Carmine Gallo

MLUV JAKO TED

9 TAJEMSTVÍ
veřejné prezentace
od nejlepších speakerů
z **TEDx** konferencí

Nyní
s předmluvou
Matěje Nováka
z TEDxPrague

Bizbooks

Mluv jako TED

Vyšlo také v tištěné verzi

Objednat můžete na
www.bizbooks.cz
www.albatrosmedia.cz

Carmine Gallo
Mluv jako TED – e-kniha
Copyright © Albatros Media a. s., 2019

Všechna práva vyhrazena.
Žádná část této publikace nesmí být rozšiřována
bez písemného souhlasu majitelů práv.

Carmine Gallo

MLUV JAKO TED

9 TAJEMSTVÍ

veřejné prezentace
od nejlepších speakerů
z **TEDx** konferencí

BIZBOOKS
BRNO
2019

OBSAH

Předmluva 5
Úvod: Myšlenky jsou měnou 21. století 9

ČÁST I: EMOCIONÁLNÍ 21

1. Probuďte v sobě mistra 23
2. Naučte se vyprávět příběhy 51
3. Povídejte si s posluchači 91

ČÁST II: ORIGINÁLNÍ 127

4. Naučte mě něco nového 129
5. Vyrazte divákům dech 157
6. Odlehčete to 185

ČÁST III: NEZAPOMENUTELNÉ 209

7. Držte se pravidla osmnácti minut 211
8. Vytvořte mentální představu pomocí smyslového vnímání 231
9. Zůstaňte ve svém pruhu 269
Doslov 277
Poděkování 279
Rejstřík 281

PŘEDMLUVA

Na podzim roku 2009 se mě kdosi z kolegů zeptal, jestli se nechci jít podívat na akci, jejímž partnerem byl můj tehdejší zaměstnavatel. Nebyla to oborová konference, šlo o komorní večerní akci se čtyřmi řečníky, jejímž smyslem bylo inspirovat. Zpozorněl jsem, protože inspirace byla to, co mě na konferencích opravdu zajímalo. Vědomosti, fakta a návody si člověk vždycky může někde přečíst, ale skutečně cenná jsou nečekaná spojení, nápady a setkání, zkrátka inspirace. (Tenkrát to slovo ještě neměla v podtitulku každá druhá konference.)

A tak se víceméně náhodou stalo, že jsem se jednoho chladného večera ocitl spolu s asi 200 dalšími lidmi na prvním TEDxPrague. Tehdy šlo o úplně nový formát akce, bez konkrétního zaměření. Každý z řečníků mluvil o úplně jiném tématu, společná jim byla energie, náboj a zajímavá myšlenka. I v publiku byla spousta lidí, se kterými se dalo zajímavě mluvit – některé jsem znal, s jinými jsem se seznámil a domů jsem odcházel s pocitem, že to byl dost povedený večer.

Na další konferenci TEDxPrague, tentokrát už celodenní program pro dvojnásobný počet účastníků, jsem do kina Vzlet šel již zcela cíleně – jestli jsem během roku nechtěl vynechat nějakou akci, byla to právě tahle. A ani tentokrát jsem se nezklamal. Kromě toho mi tenkrát TEDxPrague změnil život – vystoupení Jany Nováčkové na téma „Jak se z touhy učit stane sběratelství známek" ve mně rezonovalo a bylo jedním z impulsů, které rozhodly, že mé děti chodily do Montessori škol a školek. Definitivně se ze mě stal příznivce TEDxu.

Když mě pak na konci roku 2011 na jakémsi vánočním večírku oslovila jedna z organizátorek, zda se nechci k týmu, který TEDxPrague pořádá,

přidat, neváhal jsem a rovnou se zapojil do shánění řečníků. Připravovat program na TEDx je skvělá role – najdete lidi, kteří vám připadají zajímaví, oslovíte je, diskutujete s nimi o jejich tématu, pomáháte jim připravit se na vystoupení. Když vás někdo zaujme, můžete zvednout telefon a zavolat mu. Komukoli na světě. Nemusí vám to zvednout, ale máte dobrý důvod ho oslovit, povídat si s ním o věcech, které vás zajímají, navázat s ním vztah. Zkoušeli jsme tak na TEDxPrague přivést například uruguayského prezidenta Josého Mujicu, což se nám sice nepodařilo, ale třeba Andrej Kiska vystoupil na TEDxPrague 2012. Pamatuji se, jak ho tenkrát někdo navrhl. Moc se mi to nezdálo, ale přečetl jsem si jeho knihu a ta mne přesvědčila, že má co nabídnout. Později o tom dokázal přesvědčit celý slovenský národ a stát se prezidentem.

A ještě dvě věci jsou na práci na TEDxu úžasné. První z nich jsou setkání s lidmi v organizačním týmu. Všichni jsou trochu blázni, protože nikdo „normální" nevěnuje desítky nebo stovky hodin svého času bez nároku na odměnu organizaci akce jenom proto, že dává smysl. Takže v týmu jsou vesměs velmi sympatičtí blázni. A dnes, o osm let později, patří mnoho z mých nejbližších přátel právě do okruhu organizátorů pražského TEDxu. Druhá věc je, že TEDx je sám o sobě krásná akce. Psal jsem, že mi TEDxPrague změnil život – ne že by mi ho převrátil vzhůru nohama, ale v mnoha ohledech jsem se posunul, změnil svůj pohled na věci, začal něco dělat jinak. Například díky Joeu Smithovi si utírám ruce jen do jednoho papírového ručníku, Blanka Dobešová mi pomohla dobře se rozloučit s mým skvělým přítelem a spoluorganizátorem TEDxu Davidem Nevečeřalem na konci jeho života, Filip Tylš úplně změnil můj pohled na psychedelika a díky Kamile Vodochodské mi začala dávat smysl móda. Připadá mi důležité nabízet lidem nové úhly pohledu, možnost se posouvat, nenutit je, ale lákat. Každý potřebuje něco jiného, každého zaujme něco jiného, ale jsem si jistý, že na akcích, které pořádáme, si všichni najdou něco obohacujícího, co je rozvine. A o to jde. Když

jsem byl malý, chtěl jsem zachránit svět. Jenom jsem nikdy nepřišel na to, jak to provést. TEDx sice asi svět nezachrání, ale věřím, že ho pomáhá postrčit dobrým směrem, že podporuje šíření „pozitivní deviace". A to je důležité. Proto mi na TEDxu připadá podstatné právě jeho motto „myšlenky hodné šíření".

