

## Rozdział 2

# Magiczne słowa: wizerunek i charyzma

Złota myśl

*Dbłość o wizerunek nie jest lakierowaniem ani polerowaniem zewnętrznego błysku, ale sprawą jakości całej konstrukcji.*

Werner Niefer (1926–1993), menedżer niemiecki,  
prezes zarządu Mercedes Benz AG

### **W rozdziale...**

Przeanalizujemy, jaką rolę pełnią elementy służące kreowaniu wizerunku korporacyjnego oraz osobistego. Zastanowimy się, dlaczego umiejętność występowania na forum publicznym jest tak ważna dla każdego profesjonalisty – także z punktu widzenia mediów masowych. Omówimy rolę pierwszego wrażenia w kontaktach z innymi, a także istotę charyzmy osób występujących publicznie.

Pojęcia wizerunku, charyzmy, a także *public relations* robią wspólnie w świecie biznesu i mediów zawrotną karierę. Zawdzięczamy to między innymi politykom oraz dziennikarzom, którzy w swoich wystąpieniach lansują wymienione hasła. Zauważmy, że jeszcze kilka albo kilkanaście lat temu poza kręgami fachowców zajmujących się zagadnieniem mówiono o tych pojęciach rzadko, a nawet wcale. O wizerunku (zarówno korporacyjnym, jak i osobistym) pisze się ostatnio coraz częściej w różnych publikacjach. Jak w najprostszy sposób można zdefiniować to pojęcie? Otóż wizerunek to obraz osoby, przedsiębiorstwa, instytucji lub organizacji, budowany w otoczeniu na podsta-

wie dochodzących do niego informacji. Ich rezultatem są subiektywne wrażenia, które mają decydujący wpływ na ostateczną opinię o charakterze wizerunku.

Wyznacznikiem pozytywnego wizerunku korporacyjnego są dobra reputacja i pozytywne postrzeganie przez liczne grupy odbiorców. Umiejętnie ukształtowany wpływa na decyzje klientów: potencjalni zwrócą uwagę na firmę i jej ofertę, zaś dotychczasowi – pozostaną jej wierni. Wizerunek – mający zbudować w otoczeniu pozytywne emocje związane z przedsiębiorstwem, instytucją lub osobą – może stać się dla potencjalnego klienta wskazówką decydującą o wyborze właśnie tej, a nie innej oferty. Klient, wręcz bombardowany informacjami z rynku, szuka potwierdzenia słuszności swojej decyzji o zakupie danego dobra bądź usługi, kierując się często emocjami (w przypadku wyboru pomiędzy ofertami o podobnych wartościach). Pozytywny wizerunek firmy (lepszy – zdaniem odbiorcy – od wizerunku konkurentów) jest więc podstawą do budowania pozytywnych emocji u potencjalnych i nowych klientów. Inaczej kształtuje się sytuacja w przypadku dawnych bądź stałych klientów. Klient już pozyskany przez firmę pragnie ciągłego potwierdzenia słuszności podjętej w przeszłości decyzji. Ogromną rolę w tym przypadku odgrywają więc relacje personalne na poziomie: otoczenie–reprezentanci firmy.

Umiejętnie budowany wizerunek korporacyjny oraz instytucjonalny ma wartość ekonomiczną, ponieważ w bezpośredni sposób wpływa przede wszystkim na lojalność dotychczasowych, a także wzrost liczby nowych klientów i kontrahentów. Każda firma, instytucja czy organizacja, którą zdaniem opinii publicznej charakteryzuje pozytywny obraz, jest między innymi pożądanym pracodawcą. Jej pracownicy zazwyczaj w pełni się z nią identyfikują, wykazują większą motywację w wypełnianiu obowiązków zawodowych oraz siłę w przezwyciężaniu ewentualnych sytuacji kryzysowych, jakie mogłyby ją spotkać.

Zapamiętaj

Wizerunek to subiektywny obraz osoby, przedsiębiorstwa, instytucji lub organizacji, budowany w otoczeniu na podstawie dochodzących do niego informacji oraz opinii.

## 2.1.

### *Public relations* oraz *media relations*. Zasady kształtowania relacji z przedstawicielami środków masowego przekazu

Zdefiniujmy dwa inne ważne pojęcia, które bezpośrednio wiążą się z tematem wizerunku: *public relations* oraz *media relations*. Otóż pierwsze z nich oznacza proces świadomego budowania tak zwanych relacji publicznych przedsiębiorstwa, instytucji lub organizacji. *Public relations* to metodyczne działania, służące tworzeniu i pielęgnowaniu komunikacji, realizowane w celu zdobycia zrozumienia otoczenia i zaufania opinii publicznej. Drugie pojęcie oznacza zabiegi służące kształtowaniu polityki informacyjnej oraz kreowaniu pozytywnych relacji z przedstawicielami środków masowego przekazu (prasy, radia, telewizji, mediów internetowych). *Media relations* to działania realizowane w ramach strategii *public relations*. Zgodnie z ich założeniami przedstawiciele firm, instytucji i organizacji (rzecznicy prasowi, specjaliści ds. *public relations*, pełnomocnicy ds. kontaktu z mediami) przygotowują i przekazują dziennikarzom ciekawe informacje, organizują konferencje prasowe i briefingi, inicjują wywiady. Z tym zagadnieniem wiąże się pojęcie rezonansu medialnego, który definiuje się jako oddźwięk bądź reakcję (na dane wydarzenie) w środkach masowego przekazu – w postaci doniesień i artykułów prasowych (także internetowych) oraz relacji telewizyjnych i radiowych.

Kształtowanie polityki informacyjnej – poprzez szczere i wyczerpujące informowanie prasy o wydarzeniach związanych z życiem firmy bądź instytucji (także w sytuacjach kryzysowych) – jest jednym z istotniejszych elementów kreowania pozytywnego wizerunku. Media masowe to idealna droga przekazu informacji szerokiej opinii publicznej. Fakt ten – jeśli uwzględnimy sytuację na rynku współczesnych środków masowego przekazu – nie podlega dyskusji, tym bardziej, że mamy do czynienia także ze stosunkowo młodym i ekspansywnym medium o niezwykłym potencjale, jakim jest internet. Osoby, które występują w środkach masowego przekazu, powinny mieć jednak świadomość, że mogą zostać poddane manipulacjom. O tym, jak się przed nimi bronić, piszę w jednym z kolejnych rozdziałów tej książki.

Jakimi zasadami należy kierować się w relacjach z przedstawicielami środków masowego przekazu? W jaki sposób postępować, kiedy zależy nam nie tylko na pozyskaniu ich zaufania, ale także podtrzymaniu dobrych kontaktów? Przedstawiam kilka ważnych praktycznych wskazówek.

Przygotowując oraz przekazując mediom wszelkie informacje, stawiamy przede wszystkim na szczerość i rzetelność. Wybrane wiadomości przesyłamy tylko tym dziennikarzom, którzy będą nimi zainteresowani (między innymi ze względu na zakres obowiązków lub profil danego tytułu). Informacje przekazywane mediom wzbogacamy dodatkowymi materiałami (tekstowymi oraz wizualnymi). W żadnej sytuacji nie narzucamy dziennikarzom swojego punktu widzenia, nie starajmy się wpływać na ich decyzje – na przykład w kwestii daty emisji lub formy danego komunikatu.

W kontakcie z dziennikarzami zachowujemy się w sposób zgodny z zasadami *savoir-vivre*. Bądźmy do dyspozycji mediów, dbajmy o swoją dostępność, przekazujemy dziennikarzom wszelkie ważne dane kontaktowe (także numer telefonu komórkowego). Dochowujemy obietnic i terminów (szczególnie wtedy, kiedy zobowiązujemy się przesłać dodatkowe materiały). Nie wysyłamy przedstawicielom środków masowego przekazu zaproszeń na uroczystości prasowe (konferencje, briefingi, przyjęcia) zbyt wcześnie (na przykład na dwa miesiące przed wydarzeniem). O ile to możliwe, ponawiamy zaproszenia (telefonicznie lub korespondencyjnie). Pamiętajmy, że nie zdobędziemy zaufania mediów, organizując wystawne przyjęcia i przekazując drogie prezenty. W kontakcie z dziennikarzami nie mówmy również źle o innych, powstrzymujemy się od negatywnych komentarzy na temat konkurencji. Gdyby takie zachowanie miało miejsce, nie tylko potwierdziłoby brak klasy, ale mogłoby także obrócić się przeciwko nam.

Oprócz opisanych działań w ramach *public relations* podejmuje się inne czynności: między innymi przygotowuje wydawnictwa (na przykład raporty roczne, gazetki dla pracowników oraz klientów, broszury informacyjne), publikuje treści na stronach internetowych (także za pośrednictwem portali społecznościowych), organizuje imprezy specjalne (konferencje, seminaria branżowe, dni otwarte, spotkania integracyjne), sprawuje nadzór nad komunikacją wewnętrzną (szczególnie w sytuacjach trudnych i kryzysowych), realizuje szkolenia (między innymi treningi mediowe), a także przeprowadza akcje sponsoringowe (wpisujące się w strategię *public relations*).

Z opisanymi przeze mnie powyżej pojęciami wiąże się jeszcze jedno, które w tym miejscu warto przytoczyć. To *corporate culture*, czyli kultura korporacyjna. Hasło to definiuje się jako zespół wyobrażeń i poglądów związanych z określonym kanonem zachowania w danej firmie, instytucji czy organizacji. Do elementów składowych kultury korporacyjnej należą między innymi styl zarządzania, zachowania w stosunku do współpracowników, motywacja oraz panujący system wartości.

Zapamiętaj

Wizerunek menedżera, specjalisty lub przedstawiciela kształtowany w środkach masowego przekazu wpływa bez wątpienia na postrzeganie przez opinię publiczną reprezentowanej przez niego firmy, instytucji, organizacji lub grupy społecznej.

## 2.2.

### *Personality public relations,* czyli kreowanie wizerunku osobistego

Mówiąc o zawrotnej karierze, jaką w świecie biznesu, mediów i polityki robią pewne pojęcia, nie sposób nie wspomnieć o *personality public relations*. Co prawda jest to hasło o wiele mniej popularne niż te wymienione powyżej, niemniej jednak warte wspomnienia. W krajach Europy Zachodniej oraz Stanach Zjednoczonych z impetem weszło w świat relacji zawodowych oraz zyskało już swoje miejsce, a u nas póki co nieśmiało wkracza na salony i wchodzi do słownika.

