

## Vorbește ca la **TED**

Carmine Gallo, autorul bestsellerului *The Presentation Secrets of Steve Jobs (Secretele prezentării în opinia lui Steve Jobs)*, este consilierul în comunicare al celor mai admirate branduri din lume. Fost reporter principal de știri și corespondent pentru CNN și CBS, Gallo este un orator popular de referință, care a lucrat cu directori executivi de la Intel, Cisco, Chevron, Hewlett-Packard, Coca-Cola, Pfizer, precum și cu numeroși alții, și care semnează editorialul „My Communications Couch” („Consilierul meu în comunicare”) de pe *Forbes.com*. Gallo locuiește în Pleasanton, California, împreună cu soția și cele două fiice ale lor.

Intră pe site-urile [www.talkliketed.com](http://www.talkliketed.com) și [www.carminegallo.com](http://www.carminegallo.com).

## Elogii pentru *Vorbește ca la TED*

„Premisa acestei cărți, și anume aceea că prelegerile TED furnizează niște exemple și lecții grozave, reprezintă o idee magnifică. Iar felul în care Carmine o pune în practică este chiar mai grozav. Această carte te va face un vorbitor mult mai bun.”

Guy Kawasaki, fost chief evangelist\* la Apple  
și autor al cărții *APE: Author, Publisher, Entrepreneur*  
(*AEA: autor, editor, antreprenor*)

„Inspiră, motivează și convinge audiența! Iată ce m-a ajutat Carmine Gallo să fac, iar acum, grație cărții *Vorbește ca la Ted*, te poate ajuta și pe tine. Succesul depinde de abilitatea de a-ți susține și prezenta viziunea, ideile și țelurile. Învață să o faci ca un profesionist.”

Darren Hardy, editor și fondator al publicației *SUCCESS*

„În această carte, Gallo face un adevărat număr de magie: ne arată ce face să fie atât de minunate cele mai grozave prelegeri din lume. Prin intermediul poveștii, al detaliului, al perspicacității și al pasiunii, Gallo ne oferă acele secrete la care am putea recurge în cazul propriilor prezentări, astfel încât oamenii să-și dorească realmente să ne asculte.”

Dan Roam, autor al cărților *The Back of the Napkin*  
(*Dosul șervețelului*) și *Show and Tell* (*Arată și povestește*)

---

\* Rolul unui *chief evangelist* este acela de a conduce o companie de la zero până la punctul în care are suficiente resurse ca să se îndrepte spre noi scopuri. (n.ed.)

## ALTE CĂRȚI DE CARMINE GALLO

*The Apple Experience: Secrets to Building Insanely Great Customer Loyalty (Experiența Apple: Secretele construirii unei relații pe termen lung cu clienții\*)*

*The Power of Foursquare: 7 Innovative Ways to Get Customers to Check In Wherever They Are (Puterea onestității: 7 modalități inedite de a-i face pe clienți să-ți fie alături oriunde s-ar afla)*

*The Innovation Secrets of Steve Jobs: Insanely Different Principles for Breakthrough Success (Steve Jobs. Secretele inovației. Principii radicale pentru un succes răsunător\*\*)*

*The Presentation Secrets of Steve Jobs: How to Be Insanely Great in Front of Any Audience (Secretele prezentării în opinia lui Steve Jobs: Cum să fii incredibil de mare în fața oricărui public)*

*Fire Them Up! 7 Simple Secrets to: Inspire Colleagues, Customers, and Clients; Sell Yourself, Your Vision, and Your Values; Communicate with Charisma and Confidence (Înflăcărează-i! 7 secrete simple ca să-ți inspire colegii și clienții; să te vinzi pe tine, viziunea ta și valorile tale; să comunici cu charismă și încredere)*

*10 Simple Secrets of the World's Greatest Business Communicators (Cele 10 secrete simple ale celor mai mari specialiști la nivel mondial în comunicarea din domeniul afacerilor)*

---

\* Editura Amalteea, București, 2015. (n.tr.)

\*\* Editura Curtea Veche, București, 2011. (n.tr.)

## TALK LIKE TED

Text Copyright © 2014 by Carmine Gallo

Published by arrangement with St. Martin's Press, LLC. All rights reserved.

© 2018 Editura ACT și Politon pentru prezenta ediție românească

Editura ACT și Politon

Str. Înclinată, nr. 129, Sector 5, București, România, C.P. 050202.

tel: 0723 150 590, e-mail: office@actsipoliton.ro

www.actsipoliton.ro/blog

Traducător: **Radu Filip**

Redactor: **Ines Simionescu**

Editor: **Maria Nicula**

Tehnoredactor: **Teodora Vlădescu**

Coperta: **Marian Iordache**

Copyright Manager: **Andrei Popa**

### Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

**GALLO, CARMINE**

**Vorbește ca la TED** / Carmine Gallo; trad.: Radu Filip. - București: ACT și Politon, 2018

ISBN 978-606-913-415-3

I. Filip, Radu (trad.)

159.9

**AVERTISMENT:** Distribuirea, copierea sau piratarea în orice fel a acestei cărți nu este pedepsită numai prin lege, dar contravine și tuturor normelor și principiilor etice și sănătoase pe care un astfel de titlu le promovează. Ce fel de efect va avea energia pe care vreți să o transmiteți mai departe, dacă aceasta vine prin furt, ilegalitate și lipsă de respect față de autor și față de toți cei care au contribuit la crearea acestei cărți, astfel ca ea să ajungă la dumneavoastră? Împărtășiți cu ceilalți informațiile importante, valorile și lecțiile pe care le-ați aflat din acest material, într-un mod corect și responsabil

**Carmine Gallo**

# Vorbește ca la **TED**

CELE 9 SECRETE ALE VORBITULUI ÎN PUBLIC  
ALE CELOR MAI STRĂLUCITE MINȚI ALE LUMII

Traducere din limba engleză de  
Radu Filip

 ACT și Politon

2018



Vanessei, cu dragoste și recunoștință





# CUPRINS

MULȚUMIRI	11
INTRODUCERE: Ideile sunt moneda secolului douăzeci și unu	15
<b>PARTEA I: Aspectul emoțional</b>	29
1. Eliberează maestrul din tine	31
2. Stăpânește arta de a spune povești	63
3. Fă conversație	105
<b>PARTEA A II-A: Elementul noutății</b>	147
4. Învață-mă ceva nou	149
5. Oferă momente care să lase publicul cu gura căscată	179
6. Destinde-te!	211
<b>PARTEA A III-A: Aspectul memorabil</b>	237
7. Respectă regula celor 18 minute	239
8. Zugrăvește o imagine mentală prin experiențe multisenzoriale	263
9. Rămâi pe drumul tău	307
Nota autorului	317
NOTE	319



# MULȚUMIRI

Pentru o prezentare extraordinară e nevoie de o echipă de oameni care să îți ofere sfaturile, informațiile și abilitățile. Nici pentru scrierea și publicarea unei cărți lucrurile nu stau altfel. În foarte mare măsură, este vorba de un efort de echipă.

Echipa de la St. Martin's Press este cu adevărat excepțională. Editorul meu, Matt Martz, mi-a împărtășit pasiunea pentru acest subiect încă de la început. Am fost „pe aceeași lungime de undă” pe parcursul întregului proces. Îndrumarea, feedbackul și judecata lui m-au ajutat să confer cărții *Vorbește ca la TED* o structură narativă pe care cred că cititorul o va găsi informativă, instructivă, inspiratoare și distractivă. De asemenea, doresc să le mulțumesc multor altor persoane de la St. Martin's Press care mi-au împărtășit entuziasmul pentru prezentul proiect. Cu siguranță, lista de mai jos nu este una exhaustivă, dar mi-ar plăcea să le adresez mulțumiri speciale lui Sally Richardson, Dan Weiss, Laura Clark, Michelle Cashman, Mariann Donato, Michael Hoak, Kerry Nordling, Christy D'Agostini, precum și lui Robert Allen și devotatei echipe de la Macmillan Audio.

Roger Williams, agentul meu literar și director general al New England Publishing Associates, e mai mult decât un coleg. Este un prieten de încredere, un sfătuitor și un

mentor. Roger, îți mulțumesc pentru îndrumarea ta continuă și pentru inspirația ta.

Consilierii mei pentru discursuri de la BrightSight Group, Tom Neilssen și Les Tuerk, merită o recunoaștere specială. M-au inspirat să-mi împărtășesc ideile prin intermediul unor prezentări sintetizate, la mai multe tipuri de conferințe, întâlniri și evenimente. Le sunt etern recunoscător pentru minunata lor prietenie și îndrumare. Compania BrightSight însăși se bazează pe activitatea unei echipe excepționale de specialiști pasionați și îi mulțumesc fiecăruia dintre ei: Cynthia Seeto, Christine Teichmann, Jeff Lykes, Michele DiLisio și Marge Hennessy.

Carolyn Kilmer, manager comunitar la Gallo Communications, e o mare admiratoare a prelegerilor TED și s-a lansat cu entuziasm în cercetare. A urmărit nenumărate prelegeri ca să ajute la clasificarea discursurilor, subiectelor și tehnicilor. Munca lui Carolyn a fost utilă, fiindcă m-a ajutat să dau structură volumului imens de materiale pe care le aveam de analizat.

Sunt deosebit de mândru de elementele științifice profunde existente în spatele tuturor tehnicilor. Fiecare dintre aceste tehnici este eficientă pentru că se bazează pe modul în care funcționează creierul uman și pe felul în care procesează și își amintește informația. Prietenul meu Danny Mourning este avocat și fost asistent universitar de cercetare în domeniul comunicațiilor. Danny mi-a fost o adevărată cutie de rezonanță care m-a orientat adesea în direcția corectă, punându-mă în legătură directă cu profesori cercetători sau prezentându-mi lucrări academice noi cu privire la subiecte înrudite. Danny are o pasiune incredibilă de a comunica idei și îi mulțumesc pentru perspectiva lui.

Cea mai importantă recunoaștere trebuie să-i fie rezervată soției mele, Vanessa Gallo. Vanessa a lucrat fără odihnă pentru a ajuta la încheierea conținutului acestei cărți. A realizat cercetări exhaustive, a editat manuscrisul înainte de a-l preda și a urmărit ore întregi de prezentări TED. Competența ei într-ale scrisului și editării a fost inestimabilă. Experiența Vanesei ca preparator la psihologie în cadrul Universității de Stat din San Francisco ne-a ajutat totodată să analizăm vorbitorii din punct de vedere al limbajului lor corporal, al gesturilor și al exprimării verbale. Credința neclintită a Vanesei în acest subiect și în valoarea acestor idei mi-a alimentat zilnic pasiunea și entuziasmul. Iar felul în care jonglează între gestionarea afacerii noastre și grija pentru fiicele noastre, Josephine și Lela, e dincolo de înțelegerea mea. Însă face totul cu măiestrie. Este cu adevărat inspirația mea.

Mulțumiri speciale familiei mele pentru susținerea lor: Tino, Donna, Francesco, Nick, Ken și Patty. Mama mea, Giuseppina, va avea întotdeauna un loc special în inima mea, alături de tatăl meu, Franco, plecat dintre noi, care m-a învățat ce înseamnă credința, curajul și hotărârea.



# INTRODUCERE

## Ideile sunt moneda secolului douăzeci și unu

„Sunt o mașină de învățat, iar acesta e locul unde se poate învăța.”

