

Fragment książki
materiał promocyjny

Redakcja naukowa
Leszek Gracz
Kamila Słupińska

Negocjacje i komunikacja

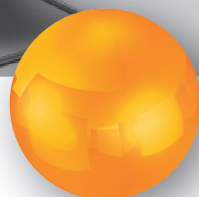
Wybrane aspekty

Wprowadzenie do negocjacji, komunikacja, fazy procesu negocjacji, techniki negocjacyjne, komunikacja werbalna i niewerbalna, aspekty kulturowe i savoir-vivre w komunikacji



print pdf epub mobi

edu-Libri



Negocjacje i komunikacja

Wybrane aspekty

Autorzy

Urszula Chrąchol-Barczyk **5, 9**

Leszek Gracz **2, 3, 10**

Izabela Ostrowska **6, 8**

Grażyna Rosa **4**

Kamila Słupińska **1, 7**

Redakcja naukowa
Leszek Gracz
Kamila Słupińska

Negocjacje i komunikacja

Wybrane aspekty

edu-Libri
Kraków–Legionowo 2018

[Kup książkę](#)

© edu-Libri s.c. 2018

Redakcja merytoryczna: edu-Libri

Korekta: Barbara Wardein

Projekt okładki i stron tytułowych: GRAFOS

Ilustracja na okładce: Shenki/iStock

Recenzent: dr hab. Tomasz Sondej, prof. WSB w Poznaniu

Publikacja została sfinansowana ze środków na utrzymanie potencjału badawczego przyznanych Wydziałowi Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego

Wydawnictwo edu-Libri
ul. Zalesie 15, 30-384 Kraków
e-mail: edu-libri@edu-libri.pl

Skład i łamanie: GRAFOS
Druk i oprawa: OSDW Azymut Sp. z o.o.
Łódź ul. Senatorska 31

ISBN druk 978-83-65648-49-5
ISBN e-book (PDF) 978-83-65648-50-1
ISBN e-book (epub) 978-83-65648-51-8
ISBN e-book (mobi) 978-83-65648-52-5

Wydawnictwo edu-Libri
Wydanie I | Ark. wyd. 10 | Ark. druk. 11 | Format 165/235

[Kup książkę](#)

Spis treści

Wstęp	7
1. Wprowadzenie do negocjacji (<i>Kamila Szubińska</i>).....	8
1.1. Istota negocjacji – definicje, rodzaje, zasady	8
1.2. Cechy i umiejętności negocjatora oraz typy negocjatorów	12
1.3. Style negocjacyjne	14
1.4. Konflikt w negocjacjach	18
1.5. Postawa asertywna w procesie negocjacji	22
2. Fazy procesu negocjacji (<i>Leszek Gracz</i>)	27
2.1. Proces negocjacji i jego fazy	27
2.2. Faza przygotowania do negocjacji	31
2.3. Faza otwarcia negocjacji	36
2.4. Faza negocjacji właściwych	38
2.5. Faza zamknięcia i sytuacja ponegocjacyjna	41
3. Techniki negocjacyjne (<i>Leszek Gracz</i>)	43
3.1. Istota technik negocjacyjnych	43
3.2. Techniki otwarcia negocjacji	45
3.3. Techniki właściwej części negocjacji	50
3.4. Techniki zamknięcia negocjacji	55
3.5. Podsumowanie technik negocjacji	57
4. Komunikacja w negocjacjach (<i>Grażyna Rosa</i>)	58
4.1. Istota komunikacji	58
4.2. Kanały komunikacji	63
4.3. Modele i elementy procesu komunikacji	67
4.4. Czynniki oddziaływania na proces komunikacji w negocjacjach	69
4.5. Efektywność procesu komunikacji	76
5. Komunikacja werbalna (<i>Urszula Chracchol-Barczyk</i>).....	79
5.1. Istota komunikacji werbalnej	79
5.2. Zadawanie pytań	84
5.3. Argumentacja i perswazja	86
5.4. Rozmowa telefoniczna	89
6. Umiejętność słuchania w komunikacji i negocjacjach (<i>Izabela Ostrowska</i>)	93
6.1. Negocjacje jako rodzaj komunikacji międzyludzkiej	93
6.2. Typy procesu słuchania	94

6.3. Etapy procesu słuchania	96
6.4. Korzyści z aktywnego słuchania w negocjacjach	99
6.5. Bariery utrudniające proces słuchania	101
6.6. Techniki usprawniające proces słuchania	104
7. Komunikacja niewerbalna (Kamila Stupińska)	108
7.1. Definicja, funkcje, znaczenie komunikacji niewerbalnej	108
7.2. Kanały i elementy ekspresji niewerbalnej	112
7.3. Mimika oraz kontakt wzrokowy.....	114
7.4. Gestyka	116
7.5. Postawa ciała	118
7.6. Prosemika (dystans względem innych)	119
8. Komunikacja międzykulturowa w negocjacjach międzynarodowych (Izabela Ostrowska)	122
8.1. Znaczenie odmienności kulturowych w negocjacjach	122
8.2. Podział kultur biznesowych na świecie	126
8.2.1. Kulturey propartnerskie i protransakcyjne – podejście do prowadzenia rozmów biznesowych	127
8.2.2. Podejście do ceremoniału i hierarchii	128
8.2.3. Kulturey monochroniczne i polichroniczne – podejście do czasu i jego planowania	129
8.2.4. Kulturey ekspresyjne lub powściągliwe – podejście do procesu komunikacji	129
8.3. Europejska kultura biznesowa	130
8.3.1. Niemieccy negocjatorzy	132
8.3.2. Brytyjscy negocjatorzy	133
8.3.3. Francuscy negocjatorzy	134
8.3.4. Włoscy negocjatorzy	136
8.3.5. Hiszpańscy negocjatorzy	138
8.3.6. Szwedzcy negocjatorzy	139
8.3.7. Szwajcarscy negocjatorzy	140
8.3.8. Polska kultura biznesowa	141
8.4. Wschodnia kultura biznesowa	142
8.5. Amerykańska kultura biznesowa	144
8.6. Dalekowschodnia kultura biznesowa	146
8.7. Arabska kultura biznesowa	149
9. Elementy savoir-vivre'u w negocjacjach (Urszula Chracchol-Barczyk)	153
9.1. Savoir-vivre na co dzień	153
9.2. Wizytówki	158
9.3. Ubiór	161
10. Komunikacja elektroniczna (Leszek Gracz).....	167
10.1. Istota komunikacji elektronicznej	167
10.2. Komunikacja przez e-mail	168
10.3. Komunikacja przez Web 2.0 i kanały mediów społecznościowych	170
10.4. Komunikacja przez urządzenia mobilne	172
10.5. Komunikacja przez własną stronę internetową	173
Zakończenie	176
Bibliografia	177

