

Marek Stączek

# PREZENTACJA publiczna



**MÓW KOMUNIKATYWNIE,  
oryginalnie, przekonująco!**

# **Prezentacja publiczna**

**Mów komunikatywnie, oryginalnie, przekonująco!**

Marek Stączek

# Prezentacja publiczna

**Mów komunikatywnie, oryginalnie, przekonująco!**

*„Nie wystarczy mówić do rzeczy, trzeba mówić do ludzi”*

EdisonTeam.pl

Warszawa, 2016 r.

**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, storytelligu, kreatywnego myślenia, kontaktów z mediami.

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

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

Wydanie piąte poprawione.

opracowanie graficzne:  
ARTEMA Aneta Krzywicka  
e-mail: [artema-projekty@o2.pl](mailto:artema-projekty@o2.pl)

projekt okładki:  
Milena Kułakowska  
e-mail: [mi.kulakowska@gmail.com](mailto:mi.kulakowska@gmail.com)

# SPIS TREŚCI

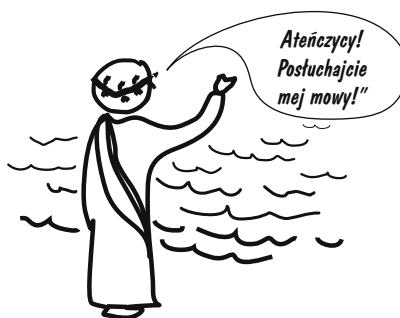
<b>Wstęp</b>	<b>7</b>
<b>1. Początek prezentacji</b>	<b>9</b>
Zasadniczy cel wstępu – jak rozpocząć prezentację?	9
Cele wstępu – co mam zrobić, by dobrze rozpocząć?	13
Praktyczne sposoby na realizację celu – jak to zrobić?	15
Błędy popełniane podczas rozpoczęcia prezentacji – czego mam unikać?	28
Na koniec rozważań o wstępie	30
<b>2. Część właściwa prezentacji</b>	<b>31</b>
Materiały do prezentacji – jak zbierać pomysły?	32
Techniki kreatywnego myślenia	36
Główne tezy do prezentacji – jak opracować roboczy scenariusz?	44
Schemat prezentacji – jak układać główne punkty prezentacji?	49
<b>3. Techniki retoryczne, o sztuce tworzenia dobrych argumentów</b>	<b>59</b>
Narracja – o uwodzicielskiej sile fabuły	63
Metafora – o obrazie z innej bajki	71
Cytat – o sile słów innych ludzi	76
Łańcuch – o rzeczach, które się łączą	80
Podsumowanie cząstkowe i zapowiedź – dwie metody o technicznej naturze	81
Powtórzenie – o sile natrętnie powracającej myśli	83
Kontrast – o mocy czarno-białego mówienia	86
Gra słów – o korzyściach z mądrego bawienia się słowami	90
Hiperbola – dyskretny urok grubej przesady	93
Pytanie retoryczne – o sensowności pytania samego siebie w obecności innych ludzi	94
Diatryba – o tym, że warto mówić do kogoś, kto nie istnieje	95
Apel – a teraz bezpośrednio do serc i dusz słuchaczy!	98
Podsumowanie	100
Techniki retoryczne – efekt zastosowania	101
<b>4. Zakończenie prezentacji i czas na pytania</b>	<b>103</b>
Ostatnie słowa – jak kończyć wystąpienie?	103
Czas na pytania – <i>vox populi</i> pod kontrolą	107
Dyskusja na forum – jak partnersko prowadzić rozmowę?	111
Sofizmaty – błędy w argumentacji	116
Prowokator – co robić w sytuacji, gdy ktoś próbuje rozbić spotkanie?	119

<b>5. Trema – obawa przed wystąpieniem</b>	<b>121</b>
Czego dokładnie boją się ludzie w sytuacji prezentacji publicznej?	122
Jak odczuwana jest trema?	123
Praktyczne wskazówki	124
<b>6. Mówca – co trzeba mieć, by być dobrym prezerentem?</b>	<b>131</b>
Etos – wiarygodność mówcy	131
Empatia – wejście w świat słuchaczy	139
Logos – siła argumentów	142
<b>7. Komunikacja niewerbalna – o sile bezgłośnego mówienia</b>	<b>144</b>
Czym jest mowa ciała?	145
Do czego mówcy wykorzystują <i>body language</i> podczas wystąpienia na forum?	146
Postawa ciała – prosto, ale nie sztywno	148
Twarz – centralny punkt twojego ciała	149
Wzrok – o technice „na latarnię”	151
Gestykulacja – sposób na wzmocnienie przekazu	152
Ubiór – nie skóra zdobi człowieka tylko... dobra skóra	154
<b>8. Jak rozwijać swoje umiejętności retoryczne?</b>	<b>158</b>
Poziom pierwszy – ogólne zasady dotyczące uczenia się	158
Poziom drugi – co robić, by być lepszym mówcą?	160
<b>Zakończenie</b>	<b>164</b>
<b>Projekt „CYCERO” – jak być skutecznym mówcą?</b>	<b>168</b>
<b>Galeria gości</b>	<b>169</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>195</b>

## WSTĘP

Był przekonujący i oryginalny, błyskotliwy i komunikatywny. Do mistrzostwa opanował sztukę przemawiania na forum. Jak mało kto potrafił oddziaływać za pomocą słów. Demostenes – jeden z największych mówców kolebki demokracji – starożytnej Grecji. Jednak... kto pamięta początek, kto wspomina, jak to się zaczęło?! Niewielu wie, że do takiej formy doszedł przez długie i żmudne ćwiczenia. Z podań dowiadujemy się, że ów Grek miał dotkliwą wadę wymowy i aby ją przezwyciężyć, wkładał kamienie do ust i ćwiczył, ćwiczył, ćwiczył. Stawał nad brzegiem Morza Egejskiego i mówił. Mozolnie pracował, aby potem skutecznie oddziaływać na swoich słuchaczy. Współcześni byli pod wrażeniem jego wystąpień. Ale przecież nie tylko oni! Czytając dziś jego wystąpienia, nadal pozostajemy pod urokiem retoryki Demostenesa.

Jednym z największych polityków XX wieku, wielokrotnie cytowanym mówcą, autorem celnych ripost, był brytyjski polityk – Winston Churchill. Jego mowy były bardzo często komentowane, a publiczność nie pozostawała obojętna. Początki nie były łatwe. Podczas swojego pierwszego wystąpienia w parlamencie Churchill zemdlął ze strachu. Potem, z upływem czasu, w miarę ćwiczenia i wolnych postępów stał się jednym z najlepszych mówców. Do dziś wspominamy fragmenty jego wystąpień.



**ĆWICZENIA DEMOSTENESA**

Te dwa przykłady oddają pierwsze przesłanie książki – prezentacji można się nauczyć. Tak jak każdej umiejętności społecznej, rozmowy, interpretacji zachowań rozmówcy, czy słuchania.

Najpierw musimy wiedzieć, w jaki sposób się przygotować, jak budować argumenty, jak przewidywać reakcje publiczności, a potem ćwiczyć. I to właśnie opisuję w tej książce. Nie podzielam zdania, że prezentacja to, np. tylko umiejętne gestykulowanie, czy adekwatna postawa ciała. Autorzy piszący tylko o tym, prowadzą czytelnika na manowce, stwarzają miraż i budzą złudne nadzieje. Dobry mówca to przede wszystkim głowa, nie gardło! Stąd właśnie w tej książce tyle miejsca poświęcam tematyce przygotowania materiału i opisowi technik retorycznych.

