



AUTENTYCZNOŚĆ ZAWSZE WYGRYWA Z PERFEKCJĄ

Strach przed oceną, pomyłką czy niezręczną ciszą skutecznie odbiera głos wielu z nas. Tymczasem – jak przekonuje **Ewa Bujak** – zaufania nie buduje perfekcja, lecz autentyczność. Nawet plama z kawy na białej bluzce tuż przed wejściem na scenę nie musi być porażką, jeśli potrafimy podejść do niej z dystansem. O marce osobistej bez udawania, oswojeniu stresu i sztuce bycia sobą rozmawiamy z ekspertką komunikacji i psychologii biznesu.

Zacznijmy od uspokojenia czytelników: czy każde- mu zdarzyła się kiedyś komunikacyjna „wpadka” i czy podczas wystąpienia taka „wpadka” może być atutem?

Ewa Bujak: Niewiem, czy każdemu, ale podejrzewam, że zdecydowanej większości z nas. Dlatego, że jesteśmy ludźmi i jako ludzie popełniamy błędy. Dzięki temu jesteśmy bardziej pozytywnie odbierani przez audytorium. Jeżeli mówca jest idealny i nieskazitelny, to trochę staje się mało ludzki. A komunikacyjna wpadka i dobra reakcja na nią powodują, że przybliżamy się do naszej publiczności. Pomyłka podczas wystąpienia jest naturalną rzeczą i absolutnie każdy może się pomylić. Nie demonizujemy błędów. Jeśli się zdarzą, wystarczy powiedzieć: „Przepraszam, to był błąd” i pójść dalej. Też mam wpadki na swoim koncie.

Kiedyś przed dużym wystąpieniem, zaraz przed wejściem na scenę, połamam się kawą, czego konsekwencją była duża plama na białej bluzce. Nie miałam niczego na przebranie. Wiedziałam, że jak wyjdę na scenę, ludzie będą widzieć, że ta plama jest, więc nie mogłam udawać, że nic się nie stało. Jedyne, co mogłam zrobić, to powiedzieć: „Szanowni Państwo, nie pijcie kawy przed dużym wystąpieniem, jeżeli nie macie bluzki na zmianę”. Przyznać się do tego i zakończyć ten wątek. Czasami ludzie za bardzo „idą” w przeproszanie, w umniejszanie sobie, w retorykę typu: „Ale jestem gapą, ale jestem straszna, okropna, niezguła”. To niepotrzebne. Wpadki się zdarzają, są OK, jeśli w odpowiedni sposób do nich podejmiemy i adekwatnie o nich zakomunikujemy.

Masz jakiś swój ratunkowy trik? Taki dla ludzi, którzy mają coś zakomunikować, stoją przed innymi i nagle... pustka w głowie?

Dobre przygotowanie to podstawa. Mam taką swoją tabelkę stresową, w której są trzy kolumny. Pierwsza z nich dotyczy przygotowań przed wystąpieniem. Wizualizuję sobie, co może mi się wydarzyć najgorszego. I jedną z tych rzeczy jest sytuacja, że mam pustkę w głowie. Do tego służy druga kolumna, w której wypisuję sobie elementy mogące temu zapobiec, czyli zastanawiam się, co mogę zrobić, żeby się nie zaciąć. Jednym ze sposobów jest sporządzony wcześniej plan wystąpienia. Trzecia kolumna jest o tym, co robić, jeśli to się wydarzy, czyli się zatnę. Wówczas mogę sięgnąć do planu lub na przykład powtórzyć ostatnie zdanie. Mogę też podejść do stolika i napić się wody. Wtedy te emocje, które mnie zaślepiają, pozwalają mi trochę pójść do przodu. To faktycznie jest jeden z najważniejszych lęków: boję się, że się zatnę. Jednak szczerze mówiąc, ludzie się tego obawiają, a dość rzadko im się to zdarza. Boją się też tego, że będzie widać, jacy są zestresowani. A jest coś takiego, co nazywa się iluzją przezroczystości w psychologii.

Nam się wydaje, że my jesteśmy bardzo zestresowani i to widać, a w rzeczywistości publiczność tego w ogóle nie

dostrzega. Dlatego zachęcam, żeby nie skupiać się na sobie, tylko na publiczności.

Wiele osób kojarzy wystąpienia publiczne wyłącznie ze sceną i mikrofonem. Tymczasem to także rozmowa o pracę czy negocjacja podwyżki. Dlaczego tak często nie widzimy tych sytuacji jako „wystąpienia” i co przez to tracimy?