— TONY ROBBINS, TED 2006

**IDEILE SUNT MONEDA** secolului douăzeci și unu. Unii oameni sunt excepțional de buni în a-și prezenta ideile. Abilitățile lor le amplifică importanța și influența în societatea de astăzi. Nimic nu inspiră mai mult decât o idee îndrăzneată transmisă de un vorbitor extraordinar. Ambalate și transmise eficient, ideile pot schimba lumea. Așadar, n-ar fi uimitor să identifici acele tehnici pe care le au în comun cei mai mari oratori, să-i vezi susținând prelegeri care te lasă cu gura căscată și să aplici secretele lor pentru a-ți uimi propriul public? Acum poți, datorită unei conferințe renumite în toată lumea, care își publică gratuit pe internet cele mai bune prezentări – TED (Tehnologie, Educație, Design) –, datorită unei analize științifice a sute de prezentări TED, a unor interviuri directe cu cei mai populari vorbitori de la

TED și a propriilor mele revelații adunate în ani întregi de îndrumare a influenților lideri ale celor mai admirate branduri din lume.

*Vorbește ca la TED* se adresează tuturor celor care vor să învețe să vorbească cu mai multă încredere și autoritate. T tuturor celor care susțin prezentări, vând produse și servicii sau conduc oameni care au nevoie să fie inspirați. Dacă ai idei ce merită să fie transmise mai departe, tehnicile din această carte te vor ajuta să șlefuești și să prezinți aceste idei mult mai convingător decât ți-ai imaginat vreodată.

În martie 2012, avocatul specializat în drept civil Bryan Stevenson a susținut un discurs în fața a 1.000 de persoane care participau la conferința anuală TED din Long Beach, California. A primit cele mai îndelungate aplauze la scenă deschisă din istoria TED, iar prezentarea lui a fost vizionată de aproape două milioane de ori on-line. Timp de 18 minute, Stevenson a fermecat publicul, făcând apel la mintea și la inima celor prezenți. Combinația a funcționat. Stevenson mi-a spus că participanții din acea zi au donat în total un milion de dolari pentru organizația lui non-profit Equal Justice Initiative\*. Asta înseamnă peste 55.000 de dolari pentru fiecare minut în care a vorbit.

Stevenson nu a oferit o prezentare în PowerPoint. Nu a oferit nici elemente vizuale, nici *slide*-uri, nici vreun alt fel de recuzită. Puterea narațiunii sale e cea care a adus victoria. Unii dintre vorbitorii populari de la TED preferă să folosească prezentări în PowerPoint pentru a întări impactul narațiunii. În martie 2011, profesorul David Christian a lansat o mișcare de predare a „Marii Istoriei” în școli, după

---

\*Inițiativa pentru o justiție egală. (n.tr.)



ce a susținut un fascinant discurs TED de 18 minute, la care a adăugat *slide*-uri captivante și grafice interesante. „Marea Istorie” îi învață pe elevi cum a evoluat lumea și care e locul ei în univers. Prezentarea lui Christian, care acoperă 13 miliarde de ani de istorie în 18 minute, a fost vizualizată de peste un milion de ori.

Christian și Stevenson au stiluri de prezentare aparent diferite și vei auzi de amândoi pe parcursul acestei cărți. Unul spune povești, celălalt oferă munți de informații cu *slide*-uri pline de imagini, dar amândoi sunt captivanți, distractivi și capabili să inspire, deoarece au în comun aceleași nouă secrete. Ei înțeleg știința și arta de a convinge.

După ce am analizat mai bine de 500 de prezentări TED (adică, peste 150 de ore) și am discutat personal cu vorbitori de succes la TED, am descoperit că prezentările TED cele mai populare au în comun nouă elemente. I-am intervievat și pe unii dintre cei mai buni neurologi, psihologi și specialiști în comunicare din lume, ca să înțeleg pe deplin cum de funcționează atât de bine principiile care stau la baza acestor elemente. Cel mai bun lucru este că, odată ce ai învățat secretele pe care le împărtășesc acești oratori, le poți adopta și tu și poți ieși în evidență la următoarea prezentare. Acestea sunt tehnici pe care le-am folosit ani de zile în consultanța pe care am acordat-o unor directori generali, antreprenori și lideri, care au inventat diverse produse sau care conduc companii ce au legătură cu viața ta de zi cu zi. Deși probabil că nu o să vorbești niciodată la o conferință TED, dacă vrei să ai succes în afaceri, ar fi bine să poți face o prezentare demnă de TED. Aceasta înseamnă să aibă un stil îndrăzneț, proaspăt, contemporan și convingător, care te va ajuta să-ți câștigi publicul.

## **IDEI CARE MERITĂ SĂ FIE RĂSPÂNDITE**

Richard Saul Wurman a inițiat conferința TED în 1984, dar a gândit-o ca pe un eveniment unic. Șase ani mai târziu, a fost reinventată sub forma unei conferințe de patru zile, în Monterey, California. Contra sumei de 457 de dolari, participanții puteau urmări o diversitate de prelegeri cu subiecte din domeniile tehnologiei, educației și designului (TED). În 2001, Chris Anderson, proprietarul unei reviste de tehnologie, a achiziționat conferința, iar în 2009 a mutat-o în Long Beach, California. În 2014, conferința TED a inițiat o ediție în Vancouver, Canada, reflectând astfel succesul ei la nivel internațional.

Până în 2005, TED era un eveniment care avea loc o dată pe an: 4 zile, 50 de vorbitori, prezentări de 18 minute. În acel an, Anderson a adăugat o conferință înrudită, numită TEDGlobal, ca să ajungă la un public internațional. În 2009, organizația a început să acorde licențe unor terți, care puteau să organizeze propriile evenimente TEDx la nivelul comunităților lor. Într-un interval de trei ani, au fost susținute mai mult de 16.000 de prelegeri la evenimentele TEDx din toată lumea. Astăzi, se organizează cinci evenimente TEDx în fiecare zi, în peste 130 de țări.

În ciuda uimitoarei creșteri a conferinței ca afacere, vorbitorii TED au fost prezentați unui public global mai mare prin lansarea site-ului TED.com, în iunie 2006. Site-ul a publicat șase discursuri pentru a testa piața. Șase luni mai târziu, site-ul avea doar 40 de prezentări, însă atrăsese peste trei milioane de vizionări. Lumea era și încă mai e, în mod clar, flămândă de idei extraordinare prezentate într-un mod atractiv.

În 13 noiembrie 2012, prezentările de pe TED.com atinseseră *un miliard* de vizualizări, iar acum sunt urmărite, în medie, de 1,5 milioane de ori pe zi. Videoclipurile sunt traduse în 90 de limbi și în fiecare secundă, zi de zi, încep 17 noi vizualizări ale unor prezentări TED. Potrivit lui Chris Anderson: „Cândva erau 800 de persoane care se strâneau o dată pe an, acum sunt cam un milion de persoane pe zi care se uită on-line la discursuri TED. Când am publicat prima oară câteva dintre discursurile noastre ca experiment, am primit răspunsuri atât de entuziaste, încât ne-am hotărât să transformăm complet organizația și să nu ne mai gândim la noi înșine atât de mult ca la o conferință, ci ca la niște «idei care merită să fie răspândite», construind în jurul lor un mare site. Conferința este în continuare motorul, dar site-ul de Internet este amplificatorul care transmite ideile în lume”<sup>1</sup>.

Primele șase discursuri TED publicate on-line sunt considerate clasice printre fanii care se autointitulează plini de afecțiune „TED-iști”. Între vorbitori se numărau Al Gore, Sir Ken Robinson și Tony Robbins. Unii dintre acești vorbitori foloseau prezentări clasice cu slide-uri; alții nu. Dar toți susțineau discursuri emoționante, originale și memorabile. Astăzi, TED a devenit o platformă atât de influentă, încât actori și muzicieni renumiți se duc țintă spre scena TED, atunci când au idei pe care vor să le împărtășească. La câteva zile după acceptarea Oscarului pentru cel mai bun film, Ben Affleck, regizorul filmului *Argo*, a apărut la TED, în Long Beach, ca să vorbească despre activitatea desfășurată în Congo. Mai devreme în acea săptămână, cântărețul Bono de la U2 susținuse o prezentare despre succesul campaniilor împotriva sărăciei din întreaga lume.

Atunci când celebritățile vor să fie luate în serios, iau cu asalt scena TED.

Sheryl Sandberg, director operațional la Facebook, a scris bestsellerul *Lean In (Managementul de tip lean)*\* după ce prezentarea ei TED având ca subiect femeile la locul de muncă a devenit virală pe TED.com. Prezentările TED schimbă modul în care văd oamenii lumea și constituie adevărate rampe de lansare pentru mișcări din domeniile artei, designului, afacerilor, educației, sănătății, științei, tehnologiei și problemelor globale. Realizatoarea de documentare Daphne Zuniga a participat la conferința din 2006. Ea a descris-o ca fiind „o adunare unde cei mai mari antreprenori, designeri, oameni de știință și artiști din întreaga lume prezintă noi idei uimitoare, în cadrul a ceea ce nu poate fi caracterizat decât ca un Cirque du Soleil pentru minte”<sup>2</sup>. Nu mai există un astfel de eveniment, spune Zuniga. „Sunt patru zile de învățare, de pasiune și inspirație... care te stimulează intelectual, dar n-am crezut niciodată că ideile pe care le auzeam îmi vor merge și la inimă”. Oprah Winfrey a formulat odată și mai succint această idee: „TED este locul unde se duc oamenii scripitori ca să audă și alți oameni scripitori care își împărtășesc ideile”.

## **SECRETELE PREZENTĂRII ÎN OPINIA LUI STEVE JOBS**

Mă aflu în poziția unică de a analiza prezentările TED. Am scris o carte intitulată *The Presentation Secrets of Steve Jobs (Secretele prezentării în opinia lui Steve Jobs)*, care a ajuns bestseller internațional. Se știe că au existat directori generali

---

\* Carte apărută cu titlul *Lean In – Femeile, munca și voința de a conduce*, la Editura Litera, București, 2015. (n.tr.)

celebri care au adoptat principiile dezvăluite în această carte, iar sute de mii de specialiști din toată lumea folosesc metoda pentru a-și transforma prezentările. Am fost flatat de atenție, dar am vrut să-i asigur pe cititori că tehnicile pe care le-am explorat în *Presentation Secrets* nu erau exclusiv ale lui Steve Jobs. Cofondatorul Apple și vizionarul într-ale tehnologiei a fost, pur și simplu, foarte bun la reunirea lor. Tehnicile erau foarte „asemănătoare” cu cele de la TED.

În carte, evidențiez faptul că renumitul discurs al lui Steve Jobs susținut la ceremonia de absolvire la Universitatea Stanford, în 2005, a fost o ilustrare magnifică a capacității lui de a captiva publicul. În mod ironic, discursul este unul dintre cele mai populare videoclipuri de pe TED.com. Deși nu este oficial un discurs TED, conține aceleași elemente pe care le conțin și cele mai bune prezentări TED și a fost vizionat de peste 15 milioane de ori.