U TEDxu jsem zůstal několik následujících let – nejprve jsem převzal vedení programového týmu a pak i celého TEDxPrague. Mezitím se TEDx v mnoha ohledech změnil. V prvním roce, kdy se TEDxy organizovaly, jich bylo po světě jen pár a jednalo se vesměs o akce pro malé publikum. Dnes jsou TEDxů všude na světě tisíce za rok, jméno TEDx má velmi silný zvuk a akce se zprofesionalizovaly. Byť jde stále o neziskové projekty organizované dobrovolníky, jejich program i organizace mnohdy předčí daleko dražší profesionálně připravené konference. Ke komorním setkáním přibyly velké akce pro tisíce účastníků. Na internetu jsou zároveň k dispozici tisíce skvělých vystoupení k nepřebernému množství témat, ta nejznámější z nich mají desítky milionů zhlédnutí. Ale i ta méně „provařená" stojí často za vidění, protože dokážou otevřít zajímavá témata, pro někoho třeba okrajová, ale pro jiné zásadní, měnící život. Pro mne jsou takovými TED talky například vystoupení Esther Perellové, známé video Roberta Waldingera o štěstí nebo „uprchlické" video Melissy Flemingové. TEDx se zároveň stal inspirací pro mnoho dalších akcí, které se hlásí k tomu, že vystoupení řečníků se ponesou v duchu TEDu.

Formát TED talks je totiž vedle obrovského množství inspirativních vystoupení jedním z velkých přínosů, které konference TED a TEDxy přinesly. Formát tedových vystoupení je sice formálně ohraničený zejména svou délkou (či spíše krátkostí), ale to, co dělá TED talk TED talkem, je hlavně jeho zajímavost, chytlavost. Nejde o nudnou univerzitní přednášku či firemní prezentaci, ale o snahu publikum navnadit, strhnout ho, získat ho pro to, aby se zabývalo řečníkovou myšlenkou, ať už ji nakonec přijme, nebo odmítne. Neexistuje jednoduchý návod, jak toho dosáh-

nout, to by nakonec byla nuda a nefungovalo by to. Existují ale ingredience, které mohou výsledku velmi pomoct. Pečlivá příprava, výstavba vystoupení jako příběhu, práce s tempem – to je jen pár příkladů, které kniha Carminea Galla přináší. Řečníkům, kteří vystupují na TEDxu, se vždy snažíme pomoct, aby jejich vystoupení dopadlo co nejlépe – získají tím oni i publikum. A kniha, kterou právě držíte v ruce, nám v tom také často pomáhá.

Nemusí se ale jednat pouze o vystoupení na TEDxu – firemní prezentace či školní přednášky přece mohou být také zajímavé. Přestože se nechystáte přednést „čistokrevný" TED talk, určitě chcete zaujmout, předat svou myšlenku, přesvědčit nebo rozproudit diskusi nejlépe, jak to jde – a právě tím, jak toho dosáhnout, se autor knihy zabývá.

Přeji vám hodně skvělých veřejných vystoupení a doufám, že se někdy potkáme na TEDxu!

Matěj Novák, organizátor TEDxPrague

ÚVOD

Myšlenky jsou měnou 21. století

„Jsem stroj na učení a zde se mohu učit."
—Tony Robbins, TED 2006

MYŠLENKY jsou měnou 21. století. Někteří lidé jsou v prezentaci svých myšlenek výjimečně dobří. Jejich dovednosti jim pomáhají zlepšit své postavení a vliv v současné společnosti. Nic tolik neinspiruje jako odvážná myšlenka uvedená dobrým přednášejícím. Dobře zabalené a podané myšlenky mohou změnit svět. Nebylo by tedy skvělé předně identifikovat techniky, jež nejlepší řečníci světa používají, podívat se, jak dovedou přednést něco, z čeho lidem padá čelist, a uplatnit jejich tajemství, abyste stejně uhranuli vlastní posluchače? Nyní můžete – díky světoznámé konferenci TED (z anglického Technology, Education, Design), která své nejlepší prezentace poskytuje zdarma na internetu, a také vědecké analýze stovek jejích přednášek, přímým rozhovorům s nejúspěšnějšími řečníky a poznatkům, které jsem nabyl během mnoha let koučování inspirativních vedoucích pracovníků některých z nejuznávanějších světových firem.

Mluv jako TED poslouží každému, kdo si přeje naučit se mluvit s větší sebejistotou a autoritou. Knihu ocení každý, kdo často prezentuje, prodává zboží či služby nebo řídí lidi, kteří potřebují inspiraci. Pokud chcete sdílet své myšlenky, techniky popisované v této knize vám pomohou je

sestavit a přednést s mnohem větší přesvědčivostí, než jste si doposud dovedli představit.

V březnu 2012 přednesl Bryan Stevenson, právník specializující se na lidská práva, přednášku před publikem tisíce lidí na každoroční konferenci TED v Long Beach ve státě Kalifornie. Svým vystoupením si vysloužil nejdelší potlesk vestoje v dějinách TEDu a jeho projev si na internetu prohlédly téměř dva miliony lidí. Stevenson publiku doslova učaroval díky tomu, že působil jak na rozum, tak i na city. Tato kombinace se ukázala být velmi úspěšná. Stevenson mi prozradil, že účastníci konference toho dne jeho neziskovce Equal Justice Initiative (Iniciativa Rovná spravedlnost) věnovali dohromady přes milion dolarů. To odpovídá více než 55 tisícům dolarů za každou minutu přednášky.

