

**FISZKI®**

# SZKOŁA PROJEKTOWANIA PREZENTACJI **W 4 DNI**

**MÓZG I TWOJA PREZENTACJA**

Piotr Bucki

**BUCKIACADEMY**

POLECAJĄ:

**Inn:Poland**

**coaching**  
ROZ  
TWÓJ ROZWÓJ - SUKCES - SZCZĘŚCIE

 **grupa**progres



Wstęp – mózg, wielki manipulator.....	3
Psychologia poznawcza i percepcja – jak postrzegamy świat.....	6
Co lubi mózg – przylepne opowieści.....	9
Co lubi mózg – storytelling.....	11
Co lubi mózg – łatwość poznawcza.....	14
Czego nie lubi mózg.....	16
Jak skupić uwagę słuchaczy.....	17
Stres, mózg i interpretacje.....	21
Na zakończenie.....	22
Polecana lektura.....	23



# WSTĘP – MÓZG, WIELKI MANIPULATOR

Jakieś 180 centymetrów nad ziemią noszę pod kopułą czaszki organ, który waży około 1,2 kilograma. Ty też. I bez względu na to, jakie masz doświadczenia z innymi (których czasem posądzasz o brak tegoż organu), zapewniam Cię, że wszyscy go posiadamy. To mózg. Pomyśl o nim przez chwilę. Zaledwie 1,2 kilograma tkanek. Ponad 100 miliardów komórek nerwowych, które tworzą Ciebie, twoją świadomość.

Wciąż wiemy o nim niewiele. Znacznie więcej niż za czasów Arystotelesa, który uznawał mózg za organ służący do chłodzenia organizmu. A duszę i umysł umieszczał w sercu. Wiemy o mózgu dużo, ale ciągle odkrywamy więcej. Już samo myślenie o mózgu jest paradoksalną łamigłówką. Można o nim przecież myśleć tylko za pomocą... własnego mózgu. Mózg jest najbardziej złożonym i niesamowitym mechanizmem w całym znanym nam wszechświecie. Oczywiście to tylko opinia mózgu o nim samym. Inne organy tak o sobie nie myślą.

Mózg stoi za każdym naszym działaniem. Za każdą decyzją. Za każdym sukcesem i każdą słabością. Mózg jest także odpowiedzialny za to, jak tworzysz prezentacje i... jak Twoje prezentacje będą odbierane. W przypadku ich odbierania najważniejsze dla mózgu (i w konsekwencji dla Ciebie) będą wszystkie procesy poznawcze, czyli te, które odpowiedzialne są za postrzeganie świata. I nie mówię tu tylko o wzroku. Całość dochodzącego do nas przekazu jest integrowana w mózgu, ale na to, jak odbierane będą Twoje prezentacje, ma wpływ wiele czynników. Nad niektórymi możesz mieć kontrolę. Możesz zadbać o łatwość poznawczą<sup>1</sup>, by mózg Twoich słuchaczy nie musiał się niepotrzebnie wysilać. Możesz przygotowywać slajdy tak, by ułatwiać interpretację informacji. Możesz stosować sztuczki werbalne i pozawerbalne, by umiejętnie skupiać uwagę. Możesz wreszcie zapoznać się ze wszystkimi regułami wywierania wpływu i modelować zachowania odbiorców – na przykład dzięki stosowaniu reguły autorytetu<sup>2</sup> albo podawaniu w swoich wystąpieniach faktów, które wzmacniają społeczny

---

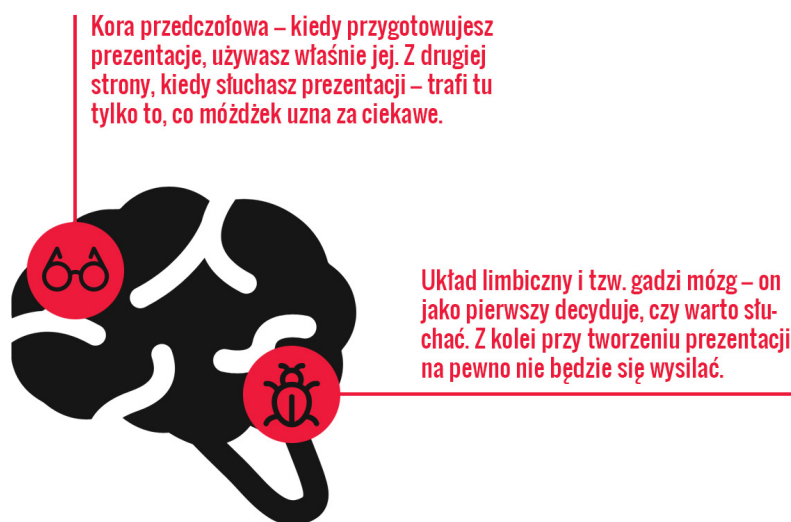
1 Łatwość poznawcza to stan, który mózg bardzo lubi. Daniel **Kahneman** opisuje w książce *Thinking, fast and slow* działanie dwóch systemów w ludzkim umyśle: systemu 1 (poznawanie intuicyjne) i systemu 2 (myślenie logiczne) oraz powiązane z nimi poznawcze „rozluźnienie” (*cognitive ease*) i poznawczy „wysiłek” (*cognitive strain*). Najmilszym dla umysłu stanem jest „rozluźnienie” – wywołuje go np. łatwość percepcji, wprawienie w dobry nastrój lub tzw. torowanie (*priming*), czyli wielokrotna ekspozycja na dany bodziec. Efektami wprowadzenia w ten stan są w szczególności: poczucie zaznajomienia z tematem, wiara w przekazywaną treść, poczucie sensu tej treści i bezwysiłkowe jej poznanie. W tym stanie używamy głównie myślenia intuicyjnego. Drugi stan – „wysiłek” – występuje w sytuacji wzmożonego wykorzystania systemu 2, tj. myślenia logicznego. Efektami są: podrażnienie, nieufność, ostrożność, podejrzliwość. Jak widać, pierwszemu systemowi towarzyszą stosunkowo przyjemne stany, drugiemu – niekoniecznie. Z rozważań **Kahnemana** płynie kilka wniosków: myślenie analityczne generuje stres i frustrację, a myślenie intuicyjne – poprawia nastrój. Rozluźnienie zmniejsza efektywność myślenia logicznego, ale wzmacnia intuicję. Stres natomiast podnosi efektywność myślenia logicznego kosztem osłabienia intuicji.

