

„Przesłanie, które wszyscy powinniśmy usłyszeć”  
— Arnold Schwarzenegger

SERIA CNOTY STOICKIE

# POSTĘPUJ SŁUSZNIE, TU I TERAZ

DOBRE WARTOŚCI,  
DOBRY CHARAKTER, DOBRE CZYNY



# RYAN HOLIDAY

Numer 1 wśród autorów bestsellerów „New York Timesa”,  
autor książek *Przeszkoda czy wyzwanie?* i *Dziennik stoika*

onepress  
POWER

Tytuł oryginału: Right Thing, Right Now: Goodness to Greatness

Tłumaczenie: Diana Wierzbicka

ISBN: 978-83-8322-406-0

Copyright © 2024 by Ryan Holiday

Jacket design: Jason Heuer

Jacket art: Detail of mosaic / weighing of load, c. 3rd century AD, from Sousse, Tunisia

Author photograph: Dawson Carroll

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.  
This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin  
Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

Polish edition copyright © 2025 by Helion S.A.

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  
lub towarowymi ich właścicieli.

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

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<https://onepress.pl/user/opinie/posltu>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 230 98 63

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

WWW: <https://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

# Spis treści



Cztery cnoty kardynalne .....	9
Wstęp .....	13

## CZĘŚĆ I: WYMIAR OSOBISTY (JA)

Będzie on stał przed obliczem królów... ..	23
Dotrzymuj słowa .....	44
Mów prawdę .....	49
Weź na siebie odpowiedzialność .....	55
Bądź swoim własnym arbitrem .....	60
Dobry, niekoniecznie wielki .....	65
Bądź jak otwarta księga .....	70
Bądź przyzwoity .....	76
Rób swoje .....	81
Miej czyste ręce .....	89
Uczciwość ponad wszystko .....	96
Wykorzystaj swój potencjał .....	101

Bądź lojalny .....	107
Wybierz swoją Gwiazdę Polarną .....	114
Postępuj słusznie, tu i teraz .....	119

## CZĘŚĆ II: WYMIAR SPOŁECZNO-POLITYCZNY (MY)

Z upadłych rąk pochodnię weź... ..	123
Musisz być życzliwy .....	143
Zobacz, jak żyją inni .....	147
Musisz pomagać .....	153
Zacznij od drobiazgów .....	160
Formuj alianse .....	165
Stań się potężny .....	172
Praktykuj pragmatyzm .....	179
Rozwijaj swoje kompetencje .....	187
Daj coś od siebie .....	194
Zasadź drzewo trenerskie .....	199
Opiekuj się słabszymi .....	205
Popadaj w „dobre tarapaty” .....	210
Zawsze wracaj .....	216
Dla dobra ogółu .....	222

## CZĘŚĆ III: WYMIAR OGÓLNY (JEDNOŚĆ)

Kochaj świat .....	226
Zdobądź kolejny szczyt .....	252
Nie szukaj „czegoś trzeciego” .....	257
Dawaj nadzieję .....	262
Bądź aniołem .....	267
Przebaczaj .....	272

## Spis treści

Naprawiaj szkody .....	277
Wielka jedność .....	283
Rozszerzaj krąg .....	289
Znajdij dobro w każdym z ludzi .....	295
Poświęć się całkowicie .....	302
Miłość zwycięża .....	307
Spłać dług .....	313
Posłowie .....	318
Co czytać dalej? .....	333
Podziękowania .....	335



## Będzie on stał przed obliczem królów...<sup>1</sup>



**B**ył to jeden z najgroźniejszych momentów w historii świata. Zwłoki ukochanego przez naród prezydenta zostały wystawione na widok publiczny. Wojna toczyła się na dwóch frontach. W Europie trwały walki, a w obozach koncentracyjnych cały czas w użyciu były komory gazowe i płonęły piece krematoryjne. Na Oceanie Spokojnym toczyła się długa kampania przejmowania wyspy po wyspie, prowadząc do inwazji, przy której lądowanie w Normandii to dziecinna igraszka.

Spowita na razie mgłą tajemnicy koszmarna era jądrowa właśnie się rozpoczęła. Wyrównanie rachunków pomiędzy rasami było opóźnione o setki lat, ale nieuniknione. Na horyzoncie gromadziły się burzowe chmury zimnej wojny pomiędzy supermocarstwami.

Kiedy miliony ludzkich żyć wisiały na włosku i nadchodziły trudne czasy, pewien człowiek czekał już na swoją chwilę prawdy. Kogo zesłali nam bogowie? Dla kogo przeznaczenie przygotowało tę ciężką próbę?

---

<sup>1</sup> Prz. 22:29 — *przyp. tłum.*

Dla rolnika z małego miasteczka w Missouri. Niskiego mężczyzny w okularach jak denka od butelek. Właściciela sklepu z odzieżą, który splajtował. Człowieka, który nie ukończył koledżu. Byłego senatora z jednego z najbardziej przeżartych korupcją stanów. Człowieka, który wszedł do polityki, odniósłszy porażkę w niemal każdej dziedzinie życia. Wiceprezydenta, którego świętej pamięci Franklin Delano Roosevelt nawet nie wprowadził do końca w obowiązeki.

Nadeszła jego chwila prawdy, a był to Harry S. Truman.

Szok szybko ustąpił miejsca strachowi, i to nie tylko wśród obywateli Stanów Zjednoczonych i wojsk walczących na zagranicznych frontach, ale i w duszy samego Trumana. Następca Roosevelta tak tłumaczył to uczucie dziennikarzom: „Nie wiem, czy znacie to uczucie, kiedy przewraca się na was stóg siana, ale kiedy się dowiedziałem, co się wczoraj wydarzyło, poczułem się tak, jakby spadły na mnie księżyc, gwiazdy i wszystkie planety naraz”. A kiedy Truman zapytał byłą pierwszą damę, wdowę po Roosevelcie, czy mógłby coś dla niej zrobić, ponuro pokręciła głową i rzekła: „A czy jest coś, co my możemy zrobić dla *pana*? To pan ma teraz kłopoty”.