Wstęp

We współczesnym świecie komunikacja międzyludzka pozostaje niezmiennie istotnym aspektem funkcjonowania w społeczeństwie. Komunikowanie się występuje również w sytuacjach spornych, konfliktowych, w których stanowiska stron są przeciwstawne, i wówczas mamy do czynienia z koniecznością negocjowania tych zagadnień. W takich sytuacjach niektóre osoby, nawet zdając sobie sprawę z korzyści, jakie można uzyskać dzięki negocjacjom, wolą ich unikać. Są to osoby, które dobrze się czują w sytuacji konfliktu i stosują różnorodne techniki manipulacji i wywierania nacisku, by uzyskać przewagę nad drugą ze stron. Tego rodzaju postawa nie jest oczywiście właściwa. Dobre poznanie istotnych aspektów teorii negocjacji i komunikacji pozwala nabyć umiejętności i przyjąć postawę, która doprowadzi do mądrego rozstrzygnięcia sporów, osiągając wynik w maksymalnym stopniu korzystny dla obu stron i pozwalający utrzymać między nimi dobrą relację w przyszłości.

W trzech pierwszych rozdziałach monografii dokonano przeglądu obecnego stanu wiedzy o negocjacjach, przedstawiając teorię negocjacji, fazy procesu negocjacyjnego oraz wybrane techniki negocjacyjne. Tematem kolejnych pięciu rozdziałów są zagadnienia komunikacji, w tym komunikacji w negocjacjach, komunikacji werbalnej (m.in. umiejętności słuchania), komunikacji niewerbalnej oraz *savoir-vivre* w negocjacjach, a także komunikacji międzynarodowej i komunikacji w Internecie.

Książka jest próbą naukowego usystematyzowania zagadnień komunikacji i negocjacji na podstawie dostępnej literatury, wyników badań własnych oraz wieloletnich doświadczeń praktycznych autorów.

1. Wprowadzenie do negocjacji

Kamila Słupińska

1.1. Istota negocjacji – definicje, rodzaje, zasady

Pojęcie negocjacji pochodzi od łacińskiego słowa *negotium*, oznaczającego interes, i zostało zapożyczone ze słownictwa handlowego, traktującego negocjacje jako targowanie się [Wasilewska, 2000, s. 6].

W literaturze przedmiotu możemy odnaleźć spójną jak i uzupełniającą się terminologię pojęcia negocjacji. Autorzy definiują je m.in. jako formę rozmowy, wymiany argumentów, której celem jest osiągnięcie porozumienia bądź uzgodnień w określonym temacie negocjacji [Leczykiewicz, Wiland, 2000, s. 7]. Warto się przyjrzeć różnym definicjom, które pokazują podobieństwa i różnice w podejściu autorów.

Negocjacje według Z. Nęckiego, autorytetu z zakresu omawianej problematyki, to „sekwencja wzajemnych posunięć, poprzez które strony dążą do osiągnięcia możliwie korzystnego rozwiązania częściowego konfliktu interesów, przy czym muszą one posiadać świadomość częściowej wspólnoty interesów, bez czego nie byłoby możliwe rozpoczęcie rozmów” [Nęcki, 1994, s. 17]. R. Fisher, W. Ury, B. Patton określają negocjacje jako „zwrótny proces komunikowania się w celu osiągnięcia porozumienia w sytuacji, gdy ty i druga strona związani jesteście pewnymi interesami, z których jedno są wspólne, a inne przeciwstawne” [Fisher, Ury, Patton, 2000, s. 27–28]. Według J. Sobczaka negocjacje odnoszą się do „tych sytuacji, w których spotykający się partnerzy mają przeciwstawne interesy, zaś stopień koordynacji wzajemnych działań prowadzących do rozwiązania tej rozbieżności odbywa się na podstawie porozumienia. Celem więc negocjacji jest rozwiązywanie rozbieżności, jakie powstają w przypadku konfliktu interesów” [Sobczak, 1986, s. 376]. G. Rosa również podkreśla, że „Negocjacje najczęściej kojarzone są ze sztuką prowadzenia rozmów, dyskusji i pertraktacji między stronami. Celem jest osiągnięcie takiego porozumienia, które umożliwia realizację uzasadnionych interesów obu stron w maksymalnym stopniu. Są formą rozmowy o dużej złożoności i wysokim stop-

niu trudności” [Rosa, 2009, s. 79]. P. Casse nazywa negocjacje procesem „w którym co najmniej dwie strony mające różne opinie, potrzeby, motywacje starają się dojść do porozumienia w każdej dla nich kwestii” [Casse, 1996, s. 15].

Wskazane definicje pokazują, iż o negocjacjach możemy mówić wtedy, gdy jest komunikacja, przeciwstawny i wspólny cel oraz chęć dojścia do porozumienia.

Stąd też mówiąc o procesie negocjacji, można wymienić jego trzy cechy [Rosa, 2005, s. 111]:

- wspólność interesów,
- sprzeczność interesów,
- postrzeganie konfliktu przez negocjujące strony.

Jak słusznie zauważa E.M. Cenker, punktem wyjścia rozmów negocjacyjnych są odmienne oczekiwania i cele, które w procesie wymiany ustępstw, formułowania wzajemnych warunków ulegają zmianom, od których zależy dalsze zachowanie stron. Jest to sposób pozwalający przejść od konfliktu interesów do wspólnych rozstrzygnięć [Cenker, 2011, s. 12].