2 Reguła autorytetu to jedna z zasad wpływu społecznego, które wyróżnił Robert Cialdini, profesor psychologii Uniwersytetu Stanowego w Arizonie. Polega ona na większej skłonności do posłuszeństwa tym osobom, które uważa się za autorytety. Czasem jednak ulega się jedynie pozorom i atrybutom wysokiego statusu, co powoduje koncentrowanie się na pozamerytorycznej wartości przekazu. Ludzie mają bowiem tendencję do zwracania uwagi na to, kto i jak mówi, a mniej zważają na to, co się mówi.



## WSTĘP – MÓZG, WIELKI MANIPULATOR

dowód słuszności<sup>3</sup>. Niestety nigdy do końca nie będziesz mieć kontroli nad wszystkimi czynnikami, które wpływają na odbiór Twojej prezentacji. Warto jednak kontrolować to, co można kontrolować, i brać pod uwagę to, czego do końca kontrolować się nie da.



Rys. 1. Wszystkie procesy myślowe, które występują przy tworzeniu prezentacji, przebiegają w zaawansowanej strukturze mózgu. Ale komunikat, który wypracujesz w ten sposób, w pierwszej kolejności będzie odbierany przez najbardziej prymitywne, „stare” części mózgu

Jeśli chodzi o komunikowanie idei i przekazywanie treści (a na tym przecież polegają prezentacje), to jesteśmy trochę ofiarami ewolucji naszego mózgu, który rozwijał się etapami. Ewolucja buduje kolejne struktury na tym, co zastała. Ulepszona, ale... nie wyburza poprzednich elementów. I dlatego nad gadzim, prymitywnym mózgiem nadbudowała nieco bardziej zaawansowany mózg ssaczy. A dzieło swoje zwieńczyła, fundując nam korę mózgową (nowa kora mózgowa, czyli *neocortex*).

Najstarszą i najbardziej prymitywną częścią mózgu, występującą u wszystkich gatunków, które mają system nerwowy choć trochę bardziej rozwinięty od minimalnego, jest pień mózgowy, otaczający szczyt rdzenia kręgowego („mózg gadów”, *archipallium*). Ta pierwotna część mózgu reguluje podstawowe czynności życiowe, takie jak oddychanie i metabolizm pozostałych organów, oraz kontroluje stereotypowe reakcje i ruchy. Nie można powiedzieć, by część ta zdolna była do myślenia i uczenia się; jest

3 Społeczny dowód słuszności to jedna z sześciu reguł wpływu społecznego wyodrębnionych przez Roberta Cialdiniego. Zwraca ona uwagę na to, że punktem odniesienia dla zachowań człowieka stają się reakcje innych ludzi. Jednostka wykazuje tendencję do przyjmowania poglądów, zachowań i decyzji takich samych, jak reszta grupy społecznej – „Skoro inni tak robią, to i ja mogę”. Regułę społecznego dowodu słuszności wykorzystuje się bardzo często w reklamie, marketingu i oczywiście – podczas wystąpień publicznych.





## WSTĘP – MÓZG, WIELKI MANIPULATOR

ona raczej zespołem zaprogramowanych regulatorów, które „dbają” o to, by ciało funkcjonowało jak należy i reagowało w sposób zapewniający mu przetrwanie. Pień mózgu jest siedliskiem zachowań związanych z prokreacją, walką oraz instynktami. Mózg ten rządził wszechwładnie w epoce gadów.



Rys. 2. Tak, w wielkim uproszczeniu, wyglądał rozwój mózgu człowieka. Od prymitywnych struktur pnia mózgu (mózg gadzi) przez mózg ssaczy i układ limbiczny (emocje), aż po nową korę mózgową (wielkie arcydzieło ewolucji)

Z pnia, tej najstarszej i najbardziej prymitywnej części mózgu, około 50 milionów lat temu wyłoniły się pierwsze ośrodki emocjonalne – razem z powstaniem *paleopallium* – „starego mózgu ssaków”. Odpowiadał on za układ limbiczny i realizował bardziej złożone instynkty, emocje i procesy uczenia się.

Po milionach lat, w wyniku postępującej ewolucji, z ośrodków emocjonalnych powstał mózg myślący, czyli nowa kora mózgowa, wielka masa pozwijanych tkanek, która tworzy jego wierzchnią warstwę – jest to „mózg naczelnych”, *neopallium*.

Fakt, że myślący mózg powstał z mózgu emocjonalnego, wiele wyjaśnia, jeśli chodzi o związki między myślą i uczuciem; na długo przed pojawieniem się umysłu racjonalnego istniał już bowiem umysł emocjonalny. I ma to konsekwencje do dziś. Także – kiedy tworzysz prezentacje. Jeśli coś nie wzbudzi emocji – to nie skupi uwagi. Jeśli coś nie zostanie podane w formie wiarygodnej i prostej historii – mózgom słuchaczy będzie trudno to zrozumieć. Jeśli przeładowujesz slajdy informacjami – przyczynisz się do przeładowania poznawczego. Mózg to wielki manipulator. Wiele o nim wiemy. Dużo jeszcze pozostaje do odkrycia.