Drugie przesłanie tej książki jest uzupełnieniem pierwszego. Owszem, prezentacji można się nauczyć, ale niewielu opanowuje tę sztukę w stopniu mistrzowskim, bo brak im wiedzy o potężnej sile dobrej prezentacji. Tylko garstka dostaje się na szczyt i potrafi mówić intrygująco, wywoływać wrażenie, zmieniać poglądy słuchaczy. Dookoła raczej króluje średnia. Średni mówca. Szary prezytenter. Czytelnik slajdów. Menedżer mówiący w języku nakazowo-rozdzielczym. Kiepski retor o bardzo dobrym samopoczuciu. Przekombinowana prezentacja – nic różnicującego. Mizeria. Bo tylko nieliczni wchodzą na szczyt, by zobaczyć, że w tej formie interakcji społecznej kryje się ogromny potencjał.

W książce zawarłem wiadomości, które wyniosłem z praktyki, a także takie, które przeczytałem lub podejrziałem u innych. Skorzystałem z książek o prezentacji, badań z zakresu psychologii perswazji oraz obserwacji wielkiej areny historii, gdzie możemy spotkać przekonujących mówców. W ostatniej części książki „Galeria gości” zamieściłem wypowiedzi osób, które wzbogacają swoim doświadczeniem pewne wątki tej książki.

Książkę napisałem po to, by pomóc tym, którzy są na początku ciekawej drogi, jaką jest sztuka skutecznej prezentacji publicznej.

Pamiętając, że jedna z podstawowych reguł retoryki mówi: słowa należy ważyć, a nie mnożyć, kończę.

Od czasu pierwszej publikacji, która miała miejsce w 2010 roku, jest to już czwarte wydanie. Wprowadziłem trochę poprawek, ale co ważniejsze, do Galerii Gości zaprosiłem nowe osoby, które w mojej ocenie mogły wnieść coś ciekawego w obszar prezentacji publicznej.

Życzę przyjemnego czasu podczas lektury!

Marek Stąćzek, Warszawa, kwiecień 2014 r.

P.S. Ciąg dalszy na blogu - [prezentacjapubliczna.pl](http://prezentacjapubliczna.pl).



# POCZĄTEK PREZENTACJI

## Zasadniczy cel wstępu - jak rozpocząć prezentację?

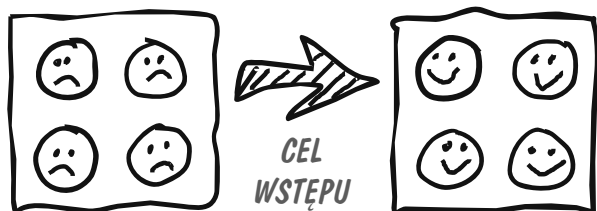
Jeżeli zadamy sobie proste pytania: z jakim nastawieniem słuchacze przychodzą na prezentację lub: czy ludzie lubią słuchać, gdy ktoś opowiada im o czymś przez 20-30 minut, to od razu dotkniemy sedna, tego, co jest najważniejsze we wstępie do prezentacji. Często podczas występów mamy do czynienia z mało zainteresowaną, a czasami znudzoną publicznością. Wśród słuchaczy są osoby, które zostały oderwane od swojej pracy i musiały przyjść na wystąpienie prezesa lub miały do wykonania ważny telefon i dostały informacje, że trzeba właśnie wziąć udział w prezentacji ważnego klienta. Słowem – nikt lub mało kto z naszych słuchaczy pomyślał sobie: „To cudownie, że dziś będę słuchaczem jego prezentacji!”.

Postuluję, aby wyjść z założenia, że na wstępie naszej prezentacji będziemy mieli przed sobą mało zainteresowaną publiczność i w związku z tym musimy zacząć pracę od pozyskania słuchaczy! Publiczność niechętną zmienić w zainteresowaną, rozproszoną w skoncentrowaną, nieprzyjazną w przychylnie usposobioną.

Pamiętam, jak na początku lat dziewięćdziesiątych uczestniczyłem w seminarium prowadzonym przez Amerykanina o indyjskim pochodzeniu, Sundera Krishnana. Mówiąc o wstępie powiedział: *Wyobraź sobie, że między tobą a publicznością jest przepaść. To ty musisz przerzucić most! Ty powinieneś zbudować*

„Człowiek jest jak osioł – jeżeli nie pociągniesz go za uszy, nie ruszy.” Przysłowie chińskie

„Dobry film musi się zaczynać od trzęsienia ziemi, a potem trzeba tylko stopniować napięcie.” Alfred Hitchcock



*kładkę i przejść na drugą stronę. Musisz zarzucić haczyk z przynętą! Jeżeli tego nie zrobisz, jeżeli nie uzyskasz ich zainteresowania i to w przeciągu pierwszych dwóch minut prezentacji – przegratesz!*

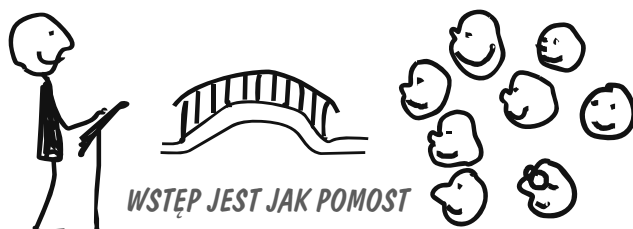
Do tej pory pamiętam te słowa i często podkreślam, że na wstępie musimy zastosować zasadę „3xZ” – „Zainteresuj, Zjednaj, Zapowiedz”.



Zainteresuj słuchaczy swoim wystąpieniem, czyli obudź ich ciekawość i skoncentruj uwagę. Zjednaj ich sobie, pokaż, że jesteś pozytywnie nastawiony i potrafisz oryginalnie przedstawić temat. I wreszcie zapowiedz, o czym chcesz mówić. Dwa pierwsze „Z” odnoszą się do warstwy psychologicznej – chodzi o pozytywne emocje, o poruszenie, o zainteresowanie odbiorcy. W trzecim „Z” odnosimy się do warstwy merytorycznej – zapowiadamy temat.

Pomimo tego, że w całej książce będę dowodził, że na polu mów publicznych wygrywają inteligentne głowy – ludzie z pomysłem, oryginalni mówcy (podobnie jak w tenisie ważniejsza od nóg jest głowa). Jednak tu zaznaczę, że emocje odgrywają równie ważną rolę. Emocje i pasja mówcy oraz uczucia, jakie trzeba wyzwoić u słuchaczy.

