

# Кирилл Павлович Гопиус, Роман Михайлович Масленников Стопроцентный сторителлинг

100% –



*«Стопроцентный сторителлинг»: Авторское; Москва; 2014*

## Аннотация

*Что такое сторителлинг? Скорее всего, не зная наверняка, вы попытаете просто перевести этот термин с английского. Это рассказывание истории. Вероятно, красочно рассказанная байка, – скажете вы. И будете не правы!*

*Сторителлинг – сложное искусство. Безусловно, в его основе лежит история. Но как именно она преподносится, сможет сказать только тот, кто*

*прочувствовал это лично.*

*Неправильная трактовка сути сторителлинга понятна – это искусство пока что не имеет широкого распространения. Хорошо помню, как в свое время по этой же причине пиарщиков сравнивали с рекламистами, а чуть позже – с маркетологами.*

*Надеюсь, что эта книга не только поможет понять, что такое сторителлинг, но снабдит вас той базой, которая находится в арсенале действующих сторителлеров.*

## Кирилл П. Гопиус. Роман М. Масленников Стопроцентный сторителлинг

*Ирине Киреевой, чудесной женщине посвящается...*

## Предисловие

Что такое сторителлинг? Скорее всего, не зная наверняка, вы попытаете просто перевести этот термин с английского. Это рассказывание истории. Вероятно, красочно рассказанная байка, – скажете вы. И будете не правы!

Сторителлинг – сложное искусство. Безусловно, в его основе лежит история. Но как именно она преподносится, сможет сказать только тот, кто прочувствовал это лично.

Неправильная трактовка сути сторителлинга понятна – это искусство пока что не имеет широкого распространения. Хорошо помню, как в свое время по этой же причине пиарщиков сравнивали с рекламистами, а чуть позже – с маркетологами.

Надеюсь, что эта книга не только поможет понять, что такое сторителлинг, но снабдит вас той базой, которая находится в арсенале действующих сторителлеров.

*Роман Масленников*

**10 советов по использованию Сторителлинга**

1. Возглавив какое-либо дело или общаясь со своей аудиторией, обратите внимание, что профессиональные политики, военачальники, бизнесмены, священники, актеры, ученые прежде всего хорошие Рассказчики (Сторителлеры). Каждый из них создает свою Историю. Берите пример с них.

2. Вспомните, что любое дело и любые коммуникации – это прежде всего живые люди, а не функции и статусы.

3. Кроме рационального в человеческой коммуникации существует большая область эмоционального, и именно в ней заключен основной потенциал воздействия на вашу аудиторию. Наладьте баланс между рациональным и эмоциональным в вашем общении.

4. Для этого необходимо понять, что Сторителлинг одновременно бизнес-наука и бизнес-религия. Кроме формул необходимо усвоить мантры (заклинания).

5. Чтобы быть хорошим Рассказчиком (Сторителлером), нужно уметь как создавать Истории, так и представлять их своему окружению.

6. Помните, что Сторителлинг – это целая система взаимодействия с вашей аудиторией. Одна История, даже очень хорошая, результата может достигнуть разве что случайно.

7. Истории можно рассказывать и самому себе, но без аудитории нет Рассказчика (Сторителлера). Ищите с помощью Историй взаимосвязь с вашей аудиторией, взаимозависимость друг от друга и правильные взаимодействия между вами.

8. Если у вас стоит задача продвигать идею, проект, имя и так далее – воспользуйтесь Сторителлингом.

9. Если у вас стоит задача привлекать к вашему продвижению ресурсы материальные, финансовые, административные, силовые, информационные, интеллектуальные, человеческие и так далее – воспользуйтесь Сторителлингом.

10. Если вы недостаточно уверены в себе – воспользуйтесь Сторителлингом.

## **10 советов по использованию потенциала Истории**

1. Прежде чем рассказывать Историю, ответьте себе на вопрос «Зачем?», а потом уже «Как?»

2. Чтобы достигнуть желаемого от аудитории, пройдите все четыре этапа пути Рассказчика (Сторителлера): обратите внимание, завоейте доверие, пробудите веру, управляйте, вдохновляя.

3. Чтобы ваши истории могли завоевывать доверие у аудитории, постарайтесь строить их, исходя из того, что правильная и красивая История – это Миф, Ритуал и Жертвоприношение (где Миф – не выдуманная легенда, а реальное преодоление Героя).

4. Когда мы становимся частью историй тех, кто нас слушает, мы близки к Ритуалу и Служению. Когда мы Служим для того, чтобы служить другим, презрение не за горами. Не разделяйте себя и людей, участвующих в Ритуале, тогда представление Истории будет правильным и красивым.

5. Жертвоприношение от аудитории возможно тогда, когда она вместе с Героем совершит преодоление и победит страх потери, страх смерти. Помогите ей в этом.