Warto pojęcie „wystąpienie przed publicznością” zamienić na „komunikację z publicznością”. Wtedy od razu ten stres się zmniejsza. Inaczej reagujemy, kiedy skupimy swoją uwagę na audytorium, a nie na sobie. Pomyślmy: dlaczego ta publiczność przyszła, czego oczekuje, dlaczego w ogóle chciałyby mnie słuchać? Kiedy zadamy sobie te pytania, łatwiej jest w taki sposób mówić, żeby wzbudzić zainteresowanie, odpowiadać na potrzeby i problemy naszych słuchaczy. Podobnie jest we wszystkich sytuacjach życiowych, czyli właśnie podczas rozmowy o pracę, starań o podwyżkę, przedstawienia swojego projektu, prezentacji przed nowym współpracownikiem. Takich interakcji w naszym życiu jest bardzo dużo i one wszystkie są publiczne.

Gdybyś miała wskazać jeden najbardziej „nielogiczny” lęk, jaki blokuje ludzi przed zabranieniem głosu – co by to było? Z czego wynika aż taka skala napięcia wokół mówienia do innych?

Tych płaszczyzn lęku jest dużo, ale myślę, że jednym z takich ważniejszych jest w ogóle lęk przed lękiem. Czyli strach przed stresem. Boję się, że będę się za bardzo denerwować i nie będę wiedzieć, co właściwie mam przekazać, że się zatnę i to spowoduje kolejne katastrofy. Proponuję traktować stres jako energię. Dlatego, że jeżeli ktoś powie: „Nauczę Cię przemawiać bez stresu”, to znaczy, że kłamie, bo to nieprawda. My naturalnie się stresujemy, bo tak jest zbudowany nasz układ nerwowy. Stres miał kiedyś, z ewolucyjnego punktu widzenia, prowadzić nas do tego, żebyśmy mogli uciec albo byli w stanie walczyć.

Dzisiaj nasz organizm nie rozróżnia sytuacji, kiedy trzeba uciekać, bo coś mu zagraża, a kiedy znajduje się w nietypowym momencie, bo jest to wystąpienie publiczne. No i zaczyna się denerwować. Chodzi o to, żeby nie bać się samego lęku.

Wyjdźmy mu naprzeciw i sprawdzajmy się w nowej sytuacji. Zamiast hamować lęk lub uspokajać się na siłę, mówiąc: „Jestem spokojny albo jestem spokojna” – zauważmy stres, stwierdzając: „Jestem podekscytowany albo podekscytowana”. To naturalne, bo sytuacja jest nowa. Ta ekscytacja ma nas pchać, a nie paraliżować.

Jako ludzie różnimy się, więc czy nie jest tak, że na jednych działa to bardziej mobilizująco, a na innych deprymująco?

No właśnie zależy, jak do tego podejdziesz. Bo jeżeli zaakceptujesz, że ten lęk istnieje, bo jest biologiczny, no to teraz następny krok do tego, jak go będziesz interpretować. Według badań naukowych aż 70 proc. populacji boi się wystąpień publicznych. I to jest bardzo naturalny lęk.

Ale jedyną drogą na pozbycie się tego strachu jest ekspozycja, czyli wystawianie się na to i ciągłe ćwiczenia. Jak zaczynamy unikać wyzwania, bo nie chcemy robić czegoś, co nam się nie podoba, to nigdy się tego strachu nie pozbędziemy albo będzie on nas na tyle paraliżował, że utrudni nasze wystąpienie.

Wielu ludzi sukcesu świetnie funkcjonuje czy to w biznesie, czy społecznie, ale gdy trzeba powiedzieć o sobie coś więcej niż „prowadzę firmę” czy „działam lokalnie”, zapada niezręczna cisza. Skąd ten opór przed mówieniem o własnej wartości?

Najtrudniej jest właśnie mówić o sobie. Dlatego, że czasami nawet w ogóle się nie zastanawiamy, kim jesteśmy, co robimy, w jakim punkcie życia się znaleźliśmy, w jakiej roli występujemy, więc trudno nam to potem wyartykułować. Stąd też pierwszym etapem procesu uczenia się mówienia o sobie jest samopoznanie. Warto zapytać siebie: „Ej, to właściwie co ja mam o sobie powiedzieć?”. Już sama taka myśl skłoni do dalszych poszukiwań. To znaczy, że muszę siebie lepiej poznać. Później do tego dochodzi poczucie własnej wartości. Rozpoznajmy, czy ono jest adekwatne, czy nieadekwatne, czy jest zaniżone, czy czasami zawyżone.

Nie zawsze świadomie do tego podchodzimy. Czasami można to zaobserwować np. po reakcji na komplementy i „wypracowanej” przez pokolenia fałszywej skromności. Przykładowo słyszysz: „Piękna sukienka!” Odpowiadasz: „aaa stara” albo „eee z wyprzedzący”.