# PSYCHOLOGIA POZNAWCZA I PERCEPCJA – JAK POSTRZEGAMY ŚWIAT

Świat (w tym również Twoje prezentacje) postrzegamy za pomocą zmysłów: bodźce – przez wyspecjalizowane do ich odbierania ośrodki – są przekazywane do mózgu i tam tworzony jest obraz świata. Konsekwencje są czasami takie, że... nie zawsze to, co wydaje nam się, że widzimy, jest zgodne z prawdą. Mózg, kiedy łączy wszystkie bodźce w jeden obraz, często popełnia błędy. Głównie dlatego, że jest strasznie leniwy. Stanem, do którego dąży, jest łatwość poznawcza. Po prostu nie chce się przepracowywać. Ty, gdy tworzysz prezentacje, możesz mu ułatwiać albo – utrudniać pracę.

Psychologia poznawcza (inaczej kognitywna), to dziedzina nauki, która zajmuje się właśnie tym, w jaki sposób my, ludzie postrzegamy świat, czyli – procesami poznawczymi. „Poznanie” to zdolność człowieka do odbierania informacji z otoczenia i przetwarzania ich w celu skutecznej kontroli własnego działania. Wyrażenie „poznawcze” (ang. *cognitive*) odnosi się do filozoficznego pojęcia „poznanie” (ang. *cognition*), które dotyczy zdolności zdobywania wiedzy przez człowieka, zdolności poznawania rzeczywistości. Z perspektywy psychologicznej można określić to pojęcie po prostu jako zdolność organizmu do odbierania informacji z otoczenia, przetwarzania ich i wykorzystywania do kierowania własnym zachowaniem. Wyrażenie „procesy” odnosi się natomiast do procesualnego, dynamicznego charakteru opisywanych tutaj zagadnień. W najprostszym modelu proces poznawczy wygląda następująco: bodziec wywołuje reakcję, mózg ją interpretuje i podejmuje decyzję, a potem wysyła sygnał do działania. Kiedy prezentujesz slajd, to slajd i Ty jesteście bodźcem.

Psychologia poznawcza i podejście poznawcze postulują, że wiedzę o rzeczywistości umysł zdobywa nie poprzez bierne sumowanie danych (otrzymywanych z narządów zmysłów) i ich magazynowanie, lecz w sposób aktywny, jako pewnego rodzaju model, który odwzorowuje czy też reprezentuje realne obiekty w jakiejś symbolicznej postaci struktur poznawczych. Struktury stanowią porcję wiedzy, zaś mechanizmy ich tworzenia i modyfikowania – to właśnie procesy poznawcze.

Najważniejsze procesy poznawcze z punktu widzenia tworzenia prezentacji i wystąpień publicznych to z pewnością uwaga i percepcja. Warto też wiedzieć, że wszystko to, co mówisz i pokazujesz podczas prezentacji, jest integrowane z wiedzą i doświadczeniem osób, które Cię słuchają. Dlatego warto też zwrócić uwagę na pamięć.



# PSYCHOLOGIA POZNAWCZA I PERCEPCJA – JAK POSTRZEGAMY ŚWIAT

Gdy tworzysz prezentację, musisz wiedzieć, jak sterować uwagą słuchaczy, wiedzieć, jak postrzegają oni świat oraz jakie elementy (zarówno werbalne, jak i wizualne) łatwiej im będzie zrozumieć. Musisz też wiedzieć, jakie mają doświadczenie i co wiedzą.

## Uwaga, uwaga!

Pod pojęciem uwagi kryje się ogólne określenie wielu procesów poznawczych, odpowiedzialnych za:

- utrzymanie organizmu w stanie gotowości do działania, percepcji lub innych zachowań; podtrzymywanie stanu oczekiwania na pojawienie się pewnych bodźców;
- wyodrębnianie istotnych elementów z pola percepcyjnego (np. wzrokowego, słuchowego) i tłumienie elementów nieistotnych (koncentracja uwagi);
- odpowiednio zorganizowany przebieg danej czynności psychicznej, dbanie o to, aby uboczne procesy nie zakłócały tego przebiegu;
- zdolność zaangażowania się w analizę danego bodźca, umiejętność oderwania się od jednego bodźca i skupienia się na innym.

Od razu więc widać, jak bardzo uwaga lub jej brak będą miały wpływ na odbiór Twojej prezentacji. Pamiętaj, że słuchacze nie będą zwracali uwagi na wszystko. A czasem będą zwracali uwagę zupełnie nie na to, na co według Twojego planu mieli uwagę zwrócić. Wygra silniejszy, ciekawszy bodziec. W dużym skrócie można powiedzieć, że uwagę zwracają:

- silne bodźce emocjonalne, naładowane emocjonalnie komunikaty werbalne i wizualne;
- elementy znane i lubiane (takie, które kojarzymy);
- elementy zrozumiałe;
- elementy nowe, intrygujące, ale łatwe do przetworzenia;
- elementy, które akurat pozostają w polu naszego zainteresowania; jeśli nasz mózg czegoś szuka i znajduje to, to oczywiście w konsekwencji się tym zainteresuje.

Kiedy prezentujesz, o uwagę Twoich słuchaczy (i w konsekwencji też Twoją) konkuruje całe środowisko. Powiadomienia na telefonach, wszystko to, co ciekawe za oknem, każdy mocniejszy bodziec. Utrzymanie uwagi w takich warunkach jest szczególnie ważne. Nie możesz przecież założyć, że będziesz prezentować w próżni.



# PSYCHOLOGIA POZNAWCZA I PERCEPCJA – JAK POSTRZEGAMY ŚWIAT

Co więcej – każdy z Twoich słuchaczy przychodzi na wykład, prelekcję lub spotkanie „przeładowany poznawczo”. Oznacza to, że w jego umyśle przebiega równocześnie wiele procesów myślowych. W końcu ma już za sobą jakiś kawałek dnia, podczas którego wiele się wydarzyło, wiele wymagało jego uwagi, wiele rzeczy go zdenerwowało lub podekscytowało. Z tym wszystkim – z tą gonitwą myśli – musisz konkurować. Pamiętaj, że słuchacze starają się za wszelką cenę minimalizować swoje obciążenie poznawcze, unikając złożonego rozumowania, planowania, przypominania sobie czegośkolwiek i jakichkolwiek procesów decyzyjnych. Oznacza to w praktyce, że im prościej podasz nawet skomplikowany przekaz, tym lepiej.