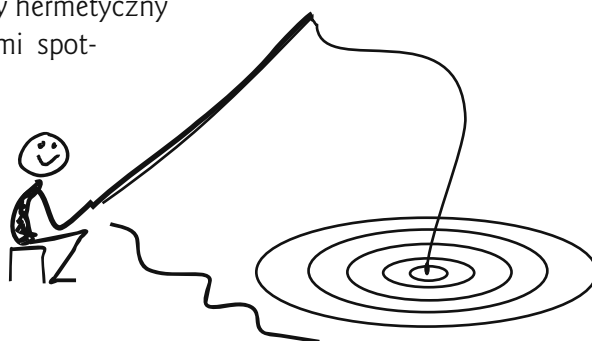
Jedna ze znanych polskich psychologów społecznych, profesor Krystyna Skarżyńska mówi o łagodnym afekcie pozytywnym (nie euforii czy zachwycie), który, gdy zostanie wzbudzony u rozmówcy czy słuchacza, prowadzi do większej hojności. Uruchamia chęć przebywania z innymi, pomagania i wspierania ich. Ułatwia prowadzenie negocjacji twarzą w twarz, osłabia konflikty. Dzieje się tak, ponieważ umiarkowany afekt pozytywny sprzyja plastyczności myślenia. Rozszerza zakres i oryginalność skojarzeń, branych pod uwagę przesłanek, otwiera na argumenty i pomysły innych. Dlatego słusznym wydaje się, by na wstępie swojej wypowiedzi wzbudzić łagodny afekt pozytywny! Pamiętajmy, w prezentacji warstwa merytoryczna i warstwa psychologiczna mają równorzędne znaczenie. Często możemy słyszeć prezenterów sprawnych merytorycznie, ale nieskute-



cznych w mówieniu na forum. Po takich wystąpieniach ludzie wychodzą zmęczeni i znudzeni, często nadając mówcy epitet „oderwany od życia teoretyk”. Możliwa jest też sytuacja odwrotna, mówca potrafi bawić i elektryzować publiczność, ale w warstwie merytorycznej okazuje się praktykującym dyletantem. Tu mamy do czynienia z efektem – jak wyraził to uczestnik jednego szkolenia – „biegunki słów przy jednoczesnej obstrukcji myśli”.

„Pierwszym zadaniem obrońcy w sądzie jest doprowadzenie ławy przysięgłych do tego, by polubili jego klienta.”  
Clarence Darrow, adwokat

Do pierwszej kategorii mówców powiedzmy: prezentacja to nie tylko treść, czy hermetyczny referat, ale dialog z uczestnikami spotkania. Do drugiej – prezentacja to nie show, to nie miejsce na popisy złotoustych, bo w prezentacji chodzi o myśl i pomysł. Sprawny mówca potrafi umiejętnie grać na dwóch fortepianach, równoważyć pomiędzy merytorycznym *talk* oraz intrygującym *show*, bo wie, że musi mówić „do rzeczy” i „do ludzi”.



### **WSTĘP TO ZARZUCENIE PRZYŃĘTY**

Przypominam sobie jak mój znajomy opowiedział mi swoją „retoryczną przygodę”. W ramach projektu „Akademia Przedsiębiorczości” przygotował wystąpienie dotyczące autoprezentacji, a zaraz po nim głos miał zabrać właściciel dużej firmy. Mój znajomy zaczął od dobrego wstępu i uzyskał zainteresowanie słuchaczy. W interesujący sposób mówił przez 20 minut a po tym, jak zakończył, uczestnicy byli pozytywnie nastawieni do tego, co będzie się działo dalej. Jednak drugi mówca rozpoczął bez wstępu. Mówił bez składu i bez pomysłu na prezentację. Po kilku minutach słuchacze stracili zainteresowanie i sala pogrążyła się w chaosie. Czy różnica dotyczyła tematu prezentacji? Merytorycznej strony prezentacji? Raczej nie, problem tkwił w ignorowaniu reguł komunikacji z audytorium. Dobry wstęp ma decydujące znaczenie dla odbioru dalszej części prezentacji.

Kiedyś zostaliśmy zaproszeni (trzech trenerów z naszej firmy szkoleniowej) na konferencję dużej instytucji finansowej. Naszym zadaniem było przepro-

wadzenie dwugodzinny wykładu o roli kreatywności w organizacji. Wszystko byłoby dobrze, gdyby nie fakt, że nasi słuchacze (ludzie, którzy większość czasu spędzają za biurkiem) zostali zaproszeni na pięciogodzinną wycieczkę rowerową, po której był obiad, a po nim deser, a po nim... no właśnie – nasza prezentacja. Potencjalnie groziła nam katastrofa – sala konferencyjna mogła szybko zmienić się w wagon sypialny. Wstęp musiał być intrygujący. Trener, który miał mówić do 120 osób wyszedł z paczką jajek niespodzianek. Wyciągnął jedno i powiedział: „Nim zacznę mówić o kreatywności, mam dla Państwa zadanie. Każdy otrzyma jedno jajko niespodziankę. I to wy zadecydujecie o dalszym ciągu spotkania i losie jajka niespodzianki. Możecie je zjeść, albo rzucić nim w mówiącego, kiedy zacznie nudzić! Gdy dostanę trzema jajkami w jednej chwili to będzie dla mnie znak, że mam zakończyć prezentację!”

„Najłatwiejszym sposobem włączenia wyższych procesów umysłowych jest aktywizacja podstawowych systemów emocjonalnych.” Jaak Panksepp

Łacińska maksyma dotycząca mów publicznych głosiła: *Docere – movere – delectare*, czyli: uczyć – poruszać – bawić. Współczesne badania dotyczące zależności między emocjami a umysłem, uczuciem a informacją, dodają:

- Emocjonalny bodziec jest szybciej przetwarzany niż bodziec neutralny.
- Ludzie w pozytywnym nastroju o trudnościach myślą w kategoriach wyzwań.
- Uwaga i koncentracja słuchacza jest uzależniona od stopnia zaangażowania emocjonalnego.
- Materiał wyuczony w jakimś stanie emocjonalnym jest szybciej przypominany.
- Silna reakcja emocjonalna powoduje, że sytuacja (która ją wywołuje) zostaje lepiej zapamiętana.
- Człowiek w złym lub dobrym nastroju preferuje bodźce, które korespondują z przeżywanym przez niego stanem.

\* Zobacz wypowiedź: Galeria gości - Tadeusz Żórawski, Prezes Zarządu Universal McCann, s. 194.

## Cele do realizacji we wstępie do prezentacji - co mam zrobić, by dobrze rozpocząć prezentację?

Podsumowując to, co już zostało napisane, można stwierdzić, że w pierwszej części prezentacji należy:

„We wstępie mówca powinien był tak nastawić umysły swoich słuchaczy, aby byli dlań życzliwie usposobieni, uważni i ulegli jego argumentom. Jak to osiągnąć? Przede wszystkim przez skromne zachowanie.” E. Curtis

- **Pozyskać uwagę słuchacza**

Stwórz bezpośredni kontakt z publicznością, tak zdobywasz przychylność i zainteresowanie słuchaczy. Początkowa część prezentacji to dostrajanie się do siebie mówcy i słuchaczy. Można powiedzieć, że jest to jak faza powitania przy spotkaniu dwóch osób, dopiero po niej przechodzisz do sedna rozmowy.

- **Zbudować swój autorytet**

Przedstaw siebie jako osobę, która ma doświadczenie w dziedzinie, o której chce mówić. Tu zdobywasz zaufanie słuchaczy do siebie i treści, które prezentujesz. Jednak pamiętaj – dystans do samego siebie to klucz w prezentacji. Niektórzy budowanie autorytetu myślą z gawędą mitomana, a samą prezentację z autoprezentacją. Wszyscy miejmy się na baczności wiedząc, jaki koniec spotkał Narcyza. Można tak mocno zapatrzeć się w siebie, że kończymy na dnie (nie zawsze jeziora)!



**RUCHY NARCYZA**

- **Zapowiedzieć temat wystąpienia**

Oryginalnie przedstaw zagadnienie, o którym chcesz mówić. W ten sposób informujesz słuchacza o treści swojego wystąpienia. Niektórzy mówiąc o wystąpieniach na forum, dzielą prezentację na trzy części: „Wstęp – zapowiedz, co chcesz powiedzieć. Część właściwa – powiedz to. Zakończenie – powiedz, co powiedziałeś”.

- **Odnieść się do potrzeby słuchaczy**

Ujmij temat tak, by pokazać związek między prezentowanym zagadnieniem a potrzebami i problemami swoich słuchaczy. Ludzi interesuje to, co ich bezpośrednio dotyczy! Nie na darmo przysłowie uczy nas, że *koszula bliska ciału*.