Stevenson si nepřipravil žádnou powerpointovou prezentaci. Neměl žádné obrázky k promítání ani žádné pomůcky. Jeho přednáška měla úspěch díky síle jeho vyprávění. Někteří oblíbení přednášející TEDu raději powerpointové prezentace k umocnění dopadů svých projevů používají. V březnu 2011 profesor David Christian spustil hnutí za výuku „Velkých dějin" ve školách – poté, co na TEDu vystoupil se strhující osmnáctiminutovou přednáškou podpořenou poutavými snímky a úchvatnou grafikou. „Velká historie" žáky učí o tom, jak se svět vyvíjel a jaké má místo ve vesmíru. Christianova prezentace, v níž prošel 13 miliard let historie během 18 minut, má na internetu více přes milion zhlédnutí.

Christian a Stevenson se vyznačují zdánlivě odlišným stylem prezentace, nicméně o obou se v této knize dočtete víc. Jeden z nich vypráví příběhy, druhý nabízí hory dat se snímky plnými obrázků, ale oba dovedou upoutat, pobavit a inspirovat, protože spolu sdílejí devět tajemství. Rozumějí jak vědě, tak umění přesvědčovat lidi.

Poté, co jsem provedl analýzu více než 500 přednášek TED (dohromady přes 150 hodin) a rozhovorů s úspěšnými přednášejícími, jsem zjistil, že nejpopulárnější přednášky TEDu sdílejí devět společných

prvků. Také jsem hovořil s některými z vůdčích světových neurovědců, psychologů a expertů na komunikaci, abych lépe pochopil principy, na jejichž základě tyto prvky tak dobře fungují. Co je nejlepší, jakmile pochopíte tajemství oněch přednášejících, můžete je sami začít používat a vyniknout díky nim už při svém příštím vystoupení či prezentaci. Já tyto techniky léta používám při koučování ředitelů společností, podnikatelů a vedoucích pracovníků, kteří se podíleli na vývoji produktů nebo vedou společnosti, které ovlivňují naše každodenní životy. Ačkoliv třeba sami na skutečné konferenci TED nikdy nevystoupíte, pokud chcete mít úspěch v podnikání, umění přednést prezentaci hodnou TEDu vám jistě přijde vhod. Představuje totiž smělý, neokoukaný, současný a působivý styl, který vám pomůže získat si vaše obecenstvo.

MYŠLENKY HODNÉ ŠÍŘENÍ

Richard Saul Wurman konferenci TED založil v roce 1984 jako jednorázovou událost. Po šesti letech byla obnovena jako čtyřdenní konference v Monterey v Kalifornii. Za poplatek 475 dolarů si mohli účastníci vyslechnout přednášky na témata zahrnující technologie, vzdělání a design (tedy Technology, Education, and Design – TED). Chris Anderson, vydavatel časopisu o technologiích, formát konference v roce 2001 odkoupil a v roce 2009 ji přesunul do kalifornského Long Beach. V roce 2014, v reakci na rostoucí mezinárodní popularitu, zahájila konference TED program v kanadském Vancouveru.

Až do roku 2005 byl TED událostí, která probíhala jen jednou do roka, vždy po dobu čtyř dnů, během nichž se na pódiu s osmnáctiminutovými prezentacemi vystřídalo 50 přednášejících. V témže roce Anderson přidal sesterskou konferenci nazvanou TEDGlobal, která cílila na mezinárodní publikum.

V roce 2009 začala organizace udělovat licence třetím stranám k organizaci vlastních komunitních událostí TEDx.

Během tří let tak bylo na vystoupeních TEDx po celém světě předneseno na 16 tisíc prezentací. V současnosti každý den probíhá pět konferencí TEDx v rámci více než 130 zemí světa.

I přes tento masivní nárůst konferenční činnosti přednášející na TEDu získali příležitost oslovit mnohem větší globální publikum díky spuštění stránek TED.com v červnu roku 2006. Na webu se nejprve objevilo šest přednášek, aby se odzkoušela odezva veřejnosti. O šest měsíců později bylo na stránkách stále jen asi 40 prezentací, i ty nicméně již tehdy přitáhly na tři miliony zhlédnutí. Ve světě zjevně byla a stále je poptávka po skvělých myšlenkách prezentovaných poutavým způsobem.

Dne 13. listopadu 2012 počet zhlédnutí prezentací TEDu dosáhl jedné *miliardy* a v současnosti sledovanost činí zhruba 1,5 milionu zhlédnutí denně. Videa se překládají do více než 90 jazyků a každou sekundu 17 lidí začne sledovat některou z prezentací. Slovy Chrise Andersona: „Dříve se 800 lidí setkávalo jednou ročně, nyní zhruba milion lidí denně sleduje přednášky TED online. Když jsme poprvé dali několik přednášek na internet na zkoušku, odezva byla natolik pozitivní, že jsme se rozhodli naši organizaci od základu překopat a začít o sobě uvažovat nikoliv jako o organizátorech konferencí, ale jako o zprostředkovatelích ‚myšlenek hodných šíření', kolem nichž jsme vystavěli rozsáhlé webové stránky. Konference zůstává motorem TEDu, ale webové stránky fungují jako zesilovač, který tyto myšlenky posílá do světa."*

Prvních šest přednášek, které se objevily online, jsou nyní mezi fanoušky, kteří si s oblibou říkají „TEDsteři", považovány za klasiku. Mezi přednášejícími byli Al Gore, sir Ken Robinson a Tony Robbins. Někteří z mluvčích používali tradiční prezentační snímky, jiní ne. Všichni však přednesli projevy, které byly plné emocí, originální a zapamatovatelné.

* COE, Julie. TED's Chris Anderson. *Departures.com*. Březen/duben 2012. Dostupné z: http://www.departures.com/articles/teds-chris-anderson (zobrazeno 11. dubna 2013).

Dnes se z TEDu stala natolik vlivná platforma, že mnozí slavní herci a hudebníci okamžitě míří na TED, pokud chtějí sdílet s ostatními své myšlenky. Několik dní po přijetí ceny Oscar za nejlepší film se režisér filmu Argo Ben Affleck objevil na TEDu v Long Beach, aby promluvil o své činnosti v Kongu. Dříve toho týdne vystoupil Bono, zpěvák kapely U2, s přednáškou o úspěších světových kampaní boje proti chudobě. Když celebrity chtějí, aby je lidé brali vážně, míří na pódium TEDu.