Bodźcem zachęcającym strony do osiągnięcia porozumienia może być punkt wspólny stron negocjacji. Wskazanie go zachęca podmioty do zastąpienia rozbieżnych potrzeb chęcią odnalezienia wspólnego punktu zainteresowania, do którego będzie można dążyć. Nie zawsze jednak moment, w którym podejmujemy negocjacje, okoliczności czy nastawienie stron sprzyjają rozpoczęciu pertraktacji. Tabela 1.1 pokazuje, kiedy należy podejmować negocjacje, a kiedy nie są one wskazane.

Tabela 1.1. Przyczyny podejmowania lub niepodjęmania negocjacji

Należy podejmować, gdy:	Nie należy podejmować, gdy:
Obie strony są gotowe do zawarcia umowy	Szanse są niewielkie bądź nie ma się do zaoferowania nic wystarczająco wartościowego dla drugiej strony
Istnieje zarówno zgodność, jak i konflikt między stronami	Nie zyska się zbyt dużo
Jest się uprawnionym do wydawania decyzji	Występuje zbyt duże pobudzenie emocjonalne, które może się przyczynić do błędnych decyzji
Jest się przygotowanym do prowadzenia negocjacji	Istnieją mniej pracochłonne czy kosztochłonne sposoby zaspokojenia potrzeby

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Nęcki, 2000, s. 24].

W literaturze można się również spotkać z rozróżnieniem negocjacji w zależności od przyjętego kryterium. Tabela 1.2 prezentuje najczęściej przyjmowane kryteria podziału [Cenker, 2011, s. 18].

Tabela 1.2. Rodzaje negocjacji

Kryteria podziału	Podział	Charakterystyka
Przedmiot rozmów	• Handlowe • Pracownicze • Polityczne • Społeczne • Inne (wojskowe, sądowe, medyczne itp.)	Ze względu na bogaty zakres zachowań interpersonalnych zachodzących między ludźmi można wyróżnić różne typy negocjacji zależne od głównego przedmiotu rozmowy. W przypadku negocjacji handlowych głównym obszarem zainteresowania jest pertraktowana transakcja, w ramach negocjacji pracowniczych – sprawy wynagrodzenia, awansu czy warunków umowy. W zakresie negocjacji politycznych czy społecznych tematem przewodnim może być dobro danego kraju lub jego mieszkańców.
Podmiot rozmów	• Indywidualne (dwustronne) – stronę reprezentuje tylko jedna osoba • Zbiorowe (zespołowe) – strony reprezentowane są przez zespoły	Negocjacje indywidualne – stanowią najczęstszą formę uzgadniania stanowisk w ramach rozmów towarzyskich czy rodzinnych, prowadzone przez pojedyncze osoby reprezentujące odrębne podmioty gospodarcze. Związane są zwykle z mniej wartościowymi i skomplikowanymi transakcjami. Stosowane szczególnie wtedy, gdy dąży się do uzyskania szybkiego porozumienia stron. Negocjacje złożone – dotyczą bardziej złożonych problemów poddanych negocjacjom, wymagających często zespołu profesjonalistów, stąd też są znacznie bardziej kosztowne. Często składają się z kilku etapów. Przyjmowane w przypadku negocjacji, które prowadzone są przez wiele grup interesu, których cel jest wspólny, lecz grupy te reprezentowane są przez różne podmioty.
Relacje między stronami	• Symetryczne • Asymetryczne	• Symetryczne – negocjacje, w których to strony mają podobny status, np. reprezentują te same stanowiska w swoich firmach. • Asymetryczne – negocjacje, w których jedna ze stron ma wyższy status bądź ma większą siłę niż druga.
Postawa negocjatorów	• Aktywne • Pasywne	Ze względu na postawę, jaką reprezentują negocjatorzy podczas rozmów, wyróżnia się negocjacje aktywne , w których negocjator uczestniczy na każdym etapie procesu negocjacji, oraz negocjacje pasywne , w których negocjator przyjmuje postawę bierną. Wybór odpowiedniej strategii determinowany jest przyjętą strategią i techniką negocjacyjną.
Zasięg oddziaływania	• Na rynku krajowym • Na rynku międzynarodowym	Ze względu na zasięg oddziaływania lub obszar, jaki obejmuje, wyróżniamy negocjacje krajowe – prowadzone w jednym z krajów, i międzynarodowe , gdzie występują przedstawiciele odmiennych nacji, etapy prowadzone są w różnych krajach, a obszary uzgodnień mogą dotyczyć kwestii politycznych czy/i wojskowych.

Kryteria podziału	Podział	Charakterystyka
Sposób prowadzonej rozmowy	• Bezpośrednie • Pośrednie	• Bezpośrednie – negocjacje będące bezpośrednimi rozmowami między stronami. • Pośrednie – negocjacje prowadzone z udziałem mediatorów, concyliatorów* lub facylitatorów**, których obecność stwarza duże szanse na rozwiązanie konfliktów.
Kanał komunikacyjny negocjacji	• Kanał bezpośredni • Kanał internetowy	• Kanał bezpośredni – strony prowadzą negocjacje podczas bezpośrednich rozmów twarzą w twarz. • Kanał internetowy – jedna bądź dwie strony kontaktują się i ustalają warunki porozumienia za pomocą kanałów internetowych, np. poczty mailowej, skypa.

* Concyliator – osoba bądź komisja powołana w celu rozwiązania sporów o charakterze międzynarodowym. Jego zadaniem jest badanie sytuacji i przedstawienie propozycji o charakterze niewiążących zaleceń.

** Facylitator – bezstronna osoba pełniąca funkcję eksperta ds. procedur. Jej głównym zadaniem jest kontrola nad procesem negocjacyjnym.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Cenker, 2011, s. 18; Leczykiewicz, Wiland, 2000, s. 8–9; Rosa, 2009, s. 84–88].

