



Marek Stączek

# TREMA

Ponad 102 pomysły na TREMĘ

E-BOOK

# TREMA



DWA SŁOWA  
OD AUTORA

Marek Stączek

# TREMA

Ponad 102 pomysły na tremę

**EDISONTEAM.PL**

Warszawa 2026

**EDISONTEAM.PL**

EdisonTeam.pl to renomowana firma zrzeszająca trenerów-praktyków, osoby z wieloletnim doświadczeniem zawodowym. Oferowane szkolenia i projekty doradcze koncentrują się na realizacji dwóch zasad:

„Blisko rzeczywistości – daleko od fikcji”. Ideą szkoleń jest jak najbliższe odtworzenie sytuacji z życia zawodowego. Materiały poddawane analizie podczas zajęć to przypadki, z którymi możemy spotkać się na co dzień.

„Praktyczne umiejętności”. W proponowanych warsztatach rozwijane są takie umiejętności, jak sztuka prezentacji i przekonującego argumentowania, storytellingu, kreatywnego myślenia, kontaktów z mediami.

Więcej informacji – [www.EdisonTeam.pl](http://www.EdisonTeam.pl)

© by EdisonTeam.pl  
e-mail: [biuro@edisonteam.pl](mailto:biuro@edisonteam.pl)  
[www.EdisonTeam.pl](http://www.EdisonTeam.pl)

Projekt okładki i redakcja: Elżbieta Wilk

Ilustracje i skład komputerowy: Aneta Krzywicka

Wydanie pierwsze

Rok 2026

ISBN: 978-83-61485-48-3 - e-book

# KILKA OPINII O KSIĄŻCE

*Po 40 latach za mównicą, wciąż czuję tremę. Ta książka trafiła w moje ręce w idealnym momencie. Szkoda tylko, że tak późno! Z biologicznego punktu widzenia trema to ewolucyjny relik. Przez 200 tysięcy lat Homo sapiens ewoluował w ustnym opowiadaniu historii. Niestety, pismo w ostatnich stuleciach poczyniło duże szkody w tej naturalnej sztuce prezentowania. Jakimś cudem pośród nas przetrwały „niedobitki”, do których należy Marek Stączek. Przetrwał ten kulturowy kataklizm i pisze znakomite historie do opowiadania ustnego. Niczym wytrawny łowca opowieści, Marek Stączek zabiera nas w podróż o tym, jak okiełznać napięcie i doświadczać stanu „flow”. Dowiedziałem się, jak poradzić sobie z tremą na przykładzie życiowych i dobrych opowieści. To nie jest zwykły poradnik. To ważne treści podbudowane doświadczeniem naukowym, przedstawione w przypowieściach. To bogate źródło inspiracji dla każdego, kto chce ponownie odkryć w sobie siłę mówcy.*

Dr hab. **Stanisław Czachorowski**, prof. UWM. Wykładowca akademicki, bloger i popularyzator nauki.

*Czasem wszystko zapowiada spokojne, rutynowe wystąpienie. Bez presji, bez emocji, po prostu kolejny punkt dnia...*

*„Przed tym wystąpieniem nie miałam szczególnej tremy. Publiczność była różnorodna, niezbyt zaangażowana w temat, więc prawdopodobieństwo porażki wydawało się niskie. Co mogło pójść nie tak? Wszystko zmieniło się w jednej sekundzie – gdy do sali weszła znana w świecie biznesu, szanowana osoba, tzw. „gruba ryba” i usiadła w pierwszym rzędzie. Wte-*

dy mój spokojny rachunek emocji błyskawicznie się przeliczył, a trema w jednej chwili przejęła kontrolę nad każdą komórką mojego ciała...”

*I właśnie o takich momentach – gdy ciało reaguje szybciej niż rozum – pisze Marek Stączek. To opowieść mądra, osobista i pełna humoru. Marek Stączek w charakterystycznym dla siebie stylu łączy wiedzę z anegdotami z życia, pokazując, że lęk przed wystąpieniami można nie tylko oswoić, ale też wykorzystać jako energię do działania. To książka, która nie udaje, że tremę da się „wyłączyć”, ale pokazuje, że można ją zrozumieć, oswoić i przekuć w siłę.*

*Lektura, po której nawet te nieprzewidziane „grube ryby w pierwszym rzędzie” wydają się mniej groźne.*

**Magdalena Budziszewska**, Dyrektor Marketingu, Akademia  
Leona Koźmińskiego

*Jeżeli wystąpienia są stałym elementem Twojego życia zawodowego i nie tylko, zjawisko tremy nie jest Ci obce. Czy zatem kiedykolwiek zadawałeś sobie pytanie, jak mogę poradzić sobie z tym, aby oswoić ten specyficzny stan? Jeżeli takie pytanie pojawiło się przynajmniej raz, książka Marka Stączka jest na nie doskonałą odpowiedzią. Marek w oparciu o swoje wieloletnie doświadczenie przekazuje czytelnikowi praktyczne wskazówki, jak umiejętnie zarządzać zjawiskiem tremy, dodatkowo powodując, aby nasze wystąpienie było bardziej skierowane na odbiorcę i wzmagało jego uwagę. Według mnie ta pozycja, to doskonała porcja wiedzy, która zarówno wzmocni Ciebie jako mówcę, jak również wzbogaci Twój warsztat, dzięki czemu Twoje wystąpienia staną się dla Ciebie momentami, na które oczekujesz z motywującym podekscytowaniem.*