Hasło *personality public relations* budzi – co zrozumiałe – wiele pytań, a nawet kontrowersji. Do tej pory to instrumenty *public relations*, służące budowaniu wizerunku korporacyjnego, skłaniały do dyskusji i wywoływały emocje. Okazało się jednak, że skoro warto metodycznie kształtować obraz organizacji, w podobny sposób można budować wizerunek profesjonalistów, menedżerów, ekspertów. Co łączy, a co dzieli hasła: *public relations* oraz *personality public relations*? Oba pojęcia są spokrewnione. Oba funkcjonują na jednej płaszczyźnie. *Public relations* oraz *personality public relations* uzupełniają się. Cytowany na początku tego rozdziału Werner Niefer, jeden z najsłynniejszych menedżerów niemieckich (był między innymi prezesem zarządu koncernu Mercedes Benz AG), powiedział: „Dbam

łość o wizerunek nie jest lakierowaniem ani polerowaniem zewnętrznego błysku, ale sprawą jakości całej konstrukcji”. Jeżeli jako „całą konstrukcję” potraktujemy działającą w określonych warunkach organizację, to zauważymy, że nie sposób zapomnieć o obrazie jej reprezentantów.

Nie ulega wątpliwości, że na wizerunek korporacyjny istotny wpływ mają wszystkie osoby reprezentujące firmę, urząd, instytucję. Jednak najważniejszą rolę w jego budowaniu odgrywają ci pracownicy, którzy mają kontakt z otoczeniem (a szczególnie z klientami). Środowisko biznesowe postrzega działające na rynku organizacje przez pryzmat osób, z którymi ma bezpośrednie relacje. Nie można więc mówić o pozytywnym obrazie firmy lub instytucji bez odpowiednio reprezentujących ją charyzmatycznych menedżerów. Kształtując wizerunek osobisty, w sposób pośredni budujemy więc wizerunek firmy, instytucji czy grupy społecznej (na przykład zawodowej), którą reprezentujemy.

Kreowanie pozytywnego wizerunku osobistego powinno być istotne dla każdego, kto myśli o rozwoju zawodowym i umiejętnym kształtowaniu ścieżki kariery. Osoby odpowiednio budujące swój profesjonalny obraz nie tylko postrzegane są jako kompetentne i dysponujące wiedzą, ale także posiadają autorytet i cieszą się szacunkiem oraz sympatią otoczenia.

Zapamiętaj

Na wizerunek korporacyjny istotny wpływ mają wszyscy pracownicy – najważniejszą rolę odgrywają jednak ci, którzy mają bezpośredni kontakt z otoczeniem. Kształtując pozytywny wizerunek osobisty, w sposób pośredni budujemy pozytywny obraz firmy, instytucji lub organizacji, którą reprezentujemy.

### 2.3.

## Instrumenty kształtowania profesjonalnego wizerunku osobistego

Zanalizujmy więc wszystkie elementy służące budowaniu profesjonalnego wizerunku osobistego. Zastanówmy się, dlaczego w relacjach zawodowych pełnią one obecnie tak istotną rolę. Kreowaniu wizerunku

osobistego służą instrumenty podzielone przeze mnie na pięć następujących kategorii: kształtowanie siły pierwszego wrażenia, opanowanie sztuki operowania słowem, panowanie nad gestami i mimiką, umiejętność budowania autorytetu, a także rozwiązywania konfliktów. Przyjrzyjmy się każdemu z nich.

Pierwszą wymienioną przeze mnie powyżej kategorią jest kształtowanie siły pierwszego wrażenia. Wygląd, ubiór, wyraz twarzy, sposób podania ręki na powitanie stanowią treść pierwszych kilkunastu sekund spotkania z nowo poznaną osobą. Często te z pozoru błahe elementy wizerunku zewnętrznego decydują o późniejszej sympatii bądź antypatii osoby, z którą budujemy relacje. Nie ulega wątpliwości, że każdy profesjonalista, któremu zależy na pozytywnym odbiorze ze strony otoczenia, powinien dbać o pierwsze wrażenie, jakie wywiera na innych.

Drugi wymieniony element to opanowanie sztuki operowania słowem. Dbałość o jakość i urodę wypowiedzianych przez nas kwestii, dobór słownictwa adekwatnego do treści oraz odbiorcy komunikatu, przyjemny ton głosu oraz werbalne zabiegi służące podkreśleniu uprzejmego stosunku do rozmówcy to istotne elementy naszego wizerunku. Opanowanie sztuki operowania słowem dotyczy również form pisanych – szczególnie zaś korespondencji.

Trzecią kategorię stanowi tak zwana mowa ciała, czyli przede wszystkim gesty i mimika. Nadmierna gestykulacja oraz brak panowania nad grymasami twarzy, których interpretacja nasuwa jedynie nie mile skojarzenia, to oznaki braku klasy w zachowaniu. Uprzejmy wyraz twarzy i uśmiech często na niej goszczący, a także powściągliwość w gestach i mimice budują pozytywny oraz profesjonalny wizerunek osobisty.

Czwartą kategorią *personality public relations* jest autorytet. Jego budowanie w kontaktach z kolegami, podwładnymi, przełożonymi, klientami i kontrahentami opiera się między innymi na posiadanych kompetencjach, wiedzy oraz umiejętnościach pokonywania sytuacji trudnych i kryzysowych. Zachowanie klasy i uprzejmości w sytuacjach codziennych również służy jego kształtowaniu. Posiadany autorytet to jeden z ważniejszych elementów wizerunku osobistego.

Ostatnim elementem budującym pozytywny wizerunek osobisty jest opanowanie sztuki rozwiązywania konfliktów. Gotowość do mediacji oraz umiejętność kompromisowego rozstrzygnięcia wszelkich sporów to ważniejsze elementy składowe kompetencji kierowniczych. Osobiste

umiejętności w tym zakresie stanowią swojego rodzaju sztukę, którą warto opanować, budując pozytywny wizerunek.

**Tabela 2.1.** Instrumenty *personality public relations*

Lp.	Instrumenty <i>personality public relations</i>
1.	Kształtowanie siły pierwszego wrażenia
2.	Opanowanie sztuki operowania słowem
3.	Panowanie nad gestami i mimiką
4.	Umiejętność budowania autorytetu
5.	Opanowanie sztuki rozwiązywania konfliktów

Źródło: opracowanie własne.

## 2.4.

### Siła pierwszego wrażenia w relacjach zawodowych a wystąpienia publiczne

Z punktu widzenia wystąpień publicznych i prezentacji na forum istotne są wszystkie omówione przeze mnie powyżej instrumenty wizerunku osobistego (ich zestawienie prezentuję w tabeli 2.1). O ile jednak budowanie autorytetu jako profesjonalnego mówcy oraz opanowanie sztuki rozwiązywania konfliktów z kłopotliwymi słuchaczami (reprezentującymi na przykład kontrowersyjne poglądy) to zagadnienia trudniejsze i bardziej wymagające, o tyle pozostałe trzy kategorie wiążą się ze wstępnym etapem pracy nad sobą. Zachowaniom werbalnym i awerbalnym poświęcimy osobne rozdziały tej książki. Na początku zajmijmy się jednak bardziej szczegółowo elementem, który podlega ocenie odbiorców w pierwszej kolejności, czyli siłą pierwszego wrażenia.

Zapamiętaj

Kreowaniu profesjonalnego wizerunku osobistego służą kształtowanie siły pierwszego wrażenia, sztuka operowania słowem, panowanie nad gestami i mimiką, a także umiejętność budowania autorytetu oraz rozwiązywania konfliktów.

Istnieje pojęcie tak zwanych decydujących pierwszych sekund w kontaktach interpersonalnych, lansowane od wielu lat między innymi przez psychologów. Owe pierwsze chwile bywają w wielu wypadkach niezwykle istotne – szczególnie, jeżeli relacje nie są kontynuowane i pogłębiane. Na podstawie wrażeń, jakie pozostawia w naszej świadomości dana osoba, jesteśmy w stanie nie tylko przypisać jej określone cechy, ale także wyrazić sympatię bądź antypatię. W wielu sytuacjach do dokonania określonej klasyfikacji potrzebujemy – jak mawiają specjaliści – zaledwie kilkunastu lub kilkadziesiątu sekund.

Przygotowując się do prezentacji lub wystąpienia zarówno przed kameralnym, jak i liczniejszym gronem, powinniśmy przede wszystkim zastanowić się, w jaki sposób oddziałujemy na naszych słuchaczy. Zachęcałam do tego już w poprzednim rozdziale, namawiając między innymi do szczegółowej i krytycznej oceny amatorskich nagrań wideo. Stwierdziłam wówczas, że taka analiza pomoże wyeliminować zachowania, które mogą irytować innych. Obserwacja cech autoprezentacyjnych to dla każdego początkującego mówcy – jeżeli podejdziesz do niej z pokorą – niezwykle zbiór cennych wskazówek. Przyjrzyjmy się więc tym elementom zachowania, na jakie zwracają uwagę odbiorcy przekazywanych przez nas treści.

Zakres naszego oddziaływania na innych wyznaczają dwie sfery: merytoryczna oraz emocjonalna. Pierwsza z nich to wszelkie dane, liczby, fakty – czyli ważne informacje, które przekazujemy. Druga sfera to zbiór emocji, które wywołujemy u innych obranym przez nas sposobem przekazywania informacji. W tym miejscu można powołać się na badania Alberta Mehrabiana, znane powszechnie jako reguła „7%–38%–55%”. Ich celem było określenie składowych odczuwanej sympatii wobec innych. Jak się okazało, decyduje o niej w 55% wyraz twarzy (czyli mimika), w 38% sposób wypowiedzania słów, a jedynie w 7% ich treść. Pamiętajmy jednak, że reguła ta odnosi się jedynie do sytuacji, kiedy z naszym rozmówcą mamy kontakt po raz pierwszy.

Próbując odnieść tę teorię do wystąpień publicznych, możemy sformułować pewne odważne wnioski. Zastanówmy się, jakie treści jesteśmy w stanie powtórzyć na przykład po wykładzie, którego właśnie wysłuchaliśmy. Okazuje się, że osoby, które nie posługują się notatkami, pamiętają tak naprawdę niewiele merytorycznych informacji przekazanych przez mówcę. Są w stanie odtworzyć jedynie takie treści, które zapadły

im szczególnie w pamięć, ponieważ między innymi dotyczyły najbardziej interesujących ich zagadnień, okraszone zostały anegdotą lub cytatem, opowiedziane były w formie historii albo podane zostały na początku lub końcu wystąpienia. Inne pozostałe w pamięci słuchacza elementy – a jest ich zdecydowana większość – to tak zwane ogólne wrażenia, kojarzone najczęściej z osobą mówcy, a dotyczące między innymi jego umiejętności, znajomości tematu, a także sposobu prezentacji. Ponieważ na podstawie jednego wystąpienia trudno tak naprawdę w uczciwy sposób ocenić kompetencje prowadzącego, dokonujemy tego na podstawie wrażeń i emocji, jakie wzbudził on swoją prezentacją (a właściwie auto-prezentacją). Na owe wrażenia i emocje składa się zazwyczaj ogólna wartość wizualna (wygląd mówcy, który oceniamy w kategoriach fachowości, a także mowa ciała, czyli między innymi gesty, postawa, mimika) oraz werbalna (głos, sposób mówienia, dobór słów).