„Timpul vostru este limitat, așa că nu-l risipiți trăind viața altcuiva<sup>3</sup>. Nu vă lăsați prinși în capcana dogmei – ceea ce înseamnă să trăiți conform cu rezultatele gândirii altor oameni”, le-a spus Jobs absolvenților. „Nu lăsați zgomotul opiniilor altora să vă înăbușe vocea interioară. Și, cel mai important, aveți curajul să vă urmați inima și intuiția. Cumva, ele știu deja ce vreți cu adevărat să deveniți.” Cuvintele lui Jobs se adresau în mod direct tipului de oameni care sunt emoționați de prezentările TED. Aceștia sunt căutătorii. Sunt oamenii dornici să învețe. Nemulțumiți de *statu-quo*, ei caută idei care inspiră și sunt inovative, care împing lumea înainte. Cu Steve Jobs, ai învățat tehnicile de la un singur maestru, dar în *Vorbește ca la TED* îi ai pe toți la dispoziție.

## DALE CARNEGIE PENTRU SECOLUL XXI

*Vorbește ca la TED* explorează știința comunicării mai profund decât aproape orice altă carte aflată astăzi pe piață. Îți prezintă bărbați și femei – oameni de știință, scriitori, educatori, ecologiști și lideri renumiți – care pregătesc și susțin discursul vieții lor. Fiecare dintre cele peste 1.500 de prezentări care sunt disponibile gratuit pe site-ul TED te poate învăța ceva despre vorbitul în public.

Atunci când am început să mă gândesc prima oară să scriu o carte despre secretele vorbitului în public în cadrul discursurilor TED, m-am gândit la ea din perspectiva unui *Dale Carnegie al secolului XXI*. În 1915, Carnegie a scris prima carte despre vorbitul în public și despre self-help destinată maselor largi, *The Art of Public Speaking (Arta de a vorbi în public)\**. Intuiția lui Carnegie a fost impecabilă. El recomanda ca vorbitorii să țină discursuri scurte. Spunea că povestirile constituie modalități puternice de a te conecta emoțional cu publicul. Sugera folosirea unor instrumente retorice, cum ar fi metaforele și analogiile. Cu trei sferturi de secol înainte de inventarea PowerPoint-ului, Carnegie vorbea despre folosirea unor mijloace vizuale auxiliare. Înțelegea importanța entuziasmului, a practicii și a unui stil de exprimare puternic pentru a impresiona oamenii. Ceea ce recomanda Carnegie în 1915 rămâne fundamentul comunicării eficiente și în ziua de astăzi.

Deși ideea lui Carnegie era corectă, el nu avea toate instrumentele disponibile astăzi. Oamenii de știință care folosesc IRM (imagistica prin rezonanță magnetică) pot

---

\* Apărută sub numele de *Cum să vorbim în public*, la Editura Curtea Veche, București, 2008. (n.tr.)

scana creierul oamenilor și pot vedea cu exactitate ce zone se activează atunci când subiectul îndeplinește o anumită sarcină, cum ar fi cea de a-i vorbi unei persoane sau de a asculta pe cineva. Această tehnologie precum și alte instrumente ale științei moderne au dus la o avalanșă de studii în domeniul comunicării. Secretele dezvăluite în prezenta carte sunt susținute de cele mai recente descoperiri științifice ale celor mai mari minți ale planetei și dau rezultate. Este pasiunea contagioasă? Vei afla. Chiar pot poveștile să „sincronizeze” mintea ta cu aceea a persoanei care te ascultă? Vei descoperi răspunsul. De ce este mai bună o prezentare de 18 minute decât una de 60? De ce au ajuns virale videoclipurile în care Bill Gates dă drumul unor țânțari în public? Vei afla și răspunsul la aceste întrebări.

Lui Carnegie i-a lipsit și cel mai puternic instrument pe care îl putem folosi noi pentru a învăța arta vorbitului în public: Internetul, care urma să apară abia după 40 de ani de la moartea sa. Astăzi, datorită disponibilității unei transmisiuni cu bandă largă, oamenii pot să vizioneze videoclipuri pe TED.com și să vadă cum cele mai strălucite minți ale lumii susțin prezentarea vieții lor. Odată ce ai învățat cele nouă secrete, ai citit interviurile cu vorbitorii populari de la TED și ai înțeles știința aflată în spatele tuturor acestora, te poți îndrepta spre TED.com, ca să vezi prezentatorii în acțiune, folosind abilitățile despre care tocmai ai citit.

## ACUM NE OCUPĂM CU TOȚII DE VÂNZĂRI

Cei mai populari vorbitori de la TED țin prelegeri care se remarcă dintr-un ocean de idei. Așa cum observa Daniel Pink în *To Sell Is Human (Să vinzi e omeneste)*<sup>\*</sup>, „fie că ne place, fie că nu, acum ne ocupăm cu toții de vânzări”<sup>4</sup>. Dacă ai fost invitat să susții o prezentare la TED, atunci această carte este Biblia ta. Dacă nu ai fost invitat să susții o prezentare la TED și nu ai nicio intenție să faci așa ceva, această carte este, totuși, printre cele mai valoroase pe care le vei citi vreodată, pentru că te va învăța cum să te vinzi pe tine și ideile tale mai convingător decât ți-ai imaginat vreodată. Te va învăța cum să aduni laolaltă elementele pe care le au în comun toate prezentările inspirate și îți va arăta cum să re-imaginezi modul în care te vezi pe tine ca lider și orator. Nu uita că, dacă nu poți să inspire și pe altcineva cu ideile tale, nu contează cât de grozave sunt. Ideile sunt atât de bune pe cât sunt acțiunile care apar în urma comunicării lor.

**CARTEA VORBEȘTE CA LA TED ESTE ÎMPĂRȚITĂ** în trei părți, fiecare dezvăluind trei componente ale unei prezentări de natură să inspire. Cele mai captivante prezentări sunt:

- **EMOȚIONALE** - Mă impresionează.
- **NOI** - Mă învață ceva nou.
- **MEMORABILE** - Prezintă conținutul astfel încât să nu îl uit niciodată.

---

<sup>\*</sup> Carte apărută cu titlul *A vinde e omeneste*, la Editura Publica, București, 2013. (n.tr.)



## **ASPECTUL EMOȚIONAL**

Marii oratori îți influențează mentalul și te impresionează, mergându-ți drept la inimă. Cei mai mulți oameni care susțin prezentări uită partea legată de „inimă”. În capitolul 1, vei învăța cum să eliberezi maestrul din tine, identificând ce anume te pasionează cu adevărat. Vei citi despre cercetări – nepublicate încă în presa populară – care explică de ce pasiunea este secretul stăpânirii unei abilități cum e vorbitul în public. Capitolul 2 te învață cum să stăpânești arta de a spune povești și de ce îi ajută poveștile pe ascultători să se atașeze emoțional de subiectul prezentat. Vei afla despre descoperiri noi care arată cum reușesc poveștile să „sincronizeze” mintea ta cu mințile celor din public, permițându-ți să creezi conexiuni mult mai profunde și mai semnificative decât ai reușit vreodată. În capitolul 3, vei învăța cum reușesc prezentatorii TED să afișeze un limbaj corporal și un discurs verbal care sunt atât de autentice și de naturale, de parcă ar purta o conversație, iar nu de parcă s-ar adresa unui public mare. Vei întâlni și vorbitori care au petrecut 200 de ore cu repetarea unei prezentări și vei învăța cum au exersat. Vei învăța tehnici care să-ți facă prezența și discursul mai confortabile și cu mai mult impact.

## **ASPECTUL NOUȚĂȚII**

Potrivit specialiștilor în neuroștiințe pe care i-am intervievat, noutatea constituie cel mai eficace mod de a capta atenția unei persoane. Managerul de tendințe al YouTube, Kevin Allocca, spunea unui public TED că, într-o lume în care în fiecare minut sunt încărcate videoclipuri cu o durată de două zile, „numai ceea ce e cu adevărat unic și neașteptat

poate să iasă în evidență”. Creierul nu poate să ignore aspectul noutății, iar după ce vei adopta tehnicile din această secțiune, ascultătorii tăi nu vor mai putea să te ignore. În capitolul 4, vom vedea cum cei mai buni prezentatori TED își antrenează publicul cu noi informații sau cu o abordare nouă asupra unui domeniu de studiu. Capitolul 5 se referă la oferirea acelor momente care să lase publicul cu gura căscată, punându-i în lumină pe acei vorbitori care concep și oferă cu atenție, în mod conștient, momentele „uau”, despre care publicul vorbește chiar și peste câțiva ani. Capitolul 6 abordează elementul delicat, dar important, al umorului autentic – când să-l folosești, cum să-l folosești și cum să fii amuzant fără să spui o glumă. Umorul este unic pentru fiecare prezentator și trebuie să constituie o parte integrantă a stilului tău personal de prezentare.

## **ASPECTUL MEMORABIL**

Poate că ai idei inedite, dar dacă publicul tău nu poate să-și amintească ce ai spus, aceste idei nu contează. În capitolul 7, voi arăta de ce prezentarea TED de 18 minute este intervalul de timp ideal pentru a-ți transmite ideea. Și, da, există elemente științifice care susțin acest lucru. Capitolul 8 se ocupă de importanța creării unei experiențe vii, multi-senzoriale, astfel încât publicul să-și poată reaminti cu mai mult succes conținutul. În capitolul 9, subliniez importanța de a rămâne pe drumul tău, care este ultimul secret pentru a fi un vorbitor autentic, veritabil, în care oamenii să simtă că pot avea încredere.

Fiecare capitol prezintă o tehnică specifică, împărtășită de cei mai populari vorbitori TED, însoțită de exemple, idei și interviuri cu persoanele care au susținut prezentările.

Am inclus și „note TED” în fiecare capitol: sfaturi specifice care te vor ajuta să aplici secretele în următoarea ta prezentare. În aceste note, vei găsi numele vorbitorului și titlul prezentării sale, ca s-o poți căuta mai ușor pe TED.com. În fiecare capitol, vom cerceta și aspectele științifice aflate la baza secretului prezentat – de ce funcționează și cum poți să aplici tehnica pentru a-ți duce prezentarea la un nivel superior. În ultimii 10 ani, am învățat mai mult decât am știut vreodată despre mintea umană. Aceste descoperiri au implicații profunde pentru următoarea ta prezentare.

## ÎNVAȚĂ DE LA MAEȘTRI

În *Mastery (Măiestrie)*, autorul Robert Greene susține că avem cu toții abilitatea de a forța limitele potențialului uman. Puterea, inteligența și creativitatea sunt forțe pe care le putem elibera cu ajutorul unei mentalități și a unor abilități potrivite. Oamenii care sunt maeștri în domeniile lor (de exemplu, artă, muzică, sport, vorbitul în public) au un mod diferit de a vedea lumea. Greene crede că termenul *geniu* ar trebui demistificat, deoarece avem „acces la informații și cunoștințe la care maeștrii din trecut nici nu visau”<sup>5</sup>.

TED.com este o mină de aur pentru cei care vor să obțină măiestria în domeniul comunicării, convingerii și vorbitului în public. *Vorbește ca la TED* îți va da instrumentele necesare și îți va arăta cum să le folosești pentru a-ți găsi vocea și poate chiar norocul.

