



Podcast „Menedżer Plus” – Odcinek 46

Opublikowany: 10 października 2016 r.

Jak budować markę osobistą? Rozmowa z Joanną Malinowską-Parzydło.

Mariusz: To jest podcast „Menedżer Plus”. Dzisiaj w audycji będziemy rozmawiali o marce osobistej lidera – czym jest marka osobista lidera, dlaczego warto ją budować i jak to robić w sposób najbardziej skuteczny. Z tej okazji do programu zaprosiłem dzisiaj Joannę Malinowską-Parzydło – CEO of Personal Brand Intitute, autorkę bloga jestesmarka.pl oraz pomysłodawcą think thanku HR Influencers. Witam cię Joasiu bardzo serdecznie.

Joanna: Ja również minęło.

Mariusz: Minęło blisko 4 lata odkąd twoje zawodowe życie przekreśliło się można powiedzieć o 180 stopni. Po 20 latach zostawiłaś bardzo prestiżową pracę w korporacji, żeby zostać solo przedsiębiorcą. Jak to się stało, że w ogóle podjęłaś taką decyzję? Dla wielu osób miałaś przecież pracę marzeń, byłaś dyrektorem personalnym w stacji TVN. Co się stało? Co skłoniło cię do takiej właśnie decyzji?

Joanna: W zasadzie zaczęłabym 20 lat wcześniej [śmiech], kiedy zdecydowałam się na pracę w korporacjach. Ja bardzo sobie cenię pracę w korporacjach. Może nie zawsze to wybrzmiewa w różnych moich publikacjach, ale to dlatego, że uważam, że ludzie dość marnie wykorzystują szanse związane z pracą w korporacji. Nie ma złych korporacji, są tylko takie, w których ludzie tworzą sobie albo piekło, albo nie.

Ja w związku z tym wiedziałam idąc do korporacji, że jest kilka cech, które sprawiają, że ja nie jestem zwierzciem korporacyjnym. W zasadzie pójście do korporacji było taką pierwszą decyzją, że to będzie bardzo dobrze wykorzystany czas, w którym ja zrobię wiele dobrego, pomogę wielu ludziom w rozwoju, pomogę firmom w ustawieniu najpierw strategii komunikacyjnych, a potem strategii personalnych. Ale ja w zasadzie od zawsze wiedziałam, że ja będę pracowała kiedyś docelowo na rzecz korporacji w innej konfiguracji.

To chyba też jest związane z całą koncepcją marki osobistej, która mi bardzo w tym pomogła. Ja nigdy nie oddałam korporacji duszy. Oddałam korporacji czas swojego życia i bardzo ciężką pracę, ale nigdy nie oddałam duszy, bo moja dusza jest strasznie niepokorna [śmiech] i jest niezależna, co w korporacjach pewnie nie jest rysem nazbyt pożytecznym.

Mariusz: A jak to wyglądało na początku? Tak sobie wyobrażam, że skoro dyrektor odchodzi z firmy, który pracował tyle lat w strukturach korporacyjnych to musiało to być dość bolesne. Chociażby musiałaś pewnie zrezygnować z asystentki, z samochodu służbowego. Nagle to wszystko gdzieś znikło.

Joanna: Nie, auto przeszło ze sobą, bo je sobie kupiłam. Natomiast pierwszy moment był bardzo trudny. Ja oczywiście się do tego momentu bardzo solidnie przygotowywałam, długo przygotowywałam.

Mariusz: Chciałem o to zapytać.

Joanna: Miałam mentora, który przeszedł podobną drogę, do którego się zgłosiłam i powiedziałam – słuchaj, opowiedz mi, czego ja sobie nie wyobraziłam w związku z tą zmianą. Wiedziałam, że będzie trudno.

Najtrudniejszy nie był brak asystentki, ponieważ ja przez całe życie zawodowe w korporacjach asystentkę miałam chyba w ostatnim roku swojej pracy. Ja nigdy nie potrzebowałam asystentki, ja zawsze mając etat zatrudniałam po prostu wysokiej klasy fachowca, który mógł mieć rzeczywiście odciążyć od poważnych zadań, a nie od parzenia kawy.

Natomiast najbardziej brakowało mi tego dużego korporacyjnego stada wokół. Chyba najgorzej zniosłam pierwsze 3 miesiące, kiedy nie jadłam w ogóle obiadu i lunchu, bo nie wiedziałam, jak to zrobić. Znaczący nie jak sobie ugotować, bo gotuję znakomicie, ale z kim ja miałabym go jeść.

Miałam dwuletni plan. Po 2 latach, kiedy Excel pokazał, że to był bardzo dobry pomysł wpadłam na to, że nie muszę tego robić sama, więc ja z kolei od 2 lat nie jestem samodzielnym przedsiębiorcą, tylko po prostu buduję sobie mini ITI i własną firmę w dobrym towarzystwie i dobrym składzie. Ten pierwszy moment był rzeczywiście trudny.

A najtrudniejsze chyba poza takim byciem wolnym elektronem nagle – najtrudniejsze było to, że ja nie kończyłam pracy. Jedna z moich znajomych ostatnio powiedziała, że z samodzielnym przedsiębiorcą jest tak, że on może spać do której chce, ale położy się dopiero, jak na siebie zarobi. Ja z kolei jestem dla siebie strasznie wymagającym szefem, dlatego po 2 latach zatrudniłam sobie bardzo dobrego prezesa, który o mnie dba.

Ponieważ ja sobie bardzo ustawiam ambitne cele i w zasadzie mogę pracować 24 godziny na dobę, bo moja praca mnie kręci. A już budowanie własnego biznesu jest wspaniałym projektem.

Mariusz: Przechodziłem podobną drogę. Niestety, nie miałem mentora, ale mam podobne doświadczenia, jak ty. To o czym wspominasz – to, że trzeba uważać na wydajność z pracą to jest rzecz zupełnie niesamowita.