To jest szczególnie widoczne u kobiet. Dziewczynki były wychowywane do tego, żeby być grzeczne, skromne. Natomiast od wielu pokoleń chłopcom łatwiej przyzwalało na to, żeby mówić o swoich zasługach, sukcesach. W tym okresie, zwłaszcza takiego PRL-u, kiedy wzrastało pokolenie X, to dość duże były te różnice w postrzeganiu roli męskiej i kobiecej. Efekt? Chłopcy nie płaczą, a dziewczynki się nie chwala. No i teraz są tego skutki.

Kiedy mam kontakt ze studentami bądź z młodszymi jeszcze ludźmi, to zauważam, że oni są już inaczej wychowywani. Trochę bardziej doceniani i więcej im wol-

no. Mają większą samoświadomość. Wiedzą, gdzie są ich granice i potrafią te granice postawić.

Mówienie o sobie zależy od wielu obszarów. Od tego, w jakim domu się wychowaliśmy i jakie mamy kluczowe przekonania o sobie oraz bazowe poczucie własnej wartości. Dlatego jak zaczynam z kimś pracę nad wystąpieniami publicznymi, to pierwszym etapem jest samopoznanie.

Sprawdzam mocne strony, wskazuję elementy do dalszej pracy. Bo wierzę, że absolutnie każdy ma zasoby, które pozwolą mu być świetnym mówcą. Różnimy się, więc dlatego jesteśmy atrakcyjni dla publiczności. Nie ma znaczenia, czy ktoś jest introwertem, czy ekstrawertem – ważne, że opowiada swoją, unikalną historię.

Czy autentyczność w komunikacji to dziś przewaga konkurencyjna, czy raczej modne hasło, za którym niewiele stoi?

Ona jest kluczowa. Autentyczny to spójny z wartościami, z osobowością, z tożsamością. Żeby być autentycznym i spójnym, no to najpierw muszę wiedzieć, jaki czy jaka jestem. Publiczność rozpozna fałsz i szybko

zorientuje się, jeśli kogoś udajemy. Może jeśli nie zauważy tego od razu, to będzie miała gdzieś niejasne poczucie, że coś tutaj jest nie tak, że to jest udawane. Ja pracuję na archetypach marki. Nie narzucam tych archetypów, tylko odkrywam w tym człowieku. Jakim jest archetypem, czy wynikają z tego odpowiednie komunikaty, sposób zachowywania się, odpowiedni język, bo archetyp to wzorec.

Czy markę osobistą da się zbudować całkowicie „po swojemu”, bez poczucia, że trzeba grać jakąś rolę?

Wręcz trzeba to zrobić po swojemu! Po to, żeby nie grać tej roli, tylko żeby to było prawdziwe. Nie ma innej drogi. I w tym wypadku podobnie jak z wystąpieniami publicznymi, zaczynamy od tego etapu audytu, czyli samopoznania i tutaj zagłębiamy się w wartości, właśnie w archetyp, w obecny wizerunek marki osobistej, zadajemy sobie pytanie: jak mnie ludzie widzą? Później, na podstawie tego, co sobie zaudytujemy, tworzymy cel. Tu pomocna jest metoda SMART. Cel musi być konkretny, mierzalny, realny, ambitny i określony w czasie.

Pracując z moimi klientami, właśnie na tej podstawie tworzę plan komunikacji i cały czas sprawdzam, czy to jest zgodne z wartościami, czy to jest zgodne z archetypem, dlatego, że markę postrzegam jako wartość.



Patrząc na Twoje doświadczenie i pracę z wieloma firmami, powiedz, z jakimi się spotykasz najczęstszymi zadaniami do odrobienia przez poznański biznes? Czy Ciebie coś zaskoczyło?

Pierwsza i taka najważniejsza lekcja do odrobienia to samo rozumienie marki. Spotykam się dosyć często z przekonaniem, że marka kojarzy się ze sprzedażą i reklamą. Tylko i wyłącznie. I niejednokrotnie jak zaczynam rozmawiać z ludźmi, po co w ogóle jest ta marka osobista, to słyszę: „To nie jest mi potrzebne, bo to sprzedaż, reklama, a ja nie lubię się reklamować”. I takie rozumienie tego pojęcia zabiera, po pierwsze, frajdę odkrywania, budowania i tworzenia tej marki, a po drugie – jej sens. No bo jeżeli ktoś nie czuje marketingu, nie lubi się reklamować, no to po co miałby się zajmować swoją marką osobistą?

Bez budowania tej marki osobistej trudno osiągać swoje cele biznesowe. Dlatego, że marka jest wartością, a ludzie, jeżeli nie znajdują tej wartości w drugim człowieku, czyli w tym przedsiębiorcy, w usłudze, no to trudno będzie ich przekonać i zainteresować.

