

JEREMEY DONOVAN

Nguyễn Chánh, Tiêu Long dịch

HÙNG BIỆN

KIỂU TED

HOW TO DELIVER A TED TALK

*Bí quyết làm nên những bài diễn thuyết
hừng khởi nhất thế giới*



Mục lục

- [Lời đầu sách](#)
- [Lời giới thiệu](#)
- [Phần I NỘI DUNG](#)
 - [CHƯƠNG 1 CHON LỰA Ý TƯỞNG ĐÁNG LAN TỎA](#)
 - [BÍ QUYẾT 1: Ai cũng có một ý tưởng đáng lan tỏa](#)
 - [BÍ QUYẾT 2: Tự xác định vai trò theo mục tiêu chính của bản thân, có thể là giáo dục, giải trí hay truyền cảm hứng
 - \[Nhóm 1: Các nhà giáo dục\]\(#\)
 - \[Nhóm 2: Các nghệ sĩ giải trí\]\(#\)
 - \[Nhóm 3: Tác nhân thay đổi\]\(#\)](#)
 - [BÍ QUYẾT 3: Đóng khung ý tưởng đáng lan tỏa trong một câu trả lời theo dạng hành động - kết quả cho một câu hỏi đáng nêu ra](#)
 - [BÍ QUYẾT 4: Chỉ gieo một mầm cảm hứng duy nhất](#)
 - [BÍ QUYẾT 5: Kết nối với các nhu cầu cố hữu của con người, điển hình như cảm giác thuộc về, lợi ích bản thân, nhu cầu thể hiện bản thân\(6\) hoặc hy vọng vào tương lai](#)
 - [BÍ QUYẾT 6: Hãy nói về chủ đề bạn say mê](#)
 - [BÍ QUYẾT 7: Hãy nhớ rằng bạn diễn thuyết để phục vụ khán giả](#)
 - [CHƯƠNG 2 TỔ CHỨC BÀI DIỄN THUYẾT](#)
 - [BÍ QUYẾT 8: Xác định sẽ truyền đạt theo hướng kể chuyện hay hướng tiền đề](#)
 - [BÍ QUYẾT 9: Xây dựng lập luận logic để chứng minh ý tưởng của bạn là đáng lan tỏa](#)
 - [BÍ QUYẾT 10: Cham vào cảm xúc và tâm trí của khán giả bằng tiền đề và dẫn chứng](#)
 - [BÍ QUYẾT 11: Đừng nhồi nhét quá nhiều vào bài diễn thuyết](#)
 - [BÍ QUYẾT 12: Sử dụng dẫn chứng gợi phản ứng cảm xúc](#)
 - [BÍ QUYẾT 13: Sử dụng chuỗi tiền đề cho những ý tưởng cấp tiến hoặc có sắc thái riêng đáng lan tỏa](#)
 - [CHƯƠNG 3 KỂ CÂU CHUYỆN CỦA BẠN](#)
 - [BÍ QUYẾT 14: Rút ra những câu chuyện đáng kể lại từ kinh nghiệm cá nhân
 - \[Lời khuyên 1: Chỉ một bài học\]\(#\)
 - \[Lời khuyên 2: Khoảnh khắc quyết định\]\(#\)
 - \[Lời khuyên 3: Khắc phục nhược điểm\]\(#\)](#)

- BÍ QUYẾT 15: Phát triển câu chuyện miêu tả hành trình của người hùng bằng cấu trúc ba hồi
- BÍ QUYẾT 16: Sử dụng cụm từ “Cuộc sống bình thường” để giới thiệu nhân vật chính và thiết lập chủ đề của bạn
 - Cuộc sống bình thường
- BÍ QUYẾT 17: Sử dụng “Tiếng gọi phiêu lưu” để cắt ngang cuộc sống của người hùng và trao cho họ một mục tiêu
 - Tiếng gọi phiêu lưu
- BÍ QUYẾT 18: Gia tăng sự căng thẳng với lời “Từ chối tiếng gọi”
- BÍ QUYẾT 19: Sắp xếp một “Cuộc hạnh ngộ với người dẫn lối” để tránh cho người hùng được xem là đặc biệt
- BÍ QUYẾT 20: Để người hùng dần thân vào hành trình bằng cách “bước qua ngưỡng cửa đầu tiên”
 - Bước qua ngưỡng cửa đầu tiên
- BÍ QUYẾT 21: Trang bị cho người hùng kiến thức thu được từ “Thử thách, đồng minh và kẻ thù”
 - Thử thách, đồng minh và kẻ thù
- BÍ QUYẾT 22: Tước bỏ các lựa chọn của người hùng khi “tiến vào hang động thăm thẳm”
 - Tiến vào hang động thăm thẳm
- BÍ QUYẾT 23: Để người hùng trải qua một “Thử thách” sống còn
 - Thử thách
- BÍ QUYẾT 24: Trao “Phần thưởng” cho người hùng vì đã sống sót qua cuộc khủng hoảng lớn đầu tiên
 - Phần thưởng
- BÍ QUYẾT 25: Bắt đầu đưa người hùng bước lên “Hành trình trở về” với cuộc sống bình thường.
- BÍ QUYẾT 26: Nói tiếp đoạn cao trào với sự “Tái sinh” của người hùng
 - Tái sinh
- BÍ QUYẾT 27: Lòng ý tưởng muốn lan tỏa vào hành trình “Quay về cùng thần dược”
 - Quay về cùng thần dược
- BÍ QUYẾT 28: Thôi sức sống vào các nhân vật trên sân khấu bằng vẻ bề ngoài và các đoạn đối thoại
- BÍ QUYẾT 29: Đưa khán giả vào bối cảnh câu chuyện
- BÍ QUYẾT 30: Áp dụng khung hành trình của người hùng cho câu chuyện về những nhân vật khác

- BÍ QUYẾT 31: Kết hợp các quan sát liên quan từ kinh nghiệm cá nhân vào ý tưởng đáng lan tỏa
- CHƯƠNG 4 TRAU CHUỐT KHẨU HIỆU CỦA BAN
 - BÍ QUYẾT 32: Gói gọn ý tưởng đáng lan tỏa vào một khẩu hiệu có sức lan tỏa
 - BÍ QUYẾT 33: Lập khẩu hiệu từ 3 đến 12 từ
 - BÍ QUYẾT 34: Lập khẩu hiệu tập trung vào hành động để người nghe biết phải làm gì
 - BÍ QUYẾT 35: Lập khẩu hiệu có vần điệu
 - BÍ QUYẾT 36: Lập lại câu khẩu hiệu ít nhất ba lần
- CHƯƠNG 5 MỞ ĐẦU BÀI DIỄN THUYẾT
 - BÍ QUYẾT 37: Thu hút và dẫn dắt khán giả vào phần mở đầu
 - BÍ QUYẾT 38: Bắt đầu bằng một đoạn dẫn khi sức sống trong bài phát biểu không hợp với sức sống trong khán phòng
 - BÍ QUYẾT 39: Bắt đầu bằng một câu chuyện khi bài phát biểu của bạn xúc động và mang tính giải trí
 - BÍ QUYẾT 40: Bắt đầu bằng một tuyên bố gây sốc để thúc đẩy phản ứng của khán giả
 - BÍ QUYẾT 41: Mở đầu bằng một câu hỏi khiến khán giả phải suy nghĩ
 - BÍ QUYẾT 42: Khép lại phần mở đầu bằng một tuyên bố lợi ích rõ ràng và vạch ra lộ trình cho bài diễn thuyết
 - BÍ QUYẾT 43: Tránh xa những cách mở đầu sáo rỗng
 - BÍ QUYẾT 44: Tránh những mở đầu đòi hỏi sự tham gia của khán giả, trừ khi hoạt động đó liên quan mật thiết đến ý tưởng đáng lan tỏa của bạn
- CHƯƠNG 6 CHUYỂN Ý GIỮA CÁC PHẦN
 - BÍ QUYẾT 45: Tổng hợp lại rõ ràng các điểm chính ở phần trước và giới thiệu sơ lược chủ đề của phần tiếp theo trong đoạn chuyển ý
 - BÍ QUYẾT 46: Cung cấp chỉ dấu rõ ràng bằng lời nói và hình ảnh trực quan rằng bạn đang chuyển ý
 - BÍ QUYẾT 47: Định hướng cho khán giả về vấn đề bạn đang trình bày trong tiến trình diễn thuyết
- CHƯƠNG 7 KẾT THÚC BÀI DIỄN THUYẾT
 - BÍ QUYẾT 48: Sử dụng ngôn ngữ để báo hiệu rõ ràng bạn đang kết thúc bài diễn thuyết
 - BÍ QUYẾT 49: Tóm tắt rõ ý tưởng đáng lan tỏa trong phần kết luận

- BÍ QUYẾT 50: Kết thúc bằng một lời kêu gọi hành động khẩn thiết và dễ thực hiện nhằm vào khán giả
 - BÍ QUYẾT 51: Kết thúc bằng lời “cảm ơn”
 - Phần II TRUYỀN TẢI
 - CHƯƠNG 8 THỂ HIỆN CẢM XÚC
 - BÍ QUYẾT 52: Đưa khán giả đi qua nhiều cung bậc cảm xúc nhất có thể
 - BÍ QUYẾT 53: Mời gọi khán giả “tương tượng”
 - BÍ QUYẾT 54: Tôn trọng và bộc lộ cảm xúc, nhưng đừng mất kiểm soát
 - CHƯƠNG 9 NÂNG TẦM NGÔN NGỮ
 - BÍ QUYẾT 55: Trau chuốt bài diễn thuyết của bạn bằng nghệ thuật tu từ
 - BÍ QUYẾT 56: Áp dụng nguyên tắc “số ba” trong một danh sách các mục thông tin tương tự nhau
 - BÍ QUYẾT 57: Đặt câu hỏi để lôi kéo khán giả tham gia vào cuộc trò chuyện
 - BÍ QUYẾT 58: Diễn giải số liệu thống kê để phù hợp với cảm xúc mỗi cá nhân
 - BÍ QUYẾT 59: Tăng cường ngôn ngữ bằng hình ảnh sinh động và chi tiết gợi cảm giác
 - BÍ QUYẾT 60: Dùng đại từ nhân xưng “tôi”, “bạn” và “chúng ta” như trong cuộc hội thoại mặt đối mặt
 - BÍ QUYẾT 61: Dùng những từ ngữ ngắn gọn và đơn giản nhất để thể hiện thông điệp
 - CHƯƠNG 10 THÊM CHẤT HÀI HƯỚC
 - BÍ QUYẾT 62: Khởi dậy một tràng cười mỗi phút bằng sự hài hước dựa trên cảm giác nổi trội hơn
 - BÍ QUYẾT 63: Khuấy động mỗi phút một tiếng cười bằng yếu tố ngạc nhiên
 - BÍ QUYẾT 64: Khởi dậy tiếng cười từng phút bằng việc giải phóng hoặc xóa sạch cảm xúc
 - BÍ QUYẾT 65: Sử dụng kiểu hài tự trào hiệu quả ở nhiều cấp độ
 - BÍ QUYẾT 66: Ngắt nghỉ và giữ nguyên hình tượng nhân vật khi khán giả đang cười
 - BÍ QUYẾT 67: Lồng ghép yếu tố hài hước vào những câu chuyện giàu chất đối thoại
 - BÍ QUYẾT 68: Lặp lại các cum ba mẫu chuyện có độ hài hước tăng dần
 - BÍ QUYẾT 69: Khuếch đại tiếng cười bằng âm điệu, hình

- thể và biểu cảm khuôn mặt
 - BÍ QUYẾT 70: Chọn nét hài cu thể thay vì chung chung
 - CHƯƠNG 11 LÀM CHỦ KHẢ NĂNG TRUYỀN TẢI LỜI NÓI
 - BÍ QUYẾT 71: Hãy sử dụng giọng điệu của một người nói chuyên nhiệt thành trong cuộc hội thoại hai người
 - BÍ QUYẾT 72: Loại bỏ mọi từ lấp khoảng trống
 - BÍ QUYẾT 73: Khai thác sức mạnh trên nhiều khía cạnh của những quãng ngắt nghỉ
 - BÍ QUYẾT 74: Làm phong phú thêm giọng điệu bằng cách thay đổi tốc độ nói, âm lượng và cao độ
 - CHƯƠNG 12 KIỂM SOÁT KHẢ NĂNG TRUYỀN ĐẠT PHI NGÔN TỪ
 - BÍ QUYẾT 75: Thả lỏng hai tay tự nhiên khi không thể hiện điều bô gì
 - BÍ QUYẾT 76: Giả tư thế người mẫu khi không nói
 - BÍ QUYẾT 77: Thể hiện điều bô tự nhiên thường xuyên để củng cố lời nói của bạn
 - BÍ QUYẾT 78: Thể hiện biểu cảm khuôn mặt phù hợp với trạng thái nội dung ở từng thời điểm của bài diễn thuyết
 - BÍ QUYẾT 79: Duy trì giao tiếp bằng mắt trong ba giây với các cá nhân theo cách ngẫu nhiên
 - CHƯƠNG 13 DI CHUYỂN QUANH SÂN KHẤU
 - BÍ QUYẾT 80: Di chuyển trong phạm vi ảo mà bạn tạo ra trên sân khấu
 - BÍ QUYẾT 81: Di chuyển thân trong và có chủ đích
 - BÍ QUYẾT 82: Tự tin lên xuống sân khấu
 - Phần III THIẾT KẾ
 - CHƯƠNG 14 TẠO CÁC SLIDE TRUYỀN CẢM HỨNG
 - BÍ QUYẾT 83: Diễn thuyết không cần slide
 - BÍ QUYẾT 84: Vẽ hình rõ ràng và đơn giản là cách thay thế slide tuyệt hảo
 - BÍ QUYẾT 85: Khi bạn cần dùng slide để chia sẻ dữ liệu hoặc dẫn tư liệu chứng minh cho kinh nghiệm, hãy trình bày thật đơn giản, giàu hình ảnh và ít từ ngữ
 - BÍ QUYẾT 86: Nhấn mạnh các ý then chốt bằng sự đối lập có ý về màu sắc, phong chữ và vị trí
 - CHƯƠNG 15 SỬ DỤNG VIDEO HIỆU QUẢ
 - BÍ QUYẾT 87: Đảm bảo đoạn phim của bạn thật ngắn gọn
 - BÍ QUYẾT 88: Đứng sang một bên và xem những đoạn

- phim có chất lượng âm thanh cao
 - BÍ QUYẾT 89: Thuyết minh cho những đoạn phim thiếu âm thanh
 - CHƯƠNG 16 SỬ DỤNG ĐẠO CỤ HỖ TRỢ
 - BÍ QUYẾT 90: Cắt đạo cụ khi không dùng đến
 - BÍ QUYẾT 91: Hạn chế sử dụng đạo cụ hỗ trợ
 - BÍ QUYẾT 92: Bảo đảm đạo cụ của bạn đủ lớn để khán giả nhìn thấy
 - CHƯƠNG 17 SỬ DỤNG BỤC DIỄN THUYẾT
 - BÍ QUYẾT 93: Dùng bục diễn thuyết khi cần thể hiện quyền uy
 - BÍ QUYẾT 94: Đặt nhẹ tay trên bục diễn thuyết
 - BÍ QUYẾT 95: Hãy đứng xa bục nếu có thể
 - BÍ QUYẾT 96: Dùng ghi chú như một diễn giả chuyên nghiệp
 - CHƯƠNG 18 CÁCH ĂN MẶC ĐỂ THÀNH CÔNG TRÊN SÂN KHẤU
 - BÍ QUYẾT 97: Chọn trang phục phù hợp trước sự kiện
 - BÍ QUYẾT 98: Đảm bảo trang phục của bạn kết hợp được với micro
 - BÍ QUYẾT 99: Mang thêm trang phục dự phòng
 - Phần IV HÀNH TRÌNH ĐẾN SÂN KHẤU VÀ HƠN THẾ NỮA
 - CHƯƠNG 19 ĐỀ ĐƯỢC CHỌN DIỄN THUYẾT TRÊN TED
 - BÍ QUYẾT 100: Sống với đam mê
 - BÍ QUYẾT 101: Kết thân với một diễn giả được trông đợi
 - BÍ QUYẾT 102: Khi mọi cách khác đều thất bại, hãy đăng ký xin diễn thuyết
 - CHƯƠNG 20 CHUẨN BỊ MÀ KHÔNG LO SỢ
 - BÍ QUYẾT 103: Tập nói ít nhất ba lần trong môi trường nhiều phản hồi
 - BÍ QUYẾT 104: Đến sớm để thoải mái hơn với khâu hậu cần và khán giả
 - BÍ QUYẾT 105: Hãy nhớ rằng khán giả muốn bạn thành công
 - BÍ QUYẾT 106: Yêu cầu có màn hình chạy chữ
 - CHƯƠNG 21 ĐỀ RA MẮT HIỆU QUẢ
 - BÍ QUYẾT 107: Viết cho MC một đoạn giới thiệu từ một đến hai phút để liên kết nó với thông điệp cốt lõi của bạn
 - BÍ QUYẾT 108: Đảm bảo phần giới thiệu của bạn nói lên được vì sao bạn là người phù hợp để chia sẻ ý tưởng của mình tới khán giả

- BÍ QUYẾT 109: Phác thảo một phần mở đầu đưa bạn vào vị thế một người hướng dẫn đáng tin, chứ không phải một siêu nhân
- BÍ QUYẾT 110: Giữ cho giọng điệu trong phần giới thiệu khớp với giọng điệu trong bài thuyết trình
- CHƯƠNG 22 GIÚP ĐOAN PHIM TRÊN TED CỦA BẠN TAO CƠN SỐT
 - BÍ QUYẾT 111: Biên bài nói chuyên của bạn trở nên bất ngờ, đáng mến, sáng tạo và giàu cảm xúc
 - BÍ QUYẾT 112: Hãy buông bỏ những thứ bạn không thể kiểm soát
- CHƯƠNG 23 HÃY NGỪNG ĐỌC VÀ BẮT ĐẦU NÓI
 - BÍ QUYẾT 113: Luyện tập trong môi trường nhiều phản hồi
- Lời bat
- Lời cảm ơn

Lời đầu sách

Nếu nói mỗi bài diễn thuyết thành công là một hiện tượng, thì một cuộc hội thảo TED có thể xem là hiện tượng trong các hiện tượng. Vì đây là nơi những diễn giả nổi tiếng trong khắp các lĩnh vực, từ Malcolm Gladwell, Anthony Robbins, Bill Gates cho đến Bill Clinton, đều từng có cơ hội phô diễn tài hùng biện của họ.

Từ một hội thảo nhỏ được tổ chức vào năm 1984, TED đã trở thành sự kiện được cả thế giới chờ đón mỗi năm, với hai hội nghị lớn TED và TEDGlobal được luân phiên tổ chức tại nhiều quốc gia. Bên cạnh đó là vô số sự kiện TEDx với quy mô vừa phải tại nhiều khu vực trên thế giới. Và từ ba lĩnh vực ban đầu – công nghệ, giải trí và thiết kế, chủ đề của sự kiện TED cũng được mở rộng trên khắp các lĩnh vực, về mọi chủ đề mà cả thế giới đang quan tâm. Nhờ vậy, nơi đây đã trở thành diễn đàn để các diễn giả nổi tiếng thể hiện ý tưởng của họ, cũng như chinh phục hàng nghìn khán giả chỉ với 18 phút đứng trên sân khấu. Mỗi video tường thuật diễn thuyết trên TED.com cũng thu hút hàng triệu lượt view và được người xem chia sẻ khắp các trang mạng xã hội, như Facebook, Twitter, Slideshare...

Trên cương vị là một trong những nhà tổ chức, cùng kinh nghiệm đúc kết qua quan sát và tự mình phát biểu trên sân khấu TED, tác giả Jeremey Donovan đã cho ra mắt cuốn sách ***Hùng biện kiểu TED***. Cuốn sách là tập hợp những bí quyết từ cách xây dựng nội dung, hình thức truyền đạt cho đến các công cụ hỗ trợ để bài diễn thuyết sinh động và hấp dẫn hơn. Bên cạnh đó là vô số ví dụ thực tế từ các diễn giả, giúp người đọc cảm thấy như chính bản thân đang tỏa sáng trước một hội trường đầy ắp người nghe. Trong số đó, có cả một ví dụ được Donovan xây dựng trên kinh nghiệm của chính ông, khi ông tổ chức một buổi giới thiệu cuốn sách này.

Các bí quyết trong sách không chỉ được áp dụng trong sân khấu TED, mà còn rất hữu ích cho những ai muốn trau dồi tài hùng biện nhằm phục vụ công việc, thể hiện mình trong các cuộc họp hay thực hiện những bài thuyết trình quan trọng cho doanh nghiệp. Đó là

những kỹ năng vô cùng hữu ích trong tương tác với đồng nghiệp, đối tác hoặc khách hàng. Nếu khao khát làm chủ nghệ thuật nói trước công chúng, đây sẽ là cẩm nang không thể thiếu dành cho bạn.

Xin trân trọng gửi đến quý độc giả cuốn sách này!

CÔNG TY CỔ PHẦN SÁCH ALPHA

Lời giới thiệu

Lời tự thú của một kẻ nghiện các bài diễn thuyết trên TED

Tôi vẫn nhớ năm mình tám tuổi, khi tôi quyết định điều mình muốn làm trong suốt quãng đời còn lại. Thời đó chưa có các bài diễn thuyết trên TED⁽¹⁾, cũng chưa có Internet, thứ đã biến chúng thành hiện tượng trên toàn cầu. Thời đó, những người sản xuất hàng điện tử chỉ làm ra những sản phẩm dùng được lâu bền, còn người mua hàng điện tử thì nâng niu chúng hết lòng. Giống như mọi gia đình tôi từng biết, gia đình tôi cũng tận dụng triệt để mọi vật dụng trong nhà cho đến khi công tắc, quạt và bóng đèn bắt đầu trở chứng, đến độ bác thợ sửa điện cũng phải phán rằng chúng đã vô phương hồi phục.

Món đồ điện tử tôi yêu quý nhất chính là chiếc đồng hồ báo thức kiểu lật số trong phòng ngủ ba mẹ tôi. Nếu bạn chưa bao giờ thấy thứ di vật nào như thế, thì cứ đơn giản hình dung ra những trang giấy lật có số trên đó. Khi một trang lật xuống, nó sẽ che đi con số trước đó và làm lộ ra con số mới. Có điều gì đó vừa đáng sợ, vừa ma mị ở chiếc đồng hồ đó. Dù tôi không được phép động vào nó do ba mẹ sợ tôi sẽ làm xáo trộn lịch sinh hoạt, song thỉnh thoảng tôi vẫn ngồi trên giường ba mẹ chờ đợi động cơ bên trong làm chuyển động bánh răng và khiến những con số lật xuống, cùng với tiếng “click!” vui tai.

Thế rồi thảm họa ập đến. Động cơ vẫn kêu ro ro, nhưng rồi các chiếc bánh răng bỗng phát ra một âm thanh ken két báo điềm chẳng lành, và số phút cuối cùng bị tắc giữa số 6 và 7 khi trang đang lật. Tôi thề với ba mẹ rằng mình không hề đụng vào nó, và cuối cùng ba mẹ cũng tin tôi. Biết được niềm say mê kỳ lạ của tôi dành cho vật vô tri vô giác này, mẹ đã cho tôi chiếc đồng hồ báo thức, một cái tua-vít cùng một chỉ dẫn: “*Đừng cắm điện sau khi tháo nó ra đấy, kẻo con sẽ bị điện giật mất.*” Bạn cũng biết các ông bố bà mẹ hay nhồi nhét suy nghĩ vào đầu con cái thế nào rồi đấy...

Khi tháo tung chiếc đồng hồ báo thức ra, tôi liền sẫm soi những

kỳ quan từ các bộ phận điện và cơ khí bên trong. Tự xem mình là một chuyên viên kỹ thuật lành nghề, tôi lắp cố máy lại sau khi vô tình điều chỉnh vài thứ. Khi chiếc đồng hồ được lắp lại hoàn chỉnh, vẫn còn đó một vài chi tiết nằm lẩn lóc trên sàn và âm thanh lạch cạch bên trong. Vì mong làm vừa lòng cha mẹ nhờ khéo léo sửa được chiếc đồng hồ quý báu, tôi liền cắm đồng hồ vào ổ điện trên tường. Khói bắt đầu tóe ra, kèm theo mùi nhựa cháy độc hại; thế là tôi rút ngay phích ra trước khi tự chuốc họa vào thân.

Chính trong khoảnh khắc đó, tôi đã biết mình muốn trở thành kỹ sư. Bạn biết đấy, tôi là một đứa trẻ trầm lặng, hướng nội, thích ngồi ngẫm nghĩ và rất ít lời. Tôi nhận ra nếu trở thành kỹ sư, tôi sẽ có được một sự nghiệp thành công nhờ chơi đùa với các vật dụng. Và quan trọng nhất là tôi không phải mở lời với bất kỳ ai!

Tôi sẽ bỏ qua những chuyện linh tinh xảy ra trong khoảng thời gian 14 năm sau đó, khi giấc mơ của tôi trở thành sự thật. Tôi đã được chơi đùa với những chiếc máy tính và thiết bị sản xuất trong vai trò một kỹ sư bán dẫn mới toanh ở thung lũng Silicon. Vấn đề duy nhất là tôi căm ghét công việc của mình. Dù tôi vẫn hạnh phúc vì không phải nói nhiều, song những bảng mạch tích hợp mà tôi sản xuất lại rất trái ngược với các vật dụng mọi người yêu thích. Tôi chỉ tạo ra được những linh kiện kêu lạch cạch trong đồng hồ báo thức của ai đó mà thôi.

Với sở thích mới kết hợp giữa kinh doanh với công nghệ, từ một kỹ sư bán dẫn, tôi đã chuyển sang nghề phân tích bán dẫn. Có lẽ với bạn, thay đổi này nghe chẳng khác nào “chẻ sợi tóc làm tư”. Nhưng đối với tôi, đó thực là một thiên anh hùng ca. Thay vì tự tay chế tạo, tôi sẽ đi tư vấn cho người khác chế tạo. Chẳng hiểu sao tôi lại nghĩ mình có thể tiếp tục trốn trong suy nghĩ và chỉ việc ngồi viết về công nghệ. Đến tận khi tôi bắt tay vào làm việc, vẫn chẳng ai nói với tôi rằng tôi sẽ phải liên tục nói chuyện với mọi người; và không chỉ mặt đối mặt, mà còn phải đứng trên sân khấu trước hàng trăm người.

Tôi không biết mình sợ điều gì hơn – đứng nói trước công chúng hay xin rút khỏi vị trí mới tuyển được vài ngày. Khi đang chạy khắp hành lang công ty với hy vọng tìm ra cách thoát khỏi mớ bòng bong, tôi bỗng thấy một tấm biển treo tường với dòng chữ: “*Câu lạc bộ Diễn thuyết trước công chúng Toastmasters – Hôm nay, 12 giờ trưa, phòng 1002.*” Vừa tuyệt vọng, vừa lo lắng, tôi ăn qua loa bữa trưa

trong căng-tin rồi tiến thẳng đến phòng hội thảo. Ý định của tôi là học qua quan sát. Để bảo vệ mình trước nguy cơ bị gọi lên nói, tôi chọn ngồi tít sau góc phòng, mắt hướng xuống và nhai nhồm nhoàm chiếc bánh kẹp gà. Tôi cảm thấy mình như trở lại ngày còn tám tuổi.

Mọi chuyện cứ diễn ra như thế suốt nhiều tuần, suốt mỗi ngày thứ tư cho đến khi hai thành viên của câu lạc bộ, Joshua Reynolds và Grant DuBois, hối thúc tôi thực hiện bài nói Chủ đề Bàn tròn đầu tiên của mình. Chủ đề Bàn tròn là các bài phát biểu ngẫu hứng dài khoảng 1-2 phút nhằm trả lời cho các câu hỏi nhẹ nhàng như: *“Nếu có thể du lịch đến bất kỳ đâu trên thế giới, bạn sẽ đi đâu, tại sao?”* Joshua và Grant, hai biên tập viên toàn thời gian chuyên về các báo cáo nghiên cứu, là những kẻ hoạt ngôn. Họ không chỉ là những cây bút tài năng, mà còn là chuyên gia diễn thuyết. Joshua có vóc người vạm vỡ, cao đến mét chín và có thể sắm đủ loại vai đặc sắc, phong phú, từ một mục sư rửa tội cho đến một diễn viên kịch Shakespeare. Grant, với vóc người bình thường và hơi hói, lại có đầy nhiệt huyết đam mê và kiến thức sâu rộng. Tôi chỉ mong được bằng nửa họ vào một ngày nào đó.

Tôi không nhớ hôm đó mình đã nói gì, nhưng vẫn nhớ mình vã đầy mồ hôi, tay chân run rẩy, phải kìm lăm mới không són ra quần, hai tay thừa thãi không biết để vào đâu, đã thế còn ậm ừ không ngớt. Nhưng mặc kệ những điều đó, mọi người vẫn vỗ tay tán thưởng tôi. Các cuộc họp mặt của Toastmasters không quan tâm bạn “qua” hay “trượt”. Chỉ cần bước lên sân khấu, bạn sẽ trở thành người chiến thắng.

Cứ thế, tuần nào tôi cũng ghé qua nơi khiến mình vững tâm này. Thỉnh thoảng tôi lại đứng lên nói, và cuối cùng đã thực hiện được những bài nói dài cần chuẩn bị trước (lên tới 7 phút). Nhưng trong phần lớn thời gian, tôi vẫn ngồi xem và phân tích cách mọi người hệ thống và truyền tải nội dung của mình.

Sau 10 năm và 10.000 giờ nỗ lực dưới sự hướng dẫn của các cố vấn tuyệt vời, tôi đã chạm đến giai đoạn đầu của sự “xuất chúng” – theo lời Malcolm Gladwell⁽²⁾. Dù nỗi sợ hãi trong tôi chưa hề biến mất (và sẽ không bao giờ biến mất), nhưng tôi đã học được cách biến năng lượng của mình thành một bài diễn thuyết đầy đam mê. Tôi đã trở thành người nói chuyện có duyên và say mê đúng như hình mẫu mà Joshua Reynolds và Grant DuBois từng làm gương cho tôi suốt

thời gian dài.

Khi nhìn lại, tôi vẫn phần nào xấu hổ khi phải thừa nhận rằng hành trình 10 năm đầu của mình là những ngày tháng ích kỷ. Tôi chủ yếu chỉ nhắm đến mục tiêu trở thành người giỏi nói chuyện hơn để tạo lợi thế trong đời sống cá nhân và công việc. Cũng như nhiều diễn giả khác, tôi tích trữ kiến thức thu được trong một căn hầm với ba lớp niêm phong nằm sâu trong não. Rồi đến một ngày kia, nó bỗng bật mở đánh tách.

Tôi nhận ra việc hướng dẫn các diễn giả khác có lợi hơn nhiều so với chỉ tập trung rèn giũa năng lực thuyết trình của riêng mình. Tôi ước mình có thể nói rằng việc này xảy ra ngay lập tức, nhưng sự thật là tôi đã phải giác ngộ dần dần. Tôi bắt đầu ghi chú lại từng bài phát biểu mình theo dõi, bao gồm những nhận xét bổ khuyết cùng với các phản hồi mang tính xây dựng. Thay vì giữ chúng cho riêng mình, tôi thận trọng chia sẻ với diễn giả. Hiển nhiên tôi đã xúc phạm vô số người khi gửi họ những phản hồi tự giác mà chẳng kèm theo thông tin liên lạc nào để nhận diện, song, nhiều bạn bè và đồng nghiệp đã bắt đầu chủ động xin tôi lời khuyên. Tôi đã xây dựng được thương hiệu cá nhân như một kẻ mê diễn thuyết trước công chúng.

Khi hô lớn đam mê của mình, bạn sẽ thu hút được nhiều cơ hội. Sáu năm sau khi bắt đầu gửi ghi chú cho các diễn giả, một hôm, tôi ăn tối với Neerav Shah, một trong những bạn bè thân nhất của mình. Neerav và tôi chẳng khác gì ruột thịt. Cả hai đều kết hôn với những mối tình thời đại học và con cái chúng tôi cũng trạc tuổi nhau. Chúng tôi đều rời bỏ công việc kỹ sư bán dẫn để theo đuổi ngành quản lý chung và đều là những tên mọt sách kinh doanh. Khi Neerav hỏi tôi: “*Cậu đã bao giờ nghe về TED chưa?*” tôi đoán cậu ấy đang nói về một tác giả sách bán chạy mới nổi nào đó, và đáp: “*Ted nào thế?*”

Tối hôm đó khi về nhà, tôi tìm thấy một e-mail của Neerav với đường dẫn đến bài diễn thuyết trên TED của Ngài Ken Robinson⁽³⁾. Tôi xem bài diễn thuyết đó, xem lại lần nữa, và thêm một lần nữa. Tôi như bị bỏ bùa. Các bài diễn thuyết trên TED là chất caffein với người bình thường và là ma túy đá với những kẻ nghiện diễn thuyết. Chúng không chỉ thú vị mà còn đầy cảm hứng. Không những thế, chúng còn đầy ắp những ý tưởng không chỉ đáng lan tỏa mà còn áp dụng được ngay tức thì.

Sẽ khó có chuyện bạn chưa từng xem một video diễn thuyết nào của TED, nhưng nếu đúng như thế, thì xin giải thích rằng TED là một tổ chức phi lợi nhuận công hiến vì mục tiêu lan tỏa những ý tưởng hấp dẫn từ các lĩnh vực *công nghệ, giải trí và thiết kế*⁽⁴⁾ (TED). TED có nhiều dự án khác nhau, nhưng hai dự án danh tiếng nhất chính là các hội nghị mang tính độc quyền cao và hoạt động mở nhằm đăng tải miễn phí các bài diễn thuyết lên mạng.

Nếu là khán giả nghiệp xem các video của TED, có lẽ bạn vẫn còn nhớ cảm giác lần đầu tiên xem một video của TED ra sao. Đó là 18 phút đầy ắp những cảm hứng thuần túy. Sứ mệnh của TED là chia sẻ những ý tưởng đáng lan tỏa và những phái viên của tổ chức này đã không làm mọi người thất vọng. Mặc dù tên tuổi của họ không quen thuộc với mọi nhà, nhưng Ngài Ken Robinson, Jill Bolte Taylor và hàng nghìn người khác vẫn mê hoặc được khán giả của họ bằng nội dung, cách truyền tải và trình bày mạnh mẽ.

Các bài diễn thuyết trên TED khá giống chất gây nghiện, vì chúng có thể “nuốt chửng bạn” và tác động đến những người mà bạn yêu quý. Tôi nhận ra điều này khi cô con gái 12 tuổi của tôi bắt đầu trích dẫn nguyên văn các đoạn trong bài diễn thuyết của Ngài Ken Robinson, và khi trông thấy ảnh Jill Bolte Taylor trên nền màn hình máy tính xách tay của tôi, con bé liền hỏi: *“Ba ơi, đó có phải bác gái kể về cơn đột quỵ của mình không?”* Đó là một cơn nghiện mà tôi rất mừng vì mình đã truyền nó sang con bé, bởi sự thịnh hành của trò nhắn tin và mạng xã hội đang tạo ra một thế hệ phải vật lộn tìm cách thể hiện ý tưởng của chúng bằng lời. Những ai được học cách giao tiếp ngoài đời (thay vì trên mạng) sẽ có cơ hội được biết đến nhiều hơn và có thể tạo ra sự khác biệt trong một thế giới đang ngày một chật chội.

Do xuất thân là dân phân tích, quả nhiên tôi đã phát triển nên phương pháp trích xuất tối đa giá trị từ các bài diễn thuyết của TED trên cả hai phương diện – vừa như một khán giả thông thường, vừa như một kẻ mê diễn thuyết. Dù các bài nói chỉ kéo dài tối đa 18 phút, nhưng tiến trình phân tích mỗi bài thường kéo dài hơn một giờ; và với mỗi video, tôi sẽ xem ba lần.

Trong lần đầu, mục tiêu của tôi là nắm được ý tưởng cốt lõi của diễn giả và cấu trúc tường thuật mà diễn giả sử dụng để truyền tải ý tưởng đó. Hầu hết các diễn giả đều khiến việc này dễ dàng hơn bằng

cách khẳng định rõ ý tưởng của họ ngay phần đầu hoặc cuối bài phát biểu. Song, nhiều diễn giả khác lại giấu ý tưởng của mình sâu đến mức đủ khiến người nghe cảm giác vui sướng khi được trải nghiệm sự “giác ngộ”. Ngoài ra, tôi cũng cố thử xác định cách các diễn giả mở đầu bài nói chuyện của họ, cách họ xây dựng phần thân bài và cách họ kết thúc. Dù cấu trúc quen thuộc được sử dụng phổ biến nhất vẫn là “một đoạn mở đầu, ba đoạn thân bài và một đoạn kết luận,” nhưng vẫn có một số diễn giả không tuân theo khuôn mẫu đó. Khi được thực hiện đúng ý đồ, cấu trúc này sẽ mở ra nhiều kiến giải sâu sắc, giúp ta hiểu được tại sao tác giả trình bày theo lối ấy. Trong lần xem đầu tiên này, tôi cũng nắm bắt cách các diễn giả sử dụng các tiền đề (các mệnh đề khẳng định hay gợi ý) và bằng chứng để củng cố luận điểm. Vì phần lớn bằng chứng được trình bày dưới dạng câu chuyện, nên tôi thường tách riêng từng cách thức sáng tạo của diễn giả đối với cốt truyện, nhân vật và bối cảnh.

Nếu lần xem đầu tiên cho tôi cái nhìn toàn cảnh về nội dung mà diễn giả trình bày, thì lần xem thứ hai lại cho phép tôi thu hẹp trọng tâm này vào hai yếu tố cụ thể. Yếu tố đầu tiên là ngôn ngữ. Vì ngôn ngữ bao gồm cả sự hài hước, vốn là một phần cốt yếu giải thích tại sao các bài diễn thuyết trên TED lại lan truyền mạnh mẽ đến vậy, nên tôi đã tạo một ứng dụng máy tính nhỏ nhằm xác định vị trí của mỗi tiếng cười khi tôi nhấn nút. Nếu được xem biên bản bài phát biểu, tôi sẽ đếm số lần diễn giả sử dụng các từ như *bạn*, *tôi* và *chúng ta* cũng như số lượng câu hỏi diễn giả đặt ra để cảm nhận phong cách nói của diễn giả. Cuối cùng, tôi tìm kiếm những cụm từ chuyển đổi thú vị có tác dụng lan tỏa thông điệp.

Yếu tố thứ hai là cách trình bày, theo cả hai hình thức ngôn từ và phi ngôn từ. Khi nhắm mắt lại và lắng nghe thật kỹ, tôi có thể nghe thấy diễn giả thay đổi âm lượng, tốc độ và cường độ như thế nào. Tôi cũng nghe được diễn giả ngắt nghỉ để tạo những hiệu ứng khác nhau ra sao. Khi mở mắt ra, tôi lại trông thấy cách họ truyền đạt cảm xúc thông qua các biểu hiện trên khuôn mặt và ngôn ngữ cơ thể.

Lần xem thứ ba và cũng là lần cuối, là để hiểu rõ cách thiết kế phần trình bày, bao gồm việc sử dụng các slide, video và công cụ hỗ trợ. Tôi sử dụng chính ứng dụng đếm các đợt cười để đếm số trang. Tôi cố gắng hiểu phản ứng cảm xúc và trí tuệ của mình trước cách sử dụng hình ảnh, văn bản và ảnh động của mỗi diễn giả. Dù các đoạn phim video hiếm khi được sử dụng trong các bài diễn thuyết của TED,

song một khi đã xuất hiện, các diễn giả đều tiến hành lựa chọn, biên tập và trình bày chúng sao cho tốt nhất. Các công cụ hỗ trợ cũng tương đối hiếm và việc sử dụng chúng có lúc là lựa chọn thích hợp, có lúc lại không.

Phần tiếp theo đây sẽ cung cấp cho bạn một cẩm nang hướng dẫn cách truyền tải một bài diễn thuyết đầy cảm hứng dựa trên một nghiên cứu sâu về các bài diễn thuyết được xem nhiều nhất trên TED. Khi bình luận về phiên bản đầu tiên của cuốn sách này, một nhà phê bình đã viết như sau: *“Bạn không cần mua cuốn sách này nếu đã xem 10 bài diễn thuyết hàng đầu trên TED, rồi xem tiếp những bài không phổ biến bằng để thấy sự khác biệt.”* Lời phê đó quả thực rất đúng! Nói cách khác, mục tiêu của tôi là tiết lộ bí quyết và tiết kiệm cho bạn 20 năm nghiên cứu về nghệ thuật nói trước công chúng, cùng hàng núi giờ ngồi xem rồi phân tích hàng trăm bài diễn thuyết xuất sắc hoặc tầm thường trên TED.

Khi viết cuốn sách này, tôi nhận ra rằng có thể bạn sẽ chẳng bao giờ thực sự diễn thuyết trên sân khấu TED. Thế nhưng, bạn vẫn cần thể hiện ý tưởng của mình sao cho truyền được cảm hứng cho người khác. Điều này luôn đúng, bất kể bạn đang nói với một người, 10 người, 100 người hay thậm chí 1.000 người. Bạn có thể áp dụng cùng những kỹ thuật khi diễn thuyết trên TED với các bài thuyết trình và các cuộc họp trong công ty; chưa ai dám nói rằng khiến đồng nghiệp phát ngán là cách thắng tiến trong doanh nghiệp. Các kỹ thuật này cũng có thể áp dụng với mọi hình thức phát biểu trước công chúng, bất kể ở trường học, hội nghị, đám cưới hay những dịp đặc biệt khác.

Cuốn sách được chia thành bốn phần phản ánh hành trình của bạn trong vai trò một diễn giả, từ ý tưởng tới truyền tải và xa hơn thế. Ở mỗi phần, tôi sẽ cung cấp ví dụ về những phương thức áp dụng tốt nhất và cách tránh những cạm bẫy thường gặp.

Phần I tập trung vào nội dung bằng cách bao quát cách thức chọn những ý tưởng đáng lan tỏa, cách xây dựng và tổ chức bài nói chuyện cùng với cách kể chuyện. Tuy vẫn kể các câu chuyện hằng ngày, nhưng có lẽ bạn chưa bao giờ được biết đến những kỹ thuật giúp câu chuyện của mình lôi cuốn được một nhóm khán giả lớn. Phần này cũng bao quát những khía cạnh tinh vi hơn trong nghệ thuật kể chuyện, bao gồm xây dựng cấu trúc cốt truyện, xây dựng bối cảnh và thêm màu sắc sống động cho các nhân vật.

Phần II sẽ khám phá những phương diện chính yếu trong cách truyền tải bằng ngôn từ và phi ngôn từ. Bạn sẽ học cách sử dụng giọng nói, khuôn mặt, cơ thể và sân khấu để thu hút khán giả.

Phần III trình bày cách thiết kế các slide thuyết trình truyền cảm hứng và cách truyền tải những đoạn phim video cuốn hút. Như bạn sẽ thấy, tôi không phải người ham thích sử dụng slide hay video khi nói trước đông người. Tuy nhiên, có những lúc chỉ dùng ngôn từ là không đủ xứng với ý tưởng. Trong phần này, tôi cũng sẽ đề cập đến việc sử dụng các công cụ hỗ trợ và bục phát biểu sao cho đúng.

Phần IV trình bày về quá trình đứng trên sân khấu và hơn thế nữa. Tôi sẽ nhắc đến những khía cạnh thực tiễn hơn của các vấn đề như một diễn giả được chọn diễn thuyết trên TED như thế nào, họ phải làm gì để kiểm soát nỗi sợ hãi và tạo sự thu hút cho video của mình ra sao.

Thế giới này đã có quá nhiều vận động viên, khách du lịch và nhà phê bình chỉ biết ngồi một chỗ, nên chúng ta cũng chẳng cần thêm những diễn giả chỉ biết ngồi một chỗ. Việc đọc về cách diễn thuyết sẽ thôi thúc bạn phát triển hơn nữa và cũng có thể giúp bạn tự tin hơn. Nhưng cách duy nhất để trở thành người diễn thuyết giỏi, chứ chưa nói đến người diễn thuyết xuất sắc, là phải tìm ra và học theo nút thắt trong câu chuyện cười xưa: “*Làm thế nào để được biểu diễn trong nhà hát Carnegie Hall*⁽⁵⁾?” Câu trả lời chính là: “*Luyện tập, luyện tập và luyện tập!*” Khi bạn nghiền ngẫm từng phần của cuốn sách này, hãy tìm cơ hội luyện tập qua các cuộc nói chuyện mặt đối mặt và các cuộc gặp gỡ tại những câu lạc bộ như *Toastmasters* ở địa phương. Và nếu không có gì bất trắc, một ngày nào đó bạn sẽ thấy mình đứng trên sân khấu TED. Khi đó, tôi sẽ là người cổ vũ nhiệt tình nhất cho bạn từ hàng ghế khán giả, và chờ đợi được mở xẻ đoạn phim video về bạn để học hỏi và chia sẻ “ma thuật” của bạn.

Ebook miễn phí tại : www.Sachvui.Com

Phần I

NỘI DUNG

CHƯƠNG 1

CHỌN LỰA Ý TƯỞNG ĐÁNG LAN TỎA

BÍ QUYẾT 1: Ai cũng có một ý tưởng đáng lan tỏa

Sau khi xem một bài diễn thuyết trên TED, hầu như ai cũng cảm thấy ít nhất hai điều. Điều đầu tiên đến từ lời thăm thì êm ái của thiên thần bên vai phải: *“Bạn có thể làm bất cứ điều gì. Bạn có thể trở thành bất cứ ai. Tiến lên và thay đổi thế giới nào!”*

Những lời ấy khiến bạn náo nức với cảm giác hứng khởi về những thay đổi sắp tới trong cuộc sống của mình và những người xung quanh, khi áp dụng các tri thức vừa khám phá này. Cảm xúc thứ hai đến từ con quỷ bên vai trái – kẻ chuyên gieo rắc sự ngờ vực về bản thân; nó hét lên: *“Người sẽ chẳng bao giờ nói hay được như thế! Người không có lấy một ý tưởng hay, chớ đừng nói một ý tưởng tuyệt vời. Điều duy nhất người học được suốt 10.000 giờ trong hơn 10 năm qua là ‘xem truyền hình như thế nào’. Người không có lấy một công việc hấp dẫn. Chẳng có gì phi thường từng xảy đến với*

người.”

Bước đầu tiên để truyền tải được một bài phát biểu trên TED là hãy tổng cổ con quỷ kia đi. Nó hoàn toàn sai. Hãy nhìn vào các bằng chứng. Cứ một Bill Gates lại có đến hàng trăm, nếu không muốn nói là hàng nghìn nhà hoạt động xã hội diễn thuyết về những nguyên nhân buộc họ đấu tranh, dù chẳng có quỹ hoạt động nào với ngân sách trên 30 tỉ đô-la chống lưng cho họ.

Trên thực tế, Bunker Roy, nhà hoạt động chống đói nghèo – tên ông vốn chẳng quen thuộc gì – đã có một bài diễn thuyết trên TED với số lượt xem cao gần ba lần số lượt xem bài phát biểu của Gates. Nếu bạn đã biến cuộc đời của ai đó trở nên tốt đẹp hơn, bao gồm cuộc đời của chính bạn, thì bạn đã nắm trong tay hạt giống của một ý tưởng đáng lan tỏa.

BÍ QUYẾT 2: Tự xác định vai trò theo mục tiêu chính của bản thân, có thể là giáo dục, giải trí hay truyền cảm hứng

Trước khi bạn nói *“Nhưng tôi không phải nhà hoạt động xã hội”*, xin hãy nhớ rằng từ lâu, các bài phát biểu luôn đến từ hầu như mọi tầng lớp xã hội. Mặc dù ra đời vào năm 1984 với trọng tâm hướng đến những nhân vật trong giới công nghệ, giải trí và thiết kế, nhưng tổ chức TED đã dần mở rộng phạm vi hoạt động một cách có chủ ý. Trong các bài diễn thuyết mẫu trên TED của mình, tôi đã xác định được ít nhất 15 vai trò phổ biến – thuộc 3 nhóm lớn – thường xuyên tỏa sáng trên sân khấu.

15 vai trò này không loại trừ lẫn nhau, nhưng cũng không bổ sung trọn vẹn cho nhau. Bạn có thể nhận ra mình đang đóng nhiều hơn một vai, hoặc có thể không tìm thấy mình trong vai trò nào. Chúng ta thay đổi vai trò của mình mỗi ngày, trong mỗi khoảnh khắc như thể thay áo vậy. Vấn đề chỉ là mỗi khi ướm thử một vai, bạn sẽ thu hẹp được mối quan tâm của mình. Vì những ràng buộc thường mở khóa sáng tạo, nên kỹ thuật này sẽ giúp bạn dễ dàng xác định ý tưởng muốn lan tỏa. Ngoài ra, bất kể sứ mệnh chính của bạn là giáo dục, giải trí hay truyền cảm hứng, hãy đảm bảo rằng nó luôn bao gồm vừa đủ các yếu tố còn lại, cùng với thông tin, sự hài hước và cảm xúc.

Nhóm 1: Các nhà giáo dục

Mặc dù tất cả các bài diễn thuyết xuất sắc trên TED đều là sự hòa trộn giữa tính giáo dục, giải trí, và cảm hứng, nhưng các diễn giả ở nhóm này lại có xu hướng tập trung nhiều hơn vào phần giáo dục. Khi nói đến nhà giáo dục, tôi đang sử dụng một định nghĩa tương đối rộng bao gồm tất cả những cá nhân cố gắng tìm hiểu bản chất của giới tự nhiên, bản chất con người và bản chất của những thứ do con người tạo ra. Dù không bắt buộc, nhưng các diễn giả ở nhóm này thường có trình độ học vấn cao trong các ngành khoa học hay kỹ thuật. Nhóm này cũng phân nhỏ thành bốn loại vai trò như sau:

- **Nhà phát minh:** Các nhà phát minh là người mang đến những thứ rất “chất”. Họ chia sẻ các công nghệ mới hứa hẹn giúp chúng ta tiết kiệm công sức, tiêu khiển hoặc thậm chí thành toàn cho ước mơ của chúng ta. Từ các thiết bị điện tử thông minh đeo tay như Sixthsense của Pranav Mistry cho đến chiếc xe hơi không người lái của Sebastian Thrun, rất nhiều phát minh được trình bày trên TED đều tập trung vào trải nghiệm người dùng thông qua các tiện ích của chúng tôi. Bảng xếp hạng các bài diễn thuyết được xem nhiều nhất trên TED của các nhà phát minh sẽ mở ra những kiến giải sâu sắc về hệ tư tưởng chung của thời đại chúng ta. Có một khuôn mẫu đáng chú ý – nếu không nói là có chút hài hước – cho thấy có các bài diễn thuyết nhiều đến bất thường trên TED tập trung vào những vật thể bay, bao gồm rô-bốt, động vật và thậm chí cả con người với túi phản lực. Quả thực, khát khao bay lượn không phải là trào lưu nhất thời, mà là khát vọng tâm lý bẩm sinh.
- **Nhà khoa học về sự sống:** Các nhà khoa học về sự sống mở ra cho chúng ta những kỳ quan từ các thể sống, các tiến trình sinh học và mối quan hệ qua lại giữa muôn loài. Ta có thể dự đoán rằng phần lớn các bài diễn thuyết được theo dõi nhiều nhất trên TED thuộc nhóm các nhà khoa học về sự sống thường tập trung giúp mọi người thấu hiểu bộ não của họ, giúp họ sống khỏe mạnh và thọ hơn. Có vẻ như bản năng sinh tồn trong tâm lý giúp các nhà phát minh được mến mộ cũng thể hiện ở đây. Ba bài diễn thuyết xuất chúng trong nhóm này gồm có *Stroke of Insight* (tạm dịch: *Cơn đột quy khai sáng*) của Jill Bolte Taylor, *Stats That Reshape Your Worldview* (tạm dịch: *Những con số định hình lại thế giới quan của bạn*) của Hans Rosling, và *A Roadmap to End*

Aging (tạm dịch: *Hành trình chấm dứt lão hóa*) của Aubrey de Grey.

- **Nhà khoa học tự nhiên:** Nhờ các nhà khoa học tự nhiên mà công chúng có thể hiểu được những quy luật trong giới tự nhiên và thế giới vật chất – bao gồm thiên văn học, sinh học, hóa học và vật lý học. Thông qua ngôn từ và hình ảnh của các diễn giả này, bạn có thể du hành từ hạt hạ nguyên tử (Brian Greene) sang những điều kinh ngạc dưới mặt nước (David Gallo) cho đến vũ trụ bao la rộng lớn (Stephen Hawking).
- **Nhà khoa học xã hội:** Các nhà khoa học xã hội mang đến những kiến giải sâu sắc về trải nghiệm của con người dưới góc độ cá nhân cũng như tập thể. Tại đây, bạn sẽ tìm thấy hai trong số những bài diễn thuyết được xem nhiều nhất trên TED, đó là *Do school Kill Creativity?* (tạm dịch: *Trường học có giết chết sự sáng tạo?*) của Ngài Ken Robinson và *The Power of Vulnerability* (tạm dịch: *Sức mạnh của sự tổn thương*) của Brené Brown. Phần lớn các bài diễn thuyết thuộc nhóm này giúp chúng ta hiểu được những xúc cảm như tình yêu, sự cảm thông và nỗi hổ thẹn. Những diễn giả xuất sắc nhất như Tiến sĩ Brown sẽ biến những điều mà chúng ta thường nghĩ là tiêu cực trở nên tích cực. Các nhà khoa học xã hội cũng khởi xướng những nghiên cứu thường được một vai trò khác mà bạn sẽ tìm hiểu ngay sau đây – tức “quân sự về con người” – dẫn làm bằng chứng.

Nhóm 2: Các nghệ sĩ giải trí

Hãy tạm gác qua các nhà giáo dục, chúng ta sẽ chuyển sự chú ý sang nhóm tiếp theo – các nghệ sĩ giải trí. Dù phong thái chủ yếu của họ rõ ràng là tạo sự vui vẻ, nhưng các diễn giả thành công nhất ở nhóm này vẫn dạy cho chúng ta điều gì đó khi chia sẻ những bí quyết làm nên kỹ xảo của họ.

- **Diễn viên hài:** Mặc dù một trong những cam kết ban đầu của tổ chức là giải trí, song lại có khá ít bài diễn thuyết trên TED do các diễn viên hài thực hiện. Những danh hài như Jerry Seinfeld và Chris Rock hiếm khi tỏa sáng trên sân khấu TED. Sarah Silverman, một diễn viên hài ăn khách nhưng cũng gây không ít tranh cãi, đã có một bài diễn thuyết khá thẳng thắn trên TED vào năm 2010, nhưng nó lại không được đưa lên YouTube hoặc

TED.com. Cô Silverman chia sẻ lý do: “*Nó không bao giờ được phát chính thức vì Chris Anderson [người phụ trách của tổ chức TED] cho rằng nó ‘vô cùng khủng khiếp’.*” Tại sao lại có quá ít diễn viên hài [trên TED] như vậy? Một màn hài kịch xuất sắc nhất là một màn giải trí thuần túy. Một diễn viên hài chuyên nghiệp phải khơi được từ bốn đến sáu tràng cười bất ngờ trong một phút. Để tạo được sự ngạc nhiên cứ 10 giây một như thế, họ cần phải liên tục chuyển hướng và khiến cho việc xây dựng một ý tưởng đáng lan tỏa trở thành nhiệm vụ gần như bất khả thi. Tuy nhiên, có một số ít nghệ sĩ với kỹ thuật điêu luyện vẫn tạo dựng thành công thông điệp từ sự hỗn loạn, có thể kể đến như Charlie Todd, Ze Frank, Reggie Watts và Maz Jobrani.