Ale nie wszyscy załamywali ręce. Jeden z najpotężniejszych i najbardziej doświadczonych ludzi w Waszyngtonie wspominał: „Ja czułem się dobrze, ponieważ go *znałem*. Wiedziałem, jakim jest człowiekiem”. Osoby, które znały Trumana osobiście, rzeczywiście nie miały powodów, aby się obawiać, ponieważ — jak to ujął brygadzysta kolejowy z Missouri, który znał Trumana z czasów, gdy jako chłopiec utrzymywał matkę i siebie za trzydzieści pięć dolarów miesięcznie — Truman był „chłop na schwał”.

Tak właśnie zaczął się ten niewiarygodny eksperyment, w ramach którego najzupełniej zwyczajny człowiek znalazł się nie tylko w świetle rampy, ale i na stanowisku związanym z niemal nadludzką odpowiedzialnością. Czy zwyczajny człowiek poradziłby sobie z tak



monumentalnym zadaniem? Czy nie tylko nie wpłynęłoby to na zmianę jego charakteru, ale i pozwoliło mu udowodnić, że w tym szalonym współczesnym świecie charakter naprawdę ma znaczenie?

W przypadku Harry'ego Trumana odpowiedź na te pytania brzmi: „tak”. Absolutnie i niezaprzeczalnie „tak”.

Ale ten eksperyment nie rozpoczął się w Waszyngtonie ani w 1945 roku. Zaczął się wiele lat wcześniej od zwyczajnej nauki cnót i przykłady, jaki dawał człowiek, o którym wielokrotnie była już w tej serii książek mowa. Truman wspominał później: „Nazywał się Marek Aureliusz Antoninus, był jednym z największych”. Nie wiadomo, kto pokazał Trumanowi dzieła Marka Aureliusza, ale wiadomo, co Marek Aureliusz dał Trumanowi. Tłumacząc, które elementy światopoglądu zapożyczył od Marka Aureliusza, Truman powiedział: „W swoich *Rozmyślaniach* napisał, że cztery największe cnoty to umiarkowanie, roztropność, sprawiedliwość i męstwo. Jeśli kto umie je pielęgnować, niczego więcej mu nie trzeba, aby prowadzić szczęśliwe i spełnione życie”.

Na fundamentach tej filozofii oraz nauk rodziców Truman zbudował swój osobisty kodeks postępowania, zgodnie z którym żył zawsze, czy święcił tryumfy, czy ponosił porażki. W swoim wyświechtanym egzemplarzu *Rozmyślań* Truman podkreślił następujący fragment: „Co nie przystoi, nie czyn tego; co nie jest prawdą, nie mów tego. (...) Po pierwsze: nic na oślep i nic bez celu. Po wtóre: nic innego nie mieć na względzie jak cel społeczny”<sup>1</sup>.

Truman był punktualny. Uczciwy. Ciężko pracował. Nie zdradzał żony. Płacił podatki. Nie lubił być obiektem zainteresowania, nie znosił ostentacji. Był uprzejmy. Dotrzymywał słowa. Pomagał sąsiadom. Wywiązywał się ze swoich obowiązków. Wspominał kiedyś:

---

<sup>1</sup> Marek Aureliusz, dz. cyt., s. 55 — *przyp. tłum.*

„Już od dzieciństwa przy spódnicy matki wierzyłem w honor, etykę i prawe życie jako nagrodę samą w sobie”.

Całe szczęście, że uważał to za nagrodę samą w sobie, ponieważ przez wiele lat nie mógł liczyć na nic więcej.

Po ukończeniu szkoły średniej Truman pracował jako goniec w gazecie „Kansas City Star”, jako kasjer w drogerii, sygnalista kolejowy, kasjer w banku i rolnik. Nie przyjęto go do szkoły wojskowej w West Point ze względu na słaby wzrok, a następnie, wielokrotnie, odrzucała go miłość jego życia, Bess Wallace, której rodzina uważała go za kandydata niegodnego jej ręki.

Żył więc dalej, zarabiając tyle, że ledwo starczało mu na życie. Czekając, aż trafi mu się okazja, by mógł pokazać, ile jest wart.

Pierwsza trafiła się dokładnie dwadzieścia siedem lat, zanim Truman trafił do Białego Domu, kiedy po raz pierwszy udał się w podróż zagraniczną. Trafił do Brestu we Francji jako członek Amerykańskiego Korpusu Ekspedycyjnego w randze kapitana jednostki artylerii — baterii D. Lista rzeczy, dzięki którym mógłby zostać zwolniony od służby wojskowej podczas I wojny światowej, była długa. Miał już trzydzieści trzy lata, o wiele więcej, niż wynosił wtedy wiek poborowy. Służył już wcześniej w Gwardii Narodowej. Miał słaby wzrok. Jako rolnik i jedyny żywiciel matki i siostry nie musiał iść do wojska. Jednak było to dla niego nie do pomyślenia, aby do wojska poszedł za niego ktoś inny. Zmotywowany przez Woodrowa Wilsona, który wzywał, aby uczynić świat bezpiecznym dla demokracji, czyli mieć na względzie zgodnie z naukami stoików cel społeczny, zaciągnął się do wojska.

Właśnie tam niespodziewanie jego restrykcyjny kodeks moralny został po raz pierwszy wystawiony na widok publiczny.

„Sprawiedliwość to okropny tyran” — napisał Truman w liście do rodziny, snując refleksje nad dyscypliną, jaką musiał utrzymywać

w szeregach swoich podkomendnych, wymierzając im za przewinienia surowe, lecz zasłużone kary. Jednocześnie był dowódcą zdolnym zaryzykować sąd wojenny, żeby zapewnić im w czasie działań taktycznych dodatkową noc wypoczynku, a wiele lat później nadal korzystał z usług firm prowadzonych przez towarzyszy z baterii D, żeby ich wspomagać finansowo.

Po wojnie Truman założył sklep odzieżowy. Prowadził go wystarczająco długo, żeby wskrziesić w sobie nadzieję i nabrać pewności, że pechowy okres w życiu ma już za sobą. Niestety wkrótce interes splajtował, a jego właściciel został z długami, które honor nakazywał mu spłacić w całości. Jeszcze piętnaście lat później, kiedy na dobre wszedł w politykę, nadal je spłacał z odsetkami.

