

Storytelling

Jak wzbogacać prezentacje (biznesowe)
opowieściami

Storytelling. Jak wzbogacać prezentacje opowieściami

Spis treści

Wstęp – opowiedz mi...

Co to jest storytelling

Po co opowiadać historie

Jak wykorzystać historie w twojej prezentacji

Jak stworzyć lub opracować dobrą historię

Studium przypadku: Shawn Anchor

Czy wszystkie historie są dobre

Na zakończenie

Polecana lektura

Wstęp – opowiedz mi...

Opowiedz mi... historię, bajkę. Tymi słowami zwracaliśmy się do rodziców, opiekunów, czy nauczycieli. Kiedy byliśmy dziećmi poznawaliśmy świat dzięki historiom przekazywanym nam przez starszych. Jesteśmy ulepieni z opowieści. Są naszym kulturowym DNA. Dzięki nim kształtują się nasze postawy. Pomagają nam zdefiniować role społeczne. Bohaterskie czyny motywują do działania. Historie triumfu woli, wzmacniają nasze przekonania o niezmiernym potencjale człowieka. Historie motywują, pouczają, pozwalają zrozumieć świat. Lubią je nie tylko dzieci. Lubi je także mózg. Neuronaukowcy i psycholingwiści od dawna badają za pomocą neuro-obrazowania efektywność historii. Sprawdzają, czy dobrze opowiedane historie mają wpływ na lepszą komunikatywność, lepsze zrozumienie treści, czy wreszcie na lepsze zapamiętanie materiału. Okazuje się, że tak. Historie są idealną formą komunikowania. Pod warunkiem jednak, że są opowiedane zgodnie ze sztuką opowiadania.

Chcę cię zainspirować do opowiadania historii. Do wykorzystywania ich zarówno w życiu prywatnym, jak i zawodowym. By lepiej komunikować, wyjaśniać skomplikowane schematy. By wspierać naturalne procesy poznawcze twoich słuchaczy i by lepiej osiągać

cele, jakie stawiasz sobie w komunikacji. Historie mogą pomóc zrozumieć słuchaczom twój świat. A w końcu w komunikacji – również tej biznesowej – chodzi o zrozumienie.

Co to jest storytelling

Storytelling, czyli opowiadanie historii, jest naturalnym sposobem wymiany doświadczeń między ludźmi. To angielskie sformułowanie, które już na stałe zagościło w naszym języku oznacza po prostu opowiadanie historii. Tylko tyle i aż tyle. Ludzie opowiadają historię odkąd wykształciła się nasza kora przedczołowa. Zanim potrafiliśmy pisać, produkować hollywoodzkie eposy i wykorzystywać historie w biznesie, opowiadaliśmy historie za pomocą prymitywnych form rysunków naskalnych. Od 100 tysięcy lat opowieści działają na wyobraźnię i emocje ludzi, zbliżając ich do siebie jak magnes. Wiedzieli o tym Homer, Jezus, Lincoln, Jobs, Disney i wielu, wielu innych, których opowieści przetrwały do dziś.

Storytelling to nic innego jak sztuka opowiadania historii i wykorzystania ich do osiągnięcia swoich celów. Podobnie jak inne formy językowe – tak też i opowieści – łączą w sobie funkcję informacyjną i perswazyjną. Informacyjną, bo informują o pewnych wydarzeniach. Perswazyjną, bo mogą modelować ludzkie zachowania. Storytelling to sztuka i jak każda sztuka wymaga opanowania podstawowego rzemiosła. Codziennie komunikując, opowiadamy wiele historii i przekazujemy sobie informacje o świecie i codziennych zdarzeniach właśnie w ten sposób. Jednak nie zawsze robimy to z pełną świadomością. Najczęściej po prostu zupełnie nieświadomie wykorzystujemy tę formę narracji, by podzielić się z rodziną, bliskimi, czy przyjaciółmi tym, co wydarzyło nam się w ciągu dnia. W ten sposób, jako ludzie budujemy więzi i wzmacniamy wspólnotę. Jeśli jednak chcesz wykorzystywać storytelling w świadomy sposób warto popracować nad uświadomioną kompetencją.

Tym, co przede wszystkim różni codzienne opowiadanie historii od przygotowanej świadomie historii wykorzystanej na przykład podczas wystąpienia konferencyjnego, jest jasno sprecyzowany cel. Rozmawiając z przyjacielem lub przyjaciółką, opowiadając im, co się zdażyło w pracy, raczej nie definiujesz sobie celu. Po prostu czujesz, że musisz się podzielić jakimś doświadczeniem. Być może w ten sposób pokazujesz siebie w określonym świetle. Pokazujesz jakimi wartościami się kierujesz i budujesz też wspólnotę doświadczenia. Zakładam raczej, że każdorazowo nie definiujesz sobie tych celów i nie konstruujesz w pełni świadomie opowieści, po to by jest osiągnąć.

W świadomym wykorzystywaniu historii chodzi o coś więcej. O jasno zdefiniowanie celów, dobranie środków realizacji i ocenę. Storytelling to narzędzie. Coraz częściej wykorzystywane. Warto by wprowadzić je do repertuaru swoich werbalnych środków wyrazu. I nauczyć się tworzyć historie różnych typów.

Dzięki temu poradnikowi dowiesz się:

- po co opowiadać historie
- jak historie różnego typu wpływają na zachowania odbiorcy
- jakie są podstawowe rodzaje historii
- jak wplatać historie w swoje prezentacje i inne formy komunikatu
- jakie historie działają, a jakie niekoniecznie
- jakie są podstawowe elementy dobrej historii

Po co opowiadać historie

Wiesz już, że historie są formą narracji, która łączy funkcje informacyjne z perswazyjnymi. Ale to nie jedyna taka forma. W końcu każda informacja podana w określony sposób łączy w sobie funkcję informacyjną z perswazyjną. Jeśli powiem:

W zeszłym roku przeanalizowałem 423 wystąpienia publiczne, prezentacje i przemówienia oraz współtworzyłem 220 kolejnych.

to trudno będzie oddzielić w tym zdaniu funkcję informacyjną od perswazyjnej. Funkcja informacyjna jest niejako niezależna od kontekstu i od słuchaczy. W końcu tak podana informacja jest zupełnie obiektywna i weryfikowalna. Funkcja perswazyjna zależy od kontekstu i od słuchaczy. Takie zdanie może wywołać podziw, zazdrość, niechęć, zainteresowanie, niedowierzanie. Może też wzbudzić różne emocje. Wszystko zależy od nastawienia słuchaczy, marki osobistej narratora i wielu innych czynników. Każda forma komunikacji łączy w sobie te dwie funkcje. Warto o tym pamiętać. Warto też jednak wiedzieć, że historie jak rzadko które formy narracji pozwalają na dobre kontrolowanie obu tych funkcji.

Historie opowiadamy najczęściej by przekazać informacje. Ale też by modelować ludzkie zachowanie. Motywować, przestrzegać, mobilizować, wzmacniać lojalność, wzruszać, krzepić, zagrzewać do walki. Innymi słowy, by wpływać na ludzkie zachowanie. Dobrze opowiedziana historia:

- **Wspiera procesy poznawcze.** Nasz mózg lubi poznawać świat od ogółu do szczegółu. Bardzo lubi też kontekstowo poznawać różne elementy otaczającej nas rzeczywistości. Takie syntezywanie bodźców najlepiej mu wychodzi, gdy informacje

podawane są właśnie w formie historii. Dlatego też prawie wszystkie mnemotechniki¹ opierają się na elementach historii. Dobre historie są zbudowane w sposób, który naśladuje sposób przyswajania informacji przez mózg.