- **Ảo thuật gia:** Khán giả của TED thích xem các nghệ sĩ tự mổ xẻ kỹ xảo của họ. Đối với diễn viên hài, việc mổ xẻ kỹ xảo sẽ giết chết sự hài hước. Nhưng đối với các ảo thuật gia, việc mổ xẻ này lại là một hành động vi phạm Lời thề Ảo thuật gia, vốn cấm tiết lộ tiết lộ bí mật đằng sau những màn đánh lừa người thường. Dù lời thề này tùy thuộc ở mỗi người, nhưng nó lại là nền tảng trong nguyên tắc nghề nghiệp của hầu hết các hội ảo thuật chuyên nghiệp. Chính do hạn chế này cùng với yêu cầu lan tỏa ý tưởng, ta sẽ được chứng kiến những ảo thuật gia phi truyền thống hơn trên sân khấu TED – điển hình như Arthur Benjamin (*Mathemagic* – tạm dịch: *Toán ảo thuật*), Keith Barry (*Brain Magic* – tạm dịch: *Sự kì diệu của não bộ*), và Marco Tempest (*Reality Augmented, Techno-Magic* – tạm dịch: *Siêu thực, phép nhiệm màu từ công nghệ*). Dù bản thân không phải là ảo thuật gia, nhưng tôi cho rằng những người chuyên lật tẩy các trò bịp – như James Randi – cũng thuộc nhóm này.
- **Tác giả:** Vai trò tác giả bao gồm những nhà sáng tác thơ ca và tác phẩm hư cấu. Trong nhóm này, bạn sẽ tìm thấy Elizabeth Gilbert, Chimamanda Adichie và Isabel Allende, họ không chỉ chia sẻ về kỹ thuật sáng tác mà cả về hành trình sáng tác của mỗi người. Diễn giả tôi thích nhất trong nhóm này là Karen Walker Thompson, người đã thêu dệt nên một câu chuyện lịch sử với thông điệp khác thường về những điều chúng ta học được từ nỗi sợ hãi.
- **Nghệ sĩ trình diễn:** Nhóm này bao gồm các vũ công, nhạc sĩ, ca sĩ cũng như các diễn viên và đạo diễn sân khấu–điện ảnh. Mặc dù

nhiều buổi diễn truyền thống chỉ đơn thuần mang tính giải trí, song các bài diễn thuyết xuất sắc nhất của nhóm nghệ sĩ này là sự kết hợp giữa trình diễn với kiến giải sâu sắc. Chẳng hạn, nhạc trưởng Benjamin Zander đã cho thấy “*nốt Đô làm nên nốt Si trầm buồn*” như thế nào trong bản *Prelude in E Minor* (tạm dịch: *Khúc dạo đầu cung Mi thứ*) của Chopin. Tuy bạn chẳng cần biết vì sao âm nhạc lại khiến bạn xúc động đến vậy, nhưng việc khám phá ra ít nhất một lý do cũng có ý nghĩa khai sáng nào đó.

- **Nghệ sĩ tạo hình:** Các nghệ sĩ tạo hình luôn sử dụng hầu như bất kỳ phương thức đại diện nào trong các bài diễn thuyết được yêu thích trên TED. Candy Chang thổi luồng sinh khí mới vào các không gian và kiến trúc công cộng bị bỏ hoang. Erik Johansson chia sẻ tài nhiếp ảnh siêu phàm. Ngoài ra, bạn cũng có thể nhận thấy sự giao thoa giữa công nghệ và nghệ thuật trong rất nhiều bài diễn thuyết, bao gồm cả ảo ảnh quang học của Beau Lotto.

Nhóm 3: Tác nhân thay đổi

Sau khi lướt qua mảng công nghệ và giải trí, hẳn bạn sẽ mong đợi nhóm vai trò tiếp theo của TED rơi vào mảng thiết kế. Tuy nhiên, thiết kế lại giống như một triết lý được các diễn giả ở tất cả các thể loại sử dụng và vượt ra khỏi cách phân loại cứng nhắc. Nếu các nhà công nghệ truyền thụ kiến thức còn các nghệ sĩ giải trí giúp mọi người tiêu khiển, thì chúng ta sẽ cần đến một nhóm thứ ba nắm giữ các vai trò có nhiệm vụ chính là truyền cảm hứng. Tôi gọi nhóm lớn nhất này trong ba nhóm là “các tác nhân thay đổi”. Nếu bạn không tìm thấy mình trong hai nhóm trên, thì bạn nên tiếp nhận một trong các vai trò sau đây để chia sẻ ý tưởng đáng lan tỏa của mình:

- **Nhà hoạt động xã hội:** Hầu như mọi diễn giả của TED đều là nhà hoạt động xã hội theo cách nào đó. Vì vậy, hãy nghĩ về vai trò này như một người vận động mạnh mẽ cho sự thay đổi trong xã hội, chính trị hoặc môi trường, và thường bằng cách hướng sự chú ý đến một điều bất công trước mắt. Ba diễn giả xuất sắc trong vai trò này là Bunker Roy, Jamie Oliver và Temple Grandin.
- **Người có uy tín:** Người có uy tín là vai trò phổ biến nhất. Đây là nhóm diễn giả chuyên chia sẻ những khoảnh khắc giác ngộ mà họ nghiệm ra trong những công việc lý thú – thậm chí đáng ghen tỵ – hàng ngày. Các bài diễn thuyết nổi tiếng nhất thuộc nhóm này

bao gồm *Life Lesson from an Ad Man* (tạm dịch: *Bài học cuộc sống của người làm quảng cáo*) của Rory Sutherland, *Looks Aren't Everything. Believe Me, I'm a Model* (tạm dịch: *Ngoại hình không phải là tất cả. Tin tôi đi, tôi là người mẫu*) của Cameron Russell và *Why I Chose a Gun* (tạm dịch: *Tại sao tôi chọn cầm súng*) của Peter van Uhm. Sutherland – giám đốc cấp cao của một công ty marketing – đã chia sẻ một ý tưởng khác thường về việc áp dụng các kỹ thuật quảng cáo bằng tâm lý nhằm phục vụ cho lợi ích của người tiêu dùng thay vì gây hại. Trong khi đó, Russell và van Uhm cũng áp dụng các phương pháp tương tự khi thách thức quan điểm thông thường về cuộc sống của một người mẫu thời trang và một sĩ quan chỉ huy trong quân đội.

- **Quân sư kinh doanh:** Các quân sư kinh doanh là những tác giả hiện thực thành công, đồng thời cũng là những chuyên gia có uy tín trong lĩnh vực kinh doanh. Họ tuyển lọc và phổ biến các kiến thức thâm thúy trong khối ngành khoa học xã hội để giúp người khác thành công hơn trong công việc. Tuy có những ngoại lệ như Sheryl Sandberg, nhưng đây là nhóm mà phái mạnh chiếm ưu thế vượt trội với những tên tuổi lớn như Simon Sinek, Dan Pink, và Seth Godin.
- **Nhà thám hiểm:** Trong khi các chuyên gia uy tín tiết lộ những khoảnh khắc khắc nghiệt mà họ nghiệm ra trong công việc hàng ngày, thì các nhà thám hiểm lại chia sẻ những kiến giải từ kinh nghiệm cá nhân. Trong một số trường hợp, họ còn chia sẻ những câu chuyện về trải nghiệm cận kề cái chết như tai nạn máy bay (Ric Elias) hoặc bị cướp bóc tàn bạo (Ed Gavagan). Đây cũng là vai trò phù hợp cho việc mô tả một thói quen tích cực mà nhiều người mơ đến nhưng chưa thực hiện được; *Try Something New for 30 Days* (tạm dịch: *Hãy thử thứ gì đó mới lạ trong 30 ngày*) của Matt Cutts là ví dụ điển hình cho nhóm này. Một người đàn ông bình thường – Joe Smith – đã chứng minh rằng ngay cả một điều thường tình cũng có thể biến thành một ý tưởng đáng lan tỏa qua bài diễn thuyết *How to Use a Paper Towel* (tạm dịch: *Sử dụng khăn giấy như thế nào*).
- **Quân sư về con người:** Nếu các quân sư kinh doanh thuộc về mảng sách động viên chuyên môn, thì các quân sư về con người lại thuộc mảng sách kỹ năng (tự giúp). Và trong mảng sách kỹ năng, bạn sẽ tìm thấy những mảng nhỏ hơn nói về tình yêu, tính

dục, sự hạnh phúc và tôn giáo. Những mảng sách này quy tụ những siêu sao đã được kiểm chứng qua thời gian như Tony Robbins, Malcolm Gladwell và Mary Roach. Tuy nhiên, cũng có nhiều hiện tượng mới nổi như Susan Cain, thủ lĩnh của những người hướng nội và Ron Gutman, chuyên gia hướng dẫn chăm sóc sức khỏe cá nhân. Cũng giống như các quân sư kinh doanh, hầu hết các quân sư về con người cũng là các tác giả.

- *Doanh chủ xã hội*: Có một ranh giới mỏng manh phân biệt giữa doanh chủ xã hội và nhà hoạt động xã hội, mặc dù trên thực tế có nhiều diễn giả tham gia cả hai nhóm. Điểm khác biệt chủ yếu chính là các doanh chủ xã hội chuyên áp dụng nguyên lý quản trị kinh doanh cho công cuộc thay đổi xã hội. Nhóm này bao gồm Salman Khan, người ủng hộ hệ thống giáo dục trực tuyến miễn phí, Jane McGonigal, nhà thiết kế trò chơi điện tử và Michael Pritchard, nhà sáng chế nước sạch.

BÍ QUYẾT 3: Đóng khung ý tưởng đáng lan tỏa trong một câu trả lời theo dạng hành động - kết quả cho một câu hỏi đáng nêu ra

Trừ những bài diễn thuyết với mục tiêu duy nhất là giải trí, thì sứ mệnh chính của hầu hết các bài diễn thuyết trên TED là kêu gọi người nghe hành động vì một thế giới tốt đẹp hơn. Trong số các bài diễn thuyết thành công nhất, có nhiều bài khuyên người nghe nên thực hiện những việc nhỏ bé nhưng có thể dẫn đến lợi ích lớn lao cho cá nhân và xã hội. Vì con người thường mắc kẹt trong lối sống cố hữu của mình, nên những việc làm nhỏ bé được cho là cần phải diễn ra nhanh chóng, ít tốn kém và dễ dàng. Một trong những hình mẫu yêu thích của tôi là Joe Smith. Tại chương trình TEDxConcordiaUPortland năm 2012, ông đã mở đầu bài phát biểu của mình như sau:

Nếu chúng ta [những người Mỹ] có thể hạn chế sử dụng khăn giấy - mỗi người một chiếc/ngày - chúng ta sẽ tiết kiệm được 260 triệu tấn giấy.

Mặc dù không có cách nào tối ưu nhất để diễn đạt ý tưởng đáng lan tỏa của bạn trong lúc diễn thuyết, nhưng từ giai đoạn lên kế

hoạch, chúng ta đã có thể suy nghĩ về nó theo một phương pháp tuyệt vời. Để áp dụng đúng nguyên tắc, tôi xin đề xuất phương thức: “*Hành động để đạt kết quả.*” Hãy xem qua các câu hỏi gợi nên ý tưởng đáng lan tỏa và cách từng diễn giả trả lời chúng, bắt đầu từ các nhà công nghệ:

- **Nhà phát minh:** Pranav Mistry, phù thủy công nghệ của Phòng Thí nghiệm Truyền thông, Viện Công nghệ MIT đã tự hỏi: “Làm thế nào tôi thúc đẩy được tiến trình phát triển và sử dụng công nghệ nhằm tiếp cận ranh giới kỹ thuật số và khôi phục mối liên kết giữa con người với thế giới thực?” Anh đã trả lời câu hỏi này bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy thúc đẩy sự phát triển của các tiện ích kỹ thuật số cho phép mọi người tương tác bằng cử động tự nhiên, để chúng ta không đến nỗi trở thành những cỗ máy ngồi trước các cỗ máy khác.”
- **Nhà khoa học về sự sống:** Nhà thần kinh học Jill Bolte Taylor đã tự hỏi: “Tôi có thể kết hợp kinh nghiệm cá nhân và kiến thức khoa học như thế nào để tìm cách giúp mọi người đối xử thân ái với nhau hơn?” Chị đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy chọn sống theo ý thức tập thể của bán cầu não phải (thay vì lối sống vị kỷ của bán cầu não trái) vì một thế giới hòa bình hơn.”
- **Nhà khoa học tự nhiên:** Nhà nghiên cứu nấm Paul Stamets tự hỏi: “Làm thế nào để tôi cảnh báo mọi người về mối đe dọa không nhìn thấy được nhưng ngày càng lớn và ảnh hưởng đến sự tồn vong của mọi loài sinh vật sống?” Ông đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy bảo tồn hệ sinh thái nấm trong các khu rừng già để ngăn chặn nguy cơ sự sống trên trái đất tuyệt chủng hàng loạt.”
- **Nhà khoa học xã hội:** Ngài Ken Robinson đã đặt câu hỏi: “Chúng ta có thể tạo nên thay đổi nhỏ nào để hệ thống giáo dục giải phóng được tiềm năng ẩn tàng trong sức sáng tạo tập thể nhưng đang bị đè nén?” Ông trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy giáo dục trẻ em một cách toàn diện, phát huy cả não phải lẫn não trái để các em có thể xây dựng một tương lai tươi sáng hơn.”

Đến đây, chúng ta hãy chuyển sự chú ý sang các nghệ sĩ giải trí:

- **Diễn viên hài:** Nhà sáng lập tổ chức Improv Everywhere, Charlie

Todd, đã tự hỏi: “Làm sao mình có thể giúp những người trưởng thành tìm lại được niềm vui sướng vô tư, không cảm đoán như thời thơ ấu?” Anh đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy chấp nhận rằng cuộc chơi không có đúng và sai để chúng ta có thêm nhiều niềm vui hơn nữa.”

- *Nhà ảo thuật*: “Toán ảo thuật gia” Arthur Benjamin tự hỏi: “Làm thế nào mình thuyết phục được mọi người rằng những bộ óc bình thường cũng có thể thực hiện những phép tính không tưởng?” Anh đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy sử dụng các phép tính nhắm thông minh để biến các bài toán phức tạp thành dễ dàng.” Nếu nghe bài diễn thuyết của anh, có thể bạn sẽ khó nắm được điều này vì anh không bao giờ khẳng định một cách rõ ràng. Tuy nhiên, anh đã minh họa điều đó khi hé lộ rằng mẹo để tính bình phương các số cực lớn là chia nhỏ chúng thành tổng của ba phép tính đơn giản hơn. Ví dụ, bình phương của 68 là bao nhiêu? Bạn có thể tính bằng cách nhân 68 với 68 – cách tính khiến đầu óc mọi người nổ tung. Hoặc bạn có thể tính tổng của [60 nhân 60] (3.600), cộng với [8 nhân 8] (64) rồi cộng với [60 nhân 8 nhân 2] (960). Dù bằng cách nào chăng nữa, câu trả lời vẫn là 4.624. Có thể phương pháp này không đơn giản lắm, nhưng ít nhất nó vẫn dễ hơn cách thứ nhất.
- *Tác giả*: Nhà văn viễn tưởng Chimamanda Adichie tự hỏi: “Mình phải làm sao để ngăn người khác phạm những sai lầm mình từng mắc phải về thân phận của mình và cảm nhận của mình về thân phận của người khác?” Cô đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy từ bỏ các khuôn mẫu và xem chúng như những câu chuyện chưa hoàn chỉnh để chấp nhận sự đa dạng đích thực của cá nhân và cộng đồng.”
- *Nghệ sĩ trình diễn*: Nhạc trưởng Benjamin Zander đã tự hỏi: “Làm sao để tôi khơi gợi được niềm đam mê của mọi người đối với một loại hình nghệ thuật không được xem trọng?” Ông đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy hòa mình vào nhạc cổ điển để trải nghiệm cảm xúc sâu lắng.”
- *Nghệ sĩ tạo hình*: Nghệ sĩ thành thị Candy Chang tự hỏi: “Làm thế nào để tôi giúp mọi người thanh tẩy cảm xúc?” Cô đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy thay đổi mục đích sử dụng của các không gian công cộng bị bỏ hoang, biến chúng thành

những tấm biển thông điệp khuyết danh để mọi người thể hiện ước mơ và bí mật sâu kín của họ.”

Cuối cùng, hãy xem xét các câu hỏi và câu trả lời của nhóm tác nhân thay đổi:

- *Nhà hoạt động xã hội:* Nhà hoạt động xã hội người Ấn Độ Bunker Roy tự hỏi: “Làm thế nào tôi có thể động viên những người bị tước quyền công dân tự truyền lửa cho chính mình?” Ông đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy động viên những phụ nữ nông thôn bằng kiến thức để họ có thể cải thiện mức sống trong cộng đồng của mình.”
- *Người có uy tín:* Chuyên viên quảng cáo Rory Sutherland tự hỏi: “Làm thế nào tôi thách thức được quan điểm thông thường về nghề nghiệp của mình?” Ông đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy khuyến khích mọi người theo đuổi các giá trị vô hình để tăng thêm sự giàu có chúng ta lĩnh hội được, cũng như bảo tồn các nguồn tài nguyên hữu hạn.”
- *Quân sư kinh doanh:* Tác giả và nhà tư tưởng Simon Sinek tự hỏi: “Con đường nhanh nhất để nâng cao thành công của các cá nhân và doanh nghiệp là gì?” Anh đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy khuyến khích các nhà lãnh đạo bắt đầu đặt câu hỏi tại sao để họ truyền cảm hứng cho người khác.”
- *Nhà thám hiểm:* Tuy là kỹ sư chuyên về thuật toán tìm kiếm của Google, nhưng vai trò Matt Cutts tiếp nhận để diễn thuyết trên TED lại không liên quan gì đến công việc thường ngày của anh. Anh chỉ xuất hiện như một người bình thường cố gắng cải thiện cuộc sống của mình. Anh tự hỏi: “Tôi có thể chia sẻ bí quyết nào từ hành trình cải thiện bản thân mình để truyền cảm hứng và hướng dẫn người khác cải thiện cuộc sống của chính họ?” Anh đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy tuân thủ nghiêm ngặt một thói quen mới (hoặc loại bỏ một thói quen xấu) trong 30 ngày để đạt được sự thay đổi tích cực lâu dài.”
- *Quân sư về con người:* Tác giả sách kỹ năng Susan Cain tự hỏi: “Làm thế nào để tôi giúp mọi người chấp nhận con người thật của họ và của người khác?” Chị đã trả lời bằng một ý tưởng đáng lan tỏa: “Hãy để những người hướng nội thấy rằng họ cũng đóng

góp cho thế giới này nhiều giá trị không kém những người hướng ngoại – dù luôn theo những cách khác hẳn – để người hướng nội không cảm thấy cần phải thay đổi nguồn năng lượng và sáng tạo của họ.”

- *Doanh chủ xã hội*: Salman Khan, cựu chuyên gia phân tích quỹ đầu cơ và sau đó là nhà giáo dục trực tuyến, tự hỏi: “Làm thế nào tôi giúp được các anh em họ đang sống cách xa mình 1.500 dặm học hành tốt hơn?” Từ khởi đầu khiêm tốn đó, ông đã nảy ra một ý tưởng lớn lao đáng lan tỏa: “Hãy xây dựng một lớp học trực tuyến toàn cầu để tất cả mọi người có thể nâng cao năng lực toán học và khoa học.”

Để lựa chọn chủ đề, ta cần phải tự vấn lòng mình và bắt đầu với một cái đích cần đạt đến trong đầu. Rất có thể một trong những câu hỏi tôi vừa liệt kê phía trên sẽ gợi ra một đề tài tuyệt vời cho bài diễn thuyết của bạn. Nếu cách này không hiệu quả, bạn có thể khái quát hơn nữa bằng cách đặt ra những câu hỏi tự khám phá bản thân như sau: “*Bài học lớn nhất mình từng học được là gì?*”, “*Đâu là niềm vui lớn nhất mình từng trải qua?*”, “*Còn nỗi đau lớn nhất thì sao?*”, “*Sứ mệnh của cuộc đời mình là gì, và mình sẽ thuyết phục người khác tham gia vào cuộc chinh phục của mình như thế nào?*”

Nếu tất cả đều vô hiệu, bạn có thể tự hỏi: “*Câu chuyện lôi cuốn nhất mình có thể kể là gì?*” Mặc dù các câu chuyện là phần trọng tâm trong đa số các bài diễn thuyết trên TED, nhưng chúng cũng minh chứng cho quan điểm mà bạn muốn đưa ra. Vì vậy, nếu bắt đầu khám phá chủ đề bằng một câu chuyện, bạn cần tập trung đảm bảo luận lý rút ra từ đó phải rõ ràng.

BÍ QUYẾT 4: Chỉ gieo một mầm cảm hứng duy nhất

Sau khi mỗi khán giả rời khán phòng hoặc lướt sang trang web tiếp theo, bạn cần phải gieo được một ý tưởng, thức tỉnh người đó về một lối tư duy mới hoặc thuyết phục họ hành động. Điều này sẽ giúp bạn hoàn thành được mục tiêu “chỉ gieo một mầm cảm hứng duy nhất”.

Thông thường, cách tốt nhất để tiếp cận một loạt chủ đề là lựa

chọn thông điệp nhất quán duy nhất mà bạn muốn truyền tải, rồi soát lại trong trí những trải nghiệm tuyệt vời giúp tăng thêm chiều sâu cảm xúc cho lập luận logic của thông điệp đó. Nếu bạn bế tắc, hãy chọn cách khác. Sẽ chẳng ai biết được. Bí quyết ở đây – và tôi không biết phải nhấn mạnh sao cho đủ – là bạn phải hiểu rõ ý tưởng trọng tâm của mình trước khi làm bất cứ điều gì khác. Một trong những sai lầm lớn nhất mà các diễn giả thường mắc phải là cố gắng gói ghém cả đời học hỏi vào một bài diễn thuyết duy nhất. Việc tập trung xuyên suốt vào một khái niệm duy nhất sẽ mang đến cho bạn cái nhìn rõ ràng để chỉnh sửa chất liệu nội dung. Nếu bạn có một khái niệm hoặc câu chuyện tuyệt vời nhưng lại không trực tiếp củng cố cho thông điệp, bạn phải lược bỏ nó dù muốn sử dụng đến nhường nào.

Có không ít trường hợp diễn giả truyền tải cực kỳ chú tâm vào kỹ xảo điêu luyện, cho đến khi họ bước vào phần kết luận. Do nghĩ rằng mình hành động vì sự thương cảm, họ thường lồng thêm một hoặc nhiều lời khuyên đáng lan tỏa. Phần kết này thường xuất hiện dưới hình thức một câu chuyện với luân lý khác hẳn ý nghĩa trọng tâm của bài diễn thuyết. Tiếc thay, sự trộn lẫn các ý tưởng như vậy chỉ làm hạn chế đáng kể toàn bộ sức ảnh hưởng của bài phát biểu.

Tất nhiên, cũng có nhiều bài diễn thuyết không bao giờ được đăng tải trên trang TED.com. Nguyên nhân thường do các diễn giả thiếu tập trung trong suốt quá trình phát biểu và không thể gieo đúng một mầm cảm hứng duy nhất.

BÍ QUYẾT 5: Kết nối với các nhu cầu cố hữu của con người, diễn hình như cảm giác thuộc về, lợi ích bản thân, nhu cầu thể hiện bản thân⁽⁶⁾ hoặc hy vọng vào tương lai

Trong số mười bài diễn thuyết được xem nhiều nhất trên TED, có bảy bài phát biểu tập trung truyền cảm hứng để mọi người thay đổi bản thân. Những khái niệm mà họ trình bày không mới – “*không có khái niệm nào mới dưới ánh mặt trời*” (trích kinh Giảng Sư⁽⁷⁾, quyển kinh 2.000 tuổi thuộc kinh Cựu Ước). Bảy bài diễn thuyết này tập trung vào các khái niệm bên trong tâm trí con người, bao gồm bệnh tâm thần, tính sáng tạo, khả năng lãnh đạo, niềm hạnh phúc, động lực, thành công và sự tự tôn.

Ba bài diễn thuyết còn lại được xem nhiều nhất có phạm vi rộng hơn khi thúc đẩy sự thay đổi trong tương tác giữa các cá nhân với nhau và trong toàn xã hội. Chúng hoặc kêu gọi chúng ta hành động, hoặc thay đổi lập trường của chúng ta về các vấn đề y tế cộng đồng, giáo dục cộng đồng và tính đa dạng. Chủ nhân của những bài phát biểu này không phải những người đầu tiên khai thác các chủ đề đó, và họ cũng không phải những người cuối cùng. Họ lay động chúng ta bằng cách chia sẻ quan điểm của mình về lý do tại sao những ý tưởng này lại quan trọng đến thế, và làm thế nào ta có thể tạo nên sự khác biệt.

Khi bạn nghĩ đến việc xây dựng những kết nối cảm xúc giúp truyền cảm hứng đến khán giả, hãy nhớ rằng con người nói chung có bốn nhu cầu thiết yếu sẽ xuất hiện sau khi thỏa mãn xong những nhu cầu cơ bản về sức khỏe sinh lý và an toàn thể lý.

Đứng đầu trong bốn nhu cầu đó là cảm giác được yêu thương và thuộc về. Giữa năm 2011, Gerda Grimshaw đã nêu câu hỏi: “*Điều gì khiến bạn hạnh phúc?*” trong nhóm thảo luận của TED trên mạng xã hội LinkedIn. Gerda là người sáng lập nên Call Mom, một dịch vụ giới thiệu miễn phí giúp kết nối các bà mẹ đơn thân và con cái họ với những nguồn lực và hệ thống giáo dục giúp họ tự chu cấp và sống khấm khá hơn. Trong số hơn 100 phản hồi, có 92 câu trong đó người trả lời chân thành chia sẻ những nguồn lực mang lại cho họ niềm hạnh phúc. Dù phương pháp của tôi không hoàn toàn khoa học, nhưng tôi đã phân loại và chia nhóm các câu trả lời này để hiểu được bí mật đằng sau cảm giác mãn nguyện. Như bạn thấy dưới đây, tình yêu thương và cảm giác thuộc về – thể hiện qua tương tác xã hội – đã thống trị danh sách:

- Giao tiếp xã hội với gia đình, bạn bè (và cả thú cưng) (30,4%);
- Trải nghiệm thiên nhiên (12,0%);
- Làm từ thiện và tham gia hoạt động tình nguyện (10,9%);
- Hoàn thành nhiệm vụ (9,8%);
- Truyền cảm hứng cho người khác thông qua huấn luyện, giảng dạy hoặc sáng tác (7,6%);
- Tự xét mình và học hỏi (7,6%);
- Lĩnh ngộ sự “hiện hữu trong hiện tại” (6,5%);
- Có sức khỏe tốt – đặc biệt ở những người bệnh mãn tính hoặc mới mắc bệnh (5,4%);
- Khoái cảm xác thịt và luyện tập thể thao (5,4%);

- Thể hiện bản thân (2,2%);
- Tài chính ổn định (2,2%).

Nhu cầu thiết yếu cố hữu thứ hai là những mong muốn và khao khát làm lợi cho bản thân. Trong danh sách trên, khoái cảm xác thịt, tập luyện thể thao và tài chính ổn định đều thuộc nhóm này. Thật ra độ phổ biến của các mục này trong tổng dân số có thể cao hơn một chút; tuy nhiên, cộng đồng lại kỳ bình luận về những ham muốn này trên các nhóm thảo luận chính danh và hầu như “sạch bong” của LinkedIn. Tuy thế, nếu bạn nghĩ rằng các chủ đề này không xứng để diễn thuyết trên TED, thì hãy suy nghĩ lại. Mary Roach từng chia sẻ về *10 Things You Did Not Know About Orgasm* (tạm dịch: *10 điều bạn chưa biết về sự cực khoái*) trong bài nói chuyện của chị tại chương trình TED2009, còn Helen Fisher lại tiết lộ *Why We Love + Cheat* (tạm dịch: *Tại sao chúng ta yêu nhưng vẫn lừa dối*) trong phần trình bày của chị tại chương trình TED2006. Ngoài ra, còn vô số bài diễn thuyết về chủ đề tiền bạc, mặc dù chúng hơi thiên về truyền cảm hứng để con người vượt qua những rào cản và theo đuổi ước mơ khởi nghiệp của họ.

Thúc đẩy phát triển cá nhân là nhu cầu thiết yếu thứ ba mà bạn có thể dùng kết nối với khán giả. Ai trong chúng ta cũng muốn học hỏi và phát triển. Chúng ta hiếu kỳ về bản thân mình, nỗ lực thách thức và sau cùng vượt qua những giới hạn của mình. Chúng ta cũng hiếu kỳ không kém về thế giới xung quanh. Chẳng hạn, nếu bạn có một công thức giúp xác lập và thực hiện mục tiêu, thì bạn đã có nguyên liệu cần thiết để làm nên một bài diễn thuyết tuyệt vời trên TED. Cơ chế của kiểu chủ đề này rất thường được vận dụng; song, điều mới lạ ở đây chính là câu chuyện cho thấy bạn đã thất bại, học hỏi và vượt qua nghịch cảnh ra sao.

Không phải ngẫu nhiên mà “hy vọng và thay đổi” lại là trọng tâm trong chiến dịch tranh cử tổng thống giúp Barack Obama giành thắng lợi vào năm 2008. Đó là trọng tâm của mọi phong trào quần chúng, bất kể chúng thuộc lĩnh vực xã hội, chính trị hay tôn giáo. Và nó cũng là nhu cầu thiết yếu thứ tư của con người. Để thu hút người nghe, hãy giúp họ chống lại hiện trạng và thấy được triển vọng tích cực của tương lai – tuy đang ngoài tầm với, nhưng rất đáng để nỗ lực. Đến thời khắc nào đó trong đời, tất cả chúng ta đều sẽ thức tỉnh và thấy mình đứng trước vực thẳm không đáy của sự tồn tại vô nghĩa. Mọi người cần phải tạo nên sự khác biệt. Hãy trao cho họ phương tiện và

ý chí để tạo tiếng vang trong vũ trụ này.

BÍ QUYẾT 6: Hãy nói về chủ đề bạn say mê

Từ quyển sách này, bạn sẽ được tiếp thu các kỹ xảo và thủ thuật sắc bén – như một lưỡi dao quân đội Thụy Sĩ – để truyền tải một bài phát biểu mạnh mẽ. Và như đối với bất kỳ công cụ sắc bén nào, xin hãy áp dụng chúng thật thận trọng. Mối nguy lớn nhất khi phát biểu trước công chúng chính là đánh mất sự chân thực do quá trau chuốt bài nói chuyện. Tuy nhiên, điều kỳ diệu sẽ xảy ra nếu bạn gói gọn phần phát biểu của mình vào chủ đề bạn say mê. Cảm giác căng thẳng sẽ lắng xuống. Bạn sẽ tự động xây dựng nên các lập luận thuyết phục. Những câu chuyện cũng dễ dàng tuôn ra. Và cách bạn truyền tải sẽ tự đến sau suy nghĩ. Simon Sinek, ngôi sao của TED, đã xác nhận điều này khi tôi hỏi anh cách truyền tải bài diễn thuyết tuyệt diệu của mình:

Khi mọi người hỏi tôi học cách diễn thuyết thế nào, tôi đã trả lời họ: “Nói thực, tôi đã gian lận đấy!” Tôi chỉ nói về những điều tôi quan tâm và hiểu rõ. Tôi không thể tạo ra niềm say mê. Các bậc phụ huynh có thể nói chuyện hàng giờ về con cái của mình. Họ kể hết chuyện này đến chuyện khác với sự hào hứng không ngớt. Tôi cũng thế. Những ý tưởng mà tôi chia sẻ cũng như con trẻ – tôi thực sự, thực sự quan tâm đến chúng và rất phấn khích khi kể về chúng cho bất cứ ai chịu lắng nghe.

Nhiều người viết và nói về diễn thuyết thường khuyên bạn rằng: hãy tìm ra điều khán giả muốn nghe rồi điều chỉnh thông điệp của bạn cho phù hợp với nhu cầu của họ. Lời khuyên thiện chí này có mặt trái. Mặc dù biến đổi nội dung theo nhu cầu của khán giả là việc quan trọng, nhưng các thay đổi của bạn chỉ nên giới hạn ở mặt hình thức.

Ví dụ, bạn có thể đổi đoạn mô tả này với đoạn khác để khán giả có thể liên hệ trực tiếp tới chính họ. Hoặc bạn có thể thay đổi lượng thông tin bối cảnh tùy thuộc những hiểu biết sẵn có của khán giả. Tôi tin rằng sẽ tốt hơn nhiều nếu chúng ta tìm kiếm những khán giả muốn và cần ý tưởng của chúng ta, thay vì rập mình theo gió. May mắn thay, khán giả của TED luôn háo hức trải nghiệm bất kỳ ý tưởng đáng lan tỏa nào có thể giáo dục, giải trí và truyền cảm hứng cho họ.

BÍ QUYẾT 7: Hãy nhớ rằng bạn diễn thuyết để phục vụ khán giả

Do từng tổ chức một số sự kiện cho chương trình TEDx⁽⁸⁾ và là cố vấn cho những người tổ chức các sự kiện khác, nên tôi thường xuyên được các diễn giả chuyên nghiệp tên tuổi lần triển vọng hỏi xin lời khuyên để được nhận diễn thuyết. Tôi ngờ rằng hầu hết các bạn đều quan tâm cải thiện khả năng phát biểu trước công chúng hơn là thực sự đứng trên sân khấu của TED, nên tôi sẽ để dành phần tổng quan chi tiết của chủ đề này cho Phần IV của cuốn sách. Song, tôi sẽ chia sẻ với các bạn điều quan trọng nhất trong những lời khuyên tôi đã gửi đến họ.

Tôi đáp lại thắc mắc trên của họ bằng một câu hỏi: *“Tại sao bạn lại muốn phát biểu?”* Câu trả lời hầu như luôn là: *“Vì đây là cơ hội vàng để tôi xây dựng tên tuổi của mình”* hoặc *“Vì tôi đã mơ được diễn thuyết trên TED ngay từ lần đầu xem đoạn phim video của tổ chức này.”* Ít nhất, ta phải khen ngợi sự trung thực của họ.

Vấn đề của những câu trả lời này là chúng chỉ xoay quanh diễn giả chứ không tập trung vào khán giả. Các nhà tổ chức của TED có thể nghĩ thấy điều này từ xa cả dặm, và đó chính là thứ làm mọi người phát ngấy. Câu trả lời đúng phải là: *“Vì tôi rất cần chia sẻ một ý tưởng đáng lan tỏa, ngay cả khi nó chỉ chạm đến tình cảm và suy nghĩ của một khán giả duy nhất trong hội trường.”* Với câu trả lời này, bạn đã thành công, bất chấp video của bạn có vấn đề về chất lượng và không bao giờ được đưa lên mạng.

Tôi sẽ để bạn suy ngẫm thêm về lời khuyên Simon Sinek dành cho tôi:

Điều quan trọng nhất là tôi luôn xuất hiện trước khán giả để cho đi. Trước khi bước lên sân khấu, tôi luôn tự nhủ lòng: “Hôm nay, mình đến đây để chia sẻ ý tưởng của mình.” Mỗi khi phát biểu, tôi không tỏ ra mình muốn điều gì đó từ bất cứ ai – như thêm mối quan hệ làm ăn, được tán dương, bán thêm sách, có thêm người theo dõi trên Twitter hay thêm số lượt thích trên Facebook. Tôi luôn xuất hiện để chia sẻ những điều tôi biết. Nếu mọi người thích chúng, họ sẽ vỗ tay; đó là cách tốt nhất để tôi đánh giá được những gì tôi cho đi có quan trọng

với họ hay không.

Khi đã xác định xong ý tưởng đáng lan tỏa, bạn cần hệ thống lại nó sao cho khán giả dễ tiếp nhận. Chương tiếp theo sẽ hướng dẫn bạn cách tổ chức một bài diễn thuyết chạm đến được tâm trí lẫn tình cảm của khán giả.

CHƯƠNG 2

TỔ CHỨC BÀI DIỄN THUYẾT

BÍ QUYẾT 8: Xác định sẽ truyền đạt theo hướng kể chuyện hay hướng tiền đề

Khi xây dựng một bài nói chuyện, các diễn giả thường phát triển hoặc theo hướng kể chuyện, hoặc theo hướng tiền đề. Các bài nói theo hướng kể chuyện thường tập trung vào một câu chuyện duy nhất từ đầu đến cuối. Trong phần lớn thời gian đứng trên sân khấu, diễn giả sẽ chủ động hồi tưởng lại câu chuyện của mình. Do đó, lập luận logic của người trình bày nhìn chung chỉ được ngầm đưa ra vào phút cuối khi họ ngầm lại câu chuyện của mình và tiết lộ luận lý rút ra. Điều này trái với cách phát biểu theo hướng tiền đề, trong đó các yếu tố lý luận của diễn giả được thể hiện rõ ràng xuyên suốt bài nói chuyện. Tuy TED nổi tiếng về tài kể chuyện, nhưng thực ra hầu hết các diễn giả thường chọn cách truyền đạt theo hướng tiền đề. Các bài diễn thuyết theo hướng tiền đề trên TED cũng bao gồm nhiều đoạn kể chuyện đóng vai trò hỗ trợ thay vì định hướng.

Thông thường, những diễn giả chọn cách phát biểu theo hướng kể chuyện sẽ thuật lại trải nghiệm của họ ở ngôi thứ nhất. Ví dụ nổi tiếng nhất của nhóm này là bài diễn thuyết của Jill Bolte Taylor trên TED, *Stroke of Insight* (tạm dịch: *Cơn đột quỵ khai sáng*). Tôi sẽ khái quát về cách phát triển câu chuyện trong chương tiếp theo, nhưng ngay lúc này, chúng ta hãy cùng tóm tắt lại những điểm chính yếu trong câu chuyện của chị Taylor.

Câu chuyện của Jill bắt đầu bằng những việc chị làm và lý do chị

làm những việc đó. Chúng ta biết rằng chị là nhà nghiên cứu các bệnh tâm thần trầm kha tại khoa Tâm thần, trường Y khoa Harvard. Chị theo đuổi lẽ sống này để giúp đỡ những người được chẩn đoán mắc chứng tâm thần phân liệt, trong đó có cả anh trai mình. Ngày 10 tháng Mười hai năm 1996, khi mới 37 tuổi, chị thức dậy và phát hiện ra mình đang trải qua một dạng đột quỵ hiếm gặp do xuất huyết, gây ảnh hưởng đến các trung khu ngôn ngữ ở bán cầu não trái. Trong lúc cố tìm hiểu xem điều gì đang diễn ra và gọi trợ giúp bằng cách nào, chị cảm thấy một niềm phấn khích khi khép lại thực tại cá nhân từ bán cầu não trái và sống trong ý thức chung thuận túy của bán cầu não phải. May mắn thay, chị đã kịp tận dụng những đợt ý thức thoáng qua của não trái để gọi điện cho một đồng nghiệp và người này đã gọi xe cứu thương cho chị. Ba tuần sau đó, khi trải qua phẫu thuật và loại bỏ một khối máu tụ to bằng quả bóng golf, chị đã dành tám năm tiếp theo để hồi phục từng chút và cuối cùng hồi phục hoàn toàn. Chị kết thúc câu chuyện của mình với một phong thái ấn tượng và rút ra bài học sau:

Tôi tin rằng chúng ta càng bỏ nhiều thời gian vận hành các mạch thần kinh tạo cảm giác thư thái sâu sắc trong bán cầu não phải của mình bao nhiêu, thì chúng ta càng đem lại sự thanh bình cho thế giới và hành tinh này bấy nhiêu, và tôi tin đó là một ý tưởng đáng lan tỏa.

Có lẽ cách giải thích phù hợp hơn chính là cách truyền đạt theo hướng kể chuyện thực sự chỉ chú trọng vào câu chuyện đang kể, vì diễn giả chỉ thỉnh thoảng mới bước ra khỏi nó để diễn giải điều đang xảy ra hoặc theo đuổi các ý ngoài lề quan trọng. Ví dụ, Taylor chỉ rời câu chuyện của chị một lần vào đầu bài phát biểu để đưa một lời giải thích chuyên môn cần thiết về chức năng thụ cảm của bán cầu não phải và chức năng phân tích của bán cầu não trái. Từ đầu đến cuối, đó là lần duy nhất chị không chủ động thuật lại câu chuyện của mình.

BÍ QUYẾT 9: Xây dựng lập luận logic để chứng minh ý tưởng của bạn là đáng lan tỏa

Nếu ý tưởng trọng tâm tạo nên xương sống cho bài diễn thuyết của bạn, thì lập luận logic chính là khung sườn của bài diễn thuyết. Đây là sự thật, bất kể bạn xây dựng bài diễn thuyết của mình theo

hướng kể chuyện hay hướng tiền đề. Vì hình thức kể chuyện luôn đặt nặng luân lý và coi nhẹ tiền đề, nên cách tốt nhất để hiểu được cách xây dựng lập luận logic là mở xẻ các bài phát biểu theo hướng tiền đề trên TED. Để làm điều này, bạn phải hiểu cách vận dụng lập luận logic khi phát biểu trước công chúng.

Cuộc thảo luận về tính logic sẽ không trọn vẹn nếu ta không gọi nhớ lại sự khác biệt giữa lập luận quy nạp và lập luận diễn dịch. Theo định nghĩa chính xác nhất, lập luận quy nạp sẽ chứng minh một nguyên lý chung – tức ý tưởng đáng lan tỏa của bạn – bằng cách nêu bật một nhóm các sự kiện, xu hướng, hoặc quan sát cụ thể. Ngược lại, lập luận diễn dịch lại xây dựng một nguyên lý cụ thể – vẫn là ý tưởng đáng lan tỏa – thông qua một chuỗi các mệnh đề thu hẹp dần.

Mặc dù tôi chỉ đề cập đến hai cách lập luận, nhưng xin bạn lưu ý rằng theo đúng nghĩa hàn lâm, thì cả hai cách đều rất khó áp dụng để hệ thống một bài phát biểu. Ngay cả khi đã xem hàng trăm bài diễn thuyết thành công trên TED, tôi vẫn thường vật lộn để tìm ra đâu là cách xây dựng logic cho diễn giả; nguyên do không phải vì bài diễn thuyết thiếu lập luận hay lập luận kém, mà bởi nó quá thực quá tinh vi như nó đáng phải thế. Nhưng bất chấp những thách thức trên, việc hiểu rõ lập luận quy nạp và diễn dịch vẫn là chìa khóa để soạn nên một bài diễn thuyết tuyệt vời.

Với lập luận quy nạp, nguyên lý chung mà diễn giả rút ra sẽ được củng cố bằng các luận cứ, nhưng không chắc chắn tuyệt đối, vì quan sát hết mọi khả năng xảy ra là điều bất khả thi. Ví dụ, hãy tưởng tượng bạn đang làm việc tại nơi tạm trú của động vật. Hàng ngày, công việc của bạn là tắm gội cho những chú chó được đưa đến đây để tổng khứ hết lũ bọ chét. Vì chú chó nào đến đây cũng có bọ chét, nên bạn kết luận rằng mọi con chó đều có bọ chét. Đến đây, đó là một kết luận hợp lý, đặc biệt với chứng cứ thuyết phục mà bạn có. Nhưng nếu một ngày kia, bạn bắt gặp một chú chó không có bọ chét, thì kết luận của bạn sẽ bị bác bỏ. Ngay cả việc kết luận rằng hầu hết các chú chó đều có bọ chét cũng có lỗi hồng tương tự, vì có thể bạn chỉ đang quan sát đúng tập hợp tiêu biểu cho những chú chó bị ngứa.

Mặc dù lập luận quy nạp được coi là cách tiếp cận từ dưới lên, nhưng bạn có thể tiết lộ nguyên lý chung hoặc ở phần đầu hoặc ở phần kết. Tiếp tục với ví dụ trước (tôi phải thừa nhận rằng không phải ý tưởng nào cũng đáng lan tỏa), bạn có thể tuyên bố một trong

hai điều sau: (1) Tôi đã quan sát hàng trăm con chó. Con nào cũng có bộ chết. Vậy nên, mọi con chó đều có bộ chết; hoặc (2) Tất cả các con chó đều có bộ chết. Tôi biết vì tôi đã quan sát hàng trăm con chó. Con nào trong số đó cũng có bộ chết.

Vậy, chúng ta nên đưa ra tiết lộ vấn đề quy nạp chính ở phần đầu hay phần cuối? Có một sự đánh đổi ở đây. Khi bạn hé lộ nguyên lý chung của mình ngay từ đầu, người nghe có thể dễ dàng theo dõi. Họ ít phải phân vân: “Ông ta đang nói đến đâu đấy?” Mặc dù mọi người thích sự kịch tính, nhưng họ chỉ có thể tiếp thu được phần nào. Bằng cách loại bỏ yếu tố kịch tính khỏi lập luận logic, bạn có thể sử dụng “quỹ kịch tính” của mình vào các phần khác trong bài phát biểu. Ngoài ra, việc tiết lộ từ đầu sẽ phát huy hiệu quả tối đa khi ý tưởng của bạn được hầu hết những bộ óc duy lý sẵn sàng chấp nhận. Tất nhiên, cũng có những lúc bạn muốn tạo sự kịch tính và chỉ tiết lộ vấn đề chính yếu ở phần cuối. Không có cách nào hoàn hảo, nhưng theo tôi, bạn vẫn nên chia sẻ những ý tưởng đáng lan tỏa từ đầu đối với các bài diễn thuyết dài (18 phút), vì thời gian đợi cho vấn đề chính xuất hiện sẽ khá dài.

Để áp dụng lập luận quy nạp khi phát biểu trước công chúng, chúng ta cần giữ lại những chi tiết đáng giá nhất, xuề xòa với một số ràng buộc và từ đó biến nó thành thứ gì đó hữu dụng. Tôi gọi thứ hữu dụng này là “các nhóm tiền đề”.

Các nhóm tiền đề cũng có thể bắt đầu hoặc kết thúc bằng nguyên lý chung giống như lập luận quy nạp. Không có sự khác biệt nào ở đây.

Nếu lập luận quy nạp được xây dựng bằng cách lắp ráp các nhóm sự kiện, xu hướng, hoặc quan sát; thì một nhóm tiền đề lại được xây dựng bằng cách kết nối các mệnh đề với mức độ khơi gợi tăng dần. Mỗi mệnh đề khơi gợi lại nêu lên một câu hỏi. Để đảm bảo tính logic xuyên suốt, nhiệm vụ của bạn là gieo suy nghĩ rồi lập tức trả lời câu hỏi bức thiết nhất tiếp theo của khán giả. Nếu mệnh đề của bạn cực kỳ khơi gợi, thì khi đó bạn phải bắt đầu trả lời “tại sao?” bằng các lý do, quan sát hoặc căn nguyên. Nếu mệnh đề đó dễ được chấp nhận hơn, thì bạn sẽ đặt câu hỏi “ra sao?” theo từng bước hoặc phương pháp. Tùy thuộc mệnh đề của mình, bạn có thể gọi ra các câu hỏi “ai”, “cái gì”, “ở đâu”, “khi nào”, hoặc một số câu hỏi khác. Bất kể câu hỏi được nêu ra là gì, hãy chú ý rằng tập hợp các câu trả lời luôn được mô tả

chính xác bằng một danh từ số nhiều như *các lý do* hoặc *các bước*. Câu trả lời có thể được xếp theo dòng chảy, chẳng hạn như theo tiến trình hay theo trình tự thời gian, hoặc theo mức độ ưu tiên từ cao xuống thấp.

Chẳng hạn, hãy xem xét bài diễn thuyết của Charlie Todd tại chương trình TEDxBloomington năm 2011. Todd là người sáng lập tổ chức Improv Everywhere, một tập thể những cá nhân chuyên bày trò chơi khăm ở thành phố New York, và hay tạo ra những cảnh tượng náo động, vui vẻ ở các khu vực công cộng. Nói cách khác, Todd và công ty của anh đã khởi xướng khái niệm “nhảy flash mob” bất bạo động từ hai năm trước khi thuật ngữ này ra đời.

Bài diễn thuyết của Todd mang tính giải trí cao, chỉ kéo dài hơn 11 phút và truyền đạt một ý tưởng đáng lan tỏa không cần tranh cãi. Vì lẽ đó, anh có thể giữ kín ý tưởng của mình – *“hãy chấp nhận rằng cuộc chơi không có đúng và sai để có thể thêm nhiều niềm vui hơn”* – cho đến cuối bài diễn thuyết. Charlie bắt đầu bài diễn thuyết bằng lời giải thích mở đầu rằng anh đã thành lập Improv Everywhere khi chuyển đến thành phố New York, nhưng không tìm được sân khấu để diễn xuất và tấu hài. Lời mở đầu này gợi ra một câu hỏi: *“Anh tạo ra một sân khấu ngẫu hứng ngoài trời như thế nào?”* Minh họa cho bài nói bằng phim video và các bức ảnh ghi lại sứ mệnh của mình, anh đã đáp lại câu hỏi trên bằng năm phương thức:

1. Tạo nên một khung cảnh mang lại trải nghiệm tích cực cho người khác ở nơi công cộng, cho họ một câu chuyện tuyệt vời để kể lại;
2. Lựa chọn những địa điểm thu hút khán giả một cách tự nhiên;
3. Tận dụng những yếu tố có sẵn từ môi trường;
4. Thực hiện dự án riêng cho khu vực;
5. Thỉnh thoảng chọn cách sử dụng thời gian rỗi khác với thường ngày.

BÍ QUYẾT 10: Chạm vào cảm xúc và tâm trí của khán giả bằng tiền đề và dẫn chứng

Trong những năm tháng cắp sách đến trường, có lẽ bạn đã được dạy rằng những thông điệp hiệu quả thường có kết cấu gồm năm phần: một đoạn mở, ba đoạn thân và một đoạn kết. Bạn cũng có thể được hướng dẫn đưa vào bài phát biểu của mình ba hình thức thuyết

phục kiểu Aristoteles⁽⁹⁾ – *ethos* (uy tín của người nói), *pathos* (cảm xúc), và *logos* (logic). Tôi hoàn toàn đồng ý với chỉ dẫn này, đó là xuất phát điểm tuyệt vời để xây dựng kết cấu cho một bài phát biểu đầy cảm hứng. Tuy nhiên, nếu chỉ dừng ở mức độ hiểu biết trên, bài phát biểu của bạn có thể sẽ nhàm chán.

Hãy hình dung chỉ dẫn này được hai diễn giả khác nhau sử dụng – một người kể chuyện thuần túy theo cảm xúc và một nhà giáo dục thuần túy theo logic. Người kể chuyện thuần túy theo cảm xúc sẽ giúp bạn có những phút giải trí tuyệt vời khi đưa bạn qua một loạt cung bậc cảm xúc. Song, ngay cả nếu câu chuyện đó hàm chứa bài học đạo lý rất đỗi thuyết phục, bạn vẫn phải mất nhiều công lắng nghe mới rút ra được câu trả lời chính xác cho các câu hỏi *tại sao, như thế nào, và cái gì* từ ý tưởng của diễn giả đó. Thậm chí, nhiều lúc bạn sẽ không thể xâu chuỗi chúng lại với nhau, và những lỗ hổng đó sẽ chặn đứng cảm hứng trong bạn.

Trái lại, hãy xem điều gì sẽ xảy ra nếu bạn lắng nghe một nhà giáo dục thuần túy theo logic. Cho đến khi khám phá ra TED, tôi vẫn mặc cảm vì mình thuộc nhóm này. Tôi có thể đưa ra lý lẽ hợp lý cho một lập luận cụ thể hoặc một tình huống trong công việc mà tôi đang thực hiện. Nhưng tôi vẫn phải chật vật lắm mới thuyết phục được mọi người, vì tôi không thể cung cấp các bằng chứng khiến khán giả đồng điệu cảm xúc với những gì tôi nói.

Bước đột phá tôi có được khi xem các đoạn video trên TED chính là những diễn giả thuyết phục nhất luôn kết hợp xen kẽ cả tiền đề và dẫn chứng. Các thành tố này không nhất thiết phải kết hợp với nhau theo tỷ lệ chính xác nào đó. Kinh nghiệm thực tế cho thấy, lập luận càng phức tạp bao nhiêu, bạn sẽ cần nhiều tiền đề bấy nhiêu. Nếu mở rộng ẩn dụ này với các bộ phận trên cơ thể, thì ý tưởng đáng lan tỏa sẽ là cột sống, tiền đề là các rễ xương sườn, còn dẫn chứng là phần da thịt. Bạn cần cả ba yếu tố trên để bài diễn thuyết của mình có thể tự đứng vững.

Bảng 2.1 sau đây là dàn ý mẫu cho một bài thuyết trình trên TED, được xây dựng theo cấu trúc năm phần và phân tầng theo tiền đề và dẫn chứng. Trong dàn ý này, diễn giả mở đầu bằng phần giới thiệu (bước 1) rồi chuyển ý sang Phần A của bài phát biểu. Vì mọi người thường cần cảm nhận trước khi nói lý, nên Phần A sẽ bắt đầu với dẫn chứng (bước 2), rồi mới đến tiền đề (bước 3). Tiền đề là kiến giải, lời

giải thích, hoặc tuyên bố hợp lý được gộp nhặt từ dẫn chứng. Sau đó, diễn giả lặp lại khuôn mẫu này trong Phần B và Phần C, đồng thời xen kẽ dẫn chứng với tiền đề từ bước 4 đến bước 7. Cuối cùng, diễn giả đóng lại bài nói chuyện bằng phần kết luận (bước 8).

Bảng 2.1. Dàn ý diễn thuyết theo cấu trúc năm phần, kết hợp tiền đề và dẫn chứng

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	Bước 1	
Phần A	Bước 3	Bước 2
Phần B	Bước 5	Bước 4
Phần C	Bước 7	Bước 6
Kết luận	Bước 8	

Cũng giống như kết cấu năm phần cơ bản, dàn ý nâng cao này chỉ có ý nghĩa như xuất phát điểm, chứ không phải một hình thức áp dụng cứng nhắc. Một số diễn giả thường bỏ qua một hoặc một vài bước trong tám bước kể trên. Số khác lại thích nhấn mạnh tiền đề trước rồi mới củng cố bằng dẫn chứng. Nhiều diễn giả cũng điều chỉnh số lượng các phần trong thân bài. Còn số biến thể của dàn ý thì hầu như không giới hạn.

Cho đến giờ, tất cả những gì chúng ta tìm hiểu đều trừu tượng, và tôi có thể hình dung bạn đang rất cần một ví dụ thực tế. Cuộc thảo luận này chỉ toàn tiền đề mà không hề có dẫn chứng! Vậy nên, chúng ta hãy cùng xem Charlie Todd đã điều chỉnh và áp dụng dàn ý này vào bài diễn thuyết của mình như thế nào. Như bạn thấy trong Bảng 2.2, Todd đã điều chỉnh dàn ý cơ bản bằng cách phát triển năm thay vì ba phần chính trong thân bài.

Bảng 2.2. Dàn ý bài diễn thuyết *The Shared Experience of Absurdity* (tạm dịch: Cùng trải nghiệm điều ngớ ngẩn) của Charlie Todd trên TED

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(1) Thành lập Improv Everywhere 10 năm trước, khi tôi chuyển đến thành phố New York nhưng không có sân khấu để diễn và tấu hài	
Phần A	(3) Tạo nên một khung cảnh nơi công cộng nhằm đem lại trải nghiệm tích cực cho người khác và cho họ một câu chuyện tuyệt vời để kể lại	(2) Video clip <i>No Pants Subway Ride</i> (tạm dịch: <i>Không mặc quần dài trên tàu điện ngầm</i>)
Phần B	(5) Lựa chọn những địa điểm thu hút khán giả một cách tự nhiên	(4) Video clip <i>Look Up More</i> (tạm dịch: <i>Ngước lên nữa đi</i>)
Phần C	(7) Tận dụng những yếu tố có từ môi trường	(6) Video clip <i>Best Buy Prank</i> (tạm dịch: <i>Trò đùa cuốn hút nhất</i>)
Phần D	(9) Thực hiện dự án riêng cho từng khu vực	(8) Video clip <i>High Five Escalator</i> (tạm dịch: <i>Đập tay trên thang cuốn</i>)
Phần E	(11) Thỉnh thoảng sử dụng thời gian rảnh rỗi theo cách khác với thường ngày	(10) Sáu ví dụ được hỗ trợ bởi các slide trình chiếu
Kết luận	(12) Khi còn nhỏ, chúng ta không thắc mắc về những trò vui đùa. Đến khi trưởng thành, chúng ta phải nghiệm lại rằng không có cách chơi nào là đúng hay sai.	