Właśnie przez długi Truman zdecydował się zająć polityką. „Muszę coś jeść” — wyjaśnił, kiedy dzierząc w dłoni zdjęty z głowy kapelusz, udał się do dawnego towarzysza broni Jima Pendergasta, siostrzeńca przewodniczącego największej partii politycznej w Kansas City. Tom Pendergast, który pociągał za wszystkie sznurki w stanowej polityce, ciepło przyjął przyjaciela swojego umiłowanego siostrzeńca i pozwolił mu startować w wyborach na sędziego sądu hrabstwa Jackson w 1922 roku.

Gdyby chciało się napisać opowieść o tym, dlaczego politycy stają się skorumpowani, przykład Trumana idealnie by się do tego nadawał. Był dobrym człowiekiem. Służył swojemu krajowi. Widział zmagania ojca z lokalną polityką, a był on zarządcą dróg miejskich w miejscowości Grandview w Missouri w 1912 roku. Na tego typu stanowiskach korupcja była nie tylko powszechna, ale i akceptowana jako nieodłączny element tej gry. A mimo to ojciec Harry’ego Trumana oparł się pokusie oszukiwania sąsiadów, żeby nabić sobie kabzę, mimo że żył w biedzie. Praca ta była tak stresująca, że dwa lata później zmarł, zostawiając rodzinę z długami. Długi stały się niemal ich rodzinną tradycją.

Harry był desperacko poszukującym pracy bankrutem. Do polityki wprowadził go jeden z najbardziej skorumpowanych i najbogatszych przywódców politycznych w kraju, a na dodatek wyładował na stanowisku bardzo zbliżonym do tego, jakie zajmował kiedyś jego ojciec. Była to niewątpliwie szansa na pokaźny zarobek! Mógł wreszcie pokazać żonie, że jest kimś wyjątkowym. Mógł się wreszcie wygodnie urządzić.

Mimo to okazał się, jak go określił Pendergast, „najbardziej upartym mułem na świecie”. Kiedy zlecono mu budowę budynku sądu hrabstwa, na własny koszt przejechał tysiące kilometrów, poszukując odpowiednich projektów budynków i architektów. Gdy rozpoczęto prace, codziennie zjawiał się na placu budowy jako jej nadzorca, zapobiegając kradzieżom, wyłudzeniom i partactwu. Tłumaczył to w ten sposób: „Nauczono mnie, że wydawanie pieniędzy publicznych to kwestia zaufania publicznego, i nie zmieniłem na ten temat zdania. Nikomu nigdy nie wypłacono środków publicznych, za które ja ponosiłem odpowiedzialność, za nierzetelnie wykonane usługi”. Przysyłani do Trumana wykonawcy byli w szoku, ponieważ żądał od nich stawania do przetargów i nie faworyzował przedsiębiorstw lokalnych kosztem lepszych, bardziej efektywnie działających firm z innych stanów. Mówił im tak: „Dostaniecie ode mnie zlecenie, jeśli staniecie do przetargu i zaoferujecie najbardziej konkurencyjną stawkę”. Później oszacował, że kiedy sprawował tę funkcję, miał możliwość sprzeniewierzenia półtora *miliona* dolarów z kasy hrabstwa.

Zamiast tego zaoszczędził podatnikom wielokrotność tej kwoty.

Autor biografii Trumana, David McCullough, napisał: „Dnia 30 kwietnia 1929 roku, kiedy Trumanowi przydzielono ponad sześć milionów dolarów na zlecenia z zakresu budowy dróg, wniesiono

przeciwko niemu sprawę o niespłacone zadłużenie związane jeszcze ze sklepem odzieżowym na kwotę 8944,78 dolarów. Jego matka była zmuszona zaciągnąć kolejny kredyt hipoteczny pod zastaw gospodarstwa rolnego. A mimo to, kiedy pod jedną z nowo budowanych dróg wywłaszczono 11 akrów jej ziemi, Truman nie przyznał jej należnego od władz hrabstwa odszkodowania — w imię zasad, ze względu na pełnioną przez siebie funkcję”.

Truman pisał w liście do żony, Bess: „Wygląda na to, że wszyscy mieszkańcy hrabstwa Jackson się wzbogacili, oprócz mnie. Cieszę się jednak, że mogę spać spokojnie, chociaż Tobie i Margie na pewno trudno jest żyć w ubóstwie”. Do córki pisał, że zdaje sobie sprawę z tego, iż pod względem finansowym poniósł kompletną porażkę, ale jest dumny, że starał się pozostawić jej „coś, czego (jak pisze Szekspir) nie można ukraść, czyli dobrą reputację i poważane nazwisko”.

Jednak to właśnie dzięki frustrującej dla innych, niezłomnej skrupulatności kariera Trumana nabrała tempa, kiedy awansował na wakat w senacie stanu Missouri. Nie zaszkodzi mieć swojego człowieka w Waszyngtonie, lecz Pendergast, który już wiedział, że nie wolno prosić Trumana o nic, co mogłoby się mu wydać nieetyczne, chciał mieć w swoim hrabstwie współpracownika nieco bardziej zwyczajnego i *spolegliwego*.

Niestety politycy z Waszyngtonu postrzegali go nieco inaczej. Ci, którzy nie lekceważyli go jako prostaka, określali go mianem „tego senatora od Pendergasta”, z góry zakładając, że został przekupiony. A Truman mógł jedynie odwołać się do słów Marka Aureliusza, zwłaszcza akapitu, który opatrzył notatką: „Prawda! Prawda! Prawda!”.

Gdy cię ludzie ganią lub nienawidzą, lub gdy złe pogłoski o tobie rozpuszczają, zbliż się do ich duszyczek, przeniknij i zobacz, jacy też oni są. A zobaczysz, że nie masz powodu męczyć się nad tym, aby ludzie ci mieli taki, a nie inny sąd o tobie. Mimo to trzeba się do nich odnosić życzliwie, jako do przyjaciół przyrodzonych<sup>1</sup>.