Oratorii mai buni decât media au, în general, mai mult succes decât ceilalți oameni, dar oratorii extraordinari inițiază adevărate mișcări. Sunt ținuti minte și venerați numai după numele de familie: Jefferson, Lincoln, Churchill,

Kennedy, King, Reagan. Eșecul de a comunica eficace în afaceri este un drum rapid către insucces. Înseamnă că *start-up*\*-urile nu vor fi înființate, produsele nu vor fi vândute, proiectele nu vor fi susținute și carierele nu vor lua avânt. Abilitatea de a susține o prezentare demnă de TED ar putea să constituie diferența dintre a te bucura de ovații și a trudi într-o obscuritate lipsită de speranță. Ești încă viu. Asta înseamnă că viața ta are un scop. Ai fost destinat măreției. Nu-ți sabota potențialul pentru că nu poți să-ți comunicii ideile.

La TED 2006, maestrul motivațional Tony Robbins spunea: „Liderii eficace au abilitatea de a se îndrepta atât pe ei înșiși cât și pe ceilalți către acțiune, deoarece înțeleg forțele invizibile care ne modelează”<sup>6</sup>. Comunicarea pasionată, puternică și de natură să inspire este una dintre forțele care ne fac să mergem mai departe și care ne modelează. Reprezentând o nouă abordare de a rezolva probleme vechi, poveștile inspiratoare, modalitățile interesante de a oferi informațiile și ovațiile la scenă deschisă sunt cunoscute ca „momentele TED”. Creează aceste momente. Captivează publicul. Inspiră-l. Schimbă lumea. Iată cum...

---

\* Firmă de obicei nou-înființată, cu o dezvoltare foarte rapidă, care vine în întâmpinarea unei cerințe a pieței prin crearea sau oferirea unui produs, proces sau serviciu inovator. (n.tr.)

## PARTEA I

# Aspectul emoțional

Aspectul esențial al formatului TED este că avem oameni care intră în legătură cu alți oameni într-un mod direct și aproape vulnerabil. E ca și cum ai fi dezbrăcat pe scenă, ca să spun așa. Discursurile care funcționează cel mai bine sunt cele în care oamenii pot să simtă cu adevărat această umanitate. Emoțiile, visurile, imaginația.

- CHRIS ANDERSON, CURATOR, TED



# Eliberează maestrul din tine

Pasiunea este cea care te va ajuta să crezi cea mai înaltă expresie a talentului tău.

- LARRY SMITH, TEDx, NOIEMBRIE 2011

AIMEE MULLINS ARE 12 PERECHI de picioare. La fel ca majoritatea oamenilor, s-a născut cu două, dar, spre deosebire de cei mai mulți, lui Mullins a trebuit să i se amputeze ambele picioare de sub genunchi, din cauza unei afecțiuni medicale. Mullins a trăit fără partea de jos a picioarelor de la prima ei aniversare.

Mullins a crescut într-o familie din clasa de mijloc, într-un oraș al clasei de mijloc, Allentown, Pennsylvania, dar realizările sale sunt departe de a fi obișnuite. Medicii lui Mullins au sugerat că o amputare timpurie îi va oferi cea mai bună șansă de a avea o mobilitate rezonabilă. Când a fost copil, Mullins nu a avut nimic de spus cu privire la această decizie, dar atunci când a crescut, a refuzat să se considere sau să adopte eticheta pe care i-o puneau cei mai mulți oameni:

„invalidă”. În schimb, a decis că membrele protetice îi vor oferi superputeri la care alții nu pot decât să viseze.

Mullins a redefinit invaliditatea. Așa cum îi spunea comicului și gazdei de talk-show Stephen Colbert, multe actrițe au mai mult material protetic în sâni decât are ea în tot corpul, „și nu spunem că jumătate din Hollywood este invalid”.

Mullins a recurs la superputerile ei – membrele protetice – ca să alerge în cursa programului NCAA Division One\* de la Universitatea din Georgetown. A doborât trei recorduri mondiale la atletism și la săritura în lungime, la Jocurile Paralimpice din 1996, a devenit top-model și actriță și a obținut un loc pe lista anuală a revistei *People* a celor mai frumoși 50 de oameni.

În 2009, Mullins, cu o înălțime de 1.72 cm, s-a ridicat pe scena TED la 1.85 cm, înălțime pe care a ales-o pentru această ocazie. Mullins alege între diferite picioare, astfel încât să se potrivească evenimentului. Folosește membre mai funcționale ca să se plimbe pe străzile din Manhattan și unele mai elegante pentru petrecerile șic.

„TED a fost, fără exagerare, platforma de lansare pentru următorul deceniu de explorare a vieții mele”<sup>1</sup>, spunea Mullins. Mullins crede că apariția ei la TED a început o discuție care a schimbat profund modul în care societatea privește oamenii cu dizabilități. Inovatorii, designerii și artiștii din afara comunității medicale tradiționale de produse protetice au fost inspirați să vadă cât de creativ și de natural ar putea să facă picioarele. „Nu mai este o discuție

---

\*NCAA Division One – Divizia 1 a Campionatului Universitar Masculin de Baschet. (n.ed.)



despre depășirea deficienței. Este o discuție despre potențial. Un membru protetic nu mai reprezintă nevoia de a înlocui o pierdere... Așa că oamenii pe care societatea îi considera cândva invalizi pot să devină acum arhitecții propriilor identități și chiar să continue să-și schimbe aceste identități, concepându-și corpul de pe o poziție de putere... umanitatea noastră și întregul potențial interior sunt lucrurile care ne fac frumoși.”

Hotărârea lui Mullins a transformat-o într-un atlet de talie mondială; pasiunea ei a câștigat inimile publicului TED.

### **Secretul nr. 1: Eliberează maestrul din tine**

Sapă adânc, ca să poți identifica legătura unică și semnificativă cu subiectul prezentării tale. Pasiunea duce la măiestrie, iar prezentarea nu înseamnă nimic fără ea; dar nu uita că s-ar putea să nu fie evident ce anume te înflăcărează. Aimee Mullins nu e pasionată de protetică; e pasionată de eliberarea potențialului uman.

**De ce funcționează:** Știința arată că pasiunea este de-a dreptul contagioasă. Nu poți să-i însuflețești pe alții, dacă nu ești însuflețit tu însuși. Ai o șansă mult mai mare să-ți convingi și să-ți inspire ascultătorii, dacă îți exprimi legătura entuziastă, pasionată și semnificativă cu propriul subiect.

ÎN OCTOMBRIE 2012, CAMERON RUSSELL spunea publicului de la TEDx: „Înfățișarea nu e totul”<sup>2</sup>. Clișeu? Dacă ar fi fost spus de oricine altcineva, da. Russell, însă, e un top-model de succes. La treizeci de secunde după ce a urcat pe scenă, și-a schimbat ținuta. Și-a acoperit rochia neagră mulată care-i scotea formele în evidență cu o fustă dintr-o

bucată, petrecută în talie, și-a schimbat pantofii cu tocuri de 20 de centimetri cu niște pantofi simpli și și-a tras peste cap un pulover.

„Așadar, de ce am făcut asta?”, și-a întrebat ea publicul. „Imaginea este puternică, dar este și superficială. Am schimbat tot ceea ce credeți despre mine în numai șase secunde.”

Russell a explicat că este model de lenjerie intimă, a defilat pe podiumuri pentru Victoria's Secret și a apărut pe copertele revistelor de modă. Deși recunoaște că i-a fost bine ca model – și-a plătit astfel facultatea –, este foarte conștientă și de faptul că nu a făcut decât să „câștige la loteria genetică”.

Russel a prezentat publicului o serie de fotografii de dinainte și de după. Fotografiile „de dinainte” arătau cum era la începutul zilei de ședință foto, iar fotografiile de „după” arătau reclama finală. Bineînțeles că cele două fotografii nu semănau deloc. Într-o fotografie, Russel – care avea 16 ani pe atunci – poza seducător alături de un tânăr care-și strecurase mâna în buzunarul din spate al blugilor ei (Russel nu avusese niciodată un iubit până în momentul ședinței foto). „Sper să vă dați seama că acestea nu sunt poze cu mine. Sunt construcții; și sunt construcții ale unui grup de specialiști: coafori, machieuri, fotografi și stilști, alături de toți asistenții lor, de preproducție și postproducție. Ei au construit acest lucru. Asta nu sunt eu.”

Russel este o maestră în arta ei, în arta de a fi model. Dar a fi model nu e lucrul care o pasionează. Ea e pasionată să le crească tinerelor fete încrederea în sine și acesta e motivul pentru care intră în contact cu publicul ei. Pasiunea este contagioasă. „Adevăratul mod în care am devenit model este acela că am câștigat la loteria genetică și sunt beneficiara unei moșteniri; poate că vă întrebați care e această

moștenire. Ei bine, în ultimele câteva secole am definit frumusețea nu numai în termenii sănătății, tinereții și simetriei pe care am fost programați biologic să le admirăm, dar și în termenii unor siluete înalte, zvelte, gingașe și cu pielea albă. Iar aceasta este o moștenire care a fost construită pentru mine și de pe urma căreia câștig eu acum.”

Aspectul fizic este ceea ce a făcut-o pe Russell model; pasiunea ei a făcut-o un vorbitor de succes.

Lui Russell și lui Mullins li s-au oferit o platformă pentru că sunt maestre în domeniile lor, dar intră în contact cu publicul, fiindcă sunt pasionate de propriile subiecte. Ceea ce alimentează pasiunea unui vorbitor nu constituie întotdeauna munca lui de fiecare zi. Russell nu a vorbit despre faptul că pozează pentru fotografii, iar Mullins nu a vorbit despre faptul că a concurat la atletism și la săritura în lungime. Cu toate acestea, fiecare dintre ele a susținut discursul vieții ei.

Cei mai populari vorbitori de la TED au ceva în comun cu cei mai captivanți oratori din orice domeniu – o pasiune, o obsesie pe care trebuie să o împărtășească împreună cu ceilalți. Cei mai populari vorbitori de la TED nu au o „slujbă”. Au o pasiune, o obsesie, o vocație, dar nu o slujbă. Oamenii aceștia sunt chemați să-și împărtășească ideile.

Oamenii pot să-i inspire pe alții cu condiția să fie inspirați ei înșiși și atâta timp cât sunt inspirați ei înșiși. „În cultura noastră, avem tendința să echivalăm gândirea și puterea intelectuală cu succesul și realizarea. În multe feluri, însă, calitatea emoțională este cea care îi separă pe cei care sunt maestri în domeniul lor de cei mulți care doar au o slujbă”<sup>3</sup>, scrie Robert Greene în *Mastery*. „Nivelul nostru în ceea ce privește dorința, răbdarea, consecvența și încrederea

ajunge să aibă un rol mult mai mare pentru succes decât simpla putere de a raționa. Dacă ne simțim motivați și energici, putem depăși aproape orice. Dacă ne simțim plictisiți și agitați, mintea noastră se blochează și devenim tot mai pasivi.” Vorbitorii motivați și energici sunt întotdeauna mai interesanți și mai captivanți decât cei plictisiți și pasivi.

Mi se cere adesea să lucrez cu anumiți directori generali în vederea unor lansări majore de produse sau a altor inițiative, să-i ajut să spună povestea brandului lor mai eficient și mai convingător. Am călătorit în toată lumea ca să vizitez companii cum sunt Intel, Coca-Cola, Chevron, Pfizer și multe altele, specializate în aproape toate categoriile de produse. În orice limbă, pe orice continent, în orice țară, acei vorbitori care își exprimă autentic pasiunea și entuziasmul față de subiect sunt cei care se disting ca lideri de natură să inspire. Ei sunt cei cu care vor clienții să facă afaceri.

