z nich korzystać. ☺



Kupując prenumeratę papierową, otrzymujesz dostęp do wydań cyfrowych i portalu MyCompanyPolska.pl!



### ZYSKAJ:

- niższą cenę za egzemplarz niż w kiosku
- nielimitowany dostęp do treści i narzędzi na stronie MyCompanyPolska.pl, w tym dostęp do aplikacji do fakturowania, kalkulatorów finansowych, interaktywnych druków i innych narzędzi pomocnych w codziennym prowadzeniu biznesu
- darmowy dostęp do wydania tableтового oraz smartfonowego

### PRENUMERATA PAPIEROWA:

- 12 wydań – 129 zł
- 6 wydań – 69 zł
- 3 wydania – 36 zł

### ABY ZAMÓWIĆ PRENUMERATĘ:

- zadzwoń do Biura Obsługi Klienta pod nr 22 133 53 50
- wyślij e-mail na adres bok@mycompanypolska.pl
- wejdź na MyCompanyPolska.pl i kliknij w zakładkę „prenumerata”

Prenumeratę wydań cyfrowych można zamówić, ściągając aplikację My Company Polska na tablet i smartfon ze sklepu AppStore, GooglePlay, wybierając opcję zakupu prenumeraty.

Ceny brutto zawierają podatek VAT. Koszty prenumeraty „My Company Polska” mogą stać się kosztem uzyskania przychodu.