

Turinys

PROLOGAS. *Naujasis ugnies amžius* 9

PAGRINDAI

1. IŠKALBOS RAŠTINGUMAS. Įgūdis, kurio galima išmokti 19
2. IDĖJOS PLĖTOJIMAS. Dovana, slypinti kiekvienoje geroje kalboje 29
3. SPĄSTAI ORATORIAMS. Keturi kalbų tipai, kurių reikia vengti 40
4. KALBOS STUBURAS. Kokia jūsų pagrindinė mintis? 49

KALBOS ĮRANKIAI

5. RYŠYS. Sukurkite asmeninį santykį 67
6. PASAKOJIMAS. Nenugalima istorijų trauka 86
7. AIŠKINIMAS. Kaip paaiškinti sunkius dalykus 97
8. ĮTIKINIMAS. Kaip visiems laikams pakeisti mintis 113
9. ATSKLEIDIMAS. Nustebinkite mane! 127

PASIRUOŠIMAS

10. VAIZDINĖS PRIEMONĖS. Nuo tų skaidrių skauda akis! 145
11. KALBOS TEKSTAS. Mokytis atmintinai ar nesimokyti? 164
12. REPETICIJOS. Palaukit, nejaugi man reikės repetuoti? 184
13. KALBOS PRADŽIA IR PABAIGA. Kokį įspūdį norite padaryti? 194

PASIRODYMAS SCENOJE

14. APRANGA. Kaip man apsirengti? 219
15. PSICHOLOGINIS PASIRENGIMAS. Kaip suvaldyti baimę? 224
16. PAGALBINĖS PRIEMONĖS. Tribūna, pagalbiniis monitorius, kortelės su užrašais ar (oi!) nieko? 231
17. BALSAS IR LAIKYSENA. Suteikite savo žodžiams gyvybės, kurios jie nusipelnė 242
18. NOVATORIŠKAS FORMATAS. Visą spektrą priemonių apimančios kalbos patrauklumas (ir pavojus) 255

APMĄSTYMAI

19. VIEŠOSIOS KALBOS ATGIMIMAS. Žinių tarpusavio sąsajos 275
20. KODĖL TAI SVARBU. Žmonių tarpusavio sąsajos 287
21. DABAR JŪSŲ EILĖ. Filosofo paslaptis 298

Padėkos 305

PRIEDAS. Knygoje minimos TED kalbos 308

Prologas

NAUJASIS UGNIES AMŽIUS

Salėje gęsta šviesos. Virpančiomis kojomis į sceną žengia moteris, jos delnai prakaituoja. Prožektoriai ryškiai apšviečia jos veidą, į ją susminga 1200 porų akių. Auditorija jaučia moters baimę. Salėje tvyrančią įtampą, regis, galima apčiuopti. Moteris atsikosti ir pradeda kalbėti.

Tai, kas nutinka vėliau, stulbina ir sukrečia.

1200 smegenų, tūnančių 1200 nepriklausomų žmonių galvose, ima funkcionuoti labai keistai. Veikti sinchroniškai. Kalbėtojos paskleisti kerai pasiekia kiekvieną klausytoją. Jie aiškioja kartu. Juokiasi kartu. Verkia kartu. Bet tuo metu vyksta dar šis tas. Gausybė įvairių ir sudėtingų neurologiškai koduotų informacijos modelių moters smegenyse kažkoku būdu nukopijuojami ir perkelti į 1200 klausytojų smegenis. Jose tie modeliai išliks visą gyvenimą ir galbūt darys įtaką žmonių elgsenai vėliau, po daugelio metų.

Moteris scenoje ne raganauja, o kuria stebuklą. Tačiau jos gebėjimų poveikis galingas lyg burtai.

Skrudės bendrauja skleisdamos chemines medžiagas ir taip paveikia viena kitos elgesį. Mes tai darome stovėdami vieni prie-

šais kitus, žiūrėdami vieni kitiems į akis, mojuodami rankomis ir iš burnos skleisdami keistus garsus. Žmogaus bendravimas su žmogumi yra tikras pasaulio stebuklas. Mes jį nesąmoningai kuriame kiekvieną dieną. O intensyviausias jis tampa nuo viešos scenos.

Šios knygos tikslas – paaiškinti, kaip įvyksta puikaus viešojo kalbėjimo stebuklas, ir padėti jums patiems išbandyti iškalbos galią. Tačiau iš pradžių turiu atkreipti dėmesį į vieną dalyką.

Nėra vienintelio būdo, kaip pasakyti puikią kalbą. Žinių pasaulis milžiniškas, o kalbėtojų, klausytojų ir aplinkos įvairovė neapėriama. Bet koks mėginimas taikyti vienintelę iš anksto paruoštą sėkmės formulę gali atnešti priešingą rezultatą. Klausytojai kaipmat tai pastebės ir pasijus manipuliuojami.