De ani de zile, îmi încep ședințele de consultanță a clienților cu aceeași întrebare: Ce anume te pasionează? În primele etape ale construirii unei povești, nu-mi pasă atât de mult de produs, cât mai ales de motivul pentru care este vorbitorul înflăcărat în privința produsului sau a serviciului. Howard Schultz, fondatorul Starbucks, mi-a spus odată că nu era pasionat atât de mult de cafea, cât să „construiesc un al treilea loc între serviciu și casă, un loc unde angajații să fie tratați cu respect și să ofere clienților servicii de excepție”. Cafeaua este produsul, dar Starbucks își desfășoară activitatea în domeniul serviciilor pentru clienți. Tony Hsieh, fondatorul site-ului de comerț on-line Zappos, nu e pasionat de încălțăminte. Mi-a spus că e pasionat „să

livreze fericire”. Întrebările pe care și le pune sunt: Cum îmi fac angajații fericiți? Cum îmi fac clienții fericiți? Întrebările pe care le adresezi te vor duce la un set de rezultate foarte diferite. Întrebarea: „Care e produsul meu?” nu e nici pe departe la fel de eficace ca întrebarea: „În ce afacere sunt eu, de fapt? De ce sunt eu cu adevărat pasionat?”.

Tony Hsieh este atât de pasionat de serviciile pentru clienți și de angajamentul salariaților, încât este un vorbitor căutat pentru evenimente și conferințe din întreaga lume (trebuie să refuze mult mai multe cereri decât cele pe care le acceptă). Cum mulți vorbitori sunt anoști, fiindcă nu au nicio relație de atașament cu subiectul, urmărirea unui vorbitor entuziast este la fel de revigorantă ca un pahar cu apă rece ca gheața în deșert.

## **CE-ȚI ÎNCÂNTĂ INIMA?**

De curând, am început să schimb întrebarea pe care le-o adresez la început clienților mei directori, care vor să devină oratori mai buni. În ultima lui prezentare publică majoră, Steve Jobs spunea: „Intersecția dintre tehnologie și artele liberale este cea care ne încântă inima”. Așa că astăzi am schimbat întrebarea: „Ce te pasionează?” cu întrebarea: „Ce-ți încântă inima?”. Răspunsul la cea de-a doua întrebare este chiar mai profund și mai incitant decât al primei.

Am lucrat, de exemplu, cu un client din comunitatea de afaceri agricole din California. Conducea o asociație de cultivatori de căpșuni, o producție importantă pentru stat. Iată cum a răspuns la întrebările mele:

Întrebarea 1: Cu ce te ocupi? „Sunt director general la Comisia pentru căpșuni din California.”

Întrebarea 2: Ce te pasionează? „Mă pasionează să promovez căpșunile din California.”

Întrebarea 3: Ce anume din această ramură economică îți încântă inima? „Visul american. Părinții mei au fost imigranți și au lucrat pe câmp. Până la urmă, au reușit să cumpere o jumătate de hectar de teren și s-au dezvoltat pornind de aici. În ce privește căpșunile, nu ai nevoie de prea mult pământ și nici nu trebuie să-l deții; poți să-l iei în arendă. E o piatră de hotar către visul american.”

Vei fi de acord, sunt sigur, că răspunsul la cea de-a treia întrebare e mult mai interesant decât al primelor două. Ce-ți încântă inima? Identifică acest lucru și împărtășește-l cu ceilalți.

#### Notă TED

**CE-ȚI ÎNCÂNTĂ INIMA?** Întreabă-te: „Ce-mi încântă inima?”. Pasiunea ta nu e un interes trecător și nici măcar un hobby. O pasiune e un lucru semnificativ care se află în centrul identității tale. După ce ți-ai identificat pasiunea, poți să spui că îți influențează activitățile zilnice? Poți să o incluzi în ceea ce faci ca profesie? Adevărata ta pasiune ar trebui să fie subiectul comunicărilor tale și îți va fi de folos ca să-ți inspire cu adevărat publicul.

## **CEL MAI FERICIT OM DIN LUME**

Matthieu Ricard e cel mai fericit om din lume și nu e mulțumit de acest lucru. În 2004, a părăsit temporar mănăstirea Shechen din Kathmandu, ca să țină o prelegere TED în Monterey, California, despre obişnuințele fericirii.

Potrivit lui Ricard, fericirea e „un sentiment profund de seninătate și împlinire”. Ricard ar trebui să știe cel mai

bine. El nu e doar mulțumit de viața lui. E cu adevărat foarte fericit. Din punct de vedere științific, e fericit dincolo de standardele obișnuite. Ricard s-a oferit voluntar pentru un studiu al Universității din Wisconsin, Madison. Cercetătorii au pus pe scalpul lui Ricard 256 de mici electrozi, pentru a-i măsura undele cerebrale. Studiul a fost efectuat pe câteva sute de persoane care practică meditația. Acestea au fost evaluate pe o scală a fericirii. Ricard nu a înregistrat doar un scor peste medie; cercetătorii nu au putut să găsească nimic asemănător în întreaga literatură din domeniul neuroștiinței. Radiografiile cerebrale au indicat „o activitate excesivă în cortexului lui prefrontal stâng comparativ cu cel drept, dându-i o capacitate anormal de mare pentru fericire și o tendință redusă către negativitate”<sup>4</sup>.

Ricard nu e chiar atât de bucuros să fie etichetat drept cel mai fericit om din lume. „În realitate, oricine poate să găsească fericirea dacă o caută în locul potrivit”<sup>5</sup>, a spus el. „Fericirea autentică poate să vină doar din cultivarea pe termen lung a înțelepciunii, altruismului și compasiunii și din eradicarea completă a toxinelor mentale cum sunt ura, avariția și ignoranța.”

Prezentarea lui Ricard, „The Habits of Happiness” („Obișnuințele fericirii”), a atras mai mult de două milioane de vizionări pe TED.com. Eu cred că prezentarea lui Ricard a fost bine primită deoarece Ricard radiază bucuria celui care este profund angajat în subiectul lui. Într-adevăr, Ricard mi-a spus: „Aceste idei îmi sunt dragi nu numai pentru că mi-au adus foarte multă împlinire, ci și pentru că sunt convins că pot să aducă ceva bun societății. Sunt deosebit de entuziasmat să arăt că altruismul și compasiunea nu sunt chestiuni de lux, ci nevoi esențiale de natură să răspundă

la provocările lumii noastre moderne. Așadar, ori de câte ori mi se cere să particip la o conferință, sunt bucuros să accept și să pot să îmi împărtășesc ideile”<sup>6</sup>.

Vorbitorii de succes abia așteaptă să-și împărtășească ideile. Au charismă, iar charisma este asociată în mod direct cu măsura pasiunii pe care o are vorbitorul pentru ceea ce spune. Vorbitorii charismatici radiază bucurie și pasiune; bucuria de a-și împărtăși experiența și pasiunea pentru modul în care ideile, produsele sau serviciile lor vor fi în beneficiul publicului. „Cred că modalitatea cea mai bună de a comunica cu cineva este să-ți verifici mai întâi calitatea propriei motivații: «Este motivația mea egoistă sau altruistă? Bunăvoința mea este orientată către câțiva oameni sau către mai mulți? Este pe termen scurt sau pe termen lung în ceea ce-i privește?». Odată ce avem o motivație clară, comunicarea decurge cu ușurință”, spune Ricard.

Surprinzător este că, dacă motivația ta este să-ți împărtășești pasiunea cu publicul, s-ar putea să te simți mai puțin emoționat să vorbești în public sau să susții o prezentare extrem de importantă în fața șefului tău. L-am întâlnit pe Ricard cum de rămâne calm și relaxat în fața unui public numeros. Ricard crede că oricine se poate autoconvinge să simtă bucurie, extaz și fericire atunci când alege să facă asta. Totul se reduce la propria motivație. Dacă singurul tău obiectiv e să faci o vânzare sau să-ți înalți statutul, s-ar putea să nu reușești să intri în contact cu publicul tău (și vei pune foarte multă presiune pe tine însuși). Însă, dacă obiectivul tău e mai altruist – să oferi celor din public informații care să-i ajute să aibă o viață mai bună –, vei stabili o relație mai profundă și te vei simți mai confortabil în rolul tău. „Sunt foarte fericit să împărtășesc idei, iar ca



individ nu am nimic de pierdut sau de câștigat”, spune Ricard. „Nu-mi pasă de imaginea mea, nu trebuie să închei nicio afacere și nu încerc să impresionez pe nimeni. Sunt doar plin de bucurie să pot spune câteva cuvinte despre faptul că ne subestimăm foarte mult puterea de a ne transforma mintea.”

## **DE CE NU VEI REUȘI SĂ AI O CARIERĂ GROZAVĂ**

Dacă nu ești fericit și pasionat de munca pe care o faci, e posibil să nu reușești să ai o carieră grozavă și dacă nu te simți grozav într-o carieră grozavă, îți va fi mai greu să transmiți entuziasm prin prezentările tale. Acesta e motivul pentru care cariera, fericirea și abilitatea de a inspira oamenii sunt legate între ele.

Problema succesului în carieră îl mistuie pe profesorul de economie Larry Smith de la Universitatea din Waterloo. Smith e frustrat din cauza studenților din ziua de astăzi. E supărat, deoarece majoritatea studenților vor urma anumite cariere ca urmare a unor motive greșite: bani, statut etc. Potrivit lui Smith, acești studenți nu vor reuși să aibă o carieră grozavă. Singura modalitate de a o avea, spune Smith, e să faci ceea ce îți place. Smith și-a canalizat frustrarea într-o prelegere inspirată, pasionată și plină de umor la TEDx: „De ce nu vei reuși să ai o carieră grozavă”.

Am vorbit cu Smith despre popularitatea prezentării lui de la TED, care la momentul discuției noastre fusese vizionată de mai mult de două milioane de ori. Reacția l-a surprins. Smith a fost de acord să țină discursul la cererea studenților lui. Cum cursurile sale durează de obicei trei ore, el a luat ca pe o provocare personală condensarea ideilor

În numai 18 minute. A fost extrem de popular, pentru că publicul a văzut în el un vorbitor cu o pasiune nestăvilă și cu un sentiment al stringenței, care fac ca prelegerea lui să fie fascinantă. În esență, prezentarea lui Smith reprezenta 30 de ani de frustrare acumulată, care a ajuns la punctul culminant. „Talentul irosit e un talent pe care nu pot să îl suport”<sup>7</sup>, mi-a spus Smith. „Studentii mei vor să creeze tehnologie. Eu vreau să creeze o tehnologie cu adevărat «trăsnet». Vreau să fie pasionați de ceea ce fac.”

Premisa lui Smith e simplă. Există o mulțime de slujbe proaste, spune el. Slujbele acelea „foarte stresante, exploatare, distructive pentru suflet”. Apoi, există slujbe grozave, dar foarte puține între acestea două. Smith spune că majoritatea oamenilor nu vor reuși să aibă slujbe grozave sau să se bucure de o carieră grozavă, pentru că le este frică să-și urmeze pasiunea. „Nu contează câți oameni îți spun că, dacă vrei o carieră grozavă, trebuie să îți urmezi pasiunea, să îți urmezi visurile... tu vei decide să nu o faci.” Scuzele, spune el, sunt cele care țin oamenii pe loc. Care e sfatul lui? „Găsește-ți și folosește-ți pasiunea și vei avea o carieră pe cinste. Nu o face și n-o vei avea.”