- **Pozwala budować relacje.** Opowiadanie historii pozwala nam przedstawić swoje motywacje, punkt widzenia, wartości, które są nam bliskie. W ten sposób budujemy wspólnotę doświadczenia. Kiedy narrator opowiada historię, między nim a słuchaczem (lub słuchaczami) zachodzi bardzo ciekawe zjawisko – brain-to-brain-coupling (parowanie [synchronizacja] mózgow). Polega ono na tym, że mózg narratora i słuchacza reagują dokładnie w ten sam sposób. Obrazy widoczne dzięki technikom neuroobrazowania jasno pokazują, że w mózgach obu stron świecą się dokładnie w ten sam sposób, te same obszary. Dokładnie tak jakby mózgi narratora i słuchacza się dostrajały. Zjawisko to bada profesor Uri Hasson z Uniwersytetu Princeton. Taki stan mózgow narratora i słuchacza wzmacnia wspólnotę doświadczenia i zrozumienie. A przecież w historii o to chodzi. Dodatkowo nasz mózg niejako wyobraża sobie i sprawdza, czy sam mógłby dokonać tego, o czym aktualnie słucha. Dlatego ta technika storytellingu jest wykorzystywana w motywowaniu sportowców.
- **Pozwala modelować zachowania odbiorców.** Różne typy historii, w różny sposób modelują zachowania odbiorców. Inaczej działają na nas historie smutne, inaczej radosne. W dalszej części tego poradnika, dowiesz się, jakie dokładnie osiągniesz efekty opowiadając historie różnego typu.
- **Pozwala lepiej skupić uwagę słuchaczy.** W czasach gdy średni zakres uwagi nieustannie spada, a środowisko pełne bodźców nie sprzyja skupieniu, dobrze opowiedziana historia może być idealnym narzędziem skupiania uwagi. Same dane i liczby nie są specjalnie zajmujące. Jednak te same informacje podane w formie precyzyjnej, prostej i zrozumiałej historii, sprawiają, że słuchacze skupiają uwagę na dłużej. Dlatego nawet biznesowe narracje, warto przeplatać historiami. Szczególnie jeśli mamy zaplanowane dłuższe wystąpienie. Carmine Gallo, autor książki *Steve Jobs: Sztuka prezentacji. Jak świetnie wypaść przed każdą publicznością*, zbadał, że mniej więcej co 10 minut uwaga słuchaczy podczas dłuższych wystąpień spada do poziomu,

¹ **Mnemotechnika, mnemonika** (gr. *mneme*: pamięć) – ogólna nazwa sposobów ułatwiających zapamiętanie, przechowywanie i przypominanie sobie informacji. Do sposobów mnemoniczych należy np. kategoryzacja elementów, czyli uporządkowanie i pogrupowanie ich według pewnych zasad: podobieństwa znaczeniowego czy formalnego, skojarzenie ich z innymi elementami, ułożonymi rytmicznie lub mającymi formę logiczną czy żartobliwą, dzięki czemu łatwo je zapamiętać, stosowanie skrótów werbalnych czy zewnętrznych analogii oraz układu wierszowego. Dzięki mnemotechnikom można znacznie zwiększyć zakres i trwałość pamięci. Za twórcę mnemoniki uchodzi Symonides z Keos, który jako pierwszy stosował tzw. pałac pamięci (**Pałac pamięci** (rzymski pokój, system miejsc, ang. *memory palace*) – zaawansowany system mnemoniczny, polegający na kojarzeniu obrazów z miejscami w znanym, rzeczywistym lub wyimaginowanym otoczeniu. Korzystając z wyobraźni, można umieścić jakiś mocny wizualnie symbol informacji, którą chcemy zapamiętać, w znanym nam miejscu).

który uniemożliwia koncentrację. Dlatego warto co 10 minut, podczas szczególnie długich wystąpień, zrobić coś, co pozwoli na nowo skupić uwagę słuchaczy. Na przykład opowiedzieć historię.

- **Pozwala lepiej przyswoić materiał.** Historie po prostu lepiej się pamięta. Dziwi więc, że narracje w formie opowieści tak rzadko wykorzystywane są w procesie edukacji. Dane, liczby i daty zawsze można sprawdzić. Historie pomagają zrozumieć motywacje i zapamiętać ogólny kontekst. Wzmacniają też jedną z bardziej poszukiwanych kompetencji dwudziestego pierwszego wieku, jaką jest myślenie krytyczne.
- **Pozwala lepiej wyjaśnić skomplikowane zjawiska i przykłady.** Studium przypadku (z ang. case study) opowiedziane w formie historii pozwala lepiej wyjaśnić bardzo skomplikowane nieraz procesy i zależności. Szczególnie jeśli można za pomocą bardzo życiowej historii wyjaśnić nieco bardziej skomplikowany proces lub problem. Np. jeśli chciałbym wyjaśnić ci, na czym polega efekt Krugera-Dunninga mógłbym posłużyć się definicją książkową:

Efekt Krugera-Dunninga – w psychologii zjawisko polegające na tym, że osoby niewykwalfikowane w jakiejś dziedzinie życia mają tendencję do przeceniania swoich umiejętności w tej dziedzinie, podczas gdy osoby wysoko wykwalifikowane mają tendencję do zaniżania oceny swoich umiejętności.

Albo mógłbym zacząć od opowieści o pewnym studencie, który przyszedł do mnie po teście, który oblał, tłumacząc, że test był źle skonstruowany, ponieważ to niemożliwe, żeby on go oblał. Sprawdziłem raz jeszcze jego odpowiedzi. Niestety były błędne. Co więcej – nawet gdyby strzelał, miałby lepszy wynik w tym teście. Niestety nie potrafił dostrzec skali swej niekompetencji. Podobnie jak ludzie badani przez zespół Krugera i Dunninga, którzy są zbyt niekompetentni by dostrzec swoją niekompetencję. Opowieściami najlepiej ilustrować tezy, przykłady, zjawiska. Można je też wplatać jako anegdoty, które wzmacniają zrozumienie danych zjawisk. Często bardzo dosadnie.

- **Pozwala wzbogacić każdą prezentację.** Chociażby dlatego, że dobrze się ich słucha i stanowią oderwanie od często nudnych narracji, które dominują podczas konferencji, spotkań biznesowych i wykładów akademickich.
- **Pozwala tworzyć silną markę.** Storytelling jest wykorzystywany w marketingu i marketingu politycznym. Marki i produkty pokazują swoje wartości właśnie dzięki opowieściom. Storytelling jest też w oczywisty sposób wykorzystywany w procesie budowania marki osobistej. W końcu mocne opowieści, jasno pokazują kim jesteśmy, jakie kierują nami motywacje i co jest dla nas ważne.

Historie dobrze opowiedziane to świetne narzędzie, które możesz wykorzystywać w pracy i w życiu codziennym. Warto pamiętać o tej formie narracji, kiedy następnym razem będziesz

przygotowywać swoją prezentację. Warto też kolekcjonować historie. Jak to robić? Po prostu za każdym razem, kiedy przytrafi się ci coś ważnego spisz swoją historię i przeanalizuj pod kątem przydatności. Jeśli ta historia dobrze ilustruje twój sposób działania – wykorzystaj ją przy opowieści o swojej marce. Jeśli ta historia dobrze opisuje jakieś zjawisko lub schemat działania – zachowaj ją i wykorzystaj, kiedy przyjdzie na to pora. Historie warto zapisywać. Nie tylko zresztą swoje. Prowadź notatnik, lub załóż folder w komputerze, w którym będziesz gromadzić dobre i wartościowe historie. Z takiego repozytorium nie raz będziesz korzystać.