- **Ustalić reguły spotkania**

Poinformuj, jak długo zamierzasz mówić, z ilu części złożona jest prezentacja i co jest przewidziane w jej trakcie. Przedstawiając strukturę prezentacji, sugerujesz, że prezentowany temat jest przemyślany, a słuchacz łatwiej zapamięta treść, jeżeli na wstępie usłyszy o głównych tezach. Dodatkowo ustal zasady spotkania, np.: kiedy można zadawać pytania – w trakcie wystąpienia, po pierwszej części, czy po zakończeniu.

### Dygresja

#### **Początek Noblowskiego odczytu Wisławy Szymborskiej**

*„Podobno w przemówieniu pierwsze zdanie jest zawsze najtrudniejsze. A więc mam je już za sobą... Ale czuję, że i następne zdania będą trudne, trzecie, szóste, dziesiąte, aż do ostatniego, ponieważ mam mówić o poezji. Na ten temat wypowiadałam się rzadko, prawie wcale. I zawsze towarzyszyło mi przekonanie, że nie robię tego najlepiej. Dlatego mój odczyt nie będzie zbyt długi, bo niedoskonałość lżejsza jest do zniesienia, jeśli podaje się ją w małych dawkach.”* Wisława Szymborska, Odczyt Noblowski, 7 grudnia 1996

Arystoteles w swojej „Retoryce” napisał o wstępie: „Najbardziej podstawowym i właściwym zadaniem wstępu jest wytyczenie celu, do którego zmierza mowa. Jeżeli zaś cel ten jest oczywisty lub przedstawienie sprawy krótkie, nie ma potrzeby stosowania wstępu. Pozostałe formy używania wstępu (...) wiążą się z wyjaśnieniem postawy mówcy, prośbą do słuchania, z samą sprawą.”

„Dobrze zacząć od rzeczy, która przykułaby uwagę. Wzbudziła ciekawość i miała posmak sensacji. W całym dziele Herodota co raz pojawiają się wątki mające poruszyć, zaskoczyć, zdumieć publiczność, która bez tych podniet znużona rozeszłaby się przed czasem, zostawiając mówcę z pustą sakiewką.” Ryszard Kapuściński,  
*Podróże z Herodotem*

## **PRAKTYCZNE SPOSOBY NA REALIZACJĘ CELU - jak to zrobić?**

Łatwo jest powiedzieć, „co” należy zrobić we wstępie, trudniej z przedstawieniem sposobu, to znaczy z odpowiedzią na pytanie „jak” dany cel osiągnąć. Jest kilka sprawdzonych rozwiązań, by zrealizować cele wstępu do prezentacji. Poniżej opiszę zestaw niektórych technik.

### **1. OPOWIEDZ HISTORIĘ LUB PRZYKŁAD Z ŻYCIA**

Rozpoczynając prezentację, opowiedz, jak dojechałeś na miejsce spotkania i co cię spotkało. Wspomnij o czymś specyficznym dla miasta, w którym się znalazłeś. Pewnego razu niemiecki polityk Dietrich Genscher miał przemówienie poza granicami swojego kraju. Zdawał sobie sprawę ze słabości swojej angielszczyzny i postanowił to wykorzystać. Tak rozpoczął swoje przemówienie: „*Ladies and Gentlemen, z moim angielskim jest tak, jak z moją żoną - kocham ją, ale nad nią nie panuję*”. W ten sposób rozbawił słuchaczy, po czym przeszedł do tematu swojego wystąpienia.

O roli historii wspomnimy więcej w rozdziale dotyczącym technik retorycznych. Tu jedynie zaznaczmy, że historia opowiedziana na wstępie skutecznie wzbudza zainteresowanie. Można by wręcz dojść do wniosku, że człowiek jest *zwierzęciem narracyjnym* – lubi słuchać i lubi opowiadać historie. Ludzie chętnie dowiadują się o rzeczach, które się wydarzyły. Podczas prezentacji łatwo zaobserwować reakcję uczestników, gdy mówca powie: „*chciałem opowiedzieć, jak podobna rzecz wydarzyła się w...*”. Ten zabieg budzi zainteresowanie i ciekawość słuchaczy. Dlatego we wstępie zastosuj historię.

Ale...

### Historia musi spełniać kilka kryteriów.

Po pierwsze – powinna być prawdziwa. Na jednym szkoleniu z wystąpień publicznych uczestniczka (branża medyczna) opowiedziała z niesmakiem o prezentacji pewnego prawnika. Rozpoczął wzorowo, mówiąc, że wie, jak to jest pracować w szpitalu, „*bo jego mama przez wiele lat była pielęgniarką*”. Tą wypowiedzią zjednał sobie publiczność i całość poszła już stosunkowo gładko. *W tym samym dniu – jak dalej opowiadała owa pani – rozmawiałam ze swoją przyjaciółką, która była nauczycielką. Do jej szkoły też kiedyś trafił ów prawnik, ale tam jego mama była wieloletnią nauczycielką matematyki!* Pamiętajmy, opowiedziana historia powinna być prawdziwa! Tylko wtedy nasz przekaz jest wiarygodny, a my prezentujemy go z większą pewnością i zaangażowaniem.

Po drugie – historia musi być krótka. Należy ograniczyć jej fabułę do niezbędnego minimum i na bok odsunąć wszelkie dygresje. Historia opowiedziana na wstępie ma wprowadzić w temat, zapowiedzieć go, a nie go zastąpić!

I po trzecie – historia powinna nawiązywać do treści prezentacji. Ma nam posłużyć jako interesujące wprowadzenie, gładkie wejście w temat.

Przykład

„Szanowni Państwo, nim zajmę się naszym tematem – „*Priorytety w życiu zawodowym*” – chciałbym opowiedzieć coś, co mi się właśnie przypomniało. Rok temu rozmawiałem z człowiekiem, który jest właścicielem pięciu dużych, autoryzowanych serwisów samochodowych. Dwa tygodnie przed naszym spotkaniem kupił trzy następne. Jednak – jak mi powiedział – nie miał już siły dalej prowadzić swojego biznesu. Narzekał na brak energii, drobne czynności zawodowe spra-



wiały mu ogromną trudność. Coraz częściej pojawiała się bezsenność i niepokój. Wtedy uświadomiłem sobie, że mam przed sobą człowieka wypalonego zawodowo. Kogoś, kto prawdopodobnie pogubił priorytety. Dlatego na początku naszego rozważania postawmy sobie pytanie – czy w ogóle ma sens myślenie o priorytetach?”

## 2. WYKORZYSTAJ REKWIZYT

Pokaż przedmiot, który nawiązuje do tematu prezentacji, coś intrygującego dla odbiorców. Podobnie postąpił znany psycholog Philip Zimbardo, rozpoczynając swój wykład dotyczący umiejętności uczenia się. Wyszedł na mównicę i pokazał szczotkę do czyszczenia butów i brzytwę, a potem powiedział: *Ojciec mojej mamy był pucybutem, zaś ojciec mojego taty był fryzjerem. Takie drogi życiowe miałem*



*przed sobą. Albo zostać fryzjerem albo czyścibutem! Ja zaś zostałem znanym profesorem psychologii. Dzięki czemu? Dzięki zdolności do uczenia się!*

*I o tym chciałbym dziś mówić – jak się uczyć? Po tym wstępie sala*

*leżała już do Philipa Zimbardo. Dlatego*

*wykorzystujemy gadżety! Nie ma nic bardziej*

*uchwytnego, konkretnego, jak pokazany przedmiot.*

Jeżeli podczas prowadzonej konferencji prasowej pokażesz rekwizyt (nawiązujący do tematu), a na sali będzie piętnastu dziennikarzy, to możesz mieć dużą pewność, że jutro w dziesięciu gazetach to właśnie zobaczysz na zdjęciu. A dziś jeszcze pozostałych pięciu dziennikarzy pokaże ciebie i ów przedmiot w swoich programach informacyjnych.