Net jei ir būtų viena sėkmės formulė, ilgai ji neišsilaikytų. Mat vienas iš patraukliausių puikios kalbos bruožų yra jos naujumas. Mes žmonės. Mums nusibosta vis tie patys seni dalykai. Jeigu jūsų kalba kažkuriam klausytojui pasirodys pernelyg panaši į girdėtą anksčiau, jos poveikis tikrai bus gerokai mažesnis. Mes jokių būdu nenorime, kad visi pranešimai skambėtų vienodai ar kad visi pranešėjai kalbėtų nenuoširdžiai.

Todėl šioje knygoje pateikiamų patarimų nereikėtų laikyti *taisyklėmis*, nurodančiomis vienintelį kalbėjimo būdą. Verčiau manykite, kad jums siūlomas *įrankių* rinkinys, padėsiantis kurti įvairovę. Naudokitės tais, kurie tinka jums ir jūsų situacijai. Rėžiant kalbą, vienintelė tikra jūsų užduotis – pasakyti ką nors vertinga, ir pasakyti tai autentiškai ir unikaliai, kaip gebate tik jūs.

Galbūt pamatysite, kad jums pavyksta kur kas natūraliau, nei manėte. Viešasis kalbėjimas yra senovinis menas, giliai įsitvirtinęs mūsų protuose. Archeologai rado bendruomenės susi-

rinkimų vietų, kur prieš šimtus tūkstančių metų mūsų protėviai susiburdavo aplink laužą. Vystantis kalbai, kiekvienos šioje žemėje egzistuojančios kultūros žmonės išmoko dalytis istorijomis, viltimis ir svajonėmis.

Įsivaizduokite tipišką vaizdą. Sutemo. Liepsnoja stovyklos laužas. Po žvaigždėtu dangumi traška ir žiežirbomis svaidosi degantys rąstai. Atsistoja senolis, ir visų akys nukrypsta į išmincingą raukšlėtą veidą, nutviekstą mirkčiojančios laužo šviesos. Jis pradeda pasakoti. Senoliui kalbant, visi klausytojai įsivaizduoja apibūdinamus įvykius. Visi pajunta tas pačias emocijas, kurias jautė istorijos veikėjai. Tai nepaprastai gilus ir galingas procesas. Tarsi daugybė protų susivienytų ir taptų viena bendra sąmone. Tam tikrą laiką žmonės prie stovyklos laužo elgiasi taip, lyg būtų viena gyvybės forma. Galimas daiktas, jie visi kartu atsisotos, visi kartu pradės šokti, visi kaip vienas užtrauks tą pačią dainą. Tada bus likęs tik žingsnelis iki troškimo veikti visiems kartu, iki bendro sprendimo kartu patraukti į kelionę ar mūšį, pradėti statybas ar šventę.

Tas pats tinka ir šiandien. Lyderiui – ar kokio nors reikalo šalininkui – viešas kalbėjimas yra svarbiausias įrankis skatinant empatiją, sukeliant susižavėjimą, dalijantis žiniomis ar išvalgomis ir žadinant bendrą svajonę.

Tiesą sakant, ištartas žodis jau įgijo naujų galių. Dabar mūsų stovyklavietė yra visas pasaulis. Kur nors vieną kartą pasakytą kalbą internete gali pamatyti ir išgirsti milijonai žmonių. Kaip kadaise spausdinimo presas labai padidino rašytojų galias, taip dabar internetas nepaprastai išplečia kalbėtojų įtaką. Bet kurioje pasaulio vietoje bet kuris žmogus, turintis interneto prieigą (tikėtina, kad maždaug po dešimtmečio prie pasaulinio tinklo bus prisijungęs kiekvienas mūsų planetos kaimelis), gali į namus

pasikviesti garsiausių pasaulio mokytojų ir mokytis tiesiai iš jų. Senovinis pasakojimo menas staiga įgijo globalų mastą.

Ši revoliucija įžiebė viešojo kalbėjimo atgimimą. Daugelis iš mūsų metų metus kentėme ilgą, nuobodžias paskaitas universitetuose, nesibaigiančius pamokslus bažnyčioje ar nykiai nusėjamas agitacines politikų kalbas. Taip neturėtų būti.

Gera kalba įelektrina erdvę ir keičia klausytojų požiūrį į pasaulį. Gera kalba galingesnė už bet kurią rašytinį tekstą. Rašydami vartojame žodžius. Kalbėdami įgyjame visiškai naujų įrankių. Kai žiūrime į kalbėtojos akis, klausomės jos balso tono, juntame jos baimę, protą, išmintį ir aistrą, iš tikrųjų stebime visų mūsų sąmonėje glūdinčius gebėjimus, tobulintus šimtų tūkstančių metų. Gebėjimus, kurie gali pažadinti, įkvėpti, suteikti jėgų.