Dobrze prowadzony proces negocjacyjny kieruje się określonymi zasadami, takimi jak [Rosa, 2009, s. 112–113]:

- Negocjacje rozpoczynamy od spraw, w których stanowiska są zbliżone.
- Niezależnie od tego, jak bardzo proste i bezproblemowe wydają się rozmowy, należy się do nich dobrze przygotować, gdyż stanowi to połowę sukcesu.
- Nie powinno się targować o drobiazgi, gdy wymagają niewielu ustępstw.
- Należy być czujnym przez cały czas, by wiedzieć, w którym momencie należy mówić, a kiedy milczeć.
- Najpierw należy pomyśleć nad tym, co się chce powiedzieć, a dopiero to wypowiedzieć.
- Warto nauczyć się sztuki milczenia, z pełnym zainteresowaniem słuchać rozmówcy.
- Zawsze trzeba być przygotowanym na wszystko.
- Warto zejść na płaszczyznę rozmówcy, wtedy też można uzyskać łatwiejsze zrozumienie drugiej strony.
- Im ktoś mówi głośniej, tym samemu należy mówić ciszej.
- Niewiedza w negocjacjach drogo kosztuje, stąd należy przeanalizować wszystkie aspekty.
- Nie należy podpisywać porozumień jak i uzgodnień, jeżeli znajdują się w nich puste miejsca.
- Należy korzystać z pomocy ekspertów.
- Nie należy przychodzić na negocjacje zmęczonym i nieprzygotowanym.

- Nie powinno się rozpoczynać negocjacji, jeśli nie ma się kompetencji merytorycznych.
- W negocjacjach nie ma miejsca na niegrzeczności.

Dzięki zastosowaniu się do powyższych zasad można uniknąć popełnienia błędów już na wstępnym etapie negocjacji.

1.2. Cechy i umiejętności negocjatora oraz typy negocjatorów

Mówiąc o cechach negocjatora, należy wskazać zarówno te pożądane, jak i niepożądane, które mają wpływ na przebieg negocjacji. Są one szczególnie istotne w procesie negocjacyjnym, bowiem to one w głównej mierze decydują o rezultacie końcowym. Rysunek 1.1 prezentuje zestaw pożądanych cech dobrego negocjatora.



Rysunek 1.1. Pożądane cechy dobrego negocjatora

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Cenker, 2011, s. 257].

Bibliografia

- 10 grzechów głównych polskich stron www, <http://prnews.pl/poradniki/10-grzechow-glownych-polskich-stron-www-67912.html> (dostęp: 25.05.2015).
- Adamowicz R. [2005], *Rosja nasz partner w biznesie*, [w:] M. Neyman (red.), *Komunikacja i kultura biznesu w Europie*, Wydawnictwo WSPiZ im. Koźmińskiego, Warszawa.
- Alberti R., Emmons M. [2010], *Asertywność*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Armstrong M. [1997], *Jak być lepszym menedżerem*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa.
- Augustynek A. [2008], *Psychologia. Jak ślimak piął się pod górę*, Difin, Warszawa.
- Augustynek A., *Komunikacja interpersonalna*, www.psychologia.net.pl/artukul.php?level=425 (dostęp: 09.2017).
- Azjatycka etykieta biznesowa – wręczanie wizytówek*, www.sukcesnaszpilkach.pl/wizerunek/savoir-vivre/azjatycka-etykieta-biznesowa-wreczanie-wizytowek-artukul331 (dostęp: 09.2017).
- Bajdak A. [2003], *Internet w marketingu*, PWE, Warszawa.
- Bargiel-Matusiewicz K. [2010; 2014], *Negocjacje i mediacje*, PWE, Warszawa.
- Bazerman M. [1997], *Negocjując racjonalnie*, Polskie Towarzystwo Psychologiczne, Olsztyn.
- Bieniok H. [2005], *Sztuka komunikowania się, negocjacji i rozwiązywania konfliktów*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Katowice.
- Birkenbihl V.E. [1998], *Komunikacja niewerbalna. Sygnały ciała*, ASTRUM, Wrocław.
- Blythe J. [2002], *Komunikacja marketingowa*, PWE, Warszawa.
- Błaut R. [2000], *Skuteczne negocjacje*, Centrum Informacji Menedżera, Warszawa.
- Borkowski J. [2000], *O konflikcie i negocjacjach. Wybrane problemy psychologii organizacji*, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania, Warszawa.
- Brady R., Forrest E., Mizerski R. [2002], *Marketing w Internecie*, PWE, Warszawa.
- Brdulak H., Brdulak J. [2000], *Negocjacje handlowe*, PWE, Warszawa.
- Brześkiewicz Z.W. [1996], *Superłuchanie. Jak słuchać i być słuchanym*, AW Comes, Warszawa.
- Brzezińska-Hubert M., Olszówka A. [2008], *Edukacja międzykulturowa*, PAJ, Warszawa.
- Budzanowska-Drzewiecka M., Marcinkowski A.S., Motyl-Adamczyk A. [2016], *Różnice kulturowe w komunikacji biznesowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Byram M. [1997], *Teaching and assessing intercultural communicative competence*, Multilingual Matters Ltd., Clevedon.
- Casse P. [1996], *Jak negocjować*, Zys i S-ka, Poznań.
- Centker E.M. [2011], *Negocjacje jako forma komunikacji interpersonalnej*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu.
- Chełpa S., Witkowski T. [2015], *Psychologia konfliktów*, Wrocław.
- Cialdini R. [2000], *Wpływanie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Cohen H. [2006], *Wy negocjuj to!* Helion, Gliwice.