Sheryl Sandbergová, provozní ředitelka Facebooku, napsala svůj bestseller *Opřete se do toho* poté, co se její přednáška na téma ženy na pracovišti stala na stránkách TED.com hitem. Prezentace TEDu mění způsob, jakým lidé vnímají svět, a slouží jako odrazový můstek k hnutím v oblastech umění, designu, obchodu, vzdělání, zdraví, vědy, technologií a záležitostí globálního dopadu. Tvůrkyně dokumentárních filmů Daphne Zunigaová se účastnila konference TED v roce 2006. Popsala ji jako „shromáždění, kde nejvýznačnější světoví podnikatelé, designéři, vědci a umělci prezentují nepřeberné množství myšlenek, které lze co do ideové pestrosti přirovnat jedině k vystoupení proslaveného cirkusu Cirque du Soleil“.* Nic se tomu nevyrovná, říká Zunigaová. „Čtyři dny plné učení, zápalu a inspirace... stimulují intelektuálně, ale nikdy jsem si nemyslela, že myšlenky, o kterých se dozvím, mě chytí i za srdce.“ Oprah Winfreyová to jednou okomentovala ještě výstižněji: „TED je místo, kam talentovaní lidé chodí, aby si vyslechli myšlenky jiných talentovaných lidí.“

TAJEMSTVÍ SKVĚLÝCH PREZENTACÍ STEVA JOBSE

Analýza přednášek TEDu je pro mě zajímavá i z dalšího důvodu. Před časem jsem napsal knihu *Tajemství skvělých prezentací Steva Jobse*, z níž se stal mezinárodní bestseller. Vedoucí představitelé známých firem pře-

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

vzali principy, jež jsem v knize popsal, a stovky tisíc lidí z celého světa používají tyto metody ke zlepšení svých prezentačních dovedností. Pozornost, jíž se mé knize dostalo, mě samozřejmě potěšila, chtěl jsem však své čtenáře ubezpečit, že techniky, které jsem popsal, nejsou objevem pouze Steva Jobse. Spoluzakladatel společnosti Apple a technologický vizionář Jobs byl prostě jen velmi dobrý v tom, jak je dokázal kombinovat. A tyto techniky jsou velmi podobné tomu, co se objevuje na TEDu.

V knize tvrdím, že Jobsova slavná zahajovací řeč na Standfordově univerzitě v roce 2005 je ukázkovým příkladem jeho schopnosti zaujmout publikum. Je zajímavé, že právě tento zahajovací projev je také jedním z nejpopulárnějších videí na TED.com. Ačkoliv oficiálně nejde o přednášku TED, obsahuje ty samé prvky jako ty nejlepší z prezentací TEDu, což dokládá fakt, že ji zhlédlo již na 15 milionů lidí.

„Čas, který máte, je omezený. Neztrácejte ho tím, že budete žít životy jiných.* Nenechte se svázat dogmatem, že máte žít podle toho, co si druzí myslí," radil Jobs absolventům. „Nedopusťte, aby cizí názory utlumily váš vnitřní hlas. Ze všeho nejdůležitější je mít odvahu jít za svým srdcem, naslouchat své intuici. Ty už nějak vědí, čím se ve skutečnosti máte stát." Jobs promlouval přímo k onomu druhu lidí, na které mají prezentace TEDu největší dopad. Jsou to lidí, kteří něco hledají a s chutí přijímají nové informace. Nejsou ochotni se spokojit se současným stavem, hledají proto nové inspirativní a myšlenky, které svět posouvají někam dál. Steve Jobs byl jeden z mistrů, který vás tyto techniky učil. V knize se dozvíte, jak to dělají ostatní.

* Stanford University. 'You've Got to Find What You Love,' Jobs Says. *Stanford Report*. 14. června 2005. Zahajovací proslov Steva Jobse přednesený 12. června 2005. Dostupné z: http://news-service.stanford.edu/news/2005/june15/jobs-061505.html (zobrazeno 11. dubna 2013).

DALE CARNEGIE PRO DVACÁTÉ PRVNÍ STOLETÍ

Mluv jako TED zachází do větších detailů vědy o komunikaci než většina ostatních knih na současném trhu. Představuje vám muže a ženy, vědce, autory, vzdělavatele, environmentalisty a známé vůdčí osobnosti, kteří připravují a přednášejí nejdůležitější prezentaci svého života. Každá z více než 1 500 prezentací, které jsou zdarma k dispozici na webových stránkách TEDu, vás může něco naučit o tom, jak vystupovat před lidmi.

Když jsem poprvé uvažoval o tom, že bych napsal knihu o tajemstvích přednášení TEDu, uvažoval jsem o ní v intencích „Dale Carnegie pro dvacáté první století". Carnegie je autorem první široce distribuované knihy osobního rozvoje, která vyšla v roce 1915 pod názvem *The Art of Public Speaking (Umění vystupovat na veřejnosti).* Carnegieho intuice byla perfektní. Doporučoval, aby řečníci své projevy zbytečně neprotahovali. Tvrdil, že příběhy představují efektivní způsob, jak navázat emocionální vazbu s posluchači. Doporučoval používat rétorické nástroje jako metafory a analogie. Tři čtvrtě století před vynálezem PowerPointu Carnegie zdůrazňoval roli vizuálních pomůcek. Rozuměl důležitosti zápalu pro věc, nacvičování a energického projevu, které na lidi mají dopad. Vše, co Carnegie doporučoval v roce 1915, dodnes platí jako základy efektivní komunikace.

Nicméně, i když jsou Carnegieho myšlenky správné, neměl k dispozici nástroje, které máme dnes. Vědci nyní používají fMRI (funkční magnetickou rezonanci) k tomu, aby nahlédli do mozků lidí a mohli přímo vidět, které jeho části se aktivují, když subjekt provádí určitou činnost, například když hovoří nebo poslouchá někoho jiného. Tato technologie a jiné nástroje moderní vědy vedly k záplavě studií v oblasti komunikace. Tajemství odhalovaná v této knize jsou tak podpořena nejnovějšími vědeckými poznatky nejchytřejších lidí na planetě a fungují. Je zápal pro věc nakažlivý? Dočtete se dále. Může vyprávění příběhů vést k „synchronizaci" vaší mysli s myslí člověka, jenž vám naslouchá? V této knize na to

najdete odpověď. Proč osmnáctiminutová prezentace trumfuje šedesátiminutovou? Proč se video, v němž Bill Gates do publika vypouští komáry, virálně šířilo internetem? Odpověď na tyto otázky se zde dozvíte také.