Warto pamiętać, że żyjemy w czasach, w których głównym medium jest telewizja, ludzie myślą przez obrazy, a zdolność abstrakcyjnego myślenia nie leży w zasięgu wielu umysłów. Wychodząc temu naprzeciw, użyj uchwytnego, konkretnego i namacalnego przedmiotu.

Kiedyś prowadziłem warsztaty dla firmy Philips. W organizacji tej panuje mądry zwyczaj rozwijania kreatywnego myślenia. Każdego roku wszystkie europejskie oddziały prezentują swoje innowacje i pomysły.

Razem z polską grupą pracowaliśmy nad ich wystąpieniem. Tematem było innowacyjne wykorzystanie palet, które przyniosło oszczędności wysokości 30 000 euro rocznie. Przygotowany początek prezentacji przebiegał mniej więcej tak: Mówca pokazując miniaturę palety, zapytał: *Co to jest?* Uczestnicy odpowiedzieli: *paleta, makieta palety*. Na co on: *Nie, to nie paleta, ani nie miniatura palety! To 30 tysięcy euro. Realna oszczędność. A jak do tego doszliśmy, to zaraz Wam opowiem*. Po czym przystąpił do sedna swojej prezentacji. Później dowiedziałem się, że zostali najwyżżej ocenieni.

### Ale...

Należy pamiętać by – jak zresztą ze wszystkim – nie przesadzać z wykorzystaniem gadżetów. Nie może ich być zbyt wiele, bo nasza prezentacja zmieni się w jarmarczny spektakl.

„Przedmiot, gadżet jest namacalny, konkretny i widoczny. Zaś idea, usługa czy innowacja, o której chcesz mówić, pochodzi z królestwa myśli. Twoje zadanie – na oczach widzów zmaterializuj je!” Radek Głowacki

W Polsce po 1989 roku pierwszym, który (w życiu publicznym) zaczął stosować gadżety, był minister Grzegorz Kołodko. Kroił ogromny chleb, wielkimi nożycami ciął dokumenty. Jednak – w mojej ocenie – Kołodko poszedł o jeden krok za daleko. Po pewnym czasie było to już nieco teatralne. Pamiętajmy, umiar jest sztuką trudną – szczególnie dla tych, którzy jakąś technikę opanowali i mają łatwość w jej stosowaniu.

Londyński analityk giełdowy K. Woolkoc przeprowadził kiedyś prezentację dla top menedżerów Nokii. Miał opowiedzieć o sytuacji firmy wobec potencjalnego przejęcia przez Microsoft. Rozpoczął następująco: Na ekranie wyświetlił duży napis „Niewolnik”, a następnie poprosił, by każdy ze słuchaczy wyobraził sobie, jak płynie statkiem na galerach. Jak z wysiłkiem wiośtuje i jest coraz ciężej i ciężej, aż w pewnym momencie na pokład statku wchodzi nieprzyjemny, muskularny strażnik z długim pejcem. „To jest wasza obecna sytuacja” – powiedział Woolkoc. Trzydziestu menedżerów siedziało i uważnie słuchało dalszej części wystąpienia. Jeden oburzony wyszedł z sali.

### Przykład

„Witam serdecznie studentów biochemii. Nim rozpocznę pierwszy wykład, zaproponuję mały eksperyment. Profesor wziął pudełko zapatek i na oczach stu-

dentów jedną zapalił. Zapałka przez chwilę płonęła, a potem zgasta. Profesor podniósł ją do góry i upuścił. Potem powiedział: „Pierwsze, co zobaczyliśmy to spalanie, czyli chemia. Drugie to opadanie, czyli fizyka. Już na pierwszy rzut oka widać, że chemia jest ciekawsza.”

## Dygresja

### Początek liczy się też w literaturze

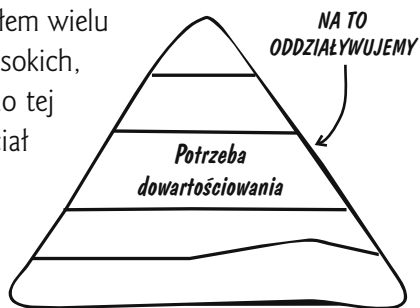
Kiedys jeden wydawca książek powiedział: „Każdemu autorowi, który przynosi do mnie książkę, daję szansę. Czytam pierwszych 20 stron. Gdy mnie zaintryguje, możemy prowadzić rozmowę dotyczącą jego książki”.

Wejdź na stronę [www. EdisonTeam.pl](http://www.EdisonTeam.pl) zakładka: PREZENTACJA

Zobacz przykłady polityków stosujących gadżety w prezentacji.

### 3. DOWARTOŚCIUJ SWOICH SŁUCHACZY

W swoim (stosunkowo krótkim) życiu spotkałem wielu ludzi: wykształconych i prostych, niskich i wysokich, bogatych i biednych, mądrych i głupich, ale do tej pory nie spotkałem człowieka, który by nie chciał zostać doceniony! Każdy, bez względu na szerokość geograficzną, pod którą się urodził, potrzebuje pozytywnej informacji na swój temat.



Popularna koncepcja motywacji Abrahama Maslowa dowodzi, że na trzecim piętrze naszych potrzeb znajdują się potrzeby szacunku i uznania. A w naszej, polskiej kulturze potrzeba ta jest mocno niezaspokojona. Zauważmy, że takie niewinne powiedzenie, jak: „nie chwal dziecka, bo popsujesz” w usta wielu rodziców wkłada knebel! Wokół nas żyją tysiące osób z niezaspokojonym poczuciem wartości. A jeżeli mówca szczerze wyrazi uznanie dla swoich słuchaczy, to szybko ich sobie zjedna. Pamiętam, jak kiedyś przygotowaliśmy pewnego polityka do kampanii wyborczej. Naszym zadaniem było opracowanie treści przemówień do kilku grup odbiorców. Jedną z nich była grupa nauczycieli. Razem opracowaliśmy taki początek: *Szanowni Państwo! Otwarcie – a mam świadomość,*

że choć może się tym narażę, to otwarcie przyznam – jestem słaby z geografii. Jednak mój syn Michał w zeszłym tygodniu zwyciężył w olimpiadzie geograficznej.

I wiem, że wygrał dzięki Państwa pracy. Po całym spotkaniu zadzwonił do nas i powiedział: „Udało się, pozyskałem ich!”

Ale...

Komplement powinien być prawdziwy. Ludzie mają przykre doświadczenia z przeróżnej maści lizusami. Znają nieprzyjemne uczucie spotkania z kimś, kto mówi jedno, a o czymś innym myśli. Chwali, by za moment o coś poprosić lub do czegoś zobowiązać. Wyraża uznanie, by za chwilę postawić w trudnej sytuacji.

Z moich obserwacji wynika, że grupą zawodową, która najczęściej jest posądzana o nieszczerłość w komplementowaniu, są... sprzedawcy. Wyszkoleni, przychodzą do swojego klienta i mówią: „Pani Zosiu, jak pani ładnie w tym koku”.