Maža to, dabar oratoriai turi visas galimybes sustiprinti šiuos gebėjimus taip, kaip senovės žmonės net sapnuoti nesapnavo. Juk kalbėdami galime parodyti – čia ir dabar, puikiausios kokybės – bet kokį vaizdą, kokį tik žmogus gali nufotografuoti ar įsivaizduoti. Galime įpinti filmą ar muziką. Galime naudotis paieškos sistemomis, pateikiančiomis visas žmonijos žinias kiekvienam, turinčiam išmanųjį telefoną.

Gera naujiena ta, kad oratoriaus įgūdžių galima išmokti. Be jokios abejonės. O tai reiškia, kad atsiranda nauja ypatinga galia, galinti suteikti naudos kiekvienam, jaunam ar senam. Ji vadinasi *iškalbos raštingumas*. Gyvename tokiais laikais, kai geriausias būdas paveikti pasaulį ir palikti jame pėdsaką turbūt jau nebėra laiškas leidinio redaktoriui ar išleista knyga. Galbūt paprasčiausiai užtenka atsistoti ir ką nors pasakyti, nes ir žodžiai, ir aistra, su kuria jie tariami, dabar gali apskrieti pasaulį neįtikėtinais greičiais.

Dvidešimt pirmame amžiuje iškalbos raštingumą reikėtų dėstyti kiekvienoje mokykloje. Tiesa, prieš prasidedant knygų erai, kalbėjimo menas buvo laikomas būtina svarbiausių mokymų dalimi (kartu su logika, gramatika, geometrija, astronomija ir muzika) ir vadinamas senoviniu žodžiu – *retorika*. Šiandien, interneto laikais, turėtume atgaivinti šį taurų meną ir padaryti jį ketvirtąją svarbiausia švietimo sritimi – rašymas, skaitymas, aritmetika ir... retorika.

Šis žodis visų pirma reiškia „meną įtaigiai kalbėti“. Iš esmės toks yra šios knygos tikslas. Suteikti retorikai naujų formų moderniam pasaulyje. Pasiūlyti naudingų veiksmų siekiant naujojo iškalbos raštingumo.

Šiame kelyje gali padėti TED organizacijos patirtis, sukaupta per pastaruosius kelerius metus. TED prasidėjo kaip kartą per metus vykstanti konferencija, suburianti draugėn žmones iš technologijų, pramogų ir dizaino sričių (*technology, entertainment and design* – iš čia ir kilo organizacijos pavadinimas TED). Bet pastaraisiais metais organizacija smarkiai išsiplėtė ir apima bet kurią visuomenei įdomią temą. TED pranešėjai, norėdami, kad jų mintys pasiektų įvairių sričių specialistus, sako trumpas, rūpestingai parengtas kalbas. Dideliam mūsų džiaugsmui, tokia viešo kalbėjimo forma tapo labai populiari virtualioje erdvėje – nuo 2015 metų kasmet peržiūrima daugiau kaip milijardas TED kalbų.

Mūsų komanda dirbo su šimtais TED pranešėjų, padėdama jiems tobulinti kalbas ir jų pateikimo būdą. Tie nepaprasti žmonės visiškai pakeitė mūsų požiūrį į pasaulį. Per pastaruosius dešimt metų daug sykių karštai ginčijomės tarpusavyje, koku būdu TED kalbėtojams pavyko sulaukti šitiek sėkmės. Kaip organizatoriai, turėjome laimės stebėti juos iš labai arti ir ne

kartą pasijutome sudominti ar įsiutinti, informuoti ar įkvėpti. Galėjome priėti ir tiesiai paklausti jų patarimo, kaip parengti ir pasakyti nuostabią kalbą. Talentingųjų TED pranešėjų dėka gavome daugybę įžvalgų, kaip per kelias minutes pasiekti neįtikėtinų dalykų.

Todėl ši knyga – bendrų pastangų vaisius. Ji parašyta bendradarbiaujant su TED oratoriais ir mano talentingaisiais kolegomis, ypač Kelly Stoetzel, Bruno Giussani ir Tomu Rielly, kurie drauge su manimi kuruoja bei veda pagrindinius TED renginius ir jau ne vienus metus atlieka svarbiausią vaidmenį formuojant *TED Talks* („TED kalbos“) konferencijos pobūdį bei atvedant nuostabių kalbėtojų į mūsų sceną.

Mes taip pat naudojames tūkstančių vietinių TEDx renginių kolektyvine išmintimi (norėdami vesti TEDx konferencijas, vietos organizatoriai kreipiasi dėl licencijos, suteikiančios leidimą organizuoti į TED panašius renginius savame regione. Kasdien pasaulyje vyksta kokie aštuoni ar devyni tokie renginiai). TEDx kuriamas turinys dažnai mus stebina ir žavi, plėsdamas mūsų supratimą apie viešo kalbėjimo galimybes.