Truman skrzętnie wypełniał obowiązki senatora, nie wywierając jednak większego wrażenia na opinii publicznej, aż w 1941 roku Podkomisja ds. Mobilizacji Wojennej, w której zasiadał, zabrała się za rozliczanie zawieranych w czasie wojny kontraktów. Przydało się wówczas jego doświadczenie w zakresie korupcji wśród urzędników, ponieważ wiedział, jak ten system działa i gdzie szukać, żeby znaleźć. Truman obserwował wcześniej, jak politycy i prasa poddawali wykorzystanie środków z Nowego Ładu, które miały w założeniu trafić do najuboższych, pozornej kontroli, nie miał więc ochoty tolerować marnotrawstwa, nad jakim i tym razem przeszliby do porządku dziennego, sprawdzając kontrakty wojskowe.

Gremium nazwane później „Komisją Trumana” opisano w czasopiśmie „Time” w 1943 roku tak: „[Przez nią] czerwienili się ze wstydu członkowie rządu, przewodniczący agencji wojskowych, generałowie, admirałowie, właściciele dużych i małych firm oraz przywódcy partii pracy”. Dzięki działalności komisji amerykańscy podatnicy zaoszczędzili około 15 miliardów dolarów, a wielu skorumpowanych urzędników, w tym dwóch generałów brygady, trafiło do więzienia.

Truman napisał w liście do żony: „Chcę sobie wyrobić markę jako senator, chociaż jeśli pożyję wystarczająco długo, w porównaniu z sukcesem finansowym nie będzie to jakieś znaczące osiągnięcie.

---

<sup>1</sup> Marek Aureliusz, dz. cyt., s. 42 — *przyj. tłum.*

Jednak będziesz musiała to jakoś wytrzymać, ponieważ nie zamierzam się sprzedać, a to się raczej nikomu nie spodoba”<sup>1</sup>.

W dzisiejszych czasach, kiedy obowiązują precyzyjne (choć nadal niewystarczające) przepisy dotyczące finansowania kampanii wyborczych, nie wydaje się to dużym problemem. Korupcja jest postrzegana jako zjawisko złe i wstydlive, trudno więc sobie wyobrazić, jak niezwykle i jednostkowy był przypadek Trumana, uczciwego polityka. Można próbować nie splamić swojego honoru, ale o wiele trudniej jest to osiągnąć w otoczeniu samych niegodziwców.

Może nie wydawać się to istotne, że prezydent chce płacić z własnej kieszeni za znaczki na listy do siostry i tłumaczy to tak: „To listy osobiste. Nie ma w nich nic oficjalnego”. Ale właśnie o to chodzi. Albo jesteś osobą, która stawia sobie takie etyczne granice, albo nią nie jesteś. Albo przestrzegasz kodeksu moralnego, albo go nie przestrzegasz.

Czy to właśnie uczciwość i będąca jej punktem wyjścia dobra wola wpłynęły na decyzję Franklina Delano Roosevelta, żeby wybrać Trumana na swojego zastępcę? Czy może wybrał go dlatego, że nie widział w nim groźnego przeciwnika? Wiemy jedynie, że w kwietniu 1945 roku Roosevelt zmarł w czasie urlopu w Warm Springs w Georgii na udar mózgu, w związku z czym ten zwyczajny człowiek, jakim był Truman, niespodziewanie został prezydentem.

Jak dotąd ani brzęk pieniędzy, ani pokusy zejścia na złą drogę nie zrobiły wyrwy w jego charakterze, można by więc pomyśleć, że uda się to w końcu władzy absolutnej. Lecz nawet ona nie wpłynęła na samodyscyplinę Trumana. Zanim objął ten urząd, był punktualny. Zostało mu to wpojone na wczesnym etapie rozwoju, jeszcze

---

<sup>1</sup> W międzyczasie, w trakcie kampanii wyborczej w 1940 roku, gospodarstwo matki Trumana zlicytowano w drodze wyroku sądowego za niespłacone długi — *przyp. aut.*

w szkole podstawowej, w której, zgodnie z regulaminem, uczniowie powinni: „być punktualni i regularnie uczęszczać na zajęcia, być posłuszni, uporządkowani w działaniu, przykładowi w nauce, uprzejmi i pełni szacunku w zachowaniu”. Kiedy Truman objął fotel prezydenta, wszyscy czekali na niego bez szemrania, ale i tak pozostał człowiekiem punktualnym. Jeden z jego sekretarzy wspominał: „Kiedy szedł na lunch, często mówił, że wróci o czternastej, i wracał punktualnie, nie pięć po drugiej, nie kwadrans po pierwszej, tylko punkt czternasta”.

Na stojącym w Gabinetcie Ovalnym biurku Resolute stały cztery zegary, oprócz tego w pomieszczeniu znajdowały się jeszcze dwa, a Truman nosił ponadto zegarek na rękę. Nawet jego krok był miarowy, czego nauczono go w wojsku — dokładnie sto dwadzieścia kroków na minutę. Recepcjoniści w hotelach i dziennikarze mogli regulować zegarki według planu dnia Trumana. „Wysiądzie z windy o 7:29 rano” — mówili zawsze, gdy odwiedzał Nowy Jork.

I tak właśnie było! Zawsze!

Niedługo po objęciu fotela prezydenta Truman odbył zwyczajną — w swoim mniemaniu — rozmowę z Harrym Hopkinsem, jednym z najdłuższych stażem doradców i powierników Roosevelta, którego wysłał wcześniej z awaryjną misją do Rosji. Truman powiedział do niego: „Jestem ci niezmiernie zobowiązany za to, co zrobiłeś, i chciałbym ci za to podziękować”. Hopkins był oszołomiony, a wychodząc z gabinetu Trumana, rzucił do sekretarza prasowego: „Wiesz co, właśnie wydarzyło się coś, czego nie doświadczyłem w życiu nigdy wcześniej... Prezydent mi podziękował”.