Jakie więc nasuwają się wnioski? Otóż okazuje się, że podczas pierwszego kontaktu z mówcą (na przykład na wstępnym wykładzie bądź początkowej prezentacji – zwłaszcza, jeżeli nie są one długie) zawartość merytoryczna jest mniej ważna niż forma przekazu. Zasada ta dotyczy szczególnie krótkich wystąpień, w których nie ma miejsca na fachowe niuansy czy precyzyjną analizę zjawisk. Mam tu na myśli przede wszystkim wszelkie mowy okolicznościowe (które trwają ledwie kilka minut), agitacyjne i polityczne (kiedy nie ma możliwości zadawania mówcy pytań czy debatowania z osobami o innych poglądach), a także zwięzłe wystąpienia w środkach masowego przekazu – przede wszystkim w telewizji. Zwróćmy uwagę, że im mniej znamy mówcę, tym mniej ważne są jego słowa. Mowa ciała i brzmienie głosu stają się w takich sytuacjach najistotniejsze. Dopiero bliższe poznanie danej osoby (na przykład przy okazji kolejnego wystąpienia) powoduje, że zaczynamy kierować uwagę na przekazywane przez nią treści o charakterze merytorycznym, pozostawiając w tle sferę emocjonalną.

Podczas wielu wykładów i prelekcji na przykład na seminariach oraz kongresach można zaobserwować, że mówcy zazwyczaj skupiają uwagę właśnie na elementach merytorycznych przekazu, zapominając o emocjonalnej sferze oddziaływania na odbiorcę. Przytaczając w swoich wystąpieniach szereg informacji fachowych, nie zwracają uwagi na tak zwaną retorykę wizualną (czyli elementy mowy ciała wspomagające przekaz werbalny) oraz sztukę operowania głosem i słowem. Szkoda, że tak się dzieje, ponieważ w wielu wypadkach mamy do czynienia z oso-

bami, które mają do przekazania wiele ciekawych informacji. Prezentują się jednak w tak nieciekawym z punktu widzenia słuchaczy sposób, że ci niestety nie są w stanie skupić uwagi i poświęcić wystąpieniu należnego zainteresowania.

#### Zapamiętaj

Wrażenia i emocje, jakie wywołujemy u innych, nie są w większości przypadków wynikiem prezentowanej przez nas wartości merytorycznej, lecz obranej formy przekazu. Dotyczy to szczególnie krótkich wystąpień, zawierających niewiele informacji.

Siła naszego oddziaływania na innych ma ogromne znaczenie w kontaktach z nowo poznanymi osobami. Wspomniałam już, że niekiedy pierwsze kilkadziesiąt – a nawet kilkanaście – sekund kontaktu z kimś do tej pory nieznanym decyduje o późniejszej sympatii bądź antypatii do danej osoby. Kolejne minuty spotkania najczęściej pogłębiają jedno z tych uczuć. Negatywne pierwsze wrażenie można później próbować zmienić, lecz na to potrzeba czasu i kolejnej szansy, która w sytuacjach zawodowych zazwyczaj nie jest nam dana. Powinniśmy pamiętać o tym szczególnie w trakcie nawiązywania kontaktów o charakterze biznesowym, w sytuacjach pierwszych prezentacji ofertowych czy wreszcie w momencie rozmowy z potencjalnym pracodawcą.

Podam kilka przykładów. Łatwo przychodzi nam przecież ocenianie nawet całkiem nieznanymi osobami. Na podstawie wyrazu twarzy kogoś przypadkowo spotkanego jesteśmy w stanie zakwalifikować go na przykład do grupy osób wyjątkowo zamkniętych w sobie. Patrząc na wygląd, postawę oraz ubiór, wydajemy komuś świadectwo kompetencji i zawodowego doświadczenia. Negatywnie oceniając powolne tempo mówienia, stwierdzamy, że dana osoba jest flegmatyczna. Podobne przykłady, jakie codziennie przynosi nam życie prywatne oraz zawodowe, można mnożyć.

W tym miejscu chciałabym podzielić się pewną historią, która doskonale obrazuje, w jak powierzchowny sposób oceniamy bliźnich. W Stanach Zjednoczonych przeprowadzono pewnego razu eksperyment, który miał wykazać, jak istotne jest pierwsze wrażenie. Zaangażowano do niego aktora, którego zadaniem było zebranie datków od przypadkowych przechodniów na dworcu dużego miasta. Miał twierdzić, że skradziono

mu portfel, a pieniądze są mu potrzebne na zakup biletu do domu. Eksperyment trwał trzy dni. Aktor biorący w nim udział każdego dnia zachowywał się inaczej – był także inaczej ubrany. Najpierw prezentował się przechodniom jako porządnie odziany biznesmen (z wyraźnymi oznakami zamożności) – wówczas zebrał ponad 500 dolarów. Proponowano mu także postawienie drinka, aby mógł otrząsnąć się z szoku. Następnego dnia ubrany był elegancko, aczkolwiek nieformalnie – do jego rąk trafiło wówczas 150 dolarów. Trzeciego dnia eksperymentu przywdział niechlujną odzież – zagadnięci przez niego przechodnie podarowali mu jedynie 10 dolarów.

Ciekawa jestem, jakimi rezultatami zakończyłyby się podobny eksperyment w Polsce. Jestem przekonana, że wnioski byłyby podobne, choć pewnie wyniki finansowe inne – z oczywistych względów. Postawiłabym jednak śmiałą tezę, że kwoty byłyby zbliżone, choć liczone nie w dolarach, a w złotych.

Zauważmy, jak świetnymi znawcami ludzkich zachowań i schematów, które nami kierują (w kontekście przytoczonego przeze mnie powyżej eksperymentu), okazują się na przykład oszuści. Policjanci, którzy przesłuchują ich ofiary, dowiadują się zazwyczaj, że powodem wiary w dobre intencje były między innymi: wzbudzający zaufanie wygląd, pewność siebie, wiarygodność przekazu. Każdy z wymienionych elementów wymyka się jednak klasycznym definicjom: opiera się bowiem nie na konkretach, a na wrażeniach i uczuciach, jakie wywołują w nas inni.

Zapamiętaj

Zawartość merytoryczna naszej wypowiedzi jest w wielu przypadkach mniej ważna niż forma przekazu. Im mniej znamy mówcę, tym częściej oceniamy go przez pryzmat formy, a nie treści przekazu.

Pierwsze wrażenie tworzą także akcesoria, którymi otaczamy się w życiu zawodowym. Pamiętajmy, że bacznej obserwacji poddany zostaje nie tylko mówca, ale także wspomagające go elementy dodatkowe: materiały prezentacyjne, gadżety oraz akcesoria, jakimi otacza się podczas wystąpienia.

Z szacunkiem odnośmy się więc do wszelkich elementów w formie papierowej, które pokazujemy słuchaczom: schematów i wydruków

komputerowych, kart moderacyjnych, materiałów promocyjnych, a także folii prezentacyjnych. Nie zaginajmy rogów, nie pozostawiamy plam i śladów palców, nie róbmy na nich notatek. Bardzo ważne materiały przechowujemy w plastikowych okładkach. Inną kwestią jest forma, estetyka i sposób przygotowania wszelkich elementów dodatkowych – tym zagadnieniom poświęcam jeden z kolejnych rozdziałów książki. Dbajmy również o wizytówki: często przecież zdarza się, że po zakończeniu wystąpienia jesteśmy o nie proszeni przez słuchaczy, którzy chcą kontynuować relacje. Przechowujemy je więc w specjalnym etui. Nie przekazujemy wizytówek, które mają pozaginane rogi lub wyglądają tak, jakby przeszły przez dłonie wielu osób. Przy okazji warto przypomnieć, że z równym szacunkiem powinniśmy traktować także te bilety, którymi ktoś nas obdarował: nie wyginajmy papieru i nie bawmy się nimi – szczególnie, kiedy w pobliżu znajduje się właściciel.

Ważne są także wszelkie gadżety dodatkowe. Nie używajmy więc przy okazjach prezentacyjnych akcesoriów (między innymi długopisów lub notesów) opatrzonych logo innej firmy. Nie czynimy tego szczególnie w czasie wystąpień poza naszym miejscem pracy (na przykład na sympozjach, seminariach i konferencjach). Pamiętajmy, że w takich sytuacjach powinno nam wyjątkowo zależeć na tym, aby godnie reprezentować własną firmę, instytucję lub organizację, nie zaś promować inną.

Zapamiętaj

Wizerunek mówcy budują również dodatkowe elementy (materiały prezentacyjne, akcesoria), którymi otacza się podczas wystąpienia.

## 2.5. Wizerunek medialny i charyzma – pojęcia, które zrobiły karierę

Ostatnimi czasy karierę robi również pojęcie wizerunku medialnego. Wiąże się ono oczywiście ze sposobem postrzegania i obrazem organizacji bądź jednostki, kreowanym w środkach masowego przekazu. Wi-

zerunek menedżera, lidera i polityka, kształtowany z pomocą mediów masowych, bez wątpienia wpływa na postrzeganie przez otoczenie reprezentowanej przez niego firmy, instytucji czy partii politycznej. Istotną rolę odgrywają w tym przypadku wystąpienia w mediach, a szczególnie – co oczywiste – w telewizji.

O pewnych osobach mawia się, że są medialne, potrafią świetnie zaprezentować się w środkach masowego przekazu, kocha je kamera. Innym wystawia się skrajną ocenę braku owej medialności, wskazując na ich sztywne i zasadnicze zachowania, brak swobody oraz dystansu do siebie, a nawet poczucia humoru. Zastanówmy się więc, czym charakteryzują się osoby, o których mawia się, że są medialne. Zanalizujmy, w czym tkwi istota tego pojęcia. Zdefiniujmy taki wizerunek.

Umiejętność występowania na forum – a szczególnie przed kamerą telewizyjną – można w dużym stopniu opanować i wyćwiczyć. Wiedzę na temat nawiązywania oraz podtrzymywania pozytywnych relacji z dziennikarzami zdobyć można na szkoleniach z zakresu *public* i *media relations*. Postępowanie z klasą, elegancja słowa, trzymanie emocji na wodzy, a także zachowania etyczne to kwestia świadomości i panowania nad sobą. Wymienione elementy jednak nie wystarczą, aby mówić o osobowości medialnej. Ci, którzy ją mają, potrafią dobrze prezentować się na forum, przyciągać uwagę oraz wzbudzać zainteresowanie swoim przekazem. Pozostają przy tym naturalni i swobodni. Najważniejszymi elementami pozytywnego wizerunku medialnego są entuzjazm i pasja (przejawiające się dynamicznym zachowaniem), a także charyzma, którą definiuję poniżej.

Każdy z nas jest w stanie wymienić przynajmniej kilka znanych sobie osób z charyzmą. Takie osobowości znaleźć można nie tylko w świecie kultury, biznesu czy polityki, ale także w najbliższym nam otoczeniu. Znamy świetnych, charyzmatycznych szefów zespołów, pod których kierownictwem realizowane są śmiałe projekty. Pamiętamy nauczycieli, których osobowość powodowała, że uczniowie zaczęli interesować się daną dziedziną wiedzy – mimo że wcześniej była im ona obojętna. Charyzma jest także jedną z ważniejszych cech dobrych mówców, którzy właśnie dzięki niej skupiają na sobie uwagę słuchaczy, a w konsekwencji wzbudzają zainteresowanie tym, co mają do przekazania.