Smith a fost unul dintre cei mai inspirați prezentatori de la TED pe care i-am întâlnit, deși trebuie să recunosc că s-ar putea să fiu un pic părtinitor. Și eu predic aceleași învățături din ziua în care mi-am schimbat planul de a merge la Facultatea de Drept ca să urmez o carieră în jurnalism. La început, nu câștigam nici pe departe la fel de mult cât aș fi câștigat într-o profesie juridică și, desigur, am avut niște îndoieli cu privire la calea pe care mi-am ales-o. Ca să-ți urmezi pasiunea, e nevoie de curaj, mai ales dacă rezultatele nu se văd pe cât de repede ai vrea. Astăzi, viața mea e

foarte diferită de aceea din primii ani și îmi place să-mi împărtășesc ideile cu publicul din întreaga lume. Cel mai bun lucru dintre toate e că nu mă simt ca și cum aș „munci”. Să scriu cuvintele acestea, să mă uit la aceste prezentări, să studiez aspectele științifice din spatele lor, să intervievez vorbitori renumiți și să împărtășesc gândurile lor cu tine înseamnă pentru mine o experiență plină de bucurie. Mai presus de orice, am descoperit că cei care sunt bucuroși de munca lor sunt adesea cei mai buni vorbitori în public.

„Trebuie să-ți urmezi pasiunea. Trebuie să-ți dai seama care e lucrul pe care îl iubești - cine ești cu adevărat. Și să ai curajul să faci asta. Eu cred că singurul curaj de care are nevoie cineva vreodată e curajul de a-și urma propriile visuri.”

- Oprah Winfrey

În prelegerea lui de la TEDx, Smith a citat faimosul discurs al lui Steve Jobs de la ceremonia de absolvire din 2005, la Universitatea Stanford, când acesta i-a încurajat pe studenți să urmeze calea pe care o iubesc cu adevărat. „Munca pe care o faceți va acoperi o mare parte din viața voastră și singurul mod de a fi cu adevărat satisfăcuți e să faceți ceea ce credeți voi că e o muncă extraordinară. Și singurul mod de a face o muncă extraordinară e să iubiți ceea ce faceți. Dacă nu ați descoperit-o încă, atunci căutați în continuare. Nu vă mulțumiți cu orice. Așa cum se întâmplă cu orice are de-a face cu inima, veți ști când o veți găsi. Și așa cum se întâmplă în orice relație extraordinară, devine din ce în ce mai bună odată cu trecerea anilor. Așadar, continuați să căutați până când veți găsi. Nu vă mulțumiți cu orice.”

Smith e de acord cu Jobs, dar crede că sfatul ajunge adesea la niște urechi surde. „Nu contează de câte ori descărcați discursul lui Steve Jobs de la ceremonia de absolvire de la Stanford, că tot o să vă uitați la el și o să vă hotărâți să nu o faceți”, a spus Smith publicului de la TED. „Vă e frică să vă urmați pasiunea. Vă e frică să nu păreți ridicoli. Vă e frică să încercați. Vă e frică de faptul că ați putea să eșuați.”

După ce mi-am petrecut un sfert de secol în domeniul jurnalismului, scrisului, oratoriei și comunicării, pot să vă spun fără ezitare că prezentările cele mai pline de inspirație sunt susținute de oameni ca Larry Smith, Aimee Mullins și cei mai mulți dintre vorbitorii cu care veți face cunoștință în capitolele următoare. Ei au în comun același izvor profund de experiență și aceeași pasiune dedicată pentru împărtășirea ideilor, astfel încât să îi ajute și pe alții să reușească.

#### Notă TED

**ACCEPTĂ CĂ FERICIREA E O ALEGERE.** Cu ce încercare te-ai confruntat recent? După ce îți identifiți încercarea, enumerează trei motive pentru care această încercare înseamnă o oportunitate. Vezi tu, fericirea e o alegere, o atitudine care e contagioasă, iar starea ta de spirit va influența pozitiv felul în care te percep ascultătorii. Matthieu Ricard mi-a spus: „Atunci când nu e răstălmăcită de puterea gândurilor negative, starea noastră naturală de spirit e perfectă. Este esențial să inspirăm speranță și încredere, din moment ce ele ne lipsesc cel mai mult și de ele avem cea mai mare nevoie în vremurile noastre”.

## NOUA ȘTIINȚĂ A PASIUNII ȘI A CONVINGERII

Pasiunea și vorbitul în public sunt strâns legate. Filosoful francez Denis Diderot spunea cândva: „Doar pasiunile, marile pasiuni, pot înălța sufletul până la lucruri extraordinare”. De-a lungul istoriei, liderii de succes au speculat faptul că pasiunile – marile pasiuni – pot înălța sufletul. Astăzi, știința dovedește că au avut dreptate. Cercetătorii în neuroștiințe au descoperit – și au reușit să cuantifice – de ce oamenii pasionați, cum sunt vorbitorii de la TED, și marii lideri inspiră, energizează și influențează alți oameni.

Înainte de a putea să creăm și să susținem prezentări mai pasionate, trebuie să înțelegem ce este pasiunea și de ce funcționează. Timp de zece ani, profesorul de management Melissa Cardon de la Universitatea Pace a făcut din pasiune pasiunea ei. În studiul său revoluționar „The Nature and Experience of Entrepreneurial Passion” („Natura și experiența pasiunii antreprenoriale”), împreună cu patru colegi cercetători de la universități prestigioase, Cardon a constatat că pasiunea joacă un rol esențial pentru succesul unui antreprenor. În primul rând, pasiunea mobilizează energia unei persoane și îi amplifică angajamentul față de un obiectiv. Dar pasiunea face și mai mult. Potrivit lui Cardon, „pasiunea antreprenorială catalizează experiențele emoționale deplin dezvoltate, completate de angajamentul creierului și răspunsurile corporale”<sup>8</sup>.

Cardon și-a început cercetarea elaborând o definiție pentru *pasiunea antreprenorială*. Definiția obișnuită a *pasiunii* pur și simplu nu se preta la studii academice și măsurători. Pasiunea e definită de obicei drept „sentiment amoros puternic” sau „dorință sexuală”; nu tocmai tipul de pasiune pe care era interesată Cardon s-o urmărească într-un

studiu academic. Și totuși, „pasiunea” este vehiculată în mod constant ca fiind o componentă critică a succesului și este, aș susține eu, un element decisiv al tuturor prezentărilor de natură să inspire.

Ce înseamnă cu exactitate să ai o pasiune pentru ceva și, chiar mai important, cum pot oamenii să-și folosească pasiunea pentru a-și îmbunătăți șansele de succes în viață, în afaceri și în vorbitul în public? Provocarea lui Cardon a fost să identifice ce înseamnă pasiunea, ce face ea și cum să o măsoare. Din punct de vedere academic, dacă nu poți să măsoari ceva, nu poți să cuantifici ce face de fapt. Pentru a face din pasiune un domeniu solid de studiu, Cardon a trebuit să elaboreze o definiție asupra căreia să fie de acord majoritatea savanților. Astăzi, definiția pasiunii antreprenoriale (PA) a lui Cardon este acceptată în mod general în literatura academică: „Un sentiment pozitiv, intens pe care îl resimți față de un lucru profund semnificativ pentru tine ca individ”.

Cardon spune că pasiunea este un lucru esențial pentru identitatea de sine a unei persoane. Definește persoana. Oamenii nu pot, pur și simplu, să separe ceea ce urmăresc de persoana care sunt. *Este esențială pentru ființa lor.* „Pasiunea nu este stârnită pentru că unii antreprenori sunt predispuși în mod inerent către astfel de sentimente, ci, mai curând, pentru că sunt angajați într-un lucru care, în cazul lor, are legătură cu o identitate de sine semnificativă și proeminentă.”

Analiza lui Cardon ajută la explicarea motivului pentru care cei mai populari vorbitori de la TED reușesc să stabilească o legătură cu publicul lor: vorbesc despre subiecte care sunt proeminente pentru identitatea lor de sine. Să o luăm, de exemplu, pe consultanta de mediu Majora Carter.

Fratele mai mare al lui Carter a luptat în războiul din Vietnam, dar a fost împușcat mortal în apropiere de casa lor, în partea de sud a Bronxului. Sărăcia, deznădejdea și divizarea rasială au făcut-o pe Carter ceea ce este: o susținătoare pasionată a reînnoirii urbane. Experiențele ei au definit-o și îi definesc munca. Potrivit site-ului TED.com, „încrederea lui Carter, energia și stilul de adresare foarte emoțional fac din discursurile ei o forță a naturii”. Pentru Majora Carter, creșterea speranțelor celor care și-au pierdut speranța este esența persoanei sale.

Antreprenoriatul este esența identității lui Sir Richard Branson. În 2007, Branson spunea unui public de la TED: „Companiile înseamnă găsirea oamenilor potriviți, inspirația acelor oameni și scoaterea la suprafață a ceea ce este mai bun în ei. Mie îmi place, pur și simplu, să învăț, sunt incredibil de iscoditor și îmi place să iau statu-quoul și să îl răstorn cu susul în jos”<sup>9</sup>. Construirea unor companii precum Virgin Atlantic, care pun la încercare statu-quoul, este esențială pentru persoana sa. Am petrecut o zi cu Richard Branson, pe 22 aprilie 2013. Am fost invitat să-l însoțesc în zborul inaugural al Virgin America pe noua rută Los Angeles-Las Vegas. La sol și în aer, Branson era tot numai zâmbet, în timp ce vorbea cu entuziasm despre relațiile cu clienții și despre cât de mult au contat pentru succesul brandului său.

Branson și Carter sunt angajați în activități asociate foarte mult cu identitățile lor de rol, într-un mod profund semnificativ. Și, potrivit lui Cardon, tocmai pasiunea este cea care joacă un rol esențial în succesul carierei lor și în succesul lor în calitate de oratori.

„Oamenii care sunt pasionați în mod autentic de subiectul lor sunt vorbitori mai buni. Își inspiră publicul

Într-un mod în care oamenii lipsiți de pasiune, cu o energie scăzută nu reușesc să o facă”, mi-a spus Cardon. „Atunci când ești pasionat de ceva, nu te poți stăpâni să nu te gândești la acel lucru, să acționezi în acea direcție și să vorbești despre el cu alți oameni.” Cardon spune că investitorii, clienții și mandatarii sunt „consumatori inteligenți”: știi când o persoană afișează o pasiune autentică sau când se prefacă. E foarte dificil – aproape imposibil – să electrizezi un public fără să simți o legătură intensă, semnificativă cu conținutul prezentării tale.

## **PASIUNEA - DE CE FUNCȚIONEAZĂ**

Următorul pas al lui Cardon a fost să identifice de ce contează pasiunea. Ea a descoperit că pasiunea duce la comportamente și rezultate importante. Împreună cu zeci de oameni de știință din domeniu, Cardon a descoperit că liderii de afaceri pasionați sunt mai creativi, stabilesc obiective mai înalte, manifestă o perseverență mai mare și înregistrează o performanță mai bună a companiei. Cardon și colegii ei au descoperit o corelație directă între „pasiunea percepută” a unui antreprenor și probabilitatea ca investitorii să-i finanțeze ideile.