Trong Phần A, anh đã chứng minh cho câu trả lời “như thế nào” đầu tiên của mình bằng cách trình chiếu và thuyết minh cho đoạn phim về trò đùa đại của một phụ nữ đi tàu điện ngầm ở thành phố New York và các hành khách đi cùng cô. Câu chuyện diễn ra như sau: Một người phụ nữ đang đọc sách trên tàu điện ngầm. Hai người đàn ông ngồi đối diện cô đang chuyện trò. Khi đoàn tàu tiến vào trạm dừng đầu tiên, người phụ nữ ngược mắt nhìn lên và nhận thấy một người đàn ông vừa bước lên tàu; ông ta khoác áo bành tô và quàng khăn nhưng chỉ mặc một chiếc quần đùi chấm bi màu vàng từ thất lưng trở xuống. Ở sáu trạm dừng tiếp theo, sáu người đàn ông khác bước lên tàu cũng ăn mặc y như thế, và họ không trao đổi gì với nhau. Cuối cùng, một người phụ nữ bước lên tàu, cầm theo một túi vải thô lớn và rao bán quần với giá 1 đô-la. Sáu gã đàn ông mặc quần vào, rời tàu và rẽ đi các hướng khác nhau.

BÍ QUYẾT 11: Đừng nhồi nhét quá nhiều vào bài diễn thuyết

Nguy cơ lớn nhất mà một diễn giả phải đối mặt khi xây dựng một bài diễn thuyết trên TED là họ có quá nhiều nội dung muốn trình bày. Khi chỉnh sửa bài diễn thuyết của mình, câu hỏi đầu tiên bạn cần đặt ra là liệu phần này của bài phát biểu có bổ sung cho tiền đề hoặc dẫn chứng hay không. Trong bài diễn thuyết của Charlie Todd, tất cả năm phần thân bài của anh đều vượt qua vòng kiểm tra này. Câu hỏi tiếp theo là bạn có tuyệt đối cần, thực sự cần toàn bộ các phần hay không, đặc biệt khi số lượng các phần thân bài vượt quá con số “3” kỳ diệu.

Thông thường, việc đảm bảo tính nhất quán cho các dẫn chứng bạn sử dụng là điều nên làm. Bốn phần đầu trong bài diễn thuyết của Charlie Todd có cấu trúc song song đối xứng nhau một cách tinh tế. Mỗi phần đều hàm chứa câu trả lời cho câu hỏi “*như thế nào*” và được củng cố bằng một đoạn phim minh họa do Todd thuyết minh. Tuy nhiên, phần thứ năm của anh lại gồm sáu ví dụ nhàn nhạt với các slide thuyết trình bổ trợ chứ không phải một đoạn phim. Do cách xử lý quá khác nhau, nên phần này của bài diễn thuyết đã tạo cảm giác chắp vá và gấp rút. Cứ như thế Todd đang nhồi nhét công trình cả đời của anh vào một tập hồ sơ vậy. Công trình đó quả thật xuất sắc; nhưng phần thứ năm, tức phần E trong Bảng 2.2, đã tước đi sức mạnh của cả bài diễn thuyết. Đáng lẽ anh nên lược bớt các ví dụ bổ

sung và chuyển phần tiền đề về thời gian rồi lên đoạn giới thiệu hoặc kết luận.

BÍ QUYẾT 12: Sử dụng dẫn chứng gợi phản ứng cảm xúc

Có một quan điểm sai lầm phổ biến là những câu chuyện như của Todd là cách duy nhất để ta giao tiếp với não phải. Tuy tôi cảm thấy các câu chuyện là phương thức hay nhất, nhưng dẫn chứng có thể được truyền đạt dưới nhiều hình thức khác, bao gồm nhưng không giới hạn số liệu thống kê, trích dẫn, ví dụ hay thậm chí cả các tình huống giả định. Chúng ta sẽ xem xét lần lượt từng hình thức “không kể chuyện”, bắt đầu với các số liệu thống kê.

Trang web 43Things.com có hơn 3 triệu thành viên đăng ký theo dõi, liệt kê các mục tiêu của họ, chia sẻ tiến độ thực hiện và khích lệ nhau. Một trong những điều thú vị nhất ở trang này là bản tóm tắt các mục tiêu phổ biến nhất của mọi người, hay còn gọi là “43 Hệ tư tưởng lớn”. Mục tiêu “viết một cuốn sách” đứng sát đầu danh sách cùng với những nguyện vọng tương tự như “giảm cân”, “biết yêu” và “tiết kiệm tiền”. Với bối cảnh rộng và phù hợp như trên, hãy xem xét cách Matt Cutts, diễn giả của chương trình TED2011, chia nhỏ các số liệu thống kê về những yếu tố thực sự cần thiết để viết một cuốn sách:

Tôi nhận thấy rằng nếu bạn thật sự muốn thứ gì đó, bạn có thể làm bất cứ điều gì trong 30 ngày. Đã bao giờ bạn muốn viết một cuốn tiểu thuyết chưa? Cứ đến tháng Mười một, lại có hàng chục nghìn người cố gắng viết một quyển tiểu thuyết 50.000 chữ của riêng mình trong vòng 30 ngày. Hóa ra, tất cả những gì bạn phải làm là viết 1.667 từ mỗi ngày trong suốt một tháng. Thế nên tôi đã làm vậy. Nhân tiện xin nói, bí quyết là không được ngủ cho đến khi bạn viết đủ số từ của ngày hôm đó. Bạn có thể thêm ngủ ghê gớm, nhưng bạn phải hoàn thành cuốn tiểu thuyết của mình. Vậy giờ cuốn sách của tôi có phải cuốn tiểu thuyết vĩ đại tiếp theo của nước Mỹ không? Không! Tôi chỉ viết nó trong vòng một tháng. Thế nên nó dở vô cùng.

Trích dẫn là hình thức dẫn chứng “không kể chuyện” thứ hai thường được sử dụng trong các bài phát biểu. Vì các trích dẫn luôn bị

lạm dụng đến mức trở nên sáo rỗng, nên tôi chỉ ủng hộ bạn sử dụng chúng khi người bạn trích dẫn là đối tượng trong bài diễn thuyết hoặc một nhân vật quan trọng. Ở phần đầu bài diễn thuyết của mình, nhà hoạt động xã hội Bunker Roy đã xác định Mahatma Gandhi là một nhân vật có tầm ảnh hưởng quan trọng dù vô hình, một nhân cách dẫn lối cho nỗ lực xây dựng một trường đại học cho người nghèo ở nông thôn của Roy, nơi họ có thể chia sẻ các kiến thức truyền thống có giá trị:

Và chúng tôi cho rằng những con người này nên chiếm lấy xu thế chủ đạo và chứng minh rằng những kiến thức và kỹ năng họ sở hữu đều phổ biến. Chúng cần được sử dụng, cần được áp dụng và cần được thể hiện ra thế giới bên ngoài. Do vậy, trường đại học này sẽ noi theo cách sống và làm việc của Mahatma Gandhi. Bạn sẽ ăn trên sàn, ngủ trên sàn, làm việc trên sàn. Và sẽ không có bất kỳ giao ước nào khác...

Với hình ảnh Gandhi được đặt có chủ ý ở vị trí quan trọng trong bài diễn thuyết, Roy đã kết lại bài diễn thuyết của mình bằng một câu trích dẫn tóm tắt thông điệp trao quyền cho người nghèo bị áp bức ở nông thôn:

Tôi sẽ kết lại bằng một trích dẫn của Mahatma Gandhi: “Ban đầu, họ phớt lờ bạn, sau đó họ cười nhạo bạn, tiếp đến họ đánh đập bạn, và rồi bạn sẽ giành chiến thắng.”

Bất kể là quen thuộc hay thâm thúy, thì ví dụ có lẽ vẫn là hình thức dẫn chứng “không kể chuyện” phổ biến nhất trong các bài diễn thuyết trên TED và các bài phát biểu khác. Một quân sư trong mảng sách kỹ năng – Susan Cain – đã lập tức dẫn ra ba cá nhân làm ví dụ điển hình cho cô, bao gồm cả Gandhi, sau khi nêu lên tiền đề:

Trên thực tế, một số nhà lãnh đạo tạo nên sự thay đổi trong lịch sử chúng ta là những người hướng nội. Tôi sẽ cho bạn một số ví dụ. Eleanor Roosevelt, Rosa Parks, Gandhi – tất cả họ đều từng mô tả bản thân là người trầm lặng, nói năng nhỏ nhẹ và thậm chí nhút nhát. Và tất cả họ đều từng đứng dưới ánh đèn, dù từng khớp xương trên cơ thể họ đều mách bảo họ đừng làm

thế. Điều này hóa ra lại biến thành một thứ sức mạnh đặc biệt, vì mọi người có thể cảm nhận được các nhà lãnh đạo đứng mũi chịu sào không phải vì họ thích chỉ đạo người khác hay vì niềm vui được mọi người nhìn theo, mà bởi vì họ không có lựa chọn nào khác, vì họ bị thôi thúc phải thực hiện những gì mình cho là đúng.

Tình huống giả định cũng là một trong những hình thức dẫn chứng không kể chuyện tinh tế, vì chúng kích thích người nghe tự thuyết phục bản thân. Vì hình thức dẫn chứng này rất mạnh mẽ, nên bạn thường thấy nó được sử dụng trong phần mở đầu hoặc kết thúc của một bài diễn thuyết. Trước tiên, diễn giả có thể đề nghị khán giả tưởng tượng ra một thế giới đen tối mà ở đó lời khuyên của họ không được ngó ngàng, rồi giải tỏa áp lực bằng cách đề nghị khán giả hãy tưởng tượng ra một thế giới tươi sáng hơn mà ý tưởng của họ được lưu tâm. Hoặc diễn giả có thể chỉ tập trung vào lợi ích như Salman Khan đã làm trong phần kết bài phát biểu của anh. Tiền đề của Khan là việc học hỏi tự định hướng với sự hỗ trợ của công nghệ có thể nâng con người lên một tầm cao tri thức mới. Sau đây là dẫn chứng của anh:

Và do [việc học tập tự định hướng] ở Los Altos rất có giá trị, nên hãy tưởng tượng những gì nó mang lại cho những học viên lớn tuổi, những người cảm thấy xấu hổ khi phải quay lại trường học và học về những thứ lẽ ra họ nên biết từ trước, trước khi họ quay lại đại học. Hãy tưởng tượng nó sẽ mang lại gì cho một đứa trẻ tật tả trên đường phố Calcutta cả ngày để giúp đỡ gia đình nên không thể đến trường. Giờ họ có thể dành hai giờ mỗi ngày để sửa đổi hoặc tăng tốc mà không phải xấu hổ về những gì mình biết hoặc không biết.

BÍ QUYẾT 13: Sử dụng chuỗi tiền đề cho những ý tưởng cấp tiến hoặc có sắc thái riêng đáng lan tỏa

Đến lúc này, chúng ta đã có cái nhìn thấu đáo về một hình thức tường thuật – nhóm tiền đề quy nạp. Thật ra đây là cấu trúc được sử dụng phổ biến nhất trong các bài diễn thuyết trên TED, vì hầu hết những ý tưởng đáng lan tỏa đều không quá khác thường. Nhiều diễn

giả đóng vai trò như người nhắc nhở chuyên nghiệp bằng cách thôi thúc chúng ta làm những điều mà chúng ta biết mình nên làm, hoặc suy nghĩ theo cách chúng ta biết mình nên nghĩ. Các diễn giả này không chỉ đưa ý tưởng trở lại trước mắt chúng ta, mà còn thêm dặt nên một câu chuyện thú vị và cung cấp một số mẹo vặt cũng như bí quyết hay để xây dựng những thói quen mới.

Cũng có khi diễn giả có một ý tưởng đáng lan tỏa và mạnh mẽ chống đối quan điểm thông thường. Trong trường hợp đó, việc sử dụng các nhóm tiền đề quy nạp sẽ không hiệu quả vì chúng dựa trên một tiến trình có đầy chỗ cho sự hoài nghi. (Hãy nhớ rằng, nếu bạn bắt gặp một con chó không có bộ chết, thì toàn bộ nguyên lý chung “*mọi con chó đều có bộ chết*” của bạn sẽ sụp đổ). May mắn thay, vẫn còn một cấu trúc tường thuật khác sử dụng lối lập luận diễn dịch có thể sử dụng “chiêu” này.

Hãy trở lại với một định nghĩa chính xác như chép nguyên từ giáo trình: logic diễn dịch bắt đầu bằng một mệnh đề nói lên một nguyên lý, quy tắc hay quy luật chung được chấp nhận rộng rãi và không phải tranh cãi. Không phải tranh cãi vì bạn phải dẫn dụ mọi người bước vào lập luận của bạn; nếu họ không thừa nhận điều đầu tiên bạn nói, họ sẽ phản đối bạn trong suốt phần còn lại. Sau khi thiết lập xong nguyên lý đầu tiên, lập luận diễn dịch sẽ xâu chuỗi các tiền đề ngày càng cụ thể nhưng lại được chấp nhận tương xứng lại với nhau. Vì lý do trên, kiểu lập luận này được coi là phương pháp tiếp cận từ trên xuống. Cuối cùng, diễn giả đi đến một kết luận rất dễ gây kinh ngạc – tức một ý tưởng đáng lan tỏa. Do dựa trên một loạt chân lý, nên ý tưởng này mang sức mạnh của một luận cứ được minh chứng bằng sự đoan chắc tuyệt đối.

Có vẻ như tôi không cưỡng nổi các ví dụ về loài chó, nên sau đây sẽ là một ví dụ tương tự: (1) *Mọi con chó đều có bộ chết.* (2) *Tất cả bộ chết đều cắn.* (3) *Vết cắn của bộ chết gây ngứa.* (4) *Những động vật thiếu khả năng kiểm soát xung động sẽ gãi mỗi khi ngứa.* (5) *Chó là loài động vật thiếu khả năng kiểm soát xung động.* (6) *Do đó, tất cả những con chó đều tự gãi.* Vâng, điều này quả là có chút ngớ ngẩn và chắc chắn không phải là một ý tưởng đáng lan tỏa, nhưng nó sẽ giúp truyền tải vấn đề. Chỉ ít đây cũng là một tiến trình ba bước với một tiền đề chính, một tiền đề phụ và một kết luận liên kết chúng lại với nhau. Chuỗi lập luận này có thể kéo dài vô tận. Cũng xin lưu ý rằng trong khi lập luận quy nạp có thể phát triển với một kiến giải quan

trọng đặt ở phần đầu hoặc phần cuối bài, thì lập luận diễn dịch lại luôn tiết lộ ý tưởng đáng lan tỏa ở phần kết.

Giống như người anh em quy nạp của mình, khi chưa qua điều chỉnh, lập luận diễn dịch cứng nhắc sẽ khó có thể áp dụng cho các bài phát biểu trước công chúng. Chìa khóa chuyển đổi áp dụng cho các bài diễn thuyết trên TED là bạn phải nhận thức được mỗi bước trong lập luận diễn dịch đều là mắt xích trong một chuỗi liên kết nối tiếp nhau. Mỗi mắt xích đặt ra một câu hỏi, và câu hỏi này sẽ được giải đáp bởi mắt xích tiếp theo trong “chuỗi tiền đề”.

Chuỗi tiền đề được xây dựng khéo nhất là chuỗi những câu hỏi “tại sao”. Nếu từng trò chuyện với một đứa trẻ sáu tuổi, thì bạn đã tận mắt chứng kiến chuỗi này. Người lớn rất sợ khi đứa trẻ hỏi đến câu “tại sao” thứ tư hoặc thứ năm vì họ thực sự khó trả lời những câu tiếp theo đó; và việc đáp lại một cách giận dữ “*Vì nó là như thế!*” sẽ không đem lại cho bạn bất kỳ giải thưởng phụ huynh tốt nào. Khi bạn trả lời được câu hỏi tại sao với chiều sâu tăng dần, thì bạn sẽ ngộ ra một giải pháp tài tình.

Bạn cũng có thể tạo ra một chuỗi các câu hỏi dạng khác, như chuỗi “*như thế nào*”, “*cái gì*”... hay bất cứ thứ gì. Ngoài ra, bạn còn có thể trả lời các câu hỏi khác nhau, chẳng hạn như từ “*tại sao*” sang “*làm thế nào*” rồi đến “*cái gì*”. Yêu cầu then chốt – xin nhấn mạnh là then chốt – chính là mỗi mắt xích trong chuỗi liên kết phải trả lời được câu hỏi bức thiết nhất đặt ra ở mắt xích trước. Nếu không làm được điều đó, lập luận của bạn sẽ tan tành.

Trong bài phát biểu có một đoạn mở, ba đoạn thân và một đoạn kết, bạn có thể truyền đạt một tiền đề chính, ba tiền đề phụ và một kiến giải mạnh mẽ để kết thúc. Như trong Bảng 2.3, đây chính xác là điều Ngài Ken Robinson đã làm trong bài diễn thuyết của mình.

Bảng 2.3. Dàn ý bài diễn thuyết *Do Schools Kill Creativity?* (tạm dịch: *Trường học có giết chết sự sáng tạo?*) của Ngài Ken Robinson trên TED

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(1) Sáng tạo trong giáo dục quan trọng không kém khả năng biết đọc biết viết	
Phần A	(3) Trẻ em vốn dĩ đã có óc sáng tạo	(2) Chia sẻ câu chuyện: (a) Một bé gái sáu tuổi vẽ tranh về Thượng đế (b) Con trai ông diễn vai Joseph ¹ trong vở kịch <i>Chúa Giáng sinh</i>
Phần B	(5) Tuy nhiên, chúng ta đang giáo dục con trẻ mà không chú ý đến năng lực sáng tạo của chúng để đáp ứng nhu cầu của xã hội công nghiệp hóa. Thay vì tạo ra một thế giới tốt đẹp hơn, chúng ta chỉ đơn thuần thổi phồng thêm môi trường học thuật	(4) Kết hợp: (a) Một trích dẫn của Picasso (b) Một câu chuyện về hành trình di cư đến Mỹ (c) Số liệu thống kê của Unesco
Phần C	(7) Thay vào đó, chúng ta nên tôn vinh trí thông minh phong phú của con người	(6) Kể câu chuyện về Gillian Lynne, người đã phát triển thành công sự nghiệp vũ công và biên đạo múa
Kết luận	(8) Vì vậy, chúng ta phải giáo dục trẻ toàn diện để các em có thể xây dựng một tương lai tươi sáng hơn cho bản thân và hành tinh này	

Thay vì nêu ý tưởng lớn của mình trước, Ngài Ken đã từng bước phát triển nó bằng cấu trúc tình huống-rắc rối-giải pháp. (Nhiều người gọi đây là mô thức vấn đề-giải pháp, nhưng tôi thích chia nó thành ba phần hơn, vì người nghe cần bối cảnh trước khi đánh giá được các vấn đề do rắc rối gây ra). Cấu trúc tình huống-rắc rối-giải pháp mang lại phương pháp hiệu quả nhất để dẫn dắt mọi người trên hành trình ba chặng nhằm giúp họ thay đổi quan điểm hoặc kêu gọi họ hành động. Trong phần đầu, bạn mô tả các tình huống hiện có một cách khá chiết trung. Để thực hiện hiệu quả, hãy tưởng tượng bạn đang đưa ra một bối cảnh nền cho một khán giả thông minh và rất quan tâm nhưng chưa nắm được thông tin quan trọng. Trong phần thứ hai – tức “rắc rối” – bạn lôi kéo khán giả bằng cách tiết lộ vì sao hiện trạng còn thiếu sót. Thiếu sót không chỉ xoay quanh vấn đề, mà còn là những cơ hội tiềm ẩn. Trong phần cuối, hãy cung cấp một giải pháp xử lý nhanh gọn và triệt để các vấn đề, hoặc khai thác những cơ hội bạn đã dẫn ra trước đó.

Ngài Ken mở đầu chuỗi tiền đề của mình bằng tuyên bố đầu tiên không phải bàn cãi về chủ đề “*sáng tạo trong giáo dục*”. Bắt đầu bằng một điều khiến bất kỳ người nghe sáng suốt nào cũng đồng ý là cách thức được minh chứng là hay nhất trong nghệ thuật thuyết phục. Mỗi lời phát biểu sẽ tạo ra vô số câu hỏi tiềm năng. Như tôi đã đề cập từ trước, nhiệm vụ trước nhất của diễn giả là giải quyết câu hỏi cấp thiết nhất. Trong trường hợp này, ta có thể giả định rằng một số ít người nghe muốn biết tại sao trí sáng tạo lại quan trọng không kém việc biết đọc biết viết. Ngài Ken coi đây là lẽ đương nhiên. Câu hỏi cấp thiết hơn là: “*Chúng ta có thật sự cần dạy cho trẻ cách sáng tạo từ căn bản không?*”

Trong phần đầu bài diễn thuyết của mình (Phần A trong Bảng 2.3), Ngài Ken đã trả lời câu hỏi này bằng một từ “*Không*” dứt khoát. Trẻ em bẩm sinh đã có óc sáng tạo. Đây là kết thúc của phần “tình huống” trong lập luận của ông. Tuy nhiên, điều này lại đẩy lên câu hỏi logic tiếp theo: “*Vậy vấn đề là gì?*” Phần thứ hai của bài diễn thuyết nêu lên rắc rối: hệ thống giáo dục hiện nay của chúng ta chỉ thúc đẩy sự phát triển tư duy logic từ não trái mà bỏ qua biểu đạt sáng tạo của não phải. Từ đây lại phát sinh câu hỏi mới: “*Ừm, nhưng thế có hẳn là chuyện xấu không?*” Vẫn trong phần “rắc rối” của bài diễn thuyết, Ngài Ken trả lời bằng cách lập luận rằng hệ thống giáo dục hiện nay không giúp chúng ta hạnh phúc hơn và tạo năng suất cao hơn; mà

ngược lại, nó chỉ đơn giản dẫn đến sự phát triển thôi phòng trong môi trường học thuật.

Khi cảm thấy sức ép của vấn đề lên tới đỉnh điểm, khán giả giờ đây liền bắt đầu tìm kiếm giải pháp. Phần thứ ba trong bài phát biểu của Ngài Ken hé lộ rằng hy vọng lớn nhất của chúng ta sẽ trông cậy vào việc tôn trọng tính đa dạng trong trí tuệ con người. Mặc dù lập luận của ông đã hoàn chỉnh, song khán giả sẽ đánh giá cao khi diễn giả gói gọn phần kết luận của mình bằng một phát biểu dứt khoát. Đó chính xác là điều ông đã làm với lời cuối của mình:

TED luôn tôn vinh óc tưởng tượng thiên phú. Giờ đây, chúng ta phải thận trọng sử dụng món quà này một cách khôn ngoan và tránh được một số kịch bản mà chúng ta đã bàn đến. Cách duy nhất để làm được việc này là nhìn ra năng lực sáng tạo của ta phong phú đến mức nào, và nhìn con cháu chúng ta với hy vọng chúng cũng được như thế. Nhiệm vụ của chúng ta là giáo dục chúng toàn diện để chúng có thể đối mặt với tương lai ấy. Bằng cách đó, có thể chúng ta sẽ không thấy được tương lai, nhưng chúng sẽ thấy. Và sứ mệnh của chúng ta là giúp chúng làm nên thành tựu gì đó.

Nhiều cuộc thảo luận về cấu trúc trình bày không tập trung nhiều vào lập luận logic, mà chú trọng hơn đến các hướng tổ chức. Các hướng tổ chức nội dung thường gặp bao gồm:

Vấn đề-giải pháp: Đóng khung vấn đề. Chia sẻ giải pháp. Vạch ra các lợi ích. Kêu gọi khán giả hành động.

Các phương án thay thế: Chia sẻ quan điểm của những người ủng hộ một mặt của vấn đề. Chia sẻ quan điểm ủng hộ mặt còn lại. Rồi chia sẻ góc nhìn sáng suốt hơn của bạn.

Chứng thực: Tiết lộ điều gì đó thú vị. Chia sẻ các tính năng và lợi ích của nó. Cho mọi người biết khi nào và làm thế nào họ có được nó.

Để bài diễn thuyết được thuyết phục, tôi thích dùng phương pháp “tiền đề-dẫn chứng” hơn vì ta có thể áp dụng chúng với bất kỳ hướng tổ chức nội dung nào. Ví dụ, cả Charlie Todd và Ngài Ken Robinson đều sử dụng hướng vấn đề-giải pháp khá thịnh hành, nhưng lại vận

dụng các phương pháp tường thuật logic khác nhau. Bên cạnh tính linh hoạt và lập luận thuần túy, phương pháp tiền đề-dẫn chứng còn giúp bạn tập trung vào đối tượng nổi bật – tức ý tưởng đáng lan tỏa của bạn.

Đến đây, bạn hẳn đã hiểu rõ nền tảng logic cho bài phát biểu của mình, nên đã đến lúc chúng ta tìm hiểu sâu hơn cách thức chọn lọc và kể những câu chuyện có sức ảnh hưởng mạnh mẽ.

CHƯƠNG 3

KỂ CÂU CHUYỆN CỦA BẠN

BÍ QUYẾT 14: Rút ra những câu chuyện đáng kể lại từ kinh nghiệm cá nhân

Nếu bạn muốn làm mọi người chán ngán đến mức vò đầu bứt tai, thì cứ nhồi các sự kiện vào đầu họ suốt 18 phút diễn thuyết trên TED. Đương nhiên, các nhà tổ chức của TED sẽ chẳng bao giờ để bạn yên. Mỗi ý tưởng đáng lan tỏa đều phải được gói gọn trong một câu chuyện đáng kể lại. Mỗi phần trong bài phát biểu của bạn – mở bài, thân bài và kết bài – đều phải mang đến cơ hội kể câu chuyện đó. Bạn có thể chọn truyền đạt theo hướng kể chuyện bằng cách chia sẻ đúng một câu chuyện dài. Hoặc có thể bạn sẽ dẫn ra nhiều đoạn làm dẫn chứng cho bài nói theo hướng tiền đề.

Câu hỏi đầu tiên đặt ra là bạn nên kể câu chuyện gì? Câu trả lời đơn giản là những câu chuyện được rút ra từ kinh nghiệm hoặc quan sát của cá nhân bạn; chúng luôn là lựa chọn tốt nhất. Hãy hình dung bạn đang chọn chia sẻ bài học lớn nhất mình nghiệm ra được. Câu chuyện sẽ kể về việc bạn đã học được nó vào lúc nào và ra sao. Nếu đã sống đến tuổi trưởng thành, hẳn bạn đã góp nhặt được vô số câu chuyện về lòng kiên trì khi đối mặt với thất bại. Bạn đã yêu và đã mất mát. Bạn đã gây tổn thương và bị tổn thương. Những cuộc đời bình thường được chấm phá bằng các khoảnh khắc phi thường. Câu chuyện của bạn có thể truyền cảm hứng cho người khác; bạn chỉ cần học cách chia sẻ chúng với mãnh lực cảm xúc tràn đầy mà thôi.

Ở một thời điểm bất kỳ, mọi người hoặc sẽ “cạn vốn”, hoặc có quá

nhiều chuyện để kể. Những người cạn vốn cảm thấy cuộc sống của họ quá đổi bình thường và cho rằng bản thân không có những trải nghiệm sâu sắc. Nếu suy ngẫm thấu đáo hơn, bạn sẽ thấy điều này thật vô lý. Bạn, tôi và tất cả mọi người quanh chúng ta đều giác ngộ ít nhất một lần mỗi ngày trong cuộc đời tuyệt vời này. Khi dõi theo cảm xúc của bản thân trong từng khoảnh khắc, bạn sẽ nhận thấy hàng trăm câu chuyện đang nhảy múa quanh mình. Nhưng mặt khác, mức độ nhạy cảm đó lại dẫn đến tình trạng có quá nhiều chuyện để kể. Bạn sẽ biết mình lâm vào tình trạng đó khi cố gắng nhồi nhét những kiến giải cả đời vào một bài nói chuyện 18 phút trên TED. Thuốc tiên cho cả hai tình trạng trên là hãy tìm một câu chuyện có chủ đề chính mang đậm tính cá nhân. Sau đây là ba gợi ý kể chuyện có thể mang lại phương thuốc tức thì cho bạn.

Lời khuyên 1: Chỉ một bài học

Nếu bạn có thể quay ngược thời gian và tặng cho bản thân một bài học duy nhất, đó sẽ là gì? Một phương pháp an toàn nhưng có tác động mạnh mẽ chính là hãy tặng bài học này cho tính cách công việc của bạn. Có thể bạn có cả núi bài học để lựa chọn, nhưng chỉ cần chọn duy nhất một bài học mà thôi. Sau đây là một trong những bài học của tôi. Khi mới bắt đầu sự nghiệp, tôi tin rằng dấu hiệu của thành công đích thực là phải làm việc thật tốt sao cho sếp không đả động gì đến mình. Trong cả một thập kỷ, tôi đã sống trong sự ngò nghê như thế cho đến khi một vị quản lý tuyệt vời mở mắt cho tôi về sức mạnh của việc tìm kiếm và chấp nhận những ý kiến phản hồi liên tục. Kể từ đó, tôi ước chi có một cỗ máy thời gian để mình quay lại quá khứ và cho cái tôi non trẻ một cú đá vào mông ngay tức thì.

Một số người khi nghe tôi đề cập đến điều này cũng ao ước có được cỗ máy thời gian để gửi đến con người non trẻ của họ một lời cảnh báo mà hẳn sẽ ngăn chặn được một sự kiện thảm khốc. Vì một số lý do, tôi không khuyến khích kiểu bài học này. Mặc dù bạn có thể kết nối với khán giả bằng cách bộc lộ với họ điểm yếu của mình, nhưng bạn sẽ khiến họ lấy làm tiếc vì những gì xảy đến với bạn. Họ không thể giúp bạn, và họ cũng không thể liên hệ lời cảnh báo bạn đưa ra với cuộc sống của họ – điều vốn là mục tiêu của toàn bộ bài phát biểu này. Thế nên thay vào đó, hãy tập trung vào chân lý vĩnh cửu. Chân lý của tôi là *“Hành trình chính là phần thưởng”*. Mặc dù đây không phải khái niệm mới lạ gì, song phép màu sẽ đến từ hành động chia sẻ câu chuyện về điều tôi cảm nhận được khi chấp nhận

chân lý, từ trải nghiệm diễn ra trong khoảnh khắc tôi nắm được ý nghĩa của chân lý đó và từ lời lý giải về cuộc sống của tôi kể từ sau sự kiện đó.

Lời khuyên 2: Khoảnh khắc quyết định

Đâu là khoảnh khắc quyết định đã thay đổi cuộc đời bạn mạnh mẽ nhất? Đó có thể là khoảnh khắc chiến thắng huy hoàng hoặc vui sướng hân hoan, song, chính nỗi mất mát, đau đớn, sợ hãi, hoặc thất bại mới đem lại những câu chuyện tác động mạnh mẽ nhất. Một lần nữa, bạn có thể chọn chiến thuật an toàn bằng những câu chuyện liên quan đến nghề nghiệp, hoặc có thể đi sâu với câu chuyện của riêng mình. Nếu bạn đang chuẩn bị một bài phát biểu hài hước, hãy chọn khoảnh khắc xấu hổ nhất làm thời khắc quyết định của mình.

Nếu bạn theo hướng u ám và nói về cá nhân, hãy nhớ rằng bạn cần mang đến sự nhẹ nhõm bằng cách trao lại cho khán giả ánh sáng và hy vọng. Trong bài nói chuyện của mình tại chương trình TEDxRainier, Leslie Morgan Steiner đã chia sẻ ý tưởng đáng lan tỏa về việc giúp đỡ những nạn nhân của nạn bạo hành gia đình thoát khỏi “những câu chuyện tình điên rồ” bằng lời kêu gọi khẩn khoản mọi người hãy lên tiếng về những dấu hiệu cảnh báo ngược đãi đầu tiên. Leslie cũng xen vào những đoạn miêu tả khủng khiếp về khoảng thời gian bị ngược đãi trong cuộc hôn nhân đầu tiên của chị – chẳng hạn như bị một khẩu súng nạp đạn chĩa vào đầu – bằng hình ảnh hạnh phúc trong cuộc sống cùng người chồng biết yêu thương ở cuộc hôn nhân thứ hai, trong đó không quên nhắc đến ba người con, một chú chó săn đen tuyền giống Labrador và chiếc xe tải nhỏ Odyssey của hãng Honda. Quan trọng hơn, chị đã kết thúc bài phát biểu bằng hình ảnh một thế giới không bạo hành gia đình, nơi mọi nhà được sống trong tổ ấm an lành và bình yên.

Để có được một câu chuyện hay, hãy đóng khung khoảnh khắc quyết định vào khoảnh khắc lựa chọn. Nhưng việc lựa chọn giữa cái tốt và cái xấu luôn hiển nhiên và chẳng khó khăn gì. Nên đổi lại, hãy nói về những lựa chọn giữa hai cái tốt, thậm chí giữa hai cái xấu. Và để thêm phần hồi hộp, hãy chia sẻ bạn đã lờ đi lựa chọn đó như thế nào khi tình hình dần phức tạp hơn.

Lời khuyên 3: Khắc phục nhược điểm

Điểm yếu ban đầu nào đã dẫn lối cho bạn tìm thấy niềm đam mê của mình? Nhiều người chỉ phát huy tối đa sức mạnh bản thân khi phải lo lắng che giấu hoặc bù đắp cho một điểm yếu mà họ biết rõ từ trước. Hầu hết các diễn giả xuất chúng đều bắt đầu sự nghiệp từ nỗi sợ phát biểu trước công chúng. Không ít kẻ chinh phục vĩ đại chỉ xốc lại tinh thần sau khi nghe một nhân vật có tiếng nói chê bai rằng họ sẽ chẳng làm nên trò trống gì.

Mãi đến năm 15 tuổi, tôi mới đọc trọn cuốn sách đầu tiên khi người thầy dạy tiếng Anh nhân từ hồi lớp 10 của tôi, thầy James Coats, dẫn tôi bước vào con đường trở thành một con mọt sách và một cây bút đầy khao khát. (Nhân đây, xin gửi lời cảm ơn muộn màng tới Clifton Keith Hillegass, người sáng lập CliffsNotes, vì đã giúp tôi vượt qua những năm tháng ở trường trung học cơ sở).

Hãy vận dụng lời khuyên mà bạn đồng cảm sâu sắc nhất trong ba lời khuyên trên để tìm ra câu chuyện đáng lan tỏa của mình.

BÍ QUYẾT 15: Phát triển câu chuyện miêu tả hành trình của người hùng bằng cấu trúc ba hồi

Nếu TED xuất hiện từ thời nhà thần thoại học Joseph Campbell, chắc chắn ông sẽ là người truyền tải một trong những bài diễn thuyết đắt giá nhất mọi thời đại. Trong cuốn sách đột phá năm 1949 của mình, *The Hero with a Thousand Faces* (tạm dịch: *Người hùng với nghìn bộ mặt*), Campbell đã xây dựng ý tưởng đáng lan tỏa bằng cách kết hợp những câu chuyện thần thoại có ảnh hưởng lớn suốt hàng nghìn năm trên khắp thế giới với các nguyên lý tâm lý học hiện đại.

Ông đưa ra khái niệm “*thần thoại độc nhất*” (*monomyth*), hay phổ biến hơn với tên gọi “*hành trình của người anh hùng*”, một hướng kể chuyện cơ bản nhưng vượt qua giới hạn của thời gian, không gian và văn hóa.

Đáng tiếc là dù rất giá trị, nhưng cuốn sách của Campbell lại khó lĩnh hội. May mắn thay, một số chuyên gia viết kịch bản đã đưa ra những diễn giải riêng có ảnh hưởng lớn nhằm giúp độc giả bình thường tiếp cận được các khái niệm này. Những nhân vật đáng chú ý đứng trên vai người khổng lồ và sau đó hỗ trợ lẫn nhau gồm có Syd Field (*Screenplay* – tạm dịch: *Kịch bản*, 1979), Robert McKee (*Story*

– tạm dịch: *Câu chuyện*, 1997), Blake Snyder (*Save the Cat* – tạm dịch: *Giải cứu chú mèo*, 2005), và Christopher Vogler (*The Writer's Journey* – tạm dịch: *Hành trình của người cầm bút*, 2007). Trong số đó, hai tác phẩm sau cùng là hai cuốn sách dễ đọc nhất. Hãy đọc sách của Vogler trước để nắm được nền tảng, rồi đọc sang Snyder để hiểu các thủ thuật và kỹ năng tài tình giúp kết cấu phong phú thêm.

Các hướng đi của Vogler và Snyder được xây dựng nhằm tạo ra những bộ phim dài ít nhất từ 90 đến 120 phút. Nhưng một bài diễn thuyết 18 phút của TED đơn giản là không thể bao quát nhiều nội dung như vậy.

Tuy nhiên, câu chuyện nào cũng phải bao gồm một số thành tố tối thiểu. Phương pháp “*kể chuyện kiểu Pixar*” do Matthew Luhn, người đứng đầu bộ phận xây dựng chuyện của xưởng hoạt hình danh tiếng này, áp dụng là một khung sườn xuất sắc đảm bảo đủ số lượng thành tố tối thiểu cần thiết để xây dựng một câu chuyện hấp dẫn.

Trọng tâm của phương pháp kể chuyện kiểu Pixar là mỗi hồi trong ba hồi đều phải có khởi đầu và kết thúc rõ ràng. Hồi I thiết lập tình huống. Hồi II vượt qua khó khăn. Và Hồi III đề ra giải pháp. Bảng 3.1 sẽ so sánh các hướng kể chuyện của Vogler, Snyder và Pixar.

Bảng 3.1. Hướng kể chuyện của Christopher Vogler, Blake Snyder, và Pixar

	“HÀNH TRÌNH CỦA NGƯỜI CẨM BÚT” CỦA VOGLER	“BẢNG PHÂN ĐOẠN” CỦA SNYDER	KỂ CHUYỆN KIỂU PIXAR
HỒI I	Cuộc sống bình thường	Hình ảnh mở đầu	Ngày xưa ngày xưa..., ngày qua ngày...
		Chủ đề được ấn định	
		Bối cảnh	
	Tiếng gọi phiêu lưu	Chất xúc tác	...cho đến một ngày kia...
	Từ chối tiếng gọi	Tranh luận	
Cuộc hạnh ngộ với người dẫn lối			
Bước qua ngưỡng cửa đầu tiên	Phân thành hai		
HỒI II	Thử thách, đồng minh và kẻ thù	Câu chuyện B	...và vì thế
		Thú vui và trò chơi	
	Tiến vào hang động thăm thẳm	Điểm trung tâm	...và vì thế
	Thử thách	Kẻ xấu xuất hiện	...và vì thế
		Đánh mất tất cả	
Đêm tối tâm hồn			
Phản thưởng	Phân thành ba	...rồi cuối cùng...	
HỒI III	Hành trình trở về	Kết thúc	...và kể từ ngày đó
	Tái sinh		
	Quay về cùng thần được	Hình ảnh cuối cùng	Và bài học từ câu chuyện là...

Cách tốt nhất để hiểu được phương thức áp dụng các hướng kể chuyện trên là phân tích bài diễn thuyết từ một diễn giả TED thông thạo các phương pháp trên nên hành trình chinh phục đầy cảm hứng của một người hùng. Với sự cho phép hào phóng của Becky Blanton, chúng ta hãy cùng xem xét bài diễn thuyết của chị trong sự kiện TEDGlobal⁽¹⁰⁾ 2009 mang tên *The Year I Was Homeless* (tạm dịch: *Một năm trong cảnh không nhà*) qua góc nhìn từ mô hình của Christopher Vogler. Vì Becky Blanton là một nhà báo kiêm tác giả, nên chúng ta cứ áp dụng đúng tác phẩm *Hành trình của người cầm bút* vào bước đường của nữ văn sĩ này! Nào, bắt đầu thôi!

BÍ QUYẾT 16: Sử dụng cụm từ “Cuộc sống bình thường” để giới thiệu nhân vật chính và thiết lập chủ đề của bạn

Cuộc sống bình thường

Tôi là một nhà văn, một nhà báo và cũng là người hiếu kỳ đến điên rồ, vì vậy trong 22 năm viết báo, tôi đã học được cách làm nhiều thứ mới mẻ.

Việc khán giả có thực sự thích người anh hùng của bạn hay không không quan trọng, quan trọng là họ phải có khả năng liên hệ tới người đó để kết nối và học hỏi từ câu chuyện. “Cuộc sống bình thường” mang đến cho người nghe cơ hội thám hiểm những nội dung cơ bản về sở trường, cách suy nghĩ, khao khát, những mối quan hệ và thiếu sót của Becky.

Vì Becky chỉ có chưa đầy bảy phút để trình bày bài nói chuyện của mình, nên chị đã cô đọng Cuộc sống bình thường của mình trong một câu duy nhất. Mặc dù đã khẳng định rõ hai điểm mạnh trong tính cách là sự hiếu kỳ và khả năng học hỏi, nhưng chị cũng dùng thủ thuật gắn bản thân mình với nghề nghiệp để bỏ qua việc thêm thắt chi tiết. Hình mẫu một nhà báo hiện đại thường hiện lên như một người cứng cỏi và độc lập, nhưng lại sống một cuộc đời khiêm tốn, trung lưu. Blanton đã củng cố hình mẫu này với trang phục đơn giản gồm một chiếc sơ-mi xám với hàng khuy cài kín và tay áo xắn lên, một

chiếc com-lê đen, quần tây và một đôi giày thoải mái.

Vậy đâu là sai lầm bi đát? Đối với phần lớn các nhân vật chính được khắc họa rõ nét, thì điểm mạnh chính yếu của họ cũng là điểm yếu tối quan trọng nhất. Như chúng ta sẽ thấy, sự hiếu kỳ đã dẫn Becky đi sâu vào tận cùng bóng tối. Bối cảnh này cũng báo hiệu một chủ đề cốt lõi xuyên suốt bài nói chuyện của chị – một câu hỏi kịch tính: *“Không ngừng theo đuổi kiến thức và trải nghiệm mới có phải là ý kiến hay?”*

BÍ QUYẾT 17: Sử dụng “Tiếng gọi phiêu lưu” để cắt ngang cuộc sống của người hùng và trao cho họ một mục tiêu

Tiếng gọi phiêu lưu

Cách đây ba năm, một trong những điều tôi học được là trở nên vô hình. Tôi trở thành một người làm việc không có nhà cửa. Tôi bỏ công việc biên tập báo sau khi cha tôi qua đời tháng Hai năm đó và quyết định đi du lịch. Cái chết của ông là một đòn giáng mạnh vào tôi. Khi quyết định làm thế, điều tôi muốn là cảm nhận và đối đầu với nhiều thứ.

Tiếng gọi phiêu lưu có thể là chất xúc tác từ bên trong hoặc bên ngoài làm lay chuyển thế giới của vị anh hùng. Ở góc độ thực tế, chất xúc tác đó nên là mối đe dọa trực tiếp đến một nhu cầu cơ bản của con người, và thường là mối đe dọa rõ ràng đến sự tồn tại. Đó là những tác nhân bên ngoài đe dọa đến các nhu cầu thuộc tầng dưới cùng trong tháp nhu cầu của Maslow, bao gồm nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn và nhu cầu về các mối quan hệ. Con người thường viện đến các biện pháp cực đoan nhất để sinh tồn và bảo vệ những người họ yêu thương. Những tác nhân quấy nhiễu từ bên trong vốn làm tổn thương lòng tự trọng hoặc ngăn cản quá trình tự khẳng định bản thân cũng gây ảnh hưởng mạnh mẽ không kém. Cả tiếng gọi bên trong lẫn bên ngoài đều làm nhấn mạnh một điểm rằng: một mặt nào đó, người anh hùng vẫn chưa hoàn thiện và có thể được thúc đẩy để hoàn thiện bằng cách vượt qua mất mát, ngăn chặn sự mất mát hoặc theo đuổi những ham muốn. Ví dụ, sự bất mãn sâu sắc đối với số phận của

mình sẽ đưa đây nhiều người hùng đến những cuộc phiêu lưu tuyệt vời.

Trong khi chất xúc tác trong các câu chuyện bình thường chỉ hiệu quả ở một cấp độ, thì những câu chuyện tuyệt vời lại có Tiếng gọi phiêu lưu không chỉ mang đến cho người hùng một mục tiêu mạnh mẽ từ bên ngoài, mà cả một mục tiêu cháy bỏng hơn trong nội tâm. Một lần nữa, Blanton đã không làm chúng ta thất vọng. Việc mất đi một thành viên trong gia đình đã thúc đẩy chị tìm kiếm một mối quan hệ thay thế từ bên ngoài. Ngoài ra, từ câu *“tôi muốn cảm nhận và đương đầu với những điều đó”*, bạn có thể nhận thấy những nội lực mạnh mẽ đang tham gia ở đây và tác động đến lòng tự tôn. Tuy chị không tiết lộ trong bài nói chuyện của mình, nhưng cha của Becky là một kẻ nghiện rượu và ưa bạo hành. Chị đã cho phép tôi chia sẻ những điều sau đây để mang đến hy vọng cho các nạn nhân sống sót qua nạn bạo hành:

Ông thường đánh đập tôi vì bất cứ lý do gì, vì một lý do nào đó, hoặc chẳng có lý do nào cả. Hồi tôi 10 tuổi, ông bước vào với chiếc thắt lưng trên tay và tôi kháng cự rằng mình chẳng làm gì cả. Ông nói, “Hừm, mày có thể đã làm gì đó mà tao không bắt tận tay được, thế nên mày vẫn phải nhận cái thắt lưng này thôi.”

Tôi không biết tại sao mình dám nói thế, nhưng lúc ấy tôi đã đề nghị ông: “Sao cha không để cho con viết ra giấy lý do tại sao cha không nên đánh con.” Ngày tôi còn bé, cha tôi có nói rằng ông phải viết một bài luận; ông bắt đầu học đại học khi đã lớn tuổi. Chẳng hiểu sao một đứa trẻ 10 tuổi như tôi lại nghĩ, “Nếu mình viết một bài, có lẽ mình sẽ thoát được đòn roi.” Ông đã cân nhắc đề nghị đó và để tôi viết. Đó là lần cuối cùng cha đánh tôi. Tôi đã viết vì cuộc sống của mình. Mỗi lần ông say xỉn và rút thắt lưng ra, tôi lại nói, “Hãy để con viết ra lý do tại sao cha không nên làm thế.” Tôi đã học cách viết những bài luận thuyết phục từ khi còn bé. Rồi mọi chuyện cứ trôi qua như thế.

Những lựa chọn rủi ro thấp và đảm bảo kết quả luôn gây cảm giác nhàm chán. Tiếng gọi phiêu lưu không nên là một lựa chọn dễ dàng. Thay vào đó, hãy đặt ra cho người hùng của bạn một lựa chọn khó khăn giữa hai điều tốt ngang nhau, hay thậm chí giữa hai điều xấu

ngang nhau. Hoặc nếu cuộc phiêu lưu hứa hẹn đem lại phần thưởng lớn, thì nó nên đi kèm với khả năng thành công thấp và cái giá cực đắt nếu thất bại. Trong trường hợp của Blanton, chị có thể phải ở nhà với cơn trầm cảm ngày càng lớn. Hoặc chị có thể cố gắng vượt qua nó bằng cách đổi lấy một cuộc sống trên bờ tuyệt vọng của xã hội.

Tiếng gọi phiêu lưu thường là cơ hội tốt nhất để giới thiệu nhân vật phản diện (hoặc tiết lộ rằng một nhân vật từ cuộc sống bình thường của người hùng thực chất là đối thủ của họ). Đối thủ không nhất thiết phải hoàn toàn xấu xa; xét cho cùng, họ cũng là người hùng trong câu chuyện của riêng mình. Nhân vật phản diện tạo ra xung đột vì họ tìm kiếm một mục tiêu bên ngoài tương tự như người hùng và họ tin rằng cái chết, sự diệt vong hay thất bại của người hùng là cách duy nhất để đạt được nó.

BÍ QUYẾT 18: Gia tăng sự căng thẳng với lời “Từ chối tiếng gọi”

Chúng ta sẽ quay lại với câu chuyện của Becky trong chốc lát, vì tôi cần hướng sự chú ý của bạn vào một vài nhân tố chuyện kể mà chị không có thời gian đề cập đến trong bài phát biểu ngắn của mình. Bí quyết này sẽ trình bày nhân tố đầu tiên – Từ chối tiếng gọi. Bí quyết tiếp theo sẽ trình bày nhân tố thứ hai – Cuộc hạnh ngộ với người dẫn lối. Các nhân tố này không nhất thiết phải tuân theo một trình tự chính xác, cũng không nhất thiết phải xuất hiện đầy đủ. Tuy nhiên, nếu sắp xếp lại hoặc loại trừ một số nhân tố, bạn nên ý thức rõ những hệ quả sau đó.

Để giúp câu chuyện đáng tin cậy hơn, các nhân vật của bạn phải luôn có hành động dè dặt tối thiểu. Tối thiểu không nhất thiết hoặc không phải lúc nào cũng có nghĩa là nhỏ bé; khi phải đương đầu với những tình huống không ngờ, các cá nhân sẽ lựa chọn biện pháp cực đoan nhất. Ví dụ, bạn sẽ nhảy tới trước một chiếc xe lửa đang lao tới để đẩy con mình ra khỏi nguy hiểm.

Trong tập đầu tiên của loạt phim tài liệu *Joseph Campbell and the Power of Myth with Bill Moyers* (tạm dịch: *Joseph Campbell và sức mạnh của thần thoại với Bill Moyers*) phát trên đài PBS năm 1988, Campbell đã chỉ ra ba kiểu người hùng mà bạn có thể xây dựng. Trong câu chuyện của mình, Blanton rơi vào nhóm đầu tiên – người

hùng có chủ đích. Người này sẽ bắt đầu hành trình chinh phục một mục tiêu cụ thể. Trong quá trình đạt đến mục tiêu, người hùng thường phải trải qua biến đổi tâm lý hoặc tâm linh có ý nghĩa quan trọng hơn nhiều so với trải nghiệm về mặt thể xác. Nhóm thứ hai của Campbell gồm những người hùng bất đắc dĩ buộc phải dấn thân vào hành trình ngoài ý muốn. Ví dụ Campbell đề cập đến là một người lính bị đẩy vào cuộc chiến. Một ví dụ nhẹ nhàng hơn xuất hiện lặp đi lặp lại trong điện ảnh hiện đại là một đứa trẻ bị buộc phải tham gia vào chuyến hành trình qua nhiều nước với cha mẹ. Nhóm thứ ba của ông, người hùng tình cờ, là nhóm nằm giữa người hùng có chủ đích với người hùng bất đắc dĩ. Nhờ ý chí tự do của chính mình, người hùng này tình cờ rơi vào một hành trình đầy bất ngờ. Trong những câu chuyện cổ, họ được thể hiện qua tình tiết một nhân vật theo chân một loài thú thần kỳ vào rừng. Bộ phim *The Hangover* (tạm dịch: *Dân chơi*) là một phiên bản hài hước và hiện đại hơn của nguyên mẫu này với các nhân vật ban đầu chỉ có ý định vui chơi, nhưng nhanh chóng nhận ra mình đang trong một cuộc phiêu lưu đầy kịch tính.

Cả ba kiểu người hùng, đặc biệt là những người hùng bất đắc dĩ, có thể từ chối Tiếng gọi phiêu lưu một lần hay thậm chí nhiều lần. Trên thực tế, việc Từ chối Tiếng gọi phiêu lưu là yếu tố tạo sức ép mạnh mẽ. Khán giả sẽ thích thú khi biết những gì các anh hùng phải làm trong một thời gian dài trước khi họ chấp nhận số phận. Hơn nữa, những lời từ chối liên tiếp sẽ khiến cho Cuộc sống bình thường của người hùng ngày càng trở thành nơi không thể nương náu.

Tiếng nói riêng của người anh hùng có thể không phải là trở ngại duy nhất đối với sự dấn thân. Trong nhiều câu chuyện, các anh hùng bị níu kéo về mặt thể xác hoặc tình cảm bởi một hoặc nhiều “vệ sĩ” đứng trước ngưỡng cửa. Những cản trở về thể xác có thể khá rõ ràng, nhưng các hạn chế từ cảm xúc bên ngoài có thể xuất hiện dưới nhiều phong vị khác nhau. Những trở ngại đáng kể nhất trong số đó là khi bạn bè, chứ không phải kẻ thù, nghi ngờ hoặc gây áp lực xã hội buộc người anh hùng phải duy trì nguyên trạng.

Trước khi dấn thân vào cuộc chinh phục của mình, ngay cả những người hùng có chủ đích như Becky vẫn có thể từ chối Tiếng gọi phiêu lưu. Tuy nhiên, Becky gặp hạn chế về thời gian và đã có đủ chất kịch tính trong câu chuyện nên chị không cần kèm thêm lời Từ chối tiếng gọi, dù rất có thể trong thực tế chị đã phải xây dựng quyết tâm.

BÍ QUYẾT 19: Sắp xếp một “Cuộc hạnh ngộ với người dẫn lối” để tránh cho người hùng được xem là đặc biệt

Một trong những sai lầm lớn nhất mà diễn giả có thể phạm phải chính là kể một câu chuyện cá nhân về thành công lớn lao của mình mà không thừa nhận họ được người khác giúp đỡ trên suốt hành trình. Bằng cách thể hiện bản thân như một người có tài năng thiên bẩm, họ đã tự đặt mình lên chiếc bục cao hơn khán giả. Tuy nhiên, để mọi người có thể kết nối và có đủ cảm hứng áp dụng sự sáng suốt đó vào cuộc sống, thì diễn giả phải khiến cho khán giả cảm thấy rằng điều đặc biệt ở đây chính là tiến trình, chứ không phải bản thân diễn giả.

Một diễn giả trên TED, một nhà văn với tác phẩm ăn khách khắp thế giới đã vô tình vi phạm quy tắc này khi nhắc đến thành công bất ngờ của mình. Tuy chị chỉ ngây thơ sử dụng thành tựu này như một bối cảnh cho câu chuyện tự trào về việc đáng ra chị không bao giờ lập được kỳ công ấy, nhưng lại gây tổn hại nặng nề. Tác giả quả thực có thiện ý; chị đã thực sự ngạc nhiên với thành công của mình, và có lẽ là người ngạc nhiên nhất trên thế gian này. Nhưng vấn đề là khi chia sẻ sự sững sốt trước thành công của chính mình, chị đã tự đặt mình lên bục cao. Sự vi phạm này rõ ràng không phải là không thể cứu vãn, vì bài diễn thuyết của chị là một trong những bài diễn thuyết được yêu thích nhất trên TED; nó đã ảnh hưởng tích cực đến cuộc sống của hàng triệu người, bao gồm cả tôi. Tuy nhiên, hãy tránh tự đề cao chính mình, dù bạn chỉ mới thoáng nghĩ đến điều đó.

Phương thuốc cho vấn đề này là giới thiệu một hoặc nhiều người dẫn lối đã cung cấp nguồn lực, sự bảo trợ và kiến thức cần thiết cho người hùng. Mỗi món quà lại nâng cao thêm khả năng của người hùng để anh ta tiếp tục hành trình tìm kiếm điều chưa biết. Xin lưu ý rằng người dẫn lối không nhất thiết phải là một nhân vật duy nhất. Đó có thể là vai trò tạm thời do nhiều nhân vật đảm đương. Thậm chí, người dẫn lối có thể không phải là con người. Các vật thể sống, vật vô tri vô giác hay thậm chí vô hình cũng có thể đóng vai trò như người dẫn lối, chẳng hạn như các loài động vật, sách vở hay các bài hát.

Như bạn sẽ khám phá trong câu chuyện của Becky Blanton, không có phần thưởng đáng ghen tỵ nào ở cuối cầu vồng. Chị tự đặt mình là

người ngang hàng, hoặc có thể là người chỉ dẫn, chứ không phải ai đó nổi trội hơn người nghe. Becky đã chia sẻ những thiếu sót, thất bại và cả sự tổn thương làm nên con người bình thường nơi chị. Do đó, câu chuyện của Becky không có người thầy nào dẫn dắt chị. Ngay cả nếu người dẫn lối đó có tồn tại chẳng nữa, thì rốt cuộc mỗi người hùng đều phải đơn độc đối mặt với ẩn số.