Pamiętam, że na początku to siadałem po śniadaniu do komputera i patrzyłem i był już obiad. Teraz już robię tak, że nastawiam sobie timer, żeby co 1,5 godziny robić przerwę, bo zauważyłem, że tak intensywnie pracuję. Jednak jak się pracuje etatowo to wydajność bardzo spada, taki idealny czas poświęcany na pracę.

Joanna: Jest inna.

Mariusz: Jest inna właśnie, bo są różnego rodzaju przeszkadzajki w firmie itd. Tutaj jednak pracuje się może godzinowo podobnie, tylko intensywność jest na pewno dużo większa niż na pracy etatowej.

Mówisz o sobie, że jesteś ekspertem od wartościowego człowieka. Bardzo górnolotnie to brzmi. Co tak naprawdę robisz?

Joanna: W zasadzie to samo co od 20 lat. Zajmuję się wspieraniem dojrzałych – ale dojrzałych nie ze względu na PESEL – ale ze względu na pewną mądrość życiową i doświadczenie ludzi, którzy pracują w dość trudnych, wymagających warunkach.

Pomagam im sprawnie zarządzać – zarządzać tym, co powierzają im firmy i korporacje. Ale bazując na założeniu, że żeby dobrze zarządzać czymś powierzonym nam przez kogoś, musimy dobrze zarządzić sobą, ponieważ inaczej jesteśmy niewiarygodni i niespójni.

Tego uczyłam będąc szefem komunikacji, w tym pomagałam będąc dyrektorem personalnym w mediach i dokładnie tego samego uczę dziś moich korporacyjnych klientów. 90% moich klientów to są liderzy i liderki ze średnich i dużych firm.

Pomagam im znaleźć sens w codziennej pracy poprzez zaoferowanie im chwili uważności w czasie warsztatów, ale też ustawienia bardzo dobrze zdefiniowanych, wysmartenych celów związanych z zarządzaniem sobą – z rozkminieniem tego terminu, który jest dość ogólny na bardzo konkretne elementy w przypadku człowieka, który jeszcze odpowiada za zarządzanie innymi ludźmi.

Mariusz: To było coś, co mnie urzekło w twojej osobie – jak trochę przekopywałem internet, żeby znaleźć kogoś od tematu marki i przeglądałem twoje wpisy na blogu, gdzie dużo mówisz o tym, że lider powinien zaczynać od siebie, że zarządzanie ludźmi zaczyna się od zarządzania sobą. Gdzieś w tyle jest zawsze ten człowiek i rozwój tego człowieka.

Zajmujesz się marką osobistą. Zaczniemy od tego, żeby wyjaśnić słuchaczom, czym jest marka osobista, co należy przez nią rozumieć? Czy to jest jakaś reklamówka samego siebie, wizytówka? Czy tak można mówić o marce? Czy to jest coś innego?

Joanna: Ja tylko doprecyzuję, że ja jeszcze na dodatek zajmuję się marką osobistą premium, czyli pracuję z tymi ludźmi, którzy...

Mariusz: Uprzedzasz wszystkie moje pytanie. [śmiech]

Joanna: Dziękuję ci bardzo. Widzisz, nadajemy na tej samej fali. Pracuję z markami premium, czyli z ludźmi, którzy rozumieją i chcą, i mają potrzebę budować silną markę, silną zaufaniem i reputacją – dobrą reputacją.

Czyli nie interesują mnie ludzie, którzy chcą się wylansować, którzy chcą zbudować jakiś awatarowy, wymaginowany wizerunek osoby, którą nie są. Natomiast pracuję z takimi, którzy głęboko wierzą, że jest w nich dużo rzeczy wartościowych, tylko czasem nie do końca potrafią to skutecznie komunikować.

Odpowiadając na twoje pytanie – czym jest marka? Najkrócej rzecz ujmując i najprościej – marka to jest efekt naszej komunikacji w relacjach z innymi ludźmi. Zarówno w przestrzeni osobistej, w życiu prywatnym, jak i w przestrzeni zawodowej czy biznesowej.

Ta marka o której mówimy i w zasadzie której w książce też towarzyszy założenie, że każdy z nas marką jest, o ile zgodzimy się – a wydaje mi się, że trudno zaprzeczyć – że każdy z nas w głowach i sercach ludzi, w wyniku pewnych kontaktów i doświadczeń, które oferował zbudował jakiś obraz siebie, jakąś opinię na swój temat.

Ta ogólna opinia, suma tych różnych doświadczeń to jest nasza marka. Pytanie, czy ten obraz jest rzeczywiście tym, na co zasługujemy, czy to jest ta najlepsza możliwa wersja nas. Jeśli nie to można nad tym pracować.

Mariusz: Wiele osób budowanie marki osobistej kojarzy jednak z kreowaniem siebie trochę, z tworzeniem pewnej roli, która niekoniecznie jest prawdziwa, a później ją się odgrywa w życiu.

Na przykład szefowie. Bardzo często jest tak, że szef, menedżer w domu jest aniołem do rany przyłoż, a w pracy zmienia się zupełnie nie do poznania, pracowników trzyma krótko, jest surowy, niedostępny.

Joanna: Mówiłam o tym na moim speechu na premierze Business Insider Polska. W zasadzie oczywiście, każdy ma taką markę na jaką zasłużył. A ja dzięki temu mam grono klientów, którzy stoją u mych drzwi. Choć bardzo chętnie zamienię ich na takich, którzy

przychodzą z innymi tematami. To nie jest dobry pomysł, żeby udawać kogoś innego, bo tak zmarła nieszczęście Marilyn Monroe.

Możemy oczywiście zaangażować swój czas i uwagę w to, żeby ludzi przekonać, że jesteśmy kimś innym, ale nie jesteśmy z tym szczęśliwymi. Jeśli mówimy o silnej marce osobistej to osoby, które taką markę zbudowały to są jednak osoby spójne, wiarygodne, przewidywalne w pewnym zakresie. Są to z całą pewnością osoby, które są sobą, nie udają kogoś innego.

Anna Dymna nie udaje kogoś innego. Wiele osób nie udaje kogoś innego, a osiągają silną pozycję w sercach ludzi. I o tym mówimy.