Truman był tego typu człowiekiem: kiedy córka członka rządu miała operację, a jej ojciec był w delegacji za granicą, dzwonił do niego z informacjami na bieżąco *ze szpitala*; po zdawkowej wymianie zdań z pewnym studentem koledżu w Kalifornii poprosił go,



żeby ten do niego napisał, a dziekana — o regularne przesyłanie informacji o stopniach chłopaka; w trakcie działania berlińskiego mostu powietrznego<sup>1</sup> wysłał z Białego Domu kondolencje weteranowi z baterii D, którego dziecko poniosło śmierć w wypadku samochodowym, a byłego prezydenta Hoovera doprowadził do łez wzruszenia, kiedy zaprosił go do Białego Domu po dwunastu latach na „wygnaniu”<sup>2</sup>. Jednak opinia publiczna miała możliwość przekonać się o jego dobrym sercu już w sześć dni po zaprzysiężeniu go na prezydenta, kiedy poszedł na pogrzeb Toma Pendergasta, który stał się *persona non grata* po wyroku skazującym na karę pozbawienia wolności i okryciu się z tego powodu polityczną nieślawą. Truman zadał wówczas pytanie retoryczne: „Jaki człowiek nie poszedłby na pogrzeb przyjaciela tylko dlatego, że mógłby zostać z tego powodu skrytykowany?”

Tylko najbardziej wyjątkowe osoby znajdują w sobie siłę, żeby troszczyć się o innych w najbardziej stresujących okresach swojego życia, a być może również w najbardziej stresujących okresach dla wszystkich ludzi im współczesnych. W ciągu zaledwie trzydziestu dni Związek Radziecki zaczął ingerować w sprawy Polski i wypowiedział wojnę Japonii, tworzono podwaliny ONZ, żeby zapobiec kolejnym wojnom światowym, i zrealizowano pierwszy transport uranu na cele wojskowe.

---

<sup>1</sup> Berliński most powietrzny — operacja prowadzona w czasie radzieckiej blokady Berlina Zachodniego w latach 1948 – 1949, polegająca na dowożeniu do Berlina samolotami, wąskimi korytarzami powietrznymi, żywności, węgla i zaopatrzenia — *przyp. tłum.*

<sup>2</sup> Przydzielił Hooverowi funkcję nadzorowania dostaw żywności i zaopatrzenia do Europy, co stanowiło specjalność Hoovera po I wojnie światowej i w trakcie wielkiej powodzi z 1927 roku — *przyp. aut.*

Kiedy Winston Churchill poznał Trumana osobiście, określił go tak: „To człowiek o niesamowitej determinacji. Nie przejmuje się tym, że znajduje się na śliskim gruncie, po prostu pewnie na niego wkracza”. I dobrze, bo w kolejnych kilku miesiącach czekały go: krach gospodarczy w Europie, blokada Berlina i wdrażanie doktryny Trumana.

Najważniejszą decyzją, jaką podjął w tamtym okresie, było oczywiście zrzucenie bomb atomowych na Hiroszimą i Nagasaki. Debata na temat tej decyzji rozgorzała tuż po jej wykonaniu i trwa nadal, ale przed jej powzięciem nie poświęcano jej zbyt wiele uwagi. Jeszcze na kilka miesięcy przed pierwszymi eksplozjami ery nuklearnej Truman nie wiedział nawet, że powstała bomba atomowa! Było to przedsięwzięcie ściśle wojskowe, a decyzja również zapadła na szczeblu militarnym. Pewien generał powiedział później o Trumanie, że był: „małym chłopcem na sankach, który nie miał okazji się na to zgodzić. Mógł jedynie wyrazić swój sprzeciw”. Sytuacja była jednak o wiele bardziej złożona, co zauważył sam Truman w dniu pierwszych testów bomby, ubolewając nad światem, w którym „maszyny wyprzedziły w rozwoju moralność o kilka wieków”, i mając nadzieję, że w przyszłości wszystko się wyrówna.

Lecz w tamtym okresie musiał walczyć z nieustępliwym, bezlitosnym wrogiem. Dnia 30 lipca 1945 roku USS *Indianapolis*, czyli okręt, który cztery dni wcześniej dostarczył na wyspę Tinian elementy pierwszej bomby atomowej, został zatopiony przez japoński okręt podwodny. Zginęło prawie tysiąc żołnierzy, wielu z nich pożarły rekiny, kiedy pływali w oceanie.

Wiemy już, że Truman postanowił nie sprzeciwiać się użyciu bomby atomowej. Do końca życia był przekonany, że podjął słuszną decyzję, bo jako prezydent wybrany przez miliony ojców i matek miał przede wszystkim obowiązek bronić życia swoich obywateli.

Jednak dopiero po zniszczeniach, jakie miały miejsce 6 i 9 sierpnia 1945 roku, następstwa tej decyzji ukazały się z atomową wyrazistością. Śmierć ponad dwustu tysięcy Japończyków to tragedia, która na zawsze już pozostanie na kartach historii ludzkości, lecz Truman wyciągnął z tego wydarzenia wnioski, że tak śmiertelne uprawnienia nie mogą w żadnych okolicznościach pozostawać w wyłącznej gestii wojskowych. Stąpając pewnie po grząskim gruncie, wprowadził cywilną kontrolę nad bronią atomową, która trwa do dziś. Na szczęście nie było potrzeby jej ponownego wykorzystania.

To wielokrotnie przywoływany fakt, że Truman trzymał na biurku w Białym Domu tabliczkę z napisem „Odpowiedzialność spoczywa na mnie”. Była to niewątpliwie prawda, esencja jego podejścia do sprawowanego urzędu — nie tylko podejmowanie trudnych decyzji, ale i branie na siebie odpowiedzialności za nie. Mniej znanym faktem jest, że Truman miał również drugą tabliczkę z napisem, którym powinna się kierować większa liczba współczesnych przywódców. Był to cytat z Marka Twaina: „Postępuj zawsze właściwie. Da to satysfakcję kilku ludziom, a resztę zadziwi”.

Czy broni atomowej użyto słusznie? Nie ma na to pytanie dobrej odpowiedzi. Natomiast co do słuszności realizacji planu Marshalla nikt nie ma najmniejszych wątpliwości. Kiedy Niemcy skapitulowały w maju 1945 roku, problemy Europy nie skończyły się jak ręką odjął. Zarówno Europa kontynentalna, jak i Wielka Brytania były spustoszone sześcioma latami działań wojennych. Czterdzieści milionów ludzi znalazło się bez dachu nad głową. Całe pokolenie dzieci zostało sierotami. Na ogromnych połaciach kontynentu ludzie byli pozbawieni żywności, ogrzewania i pracy. Samą wojnę, podczas której zginęły miliony ludzi, można było uznać za klęskę humanitarną, więc dalsze cierpienie nie miało najmniejszego sensu.