TED misija – puoselėti veiksmingų idėjų sklaidą. Mums nesvarbu, ar tai vyksta renginiuose, vadinamuose TED, TEDx, ar kitur, kur kalbama viešai. Džiūgaujame išgirdę, kad kitų konferencijų organizatoriai nusprendžia į programą įtraukti TED stiliui būdingus pranešimus. Juk galiausiai idėjų savininkų nelieka. Jos ima gyventi savo gyvenimą. Esame laimingi, šiandien matydami retorikos meno atgimimą, kad ir kur būtų sakomos kalbos, kad ir kas jas sakytų.

Todėl šios knygos tikslas nėra tik paaiškinti, kaip rėžti kalbą TED konferencijoje. Jis gerokai platesnis. Šios knygos tikslas – paremti bet kurią viešo kalbėjimo formą, padrąsinti bet kurią

pranešėją, siekiantį paaiškinti, įkvėpti, informuoti ar įtikinti, nesvarbu, ar jis tai daro verslo aplinkoje, švietimo institucijoje ar viešo renginio scenoje. Tiesa, daugelis šioje knygoje pateikiamų pavyzdžių paimta iš *TED Talks* konferencijų, ir ne tik todėl, kad tas istorijas žinome geriausiai. Kadangi pastaraisiais metais *TED Talks* sukėlė itin didelį susidomėjimą, esame tikri, kad galime nemažai patarti visiems, kuriems tenka kalbėti viešai. Mūsų nuomone, TED principai gali pakloti tvirtus pagrindus iškalbos raštingumui plačiąja prasme.

Todėl šioje knygoje nerasite konkrečių patarimų, kaip pasakyti tostą vestuvėse, įtikinti klientą ar skaityti paskaitą universitete. Tačiau rasite patarimų bei įžvalgų, naudingų minėtais atvejais ir bet kada, kai reikia kalbėti prieš auditoriją. Be to, mes tikimės, kad pakeisite nuomonę apie viešąsias kalbas ir suprassite, kokia tai jaudinanti, kiek daug galių suteikianti veikla.

Senųjų stovyklų laužai įžiebė naują ugnį. Ugnį, kuri sklinda iš vieno proto į kitą, iš vieno ekrano į kitą – taip atėjus laikui įsižiebia naujos idėjos.

Visa tai svarbu. Kiekvienas prasmingas žmogaus pažangos elementas atsirado tik todėl, kad žmonės vieni su kitais dalijosi mintimis ir jas įgyvendindami bendradarbiavo tarpusavyje. Nuo pirmosios komandos, į kurią susibūrę mūsų protėviai drauge sumedžiojo mamutą, iki Neilo Armstrongo pirmojo žingsnio Mėnulyje, visais laikais stulbinami bendri žmonijos pasiekimai prasidėdavo nuo ištartų žodžių.

Dabar mums to reikia labiau negu bet kada. Idėjos, kurios padėtų spręsti skaudžiausias mūsų problemas, dažnai lieka neišgirstos, nes tie nuostabūs žmonės, kurių galvose jos gimsta, pritrūksta drąsos ar žinių, kaip rezultatyviai dalytis jomis su kitais. Tai tragedija. Šiais laikais, kai puikiai pristatyta puiki min-

tis apskrieja pasaulį šviesos greičiu ir pasėja sėklas milijonuose protų, labai svarbu suprasti, kaip sėkmingai paleisti ją į kelią, – tai nepaprastai naudinga ir jums, būsimam pranešėjui, ir mums visiems, trokštantiems sužinoti, ką ketinate pasakyti.

Ar jūs pasiruošę?

Eikime ir uždekime ugnį.

CHRIS ANDERSON

2016 metų vasaris

PAGRINDAI

Pagrindai

1

IŠKALBOS RAŠTINGUMAS

Įgūdis, kurio galima išmokti

Jaudinatės, tiesa?

Baisu eiti į sceną, kur į tave susminga šimtai porų akių. Gąsdina, kai reikia atsistoti įmonės susirinkime ir pristatyti savo projektą. O jeigu susijaudinęs imsi painiotis? O jeigu visai pamirši, ką sakyti? Gal apsijuoksi?! Gal ateis galas karjerai?! Gal idėja, kuria taip tiki, bus palaidota amžiams?!

Šios mintys neleidžia užmigti naktimis.

Bet žinote ką? Beveik visi esame bijoję kalbėti viešai. Apklausose, kuriose tyrėjai aiškinasi didžiausias žmonių baimes, viešas kalbėjimas pasirenkamas dažniausiai – dažniau už gyvates, aukštį, netgi mirtį.

Kaip tai gali būti? Juk už mikrofono nesislepia tarantulas. Nėra jokios rizikos, kad nugarmėsi nuo scenos ir mirtinai užsimuši. Klausytojai nepuls tavęs su šakėmis. Tai iš kurgi tas nerimas?