Najlepiej zatem działają:

- › proste informacje, podawane w przystępny sposób;
- › informacje, w których warstwa wizualna uzupełnia przekaz, wyjaśnia i upraszcza go, a nie – utrudnia (np. schematy, infografiki, ikony);
- › studia przypadków i przykłady, które pozwalają zrozumieć nawet złożone procesy;
- › informacje podane w formie opowieści i przypowieści.

Nie funduj swoim słuchaczom zbyt dużego obciążenia poznawczego. Zbyt duże obciążenie poznawcze prowadzi do odczuwania przez odbiorcę zjawiska określanego jako „przeciążenie informacyjne”. Jest to sytuacja, w której dana osoba ma trudność z podjęciem decyzji lub ze zrozumieniem omawianego zagadnienia z powodu nadmiernej ilości dostępnych informacji. I zamiast skupić się na prezentacji, odpłynie daleko lub... ukradkiem zacznie przeglądać Facebooka w smartfonie.





Wielki Mur Chiński jest jedyną budowlą stworzoną ludzkimi rękami, która jest widoczna z kosmosu. Używamy zaledwie 10% mózgu. Lekarz, który odkrył ADHD, na łożu śmierci wyznał, że nie ma czegoś takiego i że pracował pod presją wielkich koncernów farmaceutycznych. Walt Disney, który chorował na raka, kazał się przed śmiercią zahibernować, by kiedy zostanie odkryte lekarstwo, można go było przywrócić do życia i uleczyć. Wszystkie te historie słyszałem. Jako dzieciak w wiele z nich wierzyłem. nie tylko zresztą ja. Niektóre – takie jak ta z Chińskim Murem – są tak rozpowszechnione, że wierzą w nie ciągle całe masy ludzi. Niektóre – jak ta z używaniem zaledwie 10% potencjału naszego mózgu – stają się inspiracją do filmów (*Lucy* w reż. Luca Bessona). To, że w nie wierzymy, nie wynika wcale z naszej naiwności, głupoty czy też braku dostępu do informacji. Nasz mózg jest leniem. I w sumie jest też dość łatwowierny. Dlatego z łatwością ulega czarowi tzw. przylepnych opowieści.

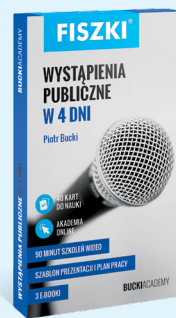
Twórcami konceptu „przylepnych” opowieści są bracia Dan i Chip Heathowie. W książce *Sztuka skutecznego przekazu*, czyli *przyczepne koncepcje* badają oni fenomen niektórych historii. Takich, które uznajemy za wiarygodne, mimo że ich nie weryfikujemy. Takich, które przekazujemy dalej – mimo że możemy się przyczyniać do rozprzestrzeniania nieprawdy. Takich, które z łatwością zapamiętujemy, mimo że naszym zadaniem nie jest uczenie się ich na pamięć.

Bracia Dan i Chip Heathowie działają w paradygmacie nauki. Piszą jednak dynamicznie, bez trudu przedzierając się przez kolejne studia przypadków, by pokazywać, jakim błędom poznawczym ulegamy, gdy słuchamy historii. Ale to nie jest książka ku przestrodze. To próba odpowiedzi na pytanie: co sprawia, że historia jest naprawdę dobra i przylepna? Co przesądza o tym, że opowieść ma szansę stać się legendą miejską, a co skazuje ją na niebyt kiepskiej anegdoty?

**85%**  
**TWOJEGO SUKCESU\***

\*badanie Carnegie Institute of Technology

**BUCKIACADEMY.FISZKI.PL**





# CO LUBI MÓZG – PRZYLEPNE OPOWIEŚCI

Okazuje się, że takie przylepne historie towarzyszą ludzkości od zarania dziejów. Najbardziej archetypowe narracje krążą wokół pewnych schematów. Zdecydowanie warto je poznać, ponieważ to gotowa recepta na stworzenie lub opracowanie historii, które zostaną zauważone (skupią uwagę), będą zrozumiałe (czyli osiągniemy cel edukacyjny) i zostaną zapamiętane. Autorzy dochodzą do wniosku, że wszystkie historie, które ludzkość z taką łatwością zapamiętuje, są:

- › Simple (proste) – łatwość przekazu wspiera łatwość poznawczą;
- › Unexpected (zaskakujące) – zawierają element, który zaskakuje słuchacza;
- › Credible (wiarygodne) – to element uwiarygodniający, czyli chociażby autorytet;
- › Concrete (konkretne) – zawierają łatwe do wyobrażenia elementy, miejsca i bohaterów;
- › Emotional (emocjonalne) – zawierają elementy wzbudzające emocje;
- › Stories (są historiami) – czyli mają formę fabuły<sup>4</sup>.

Twórz lub opracowuj przylepne historie nie po to, by oszukiwać, ale po to, by wzmacniać przekaz. Zawsze jednak kieruj się etyką. Zbyt wiele „przylepnych” przekazów w mediach i w blogosferze tworzonych jest nieodpowiedzialnie. Ludzie podchwytyją je, bo są skonstruowane w sposób poprawny – zawierają ładunek emocjonalny, są wygłaszane przez ludzi z autorytetem... Warto jednak pamiętać, że raz rozdystrybuowana historia może się panoszyć po świecie przez wieki. Dlatego warto, by była prawdziwa i etyczna.

---

<sup>4</sup> Jak zapewne widzisz, cechy „przylepnych” opowieści układają się w języku angielskim w akronim (choć angielskie słowo *success* kończy się trochę inaczej). W ten sposób Twojemu mózgowi łatwiej będzie je zapamiętać. Mózg lubi takie zabiegi!



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. Opowiadamy historie, 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, Abraham Lincoln, Steve Jobs, Walt Disney i wielu, wielu innych, których opowieści przetrwały do dziś.