- Cohen R. [2004], *Negotiating across cultures. International communication in an independent world*, United States Institute of Peace Press, Waszyngton.
- Dawson R. [2006], *Sekrety negocjacji dla biznesmenów*, MT Biznes, Warszawa.
- Dąbrowski P.J. [1990], *Praktyczna teoria negocjacji: negocjowanie bez poddawania się*, Wydawnictwo Sorbog, Warszawa.
- Delhees K.H. [1994], *Soziale Kommunikation. Psychologische Grundlagen für das Miteinander in der modernen Gesellschaft*, Westdeutscher Verlag, Opladen.
- Doliński D. [2000], *Psychologia wpływu społecznego*, Towarzystwo Przyjaciół Ossolineum, Wrocław.
- Dong Q., Lee Y.E.L. [2007], *The Chinese concept of face. A perspective for business communicators*, „Journal of Business&Society”, t. 20(1/2).
- Dress code – historia, rola i znaczenie ubioru [2017], <https://www.dresscode.pl/blog-dressschool/dress-code-slownik/> (dostęp: 09.2017).
- Efekt aureoli, www.naukowiec.org/wiedza/psychologia/efekt-aureoli_1081.html (dostęp: 10.09.2016).
- Engel J.F., Warshaw M.R., Kinnear T.C. [1998], *Promotion Strategy*, Irwin, Chicago.
- Fisher R., Ury W. [1991], *Dochodząc do Tak. Negocjowanie bez poddawania się*, PWE, Warszawa.
- Fisher R., Ury W., Patton B. [2000], *Dochodząc do Tak. Negocjowanie bez poddawania się*, PWE, Warszawa.
- Flejterska E. [2010], *Międzykulturowe zachowania w biznesie – wybrane kraje azjatyckie*, [w:] E. Flejterska, L. Gracz, G. Rosa, *Komunikacja międzykulturowa w biznesie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Fowler A. [2001], *Jak skutecznie negocjować*, Wydawnictwo Petit, Warszawa.
- Gajewski [1994], *Zachowanie się konsumenta a współczesny marketing*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Gesteland R.R. [2000], *Różnice kulturowe a zachowania w biznesie*, WN PWN, Warszawa.
- Giblin L. [1993], *Umiejętność postępowania z innymi*, Wydawnictwo Olimex, Kraków.
- Gillen T. [2002], *Jak asertywnie wpływać na ludzi*, Wydawnictwo Petit, Warszawa.
- Gracz L. [2007], *Wybrane problemy w komunikacji e-mailowej przedsiębiorstw z otoczeniem*, [w:] A. Szewczyk (red.), *Problemy społeczeństwa informacyjnego*, t. II, Printshop, Szczecin.
- Gracz L. [2010], *Międzykulturowe zachowania w biznesie – wybrane kraje europejskie*, [w:] E. Flejterska, L. Gracz, G. Rosa, *Komunikacja międzykulturowa w biznesie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Griffin E. [2003], *Podstawy komunikacji społecznej*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Gronbeck B., German K., Ehninger D., Monroe A. [2001], *Zasady komunikacji werbalnej*, Zysk i S-ka, Warszawa.
- Gruchola M. [2010], *Kultura w ujęciu socjologicznym. Roczniki Kulturoznawcze*, nr I, Wydawnictwo KUL, Lublin.
- Grzesiak M. [2015], *Sztuka wystąpień. Jak skutecznie wygłosić i „sprzedać” prezentację?* <http://mateuszgrzesiak.pl/sztuka-wystapien-publicznych/> (dostęp: 09.2017).
- Hall E.T. [1976], *Beyond Culture*, Doubleday, Nowy Jork.
- Hamilton C. [2011], *Skuteczna komunikacja w biznesie*, WN PWN, Warszawa.
- Harwas-Napierała B. [2008], *Komunikacja interpersonalna w rodzinie*, Uniwersytet AM, Poznań.
- Heiner E. [1986], *Nonverbale Kommunikation*, [w:] S. Rosenbusch, *Körpersprache in der schulischen Erziehung*, Schneider Verlag.
- Heinz K.D. [1994], *Soziale Kommunikation. Psychologische Grundlagen für das Miteinander in der modernen Gesellschaft*, Westdeutscher Verlag, Opladen.
- Hickson M.L., Stacks D.W. [1985], *Nonverbal communication: studies and applications*, Dubuque, Iowa.
- Hofstede G. [2000], *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa.
- Indeks – Słownik wyrazów obcych Władysława Kopalińskiego, <https://www.slownik-online.pl/kopalinski/BD872B3BEED2A699C12565E9003803B4.php> (dostęp: 04.05. 2018).
- Inglot-Kulas J. [2014], *Asertywność – trudna sztuka dojrzałej postawy wobec złożonych sytuacji i przeżyć*, „Studia i Prace Pedagogiczne”, nr 1, Rozprawy i Materiały, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie.

- Jacko J.F. [2012], *Komunikacja międzykulturowa w ujęciu fenomenologiczno-systemowym*, [w:] W. Maliżewski, M. Korczyński, K. Czerwiński (red.), *Komunikacja społeczna w i dla multikulturowości. Perspektywa edukacyjna*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Jakubiak-Mirończuk A. [2010], *Negocjacje dla prawników. Prawo cywilne*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Kaczmarek B. [2003], *Rodzaje kodów komunikacyjnych*, [w:] B. Kaczmarek, K. Markiewicz (red.), *Komunikowanie się we współczesnym świecie*, Wydawnictwo UMCS, Lublin.
- Kamińska-Radomska I. [2012], *Kultura biznesu. Normy i formy*, WN PWN, Warszawa.
- Kamiński J. [2003], *Negocjowanie. Techniki rozwiązywania konfliktów*, Poltext, Warszawa.
- Kamiński J. [2006], *Negocjacje w działalności marketingowej przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku.
- Karney E.J. [1998], *Psychologia w zarządzaniu. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Międzynarodowej Szkoły Menedżerów Sp. z o.o., Warszawa.
- Karrass G. [1985], *Dobić targu*, Businessman, Sopot.
- Karsznicki K. [2013], *Sztuka dyplomacji i negocjacji w świecie wielokulturowym*, Difin, Warszawa.
- Kendik M. [2009], *Negocjacje międzynarodowe*, Difin, Warszawa.
- Kędziora M. [2013], *Rzeczowo o modzie męskiej*, Sine Qua Non, Kraków.
- Kim S. Ch., Yoon D. [2014], *Antecedents of mobile app usage among smartphone users*, „Journal of Marketing Communications”, t. 22, z. 6.
- Kita M. [1989], *Wypowiedzi przerwane we współczesnym polskim języku potocznym na materiale autentycznych tekstów potocznych i beletrystycznych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Komunikacja interpersonalna, http://www.zegluga.edu.pl/pdf/komunikacja_interpersonalna.pdf (dostęp: 20.02.2018).
- Komunikacja interpersonalna: czym jest, co jej sprzyja i co ją utrudnia? Rodzaje komunikacji interpersonalnej, http://www.poradnikzdrowie.pl/psychologia/rozwój-osobisty/komunikacja-interpersonalna-czym-jest-co-jej-sprzyja-i-co-ja-utrudnia-rodzaje-komunikacji-interpersonalnej_45647.html (dostęp: 20.02.2018).
- Kordasiewicz S., Ołdak T. (red.) [2013], *Wystąpienia publiczne. Kontakty z mediami. Spotkania. Podręcznik dla osób reprezentujących instytucje i organizacje*, Trans-Druk, Warszawa.
- Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. [2002], *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa.
- Krajski S., *Wizytówki – informacje podstawowe*, www.savoir-vivre.com.pl/?wizytowki-%E2%80%93-informacje-podstawowe,314 (dostęp: 09.2017).
- Kramer J. [2013], *System informacji i komunikacji marketingowej wobec wyzwań gospodarki opartej na wiedzy i mądrości*, [w:] A. Bajdak (red.), *Komunikacja marketingowa, współczesne wyzwania i kierunki rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- Krupa A. (red.) [2004], *Jednotomowa encyklopedia PWN*, WN PWN, Warszawa.
- Krzyminiewska G. [2009], *Techniki negocjacji. (Materiały dydaktyczne)*, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.
- Kuan-Yu Ch., Yu-Lun H. [2012], *Mobile phone applications as innovative marketing tools for hotels*, „The International Journal of Organizational Innovation”, t. 5, nr 2.
- Kulczycki E. [2012], *Teoretyzowanie komunikacji*, Wydawnictwo Naukowe Instytutu Filozofii Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu.
- Kulesza B., *Korespondencja przez maila – prosta droga do nieporozumienia*, <https://stressfree.pl/komunikacja-przez-maile-prosta-droga-do-nieporozumienia/> (dostęp 12.2017).
- Kupisiewicz C., Kupisiewicz M. [2009], *Słownik pedagogiczny*, WN PWN, Warszawa.
- Kwaśniewska J. [2009], *Lekcja stylu*, Wydawnictwo Pascal, Bielsko-Biała.
- Leathers D.G. [2007], *Komunikacja niewerbalna*, WN PWN, Warszawa.
- Leczykiewicz T., Wiland T. [2000], *Komunikacja społeczna, cz. III – Negocjacje*, Wyższa Szkoła Oficerska, Wrocław.
- Lesly P. [1991], *Lesly's handbook of public relations and communications*, Amacom, Nowy Jork.
- Lewicki R.J. [1997], *Pomysł, zanim powiesz*, Wydawnictwo Amber, Warszawa.