Bijome todėl, kad, pasirodę prieš auditoriją, daug ką statome ant kortos – ne tik šios akimirkos sėkmę ar nesėkmę, bet ir savo

ilgalaikę *reputaciją*. Mums nepaprastai svarbu, ką apie mus galvoja kiti. Mes iki kaulų smegenų esame socialios būtybės. Trokštame meilės, pagarbos ir paramos. Neįtikėtina, kaip labai nuo to priklausome, ar jausimės laimingi. Mes įtariame, kad šių socialinių valiutų kiekį į gerąją ar į blogąją pusę nulems tai, kaip mums seksis išėjus į sceną.

Tačiau tinkamai nusiteikęs baimė gali tapti didžiuliu pranašumu. Mat ji priverčia mus puikiai pasirengti savo kalbai.

Būtent taip nutiko ir Monicai Lewinski, pasiryžusiai kalbėti TED konferencijoje. Vargu ar ši moteris galėjo žengti dar rizikingesnę žingsnį. Prieš septyniolika metų ji patyrė baisiausią viešą pažeminimą, kokį tik įmanoma įsivaizduoti, ir ta iki širdies gelmių sukrečianti patirtis ją beveik palaužė. Dabar Monica bandė grįžti į labiau matomą visuomeninį gyvenimą, kad galėtų papasakoti savo istoriją.

Deja, moteris neturėjo patirties kalbėti prieš auditoriją, be to, puikiai suprato, kad nesėkmės atveju padariniai bus pražūtingi. Ji man prisipažino:

Žodis „jaučintis“ per švelnus, kad nusakytų, kaip jaučiausi. Mano savijautą geriau apibūdintų kitos frazės... Sukaustyta baimės. Kenčianti siaubo priepuolius. Krečiama nerimo. Jei tą rytą būtume galėję panaudoti mano įelektrintus nervus, manau, būtume išsprendę energetikos krizę. Juk žengiau į sceną ne tik kalbėti garbingų ir labai protingų žmonių miniai, bet mano kalbą dar ir įrašinėjo, vadinasi, labai galimas dalykas, jog ją paviešins itin populiarioje interneto svetainėje. Mane persekiojo praeities traumos, kai metų metus buvau viešų patyčių objektu. Kankinausi nuo visa persmelkiančio nesaugumo jausmo, įspėjančio, kad tikrai neturė-

čiau rodytis TED scenoje. Štai su kokiais vidiniais demonais kovojau.

Vis dėlto Monica rado būdą išnaudoti savo baimę. Kalbėdama ji pritaikė kelias įspūdingas strategijas, apie kurias pasakosiu 15 skyriuje. Dabar pakaks paminėti, kad jos pasiteisino. Monicai baigus, publika plojo atsistojusi, o internete jos kalbą per kelias dienas perklausė milijonas žmonių ir siuntė susižavėjimo kupinus atsiliepimus. Po šios kalbos Monica netgi sulaukė viešo ilgalaikės savo kritikės, feministinės krypties rašytojos Ericos Jong atsiprašymo.

Kita nuostabi moteris, mano žmona Jacqueline Novogratz, irgi nepaprastai bijojo kalbėti prieš auditoriją. Ištikus metus mokykloje, universitete ir vėliau ją kaustydavo siaubas vien pagalvojus apie mikrofoną ir įbestas klausytojų akis. Tačiau ji suprato, kad, norėdama sėkmingai tęsti savo kovą su skurdu, privalo patraukti ir kitus, todėl prisivertė stoti prieš publiką. Dabar Jacqueline kasmet režia daugybę kalbų, kurioms pasibaičius klausytojai dažnai ploja atsistoję.

Tiesą sakant, kur pasisuksime, visur išgirsime pasakojimų apie žmones, mirtinai bijojusius kalbėti viešai, bet tapusius puikiais oratoriais – pavyzdžiui, Eleanor Roosevelt, Warrenas Buffettas ar princesė Diana, kurią aplinkiniai vadino „droviaja Di“ ir kuri nekentė kalbų iš tribūnos, tačiau rado būdą, kaip prabilti neformaliai ir natūraliai, ir ją pamilo visas pasaulis.

Puiki kalba, jei tik sugebėsite ją pasakyti, gali atnešti nuostabių rezultatų. Pavyzdžiui, prisiminkime verslininko Elono Musko kreipimąsi į *SpaceX* darbuotojus 2008 metų rugpjūčio 2 dieną.

Elonas Muskas niekada negarsėjo iškalbingumu. Tačiau tą dieną jo žodžiai žymėjo svarbų posūkį bendrovės veikloje.

