

Gallo Carmine

HOVOR AKO



9 TAJOMSTIEV

verejnej prezentácie
od najlepších rečníkov
z **TEDx** konferencií

Ljndeni

Hovor ako TED

Vyšlo aj v tlačovej podobe

Objednať môžete na
www.lindeni.sk
www.albatrosmedia.sk

Lindeni

Gallo Carmine
Hovor ako TED – e-kniha
Copyright © Albatros Media a. s., 2025

Všetky práva vyhradené.
Žiadna časť tejto publikácie nesmie byť rozširovaná
bez písomného súhlasu majiteľov práv.

ALBATROS  **MEDIA**

Gallo Carmine

Hovor ako TED

**9 tajomstiev verejnej prezentácie od najlepších
rečníkov z TEDx konferencií**

Ljndeni

OBSAH

PodĎakovanie	5
Úvod: Myšlienky sú menou 21. storočia	9
ČASŤ I: EMOCIONÁLNE	21
1. Prebudte v sebe majstra	23
2. Naučte sa rozprávať príbehy	51
3. Rozprávajte sa s poslucháčmi	91
ČASŤ II: ORIGINÁLNE	127
4. Naučte ma niečo nové	129
5. Vyzajte divákovi dych	157
6. Odľahčite to	185
ČASŤ III: NEZABUDNUTEĽNÉ	209
7. Držte sa pravidla osemnástich minút	211
8. Vytvorte mentálnu predstavu pomocou zmyslového vnímania	231
9. Zostaňte vo svojom pruhu	269
Doslov	277
Register	279

POĎAKOVANIE

Dobrá prezentácia si žiada tím ľudí, ktorí pre ňu poskytnú rady, návrhy a prepožičajú jej svoje zručnosti. Napísať a vydať knihu je podobné, je to tímová práca.

Tím ľudí vo vydavateľstve St. Martin's Press je vskutku výnimočný. Môj redaktor Matt Martz zdieľal môj zápal pre túto tému od samého začiatku. Celý čas sme boli takpovediac „na rovnakej vlně“. Jeho vedenie, spätná väzba a úsudok mi pomohli túto knihu štruktúrovať do podoby rozprávania, ktoré pre čitateľa bude, ako pevne dúfam, informatívne, poučné, inšpirujúce a zábavné. Rád by som tiež poďakoval mnohým ďalším v St. Martin's Press, ktorí ma v príprave tohto projektu podporovali. Tento zoznam celkom iste nezahŕňa úplne všetkých, zvláštne poďakovanie si však zaslúžia predovšetkým nasledujúci ľudia: Sally Richardsonová, Dan Weiss, Laura Clarková, Michelle Cashmanová, Mariann Donatová, Michael Hoak, Kerry Nordlingová, Christy D'Agostiniová a v neposlednom rade Robert Allen a jeho pracovitý tím v Macmillan Audio.

Roger Williams, môj literárny agent a výkonný riaditeľ New England Publishing Associates, je mi viac ako iba kolegom. Je mojím priateľom, poradcom a mentorom. Roger, ďakujem ti za tvoju neutíchajúcu pomoc a inšpiráciu, ktorú mi poskytuješ.

Moji sprostredkovatelia prednášok v spoločnosti BrightSight Group Tom Neilssen a Les Tuerk si zaslúžia osobitné uznanie. Inšpirovali ma k tomu, aby som svoje myšlienky zdieľal s ostatnými v rámci hlavných prejavov počas mnohých rôznych konferencií, stretnutí a pri iných príležitostiach. Som im nesmierne vďačný za ich ústretovosť a vedenie. Spoločnosť BrightSight ako taká sa spolieha na prácu neobyčajného kolek-

tívu odborníkov a ja by som týmto chcel poďakovať každému z nich: Cynthii Seetovej, Christine Teichmannovej, Jeffovi Lykesovi, Michele DiLisiovej a Marge Hennessyovej.

Carolyn Kilmerová, komunitná manažérka v Gallo Communications, je veľkou priaznivkyňou prednášok TED a do zbierania materiálov sa vrhla s vervou. Zhladla ich nespočetné množstvo a pomáhala mi prednášky zaradiť do kategórií podľa tém a techník. Carolynina práca pomohla vniešť systém do onoho nepreberného množstva materiálu, ktorý sme zhromaždili.

Obzvlášť hrdý som na vedecké podklady každej z uvedených techník. Fungujú, pretože sú založené na tom, ako mozog funguje a ako si spracováva a zapamätáva informácie. Môj kamarát Danny Mourning je právnik a bývalý výskumný asistent v odbore komunikácie. Danny počúval moje nápady a často ma naviedol správnym smerom, pomohol mi získať kontakty na výskumníkov na vysokých školách a poskytol mi najnovšie odborné články venujúce sa relevantným témam. Komunikácia myšlienok je Dannyho veľkou vášňou a ja mu ďakujem za rady, ktoré mi v tomto smere poskytol.

Najväčšia vďaka však patrí mojej manželke Vanesse Gallovej. Vanessa ma pri práci na tejto knihe neúnavne podporovala, vykonávala ďalekosiahle rešerše, redigovala text knihy pred odovzdaním a zhladla hodiny rôznych prednášok TEDu. Jej skúsenosti s písaním a redakciou sú neoceniteľné. Vanessino predchádzajúce pôsobenie ako profesorky psychológie na Štátnej univerzite v San Franciscu nám tiež pomohlo pri analýze hovorcov, ich reči tela, gest a ústneho prejavu. Vanessina neutíchajúca viera v náplň tejto knihy a jej myšlienky každým dňom poháňali moje zaujatie a odhodlanie. Je nad moje sily chápať, ako dokáže sklbiť riadenie nášho podnikania so starostlivosťou o naše dcéry Josephinu a Lelu, zvláda to však majstrovsky. Zostáva mojou najväčšou inšpiráciou.

Osobitná vďaka za podporu patrí tiež mojej rodine: Tine, Donne, Francescovi, Nickovi, Kenovi a Patty. Mojej matke Giuseppine spolu s mojím zosnulým otcom Francom, ktorý ma naučil viere, odvahe a odhodlaniu, bude vždy patriť miesto v mojom srdci.