Storytelling to umiejętność wplatania historii w prezentacje. Dzięki nim łatwiej jest:

- › skupić uwagę;
- › zbudować relację;
- › wzmocnić przekaz;
- › ułatwić zapamiętywanie.

Tym, co przede wszystkim różni codzienne opowiadanie historii od historii przygotowanej świadomie i wykorzystanej na przykład podczas wystąpienia konferencyjnego, jest jasno sprecyzowany cel. Rozmawiając z przyjacielem lub przyjaciółką, opowiadając im, co się zdarzyło w pracy, raczej nie stawiasz 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 jednak raczej, że każdorazowo nie definiujesz sobie tych celów i nie konstruujesz w pełni świadomie opowieści tylko po to, by je osiągnąć.

Jednak kiedy pracujesz nad prezentacją, możesz (a nawet musisz) ustalić jasny cel Twojej historii, dobrać ją tak, by była odpowiednia i rzeczywiście wzmacniała narrację lub ilustrowała jakiś przykład. Każda dobra historia jest... dobra, ale nie każda nadaje się do Twojej prezentacji.

Mózg bardzo lubi informacje podawane w formie historii. Świadczą o tym badania porównujące obrazy mózgu, który ma do czynienia tylko z danymi, i mózgu, który mierzy się z faktami i danymi ujętymi w formę historii. W tym pierwszym przypadku świecą się tylko pola Wernickiego i Broki – odpowiedzialne za przetwarzanie języka. To dobrze – znaczy to, że ludzie rozumieją, co w ogóle do nich mówisz. Jednak o wiele lepiej jest w drugim przypadku – kiedy opowiadasz to samo w formie historii. Wtedy świecą się pozostałe obszary mózgu, takie jak kora wzrokowa, słuchowa, ruchowa, a nawet – ośrodki odpowiedzialne za odczuwanie przyjemności (jądro półkula).



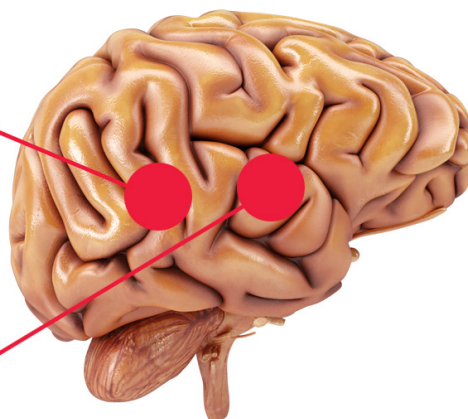
## CO LUBI MÓZG – STORYTELLING

### Ośrodek Wernickego

rozumienie języka

### Ośrodek Broki

przetwarzanie języka



**Rys. 3.** Twój mózg, kiedy słuchasz informacji w formie danych – bez struktury narracji czy historii. Jak widać, świecą się tylko ośrodki Wernickego i Broki. Oba odpowiedzialne za przetwarzanie języka. I dobrze, bo oczywiście rozumiesz słowa, które słyszysz. Gorzej jednak z przyswajaniem wiedzy, zapamiętywaniem i modelowaniem zachowań

#### 1. Kora czołowa

kolory i kształty

#### 2. Ośrodek Wernickego

rozumienie języka

#### 3. Kora węchowa

zapachy

#### 4. Kora słuchowa

dźwięki

#### 5. Ośrodek Broki

przetwarzanie języka

#### 6. Kora ruchowa

ruch

#### 7. Kora uczuciowa i mózdzek

rozumienie języka



**Rys. 4.** Twój mózg, kiedy słuchasz historii. Jak widzisz, aktywizowane są różne obszary mózgu. Kora wzrokowa, słuchowa, a nawet – motoryczna



## 5 zdań, które polubi Twój mózg

Słowa i zdania są dla mózgu symbolicznymi informacjami, które musi zinterpretować. Czasem przychodzi mu to z łatwością, a czasem – nie. Zdania, które dla Ciebie wybrałem, są tylko przykładami, które zainspirują Cię do własnych poszukiwań. Niektóre z nich są w języku angielskim, ponieważ zjawisko poznawcze, które opisują, właśnie tego wymaga.

**If it doesn't fit, you must acquit** – to zdanie się rymuje. Oczywiście tylko po angielsku, ponieważ po polsku brzmi ono: „Jeśli nie pasuje, to musicie go uniewinnić”. Zostało wygłoszone podczas mowy obrończej O.J. Simpsona. Rym w tym przypadku nie jest bez znaczenia. Okazuje się, że zdania, które się rymują, nasz mózg odczytuje jako prawdziwsze i bardziej wiarygodne. W psychologii zjawisko to określa się jako *rhyme as reason effect*. I ma związek z heurystyką płynności, czyli – jeśli coś się rymuje i płynnie wymawia, to z pewnością jest prawdziwsze i lepsze.

**My, naród** – to zdanie, którym swoją przemowę do amerykańskiego Kongresu rozpoczął Lech Wałęsa. Ale to też zdanie, które zna każdy Amerykanin, bo od niego zaczyna się Konstytucja USA. W tym przypadku mózg słuchaczy je polubił, ponieważ wystąpiło zjawisko familiarności, znajomości. Wskazówka dla Ciebie: sprawdź, co znają Twoi słuchacze, i spróbuj rozpocząć tak prezentację.

**Umrzemy i to czyni z nas szczęściarzy** – tym zdaniem swoją książkę *Samolubny gen* rozpoczyna Richard Dawkins. Zdanie jest proste, ale paradoksalne. Przez co jest na tyle intrygujące, że skupia uwagę. Komunikacja paradoksalna wzmacnia siłę przekazu.

**Yes, we can** – kolejne zdanie po angielsku. Tym razem z kampanii Barracka Obamy. Dlaczego jest dobre? Ponieważ składa się z trzech wyrazów. Nasz mózg bardzo lubi trójkę! Trzy elementy jesteśmy w stanie bez trudu przechować w pamięci krótkotrwałej. Dlatego dobrze jest dzielić informacje na bloki – na przykład... trzy.