6. Рассказывая Истории, делитесь состояниями, а не информацией. Утешения, а не продукта ждет ваша аудитория.

7. Ваши Истории – это ваша опора в случае кризиса. Готовьте их заранее.

8. Помните: История невозможна без Имени. Имя невозможно без Историй.

9. Создавая правильную Историю имени, товара, услуги, информации, вы формируете добавочную стоимость, новые рынки, новые ценности.

10. «Любое искусство стремится к тому, чтобы стать музыкой...» Стремитесь и вы к тому же. Сделайте ваши Истории похожими на музыку.

## **10 советов по завоеванию доверия у аудитории**

1. Избавьтесь для начала от недоверия аудитории. Обозначьте себя в координатах «свой –

чужой» относительно аудитории.

2. Обозначьте свой авторитет и экспертность в теме, которую вы обсуждаете с аудиторией.

3. Подтвердите свою репутацию.

4. Притворитесь, что вы **уверены** в себе (даже если это не так).

5. Ответьте себе и аудитории на вопрос «Кто я такой?».

6. Аудитория должна знать, зачем вы здесь, и представлять вашу конкретную выгоду от того, что вы ей предлагаете.

7. Вы должны описать картину того мира, куда вы зовете аудиторию, настолько ярко и подробно, чтобы даже у тех, кому предстоит в ней всего лишь «класть кирпичи», не пропал восторг от того, что они участвуют в «строительстве Собора». Дайте им Историю-Видение...

8. Не декларируйте собственные Ценности. Расскажите истории, их обозначающие.

9. Чтобы достигнуть чего-то вместе с аудиторией, не всегда стоит описывать свой путь достижения этой цели. Опишите Цель так, чтобы к ней хотелось стремиться.

10. Зная свои слабые стороны, опередите аудиторию, задайте себе вопрос именно о них. И ответьте на него перед аудиторией (естественно, заранее подготовившись).

## 20 советов по созданию Истории (Мифа)

1. Имейте в виду, что История начинается с Автора.

2. Автор и Рассказчик (часто это один и тот же человек) создают Пространство Истории (место и время).

3. Задекорируйте это Пространство, раскрасьте его выразительными деталями.

4. Добавьте Иллюстрации. Создайте картинку.

5. Поместите в Пространство Героя и его окружение.

6. Создайте Герою образ и стиль (не забудьте про окружение).

7. Заставьте Героя действовать. Главное в Истории – преодоление Героя.

8. Следите за последовательностью сюжета (непоследовательность возможна, но она должна быть оправдана).

9. Обратите внимание на то, что История имеет возможность показать системность взаимодействий Героя и его окружения.

10. Создайте атмосферу Истории, ее эмоциональный фон.

11. Помните, что История выигрывает, если в ней есть философия (взгляд с разных точек зрения).

12. Загадка в Истории повышает интерес аудитории, усиливает внимание к повествованию.

13. Главным элементом Истории является **ваш** язык! Рассказывайте Историю на языке, на котором вы общаетесь в обычной обстановке.

14. В жизни любое событие имеет последствия. В правильной Истории они тоже должны быть обозначены.

15. Создавая образ, описывая вещи, используйте слова, относящиеся к пяти органам чувств.

16. Рассказывайте Истории о милых вещах, которые происходили с вашими детьми или животными в последнее время.

17. Используйте слова, которые «поют», – вдохновляют, имитируют звук, рисуют красивую картинку и т. д. Примеры: святилище, крещендо, морская гладь и т. д.

18. Используйте сцены из фильмов, чтобы достичь необходимой атмосферы.

19. Любую Историю можно рассказывать долго. Не делайте этого.

20. Приучите себя замечать и ценить то, что отличает людей друг от друга.

## 10 советов по подготовке к представлению Истории (Ритуалу)

1. Обратите внимание на Кодекс Сторителлера: умейте слушать, рассказывайте Историю,

уважайте текст.

2. Умейте слушать, когда все молчат. Тогда говорит Бог.
3. Умейте слушать, когда молчите только вы. Тогда рождаются Истории.
4. Умейте слушать и тогда, когда вы что-то рассказываете. Тогда вы со слушателем становитесь Системой, готовой к Рождению Общего.
5. Рассказывайте Истории. Количество перейдет в качество. Каждый новый рассказ оттачивает Историю, добавляет ей контекстов и создает правильную атмосферу, проявляет Героев, после чего проявляется смысл, толк...
6. Рассказывайте Истории. Когда Сторителлинг станет сродни дыханию, придет время Историй, что спрятаны глубоко внутри, но именно они, выйдя на поверхность, будут для Рассказчика (Сторителлера) и его аудитории целебными.
7. Уважайте текст Истории (будь то буквы, цвета, звуки или люди). Этот текст стал результатом Системного взаимодействия. Нам может казаться, что история не интересна, что ее стиль не безупречен, что она изобилует грамматическими и фактическими ошибками, но она есть, а значит, ей разрешено было быть.
8. **История** – слово Божье, истории – его буквы.
9. Главный инструмент Рассказчика (Сторителлера) – голос! Береги его.
10. Чтобы представить аудитории Историю, кроме голоса у Рассказчика (Сторителлера) есть лицо и его мимика, тело, руки, ноги. Все это должно быть расслаблено и задействовано в представлении Истории.