SpaceX kosminių technologijų bendrovei jau du kartus nepavyko paleisti savo raketų. Tądien buvo suplanuotas trečias bandymas, ir visi suprato, kad ištikus nesėkmei *SpaceX* teks nutraukti veiklą ir užsidaryti. *Falcon* raketa šovė aukštyl nuo paleidimo platformos, bet vos tik atsiskyrė pirmoji pakopa, įvyko nelaimė. Erdvėlaivio nešančioji raketa sprogo. Vaizdo įrašo transliacija nutrūko. Apie 350 bendrovės darbuotojų susirinko vienoje patalpoje, visų nuotaika, anot Dolly Singh, talentų paieškos ir personalo atrankos skyriaus vadovės, buvo beviltiškai niūri. Muskas atėjo tarti jiems žodžio. Jis priminė savo darbuotojams, jog jie visada žinoję, kad bus nelengva, ir nors įvyko sprogimas, tą dieną jie pasiekė tai, kas iki tol buvo pavykę vos kelioms valstybėms, ką jau ten kalbėti apie įmones. *SpaceX* sėkmingai užbaigė pirmąją paleidimo stadiją ir nuskraidino erdvėlaivį į atvirą kosmosą. Todėl dabar reikia tik nusiraminti ir grįžti prie darbo. Štai kaip Dolly Singh prisiminė Musko kalbos kulminaciją:

Tada Elonas prabilo taip karštai, su tokiu įniršiu, kokį tik sugebėjo išreikšti po daugiau nei dvidešimties be miego praleistų valandų: „Aš pats niekada nepasiduosiu ir sakydamas „niekada“ tikrai turiu omenyje – niekada.“ Po šių žodžių, manau, daugelis mūsų būtų sekę jam iš paskos pro pragaro vartus, apsiginklavę tik kremu nuo saulės. Tai buvo įspūdingiausias lyderystės pavyzdys, kokį tik esu mačiusi. Patalpoje per kelias akimirkas nevirties ir pralaimėjimo jausmas virto galinga ryžto energija, nes žmonės sukaupe dėmesį į ateities veiksmus ir nebesidairė į praeitį.

Štai kokia vieno vienintelio pasisakymo jėga. Galbūt jūs nevadovaujate organizacijai, bet kalba vis tiek gali atidaryti naujas duris ar paspartinti karjerą.

TED konferencijų dalyviai pasakojo mums daug smagių istorijų apie tai, kokį poveikį turėjo jų pranešimai. Taip, kartais sėkmingai pasirodę oratoriai gaudavo pasiūlymų rašyti knygą ar kurti filmą, kildavo jų, kaip kviestinių kalbėtojų, kaina, atsisirasdavo netikėtų finansinių rėmėjų. Bet įdomiausi tie atvejai, kai TED konferencijose išsakytos idėjos pasklisdavo ir imdavo keisti aplinkinių gyvenimą. Štai Amy Cuddy sakė nepaprastai populiarų pranešimą apie tai, kaip pakeitus kūno kalbą gali padidėti žmogaus pasitikėjimas savimi. Vėliau ji iš viso pasaulio gavo daugiau kaip penkiolika tūkstančių laiškų, kuriuose žmonės pasakojo, kaip jiems padėjo jos kalboje išdėstyta išmintis.

O jauno išradėjo iš Malavio Williama Kamkwambos įkvepianti kalba apie tai, kaip būdamas keturiolikos jis pastatė savo kaimelyje vėjo malūną, sukėlė seriją įvykių, dėl kurių vaikinai buvo priimti į inžinerijos studijų programą Dartmuto koledže.

DIENA, KAI TED GALĖJO MIRTI

O dabar istorija iš mano paties gyvenimo: kai 2001 metų pabaigoje aš pirmą kartą stojau prie TED organizacijos vairo, jaučiausi sukrėstas ir sutrikęs, nes bendrovė, kurią kūriau penkiolika metų, atsidūrė ties žlugimo riba ir aš labai bijojau dar vienos didžiulės viešos nesėkmės. Man buvo nepaprastai sunku įtikinti TED bendruomenę paremti mano viziją apie šios organizacijos ateitį, nerimavau, kad iš visko teliks šnipštas. Tais laikais TED kartą per

metus organizuodavo konferenciją Kalifornijoje, o pačios bendrovės savininkas ir konferencijos vedėjas buvo charizmatiškas architektas Richardas Saulas Wurmanas, išpūdinga asmenybė, prižiūrinti kiekvieną menkiausią šio renginio aspektą. Jame kasmet dalyvaudavo apie aštuonis šimtus žmonių, kurių daugelis, regis, buvo nuolankiai susitaikę su mintimi, kad Wurmanui pasitraukus TED neišvengiamai išnyks nuo žemės paviršiaus. 2002 metų vasario mėnesio konferencija buvo paskutinė, kuriai jis vadovavo, o aš turėjau vieną vienintelę progą įtikinti dalyvius, kad organizacija gali ir toliau kuo puikiau gyvuoti. Tačiau neturėjau jokios patirties organizuojant panašius renginius ir, kad ir kaip stengiausi reklamuoti kitų metų renginį, į jį užsiregistravo tik septyniasdešimt žmonių.