**Wszystkie szczęśliwe rodziny są do siebie podobne, każda nieszczęśliwa rodzina jest nieszczęśliwa na swój sposób** – to zdanie, pochodzące z Anny Kareniny Lwa Tołstoja, jest także paradoksalne. Ale też łatwo poddaje się parafrazie. A parafrazowanie to coś, co mózg bardzo lubi. Taka sama struktura zdania, ale z inną treścią, ułatwia mu zrozumienie. Przykładowo: „Wszystkie dobre prezentacje są do siebie podobne, każda zła prezentacja jest zła na swój sposób”.





## CO LUBI MÓZG – ŁATWOŚĆ POZNAWCZA

Łatwość poznawcza to stan, w którym Twój mózg nie musi się za bardzo wysilać, by zrozumieć otaczającą go rzeczywistość. W kontekście prezentacji oznacza to, że nie musi poświęcać za dużo energii, by zrozumieć, co pokazujesz na slajdach i co mówisz podczas prezentacji. W Twoim mózgu i w mózgach Twoich słuchaczy zachodzą procesy utrzymujące i aktualizujące odpowiedzi na wiele ważnych pytań: Czy dzieje się coś ważnego? Czy coś mi zagraża? Czy jestem bezpieczny? Czy nie trzeba skierować uwagi na coś innego? Czy to zadanie wymaga zwiększonej uwagi? Oceny sytuacji dokonuje automatycznie nasza podświadomość, a jedną z funkcji podświadomości w tym przypadku jest badanie, czy nie potrzeba dodatkowego wysiłku ze strony naszego intelektu. Stopień naszego wysilenia mówi nam o tym, czy znajdujemy się w stanie łatwości czy – trudności poznawczej.

Łatwość poznawcza sprzyja też dobremu nastrojowi publiki. To trochę tak, jakby mózg cieszył się, że wszystko rozumie. I był z siebie dumny. Gdy doświadczasz tego, czym jest łatwość poznawcza, to najprawdopodobniej masz wtedy dobry nastrój, podobnie Ci się to, co widzisz, wierzysz w to, co słyszysz, ufasz własnej intuicji. Bardzo łatwo to skojarzyć z uczuciem pełnego komfortu i satysfakcji. Łatwości poznawczej przy projektowaniu slajdów sprzyja wiele czynników:

### Przyczyny

- Doświadczenie powtarzające się, znany schemat >
- Przejrzysta szata graficzna >
- Utorowana idea, pokazany kontekst >
- Dobry nastrój publiki >

### Łatwość poznawcza

### Skutki

- > Uczucie znajomości (famiłarność)
- > Uczucie prawdziwości
- > Uczucie przyjemności i zadowolenia
- > Uczucie łatwości

Rys. 5. Łatwość poznawcza – jej przyczyny i skutki. Warto o niej pamiętać, kiedy projektujemy naszą prezentację



## CO LUBI MÓZG – ŁATWOŚĆ POZNAWCZA

Gdy projektujesz slajdy, pamiętaj też, że łatwości poznawczej i przetwarzaniu informacji zawsze sprzyjają:

- › mniejsza ilość informacji;
- › stała i wyraźna struktura slajdów oraz elementy powtarzające się;
- › ładne i przyjazne elementy graficzne;
- › naturalne i piękne zdjęcia dobrej jakości;
- › dobrze dobrany, czytelny krój pisma ;
- › odpowiedni do prezentacji i sytuacji styl slajdów;
- › ikony i infografiki upraszczające przekaz oraz dane liczbowe przedstawione za pomocą wykresów i schematów, a nie – tabel z liczbami.



Mózg jest genialnym leniem. Przetwarzając informacje, często idzie na skróty. Psychologia poznawcza przedstawia gromadzoną przez człowieka wiedzę w postaci struktur, nazywanych reprezentacjami umysłowymi lub modelami mentalnymi (ang. *mental model*). Model mentalny to uproszczony model fragmentu rzeczywistości, funkcjonujący w umyśle człowieka i pozwalający na przewidywanie efektów jego działań, związanych z tym fragmentem.

Dlatego mózg bardzo nie lubi, kiedy informacja przekazywana nie pasuje do modeli mentalnych, które ma zachowane w pamięci. Przy poznawaniu świata kieruje się ekonomią przebiegu procesów poznawczych. Oznacza to, że w procesie przetwarzania informacji (podczas Twojego wystąpienia) mózg słuchacza będzie robić wszystko, by jak najmniejszym wysiłkiem zrozumieć to, co mówisz. Kiedy jednak będzie to dla niego zbyt trudne, po prostu przestanie się tym zajmować. Mózg nie lubi też przebodźcowania. Wybiera sobie z otoczenia tylko to, co dla niego ważne. Po pierwsze – dlatego, żeby się nie przeciążać, po drugie – dlatego że i tak wszystkiego nie zapamięta. Z Twojej prezentacji na pewno zapamięta główną tezę (jeśli będzie czytelna) i trzy najważniejsze rzeczy (jeśli zadbasz o to, by również były czytelne).

W dużym uproszczeniu: mózg lubi, kiedy podajesz mu informacje w formule  $2 + 2$  (wtedy zna wynik i cieszy się jak dziecko). Bardzo zaś nie lubi, kiedy podajesz mu informacje w formule  $16 \times 27$  (wtedy musi się natrudzić i jeśli nie będzie widział nagrody, nie podejmie wysiłku). Mózg bardzo nie lubi być w złym nastroju i... nie lubi też czuć się głupi. Dlatego twórz proste i zrozumiałe komunikaty. Ponieważ takie, paradoksalnie być może, są uznawane za wiarygodne i... bardziej naukowe. Wiedzą o tym wielcy mówcy i wielcy naukowcy, którzy (tak jak Stephen Hawking) nawet najtrudniejsze zjawiska potrafią przedstawić w prosty sposób.