Truman i jego doradcy postanowili wziąć sprawy w swoje ręce, by nieść pomoc całej drugiej półkuli. Prezydent oznajmił Kongresowi, że potrzebuje na pomoc humanitarną jakieś piętnaście, szesnaście *miliardów* dol. Kiedy Sam Rayburn, przewodniczący Izby Reprezentantów, stanął okoniem, Truman przypomniał mu, że kilka lat wcześniej komisja Trumana pozwoliła budżetowi państwa zaoszczędzić niemal taką właśnie kwotę: „Teraz potrzebujemy tych pieniędzy, ponieważ dzięki nim możemy uratować świat”.

Skoro więc pomysłodawcą tego planu był Truman, czemu nie nosi on jego nazwiska? Jedną z przyczyn może być jego zmysł polityczny, inną — skromność typowa dla mieszkańców Środkowego Zachodu. Generałowi George’owi Marshallowi, niezwykle popularnemu dowodzącemu działaniami wojennymi aliantów w sztabie w Stanach Zjednoczonych, którego znał jeszcze z okopów I wojny światowej, wyjaśnił to tymi słowami: „Panie generale, chciałbym, żeby ten plan zapisał się w historii pod pańskim nazwiskiem. Proszę mnie nie przekonywać. Już podjąłem decyzję. Proszę pamiętać, że jestem pańskim dowódcą”. Dzieło, które historyk Arthur Toynbee nazwał „najważniejszym osiągnięciem naszej ery” — rozdanie miliardów dolarów krajom w zgliszczach, a nawet byłym wrogom — ukoronował Truman prostym aktem skromności, przypisując za to zasługę komuś innemu.

Świat widział wielu przywódców charakteryzujących się wysokim poziomem uczciwości, którzy działali wiele na niwie praw człowieka. Tragiczna ironia obydwu krucjat Ameryki w Europie i na Pacyfiku — walka z rasizmem i ludobójstwem w obronie demokracji i praworządności — uwidoczniła jak w soczewce niedoskonałości unii na własnym podwórku. Truman dorastał w stanie, w którym panowało niewolnictwo, od tego zjawiska dzieliło go tylko jedno pokolenie. Sam jeszcze w wieku dorosłym wykazywał

cechy właściwe tego rodzaju wychowaniu. Jego dziadkowie ze strony obydwójga rodziców byli właścicielami niewolników. Jego rodzice natomiast dobrze pamiętali wojnę secesyjną, chociaż chcieliby się powiedzieć, że zapamiętali ją zupełnie na opak — podczas odwiedzin syna w Białym Domu matka Trumana nie chciała spać w sypialni Lincolna<sup>1</sup>.

Mamy więc przykład człowieka, którego rasiści wychowali na rasistę, który w 1922 roku zastanawiał się, czy by nie wstąpić do Ku Klux Klanu, jakby to był jeden z wielu klubów towarzyskich, których był członkiem, a który następnie stał się tym, kto w 1948 roku wprowadził desegregację w amerykańskich siłach zbrojnych (była to jedna z niewielu reform, które prezydent mógł wprowadzić sam). Później zakazał dyskryminacji w urzędach federalnych, umożliwiając zajęcie tysięcy miejsc pracy przez Amerykanów niezależnie od ich rasy, religii czy narodowości. Właśnie Truman zorganizował pierwszy integracyjny wiec polityczny w Teksasie w 1948 roku, a później został pierwszym prezydentem, który wygłosił przemówienie na zgromadzeniu Krajowego Stowarzyszenia na rzecz Popierania Ludności Kolorowej, stojąc na schodach Mauzoleum Abrahama Lincolna. Już wiele lat wcześniej w miejscowości Sedalia w Missouri Truman gromił spojrzeniem swoich sąsiadów i krewnych, prezentując zgoła odmienne od ich poglądy na temat rasy: „Wierzę w równość ludzi, nie tylko białych, ale wszystkich ludzi, wobec prawa. Wierzę w Konstytucję i w Deklarację Niepodległości. Przyznając czarnym prawa, które im się należą, działamy zgodnie z własnymi ideałami prawdziwej demokracji”.

---

<sup>1</sup> Za kadencji Lincolna wprowadzono trzynastą poprawkę do konstytucji Stanów Zjednoczonych, znoszącą niewolnictwo — *przyjp. tłum.*

Truman mógł oczywiście zrobić jeszcze więcej, jak każdy, ale nawet to, co mu się udało zrobić, jego doradcy nazywali „politycznym samobójstwem”. W 1948 roku przekonał się, co mieli na myśli, kiedy wielu wyborców z Południa wyszło ze zorganizowanej w Filadelfii konwencji narodowych demokratów ze względu na proponowany przez niego program nadawania praw obywatelskich. Sam przyznał, że stracił trochę poparcia, ale zareagował na to odważnie: „Zawsze można się obejść bez poparcia tego typu osób”.

Dlaczego zachował się właśnie w ten sposób? Oczywiście szczerze wierzył w Konstytucję i w Deklarację Niepodległości. W przemówieniu na schodach Mauzoleum Abrahama Lincolna wyraził marzenie Martina Luthera Kinga, o którym ten wspomniawszesnaście lat później, obwieszczając: „kiedy mówię o wszystkich Amerykanach, mam na myśli *wszystkich* Amerykanów”. Ale najbardziej wpłynęła na jego postawę wiadomość o linczu czarnoskórego weterana II wojny światowej, do jakiego doszło w miejscowości Monroe w stanie Georgia za podszeptami lokalnych polityków. Okrucieństwo i drastyczność tego czynu pozbawiły Trumana wszelkich iluzji, które pozostały mu z dzieciństwa, nie zgadzały się z jego pojęciem przyzwoitości i człowieczeństwa. Kiedy doniesiono mu, że ubrany w wojskowy mundur sierżant Isaac Woodard Jr. został przemocą wyciągnięty z autobusu w Karolinie Południowej, pobity, a następnie celowo oślepiony przez szefa lokalnej policji, wykrzyknął: „Nie miałem pojęcia, że sytuacja jest aż tak zła. Musimy coś z tym zrobić!”.