## 2.6. Cechy wyróżniające osobowości charyzmatyczne

Jakimi cechami wyróżniają się charyzmatyczne osobowości? Otóż przede wszystkim osoby takie mają świadomość posiadania mocnych stron i właśnie ten element wpływa na pozostałe ich zachowania. Może powodować, że szybciej od innych przyjmują wszelkie wyzwania. Kierują się także odwagą w podejmowaniu szybkich, niekiedy ryzykownych decyzji. Charyzmatyczne osoby wyróżnia także umiejętność życia „tu i teraz”. Przejawia się ona między innymi tym, że nie odkładają planów, chęci i zamierzeń na nieokreśloną przyszłość. Poza tym potrafią nie tylko korzystać z każdej okazji do własnego rozwoju i zbierania cennych doświadczeń, ale także cieszyć się tym, co już udało się im zrealizować. Zdecydowanie obce jest im uczucie frustracji. Osoby z charyzmą wykazują zainteresowanie innymi – przejawia się to na przykład chęcią nawiązywania nowych, a także umiejętnością podtrzymywania dawniej zawartych znajomości. Nie czują obaw przed kontaktem z nieznanymi, potrafią w interesujący sposób prowadzić wszelkie rozmowy – nawet na najbardziej błahych tematach. Poza tym dysponują ważną umiejętnością przekazywania innym swojego zapału i inicjatywy – czynią to, rozprawiając między innymi z wielkim zaangażowaniem o właśnie realizowanych projektach i planowanych przedsięwzięciach. Taki sposób komunikowania się z otoczeniem szybko zjednuje im zwolenników. Charyzmatyczne osoby opanowały także umiejętność okazywania uczuć. Nie tylko potrafią prezentować własne emocje – radość, zadowolenie, entuzjazm, zaniepokojenie, ale także szybko dostrzegają je u innych. Należą do tych, które najszybciej reagują współczuciem i chęcią niesienia pomocy. Poza tym w odpowiedni sposób operują mową ciała, traktując ten właśnie element jako wzmocnienie przekazu werbalnego.

Charyzma jest także często wynikiem oryginalnego profilu oraz indywidualnego stylu i klasy. Ktoś, kto nie wyróżnia się na tle innych osób o podobnych doświadczeniach, raczej nie jest w stanie przekonać ich do swoich idei. Pamiętajmy, że jedynie starannie budowany, spójny i przede wszystkim oryginalny wizerunek osobisty może stanowić potwierdzenie charyzmy. Zestawienie dziesięciu najważniejszych elementów wyznaczających osobowość charyzmatyczną prezentuję w tabeli 2.2.



**Tabela 2.2.** Dziesięć cech osobowości charyzmatycznej

Lp.	Cechy osobowości charyzmatycznej
1.	Świadomość posiadania mocnych stron
2.	Odwaga w podejmowaniu ryzyka
3.	Świadomość życia „tu i teraz”
4.	Gotowość do podejmowania szybkich decyzji
5.	Umiejętność przekazywania innym zapału, inicjatywy i zaangażowania
6.	Zainteresowanie innymi
7.	Umiejętność okazywania uczuć
8.	Odpowiednia mowa ciała
9.	Oryginalny profil własnej osoby
10.	Indywidualny styl i klasa

Źródło: opracowanie własne.

Proponuję zanalizować cechy swojej osobowości pod kątem zachowań charyzmatycznych. Zastanówmy się przede wszystkim nad tym, czy mocne strony naszej osobowości znajdują odzwierciedlenie w realizowanych i planowanych przez nas działaniach. Czy gotowi jesteśmy podejmować szybkie decyzje – nawet te ryzykowne? Czy niezadowolenie lub frustracja nie przesłaniają nam radości z osiągniętych sukcesów? Czy często udaje nam się przekonać otoczenie – na przykład współpracowników, kolegów, zespół – do realizacji nowego i wymagającego wysiłku projektu? Czy jesteśmy w stanie przekazać innym nasz zapał i nasze zaangażowanie, a tym samym zyskać zwolenników lub oddanych współpracowników? Zastanówmy się także, czy potrafimy szczerze interesować się tym, co pragną nam przekazać osoby z naszego otoczenia? Czy umiejętnie okazujemy uczucia? Czy nasza mowa ciała stanowi uzupełnienie wypowiedzianych przez nas informacji? Czy na tle innych wyróżniamy się oryginalnością i indywidualizmem?

Pragnę podkreślić, że nad wieloma elementami można popracować – na przykład nad umiejętnością przekazywania innym zapału i zaangażowania. Podobnie jest z mową ciała – tę odpowiednią, wzmacniającą siłę przekazu, można wyćwiczyć. Można nauczyć się też okazywać innym zainteresowanie. Można wzmocnić w sobie świadomość posiadania mocnych stron, a także wypracować indywidualny styl (choć potrzeba na to lat pracy).

Zwróćmy uwagę na sposób prezentacji wyróżniający charyzmatycznych mówców. Są oni przede wszystkim w stanie przykuć uwagę otoczenia, zaś w konsekwencji wzbudzić zainteresowanie tym, co mają do powiedzenia. Słuchacze, zachęteni treścią przekazu takiego mówcy, nie tylko aktywnie współuczestniczą w wydarzeniu, ale także zyskują impuls do dalszych kontaktów oraz udziału w kolejnych wystąpieniach tej osoby.

Jeżeli więc zależy nam na sukcesach w dziedzinie wystąpień publicznych – szczególnie tych o charakterze perswazyjnym – postarajmy się wzmocnić te elementy, które składają się na charyzmatyczną osobowość. W każdej sytuacji życia zawodowego (a także prywatnego) pamiętajmy o roli, jaką w kontaktach interpersonalnych odgrywa pierwsze wrażenie. Starajmy się tak kształtować nasz wizerunek osobisty, aby potwierdzać profesjonalizm, kompetencje i umiejętności.

Z praktyki

### **Charyzmatyczny Winston Churchill, czyli wada zaletą**

Historia zna wielu charyzmatycznych mówców. Wyrazistym wizerunkiem charakteryzowali się między innymi znani politycy: Abraham Lincoln, Franklin Roosevelt, Winston Churchill, Martin Luther King, John Fitzgerald Kennedy, Ronald Reagan. Nie każdy z nich prezentował jednak podczas wystąpień na forum zachowania idealne: Lincoln mówił wysokim i nieprzyjemnym w odbiorze głosem [D. Carnegie, *Po szezeblach słowa. Jak stać się doskonałym mówcą i rozmówcą*, tłum. D. Piotrowska, Studio Emka, Warszawa 2009, s. 85], Churchill miał wadę wymowy. Obaj przemawiali jednak żarliwie, z zapałem i niezwykłym wręcz zaangażowaniem, dzięki czemu ich niedociągnięcia nie skupiały na sobie uwagi słuchaczy.

Winston Churchill uczynił nawet swoją wadę wymowy rozpoznawalnym elementem. O słynnym greckim mówcy Demostenesie opowiadano, że aby pozbyć się jąkania, ćwiczył głośne przemawianie, trzymając w ustach krzemień. Podobnie było w przypadku Churchilla: w młodości cierpiał z powodu wady wymowy (wypowiedzane przez niego „s” brzmiało jak świszczące „sz”) i szukał fachowej pomocy. Jeden z lekarzy, stwierdzając brak jakiegokolwiek anatomicznego defektu, polecił mu powtarzanie na głos zdania: „The Spanish shops I cannot see for they are out of sight”. Churchill zwątpił, że kiedykolwiek uda

mu się poprawić wymowę – zmienił więc wadę w zaletę [G. Thomas, *Zähne unter dem Hammer. Churchills Kriegszischeln*, „Frankfurter Allgemeine Zeitung” (Aktuell – Feuilleton – Der Kommentar), <http://www.faz.net>, 30 czerwca 2010].

Śłynnego brytyjskiego polityka cechował dystans wobec własnej osoby. Znany był z celnych powiedzeń, z których wiele przeszło do historii. Był również bohaterem anegdot – przytoczę dwie z nich, dotyczące wystąpień publicznych [A. Pettyn, R. Pettyn, *Wielka księga anegdot*, Kleks, Bielsko-Biała 1998, s. 60–61]. Winston Churchill podczas pewnego przemówienia w parlamencie wprawił w zdumienie słuchaczy, przytaczając z pamięci dziesiątki danych liczbowych. Sekretarz zapytał go potem, w jaki sposób zdołał zebrać w tak krótkim czasie te wszystkie informacje, skoro jego zdaniem potrzeba by na to przynajmniej pół roku. Churchill uśmiechnął się wówczas i stwierdził: „Możliwe. Liczę na to, że naszym przeciwnikom tyle samo czasu zajmie udowodnienie, że te liczby są fałszywe”. Druga anegdota dotyczy szczerego podejścia słuchaczy do wystąpień. Winston Churchill opowiadał, że pewnego razu, gdy gościł w Manchesterze, rozbawił go burmistrz miasta. W czasie bankietu burmistrz spytał go: „Panie premierze, czy pozwolimy gościom, aby jeszcze się bawili, czy może zechce pan teraz przemówić?”.

## Podsumowanie rozdziału

Występowanie na forum publicznym to umiejętność, która nie powinna być obca współczesnym profesjonalistom. Osoby charyzmatyczne, a także te o pozytywnym wizerunku osobistym, szybciej od innych wzbudzają zainteresowanie tym, co mają do powiedzenia: zarówno w sali konferencyjnej, jak i w środkach masowego przekazu. Budują tym samym swoją perswazyjną przewagę.

W wielu wypadkach – szczególnie podczas krótkich wystąpień, które nie zawierają rozbudowanego elementu merytorycznego – ważne są wrażenia i emocje, jakie mówca wywołuje u odbiorców. Można powiedzieć, że prym wiedzie wówczas nie treść, a forma przekazu.

Wizerunek to subiektywny obraz osoby, przedsiębiorstwa, instytucji lub organizacji, budowany w otoczeniu na podstawie dochodzących do niego informacji oraz opinii. Kreowaniu profesjonalnego wizerunku

osobistego służą: kształtowanie siły pierwszego wrażenia, znajomość zasad operowania słowem, panowanie nad gestami i mimiką, umiejętność budowania autorytetu oraz opanowanie sztuki rozwiązywania konfliktów. Publiczny obraz menedżera, specjalisty lub przedstawiciela, kształtowany w środkach masowego przekazu, ma wpływ na postrzeganie przez opinię publiczną firmy, instytucji, organizacji lub grupy społecznej, którą dana osoba reprezentuje.