ÚVOD

Myšlienky sú menou 21. storočia

„Som stroj na učenie a tu sa môžem učiť.“

— Tony Robbins, TED 2006

MYŠLIENKY sú menou 21. storočia. Niektorí ľudia sú v prezentácii svojich myšlienok výnimočne dobrí. Ich zručnosti im pomáhajú zlepšiť svoje postavenie a vplyv v súčasnej spoločnosti. Nič neinšpiruje tak, ako odvážna myšlienka uvedená dobrým prednášajúcim. Dobre zabalené a podané myšlienky môžu zmeniť svet. Nebolo by teda skvelé najskôr identifikovať techniky, ktoré najlepší rečníci sveta používajú, pozrieť sa, ako dokážu predniesť niečo, z čoho ľuďom padá sánka, a uplatniť ich tajomstvo, aby ste rovnako uhranuli vlastných poslucháčov? Teraz môžete – vďaka svetoznámej konferencii TED (z anglického Technology, Education, Design), ktorá svoje najlepšie prezentácie poskytuje zdarma na internete, a tiež vedeckej analýze stoviek jej prednášok, priamym rozhovorom s najúspešnejšími rečníkmi a poznatkom, ktoré som nadobudol počas mnohých rokov koučovania inšpiratívnych vedúcich pracovníkov niektorých z najuznávanejších svetových firiem.

Hovor ako TED poslúži každému, kto si praje naučiť sa hovoriť s väčšou sebaistotou a autoritou. Knihu ocení každý, kto často prezentuje, predáva tovar či služby alebo riadi ľudí, ktorí potrebujú inšpiráciu. Ak chcete zdieľať svoje myšlienky, techniky popisované v tejto knihe vám

pomôžu ich zostaviť a predniesť s oveľa väčšou presvedčivosťou, ako ste si doteraz dokázali predstaviť.

V marci 2012 predniesol Bryan Stevenson, právnik špecializujúci sa na ľudské práva, prednášku pred publikom tisíca ľudí na každoročnej konferencii TED v Long Beach v štáte Kalifornia. Svojím vystúpením si vyslúžil najdlhší potlesk v stoji v dejinách TEDu a jeho prejav si na internete pozreli takmer dva milióny ľudí. Stevenson publiku doslova učaroval vďaka tomu, že pôsobil ako na rozum, tak aj na city. Táto kombinácia sa ukázala byť veľmi úspešná. Stevenson mi prezradil, že účastníci konferencie toho dňa jeho neziskovke Equal Justice Initiative (Iniciatíva Rovná spravodlivosť) venovali dohromady vyše milióna dolárov. To zodpovedá viac ako 55-tisícim dolárov za každú minútu prednášky.

Stevenson si nepripravil žiadnu prezentáciu v PowerPointe. Nemal žiadne obrázky na premietanie, ani žiadne pomôcky. Jeho prednáška mala úspech vďaka sile jeho rozprávania. Niektorí obľúbení prednášajúci TEDu radšej powerpointové prezentácie na umocnenie dopadov svojich prejavov používajú. V marci 2011 profesor David Christian spustil hnutie za výučbu „Veľkých dejín“ v školách – potom, ako na TEDe vystúpil so strhujúcou osemnásťminútovou prednáškou podporenou pútavými snímkami a úchvatnou grafikou. „Veľká história“ žiakov učí o tom, ako sa svet vyvíjal a aké má miesto vo vesmíre. Christianova prezentácia, v ktorej prešiel 13 miliárd rokov histórie počas 18 minút, má na internete viac ako milión zhliadnutí.

Christian a Stevenson sa vyznačujú zdanlivo odlišným štýlom prezentácie, o oboch sa v tejto knihe dočítate viac. Jeden z nich rozpráva príbehy, druhý ponúka hory dát so snímkami plnými obrázkov, ale obaja dokážu upútať, pobaviť a inšpirovať, pretože spolu zdieľajú deväť tajomstiev. Rozumejú ako vede, tak umeniu presvedčať ľudí.

Potom, ako som vykonal analýzu viac ako 500 prednášok TED (dohromady vyše 150 hodín) a rozhovorov s úspešnými prednášajúcimi,

som zistil, že najpopulárnejšie prednášky TEDu zdieľajú deväť spoločných prvkov. Tiež som hovoril s niektorými z vedúcich svetových neurovedcov, psychologov a expertov na komunikáciu, aby som lepšie pochopil princípy, na základe ktorých tieto prvky tak dobre fungujú. Čo je najlepšie, len čo pochopíte tajomstvá oných prednášajúcich, môžete ich sami začať používať a vyniknúť vďaka nim už pri svojom ďalšom vystúpení či prezentácii. Ja tieto techniky roky používam pri koučovaní riaditeľov spoločností, podnikateľov a vedúcich pracovníkov, ktorí sa podieľali na vývoji produktov alebo vedú spoločnosti, ktoré ovplyvňujú naše každodenné životy. Hoci možno sami na skutočnej konferencii TED nikdy nevystúpite, ak chcete mať úspech v podnikaní, umenie predniesť prezentáciu hodnú TEDu vám iste príde vhod. Predstavuje totiž smelý, neopozeraný, súčasný a pôsobivý štýl, ktorý vám pomôže získať si vaše obecenstvo.

MYŠLIENKY HODNÉ ŠÍRENIA

Richard Saul Wurman konferenciu TED založil v roku 1984 ako jednorazovú udalosť. Po šiestich rokoch bola obnovená ako štvordňová konferencia v Monterey v Kalifornii. Za poplatok 475 dolárov si mohli účastníci vypočuť prednášky na témy zahŕňajúce technológie, vzdelanie a dizajn (teda Technology, Education, and Design – TED). Chris Anderson, vydavateľ časopisu o technológiách, formát konferencie v roku 2001 odkúpil a v roku 2009 ju presunul do kalifornského Long Beach. V roku 2014, v reakcii na rastúcu medzinárodnú popularitu, otvorila konferencia TED program v kanadskom Vancouveri.

Až do roku 2005 bol TED udalosťou, ktorá prebiehala len raz do roka, vždy v priebehu štyroch dní, počas ktorých sa na pódiu s osemnástminútovými prezentáciami vystriedalo 50 prednášajúcich. V tom istom roku Anderson pridal sesterskú konferenciu nazvanú TEDGlobal, ktorá cieľila na medzinárodné publikum.