## **10 советов по созданию представления Истории (Ритуала)**

1. Специальная дополнительная подготовка необходима для дыхания (уметь дышать диафрагмой)...
2. ...и голоса (воспользовавшись глубоким дыханием, говорить громко, не напрягая связки).
3. Перед тем как начать представление Истории (Ритуал), внутренне остановитесь. Прекратите все движения, которые происходили до этого.
4. Для этого очень полезно сделать долгую паузу. Это поможет и аудитории остановиться. А ваше чрезмерное молчание поможет вам обратить на себя дополнительное внимание слушателей.
5. Оглядитесь. Осмотрите аудиторию, желательно всю. Не будьте к ней равнодушны.
6. Улыбнитесь. Это обезоруживает и располагает.
7. Нужно быть готовым к тому, что в первые минуты вашего представления любая аудитория подсознательно агрессивна к вам (вы вывели ее из зоны комфорта своим выступлением).
8. Начните с эпитафии. Стихотворение, анекдот, заранее подготовленная история, а в некоторых случаях песня помогут войти аудитории в необходимое эмоциональное состояние.
9. Забудьте про закрытые и открытые позы. Будьте естественны. Если во время Представления вам захочется потеребить нос или скрестить руки на груди, не отказывайте себе в этом удовольствии.
10. Забудьте о сдержанности в демонстрации, незначительности и скудности (если, конечно, вышеперечисленное не является вашим естественным состоянием). Ничто не слишком!

## **10 советов по подготовке к вовлечению аудитории (Жертвоприношению)**

1. Улыбайтесь во время представления Истории и постарайтесь каждому слушателю посмотреть в глаза (если это возможно физически). По крайней мере, стремитесь к этому.
2. «Путешественник, не торопись! Порвешь ботинки». «Рассказчик, не торопись! Порвешь рот».

3. Все любят говорить о себе. Периодически подводите свое представление Истории к разговору об аудиторией.
4. Найдите тему, интересную аудитории.
5. Проявляйте искренний интерес к аудитории.
6. Даже доброе слово можно сказать так, что слушатель будет смертельно оскорблен.
7. Даже грубым словом, сказанным определенным образом, можно воодушевить.
8. Жертвоприношение – умение отдавать. Приносите жертвы сами. Отдавайте аудитории себя. Но не оставайтесь в том, что вами отдано. Будьте жрецом, а не жертвой.
9. Оставляйте в Ритуале место для Жертвоприношения аудитории. Не заполняйте весь Ритуал собой.
10. Идите навстречу собственному страху, этот путь приведет вас к Любви...

## 10 советов по рассказыванию Истории

1. Расслабьтесь, дышите, играйте, это ведь всего-навсего развлечение, а не тяжелое испытание, которое непременно надо пройти.
2. Говорите своими словами, выучив только основные сюжетные линии. Помните, История, которую вы заучили, никогда не будет звучать так, как История, которую вы рассказали.
3. Говорите от себя. Аудитория увидит вас настоящего, а это именно то, зачем люди, собственно, вас слушают, именно то, что создает магию и очарование Сторителлинга.
4. Если вы запнулись, просто продолжайте, не надо хмуриться, останавливаться или извиняться.
5. Чтобы справиться с мыслями, можно потянуть время, описывая цвета, звуки, одежду, атмосферу – да что угодно, любые детали, которые приходят вам в голову. Кроме того, это хорошее упражнение для развития воображения и фантазии.
6. Посмотрите в глаза слушателям, и они решат, что вы выдерживаете драматическую паузу. Никто кроме вас не знает, что вы собирались сказать, поэтому никто не заметит отклонения от плана. Вы начисто лишены возможности совершить ошибку.
7. Для начала рассказывайте небольшие Истории продолжительностью не больше 7 минут, предварительно убедившись, что ваш рассказ укладывается в эти временные рамки.
8. Обратите внимание на то, как вы заканчиваете Историю. Посмотрите на слушателей, улыбнитесь, вслушайтесь в аплодисменты.
9. Не спешите убежать после выступления.
10. Аплодисменты – это возможность для слушателя дать что-то рассказчику взамен, поблагодарить его за удовольствие, полученное от хорошей Истории. Не отказывайтесь от них.