## Moje rady

Przyjrzyj się powszechnie cenionym oraz szanowanym osobom z twojego otoczenia zawodowego (lub ze świata biznesu, mediów, polityki) i zastanów się, za co są one najbardziej cenione przez innych. Pomyśl, jakie elementy ich wizerunku wywierają na tobie największe wrażenie. Poddaj analizie ich charyzmatyczne zachowania – szczególnie te, które najbardziej ci imponują.

Dokonaj analizy samego siebie pod kątem cech charyzmatycznych. Zastanów się, które z nich posiadasz. Pomyśl, nad jakimi musisz popracować. Możesz przy tym wykorzystać umieszczoną w tym rozdziale tabelę 2.2, w której znajduje się zestawienie dziesięciu cech charyzmatycznej osobowości. Opracuj następnie osobisty plan rozwoju, obejmujący pożądane zachowania.

## Rozdział 3

# Aspekt zewnętrzny, czyli jak cię widzą, tak cię piszą

Złota myśl

*Aby odnieść sukces, należy wyglądać tak, jakby już się go odniosło.*

Valentin Polcuch (1911–1989), publicysta, poeta

### W rozdziale...

Przeanalizujemy, jaką rolę w wystąpieniach publicznych pełni wygląd mówcy. Zastanowimy się, czy za jego pomocą można podkreślać profesjonalizm, wzmacniać wiarygodność oraz budować siłę perswazji. Podamy przykłady elementów stroju mile widzianych, a także niewskazanych w sytuacjach prezentacyjnych. Omówimy również kwestię tego, jak ubierać się z myślą o wystąpieniu przed kamerą.

Odzież, jaką nosimy, stanowi określony sygnał dla otoczenia. Możemy za jej pomocą określać nasz status, pozycję społeczną, profesję, a nawet nastrój. Są tacy, którzy w ten sposób sygnalizują swoje pasje i zainteresowania (między innymi muzyczne), przynależność do określonej grupy społecznej (na przykład subkultury), artystyczne zamiłowania. Ubiór, w którym wykonujemy obowiązki zawodowe (a wystąpienia oraz prezentacje publiczne bez wątpienia do nich należą), powinien spełniać określone wymogi. Mimo że podobno nie szata zdobi człowieka, wygląd jest bez wątpienia jednym z istotniejszych elementów, które budują siłę pierwszego wrażenia. Bardzo często oceniamy innych po stroju, w jakim

się nam pokazują. Specjaliści mawiają, że nawet 75% wszystkich informacji, które czerpiemy ze świata zewnętrznego, dociera do nas poprzez zmysł wzroku. W kwestii oceny sytuacji inne zmysły pozostają więc w tyle.

Fachowcy zajmujący się tematem etykiety w relacjach służbowych mawiają, że dostosowany do sytuacji i oczekiwań otoczenia ubiór jest przejawem szacunku wobec innych. Nie należy się więc dziwić, że w wielu korporacjach, instytucjach czy urzędach zwraca się szczególną uwagę na wygląd osób, które je reprezentują. Twierdzi się, że odzież bardzo formalną powinni nosić przede wszystkim ci pracownicy, którzy mają bezpośredni kontakt z klientami. Niekiedy zezwala się jednak na większą swobodę: bywa, że kadra innych działów (takich, w których relacje z otoczeniem są ograniczone lub odbywają się jedynie telefonicznie) nie jest krępowana jakimiś szczególnymi wymaganiami w kwestii garderoby. W takich przypadkach wszystko zależy od kultury firmy (o tym zagadnieniu wspomniałam w poprzednim rozdziale).

Wielu osobom elementy wyglądu (w tym ubiór) wydają się błahe i nieistotne. Wychodzą one z założenia, że liczy się jedynie ich wiedza oraz doświadczenia, a także to, co mają słuchaczom do przekazania. Choć mogę zrozumieć taką postawę (a także przekonanie o jej słuszności), zdecydowanie nie bagatelizowałabym aspektu wyglądu zewnętrznego. Pamiętajmy przede wszystkim o tym, czego w danej sytuacji oczekują od nas odbiorcy. Postarajmy dostosować się również do ich wyobrażeń o idealnym mówcy. Wygląd, który budzi zaufanie i potwierdza profesjonalizm, również jest elementem perswazji: chcąc przekonać do siebie innych, wykorzystujemy wszelkie instrumenty służące wzmocnieniu naszej wiarygodności.

W poprzednim rozdziale analizowałam, jak ważną rolę w relacjach interpersonalnych pełni pierwsze wrażenie. Zanim jako mówcy wypowiemy słowa rozpoczynające wystąpienie, słuchacze dokonają wstępnej oceny, kierując się jedynie elementami naszej zewnętrzności: wyglądem, wyrazem twarzy, ubiorem. Przygotowując się do takich sytuacji, powinniśmy więc zadbać o kilka szczegółów bezpośrednio związanych z tym, jak prezentujemy się od strony wizualnej.

Cytowany przeze mnie na wstępie tego rozdziału Valentin Polcuch przewrotnie twierdził, że aby odnieść sukces, należy wyglądać tak, jakby już się go odniosło. W tym stwierdzeniu – które przypomina powie-

dzenie „jak cię widzą, tak cię piszą” – jest wiele prawdy. Pamiętajmy jednak, aby kierując się tą myślą, nie popadać w przesadę i w każdej sytuacji wykazywać zdrowy rozsądek oraz umiar.

Zapamiętaj

Odpowiedni ubiór mówcy jest przejawem jego szacunku wobec słuchaczy i potwierdzeniem poważnego traktowania sytuacji, w jakiej się znalazł.

Stare perskie przysłowie mówi, że zewnętrzność człowieka jest stroną tytułową jego wnętrza. To powiedzenie możemy odnieść również do życia zawodowego. Odzież, którą zakłada się do pracy, jest międzynarodowym standardem, przestrzegany na różnych kontynentach. Tradycyjna reguła dotycząca ubioru, która przyjęła się w wielu krajach, brzmi: „Im wyższe stanowisko, tym ciemniejszy garnitur”. Wiele korporacji ustala zasady dotyczące stroju, w jakim ich kadry przychodzą do pracy. Mówimy wówczas o pojęciu *dress code*, czyli regułach ściśle określających, w czym można, a w czym nie wypada pojawić się w firmie. Tak dzieje się na przykład w usługach, bankowości lub korporacjach prawniczych – w niektórych z nich określa się nawet dozwoloną kolorystykę krawatów, butów oraz rajstop i lakierów do paznokci. To bardzo sztywne zasady, ale wybaczymy je międzynarodowym koncernom, reprezentującym branże, w których nie ma miejsca na fantazję czy obnoszenie się z artystycznymi upodobaniami.

### 3.1.

#### *Dress code* i etykieta ubioru służbowego

Zanim przejdziemy do osoby mówcy i jego ubioru, zastanówmy się, jakie ogólne prawa panują w tej kwestii. O czym należy pamiętać przy kompletowaniu służbowej garderoby? Czy można mówić o zasadach *dress code* obowiązujących mówców, którym szczególnie zależy na pozytywnym wizerunku i postrzeganiu ich jako profesjonalistów?

Najważniejszą zasadą dotyczącą odzieży do pracy jest klasyka, która nie wychodzi z mody po jednym sezonie. Wybierajmy tradycyjne fasony,

**Tabela 3.1.** Ubiór damski w życiu zawodowym

<i>To, co niewskazane</i>	<i>To, co mile widziane</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krótkie i ciasne spódnice</li> <li>• Bluzki odsłaniające ramiona i brzuch</li> <li>• Odzież z prześwitujących tkanin</li> <li>• Gołe nogi</li> <li>• Sandały lub obuwie odsłaniające palce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spódnice o długości do połowy kolana</li> <li>• Bluzki z rękawami i kołnierzem</li> <li>• Nieprzejrzyste jednobarwne tkaniny</li> <li>• Rajstopy (nawet w upalne dni)</li> <li>• Czołotka na niewysokim obcasie</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Głębokie dekolty</li> <li>• Widoczne fragmenty bielizny</li> <li>• Ostry makijaż</li> <li>• Duża ilość biżuterii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jasny lakier do paznokci</li> <li>• Skromna fryzura</li> <li>• Stonowany makijaż</li> <li>• Skromna biżuteria</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 3.2.** Ubiór męski w życiu zawodowym

<i>To, co niewskazane</i>	<i>To, co mile widziane</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zbyt długie (lub krótkie) nogawki</li> <li>• Nieodpowiednia długość krawata</li> <li>• Goła skóra nóg znad krawędzi skarpet</li> <li>• Jasne garnitury wieczorem</li> <li>• Krawaty w infantylne wzory</li> <li>• Mokasyны, sandały, obuwie sportowe</li> <li>• Brązowe buty i garnitury po 18.00</li> <li>• Biżuteria (łańcuchy, kolczyki, sygnety)</li> <li>• Niestarannie wygolone włosy na szyi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spodnie lekko opadające na buty</li> <li>• Koniec krawata na wysokości paska</li> <li>• Długie ciemne skarpety bez wzorów</li> <li>• Koszule z długim rękawem</li> <li>• Krawaty o stonowanym wzorze</li> <li>• Wiązane ciemne półbuty</li> <li>• Elegancki pasek do spodni</li> <li>• Zegarek i obrączka jedyną biżuterią</li> <li>• Eleganckie spinki do mankietów</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

a także tkaniny jednobarwne lub o spokojnych kolorach w tej samej tonacji. Robiąc zakupy zgodnie z tymi wytycznymi, skompletujemy garderobę, w której wszystkie elementy do siebie pasują. W życiu zawodowym oczekuje się od nas zazwyczaj garniturów, garsonek oraz wszelkich zestawów. W takiej odzieży prezentujemy się poważnie i profesjonalnie, wzbudzamy także zaufanie. W doborze służbowej garderoby kierujemy

się zasadą, która mówi, że lepiej mieć mniej rzeczy porządnych niż więcej byle jakich. Sięgajmy więc po odzież solidną, z dobrych gatunkowo tkanin. Kupując stroje, które łatwo się gnioją, pomyślmy, jak będziemy w nich wyglądać na przykład po ośmiu godzinach spędzonych za biurkiem lub po długiej podróży (samochodem czy pociągiem). Pod tym względem oszczędność nie popłaca i zdecydowanie lepiej dysponować szafą o skromniejszej zawartości, ale lepiej zaopatrzoną.

W życiu prywatnym możemy pozwolić sobie na pełną swobodę – zapomnijmy o niej jednak, kompletując odzież do pracy. Jakie grzechy i grzeszki zdarza się nam popełniać? Panie wkładają na przykład zbyt krótkie i ciasne spódnice oraz bluzki odsłaniające ramiona i brzuch, wybierają odzież z prześwitujących tkanin, pokazują fragmenty bielizny, preferują ostry makijaż i dużą ilość biżuterii. Panowie noszą nieodpowiednio związane krawaty w infantylne wzory, pokazują gołą skórę nóg znad krawędzi skarpet, zakładają jasne garnitury na wieczór, dobierają obuwie o swobodnym charakterze do formalnych strojów. Dbając o profesjonalny wizerunek, powinniśmy unikać takich zachowań.