Mariusz: Podtytuł twojej książki „Jesteś marką” brzmi „Jak odnieść sukces i pozostać sobą”. To jest to, o czym mówisz.

Joanna: Tak. Jak się nie sprzedać, jak nie sprzedać duży, jak się nie zatracić w tym całym kurc galopie po Excele, po wyniki w ramach naszych deadlinów, w ramach naszych trudnych korporacyjnych relacji.

Mariusz: Dlaczego w ogóle temat marki jest dzisiaj ważny? Dlaczego współcześni liderzy powinni się swoją marką przejmować?

Joanna: W zasadzie oczywiście nie muszą się przejmować, bo półka marek premium jest krótka i nie każdy musi być liderem premium i błyszczeć na jakimś dobrze określonym rynku. To oczywiście taka moja przewrotność i parzydło, które – jak twierdzą – mam nie po mężu, tylko z charakteru [śmiech], które pewnie jeszcze parę razy wyjdzie w czasie naszej dzisiejszej rozmowy.

Dlaczego warto? Warto dlatego, że zmieniły się realia biznesowe i czynniki konkurencyjności na rynku pracy i w biznesie. Kryzys zaufania wywołany przez instytucje bankowe sprawił, że nagle zaufanie stało się bardzo ważną walutą.

A nałożone na to trendy związane z rozwojem internetu sprawiły, że w dzisiejszych czasach nie konkurujemy już i jako ludzie, i jako organizacje ani nadzwyczajnymi informacjami, ani jakimś szczególnym know-how czy technologiami, bo to jest wszystko dziś łatwe do skopiowania.

Natomiast moje obserwacje w roli dyrektora personalnego jednak u dobrego, atrakcyjnego pracodawcy pokazują, że my dzisiaj – zwłaszcza jeśli mówimy o liderach – szukamy ludzi mądrych. A tę mądrość ja definiuję jako umiejętność przetworzenia wiedzy zdobytej na różnych szkoleniach, warsztatach, konferencjach w praktyce przez jednak swoje doświadczenie.

Nie potrzebujemy dziś ludzi, którzy przyniosą nam listę swoich sukcesów, które osiągnęli za wszelką cenę. Bo sprawdzimy, czy przypadkiem za nimi nie pozostało morze trupów i brak jakichkolwiek talentów w ich zespołach chociażby.

Dziś po prostu zaczął liczyć się styl, w jakim dowozimy wyniki. Dziś efektywność też nie jest niczym nadzwyczajnym – każdy z nas ma być efektywny i zapewnić realizację celów firmowych.

Natomiast dziś firmy nauczyły się, że sposób dowożenia owych wyników, styl wspierający wartości firmy i markę firmy jest kluczowy dla chociażby budowania kultury, która pozwoli nam utrzymać najlepszych, a nie stracić zwłaszcza millenialsów, którzy natychmiast oceniają, czy styl zarządzania szefa, styl komunikowania szefa im odpowiada, czy nie. Bo jak nie, to oni nawet nie doczekają do końca okresu próbnego.

Mariusz: Fajnie, że dotknęłaś tematu szkoleń, bo też chciałem o to zapytać. Wydaje mi się, że współcześni liderzy, menedżerowie są bardzo dobrze doposażeni, jeśli chodzi o szkolenia. Jeśli chodzi o wiedzę, zdobywanie tej wiedzy nie ma problemu. Gorzej jest z tym o czym mówisz, czyli przełożenie tego wszystkiego, czego ludzie się uczą na szkoleniach na życie, na praktykę menedżerską.

Chociażby temat zaufania, jak współcześni liderzy to zaufanie powinni budować, jak tobie się udawało budować zaufanie u pracowników, jak pracowałaś jako dyrektor?

Joanna: Pytasz o receptę, jak to robić?

Mariusz: Tak.

Joanna: Wydaje mi się, że najprostszą usłyszałam kiedyś z ust profesora Bartoszewskiego – być profesjonalnym i przyzwoitym. Te 2P to jest enough. Myślę, że każdy z nas dziś – tych, którzy słuchają, ja i ty – wiemy doskonale, czym jest przyzwoicie i co to znaczy profesjonalnie w naszym świecie. W jednej firmie to będzie oczywiście uzależnione od pewnych warunków i będzie wyglądało inaczej, w drugiej trochę będzie zmodyfikowane. Ale profesjonalnie i przyzwoicie zawsze jest dla nas wystarczającym kluczem.

Ja do tego lubię jeszcze dodawać – uczciwie. Zwłaszcza w przypadku liderów, którzy nie muszą opowiadać ludziom wszystkiego, ale mogą uczciwie zawsze powiedzieć – słuchaj, tego nie mogę ci powiedzieć. To też czasem jest prosty, jasny komunikat.

Kierowałabym się takimi kryteriami marek premium, gdzie jednak warto zwrócić uwagę na po pierwsze – ową samoświadomość. Na ile jesteś świadom siebie? Na ile jesteś w kontakcie ze sobą? Na ile jesteś refleksyjnym liderem? To ci tak naprawdę zapewnia rozwój. Na ile potrafisz budować zaufanie?

Z tym budowaniem zaufania – ja sama wiem z mojej praktyki menedżerskiej – że największy kłopot miałam z pierwszym warunkiem budowania zaufania w zespole, którym jest okazać zaufanie. Ja jestem osobą bardzo otwartą, ale bardzo długo buduję relacje i zaufanie. U mnie trzeba na zaufanie pracować latami. Złapałam się kiedyś na takiej refleksji, że to nie jest dobrze.

Ja nie mogę oczekiwać od zespołu, że on na dzień dobry mi zaufa, ale ja z kolei będę przez 5 lat każdego testować, czy on zasłużył na moje zaufanie. Musiałam znaleźć sobie swoją własną metodę i szybko na nią wpadłam. Ja po prostu kredytowałam ludziom zaufanie.