BÍ QUYẾT 20: Để người hùng dẫn thân vào hành trình bằng cách “bước qua ngưỡng cửa đầu tiên”

Bước qua ngưỡng cửa đầu tiên

Cả đời tôi là những chuyến cắm trại. Và tôi kết luận rằng sống trong xe tải nhỏ suốt một năm cũng chẳng khác gì cắm trại dài ngày. Thế nên, tôi gói ghém đồ đạc, lừa chú mèo cưng, chú chó săn giống Rottweiler và dụng cụ cắm trại vào chiếc xe tải Chevy đời 1975, rời lái xe đi khi hoàng hôn buông xuống mà không nhận ra ba điều quan trọng. Thứ nhất là xã hội này luôn đánh đồng chuyện sinh sống ở một nơi chốn lâu dài, dù đó chỉ là một căn lều, như một yếu tố khẳng định giá trị của con người. Hai là tôi đã không nhận ra rằng nếu cứ để mặc, thì cảm nhận tiêu cực của người khác sẽ nhanh chóng tác động đến thực tại của ta. Ba là tôi cũng không ý thức được “không chốn dung thân” là một thái độ sống, chứ không phải lối sống.

Mặc dù hành trình của người hùng có thể mang tính tâm lý thuần túy, nhưng hầu hết chúng đều đòi hỏi sự chuyển dịch thật sự để nhân vật chính “bước qua ngưỡng cửa đầu tiên” vào một thế giới xa lạ. Trong cả hai trường hợp, người hùng đều phải hành động quyết đoán dù có làm gia tăng rủi ro, đòi hỏi sự hy sinh và khiến người hùng phải dẫn thân vào cuộc phiêu lưu theo cách khiến sự kịch tính trong câu chuyện tăng lên đáng kể.

Becky ngay thơ bước vào thế giới đặc biệt trong câu chuyện của chị, nhưng không có nghĩa rằng chị hoàn toàn không chuẩn bị gì. Bằng cách chia sẻ mình là dân cắm trại lão luyện, chị đã trao cho thính giả niềm hy vọng rằng chị có thể sống sót qua cơn giông tố sắp tới.

BÍ QUYẾT 21: Trang bị cho người hùng kiến thức thu được từ “Thử thách, đồng minh và kẻ thù”

Thử thách, đồng minh và kẻ thù

Ban đầu, cuộc sống trên xe tải rất tuyệt. Tôi tắm giặt ngay tại nơi cắm trại. Tôi thường xuyên ăn tiệm, có thời gian để nghỉ ngơi và đau buồn. Nhưng sau đó cơn giận dữ và nỗi muộn phiền về cái chết của cha lại choán lấy tôi. Công việc tự do của tôi kết thúc, và tôi phải nhận một công việc toàn thời gian để trả hóa đơn. Mùa xuân êm dịu đã thực sự hóa thành mùa hè oi bức khủng khiếp. Và tôi không thể đi lại bất cứ nơi nào mà không khiến mọi người nhận ra tôi có một chú mèo và một chú chó. Trời thực sự rất nóng. Chú mèo trèo tới trèo lui qua cánh cửa sổ mở trên xe còn chú chó thì được tôi gửi đến dịch vụ chăm sóc ban ngày. Mọi thứ khiến tôi vã mồ hôi. Mỗi khi có thể, tôi sẽ lao vào phòng tắm cho nhân viên trong các tòa nhà và bến đỗ xe tải, hoặc tắm rửa trong nhà vệ sinh công cộng.

Nhiệt độ ban đêm trong xe hiếm khi xuống dưới 27 độ C, khiến tôi rất khó ngủ hoặc hoàn toàn không ngủ nổi. Thức ăn thì ôi thiu vì nắng nóng. Nước đá trong thùng tan chảy chỉ sau vài giờ, và tình trạng của tôi thật khổ sở. Tôi không đủ khả năng mua một căn hộ, hoặc không đủ khả năng tìm một căn hộ cho phép tôi mang theo thú cưng của mình. Và do từ chối bỏ lại chúng, nên tôi phải ở luôn trong xe. Và khi sức nóng khiến tôi kiệt quệ đến mức không lết nổi 15 mét ra nhà vệ sinh công cộng bên ngoài vào ban đêm, thì tôi đành phải dùng đến một cái xô và túi đựng rác.

Một khi người hùng quyết dấn thân vào hành trình và không quay đầu lại, người ấy sẽ học được các quy luật của thế giới đặc biệt thông qua một loạt thử thách khó khăn nhưng không đe dọa đến tính mạng. Kiến thức và sức mạnh mà người hùng tích lũy được sẽ là điều kiện cần, nhưng không đủ giúp họ sống sót qua thử thách phía trước.

Khi Becky làm bật lên câu chuyện của chị, những thử thách này đã tạo ra cường độ cảm xúc ngày càng tăng đan xen giữa tích cực và tiêu cực. Chị bắt đầu bằng dấu hiệu tích cực của một chuyến cắm trại

thoải mái để có thời gian chữa lành vết thương lòng. Sau đó, câu chuyện thay đổi theo hướng tiêu cực khi chị phải đối mặt với những thách thức về tình cảm, tài chính và thể chất. Có một lần chị trút bỏ được áp lực khi tìm thấy chỗ trốn chớ và khám phá ra một cách, dù tuyệt vọng, để giữ mình sạch sẽ. Trên lộ trình cuối cùng của mình, chị lại chịu thêm sức ép tiêu cực một lần nữa với nỗi tuyệt vọng ngày càng tăng cao.

Giai đoạn này trong hầu hết các câu chuyện là thời điểm người hùng tìm thấy bạn bè và chạm trán một loạt những kẻ thù nhỏ như tay sai của nhân vật phản diện. Trong trường hợp của Becky, mặc dù không có thời gian nêu chi tiết, nhưng bạn bè của chị chính là hai chú thú cưng. Nhân vật phản diện đối với Becky là tình trạng không nhà cửa và nỗi tuyệt vọng. Những cơn trầm cảm của chị ngày một trầm trọng, nhưng chị vẫn chưa đến mức hoàn toàn hóa điên.

BÍ QUYẾT 22: Tước bỏ các lựa chọn của người hùng khi “tiến vào hang động thăm thẳm”

Tiến vào hang động thăm thẳm

Mùa đông đến, nhiệt độ giảm xuống dưới mức đóng băng và cứ giữ nguyên như thế. Tôi phải đối mặt với một loạt thử thách mới. Mỗi đêm tôi lại đỗ xe ở một nơi khác để không bị cảnh sát chú ý và hỏi tởi. Và không phải lúc nào tôi cũng thành công.

Nhưng tôi cảm thấy mình không kiểm soát nổi cuộc sống này. Tôi không biết mọi chuyện bắt đầu từ khi nào và ra sao, nhưng quãng thời gian chóng vánh mà tôi, một nhà văn và nhà báo tài năng, biến thành một phụ nữ không nhà cửa, phải sống trong một chiếc xe tải đã khiến chính tôi ngộp thở. Tôi không hề thay đổi. Chỉ số IQ của tôi không giảm. Tài năng của tôi, sự cương trực của tôi, giá trị của tôi, tất cả mọi thứ về tôi vẫn giữ nguyên. Nhưng tôi đã thay đổi theo cách nào đó. Tôi ngày càng cuốn sâu hơn vào nỗi muộn phiền.

Ở đoạn trước câu chuyện của mình, Blanton đã tiếp thu những kỹ năng sống mà người cắm trại bình thường chẳng bao giờ phải học. Nhưng trong quá trình “tiến vào hang động thăm thẳm”, lựa chọn của

chị đã trở nên hạn chế hơn cả về mặt thể chất lẫn tinh thần. Bạn có thể sống khổ sở trong xe tải vào mùa hè. Song, cái giá bỏ ra sẽ cao hơn nhiều trong tiết trời giá lạnh của mùa đông. Với một địch thủ mới xuất hiện là lực lượng cảnh sát, Blanton ngày càng chìm sâu vào nỗi tuyệt vọng. Chị như bị mắc bẫy và phải đối mặt với lối thoát khả thi duy nhất: cánh cửa dẫn vào hang động – một ẩn số lớn.

BÍ QUYẾT 23: Để người hùng trải qua một “Thử thách” sống còn

Thử thách

Cuối cùng có người đã chỉ tôi đến một phòng khám dành cho người vô gia cư. Và tôi đã đến đó. Tôi đã không tắm suốt ba ngày. Tôi bốc mùi và chán nản như bất kỳ ai đang xếp hàng chờ đợi. Tôi chỉ không say rượu hay lên cơn. Và khi những người đàn ông vô gia cư, bao gồm cả một người từng là giáo sư đại học nhận ra tôi, họ nói: “Cô không phải là người vô gia cư. Tại sao cô lại ở đây?” Những người vô gia cư khác không xem tôi giống như họ, nhưng tôi thì có. Sau đó, vị giáo sư lắng nghe câu chuyện của tôi và nói: “Cô có một công việc. Cô có hy vọng. Nhưng những kẻ vô gia cư thực sự chẳng có lấy chút hy vọng nào.” Do phản ứng lại với loại thuốc chống trầm cảm mà phòng khám kê cho, tôi bỗng cảm thấy muốn tự sát. Và tôi nhớ mình đã nghĩ: “Nếu mình tự sát, chắc cũng chẳng ai biết.”

Trong mẫu dàn ý “Hành trình của người cầm bút” của Christopher Vogler, người anh hùng phải có hai lần đối diện với nỗi sợ hãi lớn nhất trong đời. Thử thách chính là cuộc chạm trán đầu tiên, vốn được ông gọi là cuộc khủng hoảng, chứ chưa phải cao trào. Những cuộc khủng hoảng thông thường có thể là kinh nghiệm cận kề cái chết đối với người hùng, cái chết của người dẫn lối, kết thúc bí ẩn của một mối quan hệ mang lại niềm vui sống hoặc lâm vào cảnh trắng tay. Tình thế của Becky, tức dự định tự sát, khớp với kiểu khủng hoảng đầu tiên và kịch tính nhất.

Những Thử thách về thể chất và tinh thần sẽ thách thức người hùng. Nơi Becky nghĩ là hy vọng lớn nhất – một phòng khám dành cho người vô gia cư – thực chất lại trở thành cơn ác mộng khủng

khiếp nhất của chị. Những người chị cho là đồng minh của mình, tức nhân viên y tế và những người vô gia cư khác, đã không chấp nhận chị là một trong số họ. Bước ngoặt không ngờ này, hoặc sự đánh lạc hướng kỳ vọng của người nghe đã khiến cơn khủng hoảng thêm phần khốc liệt và thay đổi sâu hơn quan điểm của chị về tình trạng vô gia cư cũng như xã hội nói chung.

BÍ QUYẾT 24: Trao “Phần thưởng” cho người hùng vì đã sống sót qua cuộc khủng hoảng lớn đầu tiên

Phần thưởng

Không lâu sau đó, một người bạn cho hay cô nghe nói rằng Tim Russert, một nhà báo nổi danh cả nước, đã nói về tôi trên kênh truyền hình quốc gia. Cuốn sách mới của Tim có một bài tiểu luận mà tôi viết về cha mình khoảng một năm trước khi ông qua đời. Ông đang thực hiện một chuỗi chương trình đối thoại, và ông đang nói về bài luận của tôi. Khi tôi nhận ra Tim Russert, cựu điều phối viên của chương trình Gặp gỡ báo chí⁽¹¹⁾, nói về bài viết của mình trong khi tôi đang sống trong một chiếc xe tải nhỏ giữa bãi đỗ xe của siêu thị Wal-Mart, tôi bắt đầu phá ra cười. Bạn cũng nên làm thế.

Tôi bắt đầu cười vì đã đến thời điểm tôi phải suy ngẫm, rằng tôi là một nhà văn, hay một phụ nữ vô gia cư? Vậy nên tôi tới hiệu sách, và tìm thấy cuốn sách của Tim. Tôi đã đứng đó, đọc lại bài viết của mình. Và tôi đã khóc. Bởi vì tôi là một nhà văn. Tôi là một nhà văn.

Kiệt sức sau Thử thách của mình, người anh hùng chí ít cũng tạm thời có được một trong những phần thưởng họ đang tìm kiếm, và đó thường là mục tiêu bên ngoài của họ. Điều này cho phép họ hồi phục và trải nghiệm cảm giác thanh tẩy hoặc giải tỏa cảm xúc, thường đi cùng với nước mắt hay tiếng cười. Becky đã trải nghiệm cảm giác thanh tẩy mạnh mẽ và trọn vẹn. Cuốn sách của Russert với bài luận của chị trong đó là một phần thưởng, nó làm chị bật cười rồi lại òa khóc.

BÍ QUYẾT 25: Bắt đầu đưa người hùng bước lên “Hành trình trở về” với cuộc sống bình thường.

Hành trình trở về

Không lâu sau đó, tôi quay về Tennessee. Có lúc tôi sống trong xe tải, có lúc lại ngủ nhờ chỗ bạn bè. Và tôi lại bắt đầu viết.

Với năng lượng được tái nạp, những người hùng chủ động lựa chọn thoát khỏi vực sâu của thế giới đặc biệt và tìm đường trở về mái nhà ban đầu của họ, hoặc đến với một ngôi nhà mới. Trong những câu chuyện dài hơn, đặc biệt khi người hùng có đối thủ là con người, hành trình trở về hoặc là rút khỏi hang ổ của kẻ địch, hoặc truy đuổi đối thủ vừa đào thoát. Vì con đường đó đầy rẫy nguy hiểm, nên nó sẽ dẫn đến một thảm họa đảo ngược vận may vừa chớm nở của người hùng. Becky đã bước trên một con đường theo đúng nghĩa đen – con đường dẫn chị trở về Tennessee. Và mặc dù không có chi tiết nào kịch tính, nhưng bạn vẫn cảm giác được rằng chị vẫn chưa hoàn toàn thoát khỏi hiểm nguy; về cơ bản, Becky vẫn là một người vô gia cư.

BÍ QUYẾT 26: Nối tiếp đoạn cao trào với sự “Tái sinh” của người hùng

Tái sinh

Mùa hè năm sau, tôi trở lại với công việc phóng viên. Tôi đã giành được nhiều giải thưởng. Tôi được sống trong một căn hộ riêng. Tôi không còn vô gia cư nữa, và cũng không còn vô hình nữa.

Tái sinh là cách gọi mà Vogler đặt cho cuộc chạm trán cuối cùng với cái chết và chiến thắng tức thì của người anh hùng. Nó là đỉnh điểm của câu chuyện. Blanton đã lựa chọn một “Cao trào tĩnh” (theo lời Vogler). Trên thực tế, nó yên ắng đến mức người nghe cần phải luận ra lộ trình hồi phục chậm chạp của Becky. Nếu có nhiều thời gian hơn, chị đã thêm vào nhiều chi tiết khác. Thay vào đó, chị đã sử dụng từ ngữ để mô tả kết quả về sau.

Một trong những nguyên tắc của Christopher Vogler là phần thưởng phải tương xứng với sự hy sinh. Becky đã kết thúc hành trình của mình bằng một cuộc sống bình thường, một công việc với sự công

nhận xứng đáng và một nơi để sinh sống. Nếu chị trở thành triệu phú và đoạt giải Nobel Văn học, thì hẳn cao trào của chị phải sâu sắc và ấn tượng hơn thế nhiều.

BÍ QUYẾT 27: Lòng ý tưởng muốn lan tỏa vào hành trình “Quay về cùng thần dợc”

Quay về cùng thần dợc

Có hàng nghìn người làm việc toàn thời gian và bán thời gian nhưng vẫn sống trong những chiếc xe tải nhỏ. Nhưng xã hội cứ tiếp tục bêu xấu và hình sự hóa việc sống trong phương tiện giao thông hoặc trên đường phố. Bởi thế, người vô gia cư hay những người vô gia cư có việc làm chủ yếu vẫn trong trạng thái vô hình. Nhưng nếu như gặp một trong số họ, hãy đồng cảm với họ, khuyến khích họ và mang đến cho họ hy vọng. Tinh thần của con người có thể vượt qua bất cứ điều gì, chỉ cần ta có hy vọng.

Tôi không ở đây để lên tiếng thay cho người vô gia cư. Tôi không ở đây để khuyến khích bạn đưa tiền cho người hành khất tiếp theo bạn gặp mặt. Tôi ở đây để chia sẻ với bạn từ kinh nghiệm của bản thân rằng: ta không thể đánh giá con người dựa trên nơi sinh sống, chỗ ngủ hoặc tình trạng sống của họ tại bất cứ thời điểm nào.

Ba năm trước, tôi còn đang sống trong một chiếc xe tải nhỏ ở một bãi đỗ xe của siêu thị Wal-Mart, nhưng hôm nay tôi đang phát biểu trên TED. Và tôi hy vọng mình sẽ luôn và luôn tìm được con đường. Xin cảm ơn.

Trong giai đoạn cuối cùng, người hùng sẽ trở về với những báu vật như tình yêu, sự tự do, kiến thức hay sự thịnh vượng. Họ có thể chia sẻ những món quà này với người khác để cải thiện cuộc sống của mình. Trong một bài diễn thuyết trên TED, thứ thần dợc tự nhiên chính là một ý tưởng đáng lan tỏa. Thông qua lắng nghe câu chuyện của Becky, khán giả đã được gặp gỡ một người vô gia cư – điều mà hầu hết những người được hưởng phước dù khiêm tốn nhất cũng không bao giờ làm. Trong quá trình đó, họ đã học được một điều, đó

là “*đừng trông mặt mà bắt hình dong*”.

Mỗi câu chuyện đều phải có một kết thúc có hậu hoặc không có hậu. (Vâng, phương án thứ ba là một cuộc phiêu lưu kỳ thú khác, nhưng tốt nhất ta nên dành nó cho những bộ phim có các phần kế tiếp đã được lên kế hoạch). Những câu chuyện với kết thúc có hậu luôn truyền cảm hứng với hiệu quả cao. Chúng khiến mọi người tin rằng: “*Tôi có thể làm được việc đó.*” Ngược lại, những câu chuyện mang tính cảnh báo lại phù hợp hơn với mục đích giáo dục. Vì niềm vui là động lực lâu dài và mạnh mẽ hơn nỗi đau, nên theo tôi, bạn hãy dành phần lớn thời gian để kể những câu chuyện mang kết thúc có hậu. Phần kết cho câu chuyện của bạn là cơ hội để truyền đi sự hiểu biết. Câu chuyện của bạn sẽ sâu sắc hơn nếu kết thúc với cảm xúc riêng.

Thời điểm sử dụng một câu chuyện bi kịch là khi bạn đang cố gắng khắc sâu những đặc tính an toàn vào tâm trí của đối tượng người nghe làm việc trong các ngành nguy hiểm như xây dựng và thực thi pháp luật. Không có lời kêu gọi “*Cẩn thận*” nào hiệu nghiệm hơn câu: “*Hãy nghe đây, nếu không anh có thể là người kế tiếp ra đi trong một tai nạn bất cẩn mà lẽ ra có thể ngăn được đấy.*” Nếu quả thực bạn định kể một câu chuyện kết thúc bằng bi kịch, hãy dành thời gian trong phần cuối để tìm kiếm các phương cách mà nhân vật trong đó đáng ra đã có thể sử dụng để tránh được số phận của họ.

Trên hết, với những câu chuyện lạc quan, bạn sẽ thành công hơn nhiều so với những câu chuyện tiêu cực, thậm chí trong một môi trường vắng bóng phi ảo tưởng; nếu được, trước hết hãy thừa nhận những điều không đúng rồi hướng đến những kết quả tích cực. Phải, khán giả khao khát những diễn giả và các câu chuyện xác thực, nhưng họ cũng mong tìm thấy niềm vui và sự say mê trong chúng.

Dấu ấn của một câu chuyện tuyệt vời đó là nó cho phép người nghe khám phá từng lớp tri thức thông qua quá trình diễn giải. Sự tinh tế này nằm ở chỗ nó không quá tập trung vào kết quả. Để giúp người nghe bóc từng lớp vỏ của củ hành, bạn phải khiến câu chuyện của mình đầy ắp những yếu tố cá nhân và cảm xúc cùng các chi tiết sống động. Câu chuyện không cần phải khách quan hay cân đối. Thực ra, những câu chuyện hấp dẫn nhất luôn được kể lại từ một góc nhìn chủ quan. Bạn cần cảm xúc soi rọi con đường mình đi, và chỉ đạt được điều đó khi bạn bày tỏ những niềm tin mạnh mẽ nhất.

BÍ QUYẾT 28: Thổi sức sống vào các nhân vật trên sân khấu bằng vẻ bề ngoài và các đoạn đối thoại

Quy tắc vàng trong kể chuyện là “*Đừng kể, hãy cho họ thấy.*” Nói cách khác, bạn cần làm sống lại câu chuyện bằng cách tái hiện những trải nghiệm của mình trên sân khấu, chứ không phải đơn thuần thuật lại. Những hình ảnh truyền tải nên bao gồm các nhân vật có thực được lật mở thông qua đối thoại và vẻ bề ngoài.

Những nhân vật có thực, với toàn bộ sự xấu xí và độ phức tạp của họ, là cơ sở cho mọi câu chuyện mê hoặc lòng người. Bằng cách nhận biết những đặc điểm cụ thể của nhân vật, người nghe sẽ tự hình dung ra bản thân họ và những người họ quan tâm như các nhân vật chính. Hãy mời gọi khán giả bước vào câu chuyện của bạn, sống trong nó cùng bạn bằng cách thể hiện lại các nhân vật và phản ứng của họ. Chúng bao gồm những gì nhìn thấy được – tư thế và cử chỉ – những gì nghe thấy được – âm điệu của giọng nói – và những gì được ngụ ý – tức đặc điểm tính cách và khao khát của nhân vật.

Trừ khi bạn đã có kinh nghiệm trình diễn, nếu không, bạn sẽ thấy lạ lẫm và không thoải mái trong lần đầu thực hiện điều này trên sân khấu. Chìa khóa ở đây là đừng quá cả nghĩ, hãy chỉ xoáy vào cá tính riêng biệt của từng nhân vật như thể bạn đang hướng ánh đèn sân khấu vào họ. Bạn cũng có thể tự an ủi rằng trên thực tế không có màn trình diễn kịch tính nào là “hợp lý” hay “hoàn hảo”. Bằng việc xoay chuyển đến mức độ khiến bạn thấy thoải mái nhưng không quá đà, bạn sẽ giữ được tính xác thực.

Thay vì chỉ đơn thuần thuật lại hành động của các nhân vật, hãy cho khán giả nghe những cuộc đối thoại mang tính trao đổi, sinh động. Khi cuộc đối thoại kể chi li về những gì nhân vật suy nghĩ, hành động hay cảm nhận, nó sẽ mất đi tính thực tế. Hãy nhớ về cách mọi người trò chuyện. Những cuộc trò chuyện thực sự thường đi vào thẳng vấn đề. Nó có được tính chân thực nhờ các câu rút gọn, lấp lửng hay thậm chí những biểu lộ bất chợt như “*ừm,*” “*kiểu như thế*” hay “*bạn biết đấy*”. Đó là cách chuyển tải cảm xúc. Mặc dù hình thức đối thoại có thể được sử dụng (không thường xuyên) để chia sẻ thông tin, nhưng mục đích chính của nó là tiếp tục câu chuyện hoặc góp phần thể hiện những thế mạnh, thiếu sót và khao khát của nhân vật.

Cuộc đối thoại thực sự sẽ đạt hiệu quả mạnh mẽ hơn nếu nó truyền tải được những ẩn ý, tức ý nghĩa sâu sắc hơn về cảm xúc và mong muốn có thực của nhân vật. Trong nỗ lực bảo vệ cái tôi của mình khỏi sự bẽ bàng, các nhân vật thường khá mập mờ và có những phát biểu trái với điều họ thực sự mong muốn. Ngoài quanh co và đối gạt, một hình thức đối thoại đầy ẩn ý phổ biến khác là để các nhân vật thảo luận về một chủ đề đóng vai trò tượng trưng hay ẩn dụ cho một vấn đề mơ hồ không được nói ra.

Hợp lý nhất là mỗi nhân vật nên có một lối nói hay giọng điệu đặc trưng. Dựa trên các nguyên mẫu, mẫu nhân vật học văn thấp sẽ nói chậm hơn và phát âm kém rõ ràng. Nếu diễn giả là nữ, cô ấy có thể dùng tông trầm thấp khi dẫn lời của nhân vật nam.

Nếu một nhân vật đã có tuổi, giọng nói có thể hơi cộc cằn. Giọng địa phương đôi khi cũng phù hợp. Như tôi đã cố ý mở đầu đoạn này bằng cụm từ *hợp lý nhất là*. Trong hầu hết các cuộc đối thoại, giọng điệu của từng nhân vật chỉ cần được điều chỉnh sao cho đủ thích ứng để khác biệt. Tất nhiên, trường hợp ngoại lệ sẽ dành cho những nhân vật được cường điệu quá mức nhằm mục đích mang lại tiếng cười khuấy khỏa.

Các nhân vật của bạn cũng nên có vị trí cố định trên sân khấu. Khi bạn thể hiện một nhân vật cụ thể, hãy đứng vào vị trí được ấn định của nhân vật đó trên sân khấu. Khi bạn cần thuật lại câu chuyện, phương pháp hiệu quả sẽ là bước lên một bước về phía khán giả, rồi lùi lại một bước khi quay lại với nhân vật đó.

BÍ QUYẾT 29: Đưa khán giả vào bối cảnh câu chuyện

Có lẽ sai lầm lớn nhất mà các diễn giả thường mắc phải khi thuật lại các câu chuyện chính là tạo ra một bối cảnh quá mơ hồ. Để tạo tính thực tế và cho phép khán giả sống cùng câu chuyện, bối cảnh phải có thời gian, địa điểm và bầu không khí cụ thể.

Hoặc do lẽ tự nhiên, hoặc cũng có thể do hoàn cảnh lớn lên cùng những câu chuyện cổ tích mở đầu bằng cụm từ “*Ngày xưa ngày xưa...*” mà người nghe phải đặt cho được câu chuyện của bạn vào một bối cảnh lịch sử. Điều này nên được thực hiện thật sớm trong bài diễn

thuyết, thường ngay từ lời mở đầu. Blanton đã làm được điều đó trong câu thứ hai của mình, “*Cách đây ba năm ...*” Những câu chuyện được kể lại khéo léo cũng cần báo hiệu rõ khoảng thời gian trôi qua. Bên cạnh việc nhắc đến các mùa tiếp nối nhau trong năm, Becky còn sử dụng những dấu hiệu gợi ý khác như các cụm từ “*Cuối cùng ...*” và “*Không lâu sau đó...*” Mặc dù những ngụ ý sau khá mơ hồ nhưng khán giả không bao giờ cảm thấy lạc lối trong mạch thời gian.

Blanton cũng đưa ra các mô tả tạo cảm nhận mạnh mẽ về bối cảnh của mình, bao gồm nội thất bên trong chiếc xe tải Chevy đời 1975, phòng khám sức khỏe cho người vô gia cư và một hiệu sách. Các bối cảnh có thể tác động đến mọi giác quan: thị giác, thính giác, khứu giác, xúc giác và thậm chí cả vị giác. Tuy nhiên, bạn phải làm điều đó thật tinh tế. Hãy tránh đánh vào mọi giác quan cùng một lúc vì bài diễn thuyết của bạn sẽ từ hùng hồn trở nên hoa mỹ. Mặc dù sẽ tốt hơn nếu ta biết rõ màu sắc của chiếc xe (nhân tiện, nó có màu xanh lá), nhưng chỉ cần để khán giả biết Blanton bị mắc kẹt trong một chiếc xe hơn 30 năm tuổi là đủ. Người nghe có thể hình dung được vẻ ngoài chần chẫn như chiếc hộp, rỉ sét và đầy vết lõm ngoài của nó. Tương tự, chị không cần phải mô tả mùi hoặc âm thanh khi sống cùng với một chú mèo và một chú chó to trong không gian chật hẹp – tốt nhất hãy để dành chúng cho trí tưởng tượng.

Bầu không khí – yếu tố cuối cùng của bối cảnh – là chìa khóa tạo nên tâm trạng. Các mùa trong năm, thời tiết, ánh sáng và thậm chí cả những sự vật cụ thể hàm chứa những nỗi niềm bên trong cũng giúp diễn giả xây dựng được bối cảnh mà không phải nhiều lời.

BÍ QUYẾT 30: Áp dụng khung hành trình của người hùng cho câu chuyện về những nhân vật khác

Có thể tôi đã tạo cho bạn ấn tượng rằng bạn phải kể một câu chuyện cá nhân hấp dẫn và mang tính sống còn. Tuy nhiên, trên TED có vô vàn bài diễn thuyết tuyệt vời trong đó diễn giả kể về câu chuyện của người khác. Một ví dụ hay chỉ xuất hiện khi diễn giả thổi hồn vào những câu chuyện vốn kén người nghe về các nghiên cứu học thuật hoặc công nghiệp.

Malcolm Gladwell, tác giả của hai cuốn sách *The Tipping Point*

(*Điểm bùng phát*) và *Blink (Trong chớp mắt)* đồng thời là nhà biên sữ tài ba về tâm lý học đại chúng, đã làm được điều này trong bài diễn thuyết nổi tiếng mang tên *Choice, Happiness and Spaghetti Sauce* (tạm dịch: *Lựa chọn, hạnh phúc và nước sốt mì Ý*). Ý tưởng đáng lan tỏa của ông là “*hãy chấp nhận sự đa dạng của con người để con người có thể hạnh phúc hơn*”. Nói cách khác, mọi người không muốn nước sốt mì Ý, mà họ muốn có nhiều loại nước sốt mì Ý. Để chứng minh cho quan điểm của mình, Gladwell đã chia sẻ câu chuyện về Howard Moskowitz, một nhà khoa học thực phẩm có tư tưởng cách mạng. Bảng 3.2 là dàn ý dưới dạng tiền đề-dẫn chứng cho bài phát biểu của Gladwell.

Bảng 3.2. Dàn ý bài diễn thuyết *Lựa chọn, hạnh phúc và nước sốt mì Ý* của Malcolm Gladwell trên TED

THÀNH PHẦN	TIẾN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(1) Giới thiệu Howard Moscovitz, bao gồm tính cách, ngoại hình và nghề nghiệp chuyên môn	
Phần A	(3) Không có độ ngọt "hoàn hảo" duy nhất nào trong nước giải khát hay vị của món dưa chua	(2a) Đường hóa học trong câu chuyện về Pepsi dành cho người ăn kiêng (Diet Pepsi) (2b) Câu chuyện tuyệt hảo về món dưa chua hiệu Vlasic
Phần B	(5) Thực tế, không có công thức "hoàn hảo" duy nhất nào cho hầu hết mọi loại thực phẩm	(4a) Câu chuyện cạnh tranh giữa nước sốt mì hiệu Prego và Ragú (4b) Các thông tin tham khảo về giấm, mù tạt và dầu ô-liu
Phần C	(7) Con người không thể diễn tả những gì họ muốn. Tuy nhiên, nếu quan sát họ, bạn sẽ thấy rằng mỗi người đều có khẩu vị khác nhau. Do đó, không có loại thực phẩm duy nhất nào đạt được sự hoàn hảo thuần nhất	(6a) Các nhóm khảo sát dùng thử nước sốt mì Ý (6b) Ví dụ về cà phê đặc với cà phê nhạt (6c) Câu chuyện về mù tạt hiệu Grey Poupon (6d) Giới khoa học chuyển từ cuộc truy tìm cái phổ quát sang nghiên cứu về tính khả biến
Kết luận	(9) Chúng ta sẽ tìm được con đường chắc chắn hơn dẫn đến hạnh phúc thật sự thông qua việc quý trọng tính đa dạng ở mọi người	(8) Câu chuyện về Nescafé

Vì hai lý do, bài diễn thuyết của Malcolm Gladwell có cấu trúc rất phức tạp. Thứ nhất, ông thuật lại trọn vẹn nhiều câu chuyện phụ bên trong câu chuyện chính. Thứ hai, ông không nhất nhất đưa ra một tuyên bố cụ thể cho các tiền đề mà người nghe cần rút ra từ chuỗi tiền đề diễn dịch của ông. Để thấy được điều này, chúng ta sẽ phân tích bài diễn thuyết của ông theo khung kể chuyện kiểu Pixar nguyên bản như trong Bảng 3.1, và sử dụng kỹ thuật phân tích chuỗi tiền đề. Trong quá trình này, bạn sẽ thấy rằng hầu hết các yếu tố điển hình trong hành trình của người hùng đều xuất hiện trong bài diễn thuyết của Malcolm.

- Hồi I. *Ngày xưa ngày xưa*, có một nhà khoa học thực phẩm được đào tạo từ Harvard tên là Howard Moscovitz. *Ngày qua ngày*, Howard rất thích đồ đặc thứ này, thứ kia trong hăng tư vấn nhỏ của mình ở White Plains, New York. *Cho đến một hôm*, công ty PepsiCo thuê ông xác định xem nên cho bao nhiêu chất làm ngọt nhân tạo vào sản phẩm Pepsi dành cho người ăn kiêng. Khi cố gắng suy luận từ dữ liệu thu được, ông đã giác ngộ – “*Họ đã đặt sai câu hỏi. Họ đang tìm kiếm một sản phẩm Pepsi hoàn hảo, trong khi lẽ ra họ nên tìm kiếm những sản phẩm Pepsi hoàn hảo.*” Nhưng PepsiCo và mọi người đều nghĩ ông mất trí.
- Hồi II. *Chính vì thế*, ông đã cố gắng chứng minh mình không điên bằng cách hé lộ những hiểu biết tương tự về món dưa chua, thế nhưng giới công nghiệp thực phẩm vẫn không chịu lắng nghe. *Và do đó*, ông đã áp dụng học thuyết về sự đa dạng hương vị của mình cho nước sốt mì. *Cuối cùng*, Campbell’s – nhà sản xuất nước sốt mì cho Prego – đã kiếm được hàng trăm triệu đô-la từ ý tưởng của ông.
- Hồi III. *Và kể từ đó*, phát hiện của tiến sĩ Moscovitz đã được áp dụng trong nhiều ngành hàng thực phẩm như mù tạt, giấm, dầu ô-liu và các loại cà phê, mang lại nhiều lợi ích tương tự cho các công ty và người tiêu dùng. *Bài học rút ra từ câu chuyện này là “bằng cách trân trọng sự đa dạng nơi con người, chúng ta sẽ tìm thấy con đường chắc chắn hơn dẫn đến hạnh phúc thật sự.”*

Malcolm đã lồng ghép những câu chuyện phụ hoàn chỉnh vào câu chuyện chính bao trùm, đây là một kỹ thuật tinh vi vay mượn từ tiểu thuyết và điện ảnh. Mặc dù thường được thực hiện dưới hình thức

một đoạn hồi tưởng, nhưng kỹ thuật này cũng có thể được sử dụng như cách Malcolm đã làm với mạch thời gian bình thường của câu chuyện. Bạn có thể thấy nó trong ví dụ sau đây, khi câu chuyện phụ về nước sốt mì Ý được phân nhỏ theo khung kể chuyện kiểu Pixar. Xin lưu ý rằng trong phần này, Malcolm đã chuyển góc nhìn từ nhân vật chính Howard Moscowitz sang công ty Campbell's Soup như nhân vật người hùng.

- Hồi I. *Ngày xưa ngày xưa*, vào đầu thập niên 1980, công ty Campbell's Soup đang thất thế trong cuộc chiến nước sốt mì giữa nhãn hàng Prego cực kỳ nổi trội (theo Gladwell, người đã dẫn chứng kết quả kiểm nghiệm thực phẩm nổi tiếng hồi thập niên 1970) với đối thủ Ragú. *Cho đến một ngày*, công ty đã thuê Howard Moscowitz khắc phục dòng sản phẩm của mình.
- Hồi II. *Chính vì thế*, Howard đã lập công thức cho 45 loại nước sốt mì khác nhau. *Và do đó*, ông tiến hành thu thập dữ liệu về khẩu vị của “vô số người”. *Cuối cùng*, ông phát hiện ra rằng người Mỹ thường rơi vào ba nhóm: “*Những người thích nước sốt thường, những người thích nước sốt đậm đà và những người thích nước sốt đặc biệt sánh.*”
- Hồi III. *Và kể từ đó*, công ty Campbell's “*đã hoàn toàn thu tóm ngành kinh doanh nước sốt mì Ý trong nước. Và hơn 10 năm sau đó, họ đã kiếm được 600 triệu đô-la từ dòng sản phẩm nước sốt đặc biệt sánh của mình.*” *Bài học rút ra từ câu chuyện này là sự đa dạng sẽ mang lại lợi nhuận lẫn niềm vui sướng.*

Lưu ý, cấu trúc “chuyện trong chuyện” của Gladwell sẽ còn phức tạp hơn hoặc được nâng cao hơn nữa tùy thuộc cách nghĩ của bạn, nhờ ông thường xuyên vận dụng điệp báo. Ví dụ, ông đã nhắc sơ qua khi ám chỉ Nescafé trong phần đầu câu chuyện về Pepsi dành cho người ăn kiêng trước khi bàn sâu trở lại về sự đa dạng của cà phê hai lần sau đó. Ông lặp lại kỹ thuật này lần nữa khi nhắc đến mù tạt trong câu chuyện nước sốt mì Ý, chỉ để quay lại sau với nó cùng thông tin đầy đủ trong câu chuyện về hãng mù tạt Grey Poupon.

Malcolm đã khéo léo đan cài chuỗi tiền đề diễn dịch vào bộ khung câu chuyện của mình. Chuỗi tiền đề của ông bắt đầu với tuyên bố đã được thực tế chứng minh rằng không có sản phẩm Pepsi hay món dưa chua nào hoàn hảo. Điều này gợi lên câu hỏi, “*Liệu có một loại*

thực phẩm hoàn hảo nào hay không?” Và Malcolm đã trả lời dứt khoát là “không” vì ta luôn quan sát được hiện tượng tương tự ở nhiều loại thực phẩm khác nhau. Do điều này không giải đáp triệt để câu hỏi cuối cùng, nên người nghe lại hỏi tiếp: *“Nhưng sao ông biết được điều này đúng với mọi loại thực phẩm?”* Logic vẫn tiếp tục và câu trả lời là do mọi người không thể diễn tả những gì họ muốn. Tuy nhiên nếu quan sát họ, bạn sẽ nhận thấy rằng mỗi người lại có một sở thích khác nhau. Do đó, không có loại thực phẩm duy nhất nào đạt được sự hoàn hảo thuần nhất. Câu hỏi cuối cùng của khán giả là: *“Ừm, vậy thuyết đa dạng này có thể ứng dụng ngoài phạm vi khoa học thực phẩm không?”* Một lần nữa, Malcolm Gladwell đã đáp lại với thông điệp tối thượng của ông: *“Bằng cách trân trọng sự đa dạng ở con người, chúng ta sẽ tìm thấy con đường chắc chắn hơn dẫn đến hạnh phúc thật sự.”*

BÍ QUYẾT 31: Kết hợp các quan sát liên quan từ kinh nghiệm cá nhân vào ý tưởng đáng lan tỏa

Cả Becky Blanton và Jill Bolte Taylor đều chia sẻ trên TED những bài diễn thuyết lồng ghép một câu chuyện cá nhân. Không có sự đan cài chuỗi tiền đề hay dẫn chứng nào ở đây; thay vào đó, mỗi diễn giả đều kết thúc với một bài học luân lý mạnh mẽ hướng tới khán giả. Tuy nhiên, nhiều diễn giả khác lại kết hợp các đoạn minh họa cá nhân độc lập với lập luận logic. Như trong Bảng 3.3, bài diễn thuyết của người mẫu thời trang Cameron Russell sẽ minh họa cho phương pháp này.

Bảng 3.3. Dàn ý bài diễn thuyết *Looks Aren't Everything. Believe Me, I'm a Model* (tạm dịch: Ngoại hình không phải là tất cả. Hãy tin tôi, tôi là người mẫu) của Cameron Russell trên TED

THÀNH PHẦN	TIẾN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(2) Hình ảnh, dù chỉ là vẻ ngoài, song có tác động mạnh mẽ đến cuộc sống của chúng ta	(1) Thay đổi trang phục
Phần A	(3) Làm thế nào để trở thành người mẫu? Bằng cách trúng xổ số gen di truyền	(4) Nghiên cứu của đại học New York cho thấy chưa đến 4% người mẫu trên sàn diễn hiện nay không phải là người da trắng
Phần B	(5) Tôi có thể trở thành người mẫu khi lớn lên không? Đừng bận tâm đến điều đó	(6) Thậm chí nhiếp ảnh gia thời trang còn được "làm chủ" sự nghiệp của họ nhiều hơn người mẫu
Phần C	(7) "Người ta có chính sửa lại toàn bộ hình ảnh không?" Có, và đó chỉ là phần đầu của câu chuyện hư cấu	(8) Các ví dụ trước và sau khi chụp trong các bức ảnh thời trang
Phần D	(9) "Bạn có nhận được những món đồ miễn phí không?" Có, và sự bất bình đẳng ngày càng mở rộng hơn từ những lợi ích vô hình	(10) Chính sách "Chặn-và-lọc soát" của cảnh sát thành phố New York
Phần E	(11) "Thế nào là người mẫu?" Đó không hề là một cuộc sống sung sướng	(12) Những người mẫu đẹp nhất cũng chính là những phụ nữ lo lắng cho ngoại hình của mình hơn ai hết
Kết luận	(13) Thừa nhận sức mạnh của hình ảnh trong thành công và thất bại theo cảm nhận của chính chúng ta, để tự tin hơn về bề ngoài của mình	

Trong phần đầu, Cameron Russell đã đi thẳng vào thông điệp cốt lõi rằng hình ảnh, mặc dù chỉ là vẻ bề ngoài, nhưng lại tác động mạnh mẽ đến cuộc sống của chúng ta. Thông điệp của cô đi kèm với phần minh họa thay đổi một đôi giày cao gót bằng đôi giày đế bằng, và che đi chiếc váy ngắn bó sát đen bằng một chiếc váy dài đến mắt cá chân, cùng một chiếc áo len rộng rãi. Cameron thay đổi trang phục nhằm cho thấy ngoại hình, cũng như cảm nhận của con người, có thể biến đổi trong chớp mắt ra sao.

Phần thân bài diễn thuyết cũng sử dụng một phương pháp tài tình khi đưa ra năm câu hỏi phổ biến nhất mà cô thường gặp về lựa chọn nghề nghiệp khác thường của mình. Đây là một nhóm tiền đề quy nạp bao gồm năm “lý do” giải thích tại sao hình ảnh tuy chỉ là vẻ ngoài nhưng lại có sức ảnh hưởng mạnh mẽ. Mỗi câu trả lời của cô đều khiêm tốn và khác thường. Cô đã nâng tầm chúng bằng những minh họa về bản thân được hỗ trợ bằng các dẫn chứng trong nhiếp ảnh. Ngoài ra, cô còn củng cố hai phần trong lập luận của mình bằng nghiên cứu hàn lâm về sắc tộc trong nghề người mẫu, cùng số liệu thống kê của cảnh sát về tác động của chính sách “chặn-và-lọc soát” các thanh niên da màu hoặc gốc Latin ở thành phố New York.

Vì Cameron bắt đầu bài diễn thuyết bằng ý tưởng đáng lan tỏa, nên cô đã nhắc lại nó một lần nữa và liên hệ nó với tất cả khán giả vào phút cuối. Sau khi đã chứng minh rằng hình ảnh tuy có tác động mạnh nhưng chỉ là vẻ bề ngoài, cô liền hối thúc khán giả hãy học cách yêu thương bản thân:

Nếu có điều gì đáng để tiếp thu ở bài diễn thuyết này, thì tôi hy vọng đó là tất cả chúng ta đều cảm thấy thoải mái hơn khi thừa nhận rằng hình ảnh có ảnh hưởng mạnh mẽ đến thành công và thất bại theo cảm nhận của chính chúng ta.

Trong hai chương vừa qua, chúng ta đã tìm hiểu hình thức tường thuật theo hướng tiền đề và hướng kể chuyện trong các bài diễn thuyết trên TED. Giữa hai thái cực này là các lối thuyết minh cân đối thường thấy nhất khi diễn giả kể câu chuyện về một người khác.

Các phương thức kết hợp giữa lập luận logic và chuyện kể là thành tố quan trọng làm nên một bài phát biểu hiệu quả. Ngoài ra,

câu nói “*Hãy (hành động) để đạt (kết quả)*” là cách tóm gọn rất hay thông điệp trọng tâm khi xây dựng bài diễn thuyết. Tuy nhiên, nó chưa phải là cách kết nối từ ngữ tinh tế nhất. Chương tiếp theo sẽ tập trung giải thích bạn phải làm thế nào để ý tưởng đắt giá của mình lan tỏa rộng hơn.

CHƯƠNG 4

TRAU CHUỐT KHẨU HIỆU CỦA BẠN

BÍ QUYẾT 32: Gói gọn ý tưởng đáng lan tỏa vào một khẩu hiệu có sức lan tỏa

Trong bài diễn thuyết tại chương trình TEDxPugetSound, Simon Sinek đã chia sẻ một phát hiện mà anh khám phá được vài năm trước. Anh đã tìm ra mối liên kết chung giải thích tại sao một số nhà lãnh đạo và công ty thành công trong khi số khác lại thất bại. May mắn thay, anh đã không giữ điều này cho riêng mình; vì xét cho cùng, sứ mệnh của cuộc đời anh là *“truyền cảm hứng cho mọi người để họ có thể làm những việc truyền cảm hứng cho họ”*.

Bí mật mà Simon chia sẻ rộng rãi với thế giới được thể hiện trong khái niệm Vòng tròn Hoàng kim⁽¹²⁾. Simon đã xây dựng một tình huống rất thuyết phục rằng các cá nhân và công ty bình thường luôn bắt đầu từ những điều họ làm, và nếu chúng ta gặp may, họ sẽ chia sẻ chút ít rằng họ đã làm việc đó như thế nào. Ngược lại, các nhà lãnh đạo truyền cảm hứng và công ty kiệt xuất lại chia sẻ lý do họ làm điều đó trước tiên, sau đó mới chia sẻ cách làm và để dành phần *“làm gì”* đến cuối cùng. Một trong những ví dụ yêu thích của Sinek là Công ty Máy tính Apple. Lý do hành động của Apple là nhằm động viên các cá nhân của họ thách thức nguyên trạng. Cách thức của Apple là xây dựng các trải nghiệm thể lý cũng như trải nghiệm kỹ thuật số tuyệt vời với chi phí phải chăng cho đối tượng tiêu dùng chủ đạo. Điều Apple làm là sản xuất ra những chiếc máy tính và điện thoại thông minh với nhiều kiểu dáng, kích cỡ và màu sắc phong phú.

Khái niệm của Simon không mới; nó là nền tảng cho kiểu tuyên bố sứ mệnh rất thịnh hành trong nhiều thập kỷ trước đó. Nhưng anh đã thổi luồng sinh khí mới vào một khái niệm cũ và truyền cảm hứng cho hàng triệu người bằng cách truyền đạt thông điệp của mình khác đi qua những câu chuyện mới mẻ. Nước đi xuất sắc đầu tiên của Simon là gói gọn khái niệm này vào một khẩu hiệu thanh thoát – Vòng tròn Hoàng kim. Hãy nghĩ đến một tấm bia tập bắn cung với câu hỏi “*làm gì*” ở vòng tròn ngoài cùng, “*như thế nào*” ở vòng tròn giữa, và “*tại sao*” ở vòng tròn trung tâm. Những người truyền đạt tài ba là những người biết đi từ trong ra ngoài.

Mặc dù *Vòng tròn Hoàng kim* là cụm từ được chọn rất khéo, nhưng nó không có sức lan tỏa rộng khắp. Hãy tưởng tượng có ai đó tiến đến chỗ bạn và nói: “*Này, cậu có muốn biết bí quyết để thành công trong kinh doanh và cuộc sống không?*” Và khi bạn sẵn sàng lĩnh hội trí khôn muôn đời, thì người đó lại nói: “*Đơn giản thôi. Đó là Vòng tròn Hoàng kim!*” Chắc hẳn bạn sẽ rất thất vọng. Nếu không được giải thích sâu hơn, Vòng tròn Hoàng kim chỉ là cụm từ vô nghĩa. Nó không kêu gọi bạn hành động hoặc thay đổi quan điểm của bạn.

Tuy nhiên, Sinek đã sử dụng một “chiêu” mới trong bài diễn thuyết trên TED (xem Bảng 4.1 dưới đây). Anh đã gói gọn khái niệm của mình trong một khẩu hiệu không thể nào quên: “*Hãy bắt đầu bằng câu hỏi tại sao.*” Tiện đây cũng xin nói, khẩu hiệu này chính là tựa đề của một cuốn sách bán chạy do tờ New York Times bầu chọn, với nội dung mở rộng thêm chủ đề bài diễn thuyết của Sinek trên TED. Khẩu hiệu này sẽ chỉ rõ những gì bạn cần làm ngay để trở thành một nhà lãnh đạo giàu cảm hứng.

BẢNG 4.1. Dàn ý bài diễn thuyết *Start with why* (tạm dịch: *Hãy bắt đầu bằng câu hỏi tại sao*) của Simon Sinek trên TED

THÀNH PHẦN	TIẾN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(2) Tất cả các nhà lãnh đạo và các tổ chức lớn đều truyền đạt từ trong ra ngoài; họ bắt đầu từ lý do của hành động, sau đó chia sẻ cách làm và cuối cùng mới tiết lộ họ làm gì	(1) Loạt câu hỏi giới thiệu Công ty Apple, anh em nhà Wright và Martin Luther King, Jr.
Phần A	(4) Mọi người không tin vào những gì bạn làm; họ chỉ tin vào lý do bạn làm điều đó. Vì vậy, bạn nên cố gắng làm việc với những người tin vào những điều bạn tin tưởng	(3a) So sánh giữa hai phe "tẩy chay Apple" và Apple (3b) Vòng tròn Hoàng kim được củng cố bởi cơ chế sinh học và chức năng của não bộ
Phần B	(6) Một số người tin vào điều bạn tin sẽ cống hiến hết mình vì bạn, bất kể phải đổ máu, mồ hôi hay nước mắt	(5) So sánh giữa Samuel Pierpont Langley với anh em nhà Wright
Phần C	(8) Những người tin vào điều bạn tin sẽ thu hút đủ những ai cùng chí hướng để đưa bạn đến điểm bùng phát của sự truyền bá đổi mới, dẫn đến sự công nhận trên thị trường đại chúng	(7) So sánh TIVO với Martin Luther King, Jr.
Kết luận	(10) Vấn đề không nằm ở người lãnh đạo; vấn đề nằm ở mọi người. Những nhà lãnh đạo bắt đầu bằng câu hỏi tại sao có khả năng truyền cảm hứng vì những người tiếp bước họ cũng thay họ làm điều đó	(9) So sánh giữa các chính trị gia và nhà lãnh đạo hiện nay thường bắt đầu bằng câu hỏi tại sao

BÍ QUYẾT 33: Lập khẩu hiệu từ 3 đến 12 từ

Điều gì làm nên một khẩu hiệu tuyệt vời? Một trong số đó là nó phải ngắn gọn. Tốt nhất là chỉ gồm 3 từ, nhưng bạn vẫn có thể tạo ấn tượng với một khẩu hiệu dài đến 12 từ. Trong bài diễn thuyết của mình, Simon thực ra đã sử dụng ba câu khẩu hiệu. Câu đầu tiên khá dài: *“Mọi người không tin những gì bạn làm; họ chỉ tin lý do bạn làm điều đó.”* Khẩu hiệu thứ hai của anh chỉ có 6 từ: *“[Hãy bán, thuê và thu hút] những ai tin điều bạn tin.”* Và dĩ nhiên câu dễ nhớ nhất là *“Hãy bắt đầu bằng câu hỏi tại sao” (Start with why)* – khẩu hiệu này chỉ có ba từ, và là câu rút gọn cô đọng của khẩu hiệu: *“Hãy khuyến khích các nhà lãnh đạo bắt đầu bằng lý do hành động [sau đó mới chia sẻ cách thức và cuối cùng là tiết lộ điều họ làm], để họ có thể truyền cảm hứng cho người khác.”*

Phương pháp này hiệu quả trong mọi lĩnh vực phát biểu trước công chúng, bao gồm cả chính trị. Điều này khiến ta nhớ đến Tổng thống Obama, bởi đây là công thức được vận dụng cách đặt khẩu hiệu dễ nhớ của ông, như *“Hy vọng và thay đổi” (Hope and change)*, *“Hãy thông qua luật này” (Pass this bill)*, *“Chúng ta không thể ngồi đợi” (We can’t wait)*, *“Đúng thế, chúng ta có thể” (Yes, we can)*.

BÍ QUYẾT 34: Lập khẩu hiệu tập trung vào hành động để người nghe biết phải làm gì

Đặc tính quyết định thứ hai của các câu khẩu hiệu dễ nhớ là chúng đưa ra một lời kêu gọi hành động rõ ràng. Nhiều câu khẩu hiệu, bao gồm cả câu *“Hãy bắt đầu bằng câu hỏi tại sao”*, đều bắt đầu bằng một động từ. Tuy khá rập khuôn trong những hoàn cảnh nhất định, nhưng các câu thần chú sau đều có chung cấu trúc: *“Hãy theo đuổi hạnh phúc của bạn”*, *“Hãy nắm lấy thời cơ”* và *“Hãy nói sự thật”*.

Các khẩu hiệu dù ngắn hay dài đều có thể tập trung vào hành động. Hãy xem xét câu khẩu hiệu dài nhất của Simon: *“Mọi người không tin những gì bạn làm; họ chỉ tin lý do bạn làm điều đó.”* Tuy đối với một bộ phận khán giả, khẩu hiệu này có thể không tập trung vào hành động (như thế sẽ tốt hơn), nhưng cách diễn đạt này vẫn tạo ra một hình ảnh về con người hành động.

Khi bạn xây dựng một câu khẩu hiệu gồm hai phần, hãy luôn để hai phần đó tương phản hoàn toàn với nhau. Giống như trong chuyện cười, hãy đặt từ hoặc cụm từ làm điểm nhấn ở cuối. “*Mọi người không tin những gì bạn làm*” là mệnh đề phủ định gọi cho người nghe câu hỏi: “*Nếu thế thì họ tin vào điều gì?*” Và “*Họ tin lý do bạn làm điều đó*” sẽ đáp ứng nhu cầu cần biết câu trả lời của người nghe ngay tức thì. Nếu Simon nói: “*Mọi người tin lý do bạn làm; nhưng họ không tin điều bạn làm*”, câu nói của anh sẽ không tạo được âm hưởng tương tự.

BÍ QUYẾT 35: Lập khẩu hiệu có vần điệu

Nhận xét của Sinek: “*Mọi người không tin những gì bạn làm*” có cùng đặc tính quan trọng thứ ba giống như những cú đánh mạnh. Chúng có chất du dương – thường mang vần điệu – giúp người nghe dễ nhớ. Để thực sự hiểu được “đặc tính” vần điệu cụ thể đó, chúng ta phải có kiến thức sơ lược về ngữ pháp (Tôi hứa sẽ trình bày sao cho ít nhọc nhằn nhất có thể). Để tạo nên một cụm từ thánh thót, bạn có thể lặp lại một từ hoặc cụm từ ở phần đầu (*phép lặp đầu*) hoặc ở phần cuối của mệnh đề kế tiếp (*phép lặp cuối*). Dickens đã gọi cho độc giả của ông bằng phép lặp đầu trong truyện ngắn *Tale of Two Cities* (tạm dịch: *Câu chuyện về hai thành phố*):

Đó là thời khắc đẹp đẽ nhất, đó cũng là thời khắc tồi tệ nhất; đó là khi trí tuệ lên ngôi, đó cũng là khi sự ngu dốt lấn lướt; đó là kỷ nguyên của niềm tin, đó cũng là kỷ nguyên của sự ngờ vực; đó là thời khắc của Ánh sáng, đó cũng là thời khắc của Bóng tối; đó là mùa xuân hy vọng, đó cũng là mùa đông tuyệt vọng; trước mắt ta có mọi thứ, trước mắt ta chẳng có gì; tất cả chúng ta sẽ lên Thiên đàng, tất cả chúng ta sẽ xuống Địa ngục – tóm lại, ngày ấy cũng giống như hôm nay, nơi những thế lực nhiều nhưong nhất cứ một mực khăng khăng đòi phải được công nhận, dù thiện hay ác, ở mức độ so sánh cực hạn mà thôi.