## 10 разных советов

1. Не считайте Сторителлинг чем-то детским и не имеющим к серьезному делу отношения. Насладитесь его магической силой... Ведь сказки братьев Гримм, например, изначально были написаны совсем не для детей.
2. Помните, что через Истории можно не только выразить себя наилучшим образом, но и понять других, а также поделиться знанием и опытом.
3. Не старайтесь с помощью Сторителлинга увеличивать показатели непосредственно – изменяйте ситуацию, которая повысит показатели.
4. Уделяйте больше внимания системному подходу, нежели линейному. Линейному подходу свойственна логика. Системному – Вера! Ни одна история и методология не позволяют получить результат сразу. Это может только допинг – искусственное изменение ситуации со многими возможными побочными эффектами.
5. Сторителлинг влияет не на бизнес-процессы как таковые, но на людей, участвующих в них. Рассказывайте Истории людям.
6. Обратите внимание на то, что красивая и правильная История может объединить

разные этапы бизнес-процесса: идею, привлечение ресурсов, создание продукта и продажу.

7. Используйте Историю, как системный объект для нивелирования коммуникативных конфликтов, возникающих из-за разницы восприятия конфликтующими сторонами одного и того же.

8. Приучайте себя и свое окружение к Ритуалам. Пол-ложки кофе и две ложки сахара – это тоже Ритуал.

9. Рассказывайте истории, экономьте время.

10. Не пытайтесь завоевать или переделать природу окружающих вас людей или обстоятельств. Их природа – это что-то очень ценное, что надо сохранять, уважать и даже восхищаться. Но ее можно использовать.

## Совет № 101

Почистил зубы – рассказал Историю...

Сторителлинг – ментальная зарядка. Не забывайте ее делать каждый день!

## Мантры

Вдохнул мир – выдохнул смрад...  
Вдохнул смрад – выдохнул смерть...  
Вдохнул смерть – выдохнул меру...  
Вдохнул меру – выдохнул **мир** ...  
Вдохнул мир – в носу защекотало.  
А я чихнул и снова невинен...

Снег с неба, на землю влетая, таял...  
Пар, падая на небо, стыл...  
Я между землей и небом,  
между выдохом и вдохом,  
между «я» и «ты»...

<http://storyfest.livejournal.com/16792.html>

## Интервью с Кириллом Гопиусом

Роман Масленников: *Мы беседуем с Кириллом Гопиусом, одним из в принципе существующих экспертов по сторителлингу в России. Что есть история для вас?*

Кирилл Гопиус: Хотел бы сразу избежать ошибки, которую допускают люди, только начинающие вливаться в сторителлинг. Они считают, что история – это некий текст. Притом неважно, устный ли это текст или письменное повествование. Для меня история – это некий пространственно-временной континуум, причем с упором на временной. Если сделано что-то очень качественное, яркое, но продолжения этому нет, то это не история. Это какая-то вспышка, какая-то заметка и не более.

Р.М.: *Сколько должна продолжаться хорошая история?*

К.Г.: Например, мы знаем очень хорошую историю христианства, историю буддизма. Мы знаем хорошую историю, но с меньшим продолжением, Олимпийских игр или чемпионата мира по футболу. В бизнесе тоже есть такие истории – те же швейцарские часы, какие-то автомобильные или ювелирные марки.

*Р.М.: Как раньше называли сторителлинг? Ведь этот термин существовал не всегда. Когда это появилось?*

К.Г.: Не сказать, что это когда-то появилось. В английском языке слово storytelling было всегда. Но это все-таки не просто создание истории, а ее создание и представление. Если взять древние времена, то сторителлерами были такие люди, которые собирали некие смыслы, оформляли их в истории и умели эти смыслы представить широкой аудитории. Собственно, создавать и представлять для широкой аудитории – это и есть сторителлинг. И рассказывание истории как таковое – это только верхушка айсберга. Текст здесь важен, но он занимает небольшую часть сторителлинга. Поэтому люди, занимающиеся бизнесом и какими-то глобальными вещами, просто вернулись к нему. Они сначала его почувствовали, а потом, разбираясь и изучая его, поняли, где на самом деле сила истории.

Многие признают, что история оказывает воздействие на аудиторию. Но посредством чего она воздействует? Естественно, не просто через текст, а через то, из чего состоит эта история.

Так вот, что для меня история? Концептуально она состоит из трех частей: миф, ритуал и жертвоприношение. Миф – это тот самый текст, верхушка айсберга. Но он тоже делается по определенным законам. Миф – это сюжет о преодолении героя. Собственно, герой и становится героем, потому что что-то преодолевает. Каким образом он это делает? Он отказывается от старых ценностей (подчеркиваю: ценностей!), но приобретает новые. Что он преодолевает? Некую маленькую смерть, как пела Алла Пугачева. Один человек (с прежними взглядами) «умирает», но возрождается совершенно другой, с новыми ценностями, которые ставят его пускай не на очень большой, но все-таки более высокий уровень по сравнению с предыдущим. И в этом уже есть часть жертвоприношения, ведь жертвоприношение – это отдать меньше, чтобы получить больше.