Ale rzeczywiście uczciwie mówiłam – masz kredyt 100%. Tylko dbaj o to, bo to jest najważniejszy asset. Jeśli to roztrwonisz – nie będę miała powodu, żeby z tobą współpracować, bo nie wyobrażam sobie pracy z kimś komu nie mogę ufać. Ale możesz też liczyć na mnie w tym zakresie. To jest druga rzecz.

Jakość, wysoka jakość. To jest prosta odpowiedź – czy wszystko co robię w kontaktach i w relacjach z ludźmi jest wysokiej jakości? Czy uważność, którą im poświęcam jest wysokiej jakości? Czy komunikacja codzienna, kiedy przychodzą do mnie z jakimś problemem jest wysokiej jakości? Bo może siedzę równocześnie z nosem w komórce i słucham jednym uchem.

To nie są jakieś magiczne rzeczy. To są rzeczy niestety wymagające – wymagające owej uwagi, którą my jesteśmy gotowi poświęcić, bo nam spada, bo nie nadążamy rozładować taczek. To jest fatalny wizerunek menedżera, który nie nadąża rozładować taczek.

Mariusz: A jeśli chodzi o markę osobistą, czego brakuje polskim menedżerom? Masz już takie obserwacje?

Joanna: Mam kilka obserwacji, choć ja chyba nie lubię takich dużych kwantyfikatorów. Każdy z nas ma swoje mocne strony i swoje słabe strony. Zawsze wolę rozmawiać z człowiekiem niż o takich ogólnych ocenach.

Ale patrząc na polską kulturę zarządzania, skupmy się na kulturze zarządzania. Główny deficyt, ponieważ tego nie ćwiczyliśmy wcześniej w biznesie jest związany ze sztuką angażującego mówienia o wizji, misji, ważnych ideach. Mówienia w sposób angażujący ludzi rzeczywiście wokół firmowej strategii albo jakiegoś ważnego zadania. Nasza kadra nie mówi ładnie, musi się długo przygotowywać do formuły TED.

Ale to dlatego – ja o tym pisałam kiedyś na blogach harwardzkich – że polska kadra nie znajduje czasu na refleksyjność. Dziś nie chodzi o to, żeby mieć 50 książek przy łóżku. Dziś chodzi o to, żeby jedną przeczytać uważnie i zastanowić się, jaką ja z niej lekcję biorę dla

siebie, jaką jedną myśl autorską formułuję w związku z tym, co przeczytałem, z kim mogę się tą myślą podzielić.

To jest jedna rzecz. Druga rzecz to jest zarządzanie przez wartości. Gdyby popatrzeć strategicznie na moją działalność i na to, czym się zajmuje instytut to my nie zajmujemy się pracą nad indywidualnymi – to jest mały procent naszych klientów – tacy liderzy premium, którzy rzeczywiście pracują nad swoją marką.

My przede wszystkim pomagamy firmom budować kulturę wokół realnych wartości. Nie wartości, które pan prezes ma spisane na kartce i włożone do szuflady tylko kultur, w których ludzie czują się odpowiedzialni za zachowania – te, które wspierają nasze wartości, gdzie się klepiemy od zarządu począwszy po plecach i mówimy – o super, to nam buduje to, co byśmy chcieli i szybkich reakcji w sytuacjach, w których zachowania po prostu rujną nasze wartości na które się umówiliśmy. To jest druga umiejętność.

Dlaczego to jest ważne? Dlatego że wartości są najsilniejszym pozafinansowym motywatorem. Pamiętam takie sytuacje, w których przybiegali do mnie w mediach szefowie dużych redakcji i mówili – Joanna ratuj, jest dramat, gwiazda mi odchodzi. Musimy dać mu podwyżkę. Ja mówiłam – mowy nie ma. Mówiłam ci 2 lata temu, że przewaliłeś widełki już na maxa i że przez najbliższe 3 lata nie ma ruchu, bo zarabiałby więcej niż prezes ten nasz gwiazdor. Powiedz mi, co jest dla niego ważne? Jakie są jego wartości?

Menedżer, mój szef redakcyjny robił wielkie oczy – no ale o co mnie pytasz? Ja mówię – o to, co jest dla niego ważne w pracy i w życiu. A skąd ja mam wiedzieć? – mówi lider. Ja mówię – z rozmowy albo z codziennych relacji. Ale to jak ja mam go o to zapytać? No i ćwiczyliśmy, jak ja mam zapytać. To jest trzecia umiejętność, jak pytasz o to czego brakuje – jak ja mam zapytać mojego najważniejszego człowieka, mój talent, moją gwiazdę, co jest dla niego ważne bez skrzepowania i bez jakiegoś poczucia, że pytam o coś śmiesznego.

A w zasadzie wystarczy znać te wartości, żeby potem rozumieć, że gwieździe się właśnie urodziło dziecko, więc mu dopłacimy do karty medycznej i będziemy mieć go z głowy. Albo że on marzy o tym, żeby wyjechać na jakiś zagraniczny kurs i dać mu 3 miesiące urlopu, zorganizować w redakcji tak życie, żeby on nadawał zdalnie i mamy pozamiatane na kolejne 3 lata. I mamy święty spokój.

Na tych trzech bym się skupiła, czyli komunikacja, ale już taka komunikacja też premium. Nie – umiem słuchać. Dziś oczekujemy od liderów, że potrafią słuchać, że rozwijają kompetencje, że sami są wzorem rozwoju dla swoich ludzi. Ale że potrafią ich indywidualnie motywować.

Takiego millenialsa, jak go wreszcie pozyskamy dużym kosztem, będą potrafili dać mu wagę, zainteresowanie, zdiagnozować jego talenty, być dla niego autorytetem, mentorem i wsparciem.

Mariusz: Powiedziałaś trochę o tym, jak utrzymywać takich liderów czy menedżerów w firmie. Pojawiło się w mojej głowie pytanie a propos tego, co opowiadałaś – jak ich wyszukiwać? Masz jakieś dobre praktyki, które stosowałaś? Pytałaś o wartości też? [śmiech]

Joanna: Tak, rekrutowałam oczywiście i badałam wartości. To było dla mnie najważniejsze pytanie, co jest dla pana ważne. Zwłaszcza że ludzie raczej nie kłamią na temat własnych wartości. A jeśli próbują to robić to natychmiast widać.