**Kamil Warszawa**, lider obszaru sprzedaży, branża  
farmaceutyczna

*„Trema”. Marek Stączek złożył obietnicę dostarczenia konkretnej wiedzy i narzędzi ubranej w formułę, która pozwala chłonąć treści, a co istotne pozwala wykorzystać proponowane rozwiązania od zaraz – dotrzymał słowa!*

*Książka, a właściwie Marek, prowadzi nas przez temat tremy i wystąpienie publicznych w sposób, który daje wrażenie pracy z nim jeden na jeden i na realnych przykładach – czytasz i doświadczasz.*

*Jest mistrzem słowa – to bez wątpienia. Treść chłonęłam z ogromnym zainteresowaniem i przyjemnością. Rozkładając aspekt stresu przed wystąpieniami publicznymi na czynniki pierwsze, z jednej strony daje czytelnikowi możliwość przyjrzenia się tremie z każdej strony, a z drugiej poznania mechanizmów radzenia sobie z nią poprzez świadome osvajanie stresu.*

*Będę z pewnością wracała do tej publikacji i do Marka nie raz.*

**Agnieszka Ryżewska**, Kierownik Wydziału Rozwoju Pracowników KGHM Polska Miedź, pomysłodawczyni i organizatorka Konferencji MOC Kompetencji.

*Marek napisał świetną i bardzo wartościową książkę. Postanowił dotrzeć do sedna tremy, tego jak ONA powstaje, w jakich okolicznościach i kto jej doświadcza. Próbuje znaleźć odpowiedzi na pytanie, jak sobie z nią radzić, czy da się jej uniknąć, no i na koniec jak z nią żyć (chciałoby się zapytać „Jak żyć, Panie Premierze?”).*

*Marek odpowiada na pytanie: jak w sytuacji skrajnego napięcia (tak fizycznego, jak i psychicznego) w sytuacji nagłej „dziury w pamięci”, gdy mówca zapomina świetnie znany tekst, odnaleźć drogę do światła i nie jest to światło nadziejdającego pociągu w tunelu, ale wyjście na otwartą przestrzeń i łyk powietrza po bardzo głębokim zanurzeniu.*

*W przeciwieństwie do quasi poradników, mówiących nam jak coś osiągnąć w 1, 5, czy choćby 10 minut, Marek nie posuwa nam takich prostych gotowców, lecz wskazuje całe instrumentarium narzędzi, metod, czasem małych trików, które pomogą nam możliwie łagodnie przejść tego typu „kryzys mówcy”.*

*W swojej książce Marek zebrał doświadczenia setek uczestników szkoleń, zebrał i opisał ich obawy, metody radzenia sobie, ich odczucia przed, w trakcie i po, czyli jakich narzędzi używali, aby możliwie sprawnie poradzić sobie z tremą.*

*Co więcej, Marek konfrontuje te indywidualne metody z wynikami badań naukowych, które potwierdzają szereg obserwacji zgłaszanych przez*

uczestników, zatem potwierdzających skuteczność stosowanych metod i narzędzi.

*Imiennik Autora tej książki, Mark Twain kiedyś powiedział, że „Są dwa rodzaje mówców: Ci, którzy się denerwują i kłamcy”. W przeciwieństwie do Marka, jestem głęboko przekonany o słuszności tych słów. Ale kłamcy kłamią nie dlatego, aby nas wprowadzić w błąd, ale dlatego, że wiedzą, jak trema paralizująco na nich działa, zaś ich faktycznym celem takiego kłamstwa jest radzenie sobie przy kolejnych wystąpieniach (przy okazji oczywiście próba podbudowania swojego wizerunku). Takie autooszustwo, a może łagodniej – autosugestia ma im pomóc przejść przez tortury poprzedzające ich kolejne wystąpienia.*

*No i najważniejszy wniosek, który wynika z tych kilku słów wielkiego amerykańskiego pisarza. Trema dotyka każdego, również te osoby, które są wytrawnymi mówcami czy aktorami z wieloletnim doświadczeniem scenicznym.*

*Zatem pozostaje nam jedynie odnaleźć swój własny klucz to tremy, w czym ta książka na pewno nam pomoże. Bardzo mocno zachęcam i zamierzam z jej pomocą swój klucz także odnaleźć.*

**Jacek Tomasik**, Senior Executive, Sales, Corporate Banking

# SPIS TREŚCI

Wstęp .....	11
Rozdział 1. Przedstawienie pierwszego bohatera – „Uwaga! Nadchodzi Pani K.” .....	29
Rozdział 2. Myśli. Co się dzieje w mojej głowie? .....	53
Rozdział 3. Ciało. Co się dzieje w moim organizmie? .....	91
Rozdział 4. Emocje. Jak zapanować nad swoim środkiem? .....	123
Rozdział 5. Przygotowanie – sposób na redukcję tremy .....	145
Rozdział 6. Mówca i prezentacja publiczna .....	195
Rozdział 7. Skąd się wziął Mr Sour, czyli rzecz o tym, kim jest mówca i po co jest prezentacja? .....	221
Zakończenie .....	241
Dodatek, czyli postscriptum dla dorosłych .....	245

# WSTĘP

Książka, to w ścisłym sensie podróż, w którą autor zabiera czytelnika, ale też nadzieja tego drugiego na... nowe doświadczenie, inspirację, zmianę, czy naukę w jakimś zakresie. Oczywiście w spotkaniu tym role z góry są już rozpisane, lecz ja mam nadzieję, że oprócz przyjemności czytania otrzymasz coś praktycznego, z czym wiąże się pewne zadanie, które chciałbym przed Tobą postawić.