V roku 2009 začala organizácia udeľovať licencie tretím stranám na organizovanie vlastných komunitných udalostí TEDx.

V priebehu troch rokov tak bolo na vystúpeniach TEDx po celom svete prednesených približne 16-tisíc prezentácií. V súčasnosti každý deň prebieha päť konferencií TEDx v rámci viac ako 130 krajín sveta.

Aj napriek tomuto masívnemu nárastu konferenčnej činnosti prednášajúci na TEDe získali príležitosť osloviť oveľa väčšie globálne publikum vďaka spusteniu stránok TED.com v júni 2006. Na webe sa najskôr objavilo šesť prednášok, aby sa odskúšala odozva verejnosti. O šesť mesiacov neskôr bolo na stránkach stále len asi 40 prezentácií, aj tie však už vtedy pritiahli asi tri milióny zhliadnutí. Vo svete zjavne bol a stále je dopyt po skvelých myšlienkach prezentovaných pútavým spôsobom.

Dňa 13. novembra 2012 počet zhliadnutí prezentácií TEDu dosiahol jednu *miliardu* a v súčasnosti sledovanosť predstavuje zhruba 1,5 milióna zhliadnutí denne. Videá sa prekladajú do viac ako 90 jazykov a každú sekundu 17 ľudí začne sledovať niektorú z prezentácií. Slovom Chrisa Andersona: „Predtým sa 800 ľudí stretávalo raz ročne, teraz zhruba milión ľudí denne sleduje prednášky TED online. Keď sme prvýkrát dali niekoľko prednášok na internet na skúšku, odozva bola natoľko pozitívna, že sme sa rozhodli našu organizáciu od základu prekopáť a začať o sebe uvažovať nie ako o organizátoroch konferencií, ale ako sprostredkovateľoch, myšlienok hodných šírenia, okolo ktorých sme vytvorili rozsiahle webové stránky. Konferencia zostáva motorom TEDu, ale webové stránky fungujú ako zosilňovač, ktorý tieto myšlienky posiela do sveta.“*

Prvých šesť prednášok, ktoré sa objavili online, sú teraz medzi fanúšikmi, ktorí sa s obľubou nazývajú „TEDsteri“, považované za klasiku. Medzi prednášajúcimi boli Al Gore, sir Ken Robinson a Tony Robbins.

* COE, Julie. TED's Chris Anderson. *Departures.com*. Marec/apríl 2012.

Dostupné z: <http://www.departures.com/articles/teds-chris-anderson> (zobrazené 11. apríla 2013).

Niektorí z rečníkov používali tradičné prezentačné snímky, iní nie. Všetci však predniesli prejavy, ktoré boli plné emócií, originálne a zapamätateľné. Dnes sa z TEDu stala natolko vplyvná platforma, že mnohí slávni herci a hudobníci okamžite mieria na TED, ak chcú zdieľať s ostatnými svoje myšlienky. Niekoľko dní po prijatí ceny Oscar za najlepší film sa režisér filmu *Argo* Ben Affleck objavil na TEDe v Long Beach, aby porozprával o svojej činnosti v Kongu. Predtým, v tom istom týždni vystúpil Bono, spevák kapely U2, s prednáškou o úspechoch svetových kampaní boja proti chudobe. Keď celebrity chcú, aby ich ľudia brali vážne, mieria na pódium TEDu.

Sheryl Sandbergová, prevádzková riaditeľka Facebooku, napísala svoj bestseller *Oprite sa do toho* potom, ako sa jej prednáška na tému ženy na pracovisku stala na stránkach TED.com hitom. Prezentácia TEDu mení spôsob, akým ľudia vnímajú svet, a slúži ako odrazový mostík k hnutiam v oblastiach umenia, dizajnu, obchodu, vzdelávania, zdravia, vedy, technológií a záležitostí globálneho dosahu. Tvorkyňa dokumentárnych filmov Daphne Zunigová sa zúčastnila konferencie TED v roku 2006. Opísala ju ako „zhromaždenie, kde najvýznamnejší svetoví podnikatelia, dizajnéri, vedci a umelci prezentujú nepreberné množstvo myšlienok, ktoré možno čo do ideovej pestrosti prirovnať jedine k vystúpeniu presláveného cirkusu Cirque du Soleil“.* Nič sa tomu nevyrovná, hovorí Zunigová. „Štyri dni plné učenia, zápalu a inšpirácie... stimulujú intelektuálne, ale nikdy som si nemyslela, že myšlienky, o ktorých sa dozviem, ma chytia aj za srdce.“ Oprah Winfreyová to raz okomentovala ešte výstižnejšie: „TED je miesto, kam talentovaní ľudia chodia, aby si vypočuli myšlienky iných talentovaných ľudí.“

* *The Future We Will Create Inside the World of TED* (filmový dokument). 2007. Réžia: Daphne Zuniga. New Video Group, Inc.

TAJOMSTVO SKVELÝCH PREZENTÁCIÍ STEVA JOBSA

Analýza prednášok TEDu je pre mňa zaujímavá aj z ďalšieho dôvodu. Pred časom som napísal knihu *Tajomstvo skvelých prezentácií Steva Jobsa*, z ktorej sa stal medzinárodný bestseller. Vedúci predstavitelia známych firiem prevzali princípy, ktoré som v knihe opísal, a stovky tisíc ľudí z celého sveta používajú tieto metódy na zlepšenie svojich prezentačných zručností. Pozornosť, ktorej sa mojej knihe dostalo, ma, samozrejme, potešila, chcel som však svojich čitateľov ubezpečiť, že techniky, ktoré som opísal, nie sú objavom iba Steva Jobsa. Spoluzakladateľ spoločnosti Apple a technologický vizionár Jobs bol jednoducho len veľmi dobrý v tom, ako ich dokázal kombinovať. A tieto techniky sú veľmi podobné tomu, čo sa objavuje na TEDe.