Carnegiemu také scházel nejmocnější nástroj, který můžeme nyní použít k výuce umění vystupování na veřejnosti, a to internet, který se komerčně dostupným stal až 40 let po Carnegieho smrti. V současnosti se díky dostupnosti rychlého internetu mohou lidé na videa na TED.com dívat a sledovat nejlepší mozky planety přednášet nejdůležitější prezentace v životě. Jakmile se těchto devět tajemství naučíte, přečtete si rozhovory s nejpopulárnějšími mluvčími TEDu a porozumíte vědeckému základu toho všeho, TED.com vám umožní přímo vidět, jak přednášející tyto dovednosti používají v praxi.

NYNÍ VŠICHNI PRODÁVÁME

Prezentace nejpopulárnějších mluvčích TEDu vyčnívají v moři myšlenek. Jak poznamenává Daniel Pink ve své knize *Prodávat je lidské*, „ať už se nám to líbí či nikoliv, všichni nyní prodáváme".* Pokud jste byli pozváni, abyste na TEDu vystoupili, tato kniha vám bude biblí. Pokud jste pozváni nebyli a ani nemáte v úmyslu na TEDu vystupovat, tato kniha bude stejně jednou z nejdůležitějších, kterou jste si kdy přečetli, protože vás poučí o tom, jak se prodat a jak prodat své myšlenky s větší přesvědčivostí, než jste si kdy dovedli představit. Naučí vás, jak zapojit prvky, které jsou vlastní všem inspirativním prezentacím, a ukáže vám, jak přepracovat způsob, jímž se prezentujete jako vůdčí osobnost a kterým komunikujete s ostatními. Pamatujte si, že pokud ostatní nedokážete inspirovat a nadchnout pro své myšlenky, je jedno, jak dobré tyto myšlenky jsou. Myšlenky jsou jenom tak dobré, jako jsou činy, které následují po jejich efektivní komunikaci.

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

KNIHA *MLUV JAKO TED* JE ROZDĚLENA do tří částí, z nichž každá odhaluje tři složky, z nichž se skládají dobré prezentace. Nejzajímavější prezentace jsou:

- EMOCIONÁLNÍ – Chytnou mě za srdce.
- ORIGINÁLNÍ – Naučí mě něco nového.
- NEZAPOMENUTELNÉ – Prezentují věci způsobem, na který nikdy nezapomenu.

EMOCIONÁLNÍ

Dobrý mluvčí pronikne do vaší mysli a chytí vás za srdce. Většina lidí, kteří prezentují, však na srdce zapomínají. V 1. kapitole se dovíte, jak v sobě probudit mistrovství tím, že pochopíte, pro co jste nejvíce a opravdu zapálení. Přečtete si o výzkumech, jimž běžný tisk příliš nevěnoval pozornost a které objasňují, proč je zápal klíčem k mistrovskému zvládnutí dovedností, jako je právě vystupování na veřejnosti. Ve 2. kapitole se dočtete, jak zvládnout umění vyprávět příběhy a proč příběhy pomáhají posluchačům vybudovat si citové spojení s tématem, o němž hovoříte. Dovíte se o nových vědeckých poznatcích, které ukazují, jak příběhy „synchronizují" vaši mysl a mysl publika, což vám umožňuje dosáhnout mnohem hlubšího a podstatnějšího propojení, než jste doposud zažívali. Ve 3. kapitole poznáte, proč jsou řeč těla a verbální projevy přednášejících na TEDu nefalšované a přirozené, téměř jako by s někým vedli rozhovor, ačkoliv ve skutečnosti hovoří k velkému publiku. Setkáte se zde také s přednášejícími, kteří strávili i 200 hodin nacvičováním prezentace, a naučíte se, jakým způsobem tento nácvik prováděli. Naučíte se technikám, díky nimž bude vaše vystupování komfortnější a bude mít větší dopad.

ORIGINÁLNÍ

Podle neurovědců, s nimiž jsem hovořil, je neotřelost asi tím nejefektivnějším způsobem, jak si získat pozornost druhého člověka. Expert na trendy u firmy YouTube Kevin Allocca publiku na TEDu vysvětlil, že ve světě se každou minutu nahrají videa o celkové délce odpovídající dvěma dnům, ale „jenom to, co je skutečně unikátní a nečekané, má naději vyniknout". Mozek nedokáže ignorovat neotřelost, takže poté, co začnete používat techniky, které tato část knihy představuje, nebude pro vaše posluchače jednoduché vám odepřít pozornost. Ve 4. kapitole prozkoumáme, jak ti nejlepší přednášející dokážou publikum zaujmout novými informacemi či unikátním přístupem k určité oblasti bádání. Pátá kapitola je o tom, jak dosáhnout toho, aby publiku doslova poklesla čelist. Ukazuje, jak úspěšní řečníci cílevědomě a obratně připravují okamžiky úžasu a překvapení, na něž posluchači ani po letech nezapomenou. Šestá kapitola se věnuje citlivému, nicméně důležitému prvku opravdového humoru, tedy kdy a jak jej používat a jak být zábavný, aniž byste povídali vtipy. Humor je pro každého přednášejícího specifický a musí se odvíjet od vašeho osobního stylu prezentování.

NEZAPOMENUTELNÉ

Vaše myšlenky a nápady mohou být neotřelé, ale pokud si je vaše publikum nezapamatuje, není vám to k ničemu. V 7. kapitole proto vysvětluji, proč osmnáctiminutový formát přednášek TEDu představuje optimální dobu k tomu, abyste vysvětlili, o co vám jde. A ano, i za tímto stojí vědecké poznatky. Osmá kapitola se věnuje tomu, proč je důležité předvádět pronikavé, na více smyslů působící zážitky, aby si vaše publikum lépe zapamatovalo, o čem jste hovořili. V 9. kapitole zase zdůrazňuji důležitost toho, být svůj, což je zase základní předpoklad toho, být věrohodným, nefalšovaným řečníkem, kterému budou lidé ochotni věřit.