I rzeczywiście zrobił.

Działalność Prezydenckiej Komisji ds. Praw Obywatelskich, którą wkrótce potem zainicjował, wpłynęła na zmianę wymiaru sprawiedliwości w Stanach Zjednoczonych, co zapoczątkowało zbyt długo odwlekaną, ignorowaną również przez samego Trumana, transformację.

Doradca Białego Domu zauważył: „Wspaniałe zmiany, które zaszły w tamtych latach, pozwoliły urosnąć w siłę również samemu Trumanowi”.

W 1950 roku Truman dowiedział się, że rodzinie sierżanta Johna Rice’a odmówiono pochówku syna na *wszystkich* cmentarzach w Sioux City w stanie Iowa. Rice był bohaterem wojny na Pacyfiku, zginął w Korei niedługo przed słynną bitwą o Inczon. Był też rdzennym Amerykaninem imieniem Chodzący po Błękitnym Niebie. Truman był oburzony niesprawiedliwością, jaka spotkała Rice’a, kazał więc pochować go na cmentarzu wojskowym w Arlington, z pełnymi honorami, a po jego rodzinę posłał specjalny samolot. W oficjalnym oświadczeniu napisano: „Prezydent stoi na stanowisku, iż wdzięczność narodu za poświęcenie życia dla kraju nie powinna być ograniczona ze względu na rasę, kolor skóry czy wyznanie”.

Harry Truman w niczym nie przypominał Franklina Delano Roosevelta ani Abrahama Lincolna. Nie wygłaszał płomiennych przemówień, nie uchodził za wielką postać. Był niski, nie był przystojnym mężczyzną. Nie emanował klasą, siłą ani ogładą towarzyską. Podejmowane przez niego decyzje nie były pochodnymi spójnej ideologii. Zasadzały się nie na szeroko zakrojonej wizji przyszłości, lecz na czymś o wiele prostszym i przystępniejszym, a także bardziej ludzkim — na tym, czego nasze sumienie i szacunek do samego siebie wymagają od nas w stosunku do innych, na tym, jak traktujemy bliźnich.

Truman nie był ideałem, jak wszyscy ludzie był wytworem czasów, w których żył — o wiele za długo kurczowo trzymał się pewnych uprzedzeń i konwencji. A mimo to powinien być dla nas inspiracją. Czarnoskóry lokaj z Białego Domu, Alonzo Fields, który przez dwadzieścia lat służył czterem różnym prezydentom, wspominał, że Truman był jedyną wpływową osobą, która *zadawała sobie trud, żeby poznać go jako człowieka.*

Ilu polityków jest uczciwych? Ilu z nich jest życzliwych? Ilu przestrzega w życiu kodeksu moralnego? Ilu stawia ludzi na pierwszym miejscu? Dean Acheson, sekretarz stanu w czasie kadencji Trumana, który ukończył jeden z wiodących uniwersytetów i wywodził się z jednej z arystokratycznych rodzin, powiedział kiedyś: „Czytałem wielokrotnie, że Truman był zwykłym człowiekiem. Cokolwiek by to oznaczało, uważam go za jednego z najbardziej niezwykłych ludzi, jacy kiedykolwiek chodzili po świecie”.

Świadczy o tym chyba najbardziej to, kim Truman był *po zakończeniu* swojej prezydentury. Postanowił nie ubiegać się o trzecią kadencję (ten precedens został obalony przez Roosevelta), więc miał przekazać stołek Dwightowi D. Eisenhowerowi, którego co prawda podziwiał, ale ich drogi już dawno się rozeszły<sup>1</sup>.

Po niezbyt przyjemnej kampanii wyborczej, w czasie której obydwaj kandydaci nie szczędzili sobie nawzajem przytyków natury osobistej, w czasie inauguracji panowała napięta atmosfera. Eisenhower wygrał w cuglach, ale nie był we wspaniałomyślnym nastroju. Zignorował zaproszenie od Trumana na kawę w Białym Domu, próbując go zmusić, żeby ten przyjechał po niego do hotelu. W końcu niechętnie zgodził się jednak pojechać do urzędującego jeszcze prezydenta, zgodnie z obowiązującym wówczas protokołem, lecz czekał w samochodzie, aby Truman po niego wyszedł. Prezydent zrobił to bez żadnego problemu.

Na stopniach prowadzących do Kapitolu Eisenhower został zaskoczony faktem, że jest tam obecny jego syn, który służył w wojsku poza granicami kraju. Eisenhower zapytał: „Ciekawe, kto jest

---

<sup>1</sup> Truman osobiście zniszczył dowody na to, że w czasie wojny Eisenhower zdradzał żonę, ponieważ uważał, że to jego sprawa osobista. Niektóre źródła podają, że obiecał nie ubiegać się o reelekcję, jeśli fotel prezydenta będzie chciał objąć właśnie Eisenhower — *przyp. aut.*



odpowiedzialny za wezwanie mojego syna z Korei do Waszyngtonu? Kto próbuje mnie w ten sposób ośmieszyć?”. Truman, który sam po cichu zaplanował tę niespodziankę dla swojego rywala, mógł jedynie odpowiedzieć: „To prezydent Stanów Zjednoczonych wydał pańskiemu synowi rozkaz przybycia na zaprzysiężenie jego ojca na prezydenta. Jeżeli pan sądzi, że w ten sposób chciał pana skompromitować, to prezydent bierze na siebie za to pełną odpowiedzialność”. Kilka dni później Eisenhower wysłał co prawda Trumanowi pismo, w którym dziękuje mu za „życzliwość, dzięki której mój syn wrócił z Korei (...) a zwłaszcza za to, że żaden z nas nie dowiedział się, kto za tym stoi”, lecz odwdzieczył mu się później za ten miły gest... nie odzywając się do niego przez sześć lat.