V knihe tvrdím, že Jobsova slávna otváracia reč na Stanfordskej univerzite v roku 2005 je ukázkovým príkladom jeho schopnosti zaujať publikum. Je zaujímavé, že práve tento úvodný príhovor je aj jedným z najpopulárnejších videí na TED.com. Hoci oficiálne nejde o prednášku TED, obsahuje tie isté prvky ako tie najlepšie z prezentácií TEDu, čo dokladá fakt, že ju videlo už 15 miliónov ľudí.

„Čas, ktorý máte, je obmedzený. Nestrácajte ho tým, že budete žiť životy iných.* Nenechajte sa zviazať dogmou, že máte žiť podľa toho, čo si druhí myslia,“ radil Jobs absolventom. „Nedopustite, aby cudzie názory utlmili váš vnútorný hlas. Zo všetkého najdôležitejšie je mať odvahu ísť za svojim srdcom, načúvať svojej intuícii. Tie už nejako vedia, čím sa v skutočnosti máte stať.“ Jobs sa prihovárал priamo k onomu druhu ľudí, na ktorých majú prezentácie TEDu najväčší vplyv. Sú to ľudia, ktorí niečo hľadajú a s chuťou prijímajú nové informácie. Nie sú ochotní uspokojiť sa so súčasným stavom, hľadajú preto nové inšpiratívne myšlienky,

* Stanford University. 'You've Got to Find What You Love,' Jobs Says. *Stanford Report*. 14. júna 2005. Úvodný príhovor Steva Jobsa prednesený 12. júna 2005. Dostupné z: <http://news-service.stanford.edu/news/2005/june15/jobs-061505.html> (zobrazené 11. apríla 2013).

ktoré svet posúvajú niekam ďalej. Steve Jobs bol jeden z majstrov, ktorý vás tieto techniky učil. V knihe sa dozviete, ako to robia ostatní.

DALE CARNEGIE PRE DVADSIATE PRVÉ STOROČIE

Hovor ako TED zachádza do väčších detailov vedy o komunikácii než väčšina ostatných kníh na súčasnom trhu. Predstavuje vám mužov a ženy, vedcov, autorov, vzdelávateľov, environmentalistov a známe vodcovské osobnosti, ktoré pripravujú a prednášajú najdôležitejšiu prezentáciu svojho života. Každá z viac ako 1 500 prezentácií, ktoré sú zadarmo k dispozícii na webových stránkach TEDu, vás môže naučiť niečo o tom, ako vystupovať pred ľuďmi.

Keď som prvýkrát uvažoval o tom, že by som napísal knihu o tajomstvách prednášania TEDu, uvažoval som o nej v intenciách „Dale Carnegie pre dvadsiate prvé storočie“. Carnegie je autorom prvej široko distribuovanej knihy osobného rozvoja, ktorá vyšla v roku 1915 pod názvom *The Art of Public Speaking (Umenie vystupovať na verejnosti)*. Carnegieho intuícia bola perfektná. Odporúčal, aby rečníci svoje prejavy zbytočne nepreťahovali. Tvrdil, že príbehy predstavujú efektívny spôsob, ako nadviazať emocionálnu väzbu s poslucháčmi. Odporúčal používať rétorické nástroje ako metafory a analógie. Trištvrte storočia pred vynálezom PowerPointu Carnegie zdôrazňoval úlohu vizuálnych pomôcok. Rozumel dôležitosti zápalu pre vec, nacvičovania a energického prejavu, ktoré na ľudí majú vplyv. Všetko, čo Carnegie odporúčal v roku 1915, dodnes platí ako základy efektívnej komunikácie.

Avšak, aj keď sú Carnegieho myšlienky správne, nemal k dispozícii nástroje, ktoré máme dnes. Vedci teraz používajú fMRI (funkčnú magnetickú rezonanciu) na to, aby nahliadli do mozgov ľudí a mohli priamo vidieť, ktoré jeho časti sa aktivujú, keď subjekt vykonáva určitú činnosť, napríklad keď hovorí alebo počúva niekoho iného. Táto technológia a iné nástroje modernej vedy viedli k záplave štúdií v oblasti komuni-

kácie. Tajomstvá odhaľované v tejto knihe sú tak podporené najnovšími vedeckými poznatkami najmúdrejších ľudí na planéte a fungujú. Je zápal pre vec nákazlivý? Dočítate sa ďalej. Môže rozprávanie príbehov viesť k „synchronizácii“ vašej mysle s myslou človeka, ktorý vám načúva? V tejto knihe na to nájdete odpoveď. Prečo osemnásťminútová prezentácia prekonáva šesťdesiatminútovú? Prečo sa video, v ktorom Bill Gates do publika vypúšťa komáre, virálne šírilo internetom? Odpoveď na tieto otázky sa tu dozviete tiež.

Carnegiemu takisto chýbal najmocnejší nástroj, ktorý môžeme teraz použiť na výučbu umenia vystupovania na verejnosti, a to internet, ktorý sa komerčne dostupným stal až 40 rokov po Carnegieho smrti. V súčasnosti sa vďaka dostupnosti rýchleho internetu môžu ľudia na videá na TED.com pozeráť a sledovať najlepšie mozgy planéty prednášať najdôležitejšie prezentácie v živote. Len čo sa týchto deväť tajomstiev naučíte, prečítate si rozhovory s najpopulárnejšími hovorcami TEDu a porozumiete vedeckému základu toho všetkého, TED.com vám umožní priamo vidieť, ako prednášajúci tieto zručnosti používajú v praxi.

TERAZ VŠETCI PREDÁVAME

Prezentácie najpopulárnejších rečníkov TEDu vyčnievajú v mori myšlienok. Ako poznamenáva Daniel Pink vo svojej knihe *Predávať je ľudské*, „či už sa nám to páči alebo nie, všetci teraz predávame“.* Ak ste boli pozvaní, aby ste na TEDe vystúpili, táto kniha pre vás bude bibliou. Ak ste pozvaní neboli a ani nemáte v úmysle na TEDe vystupovať, táto kniha bude aj tak jednou z najdôležitejších, ktoré ste si kedy prečítali, pretože vás poučí o tom, ako sa predať a ako predať svoje myšlienky s väčšou presvedčivosťou, než ste si kedy dokázali predstaviť. Naučí vás, ako zapojiť prvky, ktoré sú vlastné všetkým inšpiratívnym prezentáciám, a ukáže vám, ako prepracovať spôsob, ktorým sa prezentujete ako vedúca osob-

* PINK, Daniel. 2012. *To Sell Is Human*. New York: Riverhead Books, s. 2.

nosť a ktorým komunikujete s ostatnými. Pamätajte si, že ak ostatných nedokážete inšpirovať a nadchnúť pre svoje myšlienky, je jedno, aké dobré tieto myšlienky sú. Myšlienky sú len také dobré, aké sú činy, ktoré nasledujú po ich efektívnej komunikácii.