Ankstyvą paskutinės konferencijos dienos rytą gavau penkiolika minučių išdėstyti savo mintims. Atkreipkite dėmesį, kad iš prigimties nesu auksaburnis gražbylys. Gerokai per dažnai kartoju „eee“ ir „žinote“. Sustoju sakinio viduryje ir ieškau tinkamo žodžio, kad galėčiau tęsti. Klausytojams dažnai atrodo, kad kalbu pernelyg rimtai, per tyliai, per daug abstrakčiai. Ne visi supranta mano keistą britišką humorą.

Aš taip jaudinausi dėl savo kalbos, taip baiminausi ant scenos atrodyti kaip nerangus kerėpla, kad net neįstengiau stovėti. Iš scenos gilumos atsitempiu kėdę, atsisėdau ir prabilau.

Dabar, prisimindamas tą kalbą, nejaukiai susigūžiu. Jeigu šiandien turėčiau ją kritikuoti, keisčiau kokį šimtą dalykų, pradėdamas nuo susiglamžusių trumparankovių marškinėlių, kuriuos tąkart vilkėjau. Bet vis dėlto... Aš rūpestingai parengiau planą, kaip dėstysiu pagrindines mintis, ir žinojau, jog tarp klausytojų yra mažiausiai keli, trokštantys, kad TED išgyventų. Jeigu tik galėčiau kaip nors sudominti šiuos savo rėmėjus, gal-

būt jie viską pakeistų. Dėl tuo metu kilusios internetinių bendrovių krizės ir bankrotų, daugelis sėdinčiųjų auditorijoje, panašiai kaip aš pats, patyrė milžiniškų piniginių nuostolių. Gal tuo remdamasis galėčiau užmegzti su jais tarpusavio ryšį?

Kalbėjau iš širdies, taip atvirai ir su tokiu įsitikinimu, kiek leido mano jėgos. Papasakojau klausytojams, kad ką tik išgyvenau didžiulę verslo nesėkmę. Kad pradėjau save laikyti visišku nevykėliu. Kad likau sveiko proto tik pasinėręs į idėjų pasaulį. Kad TED man reiškia viską ir kad tai unikali vieta, kur žmonės iš įvairiausių sričių gali dalytis idėjomis. Kad padarysiu viską, kad išsaugočiau svarbiausias organizacijos vertybes. Kad bet kuriuo atveju TED konferencijos suteikia tiek daug žinių ir įkvėpimo žmonėms, jog negalime leisti joms išnykti... tiesa?

Beje, išsklandžiau įtampą, papasakojęs abejotino autentiškumo istoriją apie Prancūzijos prezidento žmoną poniją de Gaulle, kuri per diplomatinę vakarienę pribloškė svečius pareikšdama, kad trokšta *a penis*. Mes Anglijoje, tęsiau aš, irgi trokštame to paties, tik tariame *happiness*, o TED man suteikė tiek daug tikros laimės.

Didžiausiai mano nuostabai, pačiame centre sėdintis *Amazon* vadovas Jeffas Bezosas atsistojo ir pradėjo ploti. Juo pasekė visi kiti. Tarsi TED bendruomenės nariai visi kaip vienas per kelias sekundes būtų nusprendę vis dėlto paremti naują TED organizacijos etapą. Po mano kalbos buvo paskelbta valandos pertrauka, per ją apie du šimtus žmonių įsigijo bilietus į kitų metų konferenciją, taip laiduodami, kad ji sėkmingai įvyks.

Jei mano penkiolikos minučių kalba būtų nepavykusi, TED konferencijos būtų išnykusios nuo žemės paviršiaus likus ketveriems metams iki paskelbiant pirmąją kalbą internete. O jūs neskaitytumėte šios knygos.

Kitame skyriuje išdėstysiu savo mintis, kodėl, mano nuomone, ta kalba buvo rezultatyvi, nors akivaizdžiai turėjo nemažų trūkumų. Tos įžvalgos tinka bet kuriai kalbai.

Kad ir kaip šiandien nepasitikėtumėte savo iškalba, yra priemonių, kurių galite imtis, kad viskas pasikeistų. Talentas kalbėti viešai nėra dovana, kurią gimdami gauna keli laimingieji. Jis apima platų gebėjimų spektrą. Egzistuoja šimtai būdų, kaip pasakyti kalbą, todėl kiekvienas gali rasti sau tinkamiausią ir įgyti puikiai prezentacijai reikalingų įgūdžių.