Mariusz: Ciekaw jestem, czy łatwo im to przychodziło. To jest pytanie nietypowe.

Joanna: No dobrze Mariusz, to powiedz mi, co jest dla ciebie najważniejsze w twojej pracy?

Mariusz: W mojej pracy jakość, profesjonalizm, przejrzystość, uczciwość pewnie też, rzetelność. No i chyba tyle.

Joanna: Ciężko ci było?

Mariusz: Nie aż tak bardzo, jak myślałem. [śmiech]

Joanna: No właśnie, więc nie. Ludzie bardzo lubią mówić, bo to są rzeczy dla nich najważniejsze. Lubimy mówić o swoich wartościach. Ja mam komunikację, mam rodzinę, mam rozwój, mam ludzi. Zaraz ci o tym chętnie poopowiadam, tego zresztą dotyczy cała nasza rozmowa. Natychmiast zapalają nam się tak ładnie oczy, jak mówimy o naszych wartościach.

Wysoka jakość. A żebyś widział, co się dzieje z moimi oczami na bylejakość. Są czerwone. Nawet nie fuksjowe, czerwone.

Mariusz: Ale też w ten sposób dowartościowujemy się – gdy te wartości są poukładane to czujemy się z tym lepiej pewnie.

Joanna: Czujemy się silniejsi, ponieważ wartości nas mocują. To są te korzenie, którymi wrastamy w swoją pracę. Jeśli nie mamy gleby, w którą mogą te nasze korzenie wrosnąć to czujemy się fatalnie, ponieważ czujemy się nieumocowani, jesteśmy oderwani.

Jak się czują ludzie, którzy są odcięci od swoich wartościach? Ludzie, którzy na przykład nie zrekrutowali sobie pracodawcy, sprawdzili czy on w ogóle może im te wartości zaoferować? To jest nasza odpowiedzialność – sprawdzić, czy firma do której chcemy iść do

pracy, czy w tej firmie rzeczywiście kultura jest zbudowana na tych wartościach, które są nam bliskie. Bo jeśli nie, będziemy się czuli słabi i zdemotywowani dzień po dniu, a wypaleni po 3 latach.

Mariusz: Masz jakieś swoje ulubione marki?

Joanna: A pytasz o które? O osobiste?

Mariusz: O osobiste na przykład.

Joanna: Moją ulubioną i pewnie nieprzypadkowo została ambasadorką książki jest Martyna Wojciechowska. Pracowałam z nią, byłam jej pierwszą w życiu szefową. Obserwuję jej drogę. To nie jest droga łatwa. To jest droga bardzo trudna.

To nie jest droga pozbawiona błędów, potknięć, upadków. Ale widzę silnego człowieka, pięknego sztukę realizacji swoich marzeń bez względu na cokolwiek. Silnego, który się podnosi jeszcze silniejszy po każdej porażce.

I autentycznego. Odkąd ją znam, a to jest już ponad 20 lat ona jest zawsze sobą, ona nigdy nie próbowała udawać, że jest kimś innym. Może tak jak każdy z nas, pewnie parę podjęła lepszych czy gorszych decyzji. Pięknie realizuje swoje marzenia.

Bardzo lubię Anię Dymną. To jest taki człowiek, który właśnie świeci ładnym wnętrzem. Jak pytałeś o definicję marki to jest inwestycja w swoje wartościowe, człowiecze wnętrze, a potem w ładne komunikowanie – zobaczcie, jestem wartościowym człowiekiem. Wtedy nie musisz się otaczać markowymi przedmiotami, wtedy jesteś wolny od konieczności życia zgodnie z cudzym scenariuszem. Po prostu świecisz tym swoim ładnym światłem.

Moim oczywiście zawodowym – lubię Richarda Bransona. Przyglądam mu się. Nawet miałam pomysł, żeby został moim mentorem i pewnie kiedyś ten pomysł zrealizuję. On z dużym zaangażowaniem buduje swoją markę. Ale dzieląc się ze światem, inspirując i mając na to bardzo precyzyjnie przemyślaną strategię. To wynika z bardzo dobrze przemyślanej strategii.

Ja swoje ulubione marki opisuję chyba w ostatnim albo przedostatnim rozdziale książki. Jeśli ktoś jest ciekawy albo chciałby jakąś swoją dorzucić to zapraszam na bloga i do książki.

Mariusz: Podawałaś przykłady bardzo znanych osób. Ja zadawałem to pytanie różnym osobom z mojego otoczenia i bardzo zaskakujące było dla mnie na przykład to, co powiedziała moja żona, że dla niej taką marką ulubioną są jej rodzice. Osoby bliskie, nieznanne też mogą być markami osobistymi.

Joanna: Tak, to prawda. My teraz przygotowujemy takich liderów premium. Ja już jak znajdę takie brylanty, co już je tylko poleruję to chciałabym je pokazywać światu. Więc robimy taką scenę „Jesteś marką” wyłącznie dla liderów biznesu.

Chcemy, żeby ci liderzy, którzy są bardzo skuteczni w swoich branżach, ale robią to w pięknym stylu, takim bardzo wartościowym, opartym na bardzo klarownych wartościach, których bardzo pilnują są głównymi ambasadorami wartości w swojej firmie, chcemy ich pokazywać ludziom biznesu. Uważam, że to jest najlepsza lekcja przedsiębiorczości.

Mariusz: Bardzo fajny pomysł.

Joanna: Właśnie w takim TED-owym stylu będą opowiadać swoje historie. A mają niezwykle. Niezwykłe historie stoją za tymi sukcesami.

Mariusz: Dużo rozmawiamy o marce, czym jest marka. Ale chyba by trzeba powiedzieć parę słów o tym, jak tą markę budować. Pracujesz w Personal Brand Institute. Co tam robicie? Jak wygląda praca nad marką?