KNIHA HOVOR AKO TED JE ROZDELENÁ do troch častí, z ktorých každá odhaľuje tri zložky, z ktorých sa skladajú dobré prezentácie. Najzaujímavejšie prezentácie sú:

- **EMOCIONÁLNE** – Chytia ma za srdce.
- **ORIGINÁLNE** – Naučia ma niečo nové.
- **NEZABUDNUTEĽNÉ** – Prezentujú veci spôsobom, na ktorý nikdy nezabudnem.

EMOCIONÁLNE

Dobrá rečník prenikne do vašej mysle a chytí vás za srdce. Väčšina ľudí, ktorí prezentujú, však na srdce zabúdajú. V 1. kapitole sa dozviete, ako v sebe prebudiť majstrovstvo tým, že pochopíte, pre čo ste najviac a naozaj zapálení. Prečítate si o výskumoch, ktorým bežná tlač príliš nevenovala pozornosť a ktoré objasňujú, prečo je zápal kľúčom k majstrovskému zvládnutiu zručností, ako je práve vystupovanie na verejnosti. V 2. kapitole sa dočítate, ako zvládnuť umenie rozprávať príbehy a prečo príbehy pomáhajú poslucháčom vybudovať si citové spojenie s témou, o ktorej hovoríte. Dozvíte sa o nových vedeckých poznatkoch, ktoré ukazujú, ako príbehy „synchronizujú“ vašu myseľ a myseľ publika, čo vám umožňuje dosiahnuť oveľa hlbšie a podstatnejšie prepojenie, ako ste doteraz zažívali. V 3. kapitole spoznáte, prečo sú reč tela a verbálne prejavy prednášajúcich na TEdé nefalšované a prirodzené, takmer ako by s niekým viedli rozhovor, hoci v skutočnosti hovoria k veľkému publiku. Stretnete sa tu aj s prednášajúcimi, ktorí strávili aj 200 hodín nacvičovaním prezentácie, a naučíte sa, akým spôsobom tento nácvik vykonávali.

Naučíte sa techniky, vďaka ktorým bude vaše vystupovanie komfortnejšie a bude mať väčší vplyv.

ORIGINÁLNE

Podľa neurovedcov, s ktorými som hovoril, je nevšednosť asi tým najefektívnejším spôsobom, ako si získať pozornosť druhého človeka. Expert na trendy vo firme YouTube Kevin Allocca publiku na TEDe vysvetlil, že vo svete sa každú minútu nahrajú videá s celkovou dĺžkou zodpovedajúcou dvom dňom, ale „iba to, čo je skutočne unikátne a nečakané, má nádej vyniknúť“. Mozog nedokáže ignorovať nevšednosť, takže po tom, ako začnete používať techniky, ktoré táto časť knihy predstavuje, nebude pre vašich poslucháčov jednoduché odoprieť vám pozornosť. V 4. kapitole preskúmame, ako tí najlepší prednášajúci dokážu publikum zaujať novými informáciami či unikátnym prístupom k určitej oblasti bádania. Piata kapitola je o tom, ako dosiahnuť, aby publiku doslova spadla sánka. Ukazuje, ako úspešní rečníci cielavedome a obratne pripravujú okamihy úžasu a prekvapenia, na ktoré poslucháči ani po rokoch nezabudnú. Šiesta kapitola sa venuje citlivému, avšak dôležitému prvku skutočného humoru, teda kedy a ako ho používať a ako byť zábavný bez toho, aby ste rozprávali vtipy. Humor je pre každého prednášajúceho špecifický a musí sa odvíjať od vášho osobného štýlu prezentovania.

NEZABUDNUTEĽNÉ

Vaše myšlienky a nápady môžu byť nevšedné, ale ak si ich vaše publikum nezapamätá, je vám to nanič. V 7. kapitole preto vysvetľujem, prečo osemnásťminútový formát prednášok TEDu predstavuje optimálnu dobu na to, aby ste vysvetlili, o čo vám ide. A áno, aj za týmto stoja vedecké poznatky. Ôsma kapitola sa venuje tomu, prečo je dôležité predvádzať prenikavé, na viac zmyslov pôsobiace zážitky, aby si vaše publikum lepšie zapamätalo, o čom ste hovorili. V 9. kapitole zasa zdô-

razňujem dôležitosť toho, byť svoj, čo je zasa základný predpoklad toho, byť vierohodným, nefalšovaným rečníkom, ktorému budú ľudia ochotní veriť.

Každá z kapitol predstavuje špecifickú techniku, ktorú používa väčšina z úspešných prednášajúcich na TEDe, a, samozrejme, pridáva aj príklady, vhlady a rozhovory s prednášajúcimi. Pripojil som aj „TED tipy“ v rámci každej kapitoly, ktoré predstavujú konkrétne rady, ktoré vám pomôžu uplatniť tajomstvo TEDu už v budúcej prezentácii či návrhu, ktorý budete presadzovať. V týchto odporúčaníach nájdete meno prednášajúceho a názov jeho či jej prezentácie, takže pre vás bude ľahké dohľadať si ju na stránkach TED.com. V každej kapitole sa tiež bližšie pozrieme na vedecký základ každého z predstavovaných tajomstiev, prečo funguje a ako môžete túto techniku použiť na vylepšenie úrovne vlastných prezentácií. V posledných desiatich rokoch sme sa o ľudskej myšli naučili viac ako kedykoľvek predtým. Tieto nové poznatky tak majú celkom zásadný vplyv na spôsob, ktorým budete ďalej prezentovať.