Historie to narzędzie – jak każde jest obiektywne. Może być wykorzystywane etycznie lub nie. Wszystko zależy od narratora. Ja zachęcam do opowiadania prawdziwych historii. Zwłaszcza, że są przykłady opowieści, które wzruszają, motywują do działania i... szkodzą, bo wprowadzają w błąd. Tak jak historia pewnej blogerki.

Znana blogerka wellness **Belle Gibson** twierdziła, że pokonała śmiertelny nowotwór mózgu dzięki opracowanej przez siebie diecie. Alternatywną terapię opisała w książce, która z miejsca stała się bestsellerem. Stworzyła również aplikację dla miłośników zdrowego trybu życia. Po roku jeden z jej przyjaciół ujawnił, że kobieta nigdy nie miała raka.

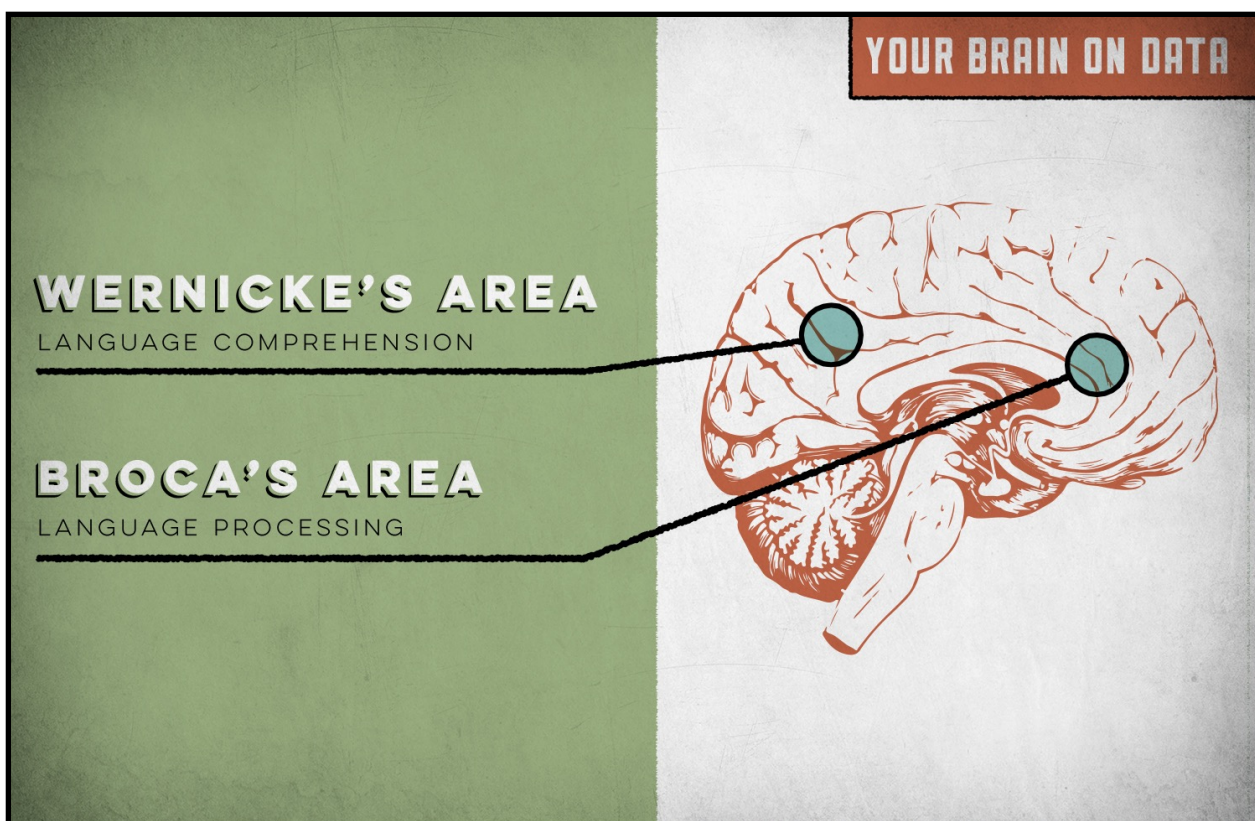
Belle Gibson w mówiła swoim czytelnikom, że udało jej się pokonać śmiertelny nowotwór mózgu, dzięki zdrowemu odżywianiu. Blogerka twierdziła, że zachorowała w 2009 roku i ani radioterapia, ani chemioterapia nie przyniosły w jej przypadku żadnych efektów, a lekarze nie dawali jej szans na wyzdrowienie. Kiedy rak zaatakował wątrobę i trzustkę postanowiła zrezygnować z tradycyjnego leczenia i „wysłuchać się w potrzeby swojego ciała”. To właśnie wtedy zaczęła żyć w duchu wellness i opracowała specjalną dietę, dzięki której pokonała raka.

Walka z nowotworem była głównym tematem wpisów Australijki. Stanowiła również motyw przewodni jej książki kucharskiej i specjalnej aplikacji dla miłośników wellness. Tysiące chorych uwierzyło w jej historię i stosowało się do zaleceń. W końcu nic tak nie krzepi jak historie, w których główny bohater pokonuje najgroźniejszego przeciwnika. Ludzie z natury kochają takie historie. Z dnia na dzień Gibson stała się naczelną specjalistką od raka. Zapraszano ją do telewizji śniadaniowej i na spotkania z nieuleczalnie chorymi. Wraz z popularnością przyszły i pieniądze. Belle zamieszkała w ekskluzywnym apartamencie, a na blogu chwalila się kreacjami od czołowych projektantów.

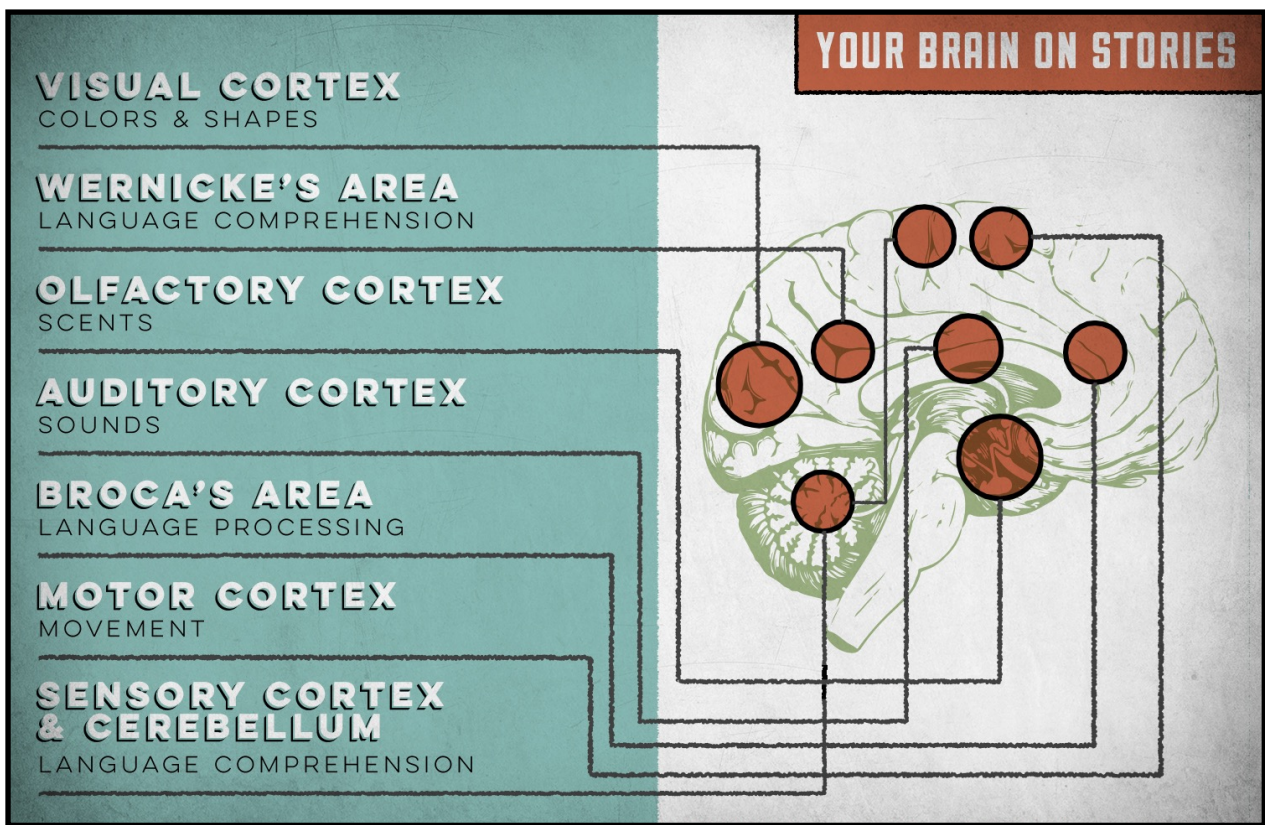
Dobra passa blogerki skończyła się, gdy gazeta "The Australian" dotarła do jej szkolnych znajomych. Żaden z nich nie miał pojęcia o jej raku. Dziennikarzom wydało się to dziwne – wszak Belle miała za sobą intensywne leczenie, a nowotwór zaatakowała najważniejsze narządy, musiała więc wyglądać na chorą. Gibson poproszono o wyjaśnienia, ale odmówiła komentarza. Dopiero niedawno przyznała się do oszustwa. Jednak jak sama mówi nie czuje się powodu winna i nie chce niczyjego wybaczenia.