Để không bị cuốn đi, xin bạn hãy lưu ý một thực tế rằng hầu hết mọi người chỉ có thể thực sự nhớ được đoạn đầu tiên: “*Đó là thời khắc đẹp nhất, cũng là thời khắc tệ nhất.*” Câu này tuân theo quy luật từ 3 đến 12 từ mà bạn đã tìm hiểu ở trên. Nếu muốn cầu kỳ, hãy thử phép lặp *symploce*, một sự kết hợp giữa phép lặp đầu và lặp cuối. Nói đơn giản, phép lặp *symploce* là sự lặp lại những từ hoặc cụm từ ở cả

phần đầu và phần cuối của các mệnh đề tiếp theo (thường là khác nhau). Tuy nhiên, khẩu hiệu của Simon Sinek: “*Mọi người không tin những gì bạn làm; họ chỉ tin lý do bạn làm điều đó*” còn áp dụng một vũ khí tu từ nữa – phép *traductio*. Đây đơn giản là sự lặp lại cùng một từ ở các phần khác nhau trong câu.

Nếu cảm thấy quá ngợp trước những nguyên tắc trên, bạn chỉ cần tận dụng những câu có sẵn và gieo vần điệu cho khẩu hiệu của mình.

BÍ QUYẾT 36: Lặp lại câu khẩu hiệu ít nhất ba lần

Một khẩu hiệu tốt sẽ cô đọng lại ý tưởng đáng lan tỏa của bạn một cách ngắn gọn, tập trung vào hành động và gieo vần điệu. Do đó, bạn sẽ muốn khắc sâu nó vào tâm trí người nghe bằng cách lặp lại ít nhất ba lần. Hầu hết các diễn giả thường tuyên bố khẩu hiệu của mình ở phần đầu, phần giữa và phần cuối bài diễn thuyết.

Simon Sinek đã lặp lại hai câu khẩu hiệu dài hơn của mình hơn sáu lần mỗi câu. Cũng cần lưu ý rằng Simon đã chia sẻ câu nói mạnh mẽ nhất của mình, câu nói khẳng định tên tuổi của anh – “*Hãy bắt đầu bằng câu hỏi tại sao*” – chỉ đúng một lần, trong câu nói cuối cùng:

Và chính những người bắt đầu bằng câu hỏi tại sao mới có được khả năng truyền cảm hứng đến những người quanh họ hay tìm được người truyền cảm hứng cho họ.

Tôi có thể hình dung nếu Simon nhận ra cụm từ này lan truyền mạnh mẽ ra sao, hẳn anh đã lặp lại các khẩu hiệu khác ít hơn hoặc không lần nào, và thay vào đó sử dụng khẩu hiệu “*Hãy bắt đầu bằng câu hỏi tại sao*” từ sáu đến bảy lần.

Với một thông điệp duy nhất, thuyết phục, tập trung thống nhất và được gói gọn trong một khẩu hiệu có sức lan tỏa mạnh mẽ, bạn sẽ bước vào hàng ngũ các diễn giả ưu tú hơn. Tiếp sau đây, chúng ta sẽ chuyển sang phần xây dựng bài diễn thuyết.

CHƯƠNG 5

MỞ ĐẦU BÀI DIỄN THUYẾT

BÍ QUYẾT 37: Thu hút và dẫn dắt khán giả vào phần mở đầu

Trong các bài viết, kết cấu là nguồn lực giải phóng sự sáng tạo chứ không giới hạn ràng buộc. Điều này thể hiện rất rõ ở nhịp 5-7-5 trong thể thơ haiku⁽¹³⁾ và sonnet 14 câu, tất cả đều làm tăng thêm vẻ đẹp và sự phong phú vô tận. Tôi cảm thấy hiện tượng tương tự cũng ứng với nghệ thuật diễn thuyết. Một bài diễn thuyết luôn cần một phần mở đầu, phần thân và phần kết thật rõ ràng. Và nghệ thuật nằm ở cách thức người diễn thuyết lấp đầy bức sơn dầu đó.

Hãy nhớ rằng ngay phút đầu tiên hoặc thứ hai, hay thậm chí 10 hoặc 20 giây đầu trong bài phát biểu của bạn chính là lúc sự hào hứng của khán giả lên cao nhất, và sẽ không thể cao hơn nữa vì khán giả của bạn, từng người từng người một, sẽ dần phân tâm bởi vô số thứ linh tinh trong tâm trí họ. Các kỹ thuật nêu dưới đây sẽ thỏa mãn danh sách các mục tiêu bạn cần đạt được trong phần giới thiệu của mình:

- Nhanh chóng lôi kéo khán giả bằng cách tuyên bố hoặc ngụ ý những lợi ích họ sẽ nhận được khi chú ý đến những gì bạn trình bày. Những lợi ích hấp dẫn nhất sẽ cung cấp cho người nghe thông tin về các vấn đề hệ trọng với họ, và giúp họ khỏe mạnh hơn, hạnh phúc hơn hoặc thành công hơn;
- Xây dựng mối ràng buộc cảm xúc với khán giả. Những ràng buộc

này có thể được hình thành bằng nhiều cách, nhưng mở màn bằng sự chân thực và bộc lộ khuyết điểm là cách hiệu nghiệm nhất;

- Đem lại tiếng cười;
- Làm rõ chủ đề và xây dựng hoặc tiết lộ luôn ý tưởng đáng lan tỏa của bạn;
- Giúp khán giả cảm được kết cấu của bài diễn thuyết. Thay vì đưa ra một góc nhìn tổng quan hoàn chỉnh, hãy để các khán giả tự biết những dấu hiệu nào sẽ báo hiệu các bước chuyển ý và họ nên trông chờ bao nhiêu dấu hiệu như thế để nắm được tiến trình. Ví dụ, bạn có thể nói: *“Tôi sẽ trả lời ba câu hỏi mình nhận được nhiều nhất về việc trở thành một nhà cổ sinh vật học.”*

BÍ QUYẾT 38: Bắt đầu bằng một đoạn dẫn khi sức sống trong bài phát biểu không hợp với sức sống trong khán phòng

Cứ mười lần, sẽ có đến chín lần bạn muốn đi ngay vào bài phát biểu của mình. Tuy nhiên, sẽ có những lúc bạn cần làm một điều gì đó khác biệt, và bất kể bạn lựa chọn xuất phát điểm ra sao, nó cũng phải phù hợp hoàn toàn với sức sống bạn cảm nhận được trong khán phòng. Các diễn giả đẳng cấp thế giới cố gắng tái hiện lại sức sống này từ phần mở đầu của họ, sau đó dẫn dắt khán giả vào một hành trình đầy cảm xúc ở phần còn lại. Tuy nhiên, đôi lúc do quá căng thẳng hoặc quá nhạt nhòa, diễn giả sẽ cần đến một đoạn dẫn. Trong văn chương và kịch nghệ, lời dẫn luôn cung cấp những chi tiết tối quan trọng – đó là câu chuyện hậu trường về các nhân vật và bối cảnh cần thiết để khán giả nắm bắt tình tiết nhanh nhất.

Tôi đoán rằng khi Ngài Ken Robinson truyền tải bài thuyết trình về cải cách giáo dục trên TED, khán giả đã rất sốt ruột sau nhiều giờ hoặc nhiều ngày ngồi nghe biết bao diễn giả trình bày tại Hội nghị TED năm 2006. Thậm chí việc được truyền cảm hứng không ngừng nghỉ cũng có thể khiến ta mệt mỏi. Rốt cuộc, ông đã phải đối mặt với một khán phòng đầy sự căng thẳng. Vậy nên ông đã sử dụng lời dẫn hài hước sau để “xả van” tâm lý. Nếu bạn định truyền tải một bài nói chuyện hài hước, điều tối quan trọng là bạn phải tạo được tiếng cười

phù hợp với bối cảnh trong 30 giây đầu tiên để xốc lại tinh thần cho khán giả. Nhưng Ken Robinson chỉ cần chưa đến 10 giây:

Chào buổi sáng. Mọi người khỏe cả chứ? Các bạn đang cảm thấy rất tuyệt, đúng không nào? Chứ tôi thì bị mọi thứ thổi bay cả rồi đây. Mà thật ra tôi cũng sắp đi. [Cười] Có ba chủ đề (phải không nhỉ) xuyên suốt hội thảo lần này có liên quan đến những gì tôi muốn nói. Thứ nhất là bằng chứng phi thường về trí sáng tạo của con người trong tất cả các bài thuyết trình mà chúng ta đã được nghe và từ tất cả mọi người đang ngồi đây. Chỉ riêng sự đa dạng và phạm vi của nó cũng đã đủ chứng minh. Thứ hai, trí sáng tạo sẽ đặt chúng ta vào một tình thế mà ta không tài nào biết được chuyện gì sẽ xảy ra trong tương lai, và không tài nào biết được nó sẽ diễn ra như thế nào...

Robinson không chỉ vận dụng sự hài hước mà còn sử dụng một kỹ thuật khác để kết nối với khán giả của mình – gọi là “mở đầu khơi lại”. Thông thường, ta sẽ bắt gặp kỹ thuật khơi lại khi các diễn viên hài độc thoại⁽¹⁴⁾ khép lại màn diễn của mình bằng cách nhắc lại một trò đùa hoặc chủ đề từng khiến khán giả cười chảy nước mắt. Phần mở đầu khơi lại trong một bài phát biểu quan trọng sẽ cung cấp mối liên kết giữa nội dung của bạn với nội dung của các diễn giả trước.

Nếu trước bạn không có diễn giả nào, phần mở đầu khơi lại có thể nhắc đến các sự kiện hiện tại, những khán giả bạn vừa gặp trước khi lên sân khấu hoặc không khí trong khán phòng. Phần mở đầu khơi lại nên tạo cảm giác ngẫu hứng. Giống như trong bài phát biểu của Ngài Ken Robinson, phần mở đầu khơi lại nên được điều chỉnh sao cho phù hợp với bản thân người nghe, từ đó khiến họ cảm thấy mình đặc biệt và bài nói chuyện mà bạn sắp trình bày là dành riêng cho họ.

Ngài Ken Robinson đã sử dụng lời dẫn khi diễn thuyết để hòa nhịp với khán giả. Trong bài diễn thuyết trên TED của mình, ông đã đề cập đến một cuốn sách sắp ra mắt, dự kiến mang tên *Epiphany* (tạm dịch: *Giác ngộ*), dựa trên các cuộc phỏng vấn những người thành công đã khám phá ra tài năng của bản thân. Ba năm sau đó khi được phát hành, quyển sách cuối cùng đã được đặt tên *The Element: How Finding Your Passion Changes Everything* (tạm dịch: *Nhân tố: Mọi thứ thay đổi ra sao khi ta tìm thấy đam mê*). Cuốn sách cũng cho

biết qua lý do tại sao Robinson đánh giá cao lời dẫn:

Khi tôi chìm trong cuộc vật lộn khám phá và trình bày ý tưởng với các nhóm khán giả, thời gian dường như trôi qua nhanh hơn và liên tục hơn. Tôi có thể đứng trong một khán phòng mười người, 20 người hay vài nghìn người, nhưng tất cả luôn như nhau. Trong năm hay mười phút đầu, tôi cảm nhận sức sống của căn phòng và thử mọi cách để bắt đúng “bước sóng” ở đó. Những phút đầu có thể tạo cảm giác khá chậm. Nhưng sau đó, khi tạo được kết nối, tôi đã trượt sang một tốc độ khác hẳn.

Ta có thể dùng cách dẫn nhập bằng sự im lặng kéo dài khi khán phòng hầu như không có sự căng thẳng nào. Bạn có thể dùng chiêu này khi chuẩn bị trình bày một bài diễn thuyết quan trọng và khán giả không biết điều gì sắp xảy đến. Tuy nhiên, nó hiếm khi xuất hiện đến mức tôi chưa bao giờ được chứng kiến trong một bài diễn thuyết trên TED – hầu hết các bài phát biểu đều có tiêu đề và phần mô tả để khán giả nhận thức rõ.

Tuy nhiên, tôi lại thấy kỹ thuật này được sử dụng trong các diễn đàn khác. Ed Tate, quán quân giải Vô địch Thế giới về Diễn thuyết trước Công chúng của *Toastmasters* năm 2000⁽¹⁵⁾, là một bậc thầy trong kỹ thuật này. Là một người Mỹ gốc Phi, Ed đã mở đầu bằng một quãng im lặng kéo dài, trước khi trình bày câu chuyện cá nhân gây tác động mạnh mẽ về kinh nghiệm của ông khi là mục tiêu của nạn phân biệt chủng tộc.

Thực tế, ông đã đứng lặng và bất động suốt 10 giây trước khi thét lên lời nguyên rủa đối với nạn phân biệt chủng tộc. Nếu 10 giây có vẻ chẳng là bao đối với bạn, thì hãy thử làm thế trước một nhóm khán giả; đó sẽ là khoảng lặng vô tận và khó chịu đối với bạn lẫn khán giả. Đây cũng là phương thức tạo trạng thái căng thẳng tài tình nhất trong bộ công cụ của một diễn giả. Vậy nên, hãy sử dụng nó thật dè dặt.

Một kỹ thuật dẫn dắt thú vị khác chính là yêu cầu khán giả hình dung họ đang trong một tình huống hoặc bối cảnh cụ thể. Điều này giúp cho bài nói của bạn tạo được sự liên hệ tức thì đến bản thân và cảm xúc của mỗi người nghe.

Trước khi chia sẻ câu chuyện về việc anh đã tìm hiểu cách cậu con trai mới sinh của mình học ngôn ngữ thế nào, Deb Roy, nhà nghiên cứu thuộc Viện Công nghệ Massachusetts (MIT), đã mời khán giả trong chương trình TED2011 hình dung về cuộc sống trong một thí nghiệm xã hội mới mẻ (Bảng 5.1 là dàn ý của bài diễn thuyết này):

BẢNG 5.1. Dàn ý bài diễn thuyết *The Birth of a Word* (tạm dịch: Sự ra đời của từ ngữ) của Deb Roy trên TED

THÀNH PHẦN	TIẾN ĐẾN	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	<p>(1a) Lời dẫn: Hãy tưởng tượng nếu bạn có thể ghi hình lại cuộc sống của mình...</p> <p>(1b) Tôi đặt máy quay khắp tất cả các phòng trong nhà và ghi hình từ 8 đến 10 giờ mỗi ngày, trong 3 năm liên tiếp để nghiên cứu quá trình con trẻ học ngôn ngữ</p>	
Phần A	(3) Độ phức tạp trong cách nói chuyện của người chăm sóc phải giảm xuống tối thiểu rồi tăng dần lại theo khả năng của trẻ	(2) Con trai tôi học được cách nói từ <i>nước</i> sau 18 tháng kể từ lúc bắt đầu nói <i>gagagagagaga</i>
Phần B	(5) Bối cảnh giác quan rất quan trọng đối với sự phát triển ngôn ngữ	(4) Việc sử dụng từ <i>nước</i> có liên quan với hoạt động tích cực trong nhà bếp
Phần C	(7) Việc tăng cường theo dõi qua thiết bị kỹ thuật số mở ra nhiều khả năng mới trong việc tìm hiểu và áp dụng mối liên kết giữa nội dung và bối cảnh	(6) Việc tiếp thu nội dung, ví dụ như từ truyền hình, sẽ dẫn đến các cuộc trao đổi trên truyền thông xã hội, và các cuộc trao đổi trên truyền thông xã hội lại kéo theo việc tiếp thu nhiều nội dung hơn nữa
Kết luận	(8) Đoạn phim về những bước tiến đầu tiên của con trai anh	

Hãy tưởng tượng nếu bạn có thể ghi lại cuộc sống của mình – mọi điều bạn nói, mọi điều bạn làm đều có sẵn trong một bộ nhớ lưu trữ hoàn hảo nơi đầu ngón tay bạn, nhờ vậy bạn có thể quay lại tìm kiếm và làm sống lại những khoảnh khắc đáng nhớ, hoặc lướt qua các dấu ấn thời gian và khám phá những khuôn mẫu bạn chưa từng biết đến trong cuộc sống của mình. Vâng, đó chính xác là hành trình mà gia đình tôi đã bắt đầu từ năm năm rưỡi trước.

BÍ QUYẾT 39: Bắt đầu bằng một câu chuyện khi bài phát biểu của bạn xúc động và mang tính giải trí

Có vô số cách để bắt đầu một bài phát biểu, và tôi sẽ bàn chi tiết về ba cách mở đầu hấp dẫn nhất thường được các diễn giả trên TED sử dụng để thu hút khán giả. Trong đó, mở màn bằng một câu chuyện luôn là cách mở đầu thành công nhất.

Sau đây là phần hướng dẫn kết tinh lại những gì bạn cần biết về cách mở đầu bằng câu chuyện. Đầu tiên, câu chuyện của bạn phải nói về cá nhân. Hãy kể câu chuyện của chính bạn và chia sẻ những quan sát của cá nhân bạn. Biến người khác thành người hùng trong câu chuyện của bạn cũng là một ý hay. Thứ hai, hãy đảm bảo câu chuyện đó liên quan trực tiếp đến thông điệp cốt lõi của bạn. Thứ ba, thứ tư, và thứ năm là hãy khiến cho câu chuyện gây xúc động mạnh, tạo nhiều cảm giác và giàu tính đối thoại. Câu chuyện của bạn cần hết sức chi tiết để khán giả có thể cùng bạn làm sống lại nó.

Trong bài thuyết trình của mình trên TED, tác giả và chuyên gia về thành công Richard St. John đã cho thấy sức mạnh của việc sử dụng câu chuyện cá nhân cho phần mở đầu:

Đây thực ra là bài thuyết trình dài hai giờ đồng hồ của tôi trước các học sinh trung học đã được rút ngắn còn ba phút. Và tất cả bắt đầu từ ngày tôi đến tham dự TED trên một chuyến bay từ bảy năm về trước. Ngồi cạnh tôi là một học sinh trung học, một cô bé đang độ niên thiếu đến từ một gia đình nghèo khó. Cô bé muốn đạt được điều gì đó trong đời, và đã hỏi tôi một câu hỏi nhỏ đơn giản: “Điều gì dẫn đến thành công ạ?” Tôi

thực sự cảm thấy rất buồn, bởi tôi không thể cho cháu một câu trả lời chắc chắn. Thế là tôi xuống máy bay và đến với TED. Và tôi nghĩ: “Trời ạ, mình đang đứng giữa một khán phòng đầy ắp những người thành công! Tại sao mình không hỏi họ điều gì đã giúp họ thành công và truyền lại nó cho các bạn trẻ?”

Bạn có hình dung được mình trên chiếc máy bay đó không? Bạn có quay đầu lại và nghe trộm khi cô bé có gia cảnh nghèo khó kia hỏi Richard về bí quyết để thành công không? Bạn có cảm nhận được nỗi thất vọng của Richard khi không thể đưa ra một câu trả lời đúng và sự sốt sắng sẵn sàng giúp đỡ các em nhỏ trong tương lai của anh không? Bên cạnh đó, nếu ích kỷ hơn một chút, liệu bạn có tò mò cực độ về chìa khóa dẫn đến thành công mà Richard St. John đã tìm ra hay không?

Hãy lưu ý rằng Richard St. John đang trình bày một bài diễn thuyết siêu ngắn trên TED, tức chỉ kéo dài ba phút so với thời lượng tối đa 18 phút. Nếu có thêm thời gian, hẳn anh đã thêm thật nhiều chi tiết và đoạn đối thoại hơn. *Tên của cô bé là gì? Trông cô như thế nào? Cuộc trò chuyện có vẻ khó xử giữa một em nhỏ không có người đi cùng và một doanh nhân tọc tú tuần đã bắt đầu ra sao?* Hãy chọn đúng lượng chi tiết cho khoảng thời gian được quy định, giống như những gì Richard đã làm.

Dàn ý bài diễn thuyết của Richard St. John được thể hiện trong Bảng 5.2. Bài phát biểu của Richard đã mang lại chút dư vị về nghiên cứu mở rộng của anh trên cả hai khía cạnh: thành tựu trong đời sống cá nhân và thành tựu trong sự nghiệp. Tôi khuyến bạn nên tìm đọc cuốn sách *8 to Be Great: The Eight Traits Successful People Have in Common* (tạm dịch: *8 điều vĩ đại: 8 phẩm chất chung của những người thành công*) của anh để nắm trái trọn vẹn nguyên lý sâu sắc mà anh rút ra từ nghiên cứu của mình.

BẢNG 5.2. Dàn ý bài diễn thuyết *8 Secrets of Success* (tạm dịch: *8 bí quyết thành công*) của Richard St. John trên TED

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(1) Tôi đang ngồi trên chuyến bay đến dự diễn đàn TED thì một nữ sinh trung học hỏi tôi, "Điều gì dẫn đến thành công ạ?" và tôi không biết phải trả lời thế nào. Vậy nên, tôi đã bỏ ra bảy năm thực hiện 500 cuộc phỏng vấn để trả lời cô bé.	
Phần A	(2) Niềm đam mê	(3) Trích lời Freeman Thomas và Carol Coletta
Phần B	(4) Nỗ lực cần cù	(5) Trích lời Rupert Murdoch
Phần C	(6) Cải thiện thông qua rèn luyện	(7) Trích lời Alex Garden
Phần D	(9) Tập trung	(8) Trích lời Norman Jewison
Phần E	(11) Tự "đẩy" mình vượt lên sự mệt mỏi và ngờ vực bản thân	(10) Trích lời David Gallo, Goldie Hawn và Frank Gehry
Phần F	(13) Phụng sự mọi người	(12) Trích lời Sherwin Nuland
Phần G	(15) Các ý tưởng	(14) Trích lời Bill Gates
Phần H	(17) Sự kiên trì	(16) Trích lời Joe Kraus
Kết luận	(18) Hãy thực hiện tám điều này và bạn sẽ thành công	

BÍ QUYẾT 40: Bắt đầu bằng một tuyên bố gây sốc để thúc đẩy phản ứng của khán giả

Xét về hiệu quả, vẫn còn hai cách mở đầu mạnh mẽ khác bên cạnh cách mở đầu bằng câu chuyện, và chúng cũng tạo hiệu ứng mạnh tương đương. Tôi sẽ bàn về tuyên bố gây sốc trước. Mặc dù các tuyên bố gây sốc đa phần dựa trên số liệu thống kê, nhưng chúng cũng thể hiện được những quan điểm mạnh mẽ thách thức suy nghĩ thông thường.

Điều quan trọng là quan điểm của bạn phải khơi gợi lên một loạt cảm xúc từ khán giả. Nếu bạn chia sẻ về “cái gì”, thì mọi người sẽ có nhu cầu mãnh liệt cần lấp đầy khoảng trống của các câu hỏi “tại sao”, “như thế nào”, “khi nào” và “ở đâu”. Trong bài nói chuyện tại chương trình TED2010, Jamie Oliver, vị đầu bếp nổi tiếng và cũng là người ủng hộ chế độ dinh dưỡng dành cho trẻ em, đã sử dụng chính công thức này cho phần mở đầu của mình. Bảng 5.3 là dàn ý cho bài diễn thuyết của anh, bắt đầu bằng tuyên bố sau:

Đáng buồn thay, trong vòng 18 phút tới khi chúng ta trò chuyện với nhau, bốn người Mỹ đang sống sò sò sẽ chết vì thực phẩm mà họ ăn. Tôi là Jamie Oliver. Tôi 34 tuổi. Tôi đến từ Essex, nước Anh và trong bảy năm qua đã làm việc không mệt mỏi nhằm cứu lấy nhiều mạng người theo cách riêng của mình. Tôi không phải là một bác sĩ; tôi là một đầu bếp. Tôi không có các thiết bị y tế tối tân hay thuốc men. Tôi chỉ sử dụng thông tin và cách giáo dục. Tôi thật lòng tin tưởng rằng thực phẩm là thứ sức mạnh cốt yếu trong ngôi nhà của chúng ta, gắn kết chúng ta với những điều tốt đẹp nhất trong cuộc sống.

BẢNG 5.3. Dàn ý bài diễn thuyết *Teach Every Child About Food* (tạm dịch: *Hãy dạy cho mỗi đứa trẻ về thực phẩm*) của Jamie Oliver trên TED

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(2) Hãy bắt đầu “cách mạng thực phẩm” tại nước Mỹ để đảo ngược “đại dịch” béo phì toàn cầu	(1a) Căn bệnh liên quan đến chế độ ăn uống chính là sát thủ số 1 tại Mỹ (1b) Đại dịch béo phì đã lan sang nhiều quốc gia khác
Phần A	(4) Béo phì là căn bệnh có thể phòng ngừa	(3) Những câu chuyện về nỗi khốn khổ do bệnh béo phì gây ra ở Huntington, West Virginia
Phần B	(6) Căn nguyên của nạn béo phì là: (a) Các loại thức ăn chế biến sẵn (b) Thiếu kiến thức chế biến thức ăn	(5a) Phần lớn thức ăn tại nhà hàng, gia đình và trường học đều không tốt cho sức khỏe (5b) Trẻ em thậm chí không thể phân biệt các loại rau củ tươi
Phần C	(8) Chúng ta có thể giải quyết vấn nạn béo phì bằng: (a) Trách nhiệm của chính phủ và doanh nghiệp (b) Giáo dục về thực phẩm cho các gia đình	(7) Huntington Kitchen cung cấp thực phẩm lành mạnh cho 5.000 người với chỉ 25.000 đô-la mỗi tháng
Kết luận	(9) Nếu nước Mỹ giải quyết được đại dịch béo phì thì thế giới sẽ noi theo	

Đầu bếp Oliver đã thu hút được sự chú ý của khán giả nhờ tiết lộ một sự thật gây sốc: rất nhiều người đang chết dần vì thực phẩm họ ăn. Và đó không phải là chuyện xảy ra cách đây nửa vòng trái đất, tại các nước đang phát triển mà ngay tại nước Mỹ. Hầu hết khán giả có lẽ đã tự hỏi liệu họ có sống sót qua bữa trưa hay không! Sức mạnh của số liệu thống kê gây sốc quả thực đã liên đới sâu sắc đến bản thân từng khán giả. Sống còn là nhu cầu cơ bản nhất của con người. Jamie đã chạm đến một vấn đề nguyên thủy – sự sống và cái chết – và khiến khán giả của anh nín thở chờ đợi để tìm hiểu vì sao chuyện này lại xảy ra, và họ sẽ sống sót như thế nào.

BÍ QUYẾT 41: Mở đầu bằng một câu hỏi khiến khán giả phải suy nghĩ

Đặt một câu hỏi ấn tượng là cách thứ ba để mở đầu một bài phát biểu đáng tin cậy. Ví dụ, đáng ra Jamie Oliver có thể bắt đầu với câu hỏi: *“Tại sao mỗi ngày lại có đến 320 người Mỹ bình thường như các bạn chết vì thực phẩm họ ăn?”*

Nếu bạn muốn áp dụng phương pháp đặt câu hỏi tạo ấn tượng mạnh, tôi khuyên bạn hãy sử dụng những câu hỏi *“tại sao”* và *“như thế nào”*. Đến lúc này, *“tại sao”* vẫn là câu hỏi hấp dẫn nhất vì chúng đào sâu vào sự hiếu kỳ tự nhiên của chúng ta – tức khao khát tìm hiểu thế giới xung quanh. Một khi đã biết được lý do các sự việc xảy ra, chúng ta rồi sẽ muốn biết cách thúc đẩy điều tốt và ngăn chặn điều xấu ra sao. Nếu lý do đó được ngụ ý hoặc mọi người đã hiểu rõ nó, bạn có thể mở đầu bằng câu hỏi *“như thế nào”*. Hãy xem xét thông điệp của Oliver một lần nữa. Anh cũng có thể dẫn dắt bằng câu hỏi: *“Làm thế nào bạn ngăn ngừa được nguy cơ thiệt mạng vì thực phẩm mình ăn?”*

Trong những đoạn mở đầu được dựng lại dưới dạng các câu hỏi *“tại sao”* và *“như thế nào”* mà tôi xây dựng cho bài diễn thuyết của Jamie Oliver, chắc hẳn bạn đã nhận thấy tôi lén dùng từ *bạn* đôi ba lần. Từ nhiệm màu này biến một câu hỏi hay thành một câu hỏi xuất sắc, bằng cách đặt người nghe vào trạng thái tự xét mình. Bạn mong muốn họ suy nghĩ về bản thân và thế giới quanh họ.

Câu hỏi mà Simon Sinek nêu lên cũng chính là câu hỏi mở đầu

manh mẽ tạo hiệu quả cao nhất trong mọi bài diễn thuyết trên TED tôi từng xem. Dưới đây là cách anh bắt đầu bài diễn thuyết của mình, và sau cùng đã cung cấp cho người nghe một bộ khung “bí quyết” để giúp họ trở thành một nhà lãnh đạo truyền cảm hứng, hoặc một doanh nghiệp hoạt động hiệu quả:

Bạn giải thích thế nào khi mọi việc không diễn ra như chúng ta tưởng? Hoặc đúng hơn, bạn giải thích thế nào khi người khác có thể đạt được những điều dường như thách thức mọi giả định? Ví dụ: Tại sao Apple lại cách tân đến thế? Năm này qua năm khác, rồi năm khác, rồi lại năm khác nữa, họ luôn đổi mới hơn tất cả đối thủ cạnh tranh. Song, họ chỉ là một công ty máy tính. Họ cũng như bao công ty khác. Họ có khả năng tiếp cận các tài năng tương đương, có các đại lý tương đương, chuyên gia tư vấn tương đương và phương tiện truyền thông tương đương. Vậy tại sao họ lại trông như có gì đó khác biệt? Tại sao Martin Luther King lại trở thành thủ lĩnh của Phong trào Dân quyền? Ông không phải người duy nhất phải chịu khổ trong một nước Mỹ tiền-dân quyền. Và ông chắc chắn không phải là nhà hùng biện xuất sắc duy nhất trong thời kỳ đó. Vậy tại sao lại là ông? Và tại sao anh em nhà Wright có thể tìm ra lời giải cho một chiếc máy bay có người điều khiển trong khi chắc chắn còn có nhiều nhóm phát minh khác, những người có điều kiện tốt hơn, được tài trợ nhiều hơn nhưng lại không thực hiện được chuyến bay có người lái nào và để anh em nhà Wright đánh bại họ? Có thứ gì đó khác đã hiện diện ở đây.

Chỉ duy nhất một câu hỏi mở đầu là đủ. Nhưng thay vì thế, Sinek đã dồn dập tấn công khán giả của anh bằng một loạt câu hỏi “tại sao”. Cách tiếp cận này – tức một chuỗi câu hỏi “tại sao” kéo dài như trên người – cực kỳ hiệu quả, nhưng phải được vận dụng thật thận trọng. Để xâu chuỗi thành công nhiều câu hỏi với nhau trong phần mở đầu, chúng phải cùng hướng đến một câu trả lời. Tôi sẽ chỉ khiến bạn hoang mang khi mở đầu bài phát biểu bằng câu hỏi: “Tại sao bầu trời lại xanh? Tại sao đá lăn thì không đóng rêu? Và tại sao voi lại sợ chuột?”

Simon cũng lôi kéo khán giả của mình bằng cách khiêu khích họ bằng niềm vui khám phá những kiến thức thuộc hàng tuyệt mật:

Khoảng ba năm rưỡi trước, tôi đã có một khám phá. Và phát hiện này đã thay đổi sâu sắc quan điểm của tôi về điều tôi từng nghĩ là cách thức thế giới vận hành, và thậm chí còn thay đổi hoàn toàn cách thức mà tôi vận động trong đó. Hóa ra có một khuôn mẫu. Hóa ra, tất cả các nhà lãnh đạo và tổ chức tuyệt vời đang truyền cảm hứng khắp thế giới – bất kể đó là Apple, Martin Luther King hay anh em nhà Wright – đều suy nghĩ, hành động và truyền đạt theo cùng một cách thức. Và cách thức đó đi ngược lại hoàn toàn cách thức của mọi người. Tất cả những gì tôi làm là hệ thống hóa nó, và có lẽ đó là ý tưởng đơn giản nhất trên đời.

Điều quan trọng cần lưu ý là ngoài lời kéo khán giả, phần giới thiệu của Simon còn thiết lập kết cấu ba phần cho bài phát biểu. Các khán giả biết họ sẽ được nghe về Công ty Máy tính Apple, anh em nhà Wright và Martin Luther King, Jr., rồi mọi thứ diễn ra đúng như thế.

Nhiều diễn giả thường sử dụng các phương pháp vụng về khi thông báo cho khán giả về những điều họ sắp được nghe trong bài diễn thuyết. Simon hẳn đã rơi vào cái bẫy này nếu anh nói: *“Hôm nay, tôi sẽ kể với các bạn về Apple, về anh em nhà Wright và về Martin Luther King. Đầu tiên, chúng ta hãy nói về Apple ...”* Quá nhàm chán! Bằng cách lồng ý định của mình vào các câu hỏi, Simon đã áp dụng một phương pháp tinh tế hơn nhiều, và nếu khôn ngoan, các diễn giả khác sẽ học theo anh.

BÍ QUYẾT 42: Khép lại phần mở đầu bằng một tuyên bố lợi ích rõ ràng và vạch ra lộ trình cho bài diễn thuyết

Phần mở đầu của bạn phải khiến khán giả ngấm ngấm cân nhắc về lợi ích của bài diễn thuyết. Hãy khép lại nó bằng một lời hứa dứt khoát về những lợi ích khán giả sẽ nhận được, đồng thời lưu ý họ phải mất bao lâu mới có được chúng.

Với những lần phát biểu lâu nhất, sau khi áp dụng một trong ba cách mở đầu chuẩn, tôi thường tuyên bố: *“Trong 45 phút tiếp theo, tôi sẽ chia sẻ với bạn ba bí quyết mang đến hạnh phúc.”* Đó là một tuyên bố lợi ích khá ổn. *“Tôi sẽ chia sẻ”* nghe hay hơn nhiều so với

“Tôi sẽ nói”. Tuy nhiên, cách tuyên bố này vẫn còn tồn tại hai vấn đề. Trước hết, nó tập trung vào diễn giả thay vì khán giả. Tuyên bố này tiết lộ những gì tôi sẽ làm, chứ không phải những gì bạn sẽ nhận được. Thứ hai, nó không tác động cụ thể lên các giác quan. Câu chốt của phần mở đầu nên cung cấp cho khán giả một hình ảnh ẩn dụ trực quan về cấu trúc của bài phát biểu. Áp dụng những bài học này, tôi sẽ sử dụng cấu trúc sau: “Sau 45 phút nữa, bạn sẽ bước ra khỏi đây với ba điểm ‘A’ hạnh phúc trong hành trang của mình.” Tuyên bố này đặt khán giả vào vị trí trung tâm vì nó gợi ý họ nên lắng nghe bài phát biểu của tôi để lấy ba điểm “A” kia, cùng với một hình ảnh định hướng hành động.

Các thuật nhớ, chẳng hạn như cụm từ viết tắt các chữ cái đầu hay các cấu trúc như “ba chữ A” là cách tuyệt vời để vạch ra lộ trình cần thiết cho người nghe. Hãy cưỡng lại sự ham muốn chia sẻ ý nghĩa đại diện của cụm viết tắt kia từ đầu bài nói chuyện. Niềm vui của khán giả nằm chính tại bài phát biểu được bạn vén mở dần.

Tôi đặc biệt thích con số 3 vì nó là con số dễ nhớ nhất. Bạn có thể đề ra ba bước, ba chủ đề, ba chiến lược, ba mẹo nhỏ, ba kỹ xảo, ba công cụ. Nếu còn nghi ngờ nguyên tắc chung này, hãy xem xét ví dụ sau. Nhờ Stephen Covey⁽¹⁶⁾, giờ đây ai cũng biết rằng người thành công có bảy thói quen. Bạn có thể kể tên chúng không? Trong Kinh thánh có 10 Điều răn, và Tuyên ngôn Nhân quyền của Hiến pháp Hoa Kỳ có 10 Tu chính án. Jack Welch⁽¹⁷⁾ truyền giảng về bốn chữ “E” trong lãnh đạo. Bạn kể tên chúng được chứ? Tôi nghĩ là được.

BÍ QUYẾT 43: Tránh xa những cách mở đầu sáo rỗng

Do có vô số cách khác nhau để mở đầu phần trình bày của mình, nên bạn cần biết qua một vài kiểu mở đầu tồi tệ để không phạm sai lầm của người đi trước. Tất nhiên, TED đã chọn lọc các video để chia sẻ lên trang TED.com. Nhưng điều bạn có thể không nhận thức được là các đoạn video đã được chỉnh sửa để loại bỏ những lỗi vấp và bất kỳ chi tiết nào gây khó xử, xúc phạm hoặc công kích. Do đó, tìm thấy một phần mở đầu khủng khiếp trên TED là điều không thể.

Tuy nhiên, có rất nhiều thứ tồi tệ ngoài kia để ta học hỏi và rút kinh nghiệm. Do đó, sau đây sẽ là danh sách những điều ta không nên

làm:

- Không nên mở đầu bằng câu trích lời một người nổi tiếng mà bạn chưa bao giờ gặp – cách này rất sáo rỗng ngay cả khi trích dẫn đó có liên quan;
- Không nên mở đầu bằng một câu nói đùa, vì cùng lý do như trên;
- Không mở đầu với bất cứ điều gì có thể gây khó chịu cho khán giả, dù là nhỏ nhất;
- Không mở đầu với một đoạn tranh biếm họa Dilbert⁽¹⁸⁾ – Chà, giá mà tôi nhận được một xu cho mỗi lần chứng kiến kiểu mở đầu này...;
- Không mở đầu bằng câu “*Cảm ơn ...*” – Nếu muốn cảm ơn khán giả, hãy để dành lời đó đến phút cuối.
- Không mở đầu bằng câu “*Trước khi tôi bắt đầu ...*” – vì bạn vừa bắt đầu đấy thôi.

BÍ QUYẾT 44: Tránh những mở đầu đòi hỏi sự tham gia của khán giả, trừ khi hoạt động đó liên quan mật thiết đến ý tưởng đáng lan tỏa của bạn

Còn có một hình thức mở đầu khác hầu như luôn là một ý tồi, đó là “hoạt động mở đầu”. Trên Internet, có một bài phát biểu hoành tráng được đăng lên một trang chia sẻ video về chủ đề “nhà lãnh đạo có sức hút”. Nội dung của bài phát biểu này cực kỳ có giá trị, và kỹ năng truyền tải của người thuyết trình cũng không chê vào đâu được. Song, tôi cực lực phản đối cách mở đầu của anh ta. Để làm nóng phần trình bày của mình, anh ta đã yêu cầu khán giả đứng lên, đặt tay lên tim, xoay người lại và bước lên trước một bước. Rồi anh ta bảo rằng nếu sếp của anh ta hỏi bài thuyết trình diễn ra như thế nào, anh ta có thể báo cáo rằng anh “*đã khiến mọi người đứng trên đôi chân mình, chạm vào trái tim mình, quay đầu, và đi đúng hướng*”. Đó là một mảnh quảng cáo thông minh. Nhưng nếu quan sát khán giả thật kỹ, bạn sẽ thấy nhiều người tỏ vẻ như thể họ vừa nhận ra mình bị thao túng.

Nguyên tắc nào cũng có ngoại lệ. Nếu bạn có một hoạt động thể hiện được thông điệp cốt lõi của mình, thu hút khán giả và hoàn toàn chân thật, thì bạn có thể sử dụng nó hiệu quả. Sau đây là một ví dụ. Trong bài diễn thuyết trên chương trình TEDxFiDiWomen, Regena Thomashauer (còn gọi là Mama Gena) có mục tiêu cốt lõi là truyền cảm hứng cho nữ giới đón nhận niềm vui như một con đường dẫn đến quyền lực, đam mê, nhiệt huyết và sự sáng tạo. Mama Gena được ba người đàn ông kiêu lên sân khấu trong tiếng nhạc *I Know You Want Me* của Pitbull xập xình từ loa. Khi ba người đặt chị xuống, chị bắt đầu nhảy múa và hét vang: “*Nào các bạn, hãy nhảy cùng tôi!!!*” Khi máy quay hướng ra sau, bạn có thể thấy khán giả lập tức đứng lên và hòa theo điệu nhạc. Khi tiếng nhạc lắng xuống, chị nói:

Rất vui đúng không? Các bạn có thích không? Bạn có biết tôi đang làm gì không? Tôi đang đổ ngập cơ thể các bạn bằng oxit nitric! Các bạn có biết tại sao không? Vì bất cứ khi nào chúng ta trải nghiệm cảm giác hân hoan, cơ thể bạn sẽ đón nhận những hệ quả cực lớn. Chỉ với 30 vui vẻ, máu huyết của bạn sẽ bắt đầu tiếp nhận oxi và lưu thông. Oxit nitric sẽ được giải phóng và kích hoạt các chất dẫn truyền thần kinh, bao gồm cả beta-endorphin và prolactin.

Trong trường hợp này, quả thực có sự liên quan mật thiết tuyệt đối (100%) giữa hoạt động – nhảy múa – và thông điệp. Mama Gena đã thét lên niềm đam mê và mục đích của chị.

Khi đã hoàn tất phần mở đầu, bạn cần chuyển tiếp thật trôi chảy vào phần thân bài phát biểu. Chuyển ý sẽ là chủ đề của chương tiếp theo.

CHƯƠNG 6

CHUYỂN Ý GIỮA CÁC PHẦN

BÍ QUYẾT 45: Tổng hợp lại rõ ràng các điểm chính ở phần trước và giới thiệu sơ lược chủ đề của phần tiếp theo trong đoạn chuyển ý

Hãy tưởng tượng rằng bạn đã lên kế hoạch hoàn hảo cho một đứa trẻ từ khi thai nghén cho đến khi nó trở thành một tiểu thuyết gia tầm cỡ. Bạn bắt đầu bằng việc dàn xếp một cuộc hôn nhân giữa hai nhà trí thức, có thể là những nhân vật có ảnh hưởng tại một trường đại học lớn. Nên nếu may mắn, đứa con của họ sẽ bắt đầu biết đọc từ khi mới hai tuổi. Bạn sẽ nuôi dưỡng con bé với hàng chồng tác phẩm văn học Tây phương trải từ Shakespeare, Locke rồi đến Hemingway. Và có thể khi lên bảy, con bé sẽ bắt đầu sáng tác dựa trên tình tiết, bối cảnh và các nhân vật trong những câu chuyện mà nó thích đọc.

Đây là phần mở đầu cho câu chuyện của một tác giả người Nigeria, Chimamanda Adichie, một câu chuyện được chính cô tiết lộ trong phần diễn thuyết tại chương trình TEDGlobal 2009. Bảng 6.1 sẽ khái quát toàn bộ bài phát biểu của cô với ý tưởng đáng lan tỏa sau: *“Hãy từ bỏ lối kể một câu chuyện duy nhất về các nhóm người, để chúng ta có thể hiểu rõ hơn và chấp nhận sự đa dạng của mỗi cá nhân.”* Nói cách khác, bài diễn thuyết của cô là lời cảnh tỉnh mọi người hãy từ bỏ các khuôn mẫu đơn nhất vốn cách ly con người khỏi các mối quan hệ cá nhân và xã hội tích cực. Theo lời cô: *“Một câu chuyện đơn nhất sẽ tạo ra các khuôn mẫu, và vấn đề của khuôn mẫu không phải là chúng không đúng, mà chúng không đầy đủ. Chúng biến câu chuyện đó trở thành một câu chuyện duy nhất.”*

BẢNG 6.1. Dàn ý bài diễn thuyết *The Danger of a Single Story* (tạm dịch: *Mỗi nguy hiểm từ một câu chuyện duy nhất*) của Chimamanda Adichie trên TED

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(1) Giới thiệu sơ lược: Mỗi nguy hiểm từ một câu chuyện duy nhất	(2) Tôi bắt đầu đọc văn học Anh và Mỹ dành cho thiếu nhi từ lúc hai tuổi
Phần A	(4) Trẻ em rất nhạy cảm và dễ bị tác động bởi các câu chuyện	(3) Khi lên bảy, tôi bắt đầu viết theo văn phong và quan điểm của các tác giả phương Tây mình đã đọc
Phần B	(6) Đọc truyện của các nhóm tác giả khác nhau sẽ tránh cho bạn bám lấy một câu chuyện duy nhất về bản chất của sách	(5) Sau đó, tôi tìm được các tác giả người Phi viết về những người mà tôi thừa nhận
Phần C	(8) Gặp gỡ những người khác nhau tránh cho bạn bám dính lấy một câu chuyện duy nhất về bản thân họ	(7) Tôi từng suy nghĩ nông cạn rằng người giúp việc cho gia đình tôi là người nghèo, cho đến khi tôi đến thăm làng của ông (9) Bạn cùng phòng đại học của tôi nghĩ rằng mọi người châu Phi đều đáng thương dựa theo văn chương phương Tây năm 1561
Phần D	(11) Các câu chuyện duy nhất ta có thể sử dụng để tranh thủ quyền lực bằng cách bài xích con người	(10) Tôi từng chỉ biết một câu chuyện duy nhất về người Mexico nhập cư
Phần E	(13) Vấn đề của các khuôn mẫu không phải là chúng không đúng, mà chúng không đầy đủ	(12) Những câu chuyện về quá trình trưởng thành bao gồm cả hạnh phúc lẫn xung đột
Kết luận	(15) <i>"Khi từ bỏ những câu chuyện đơn nhất và nhận ra không bao giờ có một câu chuyện duy nhất về bất cứ nơi đâu, chúng ta sẽ tìm lại được chốn thiên đường"</i>	(14a) Sẽ thế nào nếu tôi biết nhiều hơn một câu chuyện về Mexico? (14b) Sẽ ra sao nếu bạn cùng phòng của tôi biết nhiều hơn một câu chuyện về châu Phi?

Trong suốt bài diễn thuyết của mình, Adichie đã đưa chúng ta theo hành trình của cô từ một tuổi thơ nghiền ngẫm văn học cổ điển phương Tây, rồi khám phá ra các tác giả người Phi cho đến kinh nghiệm tại trường đại học Mỹ, và cuối cùng là một chuyến đi đến Mexico. Một trong những khía cạnh ấn tượng nhất của bài phát biểu là cách cô nhắc lại các điểm chính ở phần trước và giới thiệu sơ lược chủ đề của phần tiếp theo trong các đoạn chuyển ý. Trong một bài diễn thuyết 18 phút trên TED, mỗi phần có thể kéo dài đến 5 phút. Trong trường hợp này, bạn cần tóm tắt từng phần với các ý khơi lại câu chuyện đã kể hoặc sự kiện đã tiết lộ.

Trong phần A của bài diễn thuyết, Chimamanda thổ lộ chính cô đã trở thành nạn nhân của câu chuyện duy nhất về cách viết sách. Mặc dù sống ở Nigeria, nhưng cô lại viết về các nhân vật người da trắng, mắt, xanh, chơi đùa trong tuyết và ăn táo, trong khi cô và bạn bè người Phi của mình chỉ chơi dưới ánh mặt trời và ăn xoài. Cô đã chuyển tiếp vào Phần B bằng đoạn khơi lại và giới thiệu khéo léo sau:

(Đoạn chuyển ý tổng kết lại) Tôi nghĩ điều này chứng tỏ rằng chúng ta nhạy cảm và dễ bị tác động thế nào khi đối diện với một câu chuyện, đặc biệt khi chúng ta còn bé. Do tất cả những gì tôi đọc là những cuốn sách có nhân vật là người nước ngoài, nên theo lẽ tự nhiên, tôi dần tin tưởng rằng sách vở phải có người nước ngoài trong đó, và phải viết về những thứ mà cá nhân tôi không nhận diện được. [ngừng lại]

(Đoạn chuyển ý giới thiệu) Giờ thì mọi thứ đã thay đổi khi tôi khám phá ra những cuốn sách của tác giả người Phi. Chúng không có nhiều, và cũng không dễ kiếm như những cuốn sách nước ngoài.

Lưu ý rằng đoạn chuyển ý tổng kết của cô đã khẳng định lại rõ ràng điều cần nhớ trong phần trước của bài nói chuyện – đó là mọi người, đặc biệt là trẻ em, rất dễ bị tác động bởi những câu chuyện chúng ta tiếp thu. Do phạm vi tập trung của con người có hạn, nên người nghe thường rơi vào ba nhóm: những người lúc tập trung, lúc lo ra khi bạn trình bày và thường mất dấu bạn, những người có lắng nghe nhưng không đủ thời gian thấm nhuần những gì bạn vừa nói và một số ít người may mắn có nghe và nắm bắt được thông điệp của

bạn. Mọi người sẽ cảm kích nếu bạn tóm tắt luận điểm mình vừa đưa ra.

Cũng xin lưu ý rằng đoạn chuyển ý tổng kết càng rõ ràng bao nhiêu thì đoạn chuyển ý giới thiệu sơ lại càng tinh tế bấy nhiêu. Adichie đã mang đến cho khán giả cảm giác rằng sáng tác của cô sẽ thay đổi khi cô được tiếp xúc với sách của các tác giả người Phi. Tuy nhiên, giống như bất kỳ người kể chuyện tài tình nào, cô chỉ mớm cho khán giả vừa đủ thông tin để khơi gợi hứng thú của họ đối với phần tiếp theo của cuộc hành trình.

BÍ QUYẾT 46: Cung cấp chỉ dấu rõ ràng bằng lời nói và hình ảnh trực quan rằng bạn đang chuyển ý

Trong đoạn chuyển ý trên, Chimamanda Adichie đã hồi tưởng lại toàn cảnh bằng cách phác họa các nét chính trong câu chuyện và sự kiện cô vừa chia sẻ trong trải nghiệm lớn lên cùng văn học Anh. Cô đã ngừng lại trước khi đưa ra đoạn chuyển ý giới thiệu sơ: *“Giờ thì mọi thứ đã thay đổi ...”* Việc ngừng lại ít nhất hai hoặc ba giây sẽ giúp ích rất nhiều cho khán giả của bạn. Trước tiên, nó cho họ thời gian nắm bắt ý chính rõ ràng của phần trước. Thứ hai, người nghe có thể xếp ý đó vào suy luận logic tổng thể mà bạn đang vạch ra trong bài diễn thuyết. Thứ ba, một khoảng ngắt nghỉ dài là gợi ý rõ ràng và lịch sự cho thấy bạn đang chuyển sang một phần mới. Thứ tư, và có lẽ là quan trọng nhất, đó là người nghe có thể tận dụng khoảng lặng đó để liên hệ điều bạn vừa nói với kinh nghiệm cá nhân của họ.

Adichie trình bày đoạn chuyển ý với giọng điệu trò chuyện nhẹ nhàng hơn so với giọng điệu nhiệt huyết được cô sử dụng trong các phần chính của thân bài. Bước chuyển ý của cô rất tinh tế và mượt mà, đồng thời báo hiệu rõ ràng cho khán giả rằng cô sẽ chứng minh văn học châu Phi đối lập thế nào với văn học Anh và Mỹ.

Ngoài những gợi ý bằng lời, bao gồm các khoảng ngắt nghỉ và thay đổi giọng điệu, diễn giả cũng có thể sử dụng các chỉ dấu trực quan để báo hiệu họ sắp chuyển ý. Chỉ dấu hiệu quả và dễ nhận ra nhất chính là di chuyển đến một vị trí khác trên sân khấu. Cũng như nhiều tác giả sách hư cấu khác trên TED, Adichie đứng sau một chiếc bục và sử dụng các ghi chú; điều này không may đã giới hạn khả năng tận dụng cử chỉ như một dấu hiệu chuyển ý. Vì thế, cô đã ngụ ý rõ

mình sắp chuyển sang phần kế tiếp bằng cách nhìn xuống các ghi chú của mình.

BÍ QUYẾT 47: Định hướng cho khán giả về vấn đề bạn đang trình bày trong tiến trình diễn thuyết

Hãy tưởng tượng bạn đang xây một ngôi nhà. Đầu tiên, bạn phải học cách đặt móng vững chắc trước khi dựng tường và lợp mái. Công trình đầu tiên của bạn có thể khá xiêu vẹo với các trụ đỡ phoi ra vụng về. Tuy nhiên, bạn có thể yên tâm rằng tòa nhà sẽ đứng vững. Khi tích lũy nhiều kinh nghiệm hơn, bạn sẽ học được cách để hướng hình thức theo chức năng. Bạn học được cách giấu đi các phần cấu trúc khi muốn chúng không lộ ra và cách phoi bày chúng khi muốn chúng nổi bật. Bạn có thể tuân theo phong cách thể hiện “xương và da” của Ludwig Mies van der Rohe, kiến trúc sư tối giản thế kỷ XX, hoặc áp dụng phong cách liên tục và phân chiết trong bảo tàng Guggenheim Bilbao của kiến trúc sư Frank Gehry.

Hành trình của diễn giả rất giống hành trình của các kiến trúc sư hiện đại. Một trong những điều đầu tiên diễn giả học được về cách tổ chức một bài diễn thuyết chính là xây dựng nền tảng bằng cách tạo ra một bộ khung – điều này đồng nghĩa bạn sẽ cho người nghe biết mình sắp trình bày những gì với họ, trình bày những điều đó rồi nhắc lại một lần nữa những gì bạn vừa nói. Các diễn giả non kinh nghiệm thường hiểu lời khuyên này theo đúng nghĩa đen một cách máy móc. Họ sẽ phát biểu với diễn tiến như sau:

(Mở đầu) Tại sao một số loại trái cây có thể chữa lành cơ thể bạn trong khi những loại khác lại khiến bạn béo lên? Trong mười phút tới đây, bạn sẽ bước ra khỏi căn phòng này với một danh sách các loại quả siêu việt được chứng minh sẽ giúp bạn tăng thêm hàng năm tuổi thọ.

- *(Đoạn chuyển ý tổng kết)* Ba loại quả tốt cho sức khỏe đó là dâu Acai, cầu kỷ tử (dâu Goji) và quả lựu.
- *(Đoạn chuyển ý giới thiệu sơ)* Hãy cùng khám phá những lợi ích cho sức khỏe từ loại quả siêu việt đầu tiên – dâu Acai...

So với các bài phát biểu thiếu kết cấu, thì đây là một khởi đầu rất

vững chắc. Khán giả biết chính xác người nói định đi đến đâu, và họ sắp được thuyết phục rằng vì sao họ sẽ thực sự có một cuộc sống tốt đẹp và lâu dài hơn nếu ăn ba loại quả này. Tất nhiên, vấn đề chính là kết cấu then chốt của bài phát biểu được thể hiện quá lộ liễu. Bí quyết để nâng tầm diễn thuyết trong trường hợp này là hãy thêm một đoạn chuyển ý gây tò mò vào vốn tiết mục của bạn.

Hãy xem xét phần chuyển ý trong bài trình bày mẫu về các loại quả siêu việt trên đây. Diễn giả tưởng tượng của chúng ta đã đưa ra quá nhiều thông tin khi tiết lộ tên ba loại quả siêu việt ngay lập tức. Phương pháp hay hơn là hãy đưa ra một tuyên bố hoặc đặt một câu hỏi khiến người nghe vừa phải động não, vừa muốn biết thêm thông tin. Ví dụ: *“Sẽ thế nào nếu bạn biết có ba loại quả siêu việt giúp kéo dài cuộc sống năng động và khỏe mạnh của bạn thêm mười năm nữa? Sẽ thế nào nếu bạn biết rằng các loại quả này vừa dễ tìm, vừa dễ bổ sung vào thực đơn sáng, trưa hoặc tối?”* Những câu hỏi này vẫn mở màn cho khán giả nghe về ba loại quả cần thêm vào danh sách đi chợ của họ. Nó cũng gợi tò mò để khán giả giữ được sự quan tâm khi từng loại quả được tiết lộ. Cuối cùng, nó mở ra cánh cửa để bạn chứng minh rằng các loại quả này thực sự có khả năng giúp tất cả sống lâu hơn.