Profesorii Melissa Cardon, Cheryl Mitteness (Universitatea Northeastern) și Richard Sudek (Universitatea Chapman) au realizat un experiment remarcabil și și-au publicat rezultatele în numărul din septembrie 2012 al *Journal of Business Venturing* (*Revistă de antreprenoriat*). Cercetătorii și-au propus să înțeleagă rolul pe care îl joacă pasiunea în procesul de luare a deciziilor de către investitori.



Discursul de promovare a unui produs sau serviciu este una dintre cele mai decisive prezentări din domeniul afacerilor. Fără finanțare, cele mai multe idei aventuroase nu ar prinde niciodată viață. Companii cum sunt Google și Apple nu ne-ar fi schimbat niciodată viața, dacă nu ar fi fost liderii charismatici, pasionați care au captat atenția investitorilor. Este pasiunea singurul criteriu pe care și-au bazat decizia de finanțare investitorii de la Apple și Google? Desigur că nu. A jucat vreun rol pasiunea percepută a fondatorilor (Steve Jobs, Steve Wozniak, Sergey Brin și Larry Page) în decizia finală de finanțare luată de investitori? Cu siguranță că da.

Contextul pentru studiul lui Cardon l-a reprezentat una dintre cele mai mari organizații de business angels\* din America, Tech Coast Angels, cu sediul în districtul Orange, California<sup>10</sup>. Din 1997, grupul de investitori individuali a investit mai mult de 100 de milioane de dolari în aproape 170 de companii. Eșantionul a cuprins investitori care nu au investit ca grup, ci care au luat deciziile în mod independent.

Din august 2006 până în iulie 2010, 64 de business angels au selectat 241 de companii. Selecția presupunea o prezentare de 15 minute în PowerPoint și o ședință de 15 minute cu întrebări și răspunsuri (mai târziu, vei afla de ce intervalul cuprins între 15 și 20 de minute constituie perioada ideală de timp pentru a face o prezentare de afaceri).

---

\*Un *business angel*, sau un *angel investor*, este o persoană dispusă să folosească propriile resurse pentru o afacere start-up. Resursele nu reprezintă numai capitalul, ci și experiența, timpul și contactele investitorului. Termenul de business angel a fost folosit pentru prima dată pe Broadway, pentru a descrie persoane ce ofereau bani pentru producții teatrale. (n.ed.)

Până la urmă, au fost finanțate patruzeci și unu de companii (17%). Noile afaceri se încadrau în 16 categorii, inclusiv software, produse de larg consum, dispozitive medicale și servicii de afaceri. Folosind o scală în cinci puncte, investitorilor li s-a cerut să evalueze pasiunea și entuziasmul prezentatorului prin aprecierea a doi itemi: „Directorul executiv este pasionat de companie” și „Directorul executiv este foarte entuziast”. Cercetătorii au verificat și alți factori, cum ar fi oportunitatea de piață, riscul relativ și potențialul de profit, punând astfel deoparte pasiunea ca unul dintre factorii deciziei de finanțare. Separarea pasiunii le-a permis cercetătorilor să cuantifice rolul pe care l-a jucat și astfel au descoperit că pasiunea a avut, într-adevăr, un rol foarte important în succesul final al prezentării de afaceri.

Investitorii și-au bazat judecata cu privire la potențialul antreprenorului pe 13 criterii și li s-a cerut să le clasifice în ordinea importanței pentru decizia lor finală. Puterea oportunității și puterea antreprenorului au fost cele mai apreciate criterii, situându-se pe locul întâi, respectiv locul doi. „Pasiunea percepută” s-a situat pe locul trei, mult deasupra unor criterii cum sunt educația, stilul, experiența în *start-up*-uri sau vârsta antreprenorului.

Cercetătorii au conchis: „Constatările noastre oferă dovada faptului că pasiunea percepută influențează lucrurile atunci când investitorii providențiali evaluează potențialul de finanțare pentru noi afaceri... pasiunea percepută presupune entuziasm și însuflețire și nu depinde de cât de pregătit sau de angajat e posibil să fie antreprenorul în privința afacerii lui... pasiunea percepută pare să conteze cu adevărat pentru investitorii de capital.”

Cercetarea lui Cardon este esențială pentru a înțelege de ce unele dintre prezentările de la TED au făcut senzație pe Internet și, mai important, cum să ne descătușăm potențialul în privința vorbitului în public.

„Carmine, știi vechiul dicton pe care îl spunem noi studenților și pe care ei nu-l iau în seamă niciodată? *Faceți ce vă place!* Ei bine, e adevărat”, îmi spunea Cardon. „Dacă începi o afacere într-un domeniu despre care crezi că te va îmbogăți, dar nu-ți place respectivul produs sau ramură industrială sau altceva în legătură cu acestea, este o greșeală.” Cardon crede că e o greșeală și să crezi că poți să-i influențezi și să-i inspire pe alții vorbind despre un subiect pe care nu-l îndrăgești – aceea nu este esența identității tale.

## UN LOC ÎN PRIMUL RÂND PENTRU UN ATAC CEREBRAL

Puțini vorbitori de la TED au o legătură emoțională atât de profundă cu subiectul lor cum are neuroanatomista Jill Bolte Taylor (dr. Jill), purtător de cuvânt la nivel național pentru Harvard Brain Tissue Resource Center\*, ceea ce explică parțial de ce prezentarea ei este unul dintre cele mai populare discursuri de la TED din toate timpurile.

Într-o dimineață, dr. Jill s-a trezit cu o durere pulsatilă în spatele ochiului stâng, genul de înțepătură puternică pe care ai putea să o simți când muști grăbit din înghețată și te doare capul. Numai de-ar fi fost la fel de inofensivă ca o gură de înghețată. Durerea de cap s-a înrăutățit. Dr. Jill și-a pierdut echilibrul și și-a dat seama curând că brațul drept îi era complet paralizat. I se spărsese un vas de sânge în cap. Avea

---

\* Cea mai mare bancă de țesut cerebral din lume. (n.tr.)

un atac cerebral – vasele de sânge din partea stângă a creierului îi explodau realmente.

Dr. Jill a considerat accidentul o întâmplare norocoasă. Vezi tu, dr. Jill este neuroanatomist, specializată în investigarea post-mortem a creierului uman, în cazurile legate de boli mentale grave. „Mi-am dat seama: «O, Dumnezeu! Am un atac! Am un atac!». Următorul lucru pe care mi l-a spus creierul a fost: «Uau! Asta-i grozav! Câți neurologi au șansa să-și studieze propriul creier dinăuntru în afară?»”<sup>11</sup>, spunea ea publicului de la TED, în martie 2008.

Atacul cerebral al dr. Jill a transformat-o fizic și spiritual. A fost unul grav, căci a lăsat-o în imposibilitatea de a vorbi sau de a se mișca. A fost nevoie de doi ani de recuperare înainte să fie capabilă să își revină parțial. Nu și-a susținut prezentarea la TED decât la opt ani după ce a suferit atacul cerebral.

Deșteptarea spirituală a dr. Jill a fost profundă. A intrat în contact cu lumea – și cu ceilalți – într-un mod pe care nu-l experimentase niciodată în lumea ei de „emisferă cerebrală stângă”, de unde se vedea ca fiind separată de universul mai mare. Fără murmurul emisferei ei cerebrale stângi și incapacitatea de a simți unde începea și unde se termina corpul său, „spiritul i s-a înălțat liber”. Simțea că face parte dintr-un univers în expansiune. Pe scurt, ajunsese în Nirvana. „Îmi amintesc cum mă gândeam că nu există nicio modalitate în care să mai pot înghesui imensitatea sinelui meu înapoi în acest corp micuț.”

Atacul cerebral al dr. Jill i-a schimbat viața, așa cum a făcut și prezentarea ei de la TED. „My Stroke of Insight” („Accidentul meu vascular ca revelație”), o prezentare bazată pe cartea sa cu același titlu publicată în 2008, a fost

vizionată de peste 10 milioane de ori. Ca rezultat direct al prezentării, dr. Jill a fost desemnată în 2008 de către revista *Time* drept una dintre cele mai influente 100 de persoane din lume. În ianuarie 2013, dr. Jill explica impactul transformator al prezentării pentru un blog al *Huffington Post*. „La câteva săptămâni după ce am susținut discursul din 2008, viața mea s-a schimbat și repercusiunile încă mai rezonază cu putere în lumea mea. Cartea pe care am scris-o, *My Stroke of Insight*<sup>\*</sup>, a fost tradusă în 30 de limbi. Au început să sune cei de la revista *Time* și de la emisiunea *Oprah's Soul Series*. Am călătorit în Europa, Asia, America de Sud, Canada; am traversat în lung și în lat Statele Unite. Iar în februarie 2012, am întreprins o călătorie în Antarctica, cu vicepreședintele Al Gore, 20 de oameni de știință și 125 de lideri mondiali cărora le pasă foarte mult de climă.”<sup>12</sup>

Dr. Jill avea o carieră grozavă, cum avea să spună Larry Smith, pentru că descoperise și își urmase chemarea vieții cu mult înainte de traumatizantul eveniment ce avea să o transforme într-un vorbitor de natură să inspire. Dr. Jill a devenit neurolog deoarece fratele ei fusese diagnosticat cu schizofrenie. „În calitate de soră și, mai târziu, de om de știință, voiam să înțeleg de ce puteam să-mi iau visele, să le pun în legătură cu realitatea mea și să le fac să devină realitate? Ce se întâmpla cu creierul fratelui meu și cu schizofrenia lui de nu putea să-și pună în legătură visele cu o realitate comună și împărtășită, astfel încât acestea deveneau halucinații?”

---

\* Carte apărută sub titlul *Revelații despre creier* la Editura Curtea Veche, București, 2011. (n.tr.)

Am vorbit cu dr. Jill despre stilul prezentării ei – cum a construit povestirea, cum a exersat-o și a susținut-o. Sfatul dr. Jill pentru educatori și oratori: spune o poveste și exprimă-ți pasiunea. „Când eram la Harvard, eu eram cea care câștiga premiile”, mi-a spus dr. Jill. „Nu câștigam premiile deoarece cunoștințele mele erau mai bune decât ale celorlalți. Câștigam premiile pentru că puteam să spun o poveste interesantă și fascinantă și care era a mea până în cele mai mici detalii.”

Conexiunea profundă a dr. Jill cu subiectul ei nu poate fi separată de abilitatea fascinantă de a comunica cu pasiune și, în definitiv, de a schimba felul în care văd lumea ascultătorii ei. Dacă subiectul tău ți se pare fascinant, interesant și minunat, e mai mult decât probabil ca și publicului tău să i se pară la fel.

## **CREIERUL NU ÎNCETEAZĂ SĂ CREASCĂ**

Datorită studiului neuroplasticității, oamenii de știință constată că, de fapt, creierul chiar crește și se schimbă pe tot parcursul vieții. Repetarea intensă a unei sarcini creează căi neurale noi, mai puternice. Atunci când o persoană devine expertă într-un anumit domeniu – muzică, sport, vorbitul în public –, zonele cerebrale asociate cu aceste abilități chiar cresc.