UČTE SA OD MAJSTROV

V knihe *Mastery (Majstrovstvo)* autor Robert Greene tvrdí, že sa v každom z nás skrýva schopnosť posúvať hranice ľudského potenciálu. Moc, inteligencia a kreativita sú sily, ktoré môžeme so správnym prístupom a schopnosťami využiť. Ľudia, ktorí sú majstrami vo svojom odbore (napr. v umení, hudbe, športe, verejnom vystupovaní), vidia svet trochu odlišným spôsobom. Greene sa domnieva, že slovo „génium“ by malo byť zbavené mystického nádychu, keďže teraz máme všetci „prístup k informáciám a vedomostiam, o ktorých sa mohlo majstrom minulosti iba snívať“.*

TED.com je zlatá baňa pre všetkých, ktorí chcú dosiahnuť majstrovstvo v oblasti komunikácie, presvedčania a verejného vystupovania.

* GREENE, Robert. 2012. *Mastery*. New York: Viking, s. 12.

Hovor ako TED vám dá do rúk nástroje a ukáže vám, ako ich použiť, aby ste našli svoj vlastný hlas a možno aj svoje šťastie.

Nadpriemerní rečníci sú zvyčajne úspešnejší ako ostatní, skvelí rečníci však spúšťajú celé hnutia. Ich samotné priezviská sú známe a vážené: Jefferson, Lincoln, Churchill, Kennedy, King, Reagan. Neschopnosť efektívne komunikovať v podnikaní je receptom na neúspech. Znamená, že startupy nezískajú financovanie, výrobky sa nepredajú, projekty nezískajú podporu a kariéra nikam nepovedie. Schopnosť prezentovať spôsobom hodným TEDu môže predstavovať rozdiel medzi uznaním a drinou v prepadlisku zabudnutia. Stále žijete. To znamená, že váš život má zmysel. Bolo vám predsa súdené viac. Nezahadzujte svoj potenciál len preto, že neviete zdieľať svoje myšlienky a nápady.

Na konferencii TED v roku 2006 motivačný guru Tony Robbins povedal: „Úspešní vodcovia ľudí majú schopnosť popoháňať seba aj ostatných k činom, pretože rozumejú neviditeľným silám, ktoré nás určujú.“* Komunikácia so zápalom, silou a schopnosťou inšpirovať je jednou z týchto hnacích síl, ktoré nás určujú. Nové prístupy k riešeniu dlhodobých problémov, inšpirujúce príbehy, zaujímavé spôsoby, ako odovzdať informácie, a potlesky v stoji, to všetko pomáha utvárať atmosféru TEDu. Vytvorte podobnú atmosféru. Zaujmite svoje obecenstvo. Inšpirujte ho. Zmeňte svet. Teraz si ukážeme, ako na to.

* ROBBINS, Tony. Why We Do What We Do. *TED.com*. Jún 2006. http://www.ted.com/talks/tony_robbins_asks_why_we_do_what_we_do.html (zobrazené 11. apríla 2013)

ČASŤ I

Emocionálne

„Kľúčovou časťou formátu prednášok TED je to, že ľudia nadväzujú spojenie s inými ľuďmi priamym spôsobom, ktorý ich takmer robí zraniteľnými. Na pódiu ste ako nahí. Najlepší účinok majú tie prednášky, pri ktorých ľudia vycítia ľudskosť prednášajúceho. Jeho pocity, sny a predstavivosť.“

— Chris Anderson, kurátor, TED

Kapitola 1

Prebudíte v sebe majstra

„Zápal je vec, ktorá vášmu talentu najlepšie umožní prejaviť sa.“

— Larry Smith, TEDx, november 2011

AIMEE MULLINSOVÁ MÁ 12 PÁROV nôh. Narodila sa, ako väčšina z nás, len s dvoma, na rozdiel od nás ostatných jej však museli byť obe pod kolenom amputované pre zdravotné problémy. Mullinsová tak žila bez spodných častí dolných končatín od prvého roku svojho života.

Vyrástla v stredostavovskej rodine stredostavovského mesta menom Allentown v štáte Pensylvánia, avšak jej životné úspechy ju robia všetkým, len nie priemernou. Lekári, ktorí Mullinsovú liečili, sa domnievali, že skorá amputácia jej zaistí šancu dosiahnuť rozumnú mieru pohyblivosti. Ako dieťa Mullinsová nemohla toto rozhodnutie nijako ovplyvniť, avšak s tým, ako vyrastala, odmietala seba samu vnímať v intenciách nálepky, ktorú jej väčšina ľudí prisudzovala, čiže „postihnutá“. Namiesto toho sa rozhodla, že jej protetické náhrady – protézy – môžu prepožičať schopnosti, o ktorých sa ostatným môže len snívať.

Mullinsová týmto mení význam frázy „byť postihnutý“. Ako povedala komikovi a televíznemu moderátorovi Stephenovi Colbertovi, poprsie mnohých herečiek obsahuje väčšie množstvo protetického materiálu, ako celé jej telo, a napriek tomu „nehovoríme, že by polovica Hollywoodu bola postihnutá“.

Mullinsová svoje nadprirodzené schopnosti – teda svoje protetické končatiny – využila v závodnom behu v rámci programu 1. divízie NCAA (Národná vysokoškolská atletická asociácia) na Georgetovskej univerzite. Prekonala tri svetové rekordy v atletike na paraolympiáde v roku 1996, pôsobila ako modelka a herečka a umiestnila sa medzi 50 najkrajšími ľuďmi sveta podľa zoznamu, ktorý každoročne zostavuje časopis *People*.

V roku 2009 sa Mullinsová, ktorá normálne meria 173 centimetrov, rozhodla na pódiu TEDu vystúpiť s výškou 185 centimetrov, ktorú si na danú príležitosť sama zvolila. Mullinsová nosí svoje nohy podľa príležitosti. Na chodníky na Manhattane zvyčajne volí funkčný pár končatín, zatiaľ čo na spoločenské večierky nosí módnejšie protézy.