Historia Belle Gibson została stworzona w oparciu o najlepsze schematy. Bohaterka, która ciężko choruje. Po wielu próbach, gdy zdaje się, że nie ma już nadziei, decyduje się wsłuchać w głos własnego serca i podążać własną ścieżką. Wtedy też wydarza się cud! Wygrywa walkę z najgorszym demonem – smokiem. Raz zdobytym doświadczeniem i wiedzą, dzieli się z innymi. Inspirując, motywując, krzepiąc, wspierając. Wszystko byłoby dobrze, gdyby nie to, że historia była oparta na kłamstwie. I że mogła wyrządzić wiele szkody osobom, które naprawdę potrzebowały pomocy.

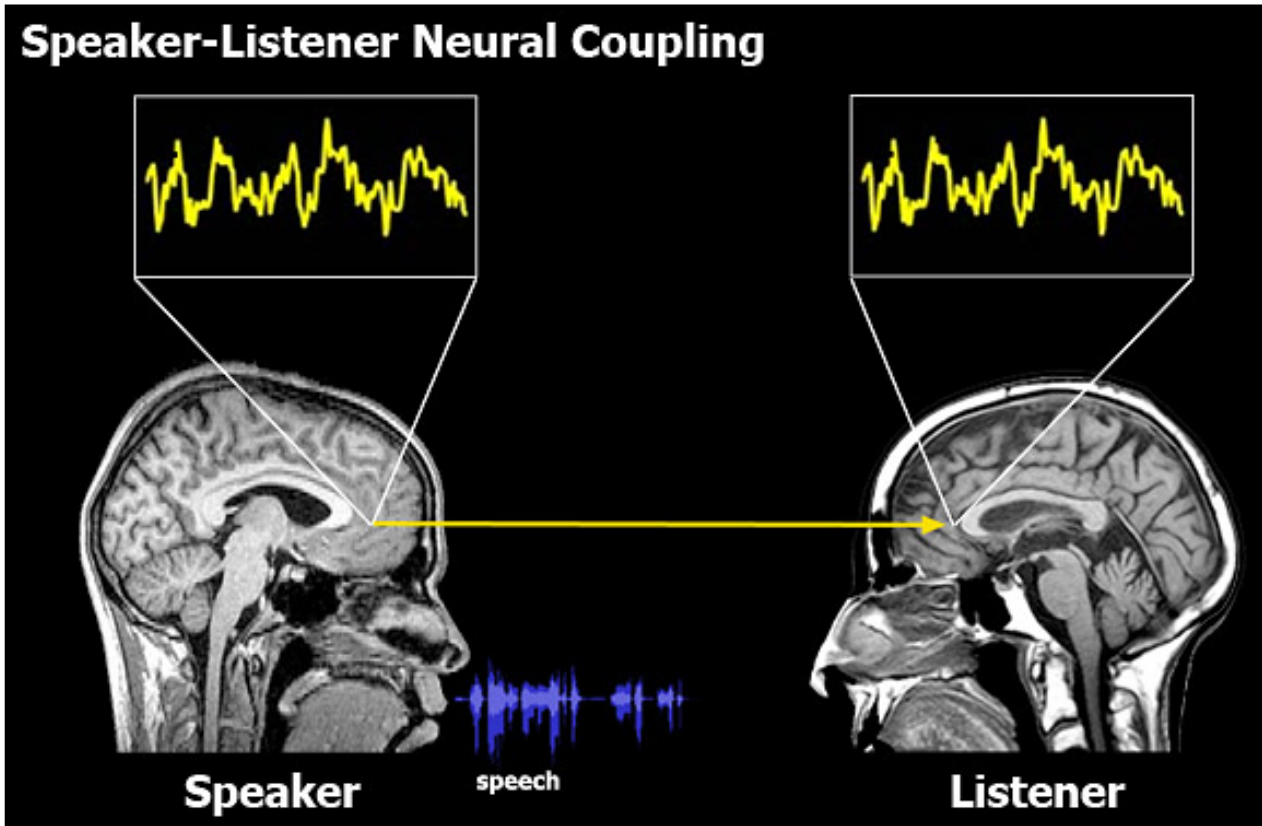
Storytelling to wspaniałe narzędzie – wykorzystuj je świadomie. I etycznie.



Rys. 1. Twój mózg, kiedy słuchasz informacji w formie danych, bez struktury narracji czy historii. Jak widać świecą się tylko obszary Wernickiego i Broca. Oba odpowiedzialne za przetwarzanie języka. I dobrze, bo oczywiście rozumiesz słowa, które słyszysz. Gorzej jednak z przyswajaniem wiedzy, zapamiętywaniem i modelowaniem zachowań.



Rys 2. Twój mózg, kiedy słuchasz historii. Jak widzisz, aktywizowane są różne obszary mózgu. Kora wzrokowa, słuchowa a nawet motoryczna. Kiedy słuchasz historii, twój mózg angażuje się tak, jakby odtwarzał w całości elementy narracji z wykorzystaniem wszystkich zmysłów. Świecą się także ośrodki odpowiedzialne za odczuwanie emocji. A emocje są potrzebne do skupiania uwagi.



Rys. 3. Brain-to-brain coupling to fenomen. Fale mózgowie i poszczególne rejony mózgow narratora (speaker) i słuchacza (listener) dostrajają ją się w trakcie opowiadania historii. To zjawisko neuronalnej synchronizacji.