# JAK SKUPIĆ UWAGĘ SŁUCHACZY

Kluczem do dobrej prezentacji lub dobrego wystąpienia jest umiejętność skupienia i utrzymania uwagi słuchaczy. Z tym jednak może być trudno. Po pierwsze – dlatego że o uwagę z Tobą konkuruje całe środowisko. Po drugie – dlatego że nasz średni zakres uwagi jest coraz krótszy. A po trzecie – dlatego że – jak pokazują badania – co 10 minut poziom uwagi słuchaczy spada, bez względu na to, jak ciekawe są podawane przez Ciebie treści.

Skupiać uwagę odbiorców możesz za pomocą komunikatów (kodów) werbalnych i komunikatów pozawerbalnych. Najważniejsze jest umiejętne stosowanie:

- › emocji,
- › gestów,
- › komunikatów wizualnych,
- › storytellingu,
- › kontrastów.

## KODY WERBALNE, czyli proste komunikaty, które pozwalają skupić uwagę

Słowa tworzą narrację. Twoja prezentacja to opowieść, w której nie ma miejsca na marketingowy bełkot. Gdy piszesz scenariusz, skup się na prostocie przekazu. Żadnych zbędnych słów. Skorzystaj z aplikacji [Hemingway](#) lub [jasnopis.pl](#). Po wklejeniu w nie tekstu zobaczysz, które słowa są zbędne, a które zdania – zbyt zawile. Nie sztuką jest mnożyć przymiotniki i sypać żargonem. Sztuką jest nawet najtrudniejsze idee przekazać prosto. Kody werbalne są wspólne dla każdego w danym „plemieniu”. Poznaj swoje plemię i sprawdź, co jest dla niego zrozumiałe.

## KODY WIZUALNE, które skupiają uwagę

Nasz mózg z obrazem ma do czynienia od bardzo dawna. Z tekstem i słowem – znacznie krócej. W prezentacji korzystaj z elementów graficznych: zdjęć, wykresów, infografik i ikon, żeby ułatwić odbiorcy odczytanie Twojego komunikatu. Korzystaj z takich zjawisk, jak synteza percepcyjna, i z łatwo rozpoznawalnych symboli.



## **SYMBOLE, które są znane i pozwalają skupiać uwagę**

Każda kultura ma określony zasób uniwersalnych symboli, zrozumiałych dla wszystkich osób z jej kręgu. Wykorzystaj je, aby wzmocnić przekaz. Wykorzystaj też symbole emotogenne, aby łatwiej zbudować pomost między sobą a widownią. Pamiętaj, że symbol ma wzmacniać przekazywaną przez Ciebie treść, a jego użycie musi być uzasadnione.

## **STORYTELLING, czyli opowieści, które skupiają uwagę słuchaczy**

Storytelling, czyli po prostu – opowiadanie. Ludzie uczą się świata poprzez opowieści. Historie opowiadane nam od dzieciństwa pozwalają nam mapować sobie świat. Te schematyczne opowieści dają nam poczucie bezpieczeństwa. Słuchacze lepiej rozumieją nawet bardzo złożone problemy, jeśli ujmiesz je w narrację lub pokażesz na przykładzie konkretnego przypadku (ang. case study). Storytelling wykorzystuje narrację opartą na metaforach i na symbolice oraz na wspólnej przestrzeni mentalnej. Pomyśl, czy Twoja narracja nie może przybrać formy opowieści. Możesz odwołać się do archetypów, możesz wykorzystać popkulturę. Pamiętaj, że opowieść jest zrozumiała wtedy, jeśli ją... dobrze znamy. Ten „syndrom inżyniera Mamonia” dotyczy też historii. Nie bez przyczyny wciąż oglądamy filmy oparte na podobnych schematach. Bohaterem możesz być Ty lub ktoś inny. Ale historia musi być spójna.

## **PRZYGOTOWANIE PREZENTACJI – Twoja historia**

Zabierz się do przygotowania prezentacji. Ustaliliś już, dlaczego chcesz mówić. Teraz pora na określenie – jak. Ja zawsze zaczynam od badania grupy odbiorców. Jeśli mogę, pytam organizatorów, kto będzie mnie słuchał. Zastanawiam się, jakie treści mogą być dla tej grupy interesujące. Potem tworzę scenariusz. Kiedy mam już z grubsza określoną narrację, zaczynam pracę nad poszczególnymi elementami. Przygotowuję najprostszy schemat – wstęp, rozwinięcie, zakończenie. Zakładam na początku, że moja prezentacja będzie się składać z trzech slajdów – właśnie: wstępu, rozwinięcia i zakończenia. Potem oczywiście rozbijam je na kolejne bloki, ale dzięki temu podziałowi utrzymuję czytelną strukturę.





## **STRUKTURA, która skupia uwagę i pomaga mózgowi orientować się w Twojej prezentacji**

Lubimy narrację i bohaterów, ale lubimy też strukturę. Jeśli Twoja prezentacja będzie składać się z sekcji, podkreśl je bardzo wyraźnie. Wizualnie warto pomyśleć o elementach, które pokażą, w jakiej części historii się znajdujemy. Wyraźne określenie granic pomoże Tobie i widzowi.

## **WSTĘP – czyli pierwsze słowa Twojej prezentacji, które mają skupić uwagę**

Jest pięć sprawdzonych i godnych polecenia sposobów rozpoczynania prezentacji. Pierwszy to pytania do publiczności. Drugi to cytat. Trzecim sposobem jest podanie statystyk. Czwartym – opowiedzenie historii, a piątym (najmniej przez mnie polecanym) – odpowiedzenie dowcipu.