Truman opuścił Waszyngton, by powrócić do Independence w stanie Missouri. Jego samochód zatrzymywał się na czerwonym świetle po raz pierwszy od niemal dziesięciu lat. Dziennikarze pytali później Trumana, co robił pierwszego dnia po opuszczeniu Białego Domu. „Odniosłem walizki na strych” — odparł. Bez problemu powrócił do życia, jakie prowadził, i do osoby, którą był przed prezydenturą — został na powrót zwyczajnym człowiekiem. Niedługo później widziano go przy drodze, jak pomaga rolnikowi zganiać świnię z jezdni.

Tak jak wielu byłych prezydentów Stanów Zjednoczonych, również i Truman otrzymywał lukratywne propozycje fikcyjnych stanowisk, które mógłby z powodzeniem piastować i stać się bogatym. Odrzucał je wszystkie: „Wolę umrzeć w przytułku dla ubogich, niż zrobić coś takiego”. Rzeczywiście właśnie na to się zanosilo, więc — ku wielkiemu upokorzeniu Trumana — władze krajowe stworzyły dla niego pierwszą w historii prezydencką emeryturę.

Sprawując jeszcze urząd prezydenta, Truman wielokrotnie mówił w trakcie wręczania Medalu Honoru Kongresu, że wołałby

być odznaczony takim medalem, niż sprawować urząd prezydenta. Jednak w wieku osiemdziesięciu siedmiu lat zawczasu zrzekł się przyjęcia tego odznaczenia. Napisał: „Nie uważam, abym dokonał czegokolwiek, co zasługiwałoby na jakiegokolwiek odznaczenie, czy to od Kongresu, czy innego gremium. Nie oznacza to oczywiście, że nie doceniam tego gestu. Przeciwnie, bardzo doceniam miłe słowa, które padły pod moim adresem, oraz samą propozycję nadania mi tego odznaczenia”.

Truman uważał, że Medal Honoru przysługuje wyłącznie za bohaterstwo na polu bitwy i że nie powinno się naginać zasad, nawet dla niego. Nawet dla rzeczy, której pragnął najbardziej na świecie.

Takim właśnie był człowiekiem.

Musimy próbować iść w jego ślady.

Nawet jeśli niewiele osób nas w tym popiera. Nawet jeśli nie przyznają za to żadnych nagród.

Musimy pamiętać, że sprawiedliwości nie należy żądać od innych, a od siebie. Nie należy o niej rozprawiać, tylko żyć zgodnie z jej zasadami. Nie należy jej traktować jako pojęcia abstrakcyjnego, z kosmosu. Sprawiedliwość może mieć charakter praktyczny, dostępny i osobisty. Właśnie od tego należy zacząć.

Sprawiedliwość to...

...standardy, według których oceniamy samych siebie.

...sposób, w jaki traktujemy ludzi.

...obietnice, których dotrzymujemy.

...uczciwość słów, które wypowiadamy.

...lojalność i szczodrość wobec przyjaciół i znajomych.

...okazje, z których korzystamy (i te, z których decydujemy się nie skorzystać).

...rzeczy, na których nam zależy.

...zmiany na lepsze, które wprowadzamy dla innych.

Takie podejście nie zawsze jest dobrze widziane. Nie zawsze będzie też doceniane. Truman odchodził z Białego Domu jako jeden z najgorzej ocenianych prezydentów w dotychczasowej historii Stanów Zjednoczonych, tak samo jak większość przywódców, którzy byli zmuszeni podejmować trudne, lecz niezbędne decyzje. Jego czyny przetrwały jednak próbę czasu, ponieważ u ich podstaw leżały etyka i honor.

Postępujmy słusznie bez ustanku, a koniec końców stanie się to naszą ostoją...

...a także ostoją całego świata.



# PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



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

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

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

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

GRUPA  
**Helion** 

## Czy cel rzeczywiście uświęca środki?

Współczesny świat jest kuszącym, ale też niebezpiecznym miejscem. Zdecydowanie zbyt łatwo jest zbroczyć z wyznaczonej drogi, niewiele osób ma determinację i siłę, by trwać przy swoich poglądach. O wiele prościej jest ulec zewnętrznym wpływom, a czasem wręcz postępować wbrew własnym przekonaniom. Jednak działanie niezgodne z sumieniem sprawia, że człowiek czuje się nieszczęśliwy.

A więc co wybierzesz następnym razem? Pójdiesz na łatwiznę czy zrobisz to, co należy?

W tej książce znajdziesz argumenty na rzecz konieczności robienia tego, co słuszne — nawet jeśli nie jest to proste. Dzięki takiemu postępowaniu osiągniesz szczęście, spełnienie i zadowolenie z tego, kim jesteś.

Autor sięga po fascynujące biografie postaci historycznych, takich jak Marek Aureliusz, Florence Nightingale, Jimmy Carter, Gandhi i Frederick Douglass, których życzliwość, szczerość, uczciwość i lojalność mogą Cię zainspirować do rozwoju. Poprzez poznanie szczegółów historii tych niezwykłych osób dowiesz się, jak ważne jest życie zgodnie z kodeksem moralnym; niektóre z nich możesz potraktować jako opowieści ku przestrodze, pokazujące konsekwencje działań niezgodnych z własnym sumieniem. Jak pewnie wiesz z poprzednich tomów, stoicy nigdy nie twierdzili, że życie zgodne z zasadami jest łatwe, ale poświęcenie swoich zasad w imię pomniejszych celów uznawali za domenę tchórzy i głupców.

Potraktuj tę książkę jako silne antidotum na moralne dylematy współczesności — lub też ich brak — a także jako swoisty przewodnik, dzięki któremu nabierzesz trwałego nawyku słusznego postępowania.

**RYAN HOLIDAY** jest czołowym współczesnym myślicielem, rozechwytanym mówcą i autorem bestsellerów. Zajmuje się starożytną filozofią i jej miejscem w życiu codziennym, a także samoświadomością i rozwojem osobistym. Obecnie prowadzi własną księgarnię. Wraz z rodziną mieszka niedaleko Austin w Teksasie.

*Warto być przyzwoitym.*

Władysław Bartoszewski

**onepress**



Księgarnia internetowa:  
**onepress.pl**



**HELION S.A.**  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
onepress@onepress.pl

ebook dostępny na:  
**ebookpoint**

ISBN 978-83-8322-406-0



9 788383 224060



książkiklasybusiness

Cena: 59,00 zł