„TED pre mňa doslova predstavoval odrazový mostík do ďalšieho desaťročia skúmania svojho života,“* povedala Mullinsová. Domnieva sa, že jej vystúpenie na TEDe otvorilo spoločenskú diskusiu, ktorá od základov zmenila spôsob, akým ľudia nazerajú na osoby so zdravotným postihnutím. Inovátori, dizajnéri a umelci, ktorí doposiaľ stáli mimo oblasti protetiky, zrazu pocítili inšpiráciu a pochopili, že môžu protézy robiť kreatívne a tak, aby vyzerali „ako živé“. „Už sa ne bavíme o tom, ako prekonať nedostatok. Bavíme sa teraz o potenciáli. Protéza končatiny už nepredstavuje len potrebu nahradiť stratu. ... Ľudia, ktorých spoločnosť predtým považovala za postihnutých, teraz môžu formovať vlastnú identitu a ďalej ju premieňať tak, že navrhujú podobu svojho vlastného tela, a to z pozície rovnoprávnosti. ... Je to práve naša ľudskosť so všetkým potenciálom, ktorý je jej vlastný, čo nás robí krásnymi.“

Odhodlanie z Mullinsovej urobilo špičkovú športovkyňu a jej zápal z nej urobil miláčika publika TEDu.

* MULLINS, Aimee. It's Not Fair Having 12 Pairs of Legs. *TED.com*. Marec 2009. Dostupné z: http://www.ted.com/talks/aimee_mullins_prosthetic_aesthetics.html (zobrazené 11. apríla 2013).

Tajomstvo č. 1: Prebudte v sebe majstra

Pátrajte hlboko v sebe a identifikujte svoje jedinečné a významné spojenie s témou vašej prezentácie. Zápal vedie k majstrovstvu a bez neho vaša prezentácia bude nanič, majte však na pamäti, že to, čo vo vás zápal prebúdzá, nemusí byť tým, čo je na prvý pohľad zrejmé. Vášňou Aimee Mullinsovej nie je protetika; jej zápal sa týka snahy uvoľniť ľudský potenciál.

Prečo to funguje: Vedecké poznatky ukazujú, že zápal je nákazlivý, a to doslova. Ťažko môžete inšpirovať iných, ak sami necítite inšpiráciu. Budete mať oveľa väčšiu šancu, že ostatných presvedčíte a budete im zdrojom inšpirácie, ak sa naučíte s nadšením a zápalom pre vec demonštrovať svoje spojenie s témou, ktorú prezentujete.

V OKTÓBRI ROKU 2012 CAMERON RUSSELLOVÁ povedala poslucháčom na prednáške TEDx nasledujúce: „Vzhľad nie je všetko.“* Klišé? Bolo by, keby to vyslovil ktokoľvek iný. Russellová je však úspešnou modelkou. Počas pol minúty po tom, ako vstúpila na pódium, sa prezliekla. Zakryla svoje tesné, odhaľujúce čierne šaty voľnou dlhou sukňou, vymenila topánky na dvadsaťcentimetrových podpätkoch za obyčajné a navliekla si rolák.

„Prečo som to urobila?“ pýtala sa publika. „Imidž je veľmi mocný, ale aj veľmi povrchný. Práve som úplne zmenila váš náhľad na mňa a zabralo mi to sotva šesť sekúnd.“

Russellová potom vysvetlila, že pracuje ako modelka predvádzajúca spodnú bielizeň, ktorá na prehliadkovom móle prezentovala napríklad aj produkty Victoria's Secret a objavila sa na titulných stránkach módnych časopisov. Hoci Russellová pripúšťa, že jej modeling priniesol zisk

* RUSSELL, Cameron. Looks Aren't Everything. Believe Me, I'm a Model. *TED.com*. Január 2013. http://www.ted.com/talks/cameron_russell_looks_aren_t_everything_believe_me_i_m_a_model.html (zobrazené 11. apríla 2013).

(umožnil jej zaplatiť si štúdium na vysokej škole), uvedomuje si zároveň, že skrátka len vyhrala v „genetickej lotérii“.

Russellová poslucháčom ukázala sériu fotografií „predtým a potom“. Fotografie „predtým“ ukazovali, ako vyzerala v ten istý deň pred fotením, a fotografie „potom“ predstavovali hotovú reklamnú fotografiu. Tieto dva obrázky, samozrejme, vyzerali úplne rozdielne. Na jednej z fotografií Russellová, ktorá vtedy mala iba šesťnásť rokov, zvodne pózuje spolu s mladíkom, ktorý má ruku strčenú v zadnom vrecku jej džínsov. V čase, keď bola táto fotografia zhotovená, Russellová ešte nikdy nemala priateľa.

„Dúfam, že chápete, že na týchto obrázkoch nevidíte mňa samotnú. Tie fotky sú konštrukty – konštrukty, ktoré vyrábajú skupiny profesionálnych kaderníkov, umeleckých maskérov, fotografov, stylistov a všetkých ich asistentov v predprodukcii a postprodukcii. To oni ich vytvárajú, nie ja.“

Russellová je majsterkou vo svojom odbore, ktorým je modeling. Modeling však nie je to, pre čo je zapálená. Zaujímajú ju totiž, ako zvyšovať sebaúctu u mladých dievčat, a to ju spája s jej publikom. Zápal pre vec je nákazlivý. „Stala som sa modelkou naozaj preto, že som vyhrala genetickejšiu lotériu. Som nositeľkou odkazu a vy sa možno pýtate, čo je tým odkazom. Tak teda, počas posledných pár storočí sme krásu nadefinovali nielen ako zdravie, mladosť a symetriu, ktoré sme biologicky naprogramovaní obdivovať, ale aj ako vysokú a štíhlu postavu, ženské rysy a bielu farbu kože. Toto je odkaz, ktorý mi spadol do lona a ktorý ma teraz živí.“

Vzhľad urobil z Russellovej modelku, jej zápal pre vec z nej urobil úspešnú prednášajúcu.

Russellová a Mullinsová boli prizvané preto, že sú majsterky vo svojich odboroch, ale osloviť publikum sa im podarilo preto, že sú zapálené pre svoju vec a pre svoju tému. To, čo poháňa zápal rečníka, nie vždy korešponduje s jeho každodennou prácou. Russellová nehovorila o tom,

ako pózovať na fotení, a Mullinsová nehovorila o atletických pretekoch. Obe však predniesli svoju životnú prednášku.

Najobľúbenejší prednášajúci TEDu majú spoločné niečo, čo je vlastné všetkým úspešným rečníkom v akomkoľvek odbore – zápal pre vec, posadnutosť, ktorú musí zdieľať s ostatnými. Najobľúbenejší prednášajúci na TEDe nemajú len „prácu“. Ich práca je im vášňou, posadnutosťou, poslaním. Boli vyvolení, aby s ostatnými zdieľali svoje myšlienky.