### **› Pytania do publiczności**

Ja stosuję technikę trzech pytań, które pozwalają mi nakreślić problem lub przestrzeń, po której będę się poruszać, i skupić uwagę mojej widowni. Pytania powinny być retoryczne i zamknięte. Nie zadajemy ich po to, żeby dyskutować, ale po to, żeby widownia skupiła uwagę i odnalazła przestrzeń, po której wspólnie będziemy się poruszali. Pierwsze pytanie jest bardzo ogólne i powinno dotyczyć wszystkich na sali. Przykładowo: „Czy robią Państwo zakupy?”. Drugie pytanie powinno rozwijać to pierwsze i odnosić się do ego publiczności: „A czy wiedzą Państwo, że paragon jest ważnym dowodem zakupu?”. Tu każdy przyzna, że wie, bo głupio byłoby mu przed sobą i innymi się przyznać, że nie. Trzecie pytanie powinno wzbudzać emocje i prowokować – „Gdzie w takim razie są Państwa paragony?”. Ostatnie pytanie wzbudza lekki niepokój. Wiadomo też od razu, że będziemy mówili o paragonach i o dowodach zakupu. Zadając pytania, nie czekaj na odpowiedź. Pamiętaj też, żeby formułować swoje pytania tak, aby na 100% Twoja widownia odpowiedziała (w myśli) tak, jak tego oczekujesz.



# JAK SKUPIĆ UWAGĘ SŁUCHACZY

## › Cytaty

Cytat potrafi świetnie określić obszar ideowy, po którym będziesz się poruszać. Pozwala Ci też zbudować pomost między sobą a osobą cytowaną. Pamiętaj jednak, by cytat był prosty, a jego autorem był ktoś znany i szanowany. I bezwzględnie – musi pasować do Twojej narracji.

## › Statystyki i ciekawe liczby

Statystyki podane na początku – zwłaszcza te, które robią duże wrażenie – łatwo pozwalają skupić uwagę. Często łączę je z pytaniami. Pamiętaj jednak, by przytaczane statystyki były wiarygodne i wzmacniały Twój przekaz i tezy.

## › Opowieść

Opowieść, szczególnie autobiograficzna, która za pomocą metafory pokazuje problem, który będziesz poruszać, to świetny sposób na rozpoczęcie prezentacji. Pozwala na nawiązanie relacji i w łatwy sposób mapuje treść.

## › Dowcip

Najmniej polecany przeze mnie sposób. Nie ma nic gorszego niż dowcip nieśmieszny, nic bardziej żenującego niż stary i kiepski oraz nic bardziej krępującego niż naruszający czyjaś godność. Jasne, że te śmieszne i genialne potrafią totalnie zjednać publikę. Trudno jednak ocenić, na co możesz sobie pozwolić. Jedynym żartem, który jest bezpieczny, to swobodne, ironiczne śmianie się z samego siebie. Pod warunkiem, że potrafisz to zrobić.

## Ważny element na sam koniec – DRAMATURGIA

Czy Twoja historia ma dramatyczne zwroty? Czy narracja pozwala na działanie emocjami? Nawet nudne dane można przedstawić ciekawie. Najlepsze, ikoniczne wręcz prezentacje mają zawsze podobny przebieg sinusoidy. Grzegorz Chrapkiewicz, mój wspaniały nauczyciel aktorstwa, mówił, że w każdym tekście należy „przypierdzielić i... odpuścić”. Tak właśnie powinna wyglądać Twoja narracja, by skupiać uwagę odbiorcy!



Jakiś czas temu prowadziłem wykład na jednym z uniwersytetów podczas tzw. dni otwartych. Słuchaczami byli młodzi ludzie. W pewnym momencie wszyscy słuchacze z ostatniego rzędu wstali i po cichu wyszli. Mój mózg zarejestrował ruch (to normalne w sali, w której nikt inny się nie ruszał) a potem zinterpretował bodziec. Pomyślałem sobie, że... przynudzam i młodzi ludzie bezceremonialnie wyszli, gdyż po prostu nie mogli znieść mojego głośnienia. Ta interpretacja spowodowała u mnie spadek nastroju i... coraz gorzej mi się prezentowało. Byłem zdenerwowany i przygnębiony. Po powrocie do domu długo jeszcze zastanawiałem się nad tym, co zrobiłem źle. Co mogłem poprawić. Rano, jak zwykle, sprawdziłem pocztę. Wśród e-maili był ten z... przeprosinami od grupy młodych ludzi, którzy wyszli. Pisali, że bardzo im się podobało, ale wyszli przed końcem, by zdążyć na ostatnią tego dnia kolejkę do Słupska.

Był bodziec, była interpretacja i – reakcja: pogorszenie nastroju. Jednak, jak się okazało, interpretacja była błędna. I na takie trzeba uważać.

Pamiętaj, Twój mózg zauważa szanse i zagrożenia. Od Ciebie zależy, jak będziesz je interpretować. Dlatego podczas wystąpienia nie skupiaj się na tym, co złe i co – w Twoim mniemaniu – świadczy o porażce. Zawsze sprawdzaj alternatywną interpretację. Konstruktywna i sensowna informacja zwrotna z otoczenia to jedno, a ciągle interpretowanie rzeczywistości na swoją niekorzyść – to drugie.



## MÓZG I TWOJA PREZENTACJA **NA ZAKOŃCZENIE**

Mózg jest genialnym leniem i manipulatorem. Masz go Ty, mają go Twoi słuchacze. Mam nadzieję, że zainspirowałem Cię do pracy nad prezentacjami w modelu, który uwzględnia to, co mózg lubi i to, czego nienawidzi. Możesz zacząć działać zgodnie z tym, czego oczekują mózgi słuchaczy, lub działać na przekór. Decyzję pozostawiam Tobie i Twojemu mózgowi.



MÓZG I TWOJA PREZENTACJA

## POLECANA LEKTURA

- › D. Heath, C. Heath, *Sztuka skutecznego przekazu, czyli przyczepne koncepcje*, Świat Książki, Warszawa 2011
- › D. Kahneman, *Pułapki myślenia*, Wydawnictwo Media Rodzina, 2012
- › M. O'Shea, *Mózg*, GWP, Sopot 2012
- › D.H. Pink, *Jak być dobrym sprzedawcą*, PWN, Warszawa 2014
- › S. Pinker, *Piękny Styl*, Wydawnictwo Smak Słowa, Sopot 2015