A pani Zosia dziś już trzy razy to słyszała od innych handlowców i ma dość takich wypowiedzi, bo już wie, że idzie o coś innego. Stąd – przy postugiwaniu się dowartościowaniem – bądź szczerzy! Bo jak mówi popularne powiedzenie: „Każdy na czole ma wypisane – docień mnie!”

$$E = M + K$$

*E - efektywność pracownika*

*M - motywacja*

*K - kompetencja*

### Ważna zasada menadżerska

#### Dygresja

#### Moc doceniania – rada praktyczna

Jeżeli jesteś z kimś w związku, uważaj, podaję receptę! Sposób który może być małym początkiem wielkiej rewolucji. To sprawdzona recepta! Codziennie zanotuj dwie pozytywne cechy, rzeczy, jakie widzisz w swoim partnerze/partnerce. A potem zawieś to na lodówce. Ufaj – puszczą lody, przyjdzie łagodna wiosna, a potem upalne lato!

Pamiętajmy, w mowach publicznych obowiązuje prosta reguła: *na kroplę miodu złapiesz więcej much niż na galon żółci.*

„Na początku chciałbym wyrazić uznanie za otwartość umysłu, która sprawiła, że poprosiliście człowieka, który nie podziela waszych poglądów, aby odpowiedział na zasadnicze pytania.” Albert Camus, z przemówienia dla dominikanów

## Dygresja

### 11:1

Zrobiono badania dotyczące stosowania kar i nagród przez menedżerów. Konkluzja była porażająca. Na jedenaście informacji negatywnych (upomnień, krytycznych uwag, kar) stosowano jedną pochwałę! Jeżeli tak jest, to masz obszar, na którym łatwo możesz się wyróżnić! Ucz się doceniania innych.

## 4. POWIEDZ O CZYMŚ WSPÓLNYM DLA CIEBIE I SŁUCHACZY

Dobrym sposobem na rozpoczęcie jest ujawnienie wspólnego obszaru, jaki mamy ze swoją publicznością. Psychologia społeczna poucza nas: „*ludzie lubią tych, co są do nich podobni*”. Wyobraźmy sobie taką oto sytuację: na ulicy podchodzi do nas człowiek i prosi o pomoc, np. podpisanie się pod jakąś petycją. Jest ubrany tak jak my lub zupełnie inaczej. Kiedy chętniej poprzemy daną inicjatywę? Z badań wynika, że wówczas, gdy ktoś był do nas podobny.

Wspomniany wcześniej polityk miał spotkanie z rolnikami, więc szukaliśmy czegoś, co ma wspólnego z tą grupą odbiorców – on – prawnik i ekonomista. Okazało się, że jego dziadek – z którym był mocno związany – był rolnikiem. Wstęp brzmiał następująco: *Szanowni Państwo, nim przejdę do naszego tematu powiem coś, co może Państwa zainteresować. Miałem dziadka, który był rolnikiem. I do tej pory pamiętam słowa, które mi powiedział, a byłem wtedy jeszcze małym chłopcem: „Wnusi, pamiętaj – praca na roli to wielka odpowiedzialność!”* Znajdź coś, co łączy cię z Twoimi słuchaczami, wyraż to i docień ich.

W czerwcu 2007 roku Polskę odwiedził prezydent George W. Bush. Na konferencji prasowej tak rozpoczął swoją wypowiedź: *„Przed Białym Domem stoi pomnik generała Kościuszki, na którym jest napisane: „Za naszą i waszą wolność”. To właśnie bardzo cenię w was Polakach!”*

## Ale...

Nie naciągaj przesadnie podobieństw, czyli jak jesteś mężczyzną, to nie mów: *Tak, tak, ja wiem, jak to jest być karmiącą matką*. Niewiele wysiłku kosztuje znalezienie podobnego obszaru między nami a publicznością.

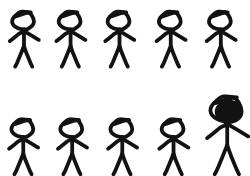
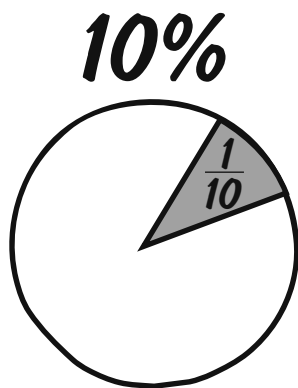
### Przykład

„Szanowni Państwo, ucieszyłem się, gdy dostałem zaproszenie na tę konferencję. Wiedziałem, że będę mówił do ludzi, którzy w praktyce zajmują się zarządzaniem – czyli wpływaniem na ludzi. Chyba nie ma trudniejszego obszaru, bardziej złożonego, jak oddziaływanie na innych. Poznałem to na własnej skórze. Do tej pory pamiętam, jak często wracałem do domu i odczuwałem potworne zmęczenie”.

## 5. PRZEDSTAW DANE STATYSTYCZNE

Zachęcam do umiejętnego posłużenia się liczbami. Taki zabieg wykonany na początku wystąpienia może się wydawać ryzykowny, ale cyfry podane w sposób niebanalny, niezawodnie budzą ciekawość. Czasami można mieć wrażenie, że moc liczb, odwoływanie się do badań jest wręcz magiczne! Oto na przykład mówca dowodzi prawdziwości jakiejś tezy i na poparcie jej dodaje: „*jak wykazały badania...*”, a już u znacznej części słuchaczy pojawia się przekonanie, że jest tak rzeczywiście.

„Nic tak nie wysusza serca jak abstrakcja.”  
Napoleon

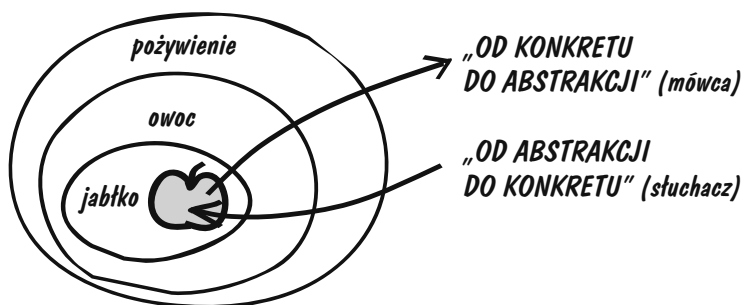


### Ale...

Dane, wyniki podawane na wstępie prezentacji powinny być przedstawione tak, aby zainteresować, co oznacza:

Po pierwsze – liczby muszą być zrozumiałe dla słuchaczy. Wiele razy widziałem sytuację, w której prowadzący omawiał jakiś temat i posługiwał się danymi, które nie mówiły nic uczestnikom. Można by rzec – miały sens obiektywny, ale w subiektywnym świecie odbiorcy nie znaczyły nic! Dlatego powiedzmy dosadnie i wprost: dla prezentacji, słuchacza, efektu wystąpienia faktycznie nie znaczyły nic! Częstym powodem takiego stanu rzeczy jest fakt, że ktoś, kto prezentuje dane, wcześniej wnikliwie i długo mozolił

się nad np. opracowaniem obszaru badań, stworzeniem pytań do ankiety, zrozumieniem sytuacji, obliczaniem wyników – czyli w swojej pracy myślowej wyszedł od konkretności (sytuacja badana) do abstrakcji (kategorie, liczby, wyniki). Słuchacz zaś widzi i słyszy ową abstrakcję (liczby) i nie zawsze – poprzez nią – potrafi rozumieć konkretność (badaną sytuację). \*



Osobiście uważam, że nie ma lepszej metody na wciągnięcie uczestników w dialog i skoncentrowanie ich uwagi, jak wykorzystanie wyników, które zaskoczą publiczność. Wiele razy, podczas prowadzonych prezentacji aranżowałem sytuację typu „założmy się o 100 PLN”. Jeżeli ktoś odgadnie, jakie są wyniki takiego badania (a można pomyśleć o 10%), otrzymuje nagrodę. Nie zdarzyło się, by po takim wstępie publiczność została obojętna. Inna rzecz, by potem – w czasie wystąpienia – obronić wyniki badań, ale tym zajmujemy się w dalszej części książki.