*Р.М.: Специально надо отдать меньше, чтобы получить больше? Может, нужно просто отдать и не ждать ничего взамен?*

К.Г.: Это уже зависит от того, как к этому относиться.

*Р.М.: По-моему, мало кто понимает, что нужно отдавать для того, чтобы потом получить больше.*

К.Г.: Об этом и речь! Сторителлинг воспринимают очень внешне, именно с точки зрения непосредственного рассказывания истории. Мало кто начинает копать вот в эти глубины. А ведь в этом мифе рождается состояние преодоления страха смерти, к которому можно свести любые тревоги. Например, страх потери: работы, денег, отношений. И все это, так или иначе, страх смерти, когда ты остаешься один. За этим состоянием и приходит любая аудитория к рассказчику, чтобы пережить этот страх, чтобы сопоставить себя с героем. Но это состояние нельзя передать через цифровую систему – через буквы, текст. Его можно передать только через некий ритуал.

Если говорить кратко, то ритуал – это ритм. Когда ты что-то повторяешь очень часто, это становится неким ритмом. И только через этот ритм можно передать состояние. Да, этот ритм можно задать и в определенном коротком промежутке времени. Его можно и нужно задать в конкретной истории. И уже через ритм нужно передать состояние преодоления страха смерти, за которым и пришла вся аудитория.

И тогда возникает третья часть – жертвоприношение аудитории. Сопоставив себя с героем, пройдя с ним это жертвоприношение, она уже готова! Слушатель отдает свое время и внимание, и тогда происходит то, чем сторителлинг в конце концов и занимается – завоевывает доверие. А дальше это уже можно магнетизировать как угодно.

По большому счету (и это многие упускают) история начинается со зрителя. Вы можете написать текст, как писатель. И он как текст может существовать. Но это еще не история. История появляется ровно тогда, когда у вас появляются зрители. Притом они могут существовать у вас заранее, и тогда вы свою историю рассчитываете сразу на них.

*Р.М.: Надо ли как-то представлять себе своего зрителя до написания истории?*

К.Г.: Пускай у вас будет 3 зрителя, пускай 5–10. Но если у вас нет никого, кто вас хоть раз бы слушал, то, скорее всего, с историей у вас мало что получится.

*Р.М.: Я имею в виду, надо ли представлять какую-то конкретную аудиторию? Например, девушек 25–30 лет.*

К.Г.: Начинать надо с той аудитории, которую вы можете себе фактически представить. То есть ту, которая у вас уже есть. Начинать надо с нее.

Потом, через многократное повторение, эта аудитория будет в некоторой степени меняться. Будет ли она расширяться или сжиматься – это не важно. Зная своего зрителя, начиная с него, дальше уже можно мыслить и о больших аудиториях. Именно поэтому история начинается со зрителя. Если нет аудитории, то нет и никакой истории. Писатель может писать в стол, но сторителлер в стол рассказывать не может.

*Р.М.: В вашей книге «101 совет» нет подглав про личную и бизнес-историю. При этом вы работаете над историями этого типа. Что вы можете сказать про них?*

К.Г.: Бизнес – это дело. И неважно, зарабатывание это денег или их растрачивание (это в случае с государственными учреждениями). Чем бизнесмен отличается от государственного деятеля? Для бизнесмена главное – заработать деньги, а для государственного деятеля – правильно потратить.

Поэтому и важен ритуал. В своей истории очень важно задать внутренний ритм и отталкиваться от него. Мало найти свою аудиторию, вы должны еще очень правильно задать свой внутренний ритм. А это уже самоидентификация. Это ответ на вопрос «Кто я такой?».

Я бы хотел привести пример, который, к сожалению, с моей точки зрения, совершенно неправомерно и неправомерно забыт. Когда Владимир Владимирович Путин был еще исполняющим обязанности, трое журналистов – Наталья Тимакова, Андрей Колесников и Наталия Геворкян – выпустили книгу «От первого лица. Разговоры с Владимиром Путиным». Журналисты просто задавали ему вопросы, а он просто рассказывал о себе. Он начал с дедушки, затем рассказал про родителей, у которых тоже была непростая судьба. Мама была на ленинградской блокаде, отец был многократно ранен на фронте. У Владимира Владимировича было двое братьев: один погиб во время блокады, второй – от болезни. Потом он рассказывал, как был, условно говоря, питерской шпаной. Через фильм «Щит и меч» у него появилась романтическая любовь к разведке. Он поставил себе цель стать разведчиком. Он работал в ГДР, когда рушилась Берлинская стена. Романтизм постепенно пропал. Тем не менее, с моей точки зрения, у него не было стремления зайти на самый верх. Он просто делал то, что жизнь ему предлагала, имея какое-то свое отношение к этому.

Почему этой книги сейчас нет в магазинах? Зато есть какая-то белиберда, которую только из-за названия стыдно в руки брать. Этот вопрос адресован пресс-службе президента. Думаю, что он останется без ответа.