Jak wykorzystać historie w twojej prezentacji

Wiesz już, że dobrze wykorzystane opowieści pomogą ci skupić uwagę słuchaczy, wyjaśnić skomplikowane procesu, zbudować relację, komunikować swoją markę. Wiesz, że to narzędzie, które warto wykorzystywać etycznie. Czyli po prostu opowiadać historie prawdziwe i takie, które nie jednoczą do działania w złej sprawie. Traktuj historię, jak lekarz sztukę lekarską. Po pierwsze, nie szkodzić! Pora teraz zastanowić się, jak wykorzystać historie w swojej prezentacji. Najbardziej naturalnym miejscem dla historii w twojej prezentacji jest wstęp. Dobrą prezentację można zacząć na wiele różnych sposobów. Może to być świetny cytat, który ilustruje główną tezę; seria naprowadzających pytań, które pozwalają nawiązać kontakt z publicznością; może to być dowcip, pod warunkiem, że masz pewność, że nikogo nie urazisz. Możesz rozpocząć też od mocnych statystyk, lub liczb, które ilustrują problem, którym się zajmujesz. A możesz też zacząć od historii. Zanim jednak dobierzesz historię do swojego wstępu, zastanów się jaką główną myśl, tezę chcesz we wstępie przekazać. Zilustruj ten proces przykładem.

Mam do przygotowania prezentację na temat... dobrej prezentacji. Zastanawiam się nad główną tezą. Formułuję ją mniej więcej w taki sposób: Żeby konstruować dobre prezentacje, trzeba znać podstawowe schematy i szablony narracji. Innymi słowy, najpierw

trzeba poznać wymagania bazujące na nauce, psychologii poznawczej i doświadczeniach, a potem można przystępować do pracy. Do tej tezy dobieram historię. Sięgam do historii pewnej Mołdawianki – Doiny. Brzmi ona następująco:

Jakiś czas temu prowadziłem w Kiszyniowie warsztaty dla grupy młodych przedsiębiorców. Mieli się nauczyć prezentować. Poprosiłem ich odpowiednio wcześniej o przygotowanie prezentacji typu elevator pitch, byśmy na samych warsztatach mieli materiał do pracy. Kiedy rozpocząłem warsztat, okazało się, że wszyscy poza jedną osobą przygotowali swoje prezentacje. Tą jedną osobą była Doina, introwertyczna, cicha i skupiona dziewczyna, która siedziała sama, wtapiając wzrok w ekran swojego laptopa. Zapytałem ją, dlaczego nie przygotowała swojej prezentacji. Odparła, „jestem inżynierem, najpierw muszę poznać wymagania, dopiero potem zabieram się do pracy”. Spodobała mi się ta odpowiedź. Podałem jej i pozostałym wymagania i wytyczne i dałem czas na dopracowanie prezentacji. Kiedy Doina zaprezentowała efekty swojej pracy, nie wiedziałem co powiedzieć. Po raz pierwszy w życiu nie mogłem udzielić żadnej sensownej informacji zwrotnej, poza, „to było świetne”. Jak widać warto działać metodycznie jak inżynier – poznać wymagania i zabierać się do pracy.

Tak dobraną historią mogę rozpoczynać swoją prezentację. Zawsze jednak warto na początku:

- **dobrze określić tezę**, główna myśl swojej prezentacji lub wystąpienia. Umiejętność formułowania tez i poglądów, to naprawdę ważna kompetencje. W końcu teza to coś co będziemy chcieli udowodnić. Pomaga nam ona też określić CEL prezentacji.
- **dobrac historię**, która naszą tezę ilustruje.
- **spisać historię** i redagować ją tak długo, aż będzie prosta, wiarygodna, zaskakująca i będzie wspierała wyraźnie naszą tezę.

Historie są dobrym sposobem rozpoczynania prezentacji. By jednak naprawdę spełniały swoją funkcję warto pamiętać o tym, że zadziałają wtedy, gdy będą opowiadane z pełnym przekonaniem. I że będziemy panować nad narracją, a nie narracja będzie panować nad nami. Dobrze opowiedziana historia ma swój początek – wstęp, w którym opisujemy terytorium. Ma bohatera, który ma motywację i przeżywa przygody i ma też zaskakującą pointę. Ale historie można wykorzystać nie tylko we wstępie do swojej prezentacji. Kolejne wątki dłuższego wystąpienia też warto ilustrować kolejnymi historiami. Zwłaszcza, kiedy kończymy jaką większą część, która mogła znużyć słuchaczy i trzeba na nowo zaważać o ich uwagę.

Historie idealnie nadają się też do wyjaśniania pewnych zjawisk i schematów. Każde studium przypadku, które ma pomóc słuchaczom zrozumieć, jak coś działa, powinno być opowiadane w formie historii. Dzięki temu wzmacniamy komunikatywność, wspomagamy procesy poznawcze i osiągamy cele edukacyjne i perswazyjne.

Historiami dobrze też kończyć prezentacje. Zwłaszcza, jeśli chcemy zainspirować do działania naszych słuchaczy. Historie wykorzystywane w prezentacjach nie zawsze muszą

być długie. Ilustrować zjawiska możemy mikro-narracjami, anegdotami, krótkimi opowiadkami lub metaforami. Pamiętaj jednak by zawsze wiedzieć po co daną historię opowiadasz i jaki cel pozawala ci ona zrealizować.

Jak stworzyć lub opracować dobrą historię

Wspominałem wcześniej, że różne historie pozwalają w różny sposób modelować ludzkie zachowania. To prawda. To jakie wywołamy reakcje u słuchaczy związane jest w głównej mierze z emocjami. Emocje służą przede wszystkim skupianiu uwagi. Każdy nacechowany emocjonalnie komunikat pozwala lepiej skupić uwagę. Dotyczy to zarówno warstwy werbalnej (słowa), jak i pozawerbalnej (dynamika głosu, tempo, gesty, obrazy itp. elementy prezentacji). Różne jednak emocje w różny sposób modelują nasze zachowanie.

Smutne historie sprawiają, że stajemy się bardziej empatyczni i hojni. Kiedy opowiadasz smutną historię, w mózgu słuchaczy dochodzą do głosu dwie substancje. Kortyzol – odpowiedzialny za skupienie uwagi i oksytocyna – czule nazywana hormonem miłości. Ta kombinacja – kortyzol plus oksytocyna – sprawia, że stajemy się empatyczni i wspieramy. Smutek zresztą ma funkcję uspołeczniania ludzi.

Historie, które wywołują gniew sprawiają, że nasi słuchacze się radykalizują. Wiedzą o tym specjaliści od marketingu politycznego. Jeśli chcesz opowiadać tego typu historie upewnij się, że twoja publiczność podziela twoje poglądy. W innym przypadku zantagonizujesz ich.

Historie, które budzą lęk, wzmagają lojalność. Badania nad tą emocją jasno wskazują, że w sytuacji zagrożenia szukamy wsparcia u współtowarzyszy. Dlatego lęk sprawia, że organizujemy się we wspólnoty plemienne i jednoczymy wysiłki.

Radosne historie są zaraźliwe. Jak się okazuje najszybciej rozchodzą się... dobre wieści. Historie o triumfie woli, historie sukcesu cieszą nas i sprawiają, że chcemy je przekazywać dalej. Dlatego dobrze jest je wykorzystywać w swoich prezentacjach.