Po drugie – nadaj liczbom perswazyjny charakter. By wyjaśnić, co mam na myśli, posłużę się przykładem. Jeden z naszych trenerów prowadził kiedyś rozmowę z politykiem, chcąc przekonać go do edukacji w zakresie wizerunku medial-

### Dygresja

#### Jak (czasami) liczbami posługuje się telewizja

Oglądałem niedawno program informacyjny, w którym podawano, że w Stanach Zjednoczonych płonie 10 000 hektarów terenów leśnych. Dla mnie, prostego człowieka, 10 tysięcy hektarów nie znaczy nic. Natomiast jeżeli ktoś mi powie: płonie powierzchnia wielkości województwa mazowieckiego, to już wiem więcej. Pamiętajmy – danymi możemy zaciemnić lub rozjaśnić obraz sytuacji, zainteresować lub zniechęcić.

\* Zobacz wypowiedź: Galeria gości - Judith Gliniecki, współnik z kancelarii prawnej Wierzbowski Eversheds, s. 171.

nego. Polityk ów dowodził, że to się nie opłaca, bo głównie występuje w telewizji regionalnej, której oglądalność jest na poziomie 2% (liczba). Na co trener odpowiedział, zręcznie posługując się liczbami: „*A jak często zdarza się panu przemawiać na stadionie, gdzie siedzi 50 tysięcy ludzi? (liczba). Bo 2% oglądalności to taka ilość widzów*”. Liczbą możemy nadać perswazyjny charakter. 2% oglądalności to stadion, na którym siedzi 50 tysięcy osób.

### Przykład

„Szanowni Państwo, mamy dziś mówić o zachowaniach konsumenckich. Nim wejdziemy w temat, mam dla Państwa zadanie. Otóż, zrobiono badanie na grupie 4 tysięcy osób, które wchodziły do supermarketu. Wyszczególniono cztery strategie robienia zakupów – Państwo będą mieli za zadanie określić, która strategia jest najpowszechniejsza:

Pierwsza – klienci, którzy planują, co kupią i tylko to zakupują („Przyszedłem po colę i kupiłem tylko colę”).

Druga – klienci, którzy przyszli z ogólnym zamiarem kupienia czegoś z danej kategorii i w sklepie wybrali jakiś produkt („Chcę kupić coś do picia – wybrałem w sklepie colę”).

Trzecia – klienci, którzy przyszli z zamiarem kupienia określonego produktu i w sklepie kupili inny („Chciałem kupić colę, ale pomyślałem, że lepiej wybrać sok, bo jest zdrowszy”).

Czwarta – klienci, którzy kupili rzeczy niezaplanowane („Przyszedłem po colę, ale kupiłem mandarynki, ryby, pieczywo...”).

### Dygresja

#### Liczby, dane, analizy – współczesna odmiana magicznego myślenia

Ciekawą wypowiedź na temat analiz i statystyk znalazłem kiedyś w książce Gareth Morgan „*Obrazy organizacji*”. Posłuchajcie: *W społeczeństwie pierwotnym magia decyduje o tym, czy myśliwi powinni udać się na polowanie, czy plemię powinno przystąpić do wojny, w ten sposób starając się stworzyć podstawy do jednoznacznych decyzji (...) Jak się wydaje, w organizacjach podobną rolę odgrywają metody analizy ilościowej. Pamiętajmy – tu zacytuję tytuł innej książki – „Liczby nie wiedzą skąd pochodzą!”.*



## 6. OPOWIEDZ ANEGDOTĘ

Na wstępie opowiedz śmieszną i inteligentną historię. Wartość humoru w relacjach międzyludzkich jest nieoceniona, to waluta bezcenna i często niezastąpiona. Poczucie humoru rozładowuje napięcie, bawi i porusza. Dodatkowo, jeżeli ktoś potrafi śmiać się z siebie samego (wykazując zdrowy dystans), to szybko i trwale zjednuje sobie słuchaczy.

Ale...

Anegdota powinna być: po pierwsze – zabawna. Nie ma nic gorszego dla mówcy, jak wygłoszona na forum mało śmieszna anegdota, po której zapada... krępująca i wymowna cisza. Pamiętam, jak uczestniczyłem kiedyś w prezentacji pewnego Amerykanina. Rozpoczął – zgodnie z regułami sztuki – od anegdoty. Opowiedział ją – a tu... nic. Na podorędziu miał drugą – a tu znowu nic, cisza jak makiem zasiał. Widać był dobrze przygotowany, więc spróbował raz jeszcze! Zaśmiało się kilka osób – miałem wrażenie, że w geście solidarności z tonącym.

Po drugie anegdota musi być krótka i związana z tematem, tak aby po jej zakończeniu można było powiedzieć „i z podobną sytuacją mamy do czynienia w temacie, o którym chciałbym dziś powiedzieć”.

„Po salwach śmiechu  
zbierano rannych.”  
Stanisław Jerzy Lec

Po trzecie – należy pamiętać, by swoim poczuciem humoru nie obrazić kogoś ze słuchaczy. W retoryce obowiązuje zasada – szacunek przełożyć nad komizm.

Po czwarte – jeżeli jesteśmy osobami, które odbierane są jako zasadnicze i raczej sztywne w kontaktach interpersonalnych, to nie wykorzystujemy tego sposobu. Osłupienie i szok naszych widzów może być zbyt duży.

Przykład

*„Może Państwo znają anegdotę, która dobrze ilustruje temat zaufania w negocjacjach. Otóż dwóch prawników prowadzi rozmowy już czwarty dzień. Byli zmęczeni i zrezygnowani, gdy nagle jeden z nich powiedział: „Mam już dość tych sztuczek i taktyk. Podchodów i wzajemnego sondowania. Myślę, że musimy sobie zaufać i mówić szczerze”. Na co ten drugi odrzekł: „Dobrze. To zaczynaj pierwszy!”.*

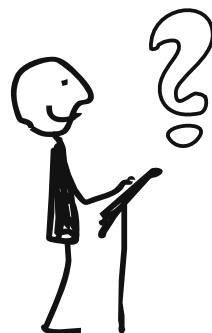
## Dygresja

### Nadzieję przez wielkie...

Uczestniczyłem kiedyś w konferencji pod tytułem „Nadzieja dla Polski – Nadzieja dla Europy” (było to jeszcze w okresie przed wejściem Polski do struktur UE). Moim zadaniem było zakończyć całą konferencję. Siedziałem w pierwszym rzędzie, ostatni mówca kończył swoją prezentację, a ja kombinowałem – co by tu efektownego powiedzieć? Coś, co by utkwiło w pamięci uczestników. Pomyślałem więc, że nawiążę do tematu konferencji i powiem: *Musimy mieć nadzieję przez wielkie „N”!*, ale – myślałem dalej – *co się mówi przez wielkie...?* No, przynajmniej w moim środowisku mówi się o czymś przez wielkie „D” i wiadomo, o co chodzi. Więc myślałem dalej – ja powiem: *Musimy mieć nadzieję przez wielkie „N”, a słuchacze pomyślą – przez wielkie „D”.* Jak to zmienić – kombinuję nadal, a tu pora na mnie, ktoś poprosił mnie na forum. Wychodzę, stoję przy mównicy. Przedemną stu dwudziestu uczestników. Wszyscy wpatrzeni czekają na ostatnie słowa, a ja – pełen pasji – kieruję do nich jasne i płomienne przesłanie mówiąc: *Moi drodzy, przyjaciele, pamiętajcie! Musimy mieć nadzieję przez wielkie „D”!*

## 7. ZADAJ PYTANIE

Jeżeli na początku sformułujemy niebanalne i trafne pytanie (w którym ujmiemy istotę zagadnienia), to możemy liczyć na to, że słuchacze zaczną myśleć na temat prezentowanych zagadnień. Bo dobre pytanie to wypowiedź, która wywołuje odpowiedź, czyli zaangażowanie drugiej strony. Sprawny mówca rozpoczyna od pytania, by prowadzić wartki dialog z publicznością.