- Lewicki R.J. [2005], *Zasady negocjacji: kompendium wiedzy dla trenerów i menedżerów*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
- Lewicki R.J., Barry B., Saunders D.M. [2012], *Zasady negocjacji*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
- Łakota-Micker M., *Korespondencja służbowa i dyplomatyczna*, www.repozytorium.uni.wroc.pl/Content/77814/Korespondencja_sluzbowa_i_dyplomatyczna_M_Lakota-Micker.pdf (dostęp: 09.2017).
- Majkowska A. [2011], *O komunikowaniu parawerbalnym i niewerbalnym w dyskusji sejmowej*, [w:] G. Majkowski (red.), *Język w komunikacji*, Wydawnictwo im. Stanisława Podobińskiego Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie.
- Makara-Studzińska M. [2013], *Jak zwiększyć swoją siłę, czyli o skutecznej komunikacji w biznesie*, Wydawnictwo Słowa i Myśli, Lublin.
- Mamet P. [2004], *Język negocjacji handlowych*, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice–Warszawa.
- Mandal E. [1992], *Style rozwiązywania konfliktów zawodowych przez menedżerów a płęć*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Mastenbroek W. [1996], *Negocjowanie*, PWN, Warszawa.
- Matsumoto D.R., Juang L. [2007], *Psychologia międzykulturowa*, GWP, Gdańsk.
- Mayer R. [2012], *Jak wygrać każde negocjacje*, MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa.
- McKay M., Davis M., Fanning P. [2007], *Sztuka skutecznego porozumiewania się. Praca. Rodzina. Zabawa*, GWP, Gdańsk.
- Mooij de M., [2011], *Consumer Behavior and Culture*, Sage, Los Angeles–London.
- Morreale S.P., Spitzberg B.H., Barge J.K. [2007; 2015], *Komunikacja między ludźmi: motywacja, wiedza i umiejętności*, WN PWN, Warszawa.
- Mruk H. (red.) [2002], *Komunikowanie się w biznesie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.
- Mruk H. (red.) [2004], *Komunikowanie się w marketingu*, PWE, Warszawa.
- Muther I. [2015], *O wizerunku w biznesie – jak ubierać się na spotkania*, www.psychologiawygladu.pl/2015/06/o-wizerunku-w-biznesie-jak-sie-ubierac.html (dostęp: 09.2017).
- Nestorowicz R. [2004], *Słuchanie*, [w:] H. Mruk (red.), *Komunikowanie się w marketingu*, PWE, Warszawa.
- Nęcki Z. [1994], *Negocjacje w biznesie*, WPSB, Kraków.
- Nęcki Z. [2000], *Negocjacje w biznesie*, Oficyna Wydawnicza Drukarnia Antykwa s.c., Kraków.
- Ngai E.W.T., Gunasekaran A. [2007], *A review for mobile commerce research and applications*, „Decision Support Systems”, nr 43(3).
- Nierenberg G. [1997], *Sztuka negocjacji*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa.
- Okazaki S., Barwise P. [2011], *Has the time finally come for the medium of the future? Research on mobile advertising*, „Journal of Advertising Research”, nr 51.
- Okoro E. [2012], *Cross-cultural Etiquette and Communications in Global Business: Toward a Strategic Framework for Managing Corporate Expansion*, „International Journal of Business and Management”, t. 7(16).
- Oleksyn T. [2001], *Sztuka kierowania*, Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości im. Bogdana Jańskiego, Warszawa.
- Orłowski T. [2010], *Protokół dyplomatyczny. Ceremoniał & Etykieta*, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Warszawa.
- Orłowski T. [2015], *Protokół dyplomatyczny. Między tradycją a nowoczesnością*, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Warszawa.
- Orłowski T., Szteliga A. [2012], *Etykieta menedżera*, Wydawnictwo Sonia Draga, Katowice.
- Osika G. [2008], *Komunikacja niewerbalna*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Gliwice.
- Ostrowska I. [2010], *Model kształtowania lojalności konsumentów w stosunku do marki*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Palmer M. T. [1989], *The structure and organization of verbal and nonverbal behavior: Data for models of reception*, „Journal of Language and Social Psychology”, nr 8.
- Pasterski M., *Świadoma komunikacja interpersonalna*, <http://michalpasterski.pl/2017/09/swiadoma-komunikacja-interpersonalna/> (dostęp: 19.09.2017).