Wiesz już, jakie historie wywołują jakie zmiany u publiczności. Pamiętaj, że modelując zachowania innych bierzesz w pewnym sensie odpowiedzialność za słowa i... czyny. Pora teraz zastanowić się nad głównymi elementami każdej dobrej historii. Tworząc od zera bądź opracowując (redagując) historię, pamiętaj o:

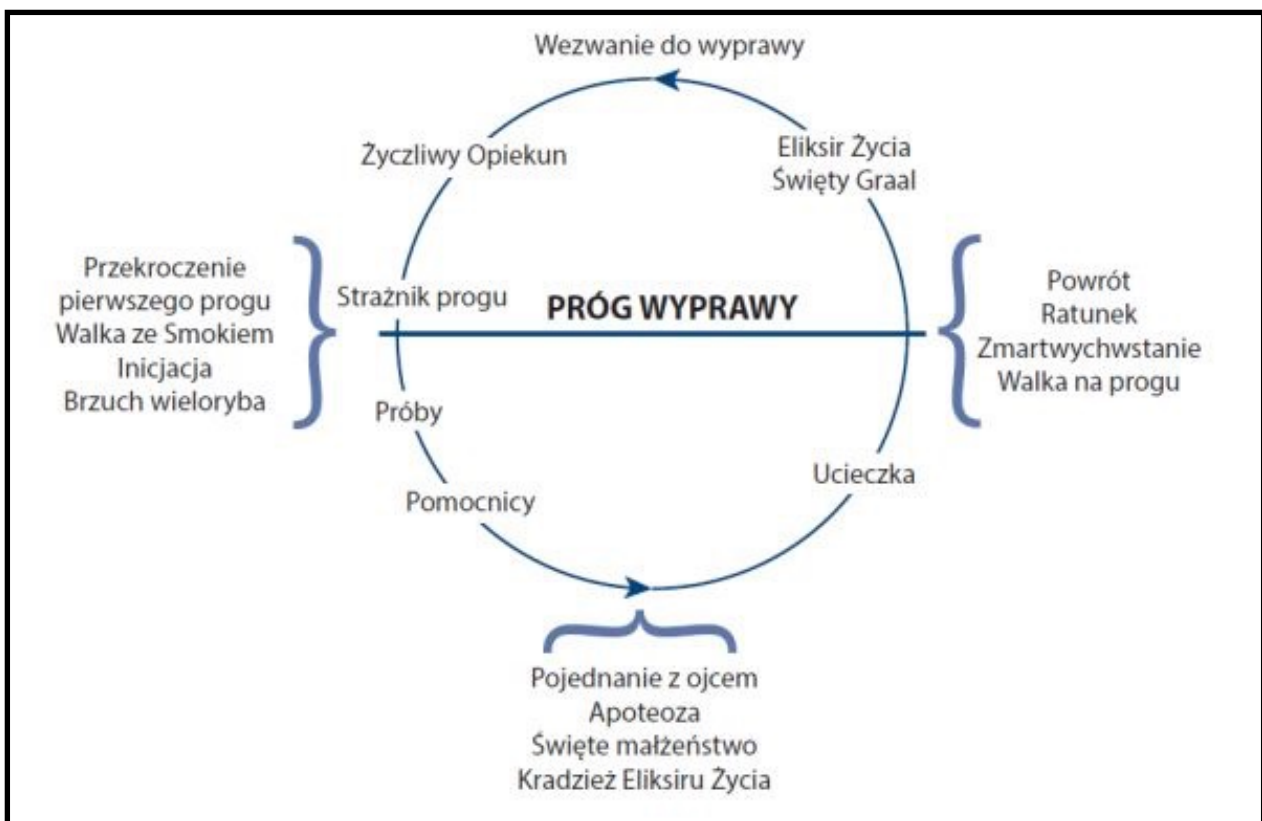
- **Bohaterze** – każda historia musi mieć swojego bohatera. Może być nim sam narrator, może być ktoś innych. Bohater musi być jednak jasno określony, tak by słuchacze wiedzieli z kim się mają identyfikować. Warto określić, kto jest głównym bohaterem w naszej opowieści, a kto odgrywa rolę pomocnika lub mentora.

- **Motywacji bohatera** – każdy bohater powinien mieć jasno sprecyzowany cel, łatwą do rozszyfrowania motywację. Słuchacze powinni wiedzieć, czym kieruje się bohater. Nie musi być ona wprost wyłożona, ale powinna być widoczna w jego czynach (działaniu). Motywacja i wartości są najczęściej widoczne w starciu z innym ważnym elementem historii. Z przeciwnikiem.
- **Przeciwniku i konflikcie** – smok, problem, wyzwanie, tarapaty, nieoczekiwana zmiana planów. Wszystko to stanowi o dramaturgii opowieści. Historie bez oponentów, przeciwników i wyzwań są nudne. To przeciwnik sprawia, że główny bohater się czegoś uczy o sobie. To przeciwnik pozwala bohaterowi pokazać w konflikcie, jakimi wartościami się kieruje. I co jest dla niego najważniejsze.
- **Rozwiązaniu** – sukces, lekcja, pointa. Dobra historia się kończy. I powinien to być jasno zarysowany koniec. Może być dobry. Może być też zły. Warto jednak pamiętać, że w zależności od tego, jaki będzie, różnie reagować będzie widownia. Lubimy dobre historie. Od zawsze. A jeszcze bardziej lubimy historie, które dobrze się kończą.

Rozbudowane narracje warto tworzyć w oparciu o schemat monomitu. Autorem tego pojęcia jest Joseph Campbell – amerykański mitoznawca, religioznawca, pisarz i myśliciel. Uznawany za jednego z najwybitniejszych mitografów XX w. W swojej książce *Bohater o tysiącu twarzy* zawarł teorię monomitu. Snuje dociekania oparte na teorii, że wszystkie mity z całego świata, które przetrwały tysiące lat, łączy ta sama fundamentalna struktura, którą Campbell nazywa właśnie monomitem. Przedstawiając monomit, Campbell opisuje poszczególne fazy wyprawy. Wyprawa bohatera ma swój początek w zwyczajnym świecie. Tu bohater wzywany jest do przejścia w niezwykły świat dziwnych mocy i zdarzeń (zew przygody). Jeśli bohater zaakceptuje wezwanie do wejścia w ten dziwny świat, to musi stanąć w obliczu zadań i prób (droga prób) – niekiedy bohater musi przejść przez te próby samodzielnie, w innych przypadkach odbywa się to z czyjąś pomocą. W najbardziej wzmocnionym momencie przejścia bohater musi przetrwać szczególnie ciężką próbę, często dzięki pomocy jaką pozyskał podczas wyprawy. Jeśli bohater przetrwa, to może uzyskać wielki dar (cel lub korzyść), którego efektem często jest ważna samowiedza. Wówczas bohater musi zdecydować, czy wrócić z tą korzyścią (do zwyczajnego świata), stając przed koniecznością pokonania przeciwności w drodze powrotnej. Jeśli bohaterowi powiedzie się powrót, korzyść lub dar mogą być użyte do uczynienia świata lepszym. Oczywiście nie wszystkie narracje, którymi chcesz wzbogacić swoje prezentacje mogą zawierać wszystkie elementy monomitu. Warto jednak tworząc większe formy, pamiętać o strukturze monomitu. Od czasu publikacji tej książki teoria Campbella była świadomie wykorzystywana przez wielu różnych współczesnych pisarzy i artystów - jednym z najbardziej znanych jest George Lucas, który przyznał, że wiele zawdzięcza Campbellowi jeśli chodzi o historie zawarte w filmie *Gwiezdne wojny*.

Bohater o tysiącu twarzy wpłynął na wielu artystów, muzyków, poetów i producentów filmowych – m.in. na Boba Dylana, Jim Morrisona i wspomnianego George'a Lucasa. Mickey Hart, Bob Weir i Jerry Garcia zwracali wiele razy uwagę na wpływ Campbella i zgodzili się na udział z Campbellem w seminarium pod tytułem *From Ritual to Rapture* (Od rytuału do uniesienia) jakie odbyło się 1986 roku.

Hollywoodzki pisarz i producent filmowy Christopher Vogler napisał przewodnik dla Studiów Disneya dotyczący wykorzystania *Bohatera o tysiącu twarzy* przy pisaniu scenariuszy; przewodnik ten miał wpływ na twórców takich filmów jak *Aladyn*, *Król Lew* i *Piękna i Bestia*. Fogler poszerzył w późniejszym czasie przewodnik i opublikował go jako książkę *Podróż autora*. Struktury mityczne dla scenarzystów i pisarzy, która stała się inspiracją dla wielu Hollywoodzkich filmów, które odniosły duże sukcesy. Uważa się, że była ona też wykorzystywana przy tworzeniu filmów z serii *Matrix*.