## PROCEDURA WYJŚCIA I DWA SUWAKI

Jeżeli miałbym podpowiedzieć sposób, w jaki najlepiej wykorzystać dalsze treści, to pozwól, że sformułuję zadanie następująco:

Wyobraź sobie, że przenosimy się na stadion, gdzie za chwilę rozegrany będzie mecz w rugby. Na murawę wchodzi drużyna gospodarzy – Nowozelandczycy oraz ich przeciwnicy – zespół Australii i ci pierwsi rozpoczną swój rytualny taniec Haka. Na czym on polega? Proponuję, abyś teraz zeskanował kod QR lub wpisał w YouTube hasło „haka”.

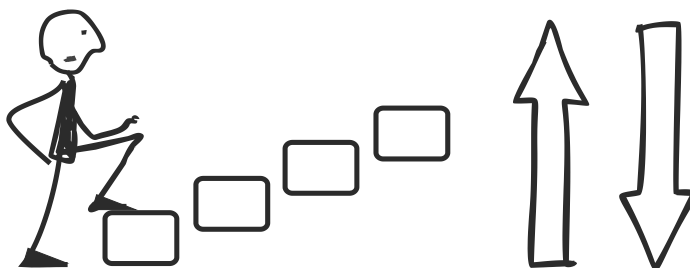


Zawodnicy stoją naprzeciw rywali i zaczynają swój wojenny taniec. W pozycji gotowej do walki, lekko pochyleni do przodu wykrzyku-

ją jakieś słowo, przybierają groźne miny, podnoszą ręce do góry, to znowu uderzają nimi o piersi i o uda. Całe to show przebiega w wyraźnie określonym rytmie, wedle ustalonego scenariusza i trwa około dwóch minut.

W trakcie wykonywania tego tańca zaangażowani są w całości – ich ciało, myśli i emocje – a wszystko robione jest po to, aby uzyskać dwie rzeczy: po pierwsze – obniżyć napięcie związane z meczem, który zaraz mają rozegrać i po drugie, by wzbudzić entuzjazm oraz wolę walki. Aby to uzyskać, krok po kroku wykonują zestaw gestów i ruchów, okrzyków i zawołań, by wpłynąć na siebie samego i w konsekwencji pozbyć się tremy oraz wyzwolić energię do wykonania zadania.

Oczywiście pozostają też inne cele, tzn. oddziaływanie na drużynę przeciwną oraz budowanie sportowego show, ale ja skoncentruję się tylko na tych dwóch, bo przed wystąpieniem trzeba nauczyć się posługiwania dwoma *suwakami*. Pierwszy, to ruch w dół – obniżanie napięcia i opanowanie zdenerwowania. Drugi, to ruch w górę – wzmacnianie wiary i przekonania, że się uda. Pracę tych dwóch suwaków nazwijmy **procedurą wejścia** w sytuację prezentacji publicznej.



Tak więc, śledząc treść tej książki, wyszukuj, notuj, zapamiętuj drobne elementy, z których zbudujesz swoją *procedurę*, a potem, będąc

już w swoim „tu i teraz”, przejdziesz ją krok po kroku i uruchomisz dobroczynną pracę *suwaków*. Pierwszym obniżysz przykre napięcie związane z treścią, a drugim zbudujesz wiarę w siebie i pozytywne nastawienie do prezentacji. Ostatecznie osiągniesz stan dobrego samopoczucia, który pozwoli wykorzystać czas, jaki Ci został dany w kontakcie z publicznością. A zastosowanie *procedury* będzie jak heurystyka przygotowania budyniu: krok pierwszy – rozpuść zawartość torebki, krok drugi – wsyp dwie łyżki cukru, krok trzeci... itd.

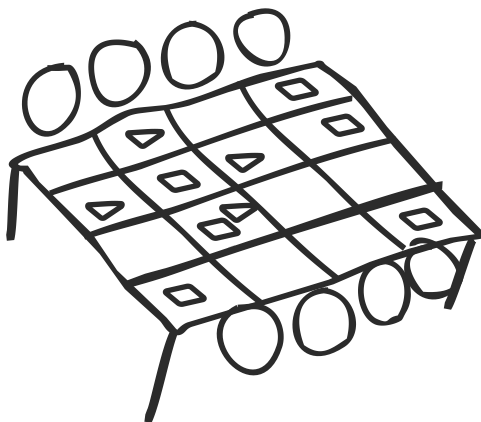
## WIELKI STÓŁ – CZUJ SIĘ ZAPROSZONY

Nim jednak przejdę do opisu sposobów na to, jak sobie radzić, powinienem przedstawić powód, który skłonił mnie do tego, aby napisać tę książkę – była to obawa i okazja. Bałem się, że zgromadzony materiał gdzieś uleci, a rozproszone w różnych miejscach przemyślenia z tego zakresu mogą nigdy się nie spotkać w jednym miejscu.