Joanna: Ja zacznę od moich ulubionych dwóch grup docelowych, bo to są liderzy, ale też marka kobieca przywództwo. Trzecia oczywiście – marka zespołów.

Mariusz: Jest coś takiego, jak marka zespołów w ogóle?

Joanna: Tak. W zasadzie dochodziłam do całej koncepcji marki, tej mojej koncepcji w organiczny sposób. Ja najpierw tego doświadczyłam, a potem to ponazywałam. Ale ja na przykład markę HR-u budowałam bardzo świadomie.

Pamiętam, jak poszłam do Rzepty – do dziennika „Rzeczpospolita” dumna, że zrekrutowałam sobie pracodawcę marzeń. Co prawda na innej pozycji i w innej roli niż planowałam, bo szłam, żeby się zatrudnić jako dyrektor komunikacji, a wyszłam jako dyrektor personalny z rozmowy.

Ale po 2-3 miesiącach bardzo uważnego pracowania nad tym, żeby dowiedzieć się jaka to firma, żeby nie próbować wchodzić z pomysłami zanim ich nie poznam – szłam rano do pracy, vis a vis szedł mój kolega z online’u. Spojrzał bardzo życzliwie na mnie, bo ludzie mnie zazwyczaj lubią. Krzyknął z oddali – o, witaj nasza królowo kwestionariuszy! Ja stanęłam jak wryta. Mówię – ja ci tak strasznie dziękuję, bo to jest mega cenny feedback. Koniec z tym.

To ja sobie wymyśliłam, żeby nie przeszkadzać wam w pracy rzeczywiście jakieś króciutkie pytania, ankiety, żeby zebrać informacje. Koniec z tym. Pracuję w firmie nastawionej na relacje i to najważniejsze nie buduje mi marki, którą chciałam. A już co jak co – ja jestem

dość antybiurokratyczna, nie lubię biurokracji i rzeczy robionych bez sensu i bezużytecznych.

Natychmiast zmieniłam całą strategię komunikacji, żeby jednak budować markę – pani oferta rozwoju albo pani znakomity komunikat, ale na pewno nie „królowa kwestionariuszy”.

A propos marki zespołów, znam wiele zespołów HR, które zbudowały sobie opinię biurokratów. Znam wiele zespołów audytu, które mają fatalną reputację. Znam sprzedaż, która ma naprawdę znakomitych fachowców, tylko nikt poza nimi samymi o tym nie wie – ani klienci, ani firma. Znam IT, które ma niezwykle kompetencje eksperckie, ale komunikuje się tak fatalnie, że ludzie tylko marzą, żeby ich wyoutsourcować. Z takimi zespołami pracujemy.

Rzeczywiście budowanie marki jest strategicznym w naszym przypadku sześćoetapowym procesem Brand Your Name. On jest opisany w książce – od porządnej diagnozy i analizy, zebrania feedbacku, jak to wygląda – czy to w przypadku zespołu, czy też osoby indywidualnej, jaką markę ma dzisiaj, z jakimi wartościami jest kojarzona, co ludzie myślą na jej temat, jakie wlepki porobiła do tej pory w głowach ludzi, na jaką etykietę wytrwale pracuje.

Czasem ta etykieta, jak zebrać to wszystko w ramach takiego podsumowania i raportu to dalece odbiega od tego, jak człowiek chciałby być postrzegany. Natomiast pamiętajmy, że w komunikacji odpowiadamy za efekt, a nie za intencję.

To jest też ważne w przypadku marki – to, że chcieliśmy dobrze w zasadzie niczego nie zmienia. Efekt jaki jest każdy widzi – albo jest satysfakcjonujący, albo jest niesatysfakcjonujący. Wtedy przystępujemy do porządnego projektowania, czyli najpierw przechodzimy przez sferę analizy zasobów od talentów, wartości, kompetencji począwszy, które się oferuje jednak dobrze zdefiniowanym grupom docelowym.

Przechodzimy przez budowanie i lejkowanie tego do brylantu marki. A brylant marki jest po prostu jednostronicową tabelką, która prowadzi nas potem przez wszystkie decyzje związane z komunikacją i budowaniem marki. Tak wygląda ten proces.

Następnie przechodzimy do strategii zintegrowanej komunikacji, czyli mapujemy sobie wszystkich naszych ważnych partnerów i grupy, które powinny o nas coś wiedzieć i co powinny wiedzieć. W przypadku marki to jest trochę tak jakbyśmy świecili na siebie latarką z różnych stron. Nie każdy musi widzieć to samo, ale świecimy na siebie.

Jedni chcą nas widzieć w roli profesjonalnej. Kobiety, z którymi ja pracuję chcą jednak poznać moje doświadczenia w roli kobiecej liderki, która pracowała w bardzo męskim

świecie, a zbudowała sobie na koniec silną pozycję. Studenci chcą we mnie widzieć mądrego, dojrzałego mentora i takiego challengującego – przepraszam za słowo – wykładowcę. I tak dalej, i tak dalej.

Plus pytanie, kto jeszcze powinien o mnie usłyszeć i kiedy Richard Branson powinien się dowiedzieć, że jestem gotowa na mentoring u niego. I byle to nie było za wcześnie, bo na razie moja agenda jest mocno obciążona. [śmiech]

Mariusz: Czyli to jest taka praca raczej indywidualna? Załóżmy że jakaś firma chciałaby skorzystać z twoich usług – na przykład popracować nad marką liderów, którzy tam pracują. Pojawiasz się w firmie i pracujesz indywidualnie?

Joanna: Tak, w zasadzie zwykle zaczynam od zarządu. Suma tych marek liderów to jest marka przywództwa. Trzeba się najpierw upewnić, czy wszyscy liderzy w firmie znają strategię, mówią jednym głosem, wiedzą jaką kulturę mają budować, wiedzą jaka jest obietnica marki, co firma obiecuje na zewnątrz. To wszystko musi być spójne. Zwykle briefujemy trochę zarząd, czy zamierza wspierać taką pracę. Jak nie to ROI spada, satysfakcja spada.