Každá z kapitol představuje specifickou techniku, kterou používá většina z úspěšných přednášejících na TEDu, a samozřejmě přidává i příklady, vhledy a rozhovory s přednášejícími. Připojil jsem také „TED tipy" v rámci každé kapitoly, které představují konkrétní rady, které vám pomohou uplatnit tajemství TEDu už v příští prezentaci či návrhu, který budete prosazovat. V těchto doporučeních naleznete jméno přednášejícího a název jeho či její prezentace, takže pro vás bude snadné si ji dohledat na stránkách TED.com. V každé kapitole se také blíže podíváme na vědecký základ každého z představovaných tajemství, proč funguje a jak můžete tuto techniku použít k vylepšení úrovně vlastních prezentací. V posledních deseti letech jsme se o lidské mysli naučili více než kdykoliv předtím. Tyto nové poznatky tak mají zcela zásadní dopady na způsob, jímž budete dále prezentovat.

UČTE SE OD MISTRŮ

V knize *Mastery (Mistrovství)* autor Robert Greene tvrdí, že se v každém z nás skrývá schopnost posouvat hranice lidského potenciálu. Moc, inteligence a kreativita jsou síly, které můžeme se správným přístupem a schopnostmi využít. Lidé, kteří jsou mistry ve svém oboru (např. v umění, hudbě, sportu, veřejném vystupování), vidí svět poněkud odlišným způsobem. Greene se domnívá, že slovo „génius" by mělo být zbaveno mystického nádechu, jelikož nyní máme všichni „přístup k informacím a vědění, o nichž se mohlo mistrům minulosti jenom zdát".*

TED.com je zlatý důl pro všechny, kteří chtějí dosáhnout mistrovství v oblasti komunikace, přesvědčování a veřejného vystupování. *Mluv jako TED* vám dá do rukou nástroje a ukáže vám, jak je použít, abyste našli svůj vlastní hlas a možná i své štěstí.

Nadprůměrní řečníci jsou obvykle úspěšnější než ostatní, skvělí řečníci však spouštějí celá hnutí. Jejich samotná příjmení jsou známá a vá-

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

žená: Jefferson, Lincoln, Churchill, Kennedy, King, Reagan. Neschopnost efektivně komunikovat v podnikání je receptem na neúspěch. Znamená, že startupy nezískají financování, výrobky se neprodají, projekty nezískají podporu a kariéra nikam nepovede. Schopnost prezentovat způsobem hodným TEDu může představovat rozdíl mezi uznáním a dřinou v propadlišti zapomnění. Stále žijete. To znamená, že váš život má smysl. Bylo vám přece souzeno více. Nezahazujte svůj potenciál jen proto, že neumíte sdílet své myšlenky a nápady.

Na konferenci TED v roce 2006 motivační guru Tony Robbins pravil: „Úspěšní vůdci lidí mají schopnost popohánět sebe i ostatní k činům, protože rozumějí neviditelným silám, které nás určují.“* Komunikace se zápalem, sílou a schopností inspirovat je jednou z těchto hybných sil, které nás určují. Nové přístupy k řešení dlouhodobých problémů, inspirující příběhy, zajímavé způsoby, jak předat informace a potlesky ve stoje, to vše pomáhá utvářet atmosféru TEDu. Vytvořte podobnou atmosféru. Zaujměte své obecenstvo. Inspirujte je. Změňte svět. Nyní si ukážeme, jak na to.

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

ČÁST I

EMOCIONÁLNÍ

„Klíčovou částí formátu přednášek TED je to, že lidé navazují spojení s jinými lidmi přímým způsobem, který je takřka činí zranitelnými. Na pódiu jste jako nazí. Nejlepší účinek mají ty přednášky, u nichž lidé vycítí lidskost přednášejícího. Jeho pocity, sny a představivost."
—Chris Anderson, kurátor, TED

Kapitola 1

Probuďte v sobě mistra

„Zápal je věc, která vašemu talentu nejlépe umožní se projevit."
—Larry Smith, TEDx, listopad 2011

AIMEE MULLINSOVÁ má 12 párů nohou. Narodila se, jako většina z nás, jen se dvěma, nicméně na rozdíl od nás ostatních jí musely být obě pod kolenem amputovány kvůli zdravotním potížím. Mullinsová tak žila bez spodních částí dolních končetin od prvního roku svého života.

Vyrostla ve středostavovské rodině středostavovského města jménem Allentown ve státě Pensylvánie, nicméně její životní úspěchy ji činí vším, jen ne průměrnou. Doktoři, kteří Mullinsovou léčili, se domnívali, že brzká amputace jí zajistí šanci dosáhnout rozumné míry pohyblivosti. Jako dítě Mullinsová nemohla toto rozhodnutí nikterak ovlivnit, avšak s tím, jak vyrůstala, odmítala sebe samu vnímat v intencích nálepky, již jí většina lidí přisuzovala, čili „postižená". Namísto toho se rozhodla, že jí protetické náhražky – protézy – mohou propůjčit schopnosti, o nichž se ostatním může jen zdát.

Mullinsová tímto mění význam fráze „být postižený". Jak řekla komikovi a televiznímu moderátorovi Stephenu Colbertovi, poprsí mnohých hereček obsahuje větší množství protetického materiálu, než její celé tělo, a přesto „neříkáme, že by polovina Hollywoodu byla postižená".

Mullinsová svých nadpřirozených schopností – tedy svých protetických končetin – využila v závodním běhu v rámci programu 1. divize NCAA (Národní vysokoškolská atletická asociace) na Georgetownské univerzitě. Překonala tři světové rekordy v atletice na paralympiádě v roce 1996, působila jako modelka a herečka a umístila se mezi 50 nejkrásnějšími lidmi světa dle seznamu, který každoročně sestavuje časopis *People*.