Czasem nadarza się okazja, by je zebrać i tak właśnie było w tej sytuacji. W styczniu 2025 roku moja żona Małgosia rozpoczęła półroczne stypendium Fulbrighta na uniwersytecie w Chicago i na kilka tygodni pojechałem razem z nią do USA. Dodam, pojechałem zupełnie nieświadomy srogości zimy, jaka występuje w tym mieście, gdzie odczuwalna temperatura spada niżej  $-30^{\circ}\text{C}$ ! Więc co było robić? Rano wsiadaliśmy do metra, odwoziłem ją na uczelnię, a potem, wracając, zatrzymywałem się w downtown, gdzie po pustych ulicach Wietrznego Miasta szalał mroźny wiatr. Krążyłem po ulicach, starając się coś zobaczyć, ale po dwóch godzinach poddawałem się i zmarznięty wracałem do ciepłego mieszkania. Wtedy to narodziła się myśl, że trzeba wykorzystać okazję i zacząłem pisać.

Wiedziałem, że mam wiele ciekawych spostrzeżeń związanych ze spotkaniami z ludźmi, których przygotowywałem do wystąpień TED, konferencji organizowanych w korporacjach oraz obserwacji związanych z prowadzeniem warsztatów z prezentacji, czy storytelingu. A tam zawsze, jakby obowiązkowo, ów temat wychylał głowę i domagał się, by poświęcić mu uwagę. Właśnie w czasie tych rozmów pojawiały się ciekawe rozwiązania, jak radzić sobie z tremą.

Pewnie powinienem też objaśnić jeden ze sposobów na gromadzenie pomysłów dotyczących tremy. Otóż podczas szkolenia mam w zwyczaju organizować sesję w oparciu o technikę twórczego myślenia pod nazwą „Analiza i Synteza” („A/S”) – to pomysł, który jest moją odpowiedzią na jałowe i często bardzo męczące sesje tzw. „burzy mózgow”, podczas których uczestnicy siadają przy pustej kartce, a prowadzący mówi: *„nie ograniczajmy się niczym, podawajcie swoje pomysły”*. Potem następuje chwila milczenia i wreszcie zgromadzeni wyrzucają pomysły. Jednak narasta w nich przekonanie, że brną w jakąś jałową matnię i z reguły po takich spotkaniach powstaje niewiele realnych i ciekawych rozwiązań.



Technika „Analiza i Synteza” polega na czymś odwrotnym, bo wychodzę z założenia, że instrukcja „nie ograniczajmy się niczym” to myląca podpowiedź (sic!). Trzeba zrobić coś odmiennego – jasno

zarysować określoną strukturę, a ona uwolni w ludziach twórcze myślenie. Tego sposobu używam od lat podczas sesji kreatywnego myślenia, kiedy to uczestnicy dzielą się pomysłami. Są wśród nich również praktyczne sposoby na tremę.

Najczęściej wygląda to tak:

Uczestnicy siadają z dwóch stron przy prostokątnym stole. Zwykłą, malarską taśmą dzielę blat na cztery rubryki i do każdej z nich wkładam kartę z nazwą danej kategorii.

- Pierwsza, to PRZYGOTOWANIE PRZED – co robisz w fazie przygotowania do prezentacji?
- Druga, to WYMIAR SOMATYCZNY – co robisz ze swoim ciałem, by obniżyć napięcie?
- Trzecia, to WYMIAR INTELEKTUALNY – jak wpływasz na swoje myśli, by były pozytywne?
- Czwarta, to UCZUCIA – jak radzisz sobie z trudnymi emocjami?

Następnie tą samą taśmą dzielę stół, tworząc siatkę tak, aby każdy z uczestników miał swoją przestrzeń. Potem rozdaję cztery karteczki i określam zadanie:

– *Zanotuj to, co Ci się sprawdza. Pomysły dotyczące radzenia sobie z treścią odnoszące się do tych czterech obszarów.*

Pozostawiam trochę czasu, by każdy zanotował swoje rozwiązanie, a następnie proszę, aby uczestnicy umieścili kartki w odpowiedniej kategorii. I tak, jeżeli pracuję z grupą 10-12 osób, w ciągu pięciu minut na stole pojawia się ponad 30 praktycznych rozwiązań, które w ocenie zgłaszających mają pewną praktyczną wartość.

Teraz rozpoczynam sesję wymiany rozwiązań, czyli analizujemy kolejno każdą z czterech kategorii i dzielimy się pomysłami, a ja układam z tego cały koncept, czyli dokonuję syntezy.

Dlaczego Wam o tym wspominam?

Otóż wyobraź sobie wielki stół, który miałby pomieścić tych wszystkich uczestników, z którymi rozmawiałem. Zakładam, że cała roczna produkcja polskiej Ikei nie byłaby w stanie wyprodukować takiego wielkiego mebla, ale...