Rys 4. Monomit – schemat podróży bohatera.

Tworząc narracje warto wziąć pod uwagę różne typy narracji:

Typ 1: „Dlaczego jestem tutaj” („Why I Am Here” Stories) – mają na celu pokazanie idei, pomysłu, związków przyczynowo-skutkowych, rozwiązań czy podejmowanych działań. Ich zadaniem jest budowanie zaufania u odbiorców. Pokazują naszą motywację, misyjny

charakter naszych działań. Świetnie nadają się w prezentacjach biznesowych, w których pokazujemy rozwiązanie jakiegoś problemu. Ale też są idealnym punktem wyjścia dla narracji motywującej zespół do działania.

Typ 2: „Wizja” („The Vision” Story) – opowieści tego typu mają stymulować kreatywność, inspirować do działania, wcielania w życie nowych pomysłów. Niosą ze sobą ogromny ładunek emocjonalny.

Typ 3: „Uczące” („Teaching” Stories) – nakreślają zagadnienie, gromadzą przykłady pozwalające lepiej zrozumieć, powiązać elementy danej historii i zapamiętać wybrany element. Doskonałym przykładem jest tu opowieść Ryszarda Kapuścińskiego „Jak powstaje koniak” z reportażowej powieści „Imperium”, zaczynająca się od słów: Nie każdy wie, jak powstaje koniak. Żeby zrobić koniak, potrzeba aż czterech rzeczy: wina, słońca, dębiny i czasu. A poza tym, jak w każdej sztuce, potrzeba mieć smak (...). W tego typu historii warto sięgnąć po narracje, które są bardzo świeże. Innymi słowy, kieruj się ideą: powiedz im coś czego nie wiedzą, albo czego się nie spodziewają.

Przy opracowywaniu historii pamiętaj o naczelnej zasadzie. Najpierw obierz cel, a potem poszukaj narzędzi, które pomogą ci go zrealizować.

Przy pracy nad historiami warto brać pod uwagę wykorzystanie map myśli (z ang. *mind maps*), notatek, szukanie inspiracji w literaturze, sztuce i życiu. Warto też pamiętać, że dobre narracje bazują na takich elementach jak:

- przyczyna/skutek
- problem/rozwiązanie
- walka/zwycięstwo
- konflikt/przemiana (metamorfoza bohatera)

Pamiętaj, że kontrasty pozwalają lepiej skupić uwagę. Oznacza to, że kiedy pokazujemy i opisujemy świat, to warto bazować na kontrastowym przedstawieniu: jak jest i jak mogłoby być. Jak było i jak jest. Jaki jest problem i jakie mogłoby być rozwiązanie. Tę zasadę kontrastowania w obrębie prezentacji opisuje świetnie Nancy Duarte w swoim wystąpieniu na konferencji TED, które obejrzysz [tutaj](#).

Studium przypadku: Shawn Anchor

Wielcy pisarze to zapaleni czytelnicy. Wielcy mówcy, to zapaleni słuchacze. Zanim zaczniesz tworzyć własne historie naucz się podpatrywać jak robią to inni. Temu służą studia przypadków i ich analiza. Wybrałem dla Ciebie historię, którą Shawn Anchor

rozpoczyna swoją prezentację podczas konferencji TED. Z całością możesz się zapoznać [tutaj](#). Ja jednak pokażę ci jak zbudowana jest jego historia i dlaczego akurat została dobrze dobrana do tego skądinąd naukowego wystąpienia. Oto jak zaczyna Shawn:

Kiedy miałem 7 lat, a moja siostra 5, bawiliśmy się na szczycie piętrowego łóżka. Byłem wtedy 2 lata starszy od niej... Teraz też jestem 2 lata starszy. Ale to oznaczało, że musiała robić to, co ja, a ja chciałem bawić się w wojnę. Więc siedzieliśmy na górze piętrowego łóżka. Po jednej stronie łóżka, ustawiłem moich żołnierzy G.I Joe i broń. Po drugiej stronie stały jej kucyki gotowe do kawaleryjskiego ataku.

Są różne wersje tego, co zaszło, a skoro mojej siostry tutaj nie ma opowiem, co się stało naprawdę... (Śmiech) Moja siostra to trochę niezłaza. Bez żadnej pomocy starszego brata, Amy zniknęła nagle z łóżka i z hukiem wylądowała na podłodze. Nerwowo spojrzałem z góry krawędzi łóżka, by zobaczyć siostrę na czworakach, po bolesnym upadku na dłonie i kolana.

Zdenerwowałem się, bo rodzice polecili mi bawić się z nią bezpiecznie i cicho. A że przypadkiem złamałem Amy rękę zaledwie tydzień wcześniej... (Heroicznie odpychając ją z drogi wyimaginowanego pocisku snajperskiego. Wciąż mi nie podziękowano. A tak bardzo się starałem. Niczego się nie spodziewała. Staralem się sprawować wzorowo.

A oto ujrzałem twarz siostry: strach, ból i zaskoczenie, mieszanka wybuchowa, która obudziłaby rodziców z zimowej drzemki. Spanikowany 7-letni umysł mógł zrobić tylko jedno by zapobiec tragedii. Jeśli macie dzieci, widzieliście to setki razy. Powiedziałem: "Amy. Nie płacz. Widziałaś, jak wylądowałaś? Ludzie nie spadają tak na cztery łapy. To znaczy, że jesteś jednorożcem."

Siostra niczego nie chciała bardziej, niż stać się Amy - niezwykłym jednorożcem, a nie obolałą 5-letnią siostrzyczką. Jej mózg nigdy nie stanął przed taką okazją. Zmanipulowana stanęła w obliczu konfliktu: mózg próbował przydzielić zasoby do odczuwania bólu i zaskoczenia, lub do myślenia, o tożsamości jednorożca. To drugie wygrało. Zamiast płaczu i przerwania zabawy, zamiast budzenia rodziców, które ściągnęłyby na mnie reperkusje, zamiast tego uśmiechnęła się i wspięła się na łóżko z gracją małego jednorożca ... Jednorożca ze złamaną nogą.