V roce 2009 se Mullinsová, která normálně měří 173 centimetrů, rozhodla na pódiu TEDu vystoupit o výšce 185 centimetrů, kterou si pro danou příležitost sama zvolila. Mullinsová nosí své nohy dle příležitosti. Pro chodníky na Manhattanu obvykle volí funkční pár končetin, zatímco na společenské večírky nosí módnější protézy.

„TED pro mě doslova představoval odrazový můstek do dalšího desetiletí zkoumání svého života,"* řekla Mullinsová. Domnívá se, že její vystoupení na TEDu zahájilo společenskou diskusi, která od základů změnila způsob, jakým lidé nazírají na osoby se zdravotním postižením. Inovátoři, designéři a umělci, kteří doposud stáli mimo oblast protetiky, najednou pocítili inspiraci a pochopili, že mohou protézy dělat kreativně a tak, aby vypadaly „jako živé". „Už se nebavíme o tom, jak překonat vadu. Bavíme se teď o potenciálu. Protéza končetiny už nepředstavuje jen potřebu nahradit ztrátu. ... Lidé, které společnost dříve považovala za postižené, nyní mohou formovat vlastní identitu a dál ji proměňovat tak, že navrhují podobu svého vlastního těla, a to z pozice rovnoprávnosti. ... Je to právě naše lidskost s veškerým potenciálem, jenž je jí vlastní, co nás dělá krásnými."

Odhodlání z Mullinsové udělalo špičkovou sportovkyni a její zápal z ní udělal miláčka publika TEDu.

---

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

Tajemství č. 1: Probuďte v sobě mistra

Pátrejte hluboko v sobě a identifikujte své jedinečné a významné spojení s tématem vaší prezentace. Zápal vede k mistrovství a bez něj vaše prezentace nebude k ničemu, nicméně mějte na paměti, že to, co ve vás zápal probouzí, nemusí být tím, co je na první pohled zřejmé. Vášní Aimee Mullinsové není protetika; její zápal se týká snahy uvolnit lidský potenciál.

Proč to funguje: Vědecké poznatky ukazují, že zápal je nakažlivý, a to doslova. Těžko můžete inspirovat jiné, pokud sami necítíte inspiraci. Budete mít mnohem větší šanci, že ostatní přesvědčíte a budete jim zdrojem inspirace, pokud se naučíte s nadšením a zápalem pro věc demonstrovat své spojení s tématem, které prezentujete.

V ŘÍJNU ROKU 2012 CAMERON RUSSELLOVÁ řekla posluchačům na přednášce TEDx následující: „Vzhled není všechno."* Klišé? Bylo by, kdyby to vyslovil kdokoliv jiný. Russellová je však úspěšnou modelkou. Během půlminuty poté, co vstoupila na pódium, se převlékla. Zakryla své těsné, odhalující černé šaty volnou dlouhou sukní, vyměnila boty na dvaceticentimetrových podpatcích za obyčejné a navlékla si rolák.

„Proč jsem to udělala?" ptala se publika. „Image je velmi mocná, ale také velmi povrchní. Právě jsem zcela změnila váš náhled na mě a zabralo mi to sotva šest vteřin."

Russelová poté vysvětlila, že pracuje jako modelka předvádějící spodní prádlo, která na přehlídkovém molu prezentovala třeba i produkty Victoria's Secret a objevila se na titulních stránkách módních časopisů. Ačkoliv Russellová připouští, že jí modeling přinesl zisk (umožnil jí za-

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

platit si studium na vysoké škole), uvědomuje si zároveň, že zkrátka jen vyhrála v „genetické loterii".

Russellová posluchačům ukázala sérii fotek „předtím a potom". Fotky „předtím" ukazovaly, jak vypadala v ten samý den před focením, a fotky „potom" představovaly hotovou reklamní fotografii. Tyto dva obrázky samozřejmě vypadaly naprosto rozdílně. Na jedné z fotografií Russellová, které tehdy bylo pouhých šestnáct let, svůdně pózuje spolu s mladíkem, který má ruku strčenou v zadní kapse jejích džín. V době, kdy byla tato fotografie pořízena, Russellová ještě nikdy neměla přítele.

„Doufám, že chápete, že na těchto obrázcích nevidíte mě samotnou. Ty fotky jsou konstrukty – konstrukty, které vyrábějí skupiny profesionálních kadeřníků, uměleckých maskérů, fotografů, stylistů a všech jejich asistentů v předprodukci a postprodukci. To oni je vytvářejí, ne já."

Russellová je mistryní ve svém oboru, kterým je modeling. Modeling ale není to, pro co je zapálená. Zajímá ji totiž, jak zvyšovat sebeúctu u mladých dívek, a to ji spojuje s jejím publikem. Zápal pro věc je nakažlivý. „Stala jsem se modelkou doopravdy proto, že jsem vyhrála genetickou loterii. Jsem nositelkou odkazu a vy se možná ptáte, co je tím odkazem. Tak tedy, během posledních pár století jsme krásu nadefinovali nejen jako zdraví, mládí a symetrii, jež jsme biologicky naprogramovaní obdivovat, ale také jako vysokou a štíhlou postavu, ženské rysy a bílou barvu kůže. Tohle je odkaz, který mi spadl do klína a který mě teď živí."

Vzhled udělal z Russellové modelku, její zápal pro věc z ní udělal úspěšnou přednášející.

Russellová a Mullinsová byly přizvány kvůli tomu, že jsou mistryněmi ve svých oborech, ale oslovit publikum se jim povedlo proto, že jsou zapálené pro svou věc a pro své téma. To, co pohání zápal mluvčího, ne vždy koresponduje s jeho každodenní prací. Russellová nemluvila o tom, jak pózovat na focení, a Mullinsová nehovořila o atletických závodech. Obě však přednesly svou životní přednášku.

Nejoblíbenější přednášející TEDu mají společné něco, co je vlastní všem úspěšným mluvčím v jakémkoliv oboru – zápal pro věc, posedlost, kterou musí sdílet s ostatními. Nejoblíbenější přednášející na TEDu nemají jen „práci". Jejich práce je jim vášní, posedlostí, posláním. Byli vyvoleni, aby s ostatními sdíleli své myšlenky.