Przez moment wyobraźmy sobie ogromną polanę, na której siedzą ci wszyscy ludzie, a Ty podczas lektury tej książki możesz podejść do niektórych z tych osób i zrobić coś na kształt rozmowy z „żywą książką”, czyli podejść, zapytać, a następnie wysłuchać praktycznego pomysłu – „jak sobie radzę”. Twoje zadanie, to zbieranie drobnych pomysłów tak, aby stworzyć indywidualną *procedurę wejścia*, która będzie pasowała do Ciebie i uruchomi pracę *dwóch suwaków*. Jednak trzeba pamiętać, że niektóre z pomysłów nie będą do Ciebie pasować, uznasz je za mało praktyczne i to jest ok. Warto też zaznaczyć, że reakcja typu „to bez sensu” – to jedna z najprostszych form życia intelektualnego, dodajmy... taka na wymarcu. Dlatego zachęcam, aby w sytuacjach poznania sposobu, który Ci nie pasuje, po pierwsze powstrzymać się od krytyki i po drugie postawić sobie pytanie: „A jakie jest w nim racjonalne jądro?” lub inne: „Co, po ewentualnych przeróbkach, mogę wykorzystać?”.

Może dla ilustracji odwołam się do dwóch przykładów.

Podczas jednego ze spotkań, pani, która zawodowo żyje z wystąpienia publicznych prowadzonych online, zapisała swój pomysł w kategorii WYMIAR SOMATYCZNY, a potem powiedziała:

---

*– Dwadzieścia minut przed moim wystąpieniem, gdy sprzęt mam już przygotowany, w moim mieszkaniu puszczam głośną, energetyczną muzykę. Chodzę, tańczę i nucę moje ulubione piosenki. Wprowadzam się w dobry nastrój. Dziesięć minut przed prezentacją wskakuję pod prysznic, potem suszę się, siadam przed monitorem i z dobrą energią rozpoczynam swoje wystąpienie.*

Zauważcie, mamy już kilka praktycznych pomysłów na *procedurę wejścia*, bo owa pani ma sposoby na to, jak przenieść swoją uwagę i myśli w dobre miejsce – energetyczna muzyka, prysznic. Wie, co zrobić z napięciem w swoim ciele – ruch i taniec. Wie, jak wpłynąć na swoje emocje – puszcza utwory, które bardzo lubi oraz wie, jak wyzwolić w sobie energię i zbudować dobre nastawienie.

Jak widać *dwa suwaki* sprawnie pracują na rzecz jej dobrego wystąpienia. Jednak bardzo łatwo jest taki pomysł spacyfikować, mówiąc: *– Ja głównie prezentuję u moich klientów. Jestem przedstawicielem firmy, który przyjeżdża na spotkania. Wchodzę do sali na 5 minut przed i nie mam czasu na takie rzeczy.*

To prawda, ale korzystając z jej rozwiązania możesz:

Po pierwsze – jadąc na swoją prezentację, włączyć w samochodzie muzykę, którą lubisz. Po drugie – przyjeżdżając na miejsce spotkania, nie korzystać z windy, tylko wejść na trzecie piętro po schodach, a tuż przed spotkaniem, czyli po trzecim – wyregulować oddech, stosując sposób, o którym będę pisał w dalszej części tej książki.

Przykład drugi: Jeden z uczestników opowiedział o swoim pomysle mniej więcej tak:

– *Moje prezentacje odbywają się głównie podczas konferencji, dlatego przed wystąpieniem pojawia się w czasie dłuższej przerwy, gdy ludzie stoją przy kawie, korzystają z cateringu. Podchodzę do dowolnej grupy, przedstawiam się, a potem zagaduję – „Co najbardziej Państwa interesuje w temacie, o którym będę mówił?”. W ten sposób oswajam się z sytuacją, obniżam swoje napięcie, a dodatkowo pokazuję, że jestem otwartym człowiekiem i zbieram pytania, jakie mogą się pojawić. Kończę taką rozmowę, mówiąc: „Z przyjemnością odniosę się do tych kwestii, jeżeli o czymś bym zapomniał, to proszę w czasie sesji pytań mi przypominać. Dziękuję”.*

Znowu ktoś może powiedzieć: „*Ale moja sytuacja wygląda inaczej.*” To zrozumiałe, jednak zastanów się, jak wcześniej (tydzień, dzień, godzinę przed) możesz pozyskać Twoją publiczność.

Jak pewnie pamiętasz, mówiłem, że zabiorę Cię w podróż, z której można będzie wrócić z wieloma praktycznymi pomysłami na pozbycie się tremy i wejście w stan flow. To wszystko jest w Twoim zasięgu tylko pod jednym warunkiem. Jakim?



Lata temu nosiłem się z zamiarem napisania eseju o sztuce podróżowania. Cóż, z całego ambitnego projektu został tylko... tytuł. Niewiele? Oczywiście że tak, śmiesznie mało, bo tylko tytuł, ale

---

wydaje się, że teraz byłby to dobry sposób na wprowadzenie w temat: „*O sztuce podróżowania – przygotowany, skoncentrowany i głodny*”.

Te trzy „napięte” przymiotniki, pozwalają nam na przyjęcie pewniej postawy, jakiegoś poznawczego nastawienia, które powoduje, że odbieramy i przyjmujemy więcej. Wchodzimy w przestrzeń naszej podróży, a ona jakoś magicznie wchodzi w nas, staje się naszą częścią i z takiej podróży wracamy ubogaceni.

Kończę dygresję i wracam do wątku dotyczącego zbierania materiału do książki. Oczywiście były to też sytuacje doradcze – przygotowanie moich klientów do ważnego wystąpienia.

Jak pewnie podejrzewasz, taka sytuacja jest ciekawa, bo przez chwilę (dwie, trzy sesje) spotykasz kogoś, kto po pierwsze – stoi przed ważnym zadaniem, po drugie – ma wyraźne poczucie, że rozmiar tego przedsięwzięcia go przerasta, więc po trzecie – sięga po pomoc. I tu pojawia się ja.