Những đoạn chuyển ý tuyệt vời sẽ tổng kết lại rõ ràng phần trước và giới thiệu sơ lược phần tiếp theo một cách tinh tế. Chúng cũng cho người nghe những giây phút quý báu để sắp xếp những gì bạn vừa chia sẻ và đặt trong bối cảnh của toàn bộ lập luận thuyết phục của bạn, đồng thời liên hệ bài nói chuyện của bạn với kinh nghiệm cá nhân của họ.

Chúng ta đã tìm hiểu xong phần mở đầu và chuyển ý. Chương tiếp theo sẽ tập trung vào kỹ năng cốt yếu nhằm kết thúc bài diễn thuyết của bạn sao cho khán giả chịu suy nghĩ, cảm nhận và hành động khác đi sau khi nghe ý tưởng đáng lan tỏa của bạn.

CHƯƠNG 7

KẾT THÚC BÀI DIỄN THUYẾT

BÍ QUYẾT 48: Sử dụng ngôn ngữ để báo hiệu rõ ràng bạn đang kết thúc bài diễn thuyết

Đã đến lúc phác thảo phần kết luận của bạn. Khi bạn đưa ra một dấu hiệu rõ ràng cho thấy mình đang tiến đến phần kết của bài diễn thuyết, khán giả sẽ chú ý nhiều hơn. Do đó, ngôn ngữ bạn sử dụng ở phần này rất quan trọng. Chắc chắn bạn sẽ chẳng gặp vấn đề gì với một câu chốt như, “*Kết lại là...*” Tuy nhiên, bạn có thể làm tốt hơn thế. Ví dụ, bạn có thể nói: “*Chúng ta đang tiến đến cuối hành trình của ngày hôm nay và khởi đầu cho tương lai của các bạn...*” hoặc “*Giờ là lúc bạn phải ra quyết định...*”

Brené Brown, giáo sư khoa Công tác Xã hội thuộc Đại học Houston, đã truyền tải một trong những phần kết uy lực nhất mà tôi từng được nghe trong các bài diễn thuyết trên TED. Dàn ý bài diễn thuyết của chị được trình bày trong Bảng 7.1.

Mục tiêu của Tiến sĩ Brown là thay đổi quan điểm của mọi người từ chỗ coi sự tổn thương là nguồn gốc của đau khổ sang một nguồn sức mạnh. Chị hướng dẫn khán giả của mình chấp nhận sự tổn thương để sống một cuộc sống trọn vẹn, viên mãn, và đã củng cố thông điệp đó trong phần kết của mình bằng câu:

Nhưng vẫn còn một cách khác, và tôi sẽ để các bạn tự suy ngẫm về nó. Sau đây là những gì tôi nhận ra: hãy để bản thân chúng ta được nhìn thấu, nhìn thấu một cách sâu sắc, nhìn

thấu cả sự tổn thương; hãy yêu thương bằng cả trái tim dù chẳng có gì đảm bảo và dù điều đó thực sự rất khó, và với tư cách một người mẹ, tôi có thể nói với bạn rằng chúng ta rất, rất khó thể hiện lòng biết ơn và niềm vui trong những khoảnh khắc hãi hùng ấy, khi chúng ta tự hỏi: “Em có thể yêu anh nhiều đến thế không? Em có thể tin tưởng điều này nhiệt thành như vậy không? Em có thể quyết liệt đến thế vì nó không?” – để có thể dừng lại và, thay vì xem những sắp xảy ra là thảm họa, hãy chỉ đơn giản nói rằng: “Em rất cảm kích, vì cảm thấy được sự yếu đuối này nghĩa là em đang tồn tại.” Và điều cuối cùng, điều tôi nghĩ có lẽ là quan trọng nhất, đó là hãy tin rằng chúng ta có đủ rồi. Bởi khi chúng ta bắt đầu từ đoạn mà tôi tin là: “Với tôi thế là đủ,” thì khi đó chúng ta sẽ ngừng kêu gào và bắt đầu lắng nghe, chúng ta sẽ trở nên tử tế và dịu dàng hơn với những người xung quanh, cũng như tử tế và dịu dàng hơn với chính bản thân mình.

Đó là tất cả những gì tôi muốn nói. Xin cảm ơn.

Bảng 7.1. Dàn ý bài diễn thuyết *The Power of Vulnerability* (tạm dịch: Sức mạnh của sự tổn thương) của Brené Brown trên TED

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(1a) <i>Lời dẫn.</i> Câu chuyện về việc thuyết phục một MC - đã gặp mặt trước đó - giới thiệu chị là “người kể chuyện nghiên cứu” (1b) Giới thiệu chủ đề khái quát là “mở rộng nhận thức”	
Phần A	(3) Sự kết nối tạo nên mục đích và ý nghĩa cho cuộc sống chúng ta	(2) Nghiên cứu của tôi cho thấy sự xấu hổ sẽ làm sáng tỏ mối liên kết
Phần B	(5) Hãy kết nối với bản thân bạn bằng cách can đảm chấp nhận sự tổn thương của mình	(4) Nghiên cứu của tôi cho thấy những người rơi vào lưới tình là những người cảm thấy bản thân xứng đáng được yêu thương
Phần C	(7) Bạn không thể chỉ dựa vào đóng băng cảm xúc; niềm vui và sự đấu tranh luôn song hành cùng nhau	(6) Tôi đã tìm kiếm sự giúp đỡ của một nhà trị liệu trong cuộc chiến chấp nhận sự tổn thương của mình
Kết luận	(8) Bằng cách chấp nhận sự tổn thương của mình, bạn sẽ đối xử tử tế hơn với bản thân và người khác	

Xin lưu ý rằng Tiến sĩ Brown không chỉ sử dụng một mà những ba cụm từ chuyển tiếp để báo hiệu rằng chị đang tiến đến phần kết của mình: “*Nhưng vẫn còn một cách khác*”, “*Tôi sẽ để các bạn tự suy*

ngâm về điều này” và “Sau đây là những gì tôi nhận ra”. Những cụm từ này được phân biệt bằng các khoảng ngừng nhằm thu hút sự chú ý.

Dưới đây là ví dụ về cách 10 diễn giả được yêu thích trên TED báo hiệu họ đang tiến đến phần kết luận trong bài diễn thuyết. Khi đọc, bạn hãy chú ý đến cách từng người áp dụng một hoặc nhiều hướng sau: “suy nghĩ” hoặc “ví dụ cuối cùng”, “điều rút ra được”, “lời kêu gọi hành động” và “tương lai tươi sáng hơn”.

- Benjamin Zander: *“Và bây giờ, tôi còn một suy nghĩ cuối cùng: điều thực sự làm sự khác biệt trong những điều chúng ta nói – tức từ ngữ mà chúng ta thốt ra...”*
- Bunker Roy: *“Tôi sẽ kết thúc bằng những lời sau: các bạn không cần tìm giải pháp từ bên ngoài...”*
- Cameron Russel: *“Nếu có điều cần rút ra từ bài nói này, tôi hy vọng đó sẽ là ‘tất cả chúng ta đều cảm thấy thoải mái hơn khi thừa nhận sức mạnh của ý niệm trong thành công và thất bại dựa trên cảm nhận của chúng ta.’”*
- Deb Roy: *“Tôi muốn gửi lại các bạn khoảnh khắc đáng nhớ cuối cùng về gia đình tôi. Đó là lần đầu tiên con trai chúng tôi bước được hai bước liên tục – và chúng tôi đã quay được lên phim...”*
- Jamie Oliver: *“Và xem này, tôi biết thật lạ khi có một người Anh đứng trước mặt các bạn và nói về tất cả những điều đó. Tôi chỉ có thể nói rằng: ‘Tôi quan tâm.’ Tôi là một người cha, tôi yêu đất nước này, và tôi thật lòng, thật tâm tin rằng nếu đất nước này có thể thay đổi, thì những điều tốt đẹp sẽ diễn ra trên khắp thế giới.”*
- Jill Bolte Taylor: *“Vậy chúng ta là ai? Chúng ta chính là sức mạnh thúc đẩy sự sống trong vũ trụ, với đôi bàn tay khéo léo và hai bộ óc nhận thức. Chúng ta có sức mạnh lựa chọn trở thành ai và như thế nào trong thế giới này, trong từng khoảnh khắc...”*
- Richard St. John: *“Vậy nên, điều quan trọng – và cũng là câu trả lời cho câu hỏi này – thực ra khá đơn giản...”*
- Rory Sutherland: *“Có hai trích dẫn ít nhiều sẽ kết thúc được*

phần phát biểu này. Một là...

- Salman Khan: “*Ngay lúc này, hãy tưởng tượng xem điều gì sẽ xảy ra ở...*”
- Susan Cain: “*Và giờ tôi sẽ để lại cho các bạn ba lời kêu gọi hành động dành cho những ai có cùng quan điểm...*”

Một trong những cách báo hiệu phần kết khá hiệu quả chính là rút ngắn câu từ và tăng thêm nhiệt huyết trong giọng điệu của bạn. Hãy chuyển cách diễn đạt sang *bạn* hoặc *chúng ta*, *đối với chúng ta*, *của chúng ta*. Kẻ thù của “tốt” chính là “vĩ đại”; do đó, tôi đã rất thận trọng khi xáo trộn bài diễn thuyết gần như hoàn hảo của Tiến sĩ Brown. Nếu có điều gì đó mà tôi muốn thay đổi, thì đó là thay thế ngôn ngữ diễn đạt hướng đến bản thân của chị sang sử dụng đại từ *bạn* ở ngôi số ít.

BÍ QUYẾT 49: Tóm tắt rõ ý tưởng đáng lan tỏa trong phần kết luận

Karen Thompson Walker đã ra mắt cuốn tiểu thuyết đầu tay của cô, *The Age of Miracles* (tạm dịch: *Kỷ nguyên phép màu*), vào đúng ngày cô trình bày bài diễn thuyết trong sự kiện TEDGlobal. Được kể lại từ góc nhìn của một cô bé chưa đến 13 tuổi, cuốn sách là câu chuyện trải dọc quá trình trưởng thành của nhân vật chính, đặt trong bối cảnh thế giới đang đi đến hồi kết. Về mặt chủ đề, câu hỏi đặt ra là liệu tình yêu và hy vọng có thể đánh bại sự bất ổn có nguy cơ gây diệt vong hay không.

Trong khi cuốn sách lý giải những hàm ý hư cấu tối nghĩa, thì bài diễn thuyết trên TED của cô lại tập trung vào những suy xét thực tiễn khi đánh giá rủi ro để có thể đưa ra những quyết định tốt hơn. Ý tưởng đáng lan tỏa của cô, được thể hiện trong Bảng 7.2, là “*hãy xem nỗi sợ hãi như một món quà thay vì điểm yếu để chúng ta có được cái nhìn đúng đắn về tương lai.*”

Bảng 7.2. Dàn ý bài diễn thuyết *What Fear Can Teach Us* (tạm dịch: *Nỗi sợ có thể dạy ta điều gì*) của Karen Thompson Walker trên TED

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(2) Chúng ta biết cảm giác sợ hãi là như thế nào, nhưng không dành đủ thời gian để suy ngẫm về ý nghĩa của nỗi sợ hãi	(1) Năm 1819, 20 thủy thủ đã tùm lại với nhau trên ba chiếc xuồng cứu sinh sau khi tàu săn cá voi của họ bị đắm
Phần A	(4) Sẽ thế nào nếu chúng ta coi sợ là hành động tuyệt vời của trí tưởng tượng chứ không phải một điểm yếu cần vượt qua?	(3) Tôi lớn lên ở California với nỗi sợ những trận động đất chết người và lũ quái vật nấp dưới gầm giường
Phần B	(6) Nỗi sợ là những câu chuyện ta tự kể mình nghe để chuẩn bị đón nhận tương lai	(5) 20 thủy thủ đã phải lựa chọn giữa ba đích đến với khoảng cách ngày càng xa, mỗi đích đến lại đầy rẫy nguy cơ gặp phải lũ ăn thịt người, bão tố hoặc bị chết đói
Phần C	(8) Để đưa ra quyết định hiệu quả khi đối mặt với nỗi sợ hãi, chúng ta phải trung hòa năng lực nghệ thuật sống động với óc phán đoán khoa học điềm tĩnh	(7) Các thủy thủ đã chọn hành trình dài nhất, nhưng nửa số họ đã chết vì đói
Kết luận	(9) Nỗi sợ là món quà tuyệt vời của trí tưởng tượng, có thể đem đến cho chúng ta sự văn vẻ lẫn chân lý	

Các nhà văn, đặc biệt là các nhà văn thuộc thể loại giả tưởng, nằm trong số những diễn giả có bài diễn thuyết hiệu quả nhất và tỏa sáng trên sân khấu TED. Walker đã đan xen lập luận logic của cô về việc chấp nhận nỗi sợ với câu chuyện gần 200 năm tuổi về một vụ đắm tàu vốn là nguyên bản của cuốn tiểu thuyết *Moby Dick* (Cá Voi Trắng) do Herman Melville sáng tác. Từ đầu đến cuối, bài diễn thuyết của Walker đã vạch ra chuỗi tiền đề diễn dịch sau: chúng ta không dành đủ thời gian để suy ngẫm về ý nghĩa của nỗi sợ hãi; nếu làm điều đó, chúng ta hẳn đã xem chúng như món quà của trí tưởng tượng thay vì điểm yếu; món quà này cho phép chúng ta nhìn kỹ vào tương lai của chính mình; nhưng chúng ta phải kết hợp trí tưởng tượng sinh động cùng óc phán đoán khoa học để ra quyết định hiệu quả. Cô đã nêu rõ toàn bộ lập luận của mình trong một phần kết hùng hồn, và biến nó thành một thông điệp đầy cảm hứng, tập trung vào khán giả:

Và có lẽ nếu tất cả chúng ta cố gắng hiểu rõ nỗi sợ của mình, chúng ta sẽ ít bị chao đảo bởi những nỗi sợ hãi đê hèn nhất trong số chúng. Có lẽ khi đó chúng ta sẽ bớt phải lo về những kẻ sát nhân hàng loạt, tai nạn máy bay và dành nhiều thời gian quan tâm hơn đến những thảm họa khó lường và xảy đến chậm hơn mà mình phải đối mặt: như sự tích tụ âm thầm của các mảng xơ vữa trong động mạch hay những thay đổi dần dà của khí hậu. Nếu những câu chuyện nhiều sắc thái nhất trong văn học thường là những câu chuyện phong phú nhất, thì nỗi sợ hãi khó dò nhất của chúng ta cũng có thể là nỗi sợ chân thật nhất. Khi được hiểu đúng, nỗi sợ của chúng ta sẽ trở thành món quà tuyệt vời của trí tưởng tượng, thành năng lực nhìn thấu những điều thường nhật, thành cái hé mắt nhìn vào tương lai khi ta vẫn còn thời gian tác động đến cách thức tương lai đó diễn ra. Khi được hiểu đúng, nỗi sợ hãi có thể mang đến cho chúng ta điều gì đó quý giá chẳng kém những điều mà các tác phẩm văn học chúng ta yêu thích mang lại: một chút khôn ngoan, một chút sáng suốt và một phiên bản của thứ khó hiểu nhất – sự thật. Xin cảm ơn.

Xin lưu ý, kết luận của Karen Thompson Walker không phải là bản tóm tắt nhằm thuật lại một cuốn sách nhằm chán. Bên cạnh ngoại lệ là câu nói về những kẻ sát nhân hàng loạt, tai nạn máy bay và

chúng xơ vữa động mạch, cô còn khôn khéo tránh được ham muốn giới thiệu cuốn sách mới ở phần cuối. Và cuối cùng, bằng cách bắt đầu với câu nói “*Và có lẽ nếu tất cả chúng ta cố gắng hiểu rõ nỗi sợ của mình,*” Karen đã truyền đạt một đoạn hồi tưởng mượt mà đến đoạn kết trong phần giới thiệu của cô: “*Tôi không chắc chúng ta đã dành đủ thời gian suy ngẫm về ý nghĩa của nỗi sợ hãi.*”

BÍ QUYẾT 50: Kết thúc bằng một lời kêu gọi hành động khẩn thiết và dễ thực hiện nhắm vào khán giả

Khi bạn xây dựng một tình huống nói lên sự thay đổi trong bài diễn thuyết của mình, phần kết luận chính là cơ hội cuối cùng để bạn truyền cảm hứng cho người nghe và thay đổi quan điểm của họ, hoặc kêu gọi họ hành động. Để làm được điều này, bạn phải tạo ra cảm giác cấp thiết. Vì thay đổi là việc khó khăn, nên hãy cung cấp cho khán giả của bạn một bước tiếp theo dễ dàng mà họ có thể thực hiện ngay hôm nay để chuyển động theo hướng tích cực. Nếu cần, bạn có thể dùng chiêu gây lo sợ như sau: “*Hậu quả nếu thất bại là...*”

Kết luận của Brené Brown là một kết luận xuất sắc. Nó vừa mạnh mẽ, vừa mang tính cá nhân lại vừa đong đầy cảm xúc. Câu hỏi của chị đã làm tăng mức độ căng thẳng của khán giả bằng cách chạm đến rào cản thứ ba của sự ngờ vực bản thân. Sau đó, chị đưa ra ngay một lời khẳng định truyền cảm hứng có tác dụng như một liều thuốc xoa dịu: “*Với tôi thế là đủ.*” Khi bạn cảm thấy bị tổn thương, hãy nói: “*Với tôi thế là đủ.*” Câu nói ấy chính là lời kêu gọi hành động “đơn giản nhất có thể” mà mỗi khán giả đều áp dụng được ngay tức thì.

Bài diễn thuyết *Nỗi sợ có thể dạy ta điều gì* của Karen Thompson Walker cũng tạo nên phản ứng động viên bản thân tương tự trước một cảm xúc khác vốn thường được xem là tiêu cực. Một lần nữa, khán giả có thể dễ dàng áp dụng lời khuyên này ngay lập tức để cải thiện mức độ hài lòng với bản thân.

BÍ QUYẾT 51: Kết thúc bằng lời “cảm ơn”

Đây là lời cuối cùng về cách khép lại bài diễn thuyết của bạn. Bạn có thể nhận thấy rằng cả Brené Brown và Karen Thompson Walker

đều kết thúc bài diễn thuyết của họ bằng lời “*cảm ơn*”. Từ lâu, người ta đã luôn tranh luận rằng đây có nên là những lời cuối cùng của bạn hay không. Về phía những người ủng hộ, họ cho rằng đây là hành động thể hiện lòng biết ơn cuối cùng nhằm thắt chặt mối ràng buộc của bạn với khán giả. Về phía những người phản đối, họ đáp trả rằng nó cướp lấy thông điệp trọng tâm của bạn và có thể tạo ra một vết nứt trên lớp áo giáp tự tin. Cả hai bên đều đúng, và thực ra không có câu trả lời chính xác. Tôi chỉ có thể nói rằng hầu hết các diễn giả trên TED đều kết thúc bài phát biểu bằng một lời cảm ơn, vì thế bạn chẳng thể làm sai khi tuân theo quy luật bất thành văn này. Một lựa chọn khác cũng được chấp nhận là cách Nigel Marsh kết thúc bài diễn thuyết của anh về việc đạt được sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống: “*Thế nên tôi nghĩ, đó là một ý tưởng đáng lan tỏa.*”

Đến lúc này, bạn đã được chứng kiến tất cả những phương thức tốt nhất và bài học kinh nghiệm hay nhất từ các diễn giả xuất sắc nhất trên TED, và nắm trong tay tất cả những gì bạn cần để phát triển nội dung cho ý tưởng đáng lan tỏa của mình.

Trước khi chuyển sang cách truyền tải bài phát biểu của bạn trên TED, tôi có một lưu ý quan trọng cần chia sẻ. Mặc dù không dựa trên nghiên cứu thống kê chặt chẽ nào, nhưng tôi tin chắc rằng nội dung luôn là yếu tố quyết định. Bạn nên đặt cho mình mục tiêu trở thành một chuyên gia biết diễn thuyết, thay vì một diễn giả lão luyện. Các chuyên gia tập trung chủ yếu vào nội dung, trong khi các diễn giả lão luyện lại dành phần lớn thời gian truyền đạt sao cho hoàn hảo. Như lẽ tự nhiên, cách truyền tải của bạn chỉ cần “đủ tốt” để nhất quán với nội dung và không gây mất tập trung. Quá bóng bẩy hay quá sơ sài đều sẽ kéo bạn xa khỏi khán giả. Điển hình là hầu như tất cả các bài diễn thuyết phổ biến nhất và tác động mạnh mẽ nhất trên TED đều được những người kiếm sống bằng nghề nghĩ và viết. Tôi không ngạc nhiên khi thấy nhiều người trong số này thú nhận rằng họ sống nội tâm và cực kỳ sợ nói trước công chúng.

Thế còn các nghiên cứu của Mehrabian, Ferris, và Wiener hồi năm 1967, vốn chỉ ra rằng quá trình giao tiếp phụ thuộc vào 7% nội dung, 38% giọng điệu và 55% ngôn ngữ cơ thể thì sao? Đáng buồn thay, những nghiên cứu này cứ liên tục bị hiểu sai. Trên thực tế, các nghiên cứu trên được xây dựng nhằm ước lượng tác động của ba yếu tố này đến cách người nghe đánh giá cảm giác của họ đối với người nói như yêu thích, trung lập, và không thích. Tiến sĩ Mehrabian sau

này đã viết: “*Các phương trình này chỉ được áp dụng khi người truyền đạt nói về cảm xúc hay thái độ của họ.*” Điều chính xác cần rút ra từ nghiên cứu này đó là cách truyền tải của bạn nên hài hòa với nội dung. Và ý tưởng đáng lan tỏa chính là trọng tâm của chúng ta trong phần tiếp theo của cuốn sách này.

Phần II

TRUYỀN TẢI

CHƯƠNG 8

THỂ HIỆN CẢM XÚC

BÍ QUYẾT 52: Đưa khán giả đi qua nhiều cung bậc cảm xúc nhất có thể

Những diễn giả được nhớ đến nhiều nhất luôn đưa khán giả của họ qua nhiều cung bậc cảm xúc nhất có thể. Tuy nhiên, rất ít diễn giả non kinh nghiệm thử dành thời gian xác định xem cung bậc cảm xúc đó thực ra là gì. Nếu bạn cứ mơ hồ cố gắng kết nối trên một cung bậc cảm xúc nào đó, thì chẳng khác nào bạn đang nhắm hù họa vào mục tiêu.

Phân loại cảm xúc không phải là chuyện nhỏ nhặt. Hai nhà nghiên cứu lừng danh Paul Ekman và Robert Plutchik đều ủng hộ những giả thuyết tuy trùng lặp nhưng không hoàn toàn giống nhau về điều này. Thông qua nghiên cứu những biểu hiện cực nhỏ từ nhiều nền văn hóa, Ekman đã xác định được sáu kiểu cảm xúc cơ bản, đó là: giận dữ, căm ghét, sợ hãi, hạnh phúc, buồn bã và ngạc nhiên. Trong thuyết *Vòng tròn cảm xúc* dễ nhớ và trực quan của ông, Plutchik cũng phân cảm xúc thành bốn cặp: vui-buồn, tin tưởng-chán ghét, sợ hãi-

giận dữ và ngạc nhiên-đề phòng.

Tuy một trong hai phương thức trên sẽ hợp với bạn, nhưng tôi vẫn thấy rằng một hệ thống kết hợp cả hai là cách hiệu quả nhất để phát triển kỹ năng diễn thuyết. Bộ “sáu kiểu cảm xúc diễn thuyết” của tôi gồm có giận dữ, căm ghét, sợ hãi, hạnh phúc, yêu mến và đau buồn. Tôi loại bỏ “ngạc nhiên” vì nó rất phù phiếm và dễ biến đổi thành một trong các cảm xúc còn lại khi người nghe nhận ra tác động của điều làm mình ngạc nhiên – và “đề phòng” cũng vậy. Cuối cùng, tôi chuyển “tin tưởng” thành “yêu mến” vì yêu mến là cảm xúc mạnh mẽ hơn và thường được khơi dậy hơn trong nghệ thuật nói trước công chúng. (*Vòng tròn cảm xúc* xem “yêu mến” là sự kết hợp của “niềm vui” và “tin tưởng”, nhưng tất cả chúng ta đều nhận thấy rằng “yêu mến” tồn tại mà không cần đến một trong hai thành tố trên.)

Hãy xem nghệ sĩ nhạc punk Amanda Palmer chạm đến từng cung bậc cảm xúc trên qua bài diễn thuyết của chị trên TED như thế nào (Bảng 8.1 là dàn ý của bài diễn thuyết này). Ý tưởng đáng lan tỏa là “*hãy thoải mái cho đi và nhờ giúp đỡ để nghệ thuật được khôi phục trong cơ cấu cộng đồng chúng ta*”.

Bảng 8.1. Dàn ý bài diễn thuyết *The Art of Asking* (tạm dịch: *Nghệ thuật nhờ cậy*) của Amanda Palmer trên TED

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(2) Việc là một nghệ sĩ trình diễn đường phố cho phép tôi kết nối với mọi người, học hỏi từ thực tế và trang trải cuộc sống	(1) "Năm năm sau khi tốt nghiệp đại học, tôi đóng giả làm bức tượng sống có tên <i>Cô dâu 2,5 mét</i> "
Phần A	(4) Tôi tiếp tục biến việc nhờ mọi người giúp đỡ trở thành một nghệ thuật để duy trì mối liên kết giữa người với người	(3) Cuối cùng, tôi nghỉ việc và bắt đầu lưu diễn toàn thời gian với nhóm <i>Dresden Dolls</i>
Phần B	(6) Người lạ hào phóng và đăng tin cậy hơn bạn tưởng	(5) Twitter ra đời và giúp việc nhờ cậy giúp đỡ bất kỳ chuyện gì, tại bất cứ nơi đâu trở nên dễ dàng hơn
Phần C	(8) Kêu gọi mọi người đóng góp cho nghệ thuật và tin tưởng họ luôn tốt hơn buộc họ trả tiền	(7) Một hãng ghi âm lớn ký hợp đồng với nhóm chúng tôi, rồi bỏ rơi chúng tôi sau khi "chỉ" bán được 25.000 album. Vì thế, chúng tôi quyết định trao tặng miễn phí nhạc của mình và nhận lại những khoản quyên góp tình nguyện
Kết luận	Dù công nghệ đang giúp các nghệ sĩ khôi phục mối liên kết giữa họ và cộng đồng, nhưng họ vẫn nên gặp gỡ nhau trực tiếp và chia sẻ không ngại ngần để giúp đỡ nhau	

- *Giận dữ*: “Và đôi khi tôi bị quấy nhiễu. Người ta hét vào mặt tôi khi phóng xe ngang qua: ‘Lo mà kiếm việc đàng hoàng đi!’”
- *Căm ghét*: “Tôi thích nói với mọi người rằng tôi làm việc này [là nghệ sĩ đường phố chuyên giả làm tượng sống] như một công việc thực sự, vì mọi người luôn tò mò những kẻ quái dị này là ai ngoài đời thực?”
- *Sợ hãi*: “Tôi nhắn tin trên Twitter để tìm một chỗ nghỉ chân lúc nửa đêm; và khi bấm chuông một ngôi nhà ở khu hạ Đông, tôi chợt nhận ra mình chưa bao giờ làm việc này một mình. Tôi luôn ở cùng ban nhạc hoặc nhóm của mình. Đây có phải là điều lữ ngục vẫn làm không? Đây có phải là cách lữ ngục thường chết?”
- *Hạnh phúc*: “Và khi đó, ban nhạc của tôi ngày càng lớn mạnh. Chúng tôi đã ký hợp đồng với một hãng đĩa lớn.”
- *Yêu mến*: “Tôi vẫn cho rằng chuyện ngủ nhờ và ngã vào đám đông về cơ bản là giống nhau. Bạn đều ngã về phía khán giả và hai bên đều tin tưởng lẫn nhau.”
- *Đau buồn*: “Vậy nên tôi đã có những cuộc gặp gỡ ý nghĩa nhất với mọi người, đặc biệt là những người cô đơn có vẻ như hàng tuần chưa nói chuyện với ai...”

BÍ QUYẾT 53: Mời gọi khán giả “tưởng tượng”

Một trong những cách truyền cảm hứng mạnh mẽ nhất đến khán giả là gọi cho họ tự xét mình thật sâu sắc. Khán giả càng hình dung chính họ tham gia vào câu chuyện hay ý tưởng của bạn cụ thể bao nhiêu, họ càng có khả năng thực hiện hành động thay đổi thế giới bấy nhiêu. Và may thay, có một từ kỳ diệu sẽ kích hoạt được não bộ mừng tượng bất kỳ điều gì ngay lập tức: *tưởng tượng*.

Trong bài diễn thuyết của mình tại diễn đàn TED Ấn Độ năm 2009, Jane Chen đã chia sẻ ý tưởng về một lòng ấp chi phí thấp có khả năng cứu sống hàng triệu trẻ em để non ở các nước đang phát triển. Cô bắt đầu bài phát biểu của mình như sau:

Xin mời các bạn hãy nhắm mắt và mở bàn tay ra. Bây giờ, hãy tưởng tượng những thứ bạn có thể nắm giữ trong bàn tay mình: một quả táo, hay có thể là chiếc ví. Giờ bạn hãy mở mắt ra. Nếu đó là một sinh linh thì sao?

Khi hỏi, “*Nếu đó là một sinh linh thì sao?*”, Chen đã trình chiếu bức ảnh của Anne Geddes, chụp một hài nhi bé bỏng đang ngủ trong đôi bàn tay già nua. Trong ví dụ này, câu hỏi có đủ tính trừu tượng để hình ảnh bổ sung được nét đặc trưng và cường độ cảm xúc. Để mọi người tự do tưởng tượng đa phần là cách hay nhất. Trí tưởng tượng bay bổng cũng lý giải vì sao sách luôn hay hơn phim ảnh.

Jane Chen dùng từ *tưởng tượng* để làm bật lên hoạt động mà khán giả của cô thực hiện trong khán phòng. Tuy nhiên, vẫn còn một cách tiếp cận mạnh mẽ hơn thế nữa, đó là dùng cụm từ kỳ diệu này để mời khán giả cùng chứng kiến câu chuyện của bạn. Chẳng hạn, bạn có thể bắt đầu bằng câu nói: “*Hãy hình dung bạn đang đi cùng tôi trong lần đầu tiên tôi gặp vợ mình...*”

Sau khi đề nghị khán giả tưởng tượng, bạn phải cho họ một khoảng lặng vừa đủ để họ xây dựng một hình ảnh sống động hoặc soát lại trong trí nhớ một ký ức phù hợp. Điều này đòi hỏi một khoảng lặng lâu hơn nhiều so với khoảng thời gian mà nhiều diễn giả vốn cảm thấy thoải mái – tức tối thiểu từ 3 đến 5 giây.

Nhiều diễn giả nghiệp dư chỉ tập trung vào những thứ nhìn thấy được. Nhưng khi các diễn giả chuyên nghiệp yêu cầu khán giả tưởng tượng, họ sẽ cố gắng kết hợp cả năm giác quan – thị giác, khứu giác, xúc giác, vị giác và thính giác. Chẳng hạn “*Hãy tưởng tượng bạn đang đi cùng tôi trong lần đầu tiên tôi đến thăm New York. Do đến từ một thị trấn nhỏ miền trung tây, tôi luôn đinh ninh rằng mọi góc ngách quanh mình chỉ toàn phường trộm cướp. Các bạn đã bao giờ cảm thấy nguy hiểm rình rập khắp mọi ngả chưa? Trong cái ngày tháng Tám ngọt ngào ấy, tôi đã phát sặc vì mùi khói xe taxi trộn lẫn với mùi mồ hôi của khách bộ hành chen chúc trên đường...*”

Từ *tưởng tượng* ở phần kết cũng có uy lực không kém ở phần mở đầu. Trong phần kết luận của bạn, hãy đề nghị mọi người mừng tượng ra cuộc sống của họ nếu họ áp dụng thông điệp truyền cảm hứng của bạn. “*Hãy tưởng tượng cuộc sống của bạn sẽ ra sao nếu*

ngày mai bạn thức dậy với tình thương dành cho bạn bè. Hãy tưởng tượng cuộc sống của bạn sẽ thế nào nếu ngày mai bạn thức dậy với tình thương mến dành cho gia đình. Và hãy tưởng tượng cuộc sống của bạn sẽ thế nào nếu ngày mai bạn thức dậy với tình thương dành cho... chính mình.”

Bạn có thể sử dụng từ *tưởng tượng* để đưa khán giả vào câu chuyện của mình, hoặc gọi họ hình dung lại quá khứ hay hướng đến tương lai. Khi đưa mọi người vào câu chuyện của mình, bạn cần thể hiện mức độ chi tiết sao cho thu hút được cả năm giác quan. Tuy nhiên, nếu bạn đang cố gắng khiến khán giả nghĩ về bản thân họ, thì đừng cung cấp chi tiết mà hãy để họ tự do khám phá suy nghĩ của mình.

Trong lần phát biểu sắp tới, hãy yêu cầu khán giả tưởng tượng ít nhất hai lần. Ở đầu bài nói chuyện, hãy làm điều đó bằng cách dẫn dắt từng cá nhân bước vào một câu chuyện sống động và khơi gợi nhiều giác quan. Ở phần kết, bí quyết chính là mời gọi khán thính giả tưởng tượng ra tương lai của họ nếu thực hành theo thông điệp của bạn. Hãy tưởng tượng bài diễn thuyết của bạn sẽ truyền cảm hứng nhiều như thế nào...

BÍ QUYẾT 54: Tổn thương và bộc lộ cảm xúc, nhưng đừng mất kiểm soát

Có một quy luật bất thành văn, đó là khi chúng ta trưởng thành và đi làm, chúng ta phải trở thành những người máy hoàn hảo, không bộc lộ cảm xúc ra ngoài. Tuy nhiên, khi ở bên người mình yêu thương, chúng ta sẽ cho phép dòng cảm xúc tích cực lẫn tiêu cực tuôn chảy tự do. Sự cởi mở này là nền tảng cho mối liên kết sâu sắc ràng buộc chúng ta với nhau.

Những diễn giả để lại ấn tượng sâu sắc và lâu dài nhất là những người đối đãi với thính giả của họ như bạn bè thân thiết. Họ cho phép bản thân tiến sát giới hạn kiểm soát cảm xúc bằng cách hồi tưởng lại những khoảnh khắc vui sướng và yếu đuối nhất của mình trên sân khấu. Amanda Palmer đã làm xuất sắc điều này; tuy nhiên, bài phát biểu của Jill Bolte Taylor mới là ví dụ tốt hơn cả. Khi gửi gắm những lời cuối cùng, giọng chị bắt đầu vỡ ra và nước mắt tuôn rơi. Khi khán giả đồng loạt đứng dậy, nhà tổ chức Chris Anderson bước ra và ôm

lấy Taylor động viên. Chị đã trao hết tất cả những gì mình có để chia sẻ ý tưởng đáng lan tỏa của mình.

Trên đây là hai ví dụ mà diễn giả nữ diễn thuyết trong giới hạn cảm xúc của mình – phải chăng đây là nguyên tắc không thể áp dụng với nam giới? Do chuẩn mực văn hóa, nam giới cần nỗ lực hơn nữa để bộc lộ những cảm xúc giúp kết nối họ với khán giả.

Ngày 15 tháng Một năm 2009, chuyến bay số hiệu 1549 của hãng US Airway chở hơn 155 người đã gặp phải một đàn ngỗng trời Canada và mất kiểm soát cả hai động cơ khi mới cất cánh từ phi trường La Guardia thuộc thành phố New York. Tuy câu chuyện kết thúc có hậu khi phi hành đoàn đã bình tĩnh đáp xuống bờ sông Hudson, nhưng tất cả mọi người trên chuyến bay đã trải qua sáu phút sợ hãi khủng khiếp. May mắn sống sót sau tai nạn máy bay đó, chỉ hai năm sau, Ric Elias đã có cơ hội chia sẻ câu chuyện trên TED (dàn ý cho bài diễn thuyết của anh được trình bày trong Bảng 8.2). Anh đã gọi lên nhiều cảm xúc khi nói về gia đình:

Và nỗi buồn đó thật sự đã đóng khung [mọi thứ] trong một suy nghĩ, rằng tôi chỉ mong ước một điều duy nhất. Tôi chỉ ước mình còn có thể chứng kiến các con trưởng thành.

Khi nói những lời này, giọng của anh dịu lại và bài phát biểu của anh cũng chậm hơn – đó là lúc anh ngưng lại để tập hợp cảm xúc và tiếp tục trình bày. Đó là những cảm xúc chân thực chứ không phải giả tạo, và chúng đã biến thành khoảnh khắc quyết định trong bài nói chuyện của anh. Đó là khi anh củng cố mối ràng buộc cho phép khán giả chấp nhận ý tưởng đáng lan tỏa của anh.

Chương tiếp theo sẽ bàn sâu hơn về việc sử dụng ngôn ngữ sáng tạo để truyền cảm hứng.

Bảng 8.2. *Dàn ý bài diễn thuyết 3 things I learned while my plane crashed* (tạm dịch: *Ba điều tôi học được trên chiếc máy bay rơi*) của Ric Elias

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(1) Có ba điều bỗng hiện ra trong đầu tôi khi chiếc máy bay chở tôi mất cả hai động cơ và phi công nói: <i>“Chuẩn bị va chạm”</i>	
Phần A	(3) Cuộc đời có thể thay đổi trong tích tắc, nên đừng trì hoãn bất kỳ điều gì	(2) <i>“Nếu có sẵn rượu vang và người uống cùng, tôi sẽ khai nó ra”</i>
Phần B	(5) Loại bỏ năng lượng tiêu cực khỏi cuộc sống của bạn	(4) Tôi để cái tôi của mình lớn dần và phí thời gian cho người không phù hợp
Phần C	(7) Mục đích duy nhất của tôi trong đời là trở thành một người cha vĩ đại	(6) Viễn cảnh phải chết không đáng sợ, nó chỉ đáng buồn thôi
Kết luận	(8) Đừng đợi đến khi máy bay sắp rơi mới cải thiện các mối quan hệ của bạn và trở thành người cha, người mẹ tốt nhất có thể.	

CHƯƠNG 9

NÂNG TẦM NGÔN NGỮ

BÍ QUYẾT 55: Trau chuốt bài diễn thuyết của bạn bằng nghệ thuật tu từ

Trong bài diễn thuyết trên TED của mình, Amy Cuddy, giáo sư Trường Kinh doanh Harvard, đã chia sẻ một ý tưởng cực dễ nhưng lại đắt giá đến không ngờ: “*hãy dành hai phút biểu dương sức mạnh trước khi đối diện với tình huống căng thẳng để đạt kết quả tốt hơn*”. Bảng 9.1 là dàn ý bài phát biểu của cô.

Bảng 9.1. Dàn ý bài diễn thuyết *Your body language shapes who you are* (tạm dịch: *Ngôn ngữ cơ thể định hình con người bạn*) của Amy Cuddy trên TED

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Dẫn nhập	(1) Tôi sẽ chia sẻ với bạn cách cải thiện cuộc sống chỉ trong hai phút mà không cần công nghệ, miễn phí và có thể thay đổi đáng kể cách thức bạn mở ra cuộc đời mình	
Giới thiệu	(3) Chúng ta đã quen với thực tế rằng chúng ta luôn phán xét hoặc bị người khác phán xét lại dựa trên ngôn ngữ cơ thể	(2) Ví dụ về các chính trị gia với những sai lầm không ai nói ra nhưng đều thấy rõ
Phần A	(5) Động lực của sức mạnh phi ngôn từ góp phần tạo ra khoảng cách giới tính trong thành tích học tập của hai giới	(4) Động vật biểu lộ quyền lực và sự thống trị bằng cách vươn rộng cơ thể và tỏ ra to lớn hơn
Phần B	(6) Suy nghĩ thay đổi cơ thể	(7) Khi con đực đấu đàn năm quyền, lượng testosterone của nó tăng lên còn cortisol (chất gây căng thẳng) giảm xuống
Phần C	(8) Cơ thể thay đổi suy nghĩ	(9) Những người biểu dương sức mạnh trong hai phút cho thấy khả năng chịu rủi ro tăng lên và lượng cortisol giảm còn 25%
Kết luận	(10) Hãy cứ giả vờ cho đến khi bạn làm được - hãy dành hai phút để biểu dương sức mạnh trước khi bước vào tình huống căng thẳng để đạt kết quả tốt hơn	

Cô cũng sử dụng một loạt nhiều biện pháp tu từ để nâng tầm bài nói chuyện của mình. Dù một vài biện pháp có tên gọi không mấy quen thuộc, nhưng bạn sẽ nhận ra đa số chúng trong các ví dụ được trình bày sau đây:

Thuận âm và thuận tai: Hai phép tu từ thuộc “họ hàng xa” này đều chỉ cách thức lặp lại các âm giống nhau từ hai đến ba lần liên tiếp. *Thuận âm* là lặp lại các nguyên âm; *thuận tai* là lặp lại các phụ âm. Cách dùng từ thuận tai “power posing” (“biểu dương sức mạnh”) của Cuddy quả thực dễ nhớ hơn nhiều so với cụm từ “đứng thẳng, vươn người, đầu ngẩng cao và tay mở rộng”.

Láy đầu, láy cuối và láy kết hợp: Như đã đề cập trong chương trước, *láy đầu (anaphora)* là sự lặp lại các từ hay nhóm từ trong phần đầu của một cụm ngữ pháp hay các câu nối tiếp nhau. *Láy cuối (epistrophe)* là khái niệm tương tự nhưng áp dụng cho cụm ngữ pháp hay các câu cuối. *Láy kết hợp (symploce)* bao gồm cả hai kiểu láy trên. Amy đã dùng phép *láy kết hợp* trong cặp câu sau: “*Chúng tôi không muốn móm cho họ khái niệm về sức mạnh. Chúng tôi muốn họ cảm thấy được sức mạnh.*”

Láy nối câu: Đây là biện pháp lặp lại từ cuối của câu trước và dẫn lại ngay ở phần đầu hay gần phần đầu của câu sau. Giáo sư Cuddy đã sử dụng kỹ thuật này khi nêu lên câu hỏi: “*Chúng ta biết tâm trí có thể thay đổi cơ thể, nhưng liệu cơ thể chúng ta có thay đổi tâm trí không?*”

Phép thế ba: Đây là cách dùng một bộ ba nhóm từ hoặc cụm ngữ liên tiếp nhau để thể hiện một ý niệm duy nhất. Ở phần đầu bài diễn thuyết, Cuddy đã nêu một câu hỏi và trả lời bằng một chuỗi ba ví dụ có thể thay thế cho nhau: “*Có bao nhiêu bạn ở đây đang thu mình lại? Có thể bạn đang khom lưng, vắt chéo chân hoặc co chân lại.*”

Ngoài các kỹ thuật diễn thuyết lôi cuốn hơn nói trên, phương pháp gieo vần và lặp từ ngữ truyền thống vẫn là những phương thức uy lực để nhấn mạnh các thông điệp then chốt.

BÍ QUYẾT 56: Áp dụng nguyên tắc “số ba” trong

một danh sách các mục thông tin tương tự nhau

Năm 1956, nhà tâm lý học George A. Miller từ đại học Princeton đã công bố một bài viết gây tiếng vang nhan đề: *The Magical Number Seven, Plus or Minus Two: Some Limits on Our Capacity for Processing Information* (tạm dịch: *Số 7 kỳ diệu, dao động cộng trừ 2: Vài giới hạn trong khả năng xử lý thông tin của chúng ta*). Trong bài viết, ông đã tóm tắt các thí nghiệm kiểm tra xem con người tiếp thu rồi xử lý các lượng lớn thông tin khác nhau ra sao.

Qua năm tháng, nhiều học giả đã kiểm chứng giá trị của lý thuyết có tên “quy luật Miller” này: nó phát biểu rằng con người chỉ có thể lưu giữ được bảy điều – cộng trừ hai điều – trong trí nhớ làm việc của họ. Dù mọi người vẫn tin vào con số 7 kỳ diệu, nhưng nhiều nhà khoa học lại tán thành quan điểm rằng không có con số kỳ diệu nào cả. Số mục thông tin mà chúng ta có thể ghi nhớ phụ thuộc vào kích thước của từng khối thông tin, mối quan hệ giữa các khối và năng lực nhận thức của chúng ta.

Tuy nhiên, với sự ra đời của công nghệ chụp ảnh não bộ hiện đại, ba học giả đã đứng lên nhận lời thách đố của Miller và khám phá xem liệu có con số thần kỳ không. Jennifer J. Summerfield, Demis Hassabis và Eleanor A. Maguire đã yêu cầu 19 người xây dựng những khung cảnh tưởng tượng trong tâm trí khi nghe các nhóm cụm từ ngắn. Mỗi cụm từ gồm một danh từ và từ mô tả. Chẳng hạn như nhóm ba cụm từ “*một tấm thảm xanh đen*”, “*một chiếc tủ chạm trổ*” và “*một chiếc bút chì sọc da cam*”. Trong khi kiểm chứng các nhóm từ ba đến sáu thành tố, họ quan sát hoạt động não bộ của đối tượng bằng công nghệ chụp cộng hưởng từ chức năng. Ngoài ra, họ còn yêu cầu các đối tượng dùng phím tương tác để chỉ ra độ khó của thử nghiệm, mức độ sinh động của khung cảnh tưởng tượng và mức độ nhận biết sự thống nhất giữa các thành tố trong nhóm.

Các nhà nghiên cứu đã khám phá ra hai điều quan trọng. Thứ nhất, hoạt động não tăng dần ở các vùng lõi của não bộ khi đối tượng nghe đến thành tố thứ ba. Sau đó, hoạt động này đột nhiên ổn định. Thứ hai, đối tượng đánh giá rằng các bài kiểm tra về ba thành tố là dễ hình dung nhất, sinh động nhất và thống nhất với nhau nhất.

Nếu bạn đang băn khoăn rằng tất cả những điều trên sẽ giúp ích gì cho việc diễn thuyết, thì các kiểu danh sách mà Summerfield,

Hassabis và Maguire nghiên cứu *chính xác* là kiểu danh sách mà các diễn giả thường sử dụng. Có điều gì đó rất toại ý và cân đối ở quy luật “ba thành tố” này.

BÍ QUYẾT 57: Đặt câu hỏi để lôi kéo khán giả tham gia vào cuộc trò chuyện

Trong diễn tiến của từng phần, bạn nên thường xuyên đặt câu hỏi cho người nghe để họ tự ngẫm về cuộc đời mình. Kỹ thuật này sẽ biến đổi một bài diễn thuyết thành cuộc trò chuyện. Khán giả vẫn có thể phản hồi trong tâm trí và qua ngôn ngữ cơ thể. Ở các diễn đàn nhỏ hơn, bạn thực sự có thể nài xin họ hồi đáp bằng lời.

Trong bài nói chuyện dài 20,6 phút (vâng, tuy quá thời gian nhưng không ai bận tâm), Amy Cuddy đặt hơn 40 câu hỏi, tức gần hai câu/phút. Sau đây là thông tin cho những ai thích theo dõi điểm số: các diễn giả có bài diễn thuyết được xem nhiều nhất trên TED thường đặt từ 0 đến 2 câu hỏi/phút, với mức bình quân hơi cao hơn 1. Do đó, giáo sư Cuddy thuộc vào nhóm trên.

Một số diễn giả chủ ý đặt những câu hỏi nhằm đánh đố khán giả. Những câu hỏi thuộc dạng này thường bắt đầu như sau, “*Bạn nghĩ đâu là bí quyết...?*” Diễn giả mong đợi nhận được câu trả lời sai từ người nghe bất kể đó là chúng được thốt ra thành lời hay chỉ nghĩ trong đầu. Trả lời sai chính là động lực mạnh mẽ thôi thúc khán giả nghe bằng được sự thật. Tuy cơ sở tâm lý học cho điều này đúng và hiệu quả, nhưng tôi không khuyến khích bạn sử dụng kỹ thuật này vì đây không phải là phương thức diễn thuyết tạo được sự đồng cảm. Khán giả của bạn có thể trải qua những cảm xúc tiêu cực trong suốt buổi diễn thuyết, nhưng chúng nên là phản ứng tự nhiên thay vì bị tác động.

Tin vui là vẫn còn nhiều cách sử dụng câu hỏi gắn kết tốt hơn, và Amy Cuddy đã sử dụng cả bốn cách sau:

- *Lấy ý kiến*: “Vậy có bao nhiêu người ở đây đang thu mình lại?”
- *Tìm sự xác nhận (hay thêm câu hỏi đuôi)*: “Nếu bạn dùng [biểu tượng cảm xúc] cực kém [trong các cuộc đàm phán trực tuyến], thì thật tệ đúng không nào?”

- *Khởi gợi suy nghĩ*: “Liệu vài phút biểu dương sức mạnh có thực sự thay đổi đáng kể cuộc đời của bạn không?”
- *Trì hoãn*: “Vậy nên tôi quan sát hành vi này trong lớp học, và thử đoán xem tôi nhận thấy gì?”

Hai cách đầu, lấy ý kiến và tìm kiếm sự xác nhận là những câu hỏi đóng không có câu trả lời sai. Còn hai cách cuối, khởi gợi suy nghĩ và trì hoãn, lại chủ ý được dùng để kích thích khán giả, áp dụng bài nói chuyện vào cuộc sống của chính họ hoặc khởi gợi trí tưởng tượng của họ.

Một lưu ý cuối cùng là hãy ngừng lại và gặt đầu công nhận những suy nghĩ không nói thành lời của khán giả sau khi nhận câu hỏi. Việc này sẽ duy trì cuộc đối thoại hai chiều ngay cả khi khán giả không thể hồi đáp bằng lời.

BÍ QUYẾT 58: Diễn giải số liệu thống kê để phù hợp với cảm xúc mỗi cá nhân

Hãy nhớ diễn giải mọi dữ liệu thống kê, đặc biệt là các số liệu lớn, bằng các phép so sánh tương đồng hoặc ẩn dụ sống động, giàu cảm xúc và phù hợp với mỗi cá nhân. Tôi nhận ra việc mở đầu bằng một số liệu thống kê tổng quan rồi thêm tính cá nhân cho chúng là cách hiệu quả nhất. Chẳng hạn, sự kết hợp giữa hai câu sau đây sẽ tạo ảnh hưởng mạnh mẽ hơn so với khi mỗi câu được truyền đạt riêng: *“Có 70 triệu người Mỹ hằng ngày phải sống chung với bệnh tim. Rất có thể chính bạn, hoặc một trong ba người ngồi cạnh bạn sẽ chết vì bệnh tim mạch.”*

Diễn giải dữ liệu thống kê bằng nhiều số liệu có thể phân nhỏ không phải là cách duy nhất để cụ thể hóa các con số trừu tượng. Thế giới của một nhà khoa học xã hội như Amy Cuddy tràn ngập số liệu thống kê khó lòng hiểu hết được; tuy nhiên, hãy xem cô đã diễn giải sự thay đổi tỷ lệ hoóc-môn thành ngôn ngữ cảm xúc tài tình ra sao:

Sau đây là những gì chúng tôi tìm hiểu được về testoterone..., testoterone tăng khoảng 20% ở những người năng thể hiện sức mạnh, và giảm 10% ở những người ít thể hiện. Còn đây là kết quả về cortisol. Cortisol ở người tỏ ra mạnh mẽ giảm

khoảng 25%, và tăng khoảng 15% ở người yếu đuối. Như vậy, hai phút đó dẫn tới những thay đổi về hoóc-môn cơ bản định hình lại trí não để bạn trở nên quyết đoán, tự tin và thoải mái, hoặc đối phó được với trạng thái căng thẳng; và, bạn biết đấy, để cảm thấy như được ngừng mọi hoạt động.

BÍ QUYẾT 59: Tăng cường ngôn ngữ bằng hình ảnh sinh động và chi tiết gợi cảm giác

Phần truyền tải bằng ngôn từ của bạn sẽ mở rộng khỏi cơ chế trình bày và tiến vào địa hạt của từ ngữ bạn sử dụng. Để tăng thêm hứng thú cho khán giả, hãy sử dụng thoải mái các chi tiết sinh động, giàu tính mô tả và gợi cảm giác. Hình ảnh, âm thanh, mùi hương là những yếu tố dễ kết hợp nhất. Trong một số tình huống, bạn thậm chí có thể đan xen cả vị giác lẫn xúc giác. Cái giá nhỏ của bài nói đông dài không chỉ được bù lại bằng tác động mà bạn tạo ra khi cho phép khán giả hình thành một bức tranh trong tâm trí. Trong phần kết luận, Amy Cuddy đã mô tả rất trực quan những nơi có thể áp dụng ý tưởng “biểu dương sức mạnh” đáng lan tỏa của chị:

Những điều chỉnh nhỏ có thể tạo nên thay đổi lớn. Thế nên chỉ cần hai phút thôi. Hai phút, hai phút, chỉ hai phút. Trước khi bước vào tình huống cân nhắc căng thẳng tiếp theo, hãy dành hai phút thử làm điều này trong thang máy, trong buồng vệ sinh hay tại bàn làm việc của bạn sau cánh cửa đóng.

BÍ QUYẾT 60: Dùng đại từ nhân xưng “tôi”, “bạn” và “chúng ta” như trong cuộc hội thoại mặt đối mặt

Trong cuốn sách kinh điển *Đắc nhân tâm* (xuất bản năm 1936), Dale Carnegie đã viết: “*Hãy nhớ rằng đối với một người, tên của họ là thứ âm thanh ngọt ngào nhất và quan trọng nhất trong bất kỳ ngôn ngữ nào.*” Khi lần đầu đọc sách của Carnegie, tôi khá tâm đắc với lời khuyên này và đã suy nghĩ nhiều về việc nên áp dụng nó ra sao khi thuyết trình trước đám đông khán giả. Vì gọi tên từng người trong các nhóm có trên 10 người là không thực tế, nên tôi nghiệm ra mình

có thể gần gũi với khán giả hơn khi sử dụng đại từ *bạn* số ít càng thường xuyên càng tốt.

Tuy nhiên, kỹ năng này không phải không có vấn đề. Nếu bạn từng trò chuyện với một người bán hàng nhắc lại tên bạn hết lần này đến lần khác, chắc chắn sẽ đến một lúc nó bắt đầu tạo cảm giác hơi hợt và trịch thượng. Việc một diễn giả truyền cảm hứng liên tục bảo bạn phải làm gì cũng thế. Giải pháp đơn giản là dùng các đại từ như thể bạn đang trong một cuộc đối thoại mặt đối mặt bình thường. Chẳng hạn như, hãy dùng đại từ *tôi* khi bạn đang thổ lộ chuyện đời tư hoặc bày tỏ ý kiến, và dùng đại từ *bạn* khi đang hỏi hoặc kêu gọi hành động.

Nhân đây, ta hãy xem qua trường hợp của Ric Elias, một diễn giả trên TED. Anh đã dùng đại từ *tôi* và *của tôi* hơn 14 lần/phút, nhiều gấp đôi mức bình quân 7 lần/phút của hầu hết các bài diễn thuyết trên TED, nhưng lại là mức điển hình cho các bài diễn thuyết nói về chuyện đời tư. Trong gần hết bài phát biểu của mình, Elias đã hồi tưởng lại đoạn độc thoại nội tâm của anh ở ngôi thứ nhất khi chiếc máy bay đâm xuống:

Tôi thốt lên, “Xin hãy nổ tung luôn đi.” Tôi không muốn nó vỡ tan thành 20 mảnh như bạn thấy trong các bộ phim tài liệu. Và khi chúng tôi lao xuống dần, tôi có cảm giác, ôi chao, như thể cái chết không hề đáng sợ. Như thể chúng ta đã chuẩn bị cho nó cả đời. Nhưng nó thật buồn làm sao. Tôi không muốn ra đi, tôi yêu cuộc sống này.

Trong những lời cuối, Elias đã chuyển từ đại từ *tôi* sang *bạn* để chia sẻ rõ bài học rút ra từ câu chuyện:

Bạn sẽ thay đổi thế nào? Bạn sẽ hoàn thành ngay điều gì mà bạn cứ nấn ná chờ đợi vì tin mình còn sống? Bạn sẽ thay đổi các mối quan hệ của bạn và năng lượng tiêu cực trong chúng như thế nào? Và trên hết thảy, bạn có đang là một bậc phụ huynh tốt nhất có thể chưa?