То же самое и с бизнес-историями. Я сейчас работал над корпоративной историей Qiwi. Я



беседовал с главными акционерами (Сергеем Солониным, Андреем Романенко, Борисом Кимом) по 1,5–2 часа и выяснял, кто они такие, зачем этим занимаются, куда идут. Такие вопросы я им задавал, а они мне отвечали. Мы систематизировали хронологию создания Qiwi. Это было довольно сложно, поскольку тут присутствовали фактически три разных направления, которые потом сошлись в одной точке во времени.

А вышел я на них довольно просто: познакомился с Сергеем Солониным на конференции, посвященной игровым технологиям. Там он рассказывал про Qiwi. Я, как и многие, представлял себе, что Qiwi – это такие терминалы, которые за каждую транзакцию берут 10 %. На самом деле комиссию снимают не они, а арендаторы этих терминалов, но это не важно. Важно то, что это удивительные люди сами по себе. Это удивительный пример российской компании, аналогов которой нет нигде в мире.

Для меня общение с ними, в процессе которого я узнавал, кто они такие (а это важная составляющая любой истории), и было той самой самоидентификацией. Поэтому я и предложил Сергею свои услуги, потому что он занимался непосредственно корпоративной культурой. А корпоративная культура и сторителлинг – это плоть от плоти. Ведь и то, и другое занимается ценностями и, самое главное, смыслами.

Последнее время я все чаще привожу один показательный пример. У нас с моим знакомым, Александром Александровичем Рабинковым, была возможность поучаствовать в благотворительном проекте, связанным с семейными ценностями. На стадии обсуждения он стал говорить, что нужно помогать старикам. Я же сказал, что семейные ценности – это помощь детям. Дело чуть не дошло до драки. Когда я немножечко остановился и подумал, то понял: причина в том, что у него недавно умерла мама, а у меня есть дети – 11, 12 и 19 лет, и у старшего сейчас самый сложный период, когда кругом куча соблазнов. И каждому из нас было важно свое.

Именно через личные истории мы можем определить эти смыслы и постараться как-то их привести к общему знаменателю, чем и должна заниматься корпоративная культура. На Западе, вообще, не стесняются говорить «корпоративная религия». А все почему? Потому что religio – это «объединение общими смыслами».

Так что, возвращаясь к вопросу личной и бизнес-истории, это ничем не отличается. Прежде всего вы должны начать с ответа на вопрос «Кто я такой?». И не забывайте, что у вас есть определенная аудитория. Как правило, в бизнесе она уже присутствует, и с этим вопросов нет.

*Р.М.: Вы упомянули, что долго разговаривали с основателями компании Qiwi, чтобы сопоставить факты и выстроить из них историю. Наверняка есть истории, которые шьются не из «материала заказчика». Жизнеспособны ли они? Имеют ли они право на существование?*

*К.Г.:* Здесь есть один очень важный момент. Конечно, уже сейчас я не стесняюсь брать какие-то истории, которые непосредственно ко мне не относятся. Но я все равно их рассказываю по одной простой причине: я знаю, где я в этой истории. Сначала я отвечаю себе на вопрос, кто я. Затем смотрю, где я в любой истории, которая меня каким-то образом задевает. А она меня и задевает только потому, что я там где-то присутствую. Но когда я не знаю, кто я, мне сложно определить, где я в этой истории. Поэтому я могу рассказывать эту историю как свою в определенном смысле. Я не рассказываю ее так, как будто это произошло со мной. Но я рассказываю так, чтобы показать, что она мне безразлична.

*Р.М.: Вопрос в другом. Пришел к вам человек или компания и говорит, что хочет историю. Возможно ли придумать что-то, что с компанией вообще никогда не случилось? Это вообще допустимо? Это жизнеспособно?*

К.Г.: Я думаю, что это допустимо, но не жизнеспособно. Я это сравниваю с таблеткой. Таблетка может принести сиюминутное облегчение. Но любая таблетка – это большой список побочных эффектов. В этом и беда.

Сторителлинг – это скорее ментальная зарядка. Почистил зубы и рассказал историю. Ты каждый день накачиваешь свои «ментальные мышцы» или «корпоративные мышцы». Я настаиваю, что истории – это пространственно-временной континуум. Это не сиюминутная и не одноразовая какая-то вспышка. Это складывается в большое, ритмичное, связанное с аудиторией нечто.

Р.М.: *На кого из знаменитых сторителлеров стоит обратить внимание тем, кто изучает эту тему? Может, какие-то англоязычные источники? Прежде всего интересуют персоны.*

К.Г.: Если набрать в Google «сторителлер» или «сторителлинг», то выпадет много полезных источников. Лично я могу посоветовать очень интересного человека – Джона Садовски. Он преподает в Стэнфордском университете дисциплину, которая называется Leadership and Storytelling. Кстати говоря, он работал вместе с Джобсом над его знаменитой речью перед выпускниками Стэнфордского университета.