W takiej konfiguracji rodzi się jakieś zaufanie i pewna otwartość, a zaangażowanie dwóch stron w efekcie przynosi: dobrą mowę oraz stan, w którym klient czuje, że jest przygotowany do publicznego wyzwania. Z takich właśnie sytuacji czerpałem wiele inspiracji, choćby taką, posłuchajcie...

## O pani, która była dwie proste przede mną lub „szach mat dla krytykanta”

To było spotkanie, które nie trafia się często, kiedy to podczas sesji masz nieodparte wrażenie, że Twój rozmówca jest dwie proste przed Tobą. Otóż pracowałem nad treścią wystąpienia pani, która

reprezentowała świat IT. Z tego, co mi powiedziała, wynikało, że dobrze zna swoją publiczność oraz sposób, w jaki reaguje:

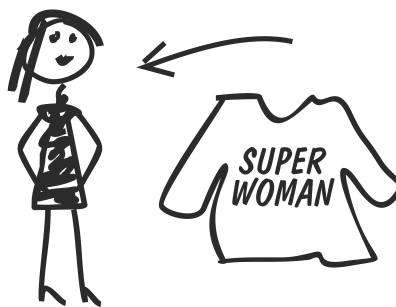
*– Są niezwykle krytyczni, ale niestety, często jest to jałowe i zupełnie niemerytoryczne. W efekcie nic z tego nie wynika, a pochłania wiele energii. Dlatego też przygotowałam odpowiedni wstęp. Jako, że mam mówić o nowej koncepcji zarządzania ryzykiem i całość pomysłu oparta jest na dość skomplikowanym modelu matematycznym, pomyślałam, że na początku mojego wystąpienia pojawi się hasło: „Prawo do zadawania pytań uzyskuje...”, a potem treść zadania matematycznego, które w porównaniu z modelem, o jakim będę mówiła, jest dość proste. Gdy pojawi się ten slajd powiem:*

*„Dzień dobry! Dziś, podczas naszego spotkania, nie będzie darmowych pytań. Prawo do pytania kupują tylko ci, którzy rozwiążą zadanie. Daję Wam 2 minuty. Dodam, że to zadanie w porównaniu z konceptem, który za chwilę przedstawię, jest błahe. Tak uporządkujemy sobie spotkanie, by było merytoryczne i sprawnie poprowadzone, bo przecież wszyscy narzekamy na brak czasu”.*

I tu skończyła swoją relację, a ja pomyślałem: *Tak, tak, sprytne. To będzie szach mat dla krytykanta...*, gdy nieoczekiwanie wyrwała mnie do tablicy pytaniami:

*– No i jak Panie Marku, co Pan myśli o takim rozpoczęciu prezentacji?*

Nie było sensu odpowiadać. Przecież widziałem... była o dwie proste przede mną.



Jak widzicie, będę czerpał z życia, dlatego przewracając kartki tej książki, często natkniecie się na zwrot: „*podczas szkolenia pewien uczestnik powiedział...*” lub „*przypominam sobie sytuację, gdy pracowaliśmy nad wystąpieniem i...*”. Za każdym razem będę zapraszał Was w różne miejsca i różne sytuacje, a czasami będzie tak, że... Zresztą posłuchacie:

Było to lata temu. Korporacja telekomunikacyjna. W trakcie warsztatu jeden z uczestników opowiedział historię:

– *Prezentowaliśmy przed Zarządem. Na środek wyszedł ostatni z mówiących, a któryś z członków Zarządu orientując się, że ten nie będzie korzystał ze slajdów, aby się upewnić, zapytał:*

– *Ty bez prezentacji PowerPoint?*

– *Tak – potwierdził zapytany. – Będzie bez slajdów.*

*Na co pytający wyciągnął kabel HDMI od laptopa i automatycznie rzutnik wyemitował komunikat „no signal”.*

Niestety, ów napis „brak sygnału” wylądował w centralnym miejscu, tzn. na czole prezentującego. A ten, nieświadomy swojego położenia, z wielkim zaangażowaniem, przez następne dziesięć minut perorował na środku z napisem, który gładziutko wyświetla się na jego czole. Oczywiście nie muszę dodawać, że nikt ze słuchaczy nie oszczędził prowadzącego i nikt nie powiedział mu o tajemniczym przesłaniu wyrytym na jego główce (jak w tej piosence: „siedzi w tramwaju człowiek z liściem na głowie”).

Podobne sytuacje spotkacie w dalszej części książki. Chciałbym jednak zaznaczyć, że zabierając się za taki temat, nie należy korzystać z jednego źródła, czyli jak w mojej sytuacji doświadczenia zawodowego. Nie można, bo w ten sposób zawężymy pole poszukiwań. Istnie-

je przecież kilka bardzo ciekawych przestrzeni, które pozwalają nam na znalezienie praktycznych pomysłów dotyczących radzenia sobie z treścią. Wystarczy tylko popatrzeć w stronę obszaru terapii, która zajmuje się pomocą w radzeniu sobie z lękiem (źródło nr 2) lub sięgnąć do literatury naukowej z obszaru badań zajmujących się treścią i stanem flow (źródło nr 3), czy też do dziedzin pokrewnych: teatru, sceny muzycznej (źródło nr 4). Tam ludzie też występują na forum, przedstawiają, prezentują i w tych miejscach również opracowano rozwiązania, jak sobie radzić z treścią. Z tych dodatkowych źródeł (w miarę możliwości) staram się korzystać. Dodam tylko, że wiele w zakresie korzystania ze źródeł 2 i 3 ułatwiła mi książka pt. „Metody redukcji lęku przed wystąpieniami publicznymi” Dariusza Drążkowskiego.