A w zasadzie ja zawsze starałam się przestrzegać najpierw swoje firmy, a teraz firmy moich klientów przed inwestycjami tam, gdzie góra nie jest zaangażowana i potem ludzie z niższych szczebli organizacji przychodzą i mówią – no i co z tego, że ja robię dobrą praktykę, jak mój własny zarząd ją dzień po dniu psuje?

Jestem w związku z tym coraz bardziej sfrustrowany, bo już wiem, jak powinno być. Staramy się zawsze, żeby to było spójne, żeby wszyscy mówili – tak, ważna jest marka lidera. A nie jedni się starają pracować na silną markę, a drudzy po cichu mobbują.

Mariusz: A ile trwa proces budowania marki? Na pewno mi odpowiesz za chwilę, że całe życie. [śmiech] Załóżmy że dostałaś zadanie, żeby popracować nad marką liderów w jakiejś firmie.

Joanna: Marki liderów w organizacji to to jest jednak praca nad pewną strategią. Wtedy to zależy – ja zawsze jestem za tym, żeby kompresować procesy. Nie lubię rozwlekania w czasie, bo lubię szybko do celu i jeszcze świętować sukces z moimi klientami.

Zwykle od 4 miesięcy do 1,5 roku, jeśli mówimy o budowaniu silnej kultury, już o takim rzeczywiście procesie, gdzie cały zarząd i cała kadra menedżerska na przykład do poziomu highposów, czyli takich liderów jeszcze aspirujących do liderów, gdzie każdy z nich jest ambasadorem jakiejś wartości.

No to wtedy po 1,5 roku w zasadzie wszyscy mówią jednym głosem – wszyscy wiedzą o co chodzi, wszyscy znają strategię, wszyscy mają wskaźniki, wszyscy mają wyznaczone cele rozwojowe i pracują na tym celach.

A ja potem robię cokwartalne superwizje, jak im to wychodzi. Czasem potrzebny jest partner z zewnątrz, który pojawi się co 3 miesiące, zrobi kipisz i będzie wstyd, jak ktoś się zaniedbał.

Mariusz: Mówiliśmy o tym, że budowanie marki osobistej jest ważne w dzisiejszych czasach. Chyba warto jeszcze dodać, że ważne jest też utrzymanie tej marki w dobrej formie – szczególnie teraz, kiedy żyjemy w czasach Twittera, Facebooka, mocno technologicznych.

Marka – mimo wszystko dzisiaj szczególnie – jest czymś takim kruchym. Pamiętam przykład z twojej książki, który podałaś i który mi to trochę uzmysłowisz. Przytaczasz głośny skandal, który miał miejsce w 2013 roku, w efekcie którego straciła pracę Justine Sacco – pani dyrektor komunikacji i PR-u koncernu InterActiveCorp.

Ona w zasadzie została zwolniona, tak jak piszesz, za swoją wypowiedź na Twitterze, którą umieściła przed podróżą służbową do Kapsztadu. Napisała coś takiego, że jadę do Afryki, mam nadzieję, że nie złapię AIDS. Och żartowałam, jestem biała.

Daje to dużo do myślenia a propos marki. W zasadzie można ją budować bardzo długo, tak jak opowiadasz. Można pieczołowicie fundować taką twierdzę własnie swojej marki. Tutaj w zasadzie 140 znaków, bo takie są ograniczenia na Twitterze wystarczyło, żeby tą swoją markę doszczętnie zrujnować.

Joanna: To nas też troszkę prowadzi do tego, co żeby nam nie umknęło, a co już powiedziałaś. Marka to jest narzędzie do zarządzania i budowania swojej dobrej reputacji. Marka osobista premium – do budowania dobrej reputacji, dobrej opinii na nasz temat.

W związku z tym proces o którym rozmawiamy precyzyjnego zdefiniowania, co ja chcę komunikować światu na swój temat i komu co chcę komunikować i co w związku z tym muszę komunikować od dzisiaj bardzo konsekwentnie jest procesem na całe życie.

To, o czym mówiłam w korporacjach to jest też proces zdefiniowania strategii. Ale wdrożenie strategii to są wskaźniki i to są kolejne lata konsekwentnej, zdeterminowanej pracy nad tym, żeby wszyscy tę strategię wdrazali.

Tak samo jest z człowiekiem. Jeśli chcę budować markę silną z zaufaniem do mnie, a jestem chociażby ekspertem do spraw komunikacji to się kupy nie trzyma, jeśli ktoś będący ekspertem zachowuje się w ten sposób, jak wspomniana pani Sacco.

Jeśli obiecuję ludziom, że jestem specjalistą, który daje wysokiej jakości efekty swojej pracy, to jeśli wysyłam im dzień po dniu maile pełne błędów z niechlujnie zatytułowanymi nagłówkami bez załączników albo z załącznikami, które się drukują na stu stronach niesformatowanych to ta obietnica marki jest niedotrzymana.

Jeśli mówię, że jestem odpowiedzialnym liderem, który zrealizuje ambitne cele firmy, a nie rozwijam się, a mówię do ludzi – słuchaj, jeszcze raz przyjdź do mnie z jakąś ofertą, że HR chce się wysłać na szkolenie to ci normalnie dam w łeb, bo masz siedzieć i realizować trudne cele to to nie jest spełniona marka lidera, z którym firma się rozwija.

Dziś rozwój firmy to jest rozwój ludzi. W związku z tym jeśli mówimy o budowaniu marki to mówimy o tym, że najpierw trzeba precyzyjnie sobie zdefiniować. A to wymaga po prostu autorefleksji. Trzeba usiąść i ze sobą pogadać. Tu wróć za chwilę, parkuj sobie temat szkolenia.

Najpierw trzeba sobie zdefiniować co, a potem po prostu dzień po dniu konsekwentnie wdrażać. Tak patrząc na siebie w relacjach bezpośrednich z ludźmi uważnie, czy to w jaki sposób teraz zakomunikuję komuś trudny feedback, będzie mi budowało markę lidera, któremu można ufać, czy wręcz przeciwnie? Ważne jest z jednej strony, jak ja to wdrażam.