Lidé mohou stěží inspirovat jiné, pokud sami necítí inspiraci. „V naší kultuře máme tendenci spojovat intelektuální schopnosti s úspěchem. V mnoha ohledech jsou to však emocionální kvality, které oddělují ty, kteří mistrovsky ovládají své řemeslo, od těch, kteří jen dělají svou práci,"* píše Robert Greene ve své knize *Mastery*. „Naše tužby, trpělivost, vytrvalost a sebejistota nakonec sehrávají v úspěchu mnohem větší roli než prosté intelektuální schopnosti. Když cítíme motivaci a energii, dovedeme překonat prakticky cokoliv. Pokud jsme znudění a neklidní, naše mysl se uzavře a stáváme se pasivními." Motivovaní mluvčí plní energie budou vždy efektivnější a poutavější než ti znudění a pasivní.

Často pracuji s vrcholovými manažery na přípravě prezentací nových produktů či spouštění nových akcí a pomáhám jim efektivněji a s větší přesvědčivostí zachytit to, co jejich firma představuje, její příběh. Cestuji kolem světa a spolupracuji se společnostmi, jako jsou Intel, Coca-Cola, Chevron, Pfizer a mnohé další ve všech možných odvětvích. Ve všech jazycích, na všech kontinentech a v každé zemi světa platí, že mluvčí, kteří dávají najevo zápal a nadšení pro své téma, převyšují ostatní jako inspirující vůdci lidí. Právě s nimi chtějí zákazníci obchodovat.

Celá léta začínám svá koučovací sezení s klientem prostou otázkou – pro jakou věc jste zapálení? V prvních stadiích utváření příběhu mě nezajímá ani tak produkt jako to, proč jsou daný produkt či služba pro mluvčího fascinující, proč je pro ně zapálený. Howard Schultz, zakladatel Starbucks, mi jednou pověděl, že ho ani tak nezajímá káva samotná jako spíš myšlenka, že „vytváří třetí prostor mezi prací a domovem, místo,

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

kde se se zaměstnanci bude jednat uctivě a kde se budou nabízet mimořádně kvalitní služby zákazníkům". Káva je produkt, ale podnikání společnosti Starbucks stojí na službách zákazníkům. Tony Hsieh, zakladatel online obchodu Zappos, není zapálený do prodeje bot. Jeho vlastními slovy, jeho vášní je „dodávat spokojenost". Sám sobě klade otázky jako: Jak zajistím, aby byli mí zaměstnanci spokojení? Jak zajistím, aby byli spokojení mí zákazníci? Otázky, které si kladete, mohou vést k velmi odlišným odpovědím. Když se budete ptát „Co je mým produktem?", nebude to ani zdaleka tak efektivní, jako když se zeptáte „V čem vlastně chci podnikat? Pro co jsem skutečně zapálený?"

Tony Hsieh je do služeb zákazníkům a zapojování zaměstnanců natolik zapálený, že ho lidé často oslovují se žádostmi o vystoupení na konferencích a jiných setkáních všude ve světě (a on je nucen většinu odmítat). Projev mnohých mluvčích je suchopárný, protože se svým tématem nejsou nijak emocionálně spjati, a proto vidět zapáleného mluvčího je stejně svěží jako sklenice vychlazené vody uprostřed pouště.

CO VÁS CHYTÁ ZA SRDCE?

V poslední době jsem pozměnil první otázku, již kladu svým klientům, kteří se chtějí stát lepšími v komunikaci s ostatními. Během své poslední velké veřejné prezentace Steve Jobs řekl: „Je to právě onen průsečík technologie a umění, co nás chytá za srdce." Proto jsem nyní změnil otázku „pro co jste zapálení" na „co vás chytá za srdce". Odpověď na druhý z těchto dotazů je často mnohem pronikavější a zajímavější než na ten první.

Uvedu příklad z doby, kdy jsem spolupracoval s klientem z oblasti zemědělství v Kalifornii. Můj klient stál v čele asociace pěstitelů jahod, což je pro Kalifornii významná plodina. Na mé dotazy odpověděl takto:

Otázka 1: Čím se zabýváte?

„Jsem ředitel Komise pro jahody státu Kalifornie."

Otázka 2: Pro co jste skutečně zapálený?

„Chci propagovat jahody, které Kalifornie produkuje."

Otázka 3: Co na vašem oboru vás dokáže chytit za srdce?

„Americký sen. Mí rodiče byli přistěhovalci a pracovali na poli. Nakonec našetřili dost, aby si mohli koupit akr půdy a založit na něm své živobytí. U jahod nepotřebujete velké plochy a ani je nemusíte sami osobně vlastnit, stačí si je pronajmout. Je to odrazový můstek k americkému snu."

Jistě uznáte, že odpověď na třetí otázku je mnohem zajímavější než odpovědi na ty dvě předchozí. Co vás chytá za srdce? Zjistěte to a sdílejte to s ostatními.

CO VÁS CHYTÁ ZA SRDCE? Ptejte se sami sebe: „Co mě chytá za srdce?" Váš zápal není jen pomíjející zájem nebo koníček. Zápal pro věc je něco, co je skutečně významné a co leží v samém jádru vašeho bytí. Jakmile zjistíte, pro co jste zapálení, můžete určit, jak váš zápal ovlivňuje vaše každodenní jednání? Lze jej nějak začlenit do vaší profesní činnosti? Váš skutečný zápal by měl být předmětem vašeho sdělení, kde poslouží k tomu, aby inspiroval vaše obecenstvo.

NEJŠŤASTNĚJŠÍ MUŽ NA SVĚTĚ

Matthieu Ricard je nejšťastnějším člověkem na světě, ale to označení ho příliš netěší. V roce 2004 na čas opustil klášter Šečen v nepálském hlavním městě Káthmándú, aby přednášel obecenstvu na TEDu v Monterey v Kalifornii o návycích pro štěstí.

Podle Ricarda je štěstí „hluboký pocit vyrovnanosti a naplnění". A jestli to má někdo vědět, je to právě Ricard. Není se životem pouze spokojený, je opravdu, opravdu šťastný. Z vědeckého hlediska leží míra