- Pease A., Pease B. [2010; 2011], *Mowa ciała*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
- Peeling N. [2010], *Negocjacje. Co dobry negocjator wie, robi i mówi*, PWE, Warszawa.
- Penc J. [2010], *Komunikacja i negocjowanie w organizacji*, Difin, Warszawa.
- Piast Ł. [1997], *Public Relations. Istota, techniki*, Centrum Informacji Menadżera, Warszawa.
- Prezentacja technik argumentacji [2017], <http://www.salesstrategy.pl/index/?id=88a199611ac2b85bd3f76e8ee7e55650#> (dostęp: 09.2017).
- Reynolds S., Valentine D. [2009], *Komunikacja międzykulturowa. Przewodnik*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Rosa G. [2005], *Komunikacja marketingowa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Rosa G. [2009], *Komunikacja i negocjacje w biznesie*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Rosa G. [2010], *Kultura – pojęcie, istota, cechy*, [w:] E. Flejterska, L. Gracz, G. Rosa, *Komunikacja międzykulturowa w biznesie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Rosa G. (red.) [2015], *Konsument na rynku usług*, C.H. Beck, Warszawa.
- Rosa G., Perenc J., Ostrowska I. (red.) [2016], *Marketing przyszłości. Od ujęcia tradycyjnego do nowoczesnego*, C.H. Beck, Warszawa.
- Rydel M. (red.) [2001], *Komunikacja marketingowa*, ODIDK Sp. z o.o., Gdańsk.
- Rządca R.A., Wujec P. [1998], *Negocjacje*, PWE, Warszawa.
- Rzepa T. [2006], *Psychologia komunikowania się dla menedżerów*, Difin, Warszawa.
- Rzepka B. [2012], *Efektywna komunikacja w zespole*, Edgard, Warszawa.
- Salacuse J.W. [1994], *Negocjacje na rynkach międzynarodowych*, PWE, Warszawa.
- Salejko-Szyszcak I. [2011], *Klasyfikacja konfliktów w przedsiębiorstwie*, „Zarządzanie”, nr 38.
- Savoir-vivre podczas rozmowy telefonicznej* [2013], www.sukcesnaszpiłkach.pl/wizerunek/savoir-vivre/savoir-vivre-podczas-rozmowy-telefonicznej-artykul265 (dostęp: 09.2017).
- Schramm W. [1955], *How Communication Works*, „The Process and Effects of Mass Communications”, Urbana III.
- Shankar V., Balasubramanian S. [2009], *Mobile marketing: A synthesis and prognosis*, „Journal of Interactive Marketing”, nr 23(2).
- Skłodowski H. [2015], *Komunikacja w biznesie. I nie tylko...*, [w:] H. Skłodowski (red.), *Wyzwania psychologii biznesu w wymiarze międzykulturowym*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 16, cz. 3, Społeczna Akademia Nauk, Łódź–Warszawa.
- Smalec A. [2015], *Czynniki wpływające na zachowania konsumentów usług*, [w:] G. Rosa (red.), *Konsument na rynku usług*, C.H. Beck, Warszawa.
- Sobczak J. [1986], *Analiza procesu negocjacji. Przegląd badań*, „Przegląd Psychologiczny”, t. XXIX, nr 2.
- Sobczak-Matysiak J. [1997], *Psychologia kontaktu z klientem*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań.
- Spitzberg B.H., Changnon G. [2009], *Conceptualizing intercultural competence*, [w:] D.K. Deardorff (red.), *The SAGE handbook of intercultural competence*, Sage Publications Inc., Thousand Oaks.
- Stalmaszczyk M. [1992], *Negocjowanie kontraktów handlowych. Poradnik dla eksporterów i importerów*, CDKHZ Sp. z o.o., Warszawa.
- Stankiewicz J. [1998], *Komunikowanie się w organizacji*, Wydawnictwo Politechniki Zielonogórskiej, Zielona Góra.
- Stankiewicz J. [1999], *Komunikowanie się w organizacji*, ASTRUM, Wrocław.
- Steele P. [2005], *Jak odnieść sukces w negocjacjach*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Steele P., Murphy J., Russill R. [2015], *Jak odnieść sukces w negocjacjach*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Stewart J. (red.) [2009], *Mosty zamiast murów. Podręcznik komunikacji interpersonalnej*, WN PWN, Warszawa.
- Stolarczyk B. [2012], *Praktyczne aspekty zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej*, Poradnik.
- Szapiro T. [1993], *Co decyduje o decyzji*, PWN, Warszawa.
- Szczepański J. [1963], *Elementarne pojęcia socjologii*, PWN, Warszawa.
- Szeląg-Jarosz P., *Komunikacja interpersonalna: czym jest, co jej sprzyja i co ją utrudnia? Rodzaje komunikacji interpersonalnej*, <http://www.poradnikzdrowie.pl/psychologia/rozwoj-osobisty/komunikacja->