VAIKINUKAS SU LIŪTO ŠIRDIMI

Prieš porą metų mudu su TED turinio direktore Kelly Stoetzel išsiruošėme į kelionę po įvairias pasaulio šalis ieškoti talentingų oratorių. Nairobyje, Kenijoje, sutikome Richardą Turere'ą, dvylikametį masajų berniuką, sukūrusį stebėtiną išradimą. Jo šeima augino galvijus, ir vienas iš didžiausių jų rūpesčių buvo naktimis juos apsaugoti nuo liūtų. Richardas pastebėjo, kad vienoje vietoje liepsnojantis stovyklos laužas liūtų neatbaido, bet juos gąsdina, jei vaikštai aplink ir mojuoji deglu ar prožektoriumi. Liūtai akivaizdžiai bijojo judančių šviesų! Žaisdamas su tėvų radijo imtuvo detalėmis, Richardas buvo pramokęs elektronikos. Remdamasis savo žiniomis, jis sukonstravo sistemą, kuri paeiliui įjungdavo ir išjungdavo šviesas, sukurdamą judėjimo įspūdį. Richardas panaudojo įvairius į metalų laužą išmestus daiktus – saulės energijos plokštes, automobilio akumuliatorių, motociklo prietaisų skydelio dėžę. Galiausiai prijungė lempas ir – vienas, du, trys! – liūtų puldinėjimas liovėsi. Apie šį išradimą pasklido garsas, jo įsigėdė

ir kitų kaimų gyventojai. Užuoat kaip anksčiau stengęsi nudobti liūtus, jie įsirengė Richardo „šviesas nuo liūtų“. Džiaugėsi ir kaimai, ir liūtus globojantys aplinkosaugininkai.

Richardo išradimas darė įspūdį, bet jis pats iš pirmo žvilgsnio tikrai nepriminė TED oratoriaus. Iki skausmo drovus berniukas stovėjo susigūžęs kambario kampe. Prastai kalbėjo angliškai, negalėjo rišliai apibūdinti savo išradimo. Sunku tokį įsivaizduoti Kalifornijoje ant scenos prieš 1400 žiūrovų, tarp kurių sėdi ir Sergey Brinas, ir Billas Gatesas.

Bet berniuko istorija buvo tokia patraukli, kad mes vis tiek pakvietėme jį atvykti ir kalbėti TED konferencijoje. Kelis mėnesius prieš renginį dirbome su Richardu, ruošdami jo kalbos struktūrą, – patarėme, kurioje vietoje geriausia pradėti, kaip natūraliai plėtoti pasakojimą. Dėl išradimo Richardas laimėjo stipendiją mokytis vienoje geriausių Kenijos mokyklų, kur kelis kartus išbandė savo TED kalbą prieš didelę auditoriją. Tai padėjo berniukui įgyti pakankamai pasitikėjimo, kad kalbėdamas atskleistų savo asmenybę.

Vaikinukas pirmą kartą gyvenime sėdo į lėktuvą ir atskrido į Long Bičą Kalifornijoje. Kai atėjo laikas žengti į TED sceną, matei, kaip jis jaudinasi, bet dėl to buvo tik dar įdomesnis. Berniukui kalbant, žmonės gaudė kiekvieną žodį ir tirpte tirpo jam nusišypsojus. Richardui baigus, visi plojo atsistoję, aidėjo džiaugsmo ir pritarimo šūksniai.

Richardo istorija drąsina mus visus tikėti, kad ir mes galime rėžti šaunią kalbą. Juk mūsų tikslas nėra tapti Winstonu Churchilliu ar Nelsonu Mandela. Kalbant reikia išlikti savimi. Jei esate mokslininkas, būkite juo ir toliau, neapsimeskite kokios nors srities aktyvistu. Jei esate menininkas, likite menininku, nemėginkite pasirodyti akademiku. Jei esate tiesiog eilinis žmo-

gus, nepradėkite vaizduoti didelio intelektualo, paprasčiausiai likite savimi. Juk nebūtina šokdinti klausytojų minios griausminga retorika. Puikiausiai tiks ir paprastas dalijimasis mintimis, tarsi šnekučiuojantis. Tiesą sakant, tokios prezentacijos daugeliui klausytojų patinka labiausiai. Jei sugebate kalbėti grupei draugų prie pietų stalo, vadinasi, žinote ganėtinai daug ir galite kalbėti viešai.

Technologijos taip pat atveria naujų galimybių. Gyvename tokiais laikais, kai nebereikia sukviesti šimtatūkstantinės minios, kad kuo daugiau žmonių išgirstų mūsų mintis. Pakanka ramiai kalbėti vaizdo kamerai ir leisti internetui atlikti savo darbą.

Iškalbos raštingumas tikrai nėra dar vienas kelių išrinktųjų pranašumas. Tai esminis įgūdis dvidešimt pirmame amžiuje. Tai veiksmingiausias būdas pranešti, kas esi ir kas tau rūpi. Išmokus tai padaryti, smarkiai išauga pasitikėjimas savimi, ir nustebsite pamatę, kiek daug sėkmės šis gebėjimas gali atnešti į jūsų gyvenimą, kad ir ką nuspręstumėte vadinti sėkme.

Jei pasiryšite likti tikroju savimi, neabejoju, kad mokėsite pasinaudoti senoviniu menu, užkoduotu mūsų genuose. Tereikia drąsos pamėginti.