Nim na dobre zakończę wstęp i zabierzemy się za nasz temat, dopowiem jeszcze dwie uwagi:

### Dygresja pierwsza. Obysię nie spełnił słowa Jerzego Leca: „Żar jednych ludzi innych jakoś studzi”

Całość pisana jest z pozycji zaangażowanej, dlatego w jej treści cały czas przebija osobisty ton. Kiedyś, opisując swoje zawodowe *credo*, zaznaczyłem:

- Podziwiam ludzi, którzy potrafią mówić tak, że inspirują swoich słuchaczy do wnikliwszego sposobu myślenia oraz działania z większym rozmachem.
- Szczerze irytują mnie nudni gawędziarze oraz mówcy z nieposkromionym ego, którzy traktują publiczność jak zwierciadło, w którym przeglądają się jak nienasycony, próżny, mityczny Narcyz.

- Jestem pełen wdzięczności dla mówców z wyobraźnią, po wysłuchaniu których czuję się obdarowany.

Tak więc książka, którą trzymacie w rękach, jest echem owego *credo* oraz to ciąg dalszy mojej prywatnej wojny, którą toczę od ponad dwudziestu lat. Walki z zaciekłym wrogiem, którym jest *prezentacja październikowa*. To typ wypowiedzi publicznej, który na dobre za gościł na wielu konferencjach, szkoleniach, czy spotkaniach – taki płytki, płaski, przewidywalny i papierowy.

Ludzie mówiący tak, nie prezentują adekwatnie do poziomu jakości produktów, które wytwarza ich firma, czy wartości usług, jakie świadczą dla swoich klientów. Zawsze prezentacje te są trzy, cztery stopnie w dół. A można, przy zastosowaniu kilku prostych podpowiedzi, wejść wyżej i opuścić *październikową* krainę. Można mówić proporcjonalnie do tego, co robimy. Dla ilustracji dwa przykłady:

To było proste zlecenie dla firmy ubezpieczeniowej. Powiedzieli mi mniej więcej tak:

– *Mamy grupę brylantowych sprzedawców – to osoby, które potrafią sprzedawać ubezpieczenia na milionowe polisy. Przygotuj ich do wystąpienia.*

Pamiętam jedno z tych spotkań, na które przyszła Pani i mówi:

– *Wie Pan, ja już mam przygotowaną całą prezentację – tu otwiera laptop i wyświetla pierwszy slajd – na początek przytoczę myśl Michała Jordana, a potem powiem o dążeniu do mistrzostwa.*

Oczywiście cytata znanej osoby to fajna sprawa, ale ja zaproponowałem jej zmianę formuły:

– *Niech mi Pani opowie, w jaki sposób zdobywa Pani kontakty do osób, które można ubezpieczyć na milionowe polisy, a potem spróbujemy opisać, jak Pani prowadzi takie rozmowy i z tego zrobimy prezentację w formie storytellingu. Gwarantuję, że będzie to praktyczny i inspirujący speech.*

Jaki był rezultat? Tak przygotowane wystąpienie było świetne, ciekawe, wyróżniające się i co dla mnie ważne – na poziomie adekwatnym do poziomu umiejętności tej Pani.

I drugi przykład, z 2019 roku, czyli czasów, gdy AI nie była jeszcze tak powszechnie znana.

Warsztaty w firmie Telco. Na środek wychodzi Pani i mówi:

– *Opowiem Wam, jak zaczynałam w naszej firmie wdrażanie sztucznej inteligencji w proces obsługi klienta.*

Opowiedziała o tym sucho i mało ciekawie, tak jakby zajmowała się bardzo prostym i nieciekawym projektem. Po jej wystąpieniu zacząłem pytać – by raz jeszcze wejść w ten temat i zrobić z tego dobrą historię – jak to było na początku? Ona się uśmiechnęła i powiedziała:

– *To było wiele lat temu. Temat AI nie był jeszcze znany, więc w Polsce jak i w całej naszej grupie w Europie nikt nie był tym zainteresowany.*

– *Co Pani zrobiła?*

– *No cóż, mnie to kręciło, więc nie odpuściłam i dali mi mały budżet i mały zespół na rozwinięcie takiej usługi.*

– *A teraz, jak jest teraz?*

Znowu się uśmiechnęła i powiedziała:

– *Teraz nasz system obsługuje około trzy miliony naszych klientów, a w zeszłym tygodniu zgłosił się do nas bank, który jest zainteresowany zakupieniem tego systemu.*

No właśnie! W tej drugiej wersji mamy już zarys prezentacji, która jest adekwatna do poziomu usługi oraz poziomu rozwiązania, które stworzyła owa Pani, choć początkowo było płytko, płasko i papierowo.

Okazuje się, że ten problem, który nazywam „prezentacja październikowa”, nie dotyczy tylko wypowiedzi w świecie organizacji, bo jest o wiele rozleglejszy. Co mam na myśli?