W tabelach 3.1 oraz 3.2 prezentuję praktyczne zestawienia elementów, które są mile widziane lub niewskazane w odzieży oraz wyglądzie w sytuacjach zawodowych. Dotyczą one zarówno kobiet, jak i mężczyzn.

— Zapamiętaj —

Ubiór, w jakim prezentujemy się w sytuacjach zawodowych, jest jednym z elementów potwierdzających nasz profesjonalizm, a także wzmacniających siłę perswazji.

## 3.2.

### Ubiór potwierdzający profesjonalizm i kompetencje mówcy

Przygotowując się do wystąpienia, pamiętajmy o wygodnym i przede wszystkim dostosowanym do sytuacji ubiorze. Zwróćmy baczną uwagę na to, aby wybrany strój był komfortowy. Dobrze także mieć świadomość, że nieźle się prezentujemy. Niedostosowana do sytuacji odzież, a także świadomość, że wygląda się w niej nieodpowiednio, może po-

wodować, że zamiast koncentrować się na merytorycznej części wystąpienia, myśleć będziemy o aspekcie zewnętrznym. Doświadczeni mówcy wiedzą, że pewne grupy odbiorców (szczególnie kobiety) potrafią analizować każdy szczegół ich ubioru: od butów po dodatki.

Strój profesjonalnego mówcy powinien być przede wszystkim formalny i klasyczny. Tak zwana spokojna elegancja potwierdzi poważny stosunek do audytorium i przede wszystkim nie odwróci uwagi słuchaczy od prezentowanych informacji. Bądźmy ostrożni z ekstrawagancją – możemy pozwolić sobie na nią jedynie w przypadku szczegółów (takich jak oprawki okularów, zegarek, odważniejszy wzór krawata). Oryginalny ubiór mówcy z entuzjazmem przyjmą tylko mało konserwatywne grupy odbiorców (na przykład studenci, artyści). Pamiętajmy jednak, że w każdej sytuacji kontaktu z różnymi słuchaczami reprezentujemy swoją firmę lub instytucję – nasz wizerunek powinien więc być spójny z jej obrazem.

Warto wobec tego występować publicznie w garniturach, garsonkach, kompletach. Ten rodzaj stroju podkreśla nasze kompetencje, sugeruje pewność siebie oraz wskazuje na profesjonalizm. Ważne jest także to, że mówcy bardzo dobrze prezentują się w solidnych zestawach, złożonych z dwóch części – dotyczy to również osób o tak zwanych kłopotliwych figurach. Dobrze skrojone garnitury oraz świetnie uszyte garsonki maskują wiele niedoskonałości sylwetki. Pamiętajmy, że współcześni mówcy, którzy prowadzą swoje wystąpienia na stojąco, poruszając się przy tym po dostępnej im powierzchni, obserwowani są przez słuchaczy pod różnym kątem, w wielu sytuacjach, również z boku oraz tyłu.

Przyjrzyjmy się długościom poszczególnych części garderoby, które najlepiej sprawdzają się sali prezentacyjnej. Najodpowiedniejsza dla pań jest spódnica lub sukienka kończąca się w okolicach połowy kolana. Źle prezentuje się krótka lub bardzo długa: pierwsza może odwrócić uwagę od kompetencji kobiety, druga sugeruje chęć ukrycia się za powłóczystą szatą i wywołuje skojarzenia bardziej artystyczne niż prezentacyjne. Panowie powinni zwrócić uwagę na długość krawata – zarówno za długi, jak i zbyt krótki może skupić uwagę na wyglądzie mówcy, a nie na zasadniczych elementach wystąpienia. Unikajmy bluzek i koszul z krótkimi rękawami: mankiet męskiej koszuli powinien wystawać spod rękawa marynarki, podobnie jak fragment damskiej bluzki spod rękawa żakietu (to jedna z ważniejszych zasad elegancji). Wyjątkowo nieprofesjonalnie

wyglądają spore fragmenty nagiego ciała (nawet w upalne dni) – paniom proponuję w takich sytuacjach przewiewne żakiety o długości rękawów 3/4. Panów niestety w formalnych sytuacjach obowiązują koszule z długimi rękawami oraz marynarki.

Pamiętajmy o odpowiednim i dopasowanym do ubioru obuwiu: najlepiej w stonowanym kolorze (zgodnie z klasycznymi zasadami elegancji powinno być ono najciemniejszym elementem stroju). W przypadku panów sprawdzą się tradycyjne i wiązane półbuty (inne fasony, nie wspominając na przykład o mokasynach, nie są wskazane). Dla pań najodpowiedniejsze będą czółenka na niezbyt wysokim obcasie. Mniej formalne jest obuwie odkryte: jeżeli kobieta ma zamiar po nie sięgnąć, powinna pamiętać, że bardziej eleganckie są buty z zakrytymi palcami i odkrytą piętą niż takie z zakrytą piętą i odkrytymi palcami.

W przypadku problemów z dostosowaniem ubioru do sytuacji prezentacyjnej pamiętajmy, że zawsze możemy odwołać się do klasycznych zasad etykiety w dziedzinie stroju w relacjach zawodowych. Reguły, które sprawdzają się w sytuacjach służbowych, zdają egzamin również podczas wystąpień publicznych.

Zapamiętaj

Zadbaj o to, aby ubiór, w jakim prowadzić będziesz prezentację, był formalny, klasyczny, a także elegancki i staranny.

### 3.3. Odstępstwa od reguły, czyli stroje nieformalne. Inne elementy wyglądu mówcy

Czy w każdej sytuacji prezentacyjnej mówca powinien wyglądać równie klasycznie, stonowanie i formalnie? W pewnych przypadkach można oczywiście pozwolić sobie na więcej – choćby na ubiór w stylu tak zwanej sportowej elegancji. Jeżeli będziemy na przykład prowadzić szkolenie w ośrodku wypoczynkowym poza miastem i mamy pewność, że jego uczestnicy ubrani będą nieformalnie, możemy pozwolić sobie

na więcej swobody i dostosować się do sytuacji (w rozsądnym stopniu). Nie jest oczywiście wskazane, aby prezentować się równie niezobowiązująco, jak słuchacze. Nie należy więc wkładać na taką okazję na przykład kolorowego bawełnianego podkoszulka, krótkich spodek czy sandałów. Lepiej zdecydować się na koszulę (lub bluzkę) o sportowym kroju, jaśniejsze spodnie (lub spódnice) oraz pełne (choć lżejsze) obuwie.

I jeszcze jedna uwaga. Otóż wygląd profesjonalnego mówcy powinien być przede wszystkim schludny. Osoby prezentujące się niechlujnie mogą, niestety, zostać ocenione przez słuchaczy jako równie niestarsanne także na innych polach – w tym w swojej dziedzinie zawodowej. Pamiętajmy o tym niebezpieczeństwie. Jeżeli na przykład udając się na miejsce wystąpienia, będziemy iść po błocie albo śniegu i tym samym pobrudzimy obuwie, weźmy ze sobą szmatkę lub specjalną gąbkę nasączoną pastą. Przed wejściem do sali prezentacyjnej oczyśćmy buty. W ekstremalnych przypadkach (na przykład w zimie) zabierzmy ze sobą na zmianę drugą parę obuwia.

Warto również wspomnieć o innych elementach wyglądu mówcy, na które zwróci uwagę słuchacz. Mam na myśli między innymi fryzurę, zarost oraz stan uzębienia. Grzechem panów jest noszenie długich włosów – mimo że fazę młodzieńczego buntu mają już za sobą, zaś pań – rozpuszczonych, fantazyjnych fryzur. Najlepiej sprawdzą się więc krótkie włosy (w przypadku mężczyzn) oraz upięte fryzury (u kobiet, które mają włosy długie). Nieprofesjonalnie u panów wygląda, niestety, bujny zarost: sumiaste wąsy i długie brody, które mogą sugerować, że ich właściciele pragną się za nimi ukryć. Uzębienie również ma znaczenie: pamiętajmy, że twarz (a szczególnie oczy i usta) silnie przykuwa uwagę. To naturalne, że słuchając wystąpienia, patrzeć będziemy na zęby mówcy. Złośliwi żartują nawet, że osoby, które w Stanach Zjednoczonych lub Europie Zachodniej rozpoczynają karierę polityczną (mają więc w planach wiele przemówień), zaczynają od wizyty u stomatologa. Świadomość posiadania zdrowych i ładnych zębów wywołuje u wielu osób chęć częstego oraz szczerego uśmiechania się. W jednym z kolejnych rozdziałów, który poświęcam mowie ciała, zwracam uwagę na to, jak istotną rolę pełni ujmująca mimika mówcy.

Dopracujmy również inne szczegóły wyglądu. Wielu osobom wydaje się one nieistotne – ja jednak podkreślę, że wpływają na postrzeganie mówcy przez odbiorców. Mając zamiar wygłosić przemówienie, opróż-

nijmy przede wszystkim kieszenie marynarki, żakietu oraz spodni z niepotrzebnych w tej sytuacji przedmiotów. Wyjmijmy klucze (zazwyczaj nosimy ich kilka naraz), telefony komórkowe, papierosy i zapalniczki, długopisy czy portfele. Wypychają one kieszenie, co powoduje, że mówca wygląda nieelegancko, a nawet niechlujnie. Paniom, które noszą po kilka bransoletek jednocześnie, proponuję na czas wystąpienia zrezygnować z tej ozdoby. Uderzające o siebie przy każdym ruchu i wydające dźwięki elementy biżuterii (podobnie jak na przykład długie, zbudowane z wielu drobniejszych elementów kolczyki) niepotrzebnie odwracają uwagę słuchaczy od treści przekazu.

#### Zapamiętaj

Profesjonalny oraz budujący zaufanie wygląd mówcy tworzą również takie elementy, jak czyste obuwie, staranna fryzura, zdrowe i ładne zęby.

## 3.4.

### Kolory w ubiorze profesjonalnego mówcy. Zasady magicznej dziewiątki

Nie bez znaczenia jest również kolorystyka ubioru mówcy. Nie ulega wątpliwości, że barwy działają na nas bardzo silnie, wywołując określone skojarzenia i pobudzając wyobraźnię. Związane są z kulturą: bywa, że ten sam kolor ma w różnych rejonach świata inne znaczenie. Istnieją osoby tak wrażliwe wizualnie, że z niezwykłym rozmysłem wybierają ubrania, elementy wyposażenia wnętrza, a nawet dodatki, jakimi otaczają się w życiu zawodowym. Podkreślają, że barwy wpływają na ich nastrój. Nie ulega wątpliwości, że kolorami nam najbliższymi są te, które wybieramy dla swojej odzieży.