Dành cho những ai thích theo dõi số liệu, Elias đã dùng đại từ *bạn* và *của bạn* với tần suất 4 lần/phút. Đây là tần suất điển hình trong

các bài diễn thuyết trên TED. Một lần nữa, khi xây dựng bài diễn thuyết của mình, bạn không nên tính số lần sử dụng đại từ; không có tỷ lệ vàng nào áp dụng cho mọi kiểu phát biểu, chứ đừng nói đến một kiểu. Thay vì thế, hãy đơn giản thể hiện chủ ý của bạn đối với góc nhìn mà từ đó bạn kể lên câu chuyện, chia sẻ thông tin và kêu gọi hành động.

Mục tiêu của bạn là lôi kéo từng khán giả dưới góc độ cá nhân. Để đạt được điều này, hãy chú ý sử dụng đại từ bạn ở dạng số nhiều như các cụm từ *tất cả các bạn, mỗi người trong các bạn* hoặc *một số người trong các bạn*. Điều tương tự cũng áp dụng với những từ bao gồm cả bạn và toàn thể khán giả trong đó như *ta* và *chúng ta*. Thay vì hỏi “*Bao nhiêu người trong các bạn đã...?*” hãy hỏi “*Bạn đã từng...?*” hoặc “*Hãy giơ tay nếu bạn đã từng...*”

BÍ QUYẾT 61: Dùng những từ ngữ ngắn gọn và đơn giản nhất để thể hiện thông điệp

Mọi người vẫn đồn rằng các diễn giả xuất chúng cần dùng đến vốn từ ngữ rộng khắp. Nhưng công việc của diễn giả là kết nối cảm xúc với khán giả và truyền cảm hứng để họ nhìn thế giới khác đi. Công việc của diễn giả không phải là gây ấn tượng với khán giả bằng vốn từ ngữ. Nếu bạn đòi hỏi ở khán giả năng lực xử lý nhận thức, bạn sẽ thất bại trong việc kết nối. Các bài diễn thuyết nên được soạn cho tai nghe chứ không phải cho mắt nhìn.

Được Rudolf Flesch khởi xướng và J. Peter Kincaid phát triển, thuật toán mức điểm Flesch–Kincaid (F-K)⁽¹⁹⁾ đã được sử dụng lần đầu vào năm 1978 để đo lường độ khó của các cuốn cẩm nang kỹ thuật được quân đội Mỹ sử dụng. Hiện nay, thước đo này đã tạo nên nền tảng của phương thức thống kê mức độ dễ đọc trong Microsoft Word.

Hóa ra Amy Cuddy đã đúng khi đặt mục tiêu sử dụng từ ngữ ngắn gọn và đơn giản nhất có thể nhằm diễn đạt thông điệp của mình. Theo thước đo F-K, những bài diễn thuyết thu hút nhiều người nghe trên TED nằm trong mức điểm từ 3,7 đến 9,6. Ở mức 6,1, Amy chỉ còn kém mức trung bình 6,6 một chút.

Trái với suy nghĩ của bạn, thước đo F-K không dựa trên cuốn từ

diễn nào. Nó không biết rằng các từ *thể loại*, *cấu trúc hợp âm* và *ứng biến* phức tạp hơn các từ như *loại*, *hòa âm*, hay *sáng tạo*. Mức điểm tăng vì hai nguyên do đơn giản. Thứ nhất là do câu dài. Thứ hai là do đoạn văn bản chứa nhiều từ đa âm tiết. Hãy nhớ rằng khán giả thích nghe những câu ngắn kèm nhiều đoạn ngắt nghỉ.

Khi diễn giả chiếm lấy sân khấu và biến chính họ thành một cái tôi trịch thượng thay vì cái tôi chuyên nghiệp và thông minh hơn, họ thường chỉ thu được điều ngược lại và khiến khán giả mất kết nối với họ. Những bí quyết trong chương này nhằm mục đích nhắc nhở bạn chọn đúng từ ngữ truyền tải trên sân khấu như thể bạn đang trong một cuộc trò chuyện tự nhiên.

Có lẽ sai sót lớn nhất mà các diễn giả non kinh nghiệm thường mắc phải chính là đánh đồng sự chuyên nghiệp với sức hút và sự trang trọng. Quan điểm lầm lạc này khiến mọi người tự xóa đi khỏi các bài phát biểu chất hài hước thường hiện diện trong tiếp xúc hàng ngày giữa họ với người khác. Chương tiếp theo sẽ hướng dẫn bạn cách sử dụng duyên hài hước thật hiệu quả.

CHƯƠNG 10

THÊM CHẤT HÀI HƯỚC

BÍ QUYẾT 62: Khởi dậy một tràng cười mỗi phút bằng sự hài hước dựa trên cảm giác nổi trội hơn

Để biết cách bổ sung chất hài hước vào bài diễn thuyết sao cho hiệu quả, trước tiên chúng ta phải đào sâu vào thuyết tâm lý về nụ cười. Hiện tại, không có lý thuyết lớn thống nhất nào giải thích tại sao mọi người cười. Chỉ có ba thuyết nhỏ bổ sung và trùng lặp với nhau. Thuyết thứ nhất cho rằng nguyên nhân chúng ta cười là để khẳng định sự nổi trội hơn. Phần lớn tiếng cười được xếp hẳn vào loại này, bao gồm cả việc cười nhạo những ai ra quyết định tồi hay lập dị. Kiểu tiếng cười này được khuếch trương khi người cười là kẻ có quyền thế và khi tiếng cười ứng với những khuôn mẫu nhất định – một số không động chạm đến chính trị, nhưng một số lại có. Tiếng cười dựa trên cảm giác nổi trội có mức độ cay độc tăng dần, bắt đầu bằng việc giễu nhại châm biếm nhẹ nhàng, chuyển sang mỉa mai vừa phải rồi tăng dần thành xúc phạm gay gắt.

Hãy xem phần phát biểu của nhà khoa học xã hội Hans Rosling tại diễn đàn phát triển kinh tế toàn cầu TED năm 2007, khi ông nhắm thẳng vào giới học giả ưu tú (xin cảnh báo rằng việc mổ xẻ cấu trúc hài hước này sẽ phá hỏng nó):

Nhưng rồi một đêm nọ, khi ngồi soạn báo cáo, tôi mới thực sự nhận ra khám phá của mình. Tôi nhận thấy những sinh viên xuất sắc của Thụy Điển hiểu biết về thế giới còn thua cả tinh tinh, và mức độ thua kém đấy rất đáng kể trên số liệu thống kê... Tôi cũng thực hiện một nghiên cứu trái quy định về các giáo sư của Viện Karolinska – những người được đồng trao

giải Nobel Y học – và họ thì ngang hàng với bầu tinh tinh.

Chúng ta thích kéo những kẻ quyền thế xuống vài bậc vì điều đó đem lại cho chúng ta cảm giác “trên cơ” họ. Dĩ nhiên, điều này có thể có dẫn đến vài tiếng cười cay độc và công kích mà bạn nên tránh xa trong các bài diễn thuyết trên TED, chứ không phải ngoài đời. Dù vậy, vẫn có những nhóm đối tượng mà ta không sợ động chạm về mặt chính trị khi đem ra bông đùa, cụ thể là giới học giả và chính trị gia.

BÍ QUYẾT 63: Khuấy động mỗi phút một tiếng cười bằng yếu tố ngạc nhiên

Thuyết thứ hai giải thích tại sao mọi người cười lại quy cho yếu tố ngạc nhiên. Con người chúng ta thích trải nghiệm những bước ngoặt sự kiện thách thức kỳ vọng và sự nhạy bén của bản thân. Chí ít nếu bạn là một kẻ mê toán hoặc hiểu biết về toán, hãy suy ngẫm thử câu chuyện không rõ nguồn sau: *“Biến độc lập là biến số không cần đến những biến khác để cảm thấy ổn về mình.”* Trong cả trường hợp trên, yếu tố hài hước đến từ nút thắt ngoài dự kiến và thách thức điều mà bạn mong đợi được nghe.

Một danh sách ngắn các thể loại hài hước theo cách lý giải của thuyết này gồm có những điều phi lý rõ ràng, những lời khuyên tệ hại, những trò phóng đại hay tình huống trớ trêu, mỉa mai, chơi chữ, trò hài lập dị, hài hình thể cùng hai thể loại có họ hàng với nhau là nói quá và nói giảm. Người nghe sẽ ngạc nhiên đến thích thú trước những điều phi lý dí dỏm hay gây sốc.

Thực tế phóng đại cũng luôn là một cách hay để gây cười. Cách bộc lộ sự hài hước đơn giản thông qua thực tế phóng đại là đặt một người bình thường vào một tình huống khác thường, hoặc một người xuất chúng vào một hoàn cảnh thường tình. Một số ví dụ của kiểu hài hước này là thờ ơ hờ hững trước mối nguy hiểm cùng cực, phản ứng thái quá với những lời xúc phạm nhỏ nhặt và không ngừng theo đuổi những điều phù phiếm. Chẳng hạn, Ngài Ken Robinson, diễn giả có nhiều lượt xem nhất trên TED tính đến lúc này, đã đặt một người xuất chúng – Shakespeare – vào hoàn cảnh thường tình:

Bởi quý vị không nghĩ đến Shakespeare khi còn là một đứa trẻ,

phải không nào? Shakespeare khi mới bảy tuổi ấy? Tôi chẳng bao giờ nghĩ đến điều đó. Ý tôi là, ông ấy cũng đã từng lên bảy. Ông ấy cũng học lớp Anh ngữ của ai đó đúng không nào? Không biết như thế sẽ khó chịu ra sao nhỉ? “Trò phải cố gắng hơn nữa!” Và, bạn biết đấy, khi Shakespeare bị bố bắt lên giường ngủ. “Đi ngủ ngay,” bố William Shakespeare nói với ông, “bỏ bút xuống. Và thôi nói năng kiểu đó đi. Không ai hiểu con nói gì đâu.”

BÍ QUYẾT 64: Khởi dậy tiếng cười từng phút bằng việc giải phóng hoặc xóa sạch cảm xúc

Thuyết thứ ba cho rằng mọi người cười để giải tỏa những cảm xúc mạnh mẽ. Nụ cười thường là thứ xoa dịu những cảm xúc u ám như xấu hổ và sợ hãi. Tiếng cười nhằm vào bệnh tật, hay còn gọi là tiếng cười hiểm ác, sẽ được lý giải rõ trong thuyết này; chúng ta cười để xua tan nỗi sợ về sự trần tục của mình. Tương tự, những câu chuyện cười dung tục hay liên quan đến tình dục cũng xua tan cảm giác xấu hổ.

Hãy nhớ lại Ric Elias, người sống sót sau tai nạn máy bay “Phép màu trên sông Hudson”. Dù chủ đề bài diễn thuyết khá u ám, nhưng anh vẫn truyền được hơn một nụ cười mỗi phút. Như bạn có thể thấy ở phần giới thiệu, phần lớn tiếng cười anh mang lại đều dựa trên giải phóng cảm xúc:

Hãy tưởng tượng có một vụ nổ lớn khi bạn đang ở độ cao hơn 900 mét. Hãy tưởng tượng ra một chiếc máy bay đầy khói. Hãy tưởng tượng một động cơ kêu từng tiếng rắc... rắc... rắc... Âm thanh ấy thật đáng sợ. Vâng, hôm đó, chỗ ngồi của tôi là độc nhất. Tôi ngồi ở ghế 1D. Tôi là người duy nhất có thể trò chuyện với tiếp viên. Thế nên tôi nhìn sang họ ngay lập tức, và họ nói: “Xin quý khách yên tâm. Có lẽ chúng ta chỉ va vào vài con chim thôi.” Viên phi công vừa cho máy bay vòng lại và chúng tôi chưa bay xa đến thế. Bạn có thể trông thấy Manhattan. Hai phút sau, có ba việc xảy đến cùng lúc. Viên phi công hướng máy bay thẳng xuống sông Hudson. Đó thường không phải lộ trình bay, đúng không nhỉ? [Cười] Anh ta tắt

động cơ. Giờ các vị hãy hình dung mình đang trong một chiếc máy bay không một tiếng động. Và rồi viên phi công thốt lên một câu nói – câu nói vô hồn nhất tôi từng nghe. Anh ta thông báo, “Chuẩn bị va chạm.” Tôi không còn phải nói chuyện với tiếp viên nữa. [Cười] Tôi có thể trông thấy nỗi kinh hoàng trong mắt cô ấy. Đòi tôi thế là xong.

BÍ QUYẾT 65: Sử dụng kiểu hài tự trào hiệu quả ở nhiều cấp độ

Ba lý thuyết trên – nổi trội, bất ngờ và giải tỏa – sẽ cùng nhau hợp thành hầu như mọi kiểu hài hước. Tuy nhiên, bạn nên coi chúng như ba vòng tròn giao thoa chung một phần ở giữa theo kiểu sơ đồ Venn. Dù hầu hết các kiểu hài hước thường được lý giải chính xác nhất bằng một thuyết nào đó trong ba thuyết, nhưng rõ ràng là có nhiều kiểu hài phát huy hiệu quả trên cả hai thuyết và thậm chí một số hiệu quả trên cả ba. Hài tự trào luôn hiệu quả ở ít nhất hai thuyết. Thứ nhất, kiểu hài này khiến cho khán giả cảm thấy mình ở vị thế cao hơn diễn giả. Thứ hai, khán giả mong chờ một diễn giả tài ba và tự tin. Nên kết quả là khi diễn giả thực hiện một trò tự trào đáng chú ý, khán giả sẽ ngạc nhiên thích thú và đáp lại bằng một tràng cười. Tiếng cười đó xuất phát từ sự thấu cảm. Một số kiểu tự trào nhất định thậm chí còn mang yếu tố giải tỏa cảm xúc, chẳng hạn như khi diễn giả tỏ ra coi nhẹ bệnh tật của mình.

Hài tự trào đặc biệt dễ thực hiện và hiệu quả. Sống trong xã hội, chúng ta luôn đặt mình trong thế phải giữ thể diện. Chúng ta cười với sự thích thú tự phát khi diễn giả bỏ tất cả khiên của họ xuống và bộc lộ bản thân như những người bình thường với đầy khiếm khuyết. Chúng ta cười khi người khác tiết lộ quyết định tồi tệ của họ. Chúng ta thậm chí cười khi họ chia sẻ những câu chuyện về nỗi đau thể xác, miễn là họ tránh được sao cho mình vẫn vô sự – tuy Mel Brooks có thể không đồng tình với phần sau của câu phát biểu: “[Từ góc nhìn của bạn] chuyện bạn bị sút móng tay là bi kịch, nhưng chuyện tôi rơi xuống cống và chết lại là hài kịch.”

Trong bài diễn thuyết vào năm 2008 trên TED, nhà nghiên cứu não bộ Jill Bolte Taylor đã tả lại quá trình chị nghiên cứu cơn đột quỵ của chính mình khi nó xảy ra. Chủ đề này có thể khiến mọi người bật

khóc. Thế nhưng Taylor lại khiến khán giả cười lăn cười bò khi bộc lộ cho họ thấy chị quả là một siêu mọt sách:

Và khoảnh khắc đó, cánh tay phải của tôi hoàn toàn tê liệt. Rồi tôi nhận ra, “Ôi trời ơi! Mình đang lên cơn đột quỵ! Mình đang lên cơn đột quỵ!” Và tiếp theo đó, nãy tôi nói với tôi, “Ôi chao! Tuyệt quá! Tuyệt quá đi!” Thử hỏi có bao nhiêu nhà khoa học nào bộ có cơ hội nghiên cứu chính bộ não của mình từ trong ra ngoài chứ?

BÍ QUYẾT 66: Ngắt nghỉ và giữ nguyên hình tượng nhân vật khi khán giả đang cười

Nếu xem phần trình diễn của những danh hài như Bill Cosby, Jerry Seinfeld hay Kathy Griffin, bạn sẽ thấy họ thường ở hai trạng thái khi im lặng chờ tràng cười dịu bớt. Khi đang hóa thân vào một nhân vật, họ vẫn giữ nguyên vai diễn đó, không di chuyển hoặc chỉ di chuyển hạn chế; trường hợp ngoại lệ là khi chuyển động đó gây cười. Khi họ làm khán giả bật cười vì một câu nói trong lúc không đảm nhận vai diễn nào, họ vẫn nở một nụ cười nhẹ, hoặc là tương đối đứng im, hoặc di chuyển tới vị trí khác trên sân khấu.

BÍ QUYẾT 67: Lồng ghép yếu tố hài hước vào những câu chuyện giàu chất đối thoại

Hãy lồng yếu tố hài hước vào những câu chuyện giàu tính đối thoại. Thay vì mô tả cảm giác của mình, trong ví dụ trên, Jill Bolte Taylor đã khéo léo kết hợp chất hài hước vào đoạn đối thoại nội tâm. Tương tự, ngài Robinson cũng lồng yếu tố này vào lời của giáo viên dạy Shakespeare môn Anh ngữ và lời của cha Shakespeare.

BÍ QUYẾT 68: Lặp lại các cụm ba mẫu chuyện có độ hài hước tăng dần

Hãy học cách lặp chuyện. Nếu bạn đang băn khoăn phải tấu hài thế nào khi diễn thuyết trên TED, hãy tính đến các thái cực. Những danh hài độc thoại chuyên nghiệp thường truyền được từ bốn đến

năm tiếng cười mỗi phút, nhưng như thế là quá nhiều cho một ý tưởng chủ đạo, và hầu như chỉ siêu nhân mới làm được. Trái lại, phải mất mười phút Bill Gates mới truyền được một tràng cười trong bài diễn thuyết trên TED, và như thế quả là tẻ nhạt.

Trong một phân tích khoa học khiêm tốn của tôi, các diễn giả được xem nhiều nhất trên TED phải tạo được trung bình hơn một tràng cười/phút. Những người khá nhất tạo được khoảng hai đến ba tràng cười/phút. Bí quyết là chúng không có độ lan tỏa như nhau. Khi gặp một tình huống vui nhộn, các diễn giả sẽ “lặp lại” các cụm ba mẫu chuyện có mức độ hài hước tăng dần. Ngài Robinson là bậc thầy trong kỹ thuật này, như tôi đã minh họa trong đoạn kể về chú bé Shakespeare ở trên.

BÍ QUYẾT 69: Khuếch đại tiếng cười bằng âm điệu, hình thể và biểu cảm khuôn mặt

Là diễn giả, đôi lúc chúng ta quên mất rằng kho công cụ của mình không chỉ có từ ngữ. Để khuếch đại yếu tố hài hước, chúng ta có thể sử dụng một số kỹ thuật phi ngôn từ. Các kiểu điều chỉnh đơn giản nhất là đồng bộ nét biểu cảm khuôn mặt và điệu bộ của bạn với tình tiết hài hước. Jim Carrey là danh hài tài hoa vĩ đại nhất đương thời về biểu cảm khuôn mặt. Tuy nhiên, bạn không cần đẩy chúng đến cực hạn. Chỉ cần những dấu hiệu tinh tế như cái nháy mắt kết hợp với nhướn mày cũng truyền được cho khán giả tín hiệu cười. Vì bạn có thể lồng yếu tố hài hước vào các câu chuyện, nên hãy thể hiện phản ứng trên gương mặt sao cho phù hợp với lời thoại của các nhân vật khác nhau. Hình thể và chuyển động cũng có hiệu ứng khuếch trương tương tự. Chẳng hạn, bạn có thể cho nhân vật xuất hiện với vẻ căng thẳng hay ơ ọ qua chuyển động như điên loạn.

BÍ QUYẾT 70: Chọn nét hài cụ thể thay vì chung chung

Bên cạnh công kích, vẫn còn một khía cạnh quan trọng khác trong yếu tố hài hước mà bạn cần tránh khi diễn thuyết trước công chúng. Tuyệt đối tránh kể lại một câu chuyện cười mà bạn được nghe hoặc đọc ở đâu đó. Kiểu hài này thường được gọi là chuyện cười quần chúng hay chuyện cười đường phố. Nếu khán giả từng nghe qua nó

rồi, bạn sẽ bị gạt đi và cho là không có gì đặc sắc. Nhưng ai chưa từng nghe đến chuyện này sẽ lập tức cảm thấy như nó là món đồ hộp. Lối kể chuyện pha trò kiểu một dòng giờ đã lỗi thời, và ngày nay hài độc thoại chỉ tập trung phóng đại dư luận xã hội và trải nghiệm cá nhân. Điều này đồng nghĩa bạn nên sáng tạo ra chất hài độc đáo bằng cách kịch tính hóa các nhân vật, sự kiện và đoạn đối thoại trong các câu chuyện cá nhân của mình.

Nói trước công chúng có thể gây căng thẳng, và việc cố gây cười thường làm tăng mức độ lo âu. Tuy nhiên, trước khi trở thành nạn nhân, hãy tự hỏi đâu là điều tồi tệ nhất có thể xảy ra? Có thể một trong các câu chuyện cười của bạn sẽ thất bại và không ai thêm nhếch môi. Thế thì đã sao? Sẽ chẳng ai nhớ nó cả. Không ai đi kể lại nỗ lực chọc cười thất bại của bạn ở nơi rớt nước. Bạn sẽ không chết trong tuyệt vọng. Để giảm thiểu rủi ro, hãy luyện tập trước bạn bè và một nhóm khán giả nhỏ trước khi đứng trên sân khấu TED. Điều này đặc biệt quan trọng, vì phần lớn chất hài được phát hiện trong quá trình diễn tập hơn là được viết ra từ đầu. Tương tự như các phát minh, bí quyết tạo thêm nhiều tràng cười chỉ đơn giản là kể thật nhiều chuyện cười.

Một câu nói có tạo được tiếng cười hay không phụ thuộc vào nội dung truyền tải không kém gì cách thức truyền tải. Dĩ nhiên, nguyên lý này được áp dụng rộng khắp và vượt xa yếu tố hài hước. Chương tiếp theo sẽ hé lộ cách làm chủ khả năng truyền tải lời nói để nâng cao thông điệp chung của bạn.

CHƯƠNG 11

LÀM CHỦ KHẢ NĂNG TRUYỀN TẢI LỜI NÓI

BÍ QUYẾT 71: Hãy sử dụng giọng điệu của một người nói chuyện nhiệt thành trong cuộc hội thoại hai người

Để tỏa sáng trên sân khấu TED, bạn phải làm chủ khả năng truyền tải lời nói. May thay, bạn sẽ có không ít cơ hội luyện tập vì nói trước công chúng là phiên bản mở rộng của giao tiếp hàng ngày. Dĩ nhiên, điều này cũng là con dao hai lưỡi vì những khiếm khuyết khi nói chuyện bình thường cũng được nhân lên khi thuyết trình. Nhưng chỉ cần tập luyện đôi chút, bạn có thể chuyển hóa khả năng truyền đạt lời nói của mình cả trên sân khấu lẫn ngoài đời.

Ngoại trừ các nghệ sĩ chuyên sử dụng ngôn ngữ nói và những người kể chuyện được đào tạo chính thống, hầu hết các diễn giả trên TED đều có khuynh hướng chọn vai trò của một nhà diễn thuyết giàu đam mê. Để thể hiện được vai diễn này, hãy nói bằng chính giọng của bạn với sự xác thực, quan tâm và khiêm nhường. Hãy dùng ngôn ngữ rõ ràng của đời sống hàng ngày, không dùng biệt ngữ và gói gọn trong những câu ngắn hoàn chỉnh. Những bài nói trên TED thường dùng ngôn ngữ ở trình độ lớp sáu. Niềm hứng thú nhiệt thành của riêng bạn nên tỏa sáng qua tính hiếu kỳ, sự kinh ngạc và lòng ngưỡng mộ dễ lan truyền. Để thể hiện sự khiêm nhường, hãy vào vai một hướng dẫn viên thoải mái chia sẻ chuyên môn của mình chứ không phải cái tôi. Một thoáng đề cao bản thân cũng có thể làm khán giả của bạn quay lưng.

Thỉnh thoảng TED lại đăng tải lên trang web của họ một bài nói chuyện có sức ảnh hưởng mạnh mẽ từ diễn đàn của một diễn đàn thuộc bên thứ ba. Dù chưa bao giờ phát biểu trên TED, nhưng Steve Jobs quả là tấm gương cho một nhà diễn thuyết đầy đam mê, và các bài nói chuyện của ông luôn đứng đầu danh sách Những bài phát biểu hay nhất trên TED. Bạn có thể xem qua bài diễn văn cảm động của ông trong buổi lễ trao bằng tốt nghiệp tại Đại học Stanford năm 2005 trong Bảng 11.1, nó thậm chí còn thuyết phục hơn cả những bài diễn văn của ông tại MacWorld những năm sau này. Ngôn ngữ ông sử dụng đầy ắp những từ ngữ tuyệt đỉnh như *tuyệt vời*, *phi thường*. Khi lắng nghe ông, bạn sẽ tin rằng ông đang cố gắng thách thức hiện trạng nhằm biến thế giới thành một nơi tốt đẹp hơn, và bạn sẽ muốn tham gia vào trào lưu ông đang dẫn dắt.

Bảng 11.1. Dàn ý bài diễn thuyết *How to Live Before You Die* (tạm dịch: *Sống sao trước khi chết*) của Steve Jobs tại lễ trao bằng của Đại học Stanford năm 2005

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(1) <i>"Hôm nay tôi muốn kể các bạn nghe ba câu chuyện về cuộc đời tôi"</i>	
Phần A	(3) <i>Nối điểm.</i> Hãy để trái tim dẫn bạn đến những điều bạn hứng thú và tin rằng nó sẽ mang lại thành quả trong tương lai	(2) Tôi bỏ ngang trường Reed nhưng "vào học trở lại" trong 18 tháng để học nốt những khóa mình hứng thú, chẳng hạn như thư pháp
Phần B	(5) <i>Tình yêu và mất mát.</i> Đừng để thất bại ngăn cản bạn làm những gì bạn yêu thích	(4) Tôi bị Apple - công ty tôi sáng lập - sa thải! Điều đó đưa tôi đến với NeXT và Pixar
Phần C	(7) <i>Cái chết.</i> Hãy sống mỗi ngày như thể đó là ngày cuối cùng của cuộc đời bạn	(6) Một năm trước, tôi bị chẩn đoán mắc ung thư và chỉ có thể sống được thêm từ ba đến sáu tháng, nhưng tôi đã hồi phục nhờ phẫu thuật
Kết luận	(8) Hãy cứ khát khao. Hãy cứ đại khờ	

BÍ QUYẾT 72: Loại bỏ mọi từ lấp khoảng trống

Nếu từng thử loại bỏ những từ lấp khoảng trống, bạn sẽ thấy quá trình đó hết như cố be bờ đắp vá một con đập cũ đang rò rỉ. Khi bạn bỏ một từ, một từ khác lại trào ra ngay sau đó. Hãy ngừng một nhịp ở

dấu phẩy và ngừng hai nhịp ở dấu chấm, bạn sẽ loại bỏ được những từ lấp khoảng trống như *ừm*, *à*, hay *bạn biết đấy*.

Nếu giống với số đông, bài nói chuyện của bạn sẽ vấp phải những từ lấp khoảng trống. Mọi người dùng chúng vì họ không thoải mái với khoảng lặng. Những từ phổ biến nhất là *ừm*, *à*, và khá hơn nữa là che đậy bằng những từ như *vậy là*, *thực ra* hay thậm chí máy môi. Ngấm ngầm hơn nhưng vẫn thuộc cùng thể loại đó là các từ hoặc cụm từ *như thế*, *bạn biết đấy*, *kiểu như* vì chúng biểu lộ sự không chắc chắn trong những gì bạn nói, chứ chưa nói đến sự non nớt.

Phương thuốc khả dĩ cho căn bệnh hay dùng các từ lấp khoảng trống là “nói bật ra và ngắt nghỉ”. Hãy nói bật ra và ngắt nghỉ theo các dấu chấm câu. Những quãng ngắt nghỉ không chỉ thay thế các từ lấp khoảng trống mà còn cho bạn chút tự chủ. Khoảng lặng ngắn này cho bạn thời gian tập hợp và sắp xếp lại những ý nghĩ bật ra tiếp theo. Ngoài có lợi cho chính bạn, những quãng ngắt nghỉ còn cho khán giả thời gian cần thiết để xử lý những điều bạn nói. Các quãng ngắt nghỉ dài giúp nhấn mạnh thêm như thể một dấu chấm cảm, tuy nhẹ nhàng nhưng đầy sức mạnh và chiếm được sự chú ý của khán giả. Chúng là món quà đang tiếp tục được trao tặng.

BÍ QUYẾT 73: Khai thác sức mạnh trên nhiều khía cạnh của những quãng ngắt nghỉ

Các diễn giả vĩ đại như Steve Jobs biết rõ sự im lặng chính là kỹ thuật phối âm hiệu quả nhất. Trong phút đầu tiên của bài nói chuyện, Jobs ngắt nghỉ đến chín lần. Nói cách khác, ông ngắt nghỉ sau mỗi sáu giây. Dù vậy, bài trình bày của ông không hề cứng nhắc, mà thực ra còn ngược lại. Những quãng ngắt nghỉ đó cho khán giả có thời gian thẩm nhàn thông điệp của ông.

Các quãng ngắt nghỉ phục vụ bốn mục đích quan trọng, và còn mang lại một lợi ích thứ năm đặc biệt nữa.

Mục đích đầu tiên là tăng thêm hiệu ứng kịch tính, và cũng là lý do Jobs ngừng lại ba giây sau khi đứng sau bục diễn thuyết. Quãng nghỉ này phần nào cho phép người hâm mộ dứt võ tay. Tuy nhiên, các diễn giả cũng tận dụng không gian lặng phắc như thế để bắt đầu tạo mối liên kết sâu sắc với khán giả. Họ sẽ tiếp xúc bằng mắt với một

người hoặc một nhóm phía bên trái họ trong một giây. Sau đó, họ làm điều tương tự với khán giả phía bên phải trước khi tập trung nhìn vào khu trung tâm. Con người vốn chú ý nhiều hơn khi im lặng, và các thuyết trình viên lão luyện đã tận dụng triệt để cơ chế phòng vệ do tiến hóa này của khán giả. Một quãng ngừng kịch tính thường xuất hiện nhiều nhất trong phần mở đầu, nhưng nó cũng có thể được dùng trước, trong hoặc thường xuyên hơn cả sau một ý quan trọng. Đó chính xác là lý do phần mở đầu của Steve Jobs có đầy các quãng ngắt nghỉ.

Mục đích thứ hai của các quãng ngắt nghỉ là cho phép khán giả có thời gian xử lý những điều diễn giả đang nói. Tôi gọi đây là quãng ngừng linh hội. Diễn giả thường ngắt một nhịp – bằng thời gian của một nhịp chân khi bạn nghe nhạc – ở các dấu phẩy và hai nhịp ở các dấu chấm. Như vậy, ta nên xem những quãng ngắt nghỉ là các dấu câu bằng lời.

Mục đích thứ ba của sự im lặng đã được đề cập trong chương về chất hài hước. Với sáu dẫn chứng trong bài nói chuyện, Steve Jobs đã chứng minh ông là bậc thầy về quãng nghỉ hài hước. Trong số đó, tài tình nhất chính là khi ông giữ im lặng trong suốt tám giây sau khi nói: *“Nếu tôi không học lại đúng khóa học đó [khóa thư pháp], dòng sản phẩm Mac sẽ không bao giờ có nhiều kiểu chữ và phong chữ giãn cách đúng tỷ lệ đến vậy. Và do Windows chỉ sao chép của Mac, nên có lẽ sẽ chẳng chiếc máy tính cá nhân nào sở hữu chúng.”*

Mục đích thứ tư, quãng ngừng chuyển tiếp, thường kéo dài lâu hơn và cho phép diễn giả di chuyển đến một vị trí mới trên sân khấu nếu họ muốn. Ở đoạn kết phần mở đầu của mình, Steve Jobs lại ngừng một lần nữa để gửi tín hiệu chuyển tiếp tới phần thân bài phát biểu. Trong phần này, ông không thể di chuyển như tác phong thông thường do buộc phải đứng sau bục diễn thuyết.

Lợi ích thứ năm, lợi ích đặc biệt sẽ liên quan đến những từ lấp khoảng trống cơ bản như *à, ừm, như là hay bạn biết đấy*. Mọi người thường căng thẳng khi bước lên sân khấu. Càng căng thẳng, họ càng thốt ra nhiều từ nhằm lấp khoảng trống. Cảm thấy thoải mái với sự im lặng là cách duy nhất khắc phục khuynh hướng thêm từ lấp khoảng trống. Để đạt được sự thoải mái, hãy tập sử dụng các quãng ngừng linh hội bằng cách giữ yên lặng ở các quãng ngắt nghỉ tự nhiên giữa cụm từ và câu.

BÍ QUYẾT 74: Làm phong phú thêm giọng điệu bằng cách thay đổi tốc độ nói, âm lượng và cao độ

Khi đã loại bỏ được những từ lấp chỗ trống nhờ thành thạo nghệ thuật ngắt nghỉ, bạn cần làm phong phú thêm giọng điệu để bài nói chuyện hấp dẫn hơn. Những bài diễn thuyết trên TED đòi hỏi diễn giả phải dành phần lớn thời gian ở góc phần tư “đam mê”, với cách truyền tải lớn tiếng và tương đối gấp (xem hình dưới). Âm lượng không đổi, nhưng tốc độ nói phải chậm lại để truyền tải các ý chính yếu.

ÂM LƯỢNG	Lớn	Quyến uy	Đam mê
	Nhỏ	Bình tĩnh	Hồi hộp
		Chậm	Nhanh
		TỐC ĐỘ	

Ở các đoạn chuyển tiếp, diễn giả thường chuyển tới góc phần tư “bình tĩnh”. Đó là khu vực góp phần xây dựng lòng tin trong tiềm thức và thường được giới bán hàng tận dụng ngay trước khi chốt thỏa thuận. Nhiều diễn giả không bao giờ liều sử dụng góc phần tư “hồi hộp”. Những ai sử dụng góc này thường dành nó cho những phần có sự lo âu hay kỳ vọng cao trong câu chuyện.

Vì con người có khả năng phát hiện sự thay đổi, nên chìa khóa để giữ được hứng thú nơi khán giả là dùng sự đối lập. Nếu phong cách nói chuyện tự nhiên của bạn vốn chậm rãi và mềm mỏng, thì bạn có thể nhấn mạnh những điểm chính bằng cách chuyển tới góc phần tư với tốc độ nhanh và âm lượng lớn (đam mê), tức đối lập hoàn toàn. Ngược lại cũng thế, diễn giả ở góc phần tư đam mê có thể làm bật lên thông điệp quan trọng bằng phong cách truyền đạt điềm tĩnh hơn.

Không có góc phần tư nào tối ưu. Bất kỳ góc nào cũng sẽ đóng vai trò là vùng giọng điệu chính. Tuy nhiên, bạn phải cẩn thận không dùng quá lâu ở một góc phần tư nào đó. Nếu phần truyền đạt của bạn thể hiện niềm say mê không ngớt, bạn sẽ lấn át khán giả của mình. Họ có thể đánh giá bạn là người quá khích và mất kết nối cảm xúc.

Nếu phần truyền đạt của bạn cứ đều đều, bình lặng, bạn sẽ dần dần đưa khán giả vào sự buồn chán. Một lần nữa, đối lập là chìa khóa.

Ta có thể áp dụng bốn dạng kết hợp âm lượng và tốc độ trên cho các cụm từ, câu và đoạn văn dài. Tuy nhiên, chúng cũng có thể được áp dụng cho các từ riêng lẻ. Cụ thể, những diễn giả lôi cuốn sẽ cố truyền sức sống vào các tính từ và trạng từ mô tả bằng cách truyền tải đầy đam mê. Đây cũng là cách lan truyền năng lượng và sự nhiệt thành của bạn.

Với tôi, âm lượng và tốc độ là những phương diện chính giúp tạo sự phong phú trong giọng điệu vì đó là những yếu tố dễ điều khiển bằng ý thức nhất. Tuy vậy, tôi vẫn khá băn khoăn khi dùng cụm từ *điều khiển bằng ý thức* với sự cảnh giác. Lý do là vì tính xác thực là nét đặc trưng quan trọng nhất của một diễn giả xuất sắc. Tính xác thực không đòi hỏi nỗ lực. Bạn chỉ phải nói như thể bạn đang nói với người mình quan tâm mà thôi.

Chuyện này chẳng có gì khó khi bạn cảm thấy thoải mái. Tuy nhiên, việc đứng trước hàng chục, hàng trăm hay đặc biệt trước hàng nghìn người là nguyên nhân khiến rất nhiều diễn giả nói theo cách khiến họ mất kết nối với nội dung cảm xúc của những từ ngữ mà thực tế họ đang nói. Họ như bị tắt tiếng và nói chẳng khác gì người máy. Cách khắc phục tốt nhất là mở rộng các phương diện trong cách truyền đạt tự nhiên cho đến khi phong cách nói chuyện tự nhiên của bạn được khôi phục.

Sau âm lượng và tốc độ, cao độ là khía cạnh thường được điều chỉnh nhiều nhất để làm phong phú giọng điệu. Với từng từ riêng lẻ, cao độ sẽ thay đổi từ thấp đến cao. Ngoài ra, diễn giả có thể truyền đi sự hiếu kỳ bằng cách nâng dần âm vực lên để tạo nên độ luyến cao ở cuối câu. Lưu ý rằng nói giọng cao quá nhiều sẽ khiến bạn nghe như thể một người non nớt và thiếu tự tin. Độ luyến thấp – được tạo ra bằng cách hạ âm vực ở cuối câu – sẽ thể hiện sự dứt khoát và tự tin.

Những phương diện tinh vi hơn giúp làm phong phú giọng điệu gồm có nhịp điệu – còn được gọi là phách hay giai điệu, trải từ giọng đều đều đến sinh động, chất giọng – từ hỗn hển đến tròn đầy – và cách phát âm – từ êm nhẹ đến giòn giã. Trong bất kỳ trường hợp nào, hãy hít hơi thật sâu, thật đầy và nói sao cho người ngồi hàng cuối vẫn có thể nghe thấy bạn.

Khi bạn đã làm chủ những kỹ thuật cơ bản của phương pháp truyền tải lời nói, thì việc đi xa hơn nữa hầu như chỉ gây phản tác dụng đối với mục tiêu diễn thuyết hiệu quả trước công chúng. Thay vào đó, hãy khớp tông cảm xúc (buồn vui, giận dữ, phấn khích...) của từng phần trong bài diễn thuyết với cách thức truyền tải. Sau đó, hãy đẩy cao lên một hoặc hai mức – hoặc ba mức với lượng lớn khán giả – để bù lại cho hiệu ứng căng thẳng trong giọng nói của bạn. Trong chương tiếp theo, chúng ta sẽ chuyển sang những phần cốt yếu của kỹ năng truyền đạt phi ngôn từ.

CHƯƠNG 12

KIỂM SOÁT KHẢ NĂNG TRUYỀN ĐẠT PHI NGÔN TỪ

BÍ QUYẾT 75: Thả lỏng hai tay tự nhiên khi không thể hiện điệu bộ gì

Khi bắt đầu phát triển khả năng nói trước công chúng, tôi không biết phải làm gì với hai tay của mình. Khi tham khảo các tài liệu, tôi hoặc đọc phải những nguyên tắc tổng quát vô dụng (như để mọi thứ thật tự nhiên) hoặc vớ nhầm danh sách những điều không nên làm. Tôi chỉ ước có thứ gì hay ai đó cho tôi biết cách trình bày lý tưởng bằng hình thể là như thế nào.

Cuối cùng tôi đã rút ra được điều sau: để hai tay cảm thấy thoải mái khi không làm điệu bộ gì, bạn chỉ cần làm đúng theo những gì mình vẫn làm khi đứng trò chuyện với người mình tin tưởng. Với hầu hết mọi người, điều này đồng nghĩa hãy thả lỏng hai tay bên hông vào những lúc bạn không sử dụng đến cánh tay và bàn tay để nhấn mạnh một điểm nào đó. Đây là vị trí cơ bản hiệu quả nhất trong diễn thuyết trước công chúng, giúp bạn nối kết với khán giả hết như trong một cuộc trò chuyện.

Thay vì thả lỏng hai tay thoải mái bên hông với khuỷu tay hơi cong, nhiều người tin rằng vị trí chính xác cơ bản phải là giữ hai tay trên eo từ đầu đến cuối. Tư thế này sẽ phù hợp nếu bạn muốn xuất hiện với vẻ quyền uy. Những người khác nắm tay lại và để ngang bụng với những đầu ngón tay chạm nhẹ vào nhau trong tư thế thể

hiện quyền lực hình tháp chuông; một số đan ngón tay vào nhau; số khác để hai bàn tay cách xa nhau một chút. Hầu như chắc chắn bạn sẽ trở thành một diễn giả hiệu quả nếu làm theo bất kỳ cách nào ở trên, nhưng tất cả đều có chút gì đó quá trang trọng nếu bạn không phải là CEO của một công ty lớn hay người lãnh đạo đất nước. Hãy tưởng tượng bạn đi quanh quần cả ngày, ngày này sang ngày khác với đôi tay trong bất kỳ tư thế nào kể trên. Rõ ràng bạn sẽ không thoải mái chút nào.

Đừng quên bạn sẽ không bao giờ trò chuyện được với người bạn quan tâm với hai tay lúc nào cũng đặt trên eo, vì bạn đã tạo nên một rào chắn. Thậm chí ở khoảng cách xa, bạn cũng sẽ tạo nên rào chắn như thế với khán giả. Bất kể chọn tư thế nghỉ nào, hãy chắc rằng bạn có thể giữ nguyên sự cân đối, nếu không khán giả có thể thấy rõ bạn đang căng thẳng lo lắng.

Tuy có nhiều tư thế nghỉ chấp nhận được, nhưng dưới đây là một số cách bạn nên tránh trên sân khấu dù có thể sử dụng trong giao tiếp bình thường:

- *Tư thế lá sung*: Hai cánh tay buông thõng nhưng bàn tay nắm lại ở phía trước, cho thấy bạn đang rụt rè;
- *Tư thế đút túi*: Đút hai tay vào túi quần, khiến bạn có vẻ thụ động và không hứng thú;
- *Tư thế nghỉ điệu hành*: Hai tay buông thõng với bàn tay nắm lại và để sau lưng, hàm ý bạn đang che giấu điều gì đó;
- *Tư thế chống nạnh*: Đặt tay lên hông, khiến bạn trông có vẻ chống đối;
- *Tư thế khoanh tay*: Khoanh tay là tư thế tiêu cực như muốn thách đấu.

BÍ QUYẾT 76: Giả tư thế người mẫu khi không nói

Đã bao giờ bạn cảm thấy hơi bối rối hay khó chịu khi đứng trên sân khấu nhưng không chủ động lên tiếng chưa? Qua nhiều năm luyện tập, giờ tôi đã phần nào cảm thấy dễ chịu trong trong các buổi

trình bày. Khi không chuyển tới vị trí mới, hai chân tôi đứng song song, vững chãi và vai mở rộng. Trong khoảng thời gian nghỉ giữa chừng mà không thực hiện điều bộ gì, tôi để tay mình theo một trong hai cách sau: Trong hoàn cảnh bình thường, tôi thả lỏng hai tay thoải mái sát bên người. Khi cần tỏ ra quyền uy hơn, tôi để hai bàn tay tạo thành thế tháp chuông trước bụng với các đầu ngón tay chạm nhẹ.

Tư thế bình thường và quyền uy đều tốt và phù hợp nhất với những khoảnh khắc ngắn ngủi, nhưng cả hai đều trông và tạo cảm giác xa lạ nếu bạn áp dụng chúng quá mười giây. Lưu ý rằng quãng lặng dài thường có khuynh hướng xảy ra lúc bắt đầu và lúc kết thúc bài diễn thuyết – khi bạn được giới thiệu hay nghe khán giả đặt câu hỏi trong phần hỏi đáp.

Tôi từng có cơ may lớn khi được Richard Butterfield, huấn luyện viên diễn thuyết cho các giám đốc, hướng dẫn riêng tại một khóa nghỉ dưỡng với chủ đề phát triển khả năng lãnh đạo. Khi tôi đứng trên sân khấu với các tư thế thông thường của mình như mô tả ở trên, Butterfield đã đánh giá tôi và nhận xét: “Anh có biết rằng mình đang trong tư thế hiếu chiến không?” Huấn luyện viên Richard giải thích rằng: tư thế hai chân mở rộng với hai tay buông xuôi, kết hợp với chiều cao hơn 1,8 mét và thân hình hơn 90 ký khiến tôi trông như một trung vệ thủ (bóng bầu dục Mỹ) sẵn sàng chồm tới trước.

Ông tiếp tục thực hiện một số điều chỉnh tinh tế mà tôi ngay lập tức nhận ra là các tư thế thoải mái, bình thường nhưng vô giá. Tôi gọi đó là tư thế người mẫu – bạn sẽ hiểu tại sao một khi đặt mình vào các tư thế theo hướng dẫn sau:

- Bước 1: Bắt đầu với tư thế bình thường, hai chân song song, vai mở rộng. Để hai tay thả lỏng tự nhiên bên hông.
- Bước 2: Bước chân phải lên trước một chút, vẫn giữ hai bàn chân song song nhưng các ngón chân trái nằm thẳng hàng với gan bàn chân phải.
- Bước 3: Lấy gót chân phải làm trụ và xoay mặt trước bàn chân phải ra ngoài với một góc vừa phải – khoảng 30 độ.
- Bước 4: Đặt toàn bộ trọng tâm vào chân trái (chân sau). Điều này có thể khiến đầu gối trước (chân phải) hơi cong một chút.

- **Bước 5:** Cho tay trái vào túi quần để ngón cái lộ ra ngoài. Cánh tay phải sẽ tự nhiên đưa ra trước khoảng 4cm–6cm. (Bạn có thể thử ngược lại, đút tay phải vào túi để xem bên nào thoải mái hơn).

Đừng chỉ ngồi đọc các bước này; hãy đứng dậy và tập luyện. Khi thực hành, bạn sẽ có cảm giác như thể mình đang mô phỏng theo một người mẫu. Thế nên, tôi mới gọi đây là “tư thế người mẫu”. Nó giúp bạn thư giãn và thoải mái, đồng thời trông tự tin và dễ gần hơn.

BÍ QUYẾT 77: Thể hiện điệu bộ tự nhiên thường xuyên để củng cố lời nói của bạn

Tiếp theo, bạn sẽ muốn giữ điệu bộ tự nhiên cho phần trên eo và dưới cổ. Trừ khi bạn đang diễn tả tình huống căng thẳng, bồn chồn của nhân vật trong câu chuyện, nếu không, hãy tránh chạm vào phần mặt, đầu, tóc và gáy. Đối với khoảng một nửa dân số, cử chỉ của bàn tay là phần tự nhiên trong cách giao tiếp của họ.

Nếu bạn thuộc nhóm này, hãy cứ làm điều bạn đang làm. Nếu thuộc nửa còn lại giống như tôi, bạn sẽ phải ép bản thân thực hiện các cử chỉ bàn tay phòng khi bạn đứng không thoải mái như một chú lính chì. Ban đầu bạn sẽ thấy bất tiện, nhưng tôi cam đoan sự khó chịu đó sẽ dần biến mất. Điểm khác biệt duy nhất ở tay của mình trong giao tiếp thông thường với khi nói trước công chúng là bạn cử động bàn tay nhiều hơn cho phù hợp với kích thước khán phòng. Lượng khán giả càng lớn, bạn sẽ cần điệu bộ càng ấn tượng để mọi người nhìn thấy.

Cử chỉ bàn tay hiệu quả sẽ giúp khuếch trương và hỗ trợ chứ không lấn át câu chuyện của bạn. Không nên để khán giả nhận thấy sự hiện diện hay vắng mặt của chúng. Thỉnh thoảng, bạn sẽ thấy các diễn giả lặp lại cùng một động tác đến mức khiến bạn phân tâm. Tuy phần lớn động tác nên từ eo lên đến cổ, nhưng bạn có thể làm cử động của mình phong phú hơn bằng cách chiếm lĩnh không gian xung quanh. Tùy bối cảnh, bạn hoàn toàn có thể vươn đến tận trời xanh hoặc đào sâu xuống đất. Khi mọi người căng thẳng, họ có khuynh hướng tự vệ bằng cách khép hai khuỷu tay vào hông. Hãy để hai tay bạn tự do.

Khi còn nhỏ, có thể mẹ bạn đã dạy bạn rằng chỉ trỏ là thói xấu. Tuy nhiên, nhiều diễn giả lại quên mất điều này và áp dụng cách đó khi nói chuyện với khán giả. Hành vi chỉ trỏ mang tính gây hấn, nếu không muốn nói là công kích. Vậy, bạn phải làm gì nếu nhất thiết phải chỉ vào điểm nào đó? Có hai giải pháp thay thế rất hay.

Thứ nhất, hãy chỉ bằng ngón cái. Hãy nắm tay lại, để ngón út song song với mặt sàn và hướng ngón cái về phía khán giả, áp vào đầu ngón trỏ. Đây là một kỹ thuật hiệu quả, nhưng hãy sử dụng có chừng mực khi cần nhấn mạnh một điểm nào đó. Một phương án thân mật và tinh tế khác là đưa cả bàn tay. Để thực hiện động tác này, hãy bắt đầu với khuỷu tay gập và lòng bàn tay để ngửa, rồi mở rộng cánh tay về phía khán giả.

BÍ QUYẾT 78: Thể hiện biểu cảm khuôn mặt phù hợp với trạng thái nội dung ở từng thời điểm của bài diễn thuyết

Sử dụng hai tay hiệu quả là một phần của phương thức truyền tải bằng hình thể; một yếu tố khác nữa là thể hiện ngôn ngữ cơ thể tích cực. Với người mới bắt đầu, hãy để khán giả nhìn thấy nụ cười thật lòng của bạn. Nụ cười truyền đi sự tự tin điềm tĩnh và giúp xây dựng lòng tin giữa bạn và khán giả. Dĩ nhiên, bạn không thể lúc nào cũng cười, vậy nên hãy đảm bảo mọi biểu cảm trên gương mặt của bạn đều đồng bộ với thông điệp.

BÍ QUYẾT 79: Duy trì giao tiếp bằng mắt trong ba giây với các cá nhân theo cách ngẫu nhiên

Khi đã làm chủ nụ cười và tư thế, bạn phải phát triển kỹ năng giao tiếp bằng mắt. Chìa khóa để trở thành chuyên gia giao tiếp bằng mắt là hình dung bạn đang có một loạt cuộc trò chuyện với một khán giả cụ thể nào đó trong khoảng thời gian đủ cho một câu hay một ý nghĩ. Như vậy, bạn sẽ tránh được tình trạng liên tục nhìn lướt qua khán giả, hay nhìn chăm chăm lên trần nhà hoặc xuống sàn nhà. Điều này đồng nghĩa bạn phải giữ giao tiếp bằng mắt từ ba đến năm giây với các cá nhân theo cách ngẫu nhiên quanh khán phòng.

Bạn nên nỗ lực sao cho khi kết thúc bài nói chuyện, bạn phải nói

với mỗi người ít nhất một lần. Trong bối cảnh rộng hơn, hãy chia khán giả thành ít nhất bốn nhóm hoặc hơn, và dành từ một đến ba phút nói chuyện với từng nhóm như thể bạn đang nói chuyện với một cá nhân. Hãy đảm bảo cơ thể của bạn hoàn toàn hướng về cá nhân hoặc nhóm bạn đang nói chuyện bằng cách giữ đầu, thân và chân thẳng hàng, hai bàn chân trụ vững và vai mở rộng.

Hãy nhìn mỗi người bạn trò chuyện cùng bằng một mắt chứ không phải hai. Dù tôi chưa thấy bằng chứng khoa học nào, nhưng các huấn luyện viên diễn thuyết thường khuyên chúng ta nên nhìn bằng đồng tử trái khi có một yêu cầu xúc động, và nhìn bằng đồng tử phải khi tranh luận logic. Lý do ở đây là phần não phải điều khiển cảm xúc và xử lý hình ảnh từ mắt trái, và phần não trái điều khiển khả năng lập luận logic và xử lý hình ảnh từ mắt phải, nên hãy chọn lựa phù hợp. Nếu lý thuyết này quá xa lạ với bạn, hãy chọn lấy một mắt và sử dụng nó từ đầu đến cuối.

Để việc giao tiếp bằng mắt thêm phong phú, hãy nhắm mắt lại trong chốc lát để nhận lấy nguồn sức mạnh to lớn. Chẳng hạn, động tác này rất phù hợp khi bạn hồi tưởng. Diễn giả TED Jill Bolte Taylor đã áp dụng kỹ thuật này rất hiệu quả ở nhiều đoạn trong bài nói chuyện của chị.

Cử chỉ bàn tay, biểu cảm khuôn mặt và giao tiếp bằng mắt là những yếu tố cơ bản của cách giao tiếp phi ngôn từ trong tương tác mặt đối mặt. Khi ra mắt trên sân khấu diễn thuyết, còn một điều nữa bạn cần lưu tâm. Chương tiếp theo sẽ áp dụng các yếu tố cơ bản của cách di chuyển trên sân khấu trong suốt bài diễn thuyết.

CHƯƠNG 13

DI CHUYỂN QUANH SÂN KHẤU

BÍ QUYẾT 80: Di chuyển trong phạm vi ảo mà bạn tạo ra trên sân khấu

Bạn có thể tự biến mình thành diễn giả chuyên nghiệp thực thụ thông qua việc di chuyển hiệu quả trên sân khấu. Mục tiêu là khiến chuyển động của bạn thật nhuần nhuyễn và tự nhiên mà vẫn thận trọng. Hãy di chuyển có mục đích, chứ không chỉ đơn giản làm khác đi để giải thoát bản thân bạn khỏi bực diễn thuyết và màn hình hà khắc.

Để làm được như vậy, tôi khuyên bạn hãy hình dung không gian bạn sắp sử dụng là một sân khấu kịch với các vị trí nhất quán được định sẵn cho từng phần khác nhau của bài diễn thuyết. Nếu bạn đang kể chuyện, thì mỗi nhân vật của bạn nên đứng ở một vị trí định sẵn khác nhau. Nếu bạn đang giải thích tiến trình, hãy bắt đầu từ phía bên trái khán giả (chứ không phải bên trái bạn) và di chuyển dần về phía bên phải của họ khi nói. Lưu ý rằng bước về phía khán giả là một kỹ thuật cực kỳ uy lực khi cần nhấn mạnh những ý chính và tạo mối liên kết cá nhân sâu sắc hơn.

Hãy đứng nguyên ở một vị trí, giữ thân và bàn chân hướng về khán giả khi bạn trình bày một ý nào đó. Sau đó, hãy dừng lại và di chuyển trong khi chuyển ý. Bắt đầu nói trở lại khi bạn dừng tại vị trí mới. Quãng nghỉ này giúp khán giả có thời gian xử lý ý vừa rồi của bạn và chuẩn bị cho ý tiếp theo.

Dĩ nhiên, có những lúc bạn sẽ muốn di chuyển xa hơn. Trong trường hợp như vậy, hãy nói trong lúc di chuyển; tuy nhiên, khi bạn đến vị trí mới, hãy dừng lại và chỉnh đốn tư thế để bạn không có vẻ đang thờ thần hay nhịp bước.

Trong bài diễn thuyết của mình tại hội nghị TEDGlobal năm 2009 (Xem dàn ý tại Bảng 13.1), tác giả và cựu soạn giả diễn văn chính trị Dan Pink đã thể hiện trình độ bậc thầy của ông trong cách di chuyển. Chủ đề trọng tâm trong bài nói chuyện của ông là thuyết phục các doanh nghiệp chuyển hướng tập trung từ các hình thức thưởng bên ngoài sang các hình thức khích lệ bên trong để động viên những lao động có trình độ cao.

Để củng cố cho quan điểm của mình, Pink đã mô tả một thí nghiệm do Sam Glucksberg, nhà khoa học tại Đại học Princeton, thực hiện. Sau đây là cách Dan Pink dàn dựng khung cảnh, theo cả nghĩa đen và nghĩa bóng:

Ông tập hợp những người tham gia lại. Và rồi ông nói: *“Tôi sẽ tính thời gian của các bạn. Để xem các bạn giải quyết vấn đề này nhanh thế nào?”* Ông nói với một nhóm: *“Tôi sẽ tính thời gian các bạn lập nguyên tắc và thời gian bình quân thông thường để một người giải quyết được kiểu vấn đề này.”*

Với nhóm còn lại, ông đề xuất thưởng. Ông nói, “Nếu bạn thuộc trong nhóm 25% nhanh nhất, bạn sẽ được thưởng 5 đô-la. Nếu bạn là người nhanh nhất trong số tất cả những người chúng tôi kiểm tra ở đây hôm nay, bạn sẽ được 20 đô-la.”