Pojechałem w odwiedziny do rodziców w Bieszczady, a tam – w moim rodzinnym Sanoku – niespodzianka... spotkanie z Michałem Rusinkiem. Wielka gratka!

Osobisty sekretarz naszej noblistki, Wisławy Szymborskiej, wspominając pogrzeb Stanisława Barańczaka, który odbył się w Bostonie, powiedział:

– *W ceremonii uczestniczyli intelektualiści ze Stanów Zjednoczonych i Polski. Ci pierwsi mówili krótko, poruszająco i z humorem, a drudzy... odwrotnie.*

No właśnie, okazuje się, że mam podobną diagnozę stanu *kultury oralnej* naszego kraju, choć inną propozycję rozwiązania, jak się dalej okaże... Podobną ocenę „paździerzowego pejzażu” słabych prezentacji, mówców bez... właściwości, czy też przywołując klasyka:

*„Zaiste ich retoryka była aż nazbyt parcia  
Marek Tulliusz obracał się w grobie  
łańcuchy tautologii parę pojęć jak cepy”  
(Zbigniew Herbert, „Potęga smaku”).*

Tak, tak, Cycero zgrzyta zębami i nerwowo przewraca się w grobie, słysząc te parciane wypowiedzi, a w oddali przestrzeń miała cierpliwe, ciężkie cepy.

### Dygresja druga – dokończenie: Książki biznesowe, są...

Kiedyś, po napisaniu książki „*Potęga ulotnych słów. Fenomen komunikacyjny Żelęńskiego*”, poprosiłem znajomą, prezes dużej firmy hi-tech o kilka zdań komentarza. Ta w odpowiedzi lekko się skrzywiła i przepraszająco powiedziała:

– *Wiesz Marek, ja nie lubię książek biznesowych.*

Oczywiście przeczuwałem, co ma na myśli, ale chcąc się upewnić, dopytałem. Moja intuicja potwierdziła się, bo powiedziała:

– *Wiesz, bardzo często książki te są schematyczne, czasami boleśnie upraszczają, że aż mnie odrzuca od takiej literatury.*

Cóż, miałem podobną opinię. Mnie też udzielała się irytacja, czytając podręcznikowe uproszenia rzeczywistości połączone z dobrym samopoczuciem autora. Oczywiście, książki poradnikowe zaczynające się od okolicznika „jak” („*Jak mówić, by nas słuchano*”, „*Jak skutecznie sprzedawać*”, „*Jak schudnąć*”, „*Jak zapanować nad depresją*”), sugerując nam, że każdy i wszędzie może pokonać i zdobyć wszystko! A podtrzymując tę jasną tezę, upraszczają nieznośnie i nieuchronnie wpadały w objęcia koszmarnego rodzeństwa – infantylności i banału.

Dlatego postawiłem sobie cel troszkę ambitniejszy, bo nasz temat, jakby go nie nazwać – strachu, czy lęku, którego doświadczają ludzie – jest ważnym zjawiskiem, które wymaga odpowiedniego ujęcia, a na pewno głębszego potraktowania. Oczywiście koncentruję

się na dość określonym lęku, który jest związany z sytuacją wystąpienia przed większą czy mniejszą grupą ludzi, ale... istota pozostaje ta sama.

Jak więc widzicie, temat nie lada, zagadnienie klasyczne, coś, co wymaga ciekawego i głębszego potraktowania.

Czy mi się udało? Ocenę wyda sędzia ostateczny – Czytelnik.

Dodam tylko, że w czasie tej podróży pojawi się jeszcze drugi duży temat, ale to jeszcze przed nami.

A wracając do mojej znajomej, powiem tak:

Oczywiście, że literatura biznesowa, czy poradnikowa, to nie literatura piękna, ale nie oznacza to, że z definicji musi być... brzydka.

PS. Książka ta, to nie tylko zaproszenie do podróży, ale to też obietnica. Dla jednych jest to obietnica poznania sposobu, jak poradzić sobie z napięciem przed prezentacją, dla innych – jak mówić inspirowująco, ciekawie i doświadczać stanu flow. Czego, jak mawiał stary Kisiel i sobie życzę!

Marek Stączek

*22 grudnia 2025 roku*

Książka pt. „**TREMA. Ponad 102 pomysły na tremę**” oferuje szeroki wybór praktycznych sposobów i strategii, które pomagają radzić sobie z treścią przed wystąpieniami publicznymi. Autor opiera swoje rozważania na doświadczeniu zdobytym podczas pracy z prelegentami przygotowującymi się do wystąpień na konferencjach TED, osobami funkcjonującymi w środowisku korporacyjnym, a także na wieloletniej praktyce szkoleniowej.

Publikacja łączy konkretne, łatwe do wdrożenia rozwiązania z przystępnym wyjaśnieniem mechanizmów psychologicznych stojących za stresem i napięciem towarzyszącym wystąpieniom publicznym. Dzięki temu czytelnik dowiaduje się nie tylko, co robić, ale także dlaczego poszczególne techniki okazują się skuteczne.

Na szczególną uwagę zasługuje szeroki zakres przywoływanych przykładów. Stączy się bowiem po metody stosowane nie tylko przez mówców i menedżerów, lecz także przez aktorów oraz wokalistów i muzyków, co nadaje książce interdyscyplinarny i inspirujący charakter.