Barwy mają określoną symbolikę. Niektóre z nich są przez nas jednoznacznie odbierane i interpretowane. Orzeźwiająca zieleń jest symbolem wszystkiego, co związane z naturą, ekologią, harmonią. Żółć i pomarańcz rozgrzewają oraz ożywiają. Działająca pobudzająco czerwień jest dla wielu kolorem miłości, a dla innych – wojny i rewolucji. Fiolet i burgund to barwy tajemniczości oraz dostojeństwa. Czerń wzbudza

respekt i szacunek oraz kojarzy się ze smutkiem, choć nie we wszystkich kulturach jest kolorem żałoby. Błękit chłodzi i stwarza dystans, choć podobnie jak biel może symbolizować niewinność. Róż kojarzy się z kobiecością i słodyczą.

Kolory stroju do pracy nie powinny być jaskrawe, a wzory – krzykliwe. Nasz profesjonalizm potwierdza odzież we wszelkich odcieniach granatu, błękitu i szarości (barwy te nazywane są kolorami dyplomacji), a także w czerni i bieli. W świecie biznesu i polityki wyjątkowo dobrze odbierane są granatowe i szare garnitury oraz garsonki w zestawieniu z błękitnymi (lub w innych pastelowych barwach) koszulami i bluzkami. Takie zestawy prezentują się w codziennych sytuacjach o wiele lepiej niż na przykład mocna czerń garnituru z czystą bielą koszuli – ten wariant kolorystyczny zarezerwujmy na szczególne ważne wydarzenia i uroczystości.

W krajach śródziemnomorskich – między innymi we Włoszech, Hiszpanii czy Portugalii – możemy zetknąć się z innym podejściem do kwestii kolorystyki w biznesie. Mężczyźni w tym regionie Europy o wiele odważniej wybierają barwy ubiorów. Nie powinno więc nas dziwić, jeżeli mówca z któregoś z wymienionych krajów pojawi się w sali prezentacyjnej w krawacie lub koszuli w żywych odcieniach zieleni, oranżu, fioletu czy różu. Ten ostatni kolor, jeszcze niedawno uznawany za typowo kobiecy, kilka lat temu pojawił się w Polsce na salonach i został zaakceptowany w odzieży męskiej.

Zapamiętaj

Równie ważna jak forma jest kolorystyka stroju mówcy. Z myślą o wystąpieniu najlepiej sięgnąć po odzież w stonowanych barwach: w granacie, graficie, we wszelkich odcieniach błękitu i szarości, a także w kolorach pastelowych.

Styliści doradzający w kwestii wyglądu wyznają zasadę tak zwanej magicznej dziewiątki. Zgodnie z nią osoba dobrze ubrana powinna mieć na sobie maksymalnie dziewięć widocznych elementów. Ową dziewiątkę tworzą części garderoby oraz jeden lub dwa rzucające się w oczy (także ze względu na kolor) dodatki. Specjaliści od ubioru twierdzą, że błędem popełnianym przez wiele osób jest noszenie zbyt wielu elementów w różnych barwach jednocześnie: okularów, kapelusza, apaszki

i wszelkiej biżuterii. Zwracają także uwagę na to, jak ciekawe i piękne mogą być zestawienia różnych odcieni tego samego koloru.

Kończąc wątek barw, chciałabym opowiedzieć o pewnym kolorystycznym triku, którzy stosują doświadczeni mówcy (między innymi politycy). Występując przed grupą złożoną przynajmniej z kilkudziesięciu słuchaczy, dbają o to, by mieć jeden element garderoby w żywym, przyciągającym wzrok kolorze: panowie – najczęściej krawat w czerwony wzór, panie – kolorową apaszkę lub rzucającą się w oczy broszkę. Taki zabieg powoduje, że uwaga nawet bardzo liczного grona skupiona jest na mówcy – wzrok odbiorców podąża wówczas nieświadomie właśnie w stronę owego elementu o intensywnej barwie. Zastosowanie czerwieni jako koloru działającego najmocniej jest w tym przypadku najlepszym rozwiązaniem. Obserwując, w jaki sposób komponują odzież osoby często pokazywane w mediach przy okazji ważnych dla nich wydarzeń – na przykład debat przedwyborczych – możemy mieć pewność, że opisany trik naprawdę działa. Moda na tego typu zabiegi przyszła ze Stanów Zjednoczonych i już zadomowiła się w Polsce.

Zapamiętaj

Mówca może pozwolić sobie na rzucający się w oczy, barwny element stroju, który przyciągnie wzrok odbiorców.

W tabeli 3.3 prezentuję zestawienie dziesięciu najważniejszych elementów, o których powinien pamiętać każdy mówca, przygotowujący się do wystąpienia publicznego. Ujęłam w niej praktyczne wskazówki dotyczące ubioru oraz innych kwestii związanych z wyglądem.

**Tabela 3.3.** Dziesięć wskazówek dotyczących wyglądu profesjonalnego mówcy

Lp.	Przed wystąpieniem publicznym
1.	Sięgnij po strój formalny i klasyczny, mieszczący się w nurcie spokojnej elegancji.
2.	Zdecyduj się na ubiór wygodny i komfortowy – taki, w którym dobrze się czujesz i nieźle wyglądasz.
3.	Występuj w zestawach: garniturach, garsonkach i innych kompletach.



4.	Na ekstrawagancję pozwalaj sobie jedynie w dodatkach (okulary, zegarek, krawat, apaszka).
5.	Pamiętaj o odpowiedniej długości spódnicy lub sukienki (najlepsza jest ta do połowy kolana), rękawów bluzek i koszul (powinny być długie), krawata (który musi kończyć się na wysokości paska).
6.	Wybierz obuwie klasyczne i pełne (wiązane półbuty, czółenka) w ciemnym, stonowanym kolorze. Zwróć uwagę na jego czystość.
7.	W pewnych sytuacjach decyduj się na ubiór nieformalny (na przykład na tak zwaną sportową elegancję), lecz pamiętaj, że zawsze należy prezentować się schludnie i starannie.
8.	Zadbaj o fryzurę: pójdz do fryzjera lub upnij długie włosy. Pozbądź się bujnego zarostu, przysłaniającego twarz. Dbaj o stan uzębienia.
9.	Opróżnij kieszenie marynarki lub żakietu z niepotrzebnych drobiazgów (kluczy, telefonu komórkowego, portfela), które je wypychają.
10.	Zrezygnuj z elementów biżuterii, które uderzając o siebie, wydają dźwięki (z bransolet, długich kolczyków, zdobnych naszyjników).

Źródło: opracowanie własne.

### 3.5. Elementy wyglądu mówcy występującego w telewizji. Trzy prawdy o kamerze

W tym rozdziale chcę również poruszyć kwestię występowania w telewizji. Jak wiadomo, kamera szczególnie łaskawie obchodzi się jedynie z niektórymi osobami – u większości bezlitośnie demaskuje każdą niedoskonałość czy niedociągnięcie. Istnieją trzy prawdy o kamerze, we dług których wyostrza ona i wyolbrzymia, demaskuje oraz zmienia. Szczególnie ta ostatnia właściwość jest istotna ze względu na ubiór osób występujących w telewizji. Co to oznacza w praktyce?

Kamera wyostrza (na przykład rysy twarzy) i wyolbrzymia (między innymi dodając kilogramów, a także ukazując zbyt ekspresywną mimikę i gestykulację). Demaskuje również problemy z utrzymaniem kontaktu wzrokowego z innymi. W sposób widoczny zmienia także kolory. Ta ostatnia cecha jest istotna wtedy, kiedy dokonujemy wyboru odzieży, w jakiej wystąpimy przed kamerą – nie tylko w studiu telewizyjnym. Warto wykazać się ostrożnością w przypadku czerni, bie-

li lub czerwieni – te trzy kolory źle sprawdzają się w takich okolicznościach (szczególnie na dużych powierzchniach): czerń sprawia wrażenie jeszcze ciemniejszej i przytłaczającej niż w rzeczywistości, biel odbija światło, zaś czerwień krwawi (zaczynają poruszać się krawędzie dużych płaszczyzn ubrań o tej barwie – na przykład żakietu lub bluzki). Oczywiście zauważamy, że niektórzy prezenterzy telewizyjni często występują przed widzami w strojach o takich kolorach – między innymi w zestawieniach czerni z bielą. Jak to możliwe? Otóż pamiętajmy, że właśnie pod ich kątem realizatorzy programu ustawiają światła. Nie łudźmy się, że z równą atencją potraktowani zostaną goście programu: to oczywiste, że główną rolę pełni gospodarz audycji. Poza tym w wielu przypadkach tło, na którym realizowane są programy informacyjne, ma kolor żywego błękitu – uzasadnione są więc stroje prowadzących w barwach kontrastowych.

Zdecydujmy się na barwy pastelowe. Pamiętajmy, że tak zwanymi telewizyjnymi kolorami są wszelkie odcienie niebieskiego (jasny błękit, błękit marynarski, granat). Przed kamerą świetnie sprawdzi się więc granatowa marynarka (lepiej niż czarna) w zestawieniu z pastelową, na przykład błękitną koszulą (o wiele korzystniejszą niż z białą). Dobrze wyglądać będą także kolory pokrewne lub zawierające domieszkę niebieskiego – między innymi fiolet, szafir, turkus. Decydując się na odzież w wyjątkowo ostrych barwach (na przykład fuksji czy oranżu), zwróćmy uwagę, że siła, z jaką działają, może przytłoczyć osobę mówcy, który dla widzów stanie się kolorową plamą. Intensywne barwy lepiej sprawdzą się w dodatkach – między innymi na krawatach, apaszkach, szalikach. Kompletując odzież z myślą o występie w telewizji, unikajmy także określonych deseni: drobnych pasków i kratki (tak zwanej pepitki), dużych wzorów, a także tkanin z połyskiem, które migoczą w oku kamery.

W studiu telewizyjnym sprawdza się strój klasyczny, jednak w pewnych wypadkach wskazany jest ubiór nieoficjalny. Przykłady, które opisuję poniżej, przez jednych uważane są za przejaw świadomego kształtowania wizerunku, a przez innych – za manipulację. Otóż w sytuacjach kryzysowych – na przykład w czasie klęsk żywiołowych, katastrof czy groźnych wypadków – politycy, przedstawiciele ważnych instytucji i rzecznicy prasowi pokazują się publicznie najczęściej w strojach mniej formalnych, bez krawatów, z podwiniętymi rękawami koszul. Dzieje się tak szczególnie wtedy, kiedy należy udać się na miej-

sce zdarzenia, w którym – co oczywiste – pojawiają się dziennikarze. Nieoficjalny ubiór, w jakim wówczas prezentują się osoby bacznie obserwowane przez kamery, wybierany jest z rozmysłem: formalne koszule i krawaty, a także eleganckie garnitury wyglądałyby śmiesznie, a w obliczu tragedii nawet niesmacznie. Wielu ludzi znanych z pierwszych stron gazet (między innymi polityków) ma świadomość, że zbyt duża staranność w kwestii stroju mogłaby w takiej sytuacji obrócić się przeciwko nim – szczególnie, jeżeli pokazałyby to media o dużym zasięgu. Przekaz uległby wówczas zniekształceniu i sugerowałby, że zamiast zająć się działaniem – w obliczu kryzysu, klęski czy katastrofy – politycy poświęcają uwagę wyglądowi.