- interpersonalna-czym-jest-co-jej-sprzyja-i-co-ja-utrudnia-rodzaje-komunikacji-interpersonalnej_45647.html (dostęp: 20.02.2018).
- Szkodny-Ciołek D. [2005], *Komunikacja niewerbalna a międzykulturowe relacje biznesowe*, [w:] M. Neyman (red.), *Komunikacja i kultura biznesu w Europie*, Wydawnictwo WSPiZ im. Koźmińskiego, Warszawa.
- Szlak J. [2016], *Kiedy słuchać, kiedy opowiadać*, „Marketer+”, nr 1(20).
- Szumski A. [2005], *Zróżnicowanie kulturowe w przedsiębiorstwach*, [w:] M. Neyman (red.), *Komunikacja i kultura biznesu w Europie*, Wydawnictwo WSPiZ im. Koźmińskiego, Warszawa.
- Szyborska-Karcz P., <http://www.netakademia.pl/artyk-co-nalezy-wiedziec-o-komunikacji-interpe.php> (dostęp: 20.02.2018).
- Śliwińska K., Pacut M. (red.), [2011], *Narzędzia i techniki komunikacji marketingowej XXI wieku*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa.
- Świerk D. [2007], *Techniki najskuteczniejszych negocjatorów*, ebook, Wydawnictwo Dobry eBook, Kraków.
- Taylor D.G., Voelker T.A., Pentina I. [2011], *Mobile application adoption by young adults: A social network perspective*, „International Journal of Marketing”, nr 6(2).
- Thomas M. [2010], *Mistrzowskie zarządzanie ludźmi*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Tokarz M. [2006], *Argumentacja, perswazja, manipulacja. Wykłady z teorii komunikacji*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Turban E., McLean E., Wetherbe J. [1996], *Information Technology for Menagement. Improving Quality and Productivity*, John Wiley&Sons.
- Uksik M. [2014], *Komunikacja międzykulturowa w biznesie – świat arabski*, „Zeszyty Naukowe AON”, nr 1(94).
- Verkasalo H., López-Nicolás C., Molina-Castillo F. J., Bouwman H. [2010], *Analysis of users and non-users of smartphone applications*, „Telematics and Informatics”, nr 27(3).
- Wachowiak A. [2001], *Komunikacja społeczna i negocjacje w biznesie*, Wyższa Szkoła Zawodowa Handlu i Rachunkowości, Poznań.
- Waisberg D. [2005], *HOW TO Write a better e-mail*, Profit, t. 24, z. 1, Toronto.
- Wasilewska W. [2000], *Przewodnik – Efektywne negocjacje w biznesie*, UMW, Olsztyn.
- Waszkiewicz J. [1997], *Jak Polak z Polakiem. Szkice o kulturze negocjowania*, WN PWN, Warszawa.
- Wiktor J.W. [2011], *Teoretyczne podstawy systemu komunikacji marketingowej*, „Świat Marketingu”, listopad, s. 7, <http://swiatmarketingu.pl/> (dostęp: 2.11.2017).
- Wiktor J.W. [2013], *Komunikacja marketingowa*, WN PWN, Warszawa.
- Winkler R. [2008], *Komunikacja w organizacjach zróżnicowanych kulturowo*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Wojnarska A. [2013], *Komunikacja niewerbalna młodzieży nieprzystosowanej społecznie*, „Lubuski Rocznik Pedagogiczny”, nr 32.
- Wygraj negocjacje zanim je zaczniesz, cz. 2b: Komunikacja, www.jaknegocjowac.com.pl/negocjacje-forma-komunikacja/ (dostęp: 15.07.2015).
- Zbiegień-Maciąg L. [2006], *Negocjacje i negocjowanie, sposób na konflikty*, Wydawnictwo Centrum Kreowania Liderów Grupa Holdingowa, Katowice.
- Zbiegień-Maciąg L. [2009], *Taktyki i techniki negocjacyjne*, „Skrypty Uczelniane AGH”, nr 1380, Wydawnictwo AGH, Kraków.
- Żbikowska A., Potocki A. [2011], *Komunikowanie w organizacjach gospodarczych*, Difin, Warszawa.
- Żelazna K., Kowalcuk I., Mikuta B. [2002], *Ekonomika konsumpcji. Elementy teorii*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
- Żywot-Chabrzyk M. [2005], *Komunikacja i kultura w krajach śródziemnomorskich*, [w:] M. Neyman (red.), *Komunikacja i kultura biznesu w Europie*, Wydawnictwo WSPiZ im. Koźmińskiego, Warszawa.

Strony internetowe

www.focus.pl/artykul/chcesz-zrobi-dobre-wrazenie-masz-11-sekund.
jaknegocjowac.com.pl.

http://www.zegluga.edu.pl/pdf/komunikacja_interpersonalna.pdf.
<http://www.sukcesnaszpilkach.pl>.
<http://changingminds.org/disciplines/negotiation/negotiation.htm>.
<http://www.negotiations.com/articles/best-alternative/>.
www.naukowiec.org.
www.repozytorium.uni.wroc.pl.
<http://prnews.pl/poradniki/10-grzechow-glownych-polskich-stron-www-67912.html>.
www.savoir-vivre.com.pl.

W dynamicznie zmieniającym się współczesnym świecie niezmienna pozostaje wartość dobrych relacji oraz umiejętności nawiązywania i utrzymywania porozumienia między różnymi stronami. Opanowanie sztuki negocjacji i komunikacji międzyludzkiej staje się podstawowym atrybutem nie tylko profesjonalnych negocjatorów, ale również wszystkich osób, które zawodowo wchodzi w interakcje międzyludzkie. W książce omówiono istotę i przygotowanie do negocjacji, fazy procesu negocjacji, techniki negocjacyjne, komunikację werbalną i niewerbalną, aspekty kulturowe i *savoir-vivre* w komunikacji. Książka adresowana jest do osób praktycznie i teoretycznie zajmujących się problemami negocjacji i komunikacji.

Leszek Gracz – doktor nauk ekonomicznych, pracownik naukowo-dydaktyczny Katedry Marketingu Usług na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego. Specjalizuje się w szeroko rozumianym marketingu, komunikacji rynkowej, negocjacjach, zachowaniach nabywców i e-commerce. Członek założyciel i wiceprezes Polskiego Stowarzyszenia Programu Neurologiki w Szczecinie.

Kamila Stupińska – doktor nauk ekonomicznych, pracownik naukowo-dydaktyczny Katedry Marketingu Usług na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego. Jest członkiem Polskiego Towarzystwa Badaczy Rynku i Opinii. Jej zainteresowania naukowe i w praktyce to: media, social media, generacje, negocjacje, komunikacja niewerbalna i nowoczesne formy promocji.

Wydawnictwo edu-Libri jest oficyną wydawniczą publikacji naukowych i edukacyjnych.

Współpracujemy z profesjonalnymi redaktorami merytorycznymi i technicznymi z dużym doświadczeniem w przygotowywaniu publikacji specjalistycznych. Stawiamy na jakość łączoną z nowoczesnością, a najważniejsze dla nas są przyjemność współtworzenia i satysfakcja z dobrze wykonanego zadania.

Nasze publikacje (drukowane i elektroniczne) są dostępne w księgarniach stacjonarnych i internetowych oraz w czytelnich on-line ibuk.pl, osbi.pl i nasbi.pl - szczegóły na stronie wydawnictwa.