A dwa – oczywiście, jak ja w takim razie komunikuję swoje wartości wokół których chcę budować tę markę. I tyle. To jest rzeczywiście na całe życie zawodowe albo po prostu na całe życie, jeśli ktoś pracuje na markę swojego imienia i nazwiska.

Ja na przykład budowałam sobie przez całe życie markę osobistą. Właśnie nie markę lidera. Nad marką zespołu kilkakrotnie pracowałam intensywnie. Ja najpierw nieświadomie, a potem to był już mój bardzo świadomy wybór. Pracowałam po prostu na to, żeby moje imię i nazwisko – Joanna Malinowska-Parzydło na określonych rynkach, chociażby w branży HR, potem w branży coachingu, potem w mentoringu, który był i jest dla mnie ważną ideą – były kojarzone w wysoką jakością, z komunikacją, z przyzwoitością, z etyką, z inspiracją, z takim nastawieniem na ludzi, bo ja po prostu lubię ludzi. Wierzę w ludzi. Uwielbiam pomagać im w wydobywaniu ich potencjału. Amen.

To jest jedna rzecz. A druga to są owe szkolenia, które sobie zaparkowałam. Nie zbuduje się marki lidera, nie zbuduje się marki osobistej i nie znajdzie się rozwoju na sali szkoleniowej. To wszystko jest w nas.

Szkolenia w ogóle w dzisiejszych czasach są formułą mocno już nieskuteczną – w tym sensie, że dziś doświadczony człowiek, jakim jest lider zarządzający od kilku albo jeszcze dłużej lat wymaga znacznie bardziej dopasowanych do jego potrzeb form rozwojowych. A nie szkolenia metodą – gadał dziad do obrazu, gdzie jeden mówi, a reszta słucha.

Ja od kilku lat mam dość duży dystans do takich metod. Wierzę w pracę warsztatową, gdzie ludzie pracują na swoich celach albo na celach zespołu, albo na celach firmy, ale na jakimś konkretnie dla nich ważnym. Ale nie na słuchaniu rzeczy, które ma do powiedzenia nie daj Bóg jeszcze trener, który nigdy w życiu nie był praktykiem zarządzającym w biznesie. Tę teorię można gdzieś znaleźć w internecie.

A kadra menedżerska ma czas na to, żeby praktykować, bo oni w ogóle mają mało czasu. Oni mają ogromną wiedzę, tylko oni jej po prostu na co dzień nie praktykują. Z tego względu pamiętajmy, że nie znajdziemy rozwoju ani nie zbudujemy marki osobistej na żadnym szkoleniu.

Możemy sobie właśnie opracować pewną strategię. Tak naprawdę to wszystko wymaga tego, żebyśmy sami ze sobą usiedli w jakimś dogodnym momencie, kiedy nic nas nie rozprasza i zadali sobie kilka podstawowych pytań – kim jestem? Jakie są moje marzenia? Czym ja się chcę w życiu zajmować? Czy to, co dzisiaj robię pozwala mi wykorzystywać moje najmocniejsze strony? Czy to, co dzisiaj robię jest zgodne z moimi wartościami? Bo to mi buduje spójność i wiarygodność.

Tych pytań książka jest pełna. Jak ktoś ma potrzebę to zachęcam. Byle nie w wakacje, bo moja książka jest wymagającym partnerem i te pytanie wbrew pozorom banalne, bywają dla nas trudne i wyczerpujące.

Mariusz: Będzie możliwość wygrania aż 3 egzemplarzy tej książki „Jesteś marką” autorstwa gościa dzisiejszej audycji, Joanny Malinowskiej-Parzydło. Książka jest szczególna, bo tak jak Joasiu mówisz – to chyba nie jest dobra reklama, ale to powiem – to nie jest książka do czytania do końca. [śmiech]

Ja miałem takie wrażenie na początku, kiedy są opisywane historie jak najbardziej można ją czytać. Ale później złapałem się na tym, że zaczynam się zastanawiać trochę nad sobą i nad tym, jak mógłbym nad sobą bardziej popracować. Im bardziej wchodzi się w książkę to ma coraz więcej takich bardzo praktycznych, poradnikowych i ćwiczeniowych elementów.

Joanna: Ćwiczeniowych.

Mariusz: Tak, jest dużo takich rzeczy, które można sobie przećwiczyć na sobie. Jest cały wachlarz różnego rodzaju narzędzi, które mogą wam się przydać właśnie do pracowania nad swoją marką. Takie narzędzie najlepiej jest wypróbować w praktyce po prostu.

Co trzeba zrobić, żeby te 3 książki wygrać? Wystarczy że w komentarzach do dzisiejszego odcinka na stronie mariuszchrapko.com/046 napiszecie... No właśnie Joasiu?

Joanna: Ja proponuję pytanie konkursowe – co cechuje osobę, która zbudowała silną markę osobistą? Jeśli w konkursie będą brali udział liderzy, mogą napisać, co cechuje osobę, która zbudowała silną markę lidera?

Mariusz: Z nadesłanych propozycji wybierzemy trzy najciekawsze odpowiedzi. Autorzy otrzymają nagrodę. Konkurs potrwa do czwartku, 13 października. W piątek w komentarzu do tego wpisu ogłosimy wyniki. Życzymy wszystkim powodzenia. Trzymamy z Joasią bardzo mocno kciuki!

To jest podcast „Menedżer Plus”. Dzisiaj moim i Waszym gościem była Joanna Malinowska-Parzydło, CEO of Personal Brand Intitute, autorka bloga jestesmarka.pl oraz pomysłodawca think tanku HR Influencers. Joasiu, wielkie dzięki za rozmowę.

Joanna: Ja również bardzo dziękuję. Co najmniej jedno pytanie zapisałam sobie na karteczkę – jeszcze się nad nim dalej będę zastanawiać.

Mariusz: Super. A ja Was zostawiam z Daizy Mae, która będzie śpiewać o szarych różach. Trzymajcie się i do usłyszenia za 2 tygodnie!