Inną kategorię stanowią politycy, którzy po zakończeniu oficjalnych rozmów mają wolny czas na zajęcia wymagające mniejszego zaangażowania. Pokazują się wówczas w towarzystwie swoich partnerów na przykład na łonie natury, na wycieczce czy w czasie wspólnych zajęć sportowych. Mają świadomość, że takie wydarzenie odnotowane zostanie przez media, ponieważ stanowi barwny przerywnik w codziennym życiu polityków. W takich sytuacjach zdejmują też krawaty, a na znak zakończenia części oficjalnej spotkania podwijają rękawy koszul. Zwróćmy uwagę, że jeżeli rzecz dotyczy na przykład głów państw, na znak partnerstwa obie strony prezentują się wówczas podobnie.

Przyjmując zaproszenie do studia telewizyjnego, oddajmy się bez obaw zabiegom makijażystów. Z tym elementem przygotowania problem mają zazwyczaj mężczyźni, którzy wychodzą z założenia, że nie potrzebują *make-up*'u. Nic bardziej błędnego. Kamera jest bezlitosna dla świecących się nosów, czoł i łysin. Przypudrowanie tych części twarzy przez profesjonalistę spowoduje, że widzowie nie będą przyglądać się błyszczącym elementom, a skupią uwagę na treści przekazu mówcy.

I jeszcze jedna istotna uwaga. Udzielając wywiadu przed kamerą w plenerze, na ulicy czy w innym miejscu poza studiem telewizyjnym lub biurem, w żadnym wypadku nie występujemy w okularach przeciwsłonecznych – nawet jeżeli świeci nam w oczy ostre słońce. Mając przysłonięte oczy, możemy zostać odebrani jako osoby coś ukrywające, nieszczerze, unikające bezpośrednich relacji. Może to mieć negatywny wydźwięk wtedy, kiedy na przykład reprezentujemy firmę bądź instytucję, która znalazła się w trudnej lub kryzysowej sytuacji. Pa-

miętajmy, że widzowie mają prawo przyjrzeć się naszym oczom. Występowanie w okularach przeciwsłonecznych to wyjątkowo nieprofesjonalne zachowanie – podobnie jak noszenie ich na czubku głowy.

W tabeli 3.4 prezentuję zestawienie wszelkich najważniejszych elementów wyglądu, na które powinien zwrócić uwagę mówca przygotowujący się do wystąpienia przed kamerą telewizyjną.

**Tabela 3.4.** Elementy wyglądu mówcy podczas wystąpień przed kamerą

<i>To, co niewskazane</i>	<i>To, co mile widziane</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dużo czerni, bieli oraz czerwieni</li> <li>• Ostre kolory na dużych płaszczyznach</li> <li>• Drobne paski i kratka (tzw. pepitka)</li> <li>• Wyraźne wzory na dużej powierzchni</li> <li>• Tkaniny z połyskiem</li> <li>• Okulary przeciwsłoneczne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wszelkie odcienie błękitu i barwy pokrewne</li> <li>• Kolory pastelowe</li> <li>• Bardzo ostre barwy jedynie w dodatkach</li> <li>• Odzież klasyczna</li> <li>• Profesjonalny makijaż</li> <li>• Strój nieoficjalny w wyjątkowych sytuacjach</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Zapamiętaj

Kamera wyostrza i wyolbrzymia, demaskuje, a także zmienia.

W tym rozdziale omówiłam rolę, jaką w wystąpieniach publicznych pełni wygląd mówcy. Zwróciłam uwagę na to, że stanowi on dopełnienie profesjonalizmu, kształtuje wiarygodność, a także – to szczególnie istotne – wzmacnia siłę perswazji. Podałam szereg przykładów elementów ubioru wskazanych w sytuacjach prezentacyjnych. Zauważyłam także, że w przypadku wystąpień przed kamerą telewizyjną należy starannie podejść do kwestii wyglądu. Pamiętajmy, że strój, w jakim mówca prezentuje się odbiorcom, a także elementy dodatkowe, które mu towarzyszą, nie są rzeczami błahymi – choćby z tego powodu, że dopełniają jego wizerunek jako profesjonalisty.

Z praktyki

### Ubiory i kolory a niekonwencjonalne upodobania polityków

Osobami, których wygląd zewnętrzny przyciąga uwagę, wzbudza zainteresowanie, a nawet wywołuje kontrowersje, są politycy – szczególnie ci najpopularniejsi, często pokazywani w mediach. Współcześni dziennikarze – wraz z projektantami mody i stylistami – chętnie poddają analizie elementy ich ubioru. Wydaje się, że mniej kontrowersji wzbudzają mężczyźni, którzy w doborze stroju nie mogą wykazywać się taką fantazją, jak panie. Jednak odzież, w jakiej prezentują się publicznie panowie, również wzbudza żywe dyskusje.

Do historii przeszły wylansowane przez Aleksandra Kwaśniewskiego podczas kampanii prezydenckiej w 1995 roku błękitne koszule w zestawieniu z krawatami w żółto-granatowy wzór, które w połowie lat dziewięćdziesiątych XX wieku stały się w Polsce pewnym kanonem i płynnie przeszły do świata biznesu. Inaczej było z różowymi koszulami mężczyzn w polityce. Funkcjonowały one już w biznesie, a na polityczne salony wprowadził je Tony Blair. Elementem wizerunku Jacka Kuronia stały się koszule z dżinsu. Polityk zamienił je na garnitur jedynie na czas kampanii prezydenckiej w 1995 roku, w której wystartował. Zdaniem opinii publicznej utracił wówczas wiele ze swojego autentycznego wizerunku. Emocje wzbudzały dżinsowe spodnie, buty traperskie, koszule z flaneli, luźny sweter oraz plecak koordynatora służb specjalnych w rządzie Jerzego Buzka, Janusza Pałubickiego, który nawet w bardzo poważnych sytuacjach (między innymi w czasie zaprzysiężenia rządu) występował w swoim ulubionym stroju. Swobodnie – choć zdaniem niektórych komentatorów było to celowe – zachował się także Joschka Fischer: gdy odbierał nominację na ministra środowiska Hesji, pojawił się co prawda w marynarce, ale w sportowym obuwii. (Mogło to wzmocnić jego wizerunek jako człowieka z partii Zielonych, niezależnego i bezkompromisowego).

Chętnie komentuje się także nietypowe barwy odzieży. Niemieccy dziennikarze zwrócili uwagę na zamiłowanie rodzimych polityków do jaskrawych kolorów [*Politiker und ihre Outfits. Rote Grütze*, „Sueddeutsche Zeitung” (*Kultur*), <http://www.sueddeutsche.de/kultur/politiker-und-ihre-outfits-rote-gruetze-1.251057>, 28 maja 2007]. Jako przykład wskazali uwielbienie dla czerwieni – pod postacią szalików o tej barwie, które szczególnie upodobali sobie Walter Momper, Hans-Christian Ströbele i Franz Müntefering. Komentarze wywołał także cytrynowo-żółty pulower Hansa-Dietricha Genschera, w któ-

rym polityk wielokrotnie pokazywał się podczas nieoficjalnych okazji. Profesor Alan Schroeder, autor książek o polityce i mediach, w wywiadzie udzielonym „Rzeczpospolitej” stwierdził, że w USA wśród polityków dominują ciemne garnitury oraz krawaty w dwóch kolorach: czerwieni (na pierwszym miejscu, ponieważ barwa ta symbolizuje władzę) oraz błękitnie [J. Przybylski, *Ważne są pewność siebie i wzrost. Rozmowa z prof. Alanem Schroederem*, „Rzeczpospolita” (*Wiadomości – Raporty – Wybory Prezydenckie 2010*), <http://www.rp.pl/artukul/499417.html>, 25 czerwca 2010].

Żywe dyskusje wywołują stroje pań w polityce. Emocje wzbudziła pewna kreacja Angeli Merkel. Pani kanclerz, słynąca z zamiłowania do spodni i żakietów o prostym kroju, pojawiła się na otwarciu nowej Opery Narodowej w Oslo w długiej sukni z odważnym dekoltem. Jej strój wywołał wśród Niemców gorącą dyskusję o tym, na ile w ubiorze może pozwolić sobie kobieta pełniąca w polityce tak ważną funkcję [J. Maier, *Angela Merkel. Ausschnitt mit Absicht*, „Stern” (*Lifestyle – Mode*), <http://www.stern.de/lifestyle/mode/angela-merkel-ausschnitt-mit-absicht-617225.html>, 14 kwietnia 2008]. Ciekawym przykładem przemyślanego kreowania wizerunku są ubiory oraz fryzura Julii Tymoszenko. Jej warkocz oraz kreacje z elementami nawiązującymi do strojów ludowych, choć początkowo wzbudzały dyskusje, stały się jej cechą wyjątkowo charakterystyczną i rozpoznawalną nie tylko w Europie. Na uwagę zasługują również szale Hanny Suchockiej, z których polska premier uczyniła unikalny i ciekawy element wizerunku.

## Podsumowanie rozdziału

Przygotowując się do wystąpienia publicznego, pamiętaj, że ubiór jest jednym z elementów potwierdzających profesjonalizm i szacunek dla słuchaczy. Odpowiedni wygląd bez wątpienia wzmacnia siłę perswazji. Warto więc przed wystąpieniem ze szczególną starannością zadbać o aspekt zewnętrzny.

Strój, w którym mówca pokazuje się publiczności, powinien być formalny, klasyczny, elegancki oraz staranny. W sali prezentacyjnej sprawdzają się te same zasady i dobre praktyki, które wyznacza etykieta ubioru służbowego. Dotyczy to również kolorystyki odzieży. W wyjątkowych,

mniej formalnych sytuacjach można pozwolić sobie na więcej swobody i sportową elegancję.

Do wystąpienia w telewizji należy przygotować się szczególnie – mając na względzie specyficzne zasady i wskazówki. W kamerze (która zmienia, wyostrza i wyolbrzymia oraz demaskuje) mówca może prezentować się inaczej niż w rzeczywistości. Pewne elementy, które będą świetnie wyglądać w sali prezentacyjnej, mogą nie sprawdzić się podczas wywiadu w telewizji. Profesjonalny mówca powinien znać zasady związane z prezentacją przed kamerą.

## Moja rada

Przed ważnym wystąpieniem na forum o wiele wcześniej skompletuj wszelkie elementy swojej garderoby – nie zostawiaj tego na ostatnią chwilę, na dzień wydarzenia. W pełnym stroju przyjrzyj się sobie krytycznie w dużym lustrze. Nie zostawiaj prasowania odzieży, czyszczenia butów czy dobierania krawata na ostatni moment, ponieważ te szczegóły mogą spowodować niepotrzebny pośpiech i wywołać nerwowość. Zawsze sięgaj po strój, w którym dobrze wyglądasz i dobrze się czujesz.