„Cu toții devenim mai buni în ceea ce facem dacă realizăm acest lucru în mod repetat”<sup>13</sup>, potrivit dr. Pascale Michelon, profesor asociat la Universitatea Washington din St. Louis. Michelon mi-a vorbit despre o serie de cercetări realizate pe tot felul de persoane, de la șoferi de taxi până la muzicieni. Comparativ cu șoferii de autobuz, șoferii de taxi din Londra aveau hipocampusul mai mare în partea posterioară a creierului. Hipocampusul are un rol specializat în dezvoltarea abilității folosite pentru a naviga pe anumite

trasee, iar hipocampusul șoferilor de autobuz era sub-stimulat deoarece conduceau pe același traseu zi de zi. Oamenii de știință au descoperit și că volumul materiei cenușii implicate în interpretarea muzicii (adică, regiunile motorii, zonele parietală antero-superioară și temporală inferioară) era cel mai mare la muzicienii profesioniști care exersau o oră pe zi, de nivel mediu la muzicienii amatori și cel mai mic la cei care nu erau muzicieni. Învățarea unei noi abilități și repetarea celor vechi construiesc noi căi cerebrale.

Michelon crede că aceste studii se aplică și oamenilor care vorbesc în mod repetat despre subiectele care îi pasionează. „Zonele cerebrale implicate în limbaj – zonele care te ajută să vorbești și să explici mai clar ideile –, aceste zone ale creierului devin mai active și mai eficiente cu cât sunt folosite mai mult. Cu cât vorbești mai mult în public, cu atât se schimbă mai mult structura efectivă a creierului. Dacă vorbești foarte mult în public, zonele cerebrale ale limbajului devin mai dezvoltate.”

Oratorii convingători, cum sunt acei prezentatori de la TED care atrag cele mai multe vizionări on-line, sunt maeștri într-un anumit subiect, ca urmare a inevitabilului volum de devotament, timp și efort pe care îl investesc în căutarea lor, alimentată în primul rând de o pasiune ferventă.

## **SECRETELE PERSONALITĂȚILOR MOLIPSITOARE**

Psihologul Howard Friedman studiază calitatea cel mai greu de surprins: charisma, un concept strâns legat de pasiune. În *The Longevity Project (Proiectul longevității)\**, Friedman

---

\* Carte apărută cu titlul *Longevitatea. Cine trăiește mai mult și de ce?* la Editura Litera, București, 2013. (n.tr.)

dezvăluie uimitoarele rezultate ale unui studiu revoluționar cu privire la acest subiect.

La început, Friedman a conceput un chestionar destinat să clasifice indivizii cu o charismă scăzută și oamenii foarte charismatici. Chestionarul include întrebări de felul: „Când aud muzică bună, corpul meu începe în mod automat să se miște după ritm”<sup>14</sup> sau „La petreceri, sunt în centrul atenției” și „Sunt pasionat de munca pe care o fac”. Opțiunile de răspuns ale respondenților variaua de la „nu foarte adevărat” până la „foarte adevărat”. Scorul mediu era de 71 de puncte (cele mai mari scoruri înregistrau aproximativ 117 puncte). Studiul a separat personalitățile magnetice de cele retrase. Friedman îl numește Testul comunicărilor afective (TCA) și l-a conceput să măsoare cât de bine pot oamenii să transmită celorlalți propriile sentimente. Friedman, însă, l-a dus cu un pas mai departe.

A ales câteva zeci de persoane, dintre cele care au avut scoruri foarte mari la test, respectiv scoruri foarte scăzute. După aceea, le-a dat un chestionar și le-a întrebat cum se simțeau în momentul acela. Apoi, atât persoanele cu scoruri mari cât și cele cu scoruri scăzute au fost puse împreună într-o cameră. Au stat timp de două minute în cameră și nu puteau să-și vorbească unele altora. După ce a expirat timpul, li s-a cerut să completeze un alt chestionar, pentru a-și aprecia starea de spirit. Fără să spună niciun cuvânt, indivizii foarte charismatici au reușit să le influențeze starea de spirit celor cu o charismă scăzută. Dacă persoana foarte charismatică era fericită, persoana cu o charismă scăzută declara și ea că e mai fericită. Nu funcționa, însă, și invers. Persoanele charismatice zâmbeau mai mult și limbajul lor corporal nonverbal emitea mai multă energie. Radiau de bucurie și pasiune.



Studiul lui Friedman a arătat că pasiunea se transmite, într-adevăr, altor persoane. Oamenii care nu comunicau emoțional (contact vizual redus, poziție rigidă, fără gesturi ale mâinilor) nu erau nici pe departe la fel de capabili să-i influențeze sau să-i convingă pe alții, cum reușeau cei charismatici.

## **PASIUNEA ESTE, LITERALMENTE, CONTAGIOASĂ**

Ralph Waldo Emerson spunea cândva: „Nu s-a realizat nici odată nimic extraordinar fără entuziasm”. Profesorii Joyce Bono de la Universitatea din Minnesota și Remus Ilies de la Universitatea de Stat din Michigan au demonstrat că Emerson avea dreptate. Profesorii de la școala de studii economice au realizat patru studii separate cu sute de participanți, pentru a le măsura charisma, emoțiile pozitive și „transmiterea stării de spirit”.

Cercetătorii au constatat că „indivizii care au rezultate mari în privința charismei au tendința să exprime mai multe emoții pozitive în comunicările lor scrise și verbale”<sup>15</sup>. Emoțiile pozitive includ pasiunea, entuziasmul, însuflețirea și optimismul. Bono și Ilies au mai descoperit și că emoțiile pozitive sunt contagioase, ridicând starea de spirit a participanților din public. Participanții care ascultau și vedeau lideri pozitivi în persoană sau într-un videoclip trăiau o stare de spirit mai pozitivă decât cei care se uitau la liderii evaluați slab în privința emoțiilor pozitive. Mai mult, liderii pozitivi erau percepuți ca fiind mai eficienți și, prin urmare, era mai probabil să-și convingă adepții să facă ceea ce voiau ei.

„Rezultatele studiului nostru arată în mod clar că expresiile emoționale ale liderilor joacă un rol important în

formarea percepției adepților cu privire la eficiența liderilor, atracția față de aceștia și starea de spirit a adepților. Rezultatele noastre sugerează și faptul că leadershipul charismatic este legat de succesul organizațional, pentru că liderii charismatici îi fac pe adepții lor să aibă emoții pozitive. Mai important, rezultatele noastre indică faptul că însuși comportamentul liderilor poate să influențeze fericirea și starea de bine a adepților, afectându-le viața emoțională.”

Se spune că succesul nu aduce fericirea; fericirea creează succesul. Cei mai populari vorbitori de la TED reflectă adevărul aflat la baza acestui aforism. Felul în care gândești – încrederea pe care o ai în competența ta, pasiunea pe care o ai pentru subiect – influențează direct prezența ta în comunicare. Gândurile îți schimbă chimia creierului, modelând ceea ce spui și felul în care spui acel lucru.

„Atunci când ești inspirat de un scop important, de un proiect extraordinar, toate gândurile tale ies din matca lor. Mintea ta transcende obstacolele, conștiința ta se extinde în toate direcțiile și constați că te afli într-o lume nouă, grozavă și minunată. Forțele, talentele și înzestrările latente prind viață, iar tu descoperi că ești o persoană cu mult mai grozavă decât ai visat vreodată să fi.”

– Patanjali, învățător indian numit adesea părintele sistemului yoga.

Când ești pasionat de subiectul tău – în mod obsesiv – energia și entuziasmul pe care le afișezi se vor transmite și ascultătorilor tăi. Nu-ți fie frică să te exprimi, să exprimi eul tău autentic. Dacă ești la fel de inspirat ca dr. Jill, împărtășește acest lucru. Dacă te simți frustrat ca Larry, spune asta. Dacă ești fericit ca Matthieu Ricard, exprimă acest lucru.

## Notă TED

Invită oameni pasionați în viața ta. Howard Schultz, fondatorul Starbucks, îmi spunea la un moment dat: „Atunci când ești înconjurat de oameni care împărtășesc o pasiune colectivă îndreptată către un scop comun, orice este posibil”. Identificarea pasiunii tale este un simplu pas, dar trebuie să împărtășești acest lucru, să îl exprimi și să vorbești cu colegii, cu clienții și cu alți oameni din viața ta despre ceea ce te motivează. Cel mai important este să intri în legătură cu cei care îți împărtășesc pasiunea. Liderii folosesc pasiunea ca pe un criteriu de angajare. Richard Branson angajează oameni care au atitudinea specifică Virgin Group: zâmbesc mult, sunt pozitivi și entuziaști. Ca urmare, sunt oratori mai buni. Nu e suficient să fii tu însuși pasionat. Trebuie să te și înconjori de oameni pasionați față de organizația ta și de domeniul în care lucrează. Succesul tău suprem în calitate de lider și de orator va depinde de acest lucru.

## 500 DE TED-IȘTI NU AU CUM SĂ GREȘEASCĂ

Richard St. John era în avion, în drum spre o conferință TED, atunci când un adolescent s-a așezat lângă el, curios cu privire la activitatea lui, și l-a întrebat: „Ce anume duce cu adevărat la succes?”. St. John nu avea un răspuns bun, dar avea o idee bună: o să îi întrebe pe liderii de succes care participau și vorbeau la conferința TED. În următorii 10 ani, a intervievat 500 de TED-iști și a descoperit trăsăturile care îi făceau să aibă un succes extraordinar. St. John și-a dezvăluit descoperirile într-o prezentare de trei minute la TED Monterey, în 2005.

Într-o prezentare vizionată de peste patru milioane de ori, St. John a susținut discursul „Cele 8 secrete ale succesului”. „Secretul” numărul unu? Ai ghicit: pasiunea. „TED-iștii o fac din dragoste; nu o fac pentru bani”<sup>16</sup>, a spus St. John.

În cartea lui cu același titlu, St John scrie despre Mullins, cu care am deschis eu acest capitol: „Pasiunea a făcut-o pe Aimee Mullins să stabilească recorduri la alergare, deși îi lipsesc două membre esențiale pentru alergare: picioarele... i s-a dat bine numele din moment ce «Aimee» vine din franțuzescul «iubire» și este unul dintre marile motive ale succesului ei pe pistă și în viață. Nu este de mirare că ea spune: «Dacă e pasiunea ta, atunci inevitabil vei reuși»”.

## VREI SĂ AJUȚI PE CINEVA? TACI ȘI ASCULTĂ

Dr. Ernesto Sirolli, fondatorul Institutului Sirolli și un expert în domeniul dezvoltării economice renumit la nivel mondial, a învățat pe propria lui piele că *noi* este un cuvânt mai puternic decât *eu*. Sirolli, care a început să lucreze în domeniul dezvoltării durabile\* făcând muncă de voluntariat în Africa la începutul anilor '70, spunea unui public TED, în 2012, că ceea ce știau mulți experți în dezvoltarea durabilă s-a dovedit a fi greșit.

La vârsta de 21 de ani, lucra pentru un ONG italian și „fiecare proiect pe care l-am inițiat în Africa a eșuat”<sup>17</sup>. Primul proiect al lui Sirolli a fost să-i învețe pe sătenii din sudul Zambiei să cultive roșii. „În Africa totul crește frumos. Aveam

---

\* Conceptul de *dezvoltare durabilă* desemnează totalitatea formelor și metodelor de dezvoltare socio-economică care se axează în primul rând pe asigurarea unui echilibru între aspectele sociale, economice și ecologice și elementele capitalului natural. (n.ed.)