## Ale...

Postawione pytanie nie może być banalne. Czasami zdarza się, że mówca – w trosce o jasność przekazu – upraszcza swoje pytanie. Następnie zadaje je i... nikt nie odpowiada! No właśnie. Swoim banalnym pytaniem obraził inteligencję słuchaczy. Nikt się nie odzywa, nikt nie odpowiada, by nie zrobić z siebie... Kiedyś uczestniczyłem w prezentacji nowej strategii personalnej dużej firmy. Dyrektor Personalny rozpoczęła ją pytaniem, które pojawiało się na ekranie: *Czy ludzie są*

głównym zasobem firmy? A w dole slajdu widniały dwie odpowiedzi: „Tak”, „Nie”. Widziałem tę prezentację podczas ośmiu kolejnych spotkań. Wszędzie efekt był bardzo podobny – brak reakcji i irytacja słuchaczy. Powód? Odpowiedź na pytanie była oczywista, dlatego nikt nie zabierał głosu. Drugim ekstremum – jeżeli chodzi o formułowanie pytań – są pytania zbyt trudne i skomplikowane. Dlatego można więc powiedzieć, że formułując dobre pytanie, poruszamy się między Scyllą a Charybdą. Scyllą banału i Charybdą niezrozumienia.

I ostatnia uwaga dotycząca tematu pytań. Czasami zdarza się, że chcemy zadać pytanie natury podstawowej. Pytanie, które wiele razy było stawiane i na które wiele razy odpowiadano, np. *Dlaczego warto dobrze obsługiwać klienta?* Po zadaniu tego typu pytania słuchacze zaczynają kręcić głowami i wyrażają swoją dezaprobatę, bo słyszeli je tysiące razy. W takiej sytuacji warto powiedzieć jasno o prawdopodobnych wątpliwościach słuchaczy i zneutralizować je. Na przykład: *„Odpowiedź na pytanie, które za chwilę zadam, wielu wydaje się oczywista. Wiem też, że możecie Państwo pomyśleć, iż formułując takie pytanie, cofamy się w myśleniu o marketingu o dobre parę lat, ale w moim przekonaniu pytanie to kieruje nas do sedna. A sednem jest zadowolenie klienta, dlatego zapytam: dlaczego należy dobrze obsługiwać klienta?”*

Na koniec rozważań o pytaniu – historia. Mówca – poważny, przekonany o wartości swojego przesłania wyszedł na mównicę i zadał pytanie, ale... no właśnie, zresztą posłuchajcie. Stał, wnikliwie spojrzął na słuchaczy i powiedział: *„Czy życie ma, czy nie ma sensu?”*. Tu zawiesił głos, by zwiększyć dramaturgię i nadać pytaniu wyraźny wydźwięk. Do mnie dobiegł szept komentarzy osób siedzących z tyłu. Głos pierwszy, złośliwy: *„O matko!”*. Głos drugi, cyniczny: *„Ma kilka sensów!”*. Jak widać mówca – mówiąc śagodnie – przekombinował.

### Przykład

*„Wszyscy ze szkoły pamiętamy prawo grawitacji, a pewnie niejedyn z nas boleśnie doświadczył jego konsekwencji. Aby się przekonać o jego powszechnym charakterze, czy muszę koniecznie jechać, na przykład do Argentyny? Czy powinienem wejść na wieżę Eiffla i coś z niej zrzucić, by zyskać niezachwianą pewność, że Francuzi też są mu podlegli? Czy wreszcie mam udać się na Arktykę, by sprawdzić, czy śnieg na pewno opada tam na ziemię, a nie leci do góry? Oczywiście, że nie. Są pewne prawidłowości uniwersalne, które obowiązują w każdym miejscu i czasie. Również w biznesie jest kilka takich prawideł. I choć nie jestem z Państwa branży i nie zajmuję się działalnością gospodarczą, bo jestem naukowcem, to wiem, że to, o czym chcę mówić, funkcjonuje również u Was. Chcę dziś mówić o relacji między determinacją w poszukiwaniu rozwiązań, a liczbą tworzonych innowacji.”*

# PREZENTACJA publiczna

MÓW KOMUNIKATYWNIE, oryginalnie, przekonująco!



Marek Stączek – ghostwriter, mówca, autor książek z zakresu psychologii w biznesie. Obszary jego zainteresowań to: rozwój kreatywności i innowacyjnego myślenia, sztuka prezentacji publicznej, storytelling. Od kilkunastu lat realizuje projekty szkoleniowe i doradcze dla pracowników największych polskich firm.

*Jestem dziennikarzem i nieraz muszę występować publicznie. Wiem więc doskonale, ile kosztuje mnie to nerwów. I jak bardzo bywam rozczarowany własnymi wystąpieniami. Dlatego książka Marka Stączka jest dla mnie nieocenioną pomocą – bo pokazuje sposoby, dzięki którym mogę lepiej przygotować się do konfrontacji z publicznością oraz osiągnąć zamierzone cele. Na dodatek jej autor pisze w sposób bardzo przystępny i ciekawy. Na pewno sięgnę po nią jeszcze wiele razy.*

Marcin Rotkiewicz, tygodnik „Polityka”

*Jest to książka zarówno dla doświadczonych mówców, jak i dla tych, którzy stawiają pierwsze kroki w trudnej sztuce wystąpień publicznych. Ci pierwsi skonfrontują swój багаż doświadczeń z teorią i niejedną opisaną tu historią. Dla drugich to doskonały podręcznik, jak krok po kroku, budować i doskonalić warsztat profesjonalnego mówcy. Całość błyskotliwie napisana, a dzięki „uwodzącej sile fabuły” anegdot od Demostenesa po czasy współczesne, każdy znajdzie w niej coś dla siebie.*

Barbara Fichtel, Dyrektor Personalny Grupy ITI

*Z mojego punktu widzenia sztuka prezentacji to sztuka „sprzedawania” siebie. W ramach tej sztuki wyróżniłbym trzy aspekty - pierwsze wrażenie, treść i postawa. Książka Marka Stączka pomaga w każdym z nas odkryć sposoby na realizację tego drugiego aspektu sztuki prezentacji - treści. Mówienie z sensem, w sposób zrozumiały i interesujący, niepozwalający audytorium na zajęcie się innymi sprawami, jest olbrzymim wyzwaniem w dzisiejszych czasach. W książce, którą macie przed sobą, znajdziecie odpowiedzi jak uniknąć pułapek, w które wielu z nas wpada, codziennie wypowiadając się na różne tematy. Książka do stosowania na co dzień!*

Dr Paweł Łupinski, Dyrektor Bayer Schering Pharma

**EdisonTeam.pl**

ISBN 978-83-61485-05-6