Я не могу не упомянуть Рольфа Йенсена, который написал книгу «Общество мечты». После прочтения этой книги в 2005 году у меня проснулся интерес к сторителлингу. Рольф Йенсен работает как консультант, может быть, не с точки зрения рассказывания историй, но именно создания и представления. Именно это я и подразумеваю под сторителлингом.

И вообще, просто интересно смотреть на людей, которые являются сторителлерами чистой воды. Они выступают на сцене с какими-то историями. Это просто интересно. Лично мне ближе всего Дилан Моран, хотя у него больше стендап-камеди. Но он известный актер, знаменитый комик. И у него есть какие-то вещи, которые имеют непосредственное отношение к сторителлингу. Он просто прикольный! На него стоит посмотреть.

У нас вышла книга Аннет Симмонс «Сторителлинг. Как использовать силу историй». Ее интересно будет поизучать. И еще, конечно, Стив Деннинг. Этот человек работал в департаменте по внешним связям World Bank. Стоит почитать его книги.

К сожалению, у нас очень часто упоминают Дэвида Армстронга чуть ли не в качестве создателя сторителлинга. В принципе, почитать можно и его. Но важно помнить, что все-таки сторителлинг создал не он. Сторителлинг был всегда! Просто постепенно эта идея пришла к людям, которые занимались какими-то глобальными вещами.

Р.М.: *Бывают ли в жизни моменты, когда нет места истории? Когда история неуместна?*

К.Г.: Если мы берем историю, которую просто рассказывает человек, то, конечно, она уместна не всегда и не везде. Это как анекдот, который уместен лишь вовремя. Поэтому конкретные истории не всегда уместны, тут даже не о чем говорить.

Но история с точки зрения пространственно-временного континуума, в котором вы находитесь, будет уместна. Я не могу не провести параллель, потому что на меня сильное впечатление произвел Вадим Демчог с его «Школой игры», с его удивительной книгой «Играющий в пустоте». Это вообще единственная книга, которую я дочитал и тут же начал перечитывать сначала. Она написана очень красивым поэтическим языком, который, может быть, не совсем легко воспринимается. А поэзия сама по себе – тоже в каком-то смысле

история. В стихах часто используются довольно простые слова. Но после их прочтения мы почему-то начинаем плакать или вдруг прозреваем. В стихах тоже есть определенный ритм, и через него мы втягиваемся в эту историю.

Возьмем ритуальный барабан. Казалось бы, стук и стук. Но когда он стучит ритуально, мы начинаем вовлекаться в его равномерные удары. Через эти поэтические образы то, что я рассказываю про историю, Вадим рассказывает про игру. То, что для меня есть сторителлинг, для него есть игра. Не просто актерское мастерство, но игра, как определенное мировоззрение. У него тоже есть свое триединство: роль, актер и зритель. У меня, напоминая: миф, ритуал и жертвоприношение. Они очень конгруэнтны друг с другом. Они добавляют друг другу смысла: роль – миф, актер – ритуал, зритель – жертвоприношение.

Так что почитайте его книги и обязательно посетите его выступление. Это его лаборатория. Актеры каждый раз экспериментируют со зрителем. Я трижды был на его выступлениях и каждый раз выносил для себя что-то новое. Там 12 арлекинов и куча историй, которые сами по себе – целый лабиринт.

*Р.М.: Можно ли рассказать историю, не рассказывая ее? Поступок или действие могут быть историей?*

К.Г.: Конечно! Когда я только начинал свою творческую деятельность в сторителлинге, прежде всего я обращал внимание молодых ребят на то, что они выкладывают в социальных сетях кучу разных фотографий. Ну кто будет смотреть 1000 фотографий под названием «Я в Греции»? Никто не будет! Но если вы из этой тысячи выберете 5–10 снимков, которые расскажут про вас определенную историю, и вы сами отнесетесь к ним, как к тому, через что можно рассказать историю о вас, – тогда это будет намного интереснее и будет производить намного больше впечатлений.

Естественно, через фотографию, видео, танец – через все что угодно можно рассказать историю. Рассказчик и аудитория – это некий архетип, который можно сопоставить с взаимоотношениями политик – электорат, управленец – подчиненный, бизнесмен – клиент, учитель – ученик, актер – зритель. В конечном итоге это можно соотнести с отцом семейства и его семьей, ведь он тоже в определенном смысле рассказчик истории.

*Р.М.: Какую историю сегодня, почистив зубы, вы рассказали?*

К.Г.: Сейчас я читаю книжку Андрея Платонова «Котлован». Я просто в восторге от его языка.