Dość często pojawiają się u mnie klienci na takim rozdrożu, czyli w momencie, kiedy wydaje im się, że już coś osiągnęli, mają jakieś doświadczenie, ale albo chcą się przekwalifikować, albo właśnie nie mają pomysłu co dalej ze sobą zrobić, albo biznes im się rozsypał i nie wiedzą dlaczego. I zaskakujące jest to, że właśnie jak zaczynamy sięgać do tych podstaw, to widać efekty. Bo oni na początku chcą iść bardzo do przodu. Co ja mam zrobić, żeby zarobić, żeby teraz siebie sprzedać czy sprzedać produkt? Jak zaczynamy się cofać, to okazuje się, że te wszystkie działania, które do tej pory były przez nich robione, trochę są na ruchomych piaskach, czyli brakuje im tej głębi. Brakuje im zrozumienia tego, po co ja właściwie coś robię, co jest moim wyróżnikiem, co jest moim atutem, co jest elementem do dalszej pracy. Dopiero jak sięgamy do tych podstaw, to wtedy wszystko nabiera sensu.

Ten etap akurat w mojej pracy najbardziej lubię, kiedy ludzie zaczynają mówić. Łatwiej jest później działać już wizerunkowo i komunikacyjnie.

Ostatnio pracowałam nad budowaniem marki osobistej z artystami, muzykami, choreografami. Dla niektórych z nich pierwsze rozumienie, czym jest praca nad marką osobistą, było również typowo marketingowe. A pochylenie się nad tym, czym jest moja marka i jakie są wartości, którymi się kieruję w życiu – pomagało wielu z nich odnaleźć nową lub poprowadzić obecną ścieżkę kariery. Strategiczne myślenie o marce uniemożliwia podejmowanie przypadkowych decyzji wizerunkowych.

Pracowałaś na początku swojej kariery jako dziennikarka, później jako ekspertka od PR, prowadzisz od lat szkolenia z komunikacji i wystąpień publicznych –

skąd nagle pomysł, żeby skończyć drugi kierunek: psychologię? Jak prowadzenie praktyki terapeutycznej ma się do Twoich działań z zakresu szeroko pojętej komunikacji w biznesie? Jak te światy się przenikają?

W pewnym momencie dość mocno zaczęłam pracować z poczuciem własnej wartości moich klientów, która była bazą i podstawą wystąpień publicznych i wizerunku. Zaczęło mi brakować wiedzy, nurtowało mnie, jak sprawdzić, skąd wynika ta samoocena. Stwierdziłam, że dobrym pomysłem byłoby zgłębić to na psychologii.

Dzięki temu, że byłam dziennikarzem, speakerem radiowym, rzecznikiem prasowym, mogłam pracować nad tym zewnętrznym elementem wizerunkowym, ale ciągle brakowało mi tej bazy i podstawy. Co w takim razie zrobić z człowiekiem, który ma lęk przed wystąpieniem lub który nie wierzy, że mógłby być dobry w swojej branży? W mojej pracy zatrzymywałam się w aspekcie tylko deklaracji. Wiedziałam, że trzeba uwierzyć w siebie, ale nie wiedziałam, jak to zrobić, żeby tych ludzi do tego zachęcić. Studia psychologiczne mi na to pozwoliły. Okazały się strzałem w dziesiątkę i dopełnieniem tego, co wcześniej robiłam. To płynie, bo mogę między tymi dwoma światami balansować. Mam wrażenie, że więcej teraz w moim budowaniu marki i w szkoleniach jest psychologii, ale z tą wiedzą bazową o wizerunku i komunikacji.

I jeśli mówimy o tej autentyczności, to do mnie przyjdą ludzie, którzy właśnie tego potrzebują, by sięgnąć głębiej i siebie zrozumieć, po to żeby zacząć prawdziwie i spójnie budować swoją markę albo żeby pewnie mówić do innych.

Co najczęściej okazuje się trudniejsze dla przedsiębiorców i liderów: nauczyć się mówić... czy pozwolić sobie być słyszany?

Myślę, że bazą jest zacząć słuchać siebie, potem pozwolić sobie na mówienie do innych. Bo bardzo często jest tak, że my uważamy, że nawet nie mamy prawa mówić. Nie mamy wiedzy, nie jesteśmy na tyle ciekawi, atrakcyjni, żeby do kogoś przemawiać. Z tego wynikają te nasze lęki. Jak uwierzmy, że mamy coś ciekawego do powiedzenia, mamy wiedzę, doświadczenie i zasługujemy na to, żeby inni nas usłyszeli, to dopiero wtedy zajmujemy się warstwą komunikacji czyli tym jak mówić, żeby innych zaciekawić.

Będą nas chcieli słuchać, gdy damy im wartość, będziemy autentyczni i spójni. Można być wyuczonym, można świetnie wypaść, można... ale można być nieautentycznym. Jeżeli będzie to zauważalne, to nikt tego nie „kupi”. Bo ludzie wybierają emocjami. Bo ludzie wybierają emocjami.