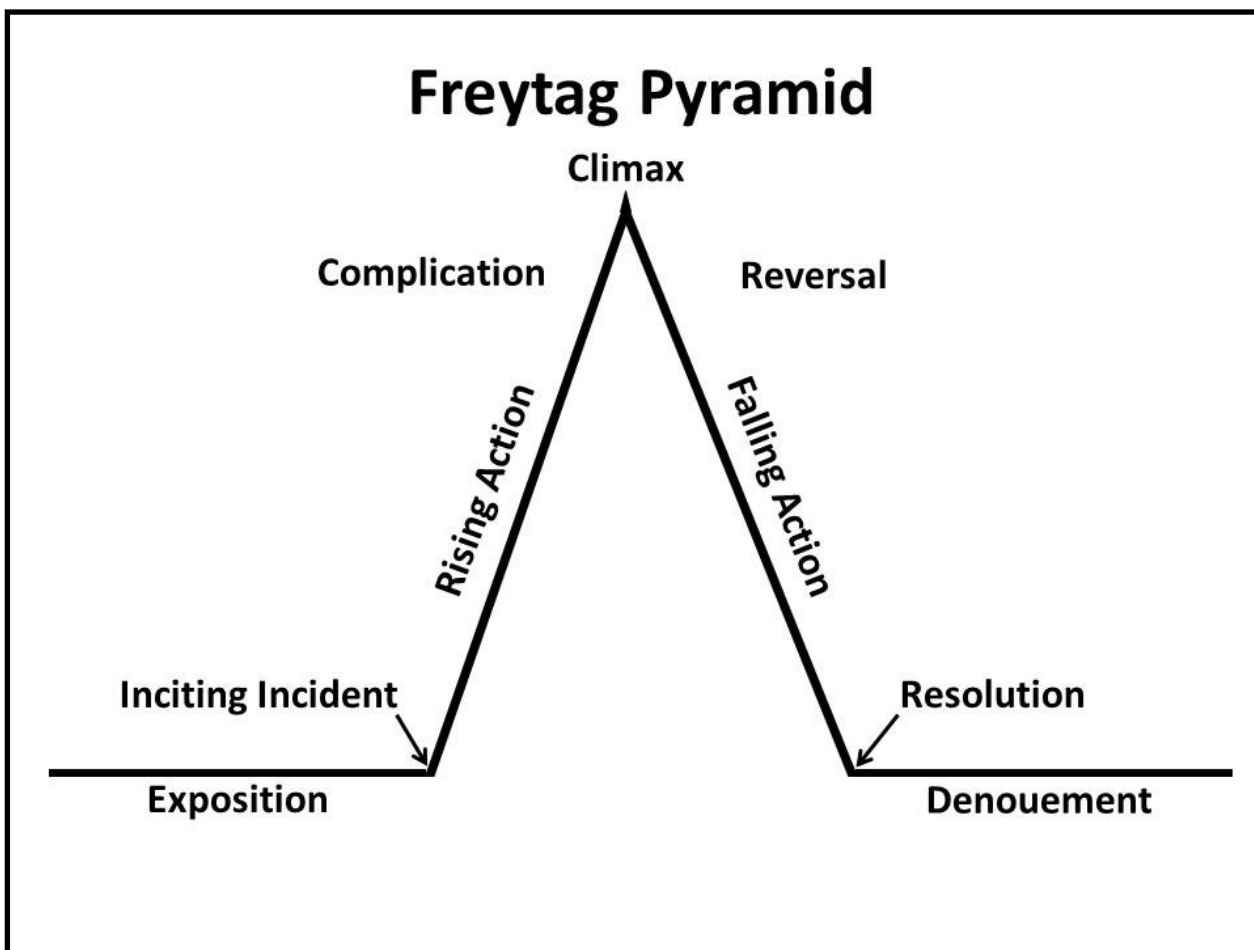
Tak natknęliśmy się, w wieku zaledwie pięciu i siedmiu lat... Nie mając o tym pojęcia... Na sedno naukowej rewolucji o funkcjonowaniu ludzkiego mózgu 20 lat później. Natknęliśmy się na psychologię pozytywną, która mnie tutaj dziś sprowadziła, i dla której co rano wstaję z łóżka.

W psychologii pozytywnej chodzi między innymi o wykształcenie w sobie umiejętności przenoszenia zasobów poznawczych i uwagi na elementy pozytywne. O alternatywną interpretację różnych zdarzeń. W skrócie o pozytywne reagowanie. Shawn zdecydował się na ponad 2 minutową opowieść, która wspiera tę tezę. Za pomocą historii z dzieciństwa objasnił sposób funkcjonowania ludzkiego mózgu. Ta historia należy do tzw. Historii uczących. Wyjaśnia schemat, zjawisko. Ma wszystkie dobre elementy historii:

- dobrze nakreślone terytorium (miejsce i czas akcji),
- dobrze nakreślone sylwetki bohaterów i ich motywacje,
- moment kulminacyjny, w którym wszystko może się wydarzyć,
- moment triumfu i szczęśliwego zakończenia (wybrnięcie z tarapatów),

- jasno wypowiedzianą pointę.

Ta historia jest wiarygodna, zabawna i pozwala zbudować relację z publicznością. Ale przede wszystkim jest dobrym wstępem do całej 18 minutowej prezentacji. Ucz się opowiadać historię od innych. Na początek opowiadaj historie o innych ludziach. Z czasem wykorzystaj własne doświadczenia. Pamiętaj, że również w przypadku storytellingu, to ćwiczenie czyni mistrza.



Rys. 5. Struktura opowieści wg. niemieckiego dramaturga Gustava Freytaga. Ta pięcio składnikowa struktura zakłada, że każda historia powinna mieć swój punkt kulminacyjny (Climax).

Czy wszystkie historie są dobre

Wiesz już, że nie wszystkie historie są dobre. Historia Belle Gibson, kłamliwej blogerki, była skonstruowana według prawideł dobrej narracji, ale była kłamstwem, które mogło być (i być może było) groźne w skutkach. Jednak nie tylko historie kłamliwe mogą być groźne dla twojej prezentacji. Czasem historia może być dobra, prawdziwa, a nie sprzyjać realizacji

celów. Dzieje się tak, gdy przekierowuje uwagę na inne tory i nie wspiera całości prezentacji. Wyjaśnię to na przykładzie.

W Słowenii pracowałem ze startupem Vismedic. To platforma tele-medycyny, pozwalająca na zdalne konsultacje z lekarzami z całego świata. Ideą było skrócenie oczekiwania i dostępność do specjalistów i tzw. drugiej opinii w przypadku trudnej diagnozy. Projekt był ciekawy ale trzeba go było dobrze zaprezentować, żeby zainteresował inwestorów i media. Twórca projektu i prezes (CEO), Jovan zdecydował się rozpocząć prezentację od swojej historii. Bardzo dramatycznej, bo dotyczyła ona walki z rakiem. Historia była prawdziwa, wzruszająca. Prawdziwy triumf woli. Jednak mimo że wzbudzała emocje i bardzo angażowała słuchaczy, zdecydowaliśmy by z niej zrezygnować i zastąpić ją innym (również storytellingowym wstępem).

Dlaczego? Bo okazało się w testach (tak, historie warto testować na mniejszej próbie słuchaczy), że historia tak mocno kierowała uwagę słuchaczy na problematykę raka, że sądzili, że cała platforma (rozwiązanie Vismedic) jest przeznaczona dla diagnostyki onkologicznej. A tak nie było. Dodatkowo w tym przypadku historia była wzmocniona slajdami ze zdjęciami pacjentów onkologicznych. Tak mocne emocje sprawiały, że ludzie nie chcieli słuchać i wypierali komunikat.

Dobierając historie do narracji warto pamiętać, by wspierały one tezy i główne myśli i... nie wprowadzały ludzi w błąd. W końcu to my jesteśmy w dużej mierze odpowiedzialni za to, jak inni rozumieją nasz komunikat.

Pamiętaj też, że nie wszystkie narracje to historie. Czasem to po prostu opis sytuacji. Historia musi budzić emocje i mieć wewnętrzną dramaturgię, którą budują kontrasty i konflikty.

Na zakończenie

Jesteśmy ulepieni z historii. Nasiąkami nimi, komunikujemy nimi nasze wartości. Budujemy dzięki nim relacje z innymi. Historie potrafią zmieniać świat. Mam nadzieję, że zainspirowałem cię do wzbogacania swoich prezentacji, występów i innych form komunikacji, historiami. Dobrymi, prawdziwymi i prostymi. Bo w komunikacji liczy się prosta narracja, podana w angażujący sposób. A teraz do roboty. Opowiedz innym swoją historię. Na pewno masz ich wiele.

Polecana lektura

Sztuka skutecznego przekazu czyli przyczepne koncepcje, Dan Heath, Chip Heath, Wydawnictwo Świat Książki, 2009

Steve Jobs: Sztuka prezentacji. Jak świetnie wypaść przed każdą publicznością, Carmine Gallo, Wydawnictwo Znak, 2011

Bohater o tysiącu twarzy, Joseph Cambell, Zakład Wydawniczy Nomos, 2011