На своих семинарах я говорю, что одним из важнейших элементов истории является язык. Именно тот язык, которым вы разговариваете, который вас сформировал. Ведь ваш язык складывается из определенных культурных нарезок: двор, детство, какое-то бытовое общение, личные взаимоотношения, работа. Все это оставляет отпечаток и формирует в какой-то степени ответ на вопрос «Кто я?». Поэтому мне очень нравится название книги «Язык – Бог». Это действительно так. «В начале было слово» – и это не то слово, которое можно написать, но это какой-то пространственно-временной континуум, с которого все началось.

Однажды я работал с российским управленческим сообществом – это президентская программа подготовки управленческих кадров. Они позвали меня на такое чудесное мероприятие, которое называется «Форсайт-пароход». В 2012 году 300 человек собрались на пароходе и отправились в шестидневное путешествие по Волге.

Кроме того, что мы там проводили семинары, те же форсайты (конструирование будущего), я там выступал как эксперт по сторителлингу. Сама по себе Волга прекрасна. Мы

останавливались в разных городах – Ярославле, Угличе, Костроме, в том числе в Плесе, который находится на границе Костромской и Ивановской областей. Именно там в свое время жил художник Левитан. Мало того, что он там жил и творил, к нему еще и друзья туда навещались. Например, Антон Павлович Чехов. А это вообще наш лучший сторителлер. Надеюсь, на меня не обидятся поклонники Чехова за то, что я его так обозвал.

Нас повели на экскурсию в дом Левитана. Как только я зашел, прямо с порога увидел на стене огромную репродукцию картины «Тихая обитель». Пейзаж в классическом стиле Левитана: речка, мостки, за речкой лесок, в леске церковка, голубое небо. И все это очень мягкое, уютное. Но поразила меня не только сама картина, а еще и подпись под ней. Это была цитата из Чехова, которая не относилась напрямую к картине. Но когда я прочитал эти слова и еще раз посмотрел на пейзаж. Чехов открыл для меня что-то новое в нем. А потом я переводил взгляд с картины опять на цитату, и тут уже Левитан открывал что-то новое в ней. Без преувеличений, я полчаса стоял, читая и смотря, смотря и читая.

Затем мы обошли этот музей и отправились всей группой гулять по холмистому Плесу. Мы забрались на вершину холма, откуда открылся вид на Волгу, те же церковки. А это еще и август был – красочное разнообразие деревьев, различные цвета на небе. Я ждал этого: кто-то из группы, зная, что я эксперт по сторителлингу, может быть, с некоторой подколкой спросил, что же я скажу, глядя на все это. А у меня уже была готова цитата. Но не та, которую я видел в музее, а своя. Это была цитата из Гришковца, из его бессмертного произведения «Как я съел собаку». Там был эпизод, когда они ехали в поезде, а за окном – пейзаж, ровно расставленные березы и елочки. Это такой вид, глядя на который любой русский человек скажет: «Боже, какая красота». К этой цитате я возвращался все свое путешествие по Волге, потому что ты выходишь, и первое, что приходит тебе в голову: «Боже, какая красота».

В конце концов меня стало это угнетать. Я ведь знаю, что русский язык – великий и могучий. Почему же в голову приходит только это? Почему так хило и слабо я могу выразить то, что действительно прекрасно? И тогда я вспомнил свое путешествие в Китай. Там меня возили по разным садам. Китайская садовая культура – это вообще отдельная история. Китай – страна сторителлинга, это 100%! Так вот, нас водили по саду, рассказывали обо всем. Затем нас привели в одну беседку и сказали, что в ней кем-то (поэтом или императором) был написан шеститомный трактат о чае. Для европейского человека такой объемный труд – это какая-то фантастика. Как можно описать чай в шести томах? Но когда вся экскурсия пошла дальше, а я решил посидеть в этой беседке, то на меня напало вдохновение, и я понял, что автор постеснялся – мог бы и семь написать! Важно не описывать формально то, что ты видишь. Не нужно писать какие-то инструкции в буквальном смысле. Испытанное мной состояние открывает в тебе нечто, что потоком выносит из тебя поэтические образы или какие-то словосочетания, которые передают это состояние.

Оно ни в коем случае не формально – то, как я начал бы описывать эту картину. Но можно в каком-то смысле оседлать это состояние. Я бы вообще хотел подчеркнуть это слово – состояние, потому что в русском языке оно означает и некий настрой, и капитал, и положение вещей. Европейский человек пытается формально описать происходящее. Но когда ты относишься к этому не буквально, а начинаешь чувствовать это свое состояние, то можно следить за своим языком, тренировать его. Так можно не формально что-то описывать, а отдавать свой язык на откуп состоянию, которое и может произвести впечатление на аудиторию.

Вот теперь я могу вернуться к той цитате, которая была под картиной. Написано было следующее: «Накануне праздника собирались отдыхать и поле, и лес, и солнце, – отдыхать и, быть может, молиться...» – и ни слова о красоте.