Ludia môžu ťažko inšpirovať iných, ak sami necítia inšpiráciu. „V našej kultúre máme tendenciu spájať intelektuálne schopnosti s úspechom. V mnohých ohľadoch sú to však emocionálne kvality, ktoré oddeľujú tých, ktorí majstrovsky ovládajú svoje remeslo, od tých, ktorí len robia svoju prácu,“* píše Robert Greene vo svojej knihe *Mastery*. „Naše túžby, trpezlivosť, vytrvalosť a sebaistota nakoniec zohrávajú v úspechu oveľa väčšiu úlohu ako prosté intelektuálne schopnosti. Keď cítíme motiváciu a energiu, dokážeme prekonať prakticky čokoľvek. Ak sme znudení a nepokojní, naša myseľ sa uzavrie a stávame sa pasívnymi.“ Motivovaní rečníci plní energie budú vždy efektívnejší a pútavejší ako tí znudení a pasívni.

Často pracujem s vrcholovými manažérmi na príprave prezentácií nových produktov či spúšťaní nových akcií a pomáhám im efektívnejšie a s väčšou presvedčivosťou zachytiť to, čo ich firma predstavuje, jej príbeh. Cestujem okolo sveta a spolupracujem so spoločnosťami, ako sú Intel, Coca-Cola, Chevron, Pfizer a mnohé ďalšie vo všetkých možných odvetviach. Vo všetkých jazykoch, na všetkých kontinentoch a v každej krajine sveta platí, že rečníci, ktorí dávajú najavo zápal a nadšenie pre svoju tému, prevyšujú ostatných ako inšpirujúci vodcovia ľudí. Práve s nimi chcú zákazníci obchodovať.

Celé roky začínam svoje koučovacie sedenia s klientom jednoduchou otázkou – pre akú vec ste zapálený? V prvých štádiách vytvárania

* GREENE, Robert. 2012. *Mastery*. New York: Viking, s. 12.

príbehu ma nezaujíma ani tak produkt ako to, prečo sú daný produkt či služba pre rečníka fascinujúce, prečo je pre ne zapálený. Howard Schultz, zakladateľ Starbucks, mi raz povedal, že ho ani tak nezaujíma káva samotná ako skôr myšlienka, že „vytvára tretí priestor medzi prácou a domovom, miesto, kde sa so zamestnancami bude zaobchádzať úctivo a kde sa budú ponúkať mimoriadne kvalitné služby zákazníkom. Tony Hsieh, zakladateľ online obchodu Zappos, nie je zapálený pre predaj topánok. Jeho vlastnými slovami, jeho vášňou je „dodávať spokojnosť“. Sám sebe kladie otázky ako: Ako zabezpečím, aby boli moji zamestnanci spokojní? Ako zabezpečím, aby boli spokojní moji zákazníci? Otázky, ktoré si kladiete, môžu viesť k veľmi odlišným odpovediam. Keď sa budete pýtať „Čo je mojím produktom?“, nebude to ani zďaleka také efektívne, ako keď sa spýtate „V čom vlastne chcem podnikat? Pre čo som skutočne zapálený?“

Tony Hsieh je do služieb zákazníkom a zapájania zamestnancov natoľko zapálený, že ho ľudia často oslovujú sa žiadosťami o vystúpenie na konferenciách a iných stretnutiach všade vo svete (a on je nútený väčšinu odmietat). Prejav mnohých rečníkov je suchopárny, pretože so svojou témou nie sú nijako emocionálne spätí, a preto vidieť zapáleného rečníka je rovnako osviežujúce ako poháre vychladenej vody uprostred púšte.

ČO VÁS CHYTÁ ZA SRDCE?

V poslednom čase som pozmenil prvú otázku, ktorú kladiem svojim klientom, ktorí sa chcú stať lepšími v komunikácii s ostatnými. Počas svojej poslednej veľkej verejnej prezentácie Steve Jobs povedal: „Je to práve onen priesečník technológie a umenia, čo nás chytá za srdce.“ Preto som teraz zmenil otázku „pre čo ste zapálení“ na „čo vás chytá za srdce“. Odpoveď na druhú z týchto otázok je často oveľa prenikavejšia a zaujímavejšia ako na tú prvú.

Uvediem príklad z obdobia, keď som spolupracoval s klientom z oblasti poľnohospodárstva v Kalifornii. Môj klient stál na čele asociácie pestovateľov jahôd, čo je pre Kaliforniu významná plodina. Na moje otázky odpovedal takto:

Otázka 1: Čím sa zaoberáte?

„Som riaditeľ Komisie pre jahody štátu Kalifornia.“

Otázka 2: Pre čo ste skutočne zapálený?

„Chcem propagovať jahody, ktoré Kalifornia produkuje.“

Otázka 3: Čo vás na vašom odbore dokáže chytiť za srdce?

„Americký sen. Moji rodičia boli prisťahovalci a pracovali na poli. Nakoniec našetrili dosť, aby si mohli kúpiť akér pôdy a založiť na ňom svoje živobytie. Pri jahodách nepotrebuje veľké plochy a ani ich nemusíte sami osobne vlastniť, stačí si ich prenajať. Je to odrazový mostík k americkému snu.“

Iste uznáte, že odpoveď na tretiu otázku je oveľa zaujímavejšia ako odpovede na tie dve predchádzajúce. Čo vás chytá za srdce? Zistite to a zdieľajte to s ostatnými.



ČO VÁS CHYTÁ ZA SRDCE? Pýtajte sa sami seba: „Čo ma chytá za srdce?“ Váš zápal nie je len pominuteľný záujem alebo koníček. Zápal pre vec je niečo, čo je skutočne významné a čo leží v samom jadre vášho bytia. Len čo zistíte, pre čo ste zapálení, môžete určiť, ako váš zápal ovplyvňuje vaše každodenné konanie? Možno ho nejakým spôsobom začleniť do vašej profesijnej činnosti? Váš skutočný zápal by mal byť predmetom vašej správy, kde poslúži na to, aby inšpiroval vaše občianstvo.