Bảng 13.1. Dàn ý bài diễn thuyết *The Puzzle of Motivation* (tạm dịch: *Câu đố động lực*) của Daniel Pink trên TED

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(1) Tôi muốn nêu lên một trường hợp để chúng ta suy nghĩ lại cách thức vận hành doanh nghiệp	
Phần A	(3) Những phần thưởng từ bên ngoài (vật chất) như tiền thưởng thực ra lại làm giảm năng suất ở các nhiệm vụ cần tư duy	(2a) Đối tượng thử nghiệm được thưởng tiền mất nhiều thời gian hơn để giải quyết các vấn đề trừu tượng (2b) Các doanh nghiệp trong thế kỷ XXI được xây dựng dựa trên các hình thức động viên bên ngoài kiểu cây gậy và củ cà rốt
Phần B	(5) Nguồn động lực mạnh mẽ đối với những nhân viên hiểu trình độ cao là phần thưởng từ bên trong (tinh thần)	(4) Nghiên cứu trên khắp thế giới cho thấy rằng tiền thưởng khích lệ càng cao thì hiệu quả thực hiện các nhiệm vụ cần đến nhận thức càng thấp
Phần C	(6) Các nhà lãnh đạo trong tương lai phải xây dựng một hệ thống hoạt động mới để động viên nhân viên tập trung vào sự tự chủ, thành thực và mục đích	(7a) Atlassian thưởng cho nhân viên các "Ngày FedEx", và họ có thể làm bất cứ điều gì họ muốn trong 24 giờ đó (7b) Google thưởng nhân viên "20% thời gian" (7c) Wikipedia thưởng bộ Bách Khoa Toàn Thư Microsoft Encarta
Kết luận	(8) Nếu chuyển từ hình thức động viên bên ngoài sang động viên bên trong, chúng ta có thể giúp doanh nghiệp của mình vững mạnh hơn và thay đổi thế giới.	

Khi thốt ra câu “Ông nói với một nhóm rằng...,” Pink đã di chuyển về phía bên trái và ra cử chỉ với nhóm khán giả bên trái. Khi nói, “Với nhóm còn lại, ông đề xuất...,” ông lại bước ba bước dài về bên phải và ra cử chỉ với nhóm phải. Thông qua lời thoại, cách di chuyển và điệu bộ, Dan Pink đã đưa một thí nghiệm ngoài đời vào khán phòng một cách sống động, với các nhóm khán giả tượng trưng cho các đối tượng tham gia nghiên cứu.

BÍ QUYẾT 81: Di chuyển thận trọng và có chủ đích

Nếu bạn đã xem TED, đặc biệt là các bài diễn thuyết trên TEDx được thực hiện bởi các diễn giả ít kinh nghiệm hơn, bạn sẽ nhanh chóng quan sát thấy sự lo lắng tự nhiên khi đứng trên sân khấu khiến mọi người trở tài khiêu vũ mà họ không hề hay biết. Chris Anderson, giám tuyển của TED, khá quen với hiện tượng này. Theo bài báo *How to Give a Killer Presentation* (tạm dịch: *Bí quyết trình diễn một bài thuyết trình chết người*) của ông trên tạp chí Harvard Business Review số ra tháng Sáu năm 2013: “Sai lầm lớn nhất chúng tôi nhận thấy trong các buổi diễn tập ban đầu là mọi người di chuyển cơ thể quá nhiều. Họ xoay người từ bên này sang bên kia, hoặc chuyển trọng tâm từ chân này sang chân kia.”

Khi làm việc với các diễn giả, tôi nhận thấy hầu hết họ không nhận thức được mình đang làm gì với cơ thể của mình. Họ chỉ tập trung sao cho từ ngữ thốt ra thật chính xác (âu cũng hợp lý). Trước khi cho họ bất kỳ lời khuyên cụ thể nào, tôi thường ghi hình họ trước và phát lại cho họ xem bài diễn thuyết được tắt tiếng. Chỉ trong chưa đầy một phút, diễn giả có thể nhận ra chính xác thứ năng lượng lo lắng của họ tuôn chảy thế nào và thôi thúc họ giải quyết.

Khi mọi người đã được động viên, cách khắc phục sẽ không còn là bài tập luyện nhanh chóng và đơn giản. Tôi yêu cầu các diễn giả truyền tải một bài nói ngắn, thường không quá năm phút, mà không dùng đưa người hay di chuyển. Tôi động viên họ chuyển hướng năng lượng lo lắng thành cử chỉ, cường độ giọng nói và biểu cảm khuôn mặt. Trong những tình huống vượt giới hạn, tôi sẽ gõ bút lên bàn mỗi khi diễn giả dùng đưa người hay di chuyển chân. Điều này ban đầu rất bức bối và gây phân tâm, nhưng nó đã nhanh chóng phát huy hiệu

quả thần kỳ nhờ tác động lên các trung khu thưởng phạt trong não bộ.

BÍ QUYẾT 82: Tự tin lên xuống sân khấu

Chẳng có gì phải xấu hổ khi ta lo lắng, đặc biệt là trước hàng trăm khán giả phấn khích đang chờ đợi một trong những bài diễn thuyết hay nhất từng được chia sẻ. Nói trước công chúng luôn gây cảm giác lo lắng, bất kể bạn là ai (và bất cứ ai nói với bạn điều ngược lại đều là kẻ nói dối trắng trợn). Để chia sẻ ý tưởng đáng lan tỏa của mình, bạn phải che giấu sự lo lắng bằng cách chuyển hướng năng lượng thành sự tự tin bình thản. Diễn giả được đánh giá cả ở bình diện ý thức lẫn vô thức ngay từ khoảnh khắc họ bước lên sân khấu. Bất kể xấu tốt ra sao, mọi thứ đều có vai trò của chúng – tức tất cả những gì bạn làm từ thời khắc đứng khỏi chỗ ngồi cho đến khi ngồi xuống trở lại. Khi bạn lên xuống sân khấu, hãy ngẩng cao đầu, nở nụ cười tự tin kiên định và bước đi nhẹ nhàng. Đa phần, màn xuất hiện và kết thúc của bạn không nên tạo ấn tượng bằng sự rụt rè hay quá hồ hởi.

Mức năng lượng bạn đem theo lên sân khấu sẽ gửi tín hiệu đến khán giả về giọng điệu của bài nói chuyện. Trong các bài diễn thuyết trên TED, giọng điệu tiêu biểu là truyền cảm hứng. Nếu bạn định truyền đi một thông điệp ảm đạm, thì hãy nén hẳn lại nhịp độ di chuyển và biểu cảm khuôn mặt.

Đến lúc này, bạn đã có trong tay tất cả bí quyết về nội dung và cách truyền tải cần thiết để phát đi một bài diễn thuyết truyền cảm hứng trên TED. Bạn có thể chọn dùng slide thuyết trình, video hay đạo cụ hỗ trợ – trọng tâm của phần tiếp theo – nếu thật cần đến chúng để chia sẻ ý tưởng đáng lan tỏa của mình.

Phần III

THIẾT KẾ

CHƯƠNG 14

TẠO CÁC SLIDE TRUYỀN CẢM HỨNG

BÍ QUYẾT 83: Diễn thuyết không cần slide

Khi nhắc đến các bài diễn thuyết trên TED, hầu hết mọi người đều mừng rỡ ra các slide thiết kế tinh tế và giàu hình ảnh. Mặc dù điều này hẳn nhiên đúng, nhưng phương án tốt nhất bạn có thể chọn khi thuyết trình là không dùng một slide nào. Thực tế, trong số mười diễn giả được xem nhiều nhất trên TED, có đến bốn diễn giả không sử dụng slide, trong đó phải kể đến Ngài Ken Robinson, người giữ kỷ lục về bài phát biểu được xem nhiều nhất.

Một trong những chủ đề chính của cuốn sách này là các diễn giả lớn thường vứt bỏ hết sự kiểu cách, quên đi mọi quy tắc và sử dụng ngôn ngữ đối thoại đơn giản, xác thực nhất. Bạn không chuẩn bị slide khi nói chuyện với bạn bè và gia đình, vậy nên hãy cố tránh dùng chúng khi thuyết trình. Là một diễn giả, bạn nên loại bỏ bất kỳ điều gì được hiểu như là rào cản vật lý hoặc cảm xúc giữa bạn và khán giả.

BÍ QUYẾT 84: Vẽ hình rõ ràng và đơn giản là cách thay thế slide tuyệt hảo

Nếu bạn thực sự, nhất thiết cần minh họa một cách trực quan, hãy vẽ một bức tranh đơn giản; đó là cách thay thế tuyệt diệu cho việc sử dụng slide. Bài diễn thuyết mà tôi thích nhất trên TED là của Simon Sinek tại chương trình TEDxPugetSound năm 2009. Trong đúng hai phút của bài nói chuyện dài 18 phút, Simon bước đến chiếc bảng lật, cầm bút lông lên và vẽ Vòng tròn Hoàng kim nổi tiếng của anh. Hãy tưởng tượng ra một tâm điểm với ba vòng tròn đồng tâm bao quanh. Ngay hồng tâm là chữ “*Tại sao*”, “*Như thế nào*” viết ở vòng tròn giữa, và “*Cái gì*” ở vòng tròn ngoài cùng. Hình vẽ giản đơn này minh họa cho cách thức truyền cảm hứng của các nhà lãnh đạo vĩ đại và cách những doanh nghiệp xuất chúng phát triển thịnh vượng. Bạn không cần phải là một họa sĩ tài ba mới vẽ được nó. Bạn chỉ cần vẽ sao cho bức tranh của mình thật đơn giản, rõ ràng và dễ nhìn là được.

BÍ QUYẾT 85: Khi bạn cần dùng slide để chia sẻ dữ liệu hoặc dẫn tư liệu chứng minh cho kinh nghiệm, hãy trình bày thật đơn giản, giàu hình ảnh và ít từ ngữ

Nếu bạn nhất thiết cần chia sẻ dữ liệu hoặc dẫn tư liệu chứng minh cho kinh nghiệm của mình, hãy dùng slide. Xin lưu ý rằng slide thuyết trình nhằm phục vụ khán giả, chứ không phải tập ghi chú khổng lồ của bạn. Giả sử bạn có khả năng tài chính và đầu tư rất nhiều vào bài thuyết trình này, hãy cân nhắc mời đến các nhà thiết kế thuyết trình đẳng cấp thế giới như Nancy Duarte của Duarte Design hay Garr Reynolds của Presentation Zen. Nếu không thể chi trả cho các dịch vụ đó, ít ra hãy mua và nghiên ngẫm những cuốn sách đặc sắc của họ.

Trong các bài nói chuyện sử dụng slide hay nhất trên TED, bạn sẽ nhận thấy có ba phương pháp thiết kế riêng biệt, lần lượt là phương pháp Godin, phương pháp Takahashi và phương pháp Lessig. Dù bạn có thể là một người theo chủ nghĩa thuần túy và chỉ bám sát một phương pháp trong bài thuyết trình, nhưng tôi khuyên bạn nên phối hợp hai hoặc thậm chí cả ba phương pháp này để tăng thêm sự đối

lập và đa dạng. Hãy tránh sử dụng ảnh chèn bằng mọi giá và hạn chế tối đa việc dùng hình khối, ảnh động và video vì tất cả những cách này đều hút sự chú ý của khán giả ra khỏi bạn.

Seth Godin, một doanh chủ kiêm chuyên gia marketing nhìn xa trông rộng đã xây dựng được danh tiếng rộng khắp với việc truyền bá cách sử dụng slide giàu hình ảnh. Godin đã tham gia hai sự kiện TED2003 và TED2009. Để áp dụng phương pháp Godin, hãy phủ toàn bộ slide bằng hình ảnh được cho phép đầy đủ với độ phân giải đủ cao. Một cách hay khác là để hình ảnh tràn hẳn ra lề, vì chúng sẽ kích thích người nghe dùng trí tưởng tượng để hoàn chỉnh bức tranh. Nhưng dùng hình ảnh riêng để dẫn làm tư liệu cho câu chuyện của bạn mới là phương án hay nhất.

Nếu bạn bỏ qua mọi lời khuyên của tôi và quyết định dùng những bức ảnh chung chung, thì bạn nên mua những hình ảnh không phải trả phí tác quyền từ các trang trung gian như iStockPhoto, Corbis, Getty Images, fotolia hay Shutterstock Images (iStockPhoto đặc biệt có giao diện thân thiện với người dùng và giá cả phải chăng).

Những dịch vụ này cung cấp hình ảnh với đủ kích cỡ và định dạng tập tin nên dễ làm nản lòng người không chuyên. Nguyên tắc chung là hãy chọn kích cỡ ảnh phù hợp với độ phân giải tính theo pixel (ảnh điểm) của máy chiếu. Nếu bạn có một chiếc máy chiếu SVGA, thì kích thước 800 x 600 là phù hợp. Dòng máy chiếu thịnh hành hiện nay có thể truyền tải độ phân giải XGA ở kích thước 1024 x 768. Các loại máy chiếu tốt hơn còn cung cấp độ phân giải SXGA ở mức 1280 x 1024.

Đôi khi kích cỡ ảnh được thể hiện dưới dạng inch và dpi (điểm/inch – dots per inch). Bạn có thể xem dpi như pixel và tính đơn giản bằng cách lấy dpi của ảnh nhân với inch để có độ phân giải. Chẳng hạn, bức ảnh có kích cỡ 10 x 7,5 inch với dpi 120 sẽ có độ phân giải 1200 x 900, phù hợp để trình bày trên máy chiếu XGA 1024 x 768. Các bức ảnh lớn hơn chỉ lãng phí tiền và gây tốn dung lượng lưu trữ, vì bạn không thể trình chiếu ảnh có nhiều ảnh điểm pixel hơn độ phân giải tối đa của máy. Về định dạng ảnh, hãy luôn chọn JPEG hoặc JPG vì hai định dạng này có sự bù trừ tốt giữa kích cỡ và chất lượng ảnh. PNG là lựa chọn thích hợp thứ hai, nhưng nên tránh GIF (chất lượng quá thấp) và BMP (ảnh quá phồng).

Phương pháp thiết kế slide phù hợp thứ hai trên TED dành sẵn cho bạn là phương pháp Takahashi. Được đặt tên theo nhà lập trình máy tính người Nhật Masayoshi Takahashi, phương pháp này yêu cầu bạn thiết kế các slide đơn giản chỉ chứa vài từ trên phông chữ lớn theo cách thức thiết kế đầy tính khai sáng, vốn là phiên bản cập nhật của quy tắc 7 x 7 rất thô thiển. Quy tắc 7 x 7 kêu gọi chúng ta thiết kế slide không quá 7 chấm đầu hàng và mỗi dòng không có quá 7 chữ. So với nhiều kiểu slide khác, quy tắc 7 x 7 quả là một bước cải tiến đáng kể. Tuy nhiên, cách này quá nghiệp dư đối với một bài thuyết trình TED do chấm đầu dòng không được ưu ái lắm.

Phương pháp Lessig là một dạng kết hợp giữa hai phương pháp Godin và Takahashi. Phong cách này được đặt theo tên một giáo sư luật từ Đại học Stanford, ông Larry Lessig, người đã sử dụng một lượng lớn slide đơn giản và trình bày theo kiểu chiếu cấp tốc. Như bạn có thể đoán, phương pháp Lessig kết hợp một bức ảnh toàn trang với những cụm từ đơn giản. Chẳng hạn, bạn có bức ảnh một người hoặc một con vật đang tìm kiếm thứ gì đó phía trên màn hình; và phía bên phải hình ảnh là đoạn văn bản được bạn đặt đúng tầm mắt của đối tượng.

BÍ QUYẾT 86: Nhấn mạnh các ý then chốt bằng sự đối lập cố ý về màu sắc, phông chữ và vị trí

Bất kể bạn sử dụng phương pháp nào, thì quy tắc tối quan trọng trong thiết kế slide vẫn là *“càng ít càng tốt”*. Hãy tận dụng thoải mái các khoảng trắng. Hãy cố gắng sao cho mỗi slide trở nên đơn giản, tinh tế và để toàn bài hợp thành một thể cân đối. Với người mới bắt đầu, hãy dùng một lượng từ tối thiểu hoặc hình ảnh liên quan trực tiếp cần thiết để khán giả dễ tiếp nhận ý của bạn. Một lần nữa, giọng của bạn chính là phần âm thanh nền cung cấp chi tiết bổ sung. Phong cách tối giản cũng mở rộng ra các yếu tố khác như giới hạn số lượng phông chữ, màu sắc và hình ảnh sử dụng. Phong cách này cũng áp dụng cho mật độ các khái niệm. Những slide tuyệt vời chỉ chứa một thông điệp kiểu *“vì thế – cho nên”*. Nếu bạn có một slide với hai biểu đồ, hãy tách làm hai slide. Huấn luyện viên diễn thuyết chuyên nghiệp Craig Valentine đã có một chỉ dẫn tuyệt vời như sau: *“Hãy sử dụng slide làm nơi cất cánh và hạ cánh.”* Thế là đủ.

Hầu hết các nhà thiết kế chỉ dùng một phông trong thiết kế. Vì

nhiều slide có tiêu đề hoặc thông điệp chủ chốt ngắn gọn có dạng tiêu đề, nên lựa chọn tốt nhất của bạn là sử dụng biến thể của phông Helvetica, bao gồm cả phông “họ hàng” Arial. Mỗi phông chữ đều mang ngữ cảnh cảm xúc riêng, và bạn nên cố gắng kết hợp đúng kiểu chữ với thông điệp của mình. Helvetica tạo cảm giác trung tính nhưng thể hiện quyền uy, do vậy nó là lựa chọn tốt cho hầu hết các bài thuyết trình. Hầu như mọi biển hiệu bạn thấy và logo công ty bạn lướt qua đều được xây dựng trên phông chữ này.

Nếu bạn muốn hoặc cần sử dụng nhiều kiểu phông chữ, lời khuyên của tôi là hãy dùng các phông cùng họ. Ngoài kích cỡ, phông chữ còn đa dạng ở độ đậm nhạt (chữ mảnh, chữ thường và chữ đậm) cũng như các đặc tính khác như chữ in nghiêng. Ngoài việc tiết chế các màu phông khác nhau, tất cả các biến thể này đều tạo nên sự đối lập.

Quy tắc “*càng ít càng tốt*” cũng áp dụng cho việc sử dụng màu sắc. Hãy chọn một bảng giới hạn tối đa năm màu. Để đảm bảo tính nhất quán về hình ảnh, phông chữ và phông nền, có một cách rất hay là trích màu từ chính hình ảnh hay một bộ hình ảnh trong bài thuyết trình. Nhiều bảng màu hiệu quả nhất thực ra là màu đơn sắc, trong đó màu (sắc thái màu) giữ nguyên nhưng độ sáng và độ tối (tông màu) cũng như độ chói và độ mờ (độ bão hòa) lại thay đổi. Hoặc giả, bạn có thể tạo ra sự đối lập rõ ràng nhưng tinh tế với một hệ màu tương tự, trong đó các màu xếp liền kề nhau trong một vòng màu. Đối với sự tương phản đậm nét, để sử dụng chúng thật tiết chế, hãy dùng các màu bổ sung đặt đối nhau trên vòng màu. Các màu trung tính như trắng hay đen cũng có thể phù hợp làm màu nền. Khi trình bày dữ liệu, hãy dùng một màu đơn sắc không gây trở ngại đến thông điệp.

Ngoài triết lý “*càng ít càng tốt*”, vẫn còn một bộ nguyên tắc nữa đáng để chúng ta tiếp thu là cách sắp đặt văn bản và hình ảnh có chủ ý. Một lần nữa, đây là vấn đề gây tranh cãi trong giới thiết kế, nhưng tôi khuyên bạn nên áp dụng “*quy tắc số ba*”. Hãy chia slide thành một bảng lưới 3 x 3 với 9 ô bằng nhau và sử dụng lưới này để sắp văn bản và hình ảnh cho thẳng hàng. Mở rộng các yếu tố ra nhiều ô là điều hoàn toàn chấp nhận được, và trên thực tế đã được thừa nhận; nhưng hãy cảnh giác và hết sức lưu ý khi làm vậy. Chẳng hạn, hãy tưởng tượng bạn đang dùng toàn bộ slide cho đúng một bức ảnh thiên nhiên. Trong trường hợp này, bạn nên căn chỉnh sao cho đường chân trời thẳng hàng với một trong hai đường ngang của lưới. Nếu bầu

trời xám xịt, hãy căn thẳng hàng với đường ngang trên. Nếu bầu trời rực rỡ, hãy căn đường chân trời trùng với đường ngang dưới của lưới.

Bảng lưới này cũng là kim chỉ nam cho các tiêu điểm trên slide. Có năm điểm như thế. Bốn điểm đầu tiên là bốn giao điểm của các đường lưới và cũng là những vị trí đặc địa để đặt hình ảnh. Điểm thứ năm khó nhận thấy hơn và nằm ngay giữa tầm nhìn trực diện đến slide, tức phía trên bên phải trung điểm thật sự.

Mới đây, ngay trước khi tôi viết chương này, cô con gái 12 tuổi của tôi đang làm bài thuyết trình về hòn đảo núi lửa Krakatoa bằng Prezi, một công cụ dựng kịch bản phim với các kỹ thuật đồ họa chuyên nghiệp như lia máy và phóng to thu nhỏ. Ở một phòng khác, cậu con trai chín tuổi của tôi đang dùng phần mềm PowerPoint để viết bài báo cáo về quyển sách *Number the Stars* (tạm dịch: *Đếm sao*) của văn hào Lois Lowry⁽²⁰⁾. Mặc dù tự hào khi thấy các con mình học kỹ năng thiết kế từ sớm, nhưng tôi không khỏi rơi lệ khi thấy chúng có chút tự hào không đáng dành cho các bước chuyển cảnh trên slide và ảnh động, so với lòng tự hào chúng dành cho nội dung. Tôi ngờ rằng không chỉ các con tôi mới thế, và tôi không phải vị phụ huynh duy nhất cố gắng đảo ngược chiến thắng của hình thức (với sự trợ giúp của công nghệ) trước nội dung thực chất.

Tôi hy vọng bạn sẽ thuộc nằm lòng những lời khuyên của tôi và phát triển khả năng diễn thuyết mà không cần đến slide. Kỹ năng này ngày càng trở nên đắt giá vì nó đang ngày càng khan hiếm. Hiện tại, tôi chỉ nghĩ ra được hai ngoại lệ không dùng slide có thể chấp nhận được.

Ngoại lệ đầu tiên là khi bạn có những bức ảnh cá nhân giúp làm phong phú thêm cho bài diễn thuyết của mình. Các hình ảnh trong mục này sẽ là tư liệu chứng minh cho kinh nghiệm của bạn, và mỗi hình ảnh quả thực đáng giá bằng cả nghìn từ. Xin lưu ý rằng ngoại lệ này có hai phần. Thứ nhất, bạn sẽ dùng hình ảnh cá nhân thay vì ảnh lưu trữ trên mạng, hoặc tệ hơn nữa là ảnh có sẵn trong máy. Thứ hai, các bức ảnh phải thật sự làm giàu thêm cho bài diễn thuyết của bạn. Slide, kể cả các slide có hình ảnh, sẽ buộc khán giả tạm ngắt trí tưởng tượng của mình. Đó là cái giá quá đắt, vậy nên slide phải xứng đáng với sự đánh đổi đó.

Ngoại lệ còn lại là khi bạn trình bày dữ liệu. Một lần nữa, dữ liệu nên là dữ liệu của chính bạn và nên làm giàu thêm cho bài diễn thuyết của bạn theo cách mà ngôn từ không làm được. Đặc biệt đối với dữ liệu, hãy áp dụng các kỹ thuật trong chương này để đảm bảo các slide của bạn thật đơn giản và đúng trọng tâm.

Một số diễn giả cần tiến xa hơn việc sử dụng slide và dùng đến các đoạn phim video. Với lời nhắc nhở tương tự là các đoạn phim phải là phim của bạn và phải bổ sung giá trị cho bài nói của bạn, chúng ta sẽ chuyển sang các công cụ đa phương tiện trong chương tiếp theo.

CHƯƠNG 15

SỬ DỤNG VIDEO HIỆU QUẢ

BÍ QUYẾT 87: Đảm bảo đoạn phim của bạn thật ngắn gọn

Vì TED cực lực phản đối các hình thức quảng cáo thương mại, nên tổ chức này hiếm khi chọn diễn giả xuất thân từ các doanh nghiệp truyền thống – tức những người chỉ nói để quảng bá cho những gì họ làm. Hơn nữa, với quan niệm thông thường cho rằng tất cả mọi thứ dính đến quảng cáo đều xấu xa, ta sẽ không mong được thấy vị phó chủ tịch của một trong những hãng marketing lớn nhất thế giới xuất hiện trên sân khấu chính. Nhưng Rory Sutherland từ Ogilvy & Mather UK đã phá lệ nhờ các phương thức quảng bá cho việc ứng dụng quảng cáo nhằm mục đích tốt đẹp. Dàn ý tóm lược bài diễn thuyết của anh được trình bày trong Bảng 15.1.

Bảng 15.1. Dàn ý bài diễn thuyết *Life Lessons from an Ad Man* (tạm dịch: *Bài học cuộc sống từ người làm quảng cáo*) của Rory Sutherland trên TED

THÀNH PHẦN	TIẾN ĐỀ	DẪN CHỨNG
Giới thiệu	(1) Giá trị vô hình là phương án thay thế khả quan cho việc tận dụng nguồn lao động hay các tài nguyên hạn chế	(2) Thay vì chi 6 tỉ bằng Anh chỉ để phung phí 40 phút ngồi trên tàu điện, sao chúng ta không đơn giản giúp mọi người giải trí
Phần A	(3) Hầu hết các vấn đề là về cảm nhận	(4) Giả dược, giáo dục giả tạo, khoai tây hoàng gia, mạng che mặt buộc phải đeo và nước cam ép
Phần B	(5) Thuyết phục luôn tốt hơn ép buộc	(6) Máy bắn tốc độ là phương cách đòi hỏi ít tập trung nguồn lực hơn mà vẫn cho hiệu quả tương tự nhằm khiến mọi người đi chậm lại, nếu so với cách ghi vé phạt tốc độ hiện nay
Phần C	(7) Theo đuổi những giá trị vô hình cho phép chúng ta bảo tồn tài nguyên hạn chế của mình	(8) Nữ trang nước Phổ, chủ nghĩa tối giản Shaker, trang phục denim và Coca-Cola
Phần D	(9) Hệ sinh thái truyền thông hiện đang cho phép phân tán giá trị trên diện rộng, và ta có thể tận dụng nó cho mục đích tốt đẹp	(10) Những ví dụ về thực phẩm, thức uống và các nút tiết kiệm bảo động đồ ở nhà bạn
Phần E	(11) Trân trọng giá trị của hàng hóa hữu hình từng tồn tại	(12) Ngũ cốc vụn và rượu vang giá rẻ
Kết luận	(13) Trân trọng những giá trị vô hình như sức khỏe và tình yêu	

Ngoài 22 slide, Rory còn sử dụng hai đoạn phim video. Đoạn phim thứ nhất là một đoạn quảng cáo 30 giây kết thúc với lời thuyết minh: “*Ngũ cốc New Diamond Shreddies. Vẫn 100% ngũ cốc nguyên hạt dạng kim cương ngon tuyệt.*” Đoạn phim ngắn gọn và ngọt ngào này đã tạo tiếng cười lớn khi khán giả nhận ra chất chàm biếm trong đó: các viên kim cương chỉ là những hình vuông được xoay một góc 45 độ.

Sau vài nhận xét, anh lại chiếu một đoạn phim 65 giây về một nhóm người tham gia khảo sát phản hồi về loại ngũ cốc mới trong một nghiên cứu tìm hiểu thị trường. Tuy có nhiều đoạn vui nhộn, nhưng đoạn phim này dường như hơi dài. Bất kể do bấm sinh hay được nuôi dưỡng, chúng ta đều đã quen xem những đoạn phim được ngắt thành từng phân đoạn 30 giây. Rory có thể bỏ hẳn đoạn phim thứ hai này hoặc cắt bớt 50% thời lượng.

Diễn viên hài Charlie Todd, người bạn đã gặp trong Chương 2 về cách tổ chức bài diễn thuyết, là một chuyên gia vận dụng các đoạn phim. Sử dụng một đoạn phim trong bài thuyết trình có thể khiến khán giả mất tập trung, nhưng chiếu bốn đoạn phim có thể gây mất tập trung đến 10 lần, nên bạn phải hết sức chú ý điều này. Todd đã xử lý việc này một cách thành thực bằng cách chiếu các đoạn phim nhìn chung có thời lượng giảm dần, bắt đầu từ đoạn dài nhất với 180 giây, sang một đoạn 65 giây, một đoạn 77 giây rồi cuối cùng là một đoạn 50 giây. Sử dụng các đoạn phim ngắn dần sẽ tạo cho khán giả cảm giác hài lòng vì bài nói chuyện đang tăng tốc.

BÍ QUYẾT 88: Đứng sang một bên và xem những đoạn phim có chất lượng âm thanh cao

Hai đoạn phim của Rory Sutherland là một trải nghiệm nghe nhìn hoàn chỉnh thu hút toàn bộ sự chú ý của khán giả. Nếu anh cố thuyết minh, khán giả hoặc sẽ không hiểu anh, hoặc sẽ không hiểu được nội dung nói về truyền thông đa phương tiện. Thay vì nhìn xuống khán giả hay nhìn chăm chăm vào màn hình chạy chữ (màn hình đối diện với người trình bày), Rory Sutherland đã khéo léo đứng khẽ sang một bên và quay người nhìn lên màn hình lớn với khán giả.

BÍ QUYẾT 89: Thuyết minh cho những đoạn phim thiếu âm thanh

Ngược với phương pháp của Rory Sutherland, Charlie Todd lại thuyết minh cho các đoạn phim của mình. Đây là cách tiếp cận đúng đắn khi âm thanh chứa nhiều âm nền chất lượng thấp. Hơn nữa, việc thuyết minh rất quan trọng đối với các đoạn phim dài hơn một phút, như trường hợp của ba trong bốn đoạn phim của Todd. Bên cạnh những nghệ sĩ trình diễn như Charlie, các nhà phát minh thường trình chiếu và thuyết minh cho những đoạn phim giới thiệu công nghệ mà họ sáng tạo ra.

Bạn sẽ không bao giờ thấy một đoạn phim trên TED có sự cố kỹ thuật vì vấn đề này đã được biên tập ở khâu hậu kỳ. Tuy nhiên, tôi có thể đảm bảo khá chắc rằng bạn sẽ gặp nhiều vấn đề từ nhỏ đến lớn trong các đoạn phim ở sự kiện TEDx. Vấn đề là các đoạn phim thường chạy rất ổn trên máy tính của bạn, nhưng lại trở chứng vì nhiều lý do khi được trình chiếu bằng máy chiếu và hệ thống âm thanh.

Vì lẽ đó, tôi khuyên các diễn giả tại những sự kiện nhỏ nên loại bỏ hoàn toàn video. Nhưng trong một sự kiện mà video nhất thiết phải đi cùng bài nói chuyện của bạn, hãy đến sớm và chạy thử toàn bộ đoạn phim của bạn trước khi sự kiện bắt đầu.

Bạn có thể nhận thấy tôi chủ trương phản đối việc sử dụng slide và các đoạn phim trừ phi chúng bổ sung giá trị đáng kể và giúp dẫn chứng cho kinh nghiệm của bản thân. Các đạo cụ hỗ trợ là một yếu tố thiết kế khác đại diện cho phương án bổ sung và thay thế hiệu quả cho hai phương cách trên. Chương tiếp theo sẽ hướng dẫn bạn cách sử dụng chúng hiệu quả.

CHƯƠNG 16

SỬ DỤNG ĐẠO CỤ HỖ TRỢ

BÍ QUYẾT 90: Cắt đạo cụ khi không dùng đến

Dù chỉ họa hoàn xuất hiện khi chúng ta cần minh họa kỹ thuật, nhưng việc sử dụng đạo cụ phù hợp với từng bối cảnh là cách kết hợp thông tin rất hay trong suốt bài thuyết trình. Trong bài diễn thuyết trên TED của mình (xem dàn ý trong Bảng 16.1), nhà hoạt động chống đói nghèo Bunker Roy đã sử dụng một con rối tay để chia sẻ về cách anh sử dụng nó nhằm giải quyết bất đồng ở các ngôi làng mà anh giúp đỡ:

Tại những nơi có tỷ lệ người không biết đọc viết ở mức cao, chúng tôi sử dụng rối tay. Chúng tôi giao tiếp bằng con rối. Chúng tôi có ngài Jokhim Chacha, ngài rối thọ 300 tuổi. Ông là nhà phân tâm học của tôi. Ông là thầy dạy của tôi. Ông là bác sĩ của tôi. Ông là luật sư của tôi. Ông là mệnh thường quân của tôi.

Thực chất, ông còn là người gây quỹ và giải quyết bất đồng cho tôi. Ông cũng giúp tôi giải quyết các vấn đề trong làng. Nếu có căng thẳng xảy ra trong làng, nếu tỷ lệ học sinh đi học giảm và nếu có mâu thuẫn giữa giáo viên và phụ huynh, ngài rối sẽ triệu tập phụ huynh và giáo viên trước cả làng và nói: “Hãy bắt tay nhau đi. Tỷ lệ học sinh đi học không được giảm sút.” Những chú rối này được làm từ các bản báo cáo của Ngân hàng Thế giới được tái chế lại.

Bảng 16.1. Dàn ý bài diễn thuyết *Learning from a Barefoot Movement* (tạm dịch: *Học hỏi từ phong trào chân*

***trần)* của Bunker Roy trên TED**

THÀNH PHẦN	TIỀN ĐỀ	DÂN CHỨNG
Giới thiệu	(2) Cuộc sống không chỉ có sự thoải mái	(1) <i>Thế giới bình thường.</i> Sau khi tốt nghiệp từ các trường tốt nhất 45 năm trước, tôi đã được định sẵn một tương lai dễ chịu. Nhưng tôi rất hiếu kỳ về cuộc sống và sinh hoạt ở làng quê
Phần A	(4) Kiến thức từ các làng nghề truyền thống có những giá trị không ngờ vượt khỏi giới hạn của cộng đồng	(3) <i>Biến cố thôi thúc.</i> Thế là tôi đi đào giếng ở các làng quê Ấn Độ trong năm năm và mơ thành lập một "trường Đại học Chân trần" để giúp người nghèo chia sẻ kiến thức và tay nghề truyền thống
Phần B	(6) Nếu bạn tiếp sức cho dân làng bằng nhiều kiến thức hơn nữa, họ sẽ cải thiện được cuộc sống của mình trong cộng đồng	(5) <i>Đỉnh điểm.</i> Đến một ngày năm 1986, chúng tôi cuối cùng đã xây dựng được trường Đại học Chân trần nhằm đem đến cho mọi người cơ hội học tập, thức ăn, nơi cư trú, điện và dịch vụ y tế
Phần C	(8) Những phương thức tốt nhất mà người dân nông thôn có thể truyền lại cho nhau trong phạm vi một nước và giữa các quốc gia với nhau	(7) <i>Cuộc sống bình thường mới.</i> Và cách tiếp cận của chúng tôi hiệu quả đến độ chúng tôi đã nhân rộng nó tới những phụ nữ trên khắp Ấn Độ, châu Phi và Afghanistan
Kết luận	(9) Vậy nên, người dân bình thường đã có mọi giải pháp họ cần ngay trong tay	

Roy đặt con rối tay này ngay gần bục diễn thuyết. Nếu áp dụng cách tối ưu, sẽ hiệu quả hơn nếu ông cất đạo cụ đi trước và sau khi sử dụng chúng. Nhiều diễn giả trên TED có sẵn trợ lý để bày ra và cất đạo cụ hỗ trợ. Hoặc giả, ông có thể đặt con rối trong một hộp nhỏ không quá nổi bật để khán giả không bị xao nhãng vì nó.

Một điểm khác cũng đáng chú ý là Roy không chỉ dùng rối tay mà còn dùng nhiều slide về các chú rối trong các bối cảnh về làng. Tôi nhận thấy đây là một sự kết hợp mới lạ, khôn khéo và hiệu quả.

BÍ QUYẾT 91: Hạn chế sử dụng đạo cụ hỗ trợ

Trừ khi thật sự cần thiết, hãy cố gắng dùng đúng một đạo cụ duy nhất, vì quá nhiều có thể gây cảm giác phô trương. Bunker Roy chỉ dùng đúng một con rối tay, tức ngài Jokhim Chacha. Tương tự, Jill Bolte Taylor cầm theo một bộ não người với đầy đủ tủy sống lưng lẳng khi chị giải thích về chức năng sinh học của hai bán cầu não trái và phải.

BÍ QUYẾT 92: Bảo đảm đạo cụ của bạn đủ lớn để khán giả nhìn thấy

Do đạo cụ thường được sử dụng nhiều nhất trong minh họa kỹ thuật, nên những sự kiện được tổ chức bài bản như TED và TED Toàn cầu thường dùng một hoặc hai máy quay để phóng cận cảnh vào đạo cụ và chiếu nó lên màn hình cực lớn. Vậy nên kích thước đạo cụ không phải là vấn đề. Tuy nhiên, ở những sự kiện nhỏ như TEDx, đạo cụ cần đủ lớn để mọi khán giả có thể nhìn thấy rõ. Nếu đạo cụ quá nhỏ, bạn có thể tính đến việc chiếu một đoạn phim có đạo cụ trong đó, như Pranav Mistry đã làm khi giới thiệu các thiết bị giao diện kết nối giữa máy tính và dùng người đa dạng của anh.

Một cách khác để giúp khán giả thấy được đạo cụ của bạn là cho nó bay, như Markus Fisher đã thực hiện trong bài diễn thuyết nhan đề *“Một người máy bay như chim”* trong sự kiện TEDGlobal năm 2011. Sau khi anh giải thích ngắn gọn rằng mình đang làm việc với một đội ngũ chế tạo mẫu người máy SmartBird siêu nhẹ phồng theo mòng biển trắng, một trợ lý bắt đầu phóng một con chim robot lớn với sải cánh hai mét từ phía cuối khán phòng. Khi con chim này lượn

trên đầu khán giả trong 40 giây, Fisher im lặng và dõi theo với biểu cảm thắc mắc hết như các khán giả. Khi chuyến bay kết thúc, anh bắt đầu phát biểu trở lại, tay cầm một bản sao nguyên cỡ giống y đúc SmartBird nhưng không có lớp vỏ ngoài để khán giả thấy rõ cơ cấu bên trong robot.

Khi nhắc đến thiết kế trong bối cảnh diễn thuyết trước công chúng, hầu hết mọi người chỉ nghĩ đến slide, video và các đạo cụ hỗ trợ. Tuy vậy, vẫn còn có một yếu tố thiết kế khác hiếm gặp hơn để chiếm lĩnh sân khấu, đó là bục diễn thuyết. Trong chương sau, bạn sẽ khám phá những chiếc bục diễn thuyết có thể được cố ý sử dụng nhằm tạo phong thái quyền uy, hoặc dùng làm nơi giấu mình cho các diễn giả kém tự tin.

CHƯƠNG 17

SỬ DỤNG BỤC DIỄN THUYẾT

BÍ QUYẾT 93: Dùng bục diễn thuyết khi cần thể hiện quyền uy

Tuy hiếm xuất hiện trên sân khấu TED, nhưng các bục diễn thuyết không hẳn là tốt hoặc xấu. Một số diễn giả xuất chúng như Chimamanda Adichie và Karen Thompson Walker vẫn dùng đến chúng. (Như tất cả những ai bình luận về chủ đề này trước tôi, tôi xin nhắc lại rằng bục giảng [podium] là bục mà bạn đứng trên đó, còn bục diễn thuyết [lectern] là bục để bạn đứng phía sau.)

Đầu tiên, hãy giả sử rằng bạn đã luyện tập với tài liệu của mình và chốt xong nội dung cũng như cách truyền tải. Trong trường hợp này, bạn chỉ cần ra một quyết định về phong cách trình bày, xem liệu bạn có nên dùng bục diễn thuyết hay không. Chọn lựa tốt nhất đa phần là tránh dùng nó từ đầu đến cuối vì nó sẽ tạo thành một rào cản hình thể và tâm lý giữa bạn và khán giả. Nếu mục tiêu của bạn là động viên và truyền cảm hứng, thì chiếc bục diễn thuyết sẽ là kẻ thù của bạn.

Lý do đầu tiên để dùng bục là khi bạn cần thể hiện sức mạnh và quyền uy một cách có chủ ý. Trước đây, các giám đốc luôn phát biểu từ phía sau bục. Ngày nay, họ để dành chiếc bục cho những dịp long trọng như chia sẻ tình hình tài chính hay công bố tin xấu. Khi mục tiêu của bạn là thể hiện quyền uy, hãy nhớ luôn giữ sự nhất quán trong các hành động khác. Khi không sử dụng bục diễn thuyết, Tổng thống Barack Obama thường bỏ áo khoác và xắn tay áo lên. Tuy nhiên, khi đứng sau bục và phát biểu, ông luôn mặc com-lê trang

trọng, thắt cà vạt và cài nút áo khoác.

Để giữ được vẻ quyền uy, hãy chắc rằng bạn và bục diễn thuyết hoàn toàn nằm ngoài phạm vi tia chiếu của máy chiếu hay máy phóng ảnh. Một khó khăn nữa là việc phải thể hiện quyền uy trong khi bạn khá thấp so với bục diễn thuyết, nên hoặc hãy đứng trên một chiếc ghế gấp vững chãi, hoặc tránh dùng bục nói chuyện.

Lý do thứ hai để dùng bục diễn thuyết lại phụ thuộc vào những quy định của sự kiện hoặc từ khán giả. Chẳng hạn, một số nhà thờ yêu cầu diễn giả phải phát biểu sau bục để toát ra phong thái uy nghi khi thuyết giảng. Trong trường hợp này, bục diễn thuyết cũng giúp bạn đọc những đoạn kinh sách dài dễ dàng hơn. Nguyên lý này cũng đúng khi bạn đọc diễn văn ca ngợi.

Lý do thứ ba để dùng bục diễn thuyết là khi bạn cần dựa vào các ghi chép nhưng không có sẵn máy phóng chữ. Đa phần đây là một lời bào chữa tồi – nếu luyện tập đầy đủ, bạn sẽ không cần đến ghi chú. Tuy nhiên, nếu phát biểu thường xuyên và với nhiều chủ đề đa dạng, bạn đơn giản sẽ không có thời gian để diễn tập đầy đủ. Ngoài ra, còn những trường hợp mà đòi hỏi của phần phát biểu rất cao và từ nào cũng quan trọng, như khi một CEO lên tiếng xin lỗi do sản phẩm tiêu dùng bị thu hồi vì lý do an toàn.

BÍ QUYẾT 94: Đặt nhẹ tay trên bục diễn thuyết

Từ những gì tôi quan sát được, phần lớn các diễn giả chưa qua đào tạo bài bản thường nắm chặt cạnh bục. Thậm chí có những diễn giả làm quá hơn nữa là nắm chặt lấy cạnh trước hoặc cạnh sau của bục, hoặc tựa khuỷu tay vào bất kỳ chỗ nào trên bục.

Nếu đó là những động tác tệ hại nhất, thì đâu là phương cách tốt nhất? Mỗi khi phát biểu, bạn nên xác định trước vị trí đặt tay mặc định hoặc cơ bản. Có nghĩa rằng bạn cần biết chính xác nơi mình sẽ đặt tay khi không ra cử chỉ gì. Tôi khuyên bạn nên để tay thoải mái trên bục, đặc biệt khi bạn đang tham khảo ghi chú. Cách nào trong ba cách sau đây cũng đều chấp nhận được. Cách thông thường nhất là siết tay chặt vào nhau với các màng ngón tay trái chạm vào các màng ngón tay phải. Hãy cẩn thận đừng siết quá chặt. Cách vừa phải hơn là đan tay với các ngón chạm vào phần màng tay, nhưng hai lòng bàn

tay không chạm nhau. Hầu hết diễn giả áp dụng cách này thường để hai đầu ngón tay cái chạm nhau. Trang trọng hơn là chụm đầu ngón tay này với đầu ngón tay kia, ngón út với ngón út, ngón trỏ với ngón trỏ, và cứ thế.

Nếu bạn không cần tham khảo ghi chú, thì vị trí cơ bản chấp nhận được là đứng cách bục diễn thuyết khoảng một bàn chân và dùng tư thế tháp chuông với hai bàn tay chụm lại ngang bụng.

Bất kể bạn chọn thả lỏng tay trên bục hay giữ chúng ngang bụng, hãy thể hiện cử chỉ đó bình thường và tự tin, hoặc để tay phía trên ngực. Để tham khảo, cách này sẽ giúp bạn trông cao hơn một chút so với khi thuyết trình mà không có bục, do có sự cản trở rõ ràng. Ngoài ra, trừ khi bạn là một nhà độc tài điên cuồng, xin đừng đập tay lên bục. Nhưng nếu bạn là một nhà độc tài điên cuồng, thì hãy đập tay từ sớm và đập thường xuyên.

BÍ QUYẾT 95: Hãy đứng xa bục nếu có thể

Để phá bỏ rào cản hình thể cũng như tâm lý giữa bạn với khán giả, hãy đứng ra xa bục diễn thuyết nếu có thể. Tính trang trọng của sự kiện sẽ ngăn cản bạn làm thế do những điều phải tính đến trên phương diện nghe–nhìn cũng như mức độ chuẩn bị của bạn.

Với bối cảnh cực kỳ trang trọng, hãy bắt đầu, truyền đạt và kết thúc bài thuyết trình của bạn mà không mạo hiểm bước ra từ phía sau bục. Điều này có nghĩa là bạn cần đứng vững hai chân, để chúng song song với nhau và thẳng tắp vì bài diễn thuyết có thể sẽ kéo dài. Tất nhiên, thỉnh thoảng bạn có thể đổi chân trụ – ý tôi là thỉnh thoảng thôi – để cảm thấy thoải mái. Bạn cũng nên nhớ đừng ngả người ra phía trước, tì người vào bục diễn thuyết hay lắc người.

Những vấn đề cần quan tâm đến âm thanh và hình ảnh cũng có thể hạn chế khả năng di chuyển của bạn. Ví dụ rõ nhất là nếu chỉ có đúng một micro và micro đó được gắn vào bục diễn thuyết, thì bạn sẽ mắc kẹt ở đó. Thêm nữa, nếu bài diễn thuyết được phát qua một nguồn video đơn giản duy nhất, thì phạm vi di chuyển của bạn cũng bị giới hạn – nếu không nói là hoàn toàn không còn – do cơ chế lia máy và quay cận cảnh.

Nếu sự kiện không quá trang trọng, bạn có micro không dây và không cần video hay chuẩn bị quá công phu cho phần phim ảnh, thì bạn có thể tự do di chuyển đến phòng hậu đài. Bất kể bạn chọn bắt đầu hay kết thúc bài thuyết trình từ sau bục diễn thuyết, hãy di chuyển có mục đích với một sân khấu kịch tự hình dung trong đầu. Điều này đồng nghĩa bạn không chỉ di chuyển để thay đổi cho phong phú hay để thoải mái, hoặc chỉ để giải tỏa sự căng thẳng.

Nếu di chuyển, hãy di chuyển thật sự. Đừng bám dính lấy bục diễn thuyết một cách gượng gạo khi chỉ bước sang trái, sang phải hay ra phía trước bục. Một động tác nghiệp dư thừa thãi khác nữa là trở lại bục chỉ để chuyển slide hay để tham khảo ghi chú. Hãy dùng một thiết bị chuyển slide không dây, và tốt nhất là một thiết bị đơn giản để bạn lén nhấn vào nó trong túi quần. Nếu bạn đã bước quá xa bục và cần trở lại để xem ghi chú, hãy vừa làm việc đó vừa uống nước. Đây là một thủ pháp khôn ngoan nhằm đánh lạc hướng khán giả khỏi mục đích thực sự của bạn; nhưng nếu quá lạm dụng cách này, bạn sẽ tự làm mình xấu mặt và làm nảy sinh nhu cầu tìm phòng vệ sinh.

Khi rời bục, đừng cầm theo ghi chú, nước hay bất cứ vật gì khác để bạn có thể rời bục với sự tự tin và vẻ uy nghiêm. Bạn luôn có thể trở lại bục lúc tạm nghỉ hoặc nhận lại chúng từ người dẫn chương trình.

BÍ QUYẾT 96: Dùng ghi chú như một diễn giả chuyên nghiệp

Như tôi đã nói từ trước, cách dùng ghi chú tốt nhất là dùng dùng đến chúng. Tuy nói như vậy, nhưng theo quan sát của tôi, có đến 99% diễn giả dùng ghi chú khi sử dụng bục diễn thuyết. Nếu kiên quyết đứng về phía đa số, bạn vẫn có thể sử dụng ghi chú sao cho đúng cách.

Lựa chọn tốt nhất của bạn là dùng đề cương một mặt với cỡ chữ thật lớn ở nửa trên của trang. Hãy tránh sử dụng TOÀN CHỮ IN HOA, vì như thế khó đọc hơn nhiều. Thêm nữa, hãy để những túi hồ sơ trong suốt ở nhà (hoặc cất nó trước khi bắt đầu) vì nó sẽ gây phản quang và làm bạn lóa mắt.

Nếu bạn cần nhiều trang ghi chú, hãy áp dụng cách xử lý tốt nhất

như đối với một trang ghi chú. Ngoài ra, hãy dùng những trang rời (không bấm chúng lại hay gắn trong bìa hồ sơ móc ba vòng) và đánh số rõ ràng phòng khi đánh rơi chúng. Cuối cùng, hãy chuyển trang bằng cách trượt chúng lên trước thay vì lật trang nhằm giảm tối thiểu chuyển động và tiếng ồn, nhờ thế bạn sẽ không làm khán giả sao nhãng khỏi thông điệp.

Nếu bạn cần diễn thuyết và thể hiện phong thái quyền uy phía sau bục, tôi đặc biệt khuyến khích bạn hãy luyện tập ngay tại bục và tự bày ra các tình huống “chí tử” sao cho càng sát với thực tế càng tốt. Chí ít, hãy dự liệu từ sớm vị trí để tay mặc định và bất kỳ động tác khả dĩ nào khác. Nếu bạn chuẩn bị kỹ, trí nhớ cơ bắp của bạn sẽ tự động đảm đương mọi thứ và để bạn thoải mái tập trung vào thông điệp và khán giả.

CHƯƠNG 18

CÁCH ĂN MẶC ĐỂ THÀNH CÔNG TRÊN SÂN KHẤU

BÍ QUYẾT 97: Chọn trang phục phù hợp trước sự kiện

Quần áo bạn mặc trong suốt buổi diễn thuyết có thể ảnh hưởng tới hiệu quả trình bày và quá trình tiếp nhận của khán giả. Vậy nên, đừng để tới đêm trước buổi diễn thuyết hoặc tới đúng ngày mới lựa chọn, giặt tẩy hay mua trang phục. Thay vì thế, hãy phối trang phục trước đó một vài ngày để có thể tập trung sự chú ý của bạn vào việc trau chuốt nội dung và cách thức truyền tải.

Lưu ý quan trọng nhất trong việc ăn mặc để thành công trên sân khấu chính là trang phục của bạn phải khiến cơ thể cảm thấy thoải mái. Hầu hết mọi người đều cảm thấy thoải mái hơn khi mặc những trang phục hơi rộng một chút. Vì ánh đèn sân khấu có thể rất nóng, nên hãy chọn trang phục làm bằng vải sợi tự nhiên thoáng khí như cotton hay len nhẹ. Nếu chân bạn không thoải mái và khiến bạn biểu lộ ra mặt, hãy chọn đôi giày bạn đã đi nhiều lần nhưng được đánh bóng. Quần áo và giày phải là thứ khiến bạn cảm thấy thoải mái khi mặc cả ngày. Cơ thể dễ chịu và sự tự tin thường đi cùng với nhau.

Phụ nữ có nhiều lựa chọn trang phục hơn nam giới, nên các quý cô cũng cần cân nhắc thêm một số yếu tố. Những khán giả ngồi ở vài hàng ghế đầu tiên thường sẽ ở vị trí thấp hơn bạn, và có thể còn nhiều hàng ghế ngoài ban công phía trên bạn. Tùy vào khâu sản xuất, có thể các máy quay sẽ tập trung vào bạn ở nhiều góc độ.

Ngoài ra, ánh đèn sân khấu có thể khiến quần áo trông như trong suốt hơn, nên những thứ đẹp đẽ trong ánh sáng mờ ở nhà bạn hay văn phòng có thể trở thành sự cố trang phục trên sân khấu. Vì những lý do này, tôi khuyên phái đẹp nên mặc trang phục kín và dài phủ vừa đủ. Và với các quý cô, trừ khi bạn là chuyên gia thành thạo đi giày cao gót, nếu không, hãy chọn giày gót thấp hoặc đế bằng.

Trang phục phải phù hợp với tính cách và giọng điệu của bạn: Hãy xem qua lựa chọn trang phục của một số diễn giả TED. Trong bộ áo dài truyền thống kurta màu đỏ tía của vùng Nam Á (tức áo dài với ống tay chùng phủ qua gối), áo khoác len nâu và quần ống rộng màu trắng, Bunker Roy trông có nét của người ủng hộ việc tiếp sức cho người dân nghèo ở Ấn Độ. Tính cách của Amanda Palmer, một nhạc công mạnh mẽ, cũng toát lên phần nào qua chiếc áo phong xám với hoa văn lựa hình cảnh hoa duyên dáng, quần jeans xám đậm với gấu quần xắn lên, cùng giày lính và phụ kiện kính. Để hợp với nội dung và phong thái chuyên nghiệp của mình, Ngài Ken Robinson, một người chủ trương ủng hộ giáo dục, đã mặc bộ vest quần âu với áo sơ-mi xám nhạt không cà vạt. Tất cả các diễn giả trên đều chọn trang phục thể hiện họ là ai mà không phân tán sự chú ý.

Trong giới hạn cá tính của bạn, hãy cố gắng ăn mặc lịch sự hơn khán giả của bạn một bậc. Tại những sự kiện ít trang trọng hơn như TEDx, tối thiểu bạn cũng nên mặc trang phục công sở thông thường. Tại những sự kiện TED nơi khán giả đa phần mặc trang phục công sở, hãy chọn mặc trang phục công sở trang trọng. Các quý ông thường sẽ không để mắc lỗi với một bộ vest tối màu, áo sơ-mi trắng trơn và có thể thắt cà vạt hoặc không. Vest tối màu cũng rất hiệu quả với phụ nữ, váy dài và áo khoác tối màu cũng thế. Về chọn màu, sẽ rất hay nếu bạn kiểm tra với ban tổ chức xem phong màn phía sau màu gì để phối cho chính xác. Cuối cùng, hãy tránh quần áo sọc và họa tiết lớn vì chúng sẽ làm khán giả mất tập trung, cũng như không lên hình đẹp khi quay phim.

BÍ QUYẾT 98: Đảm bảo trang phục của bạn kết hợp được với micro

Nếu bạn diễn thuyết ở một nơi có hơn 20 người, sẽ rất may mắn nếu bạn được mang một chiếc micro không dây. Trong vài trường hợp, thực ra bạn còn phải mang đến hai micro, một chiếc để diễn giả

nói và một chiếc cho máy quay. Các micro cài áo này thường kèm theo một mớ dây cáp. Bạn nên để tâm đến ảnh hưởng của điều này khi quyết định trang phục. Sau đây là vài điều cần cân nhắc:

Trước tiên, bạn sẽ cần kẹp bộ phát ở đâu đó. Trước khi xem điều này là vớ vẩn, tôi phải nói rằng chính tôi đã từng có những lúc khốn đốn trong vai trò nhà tổ chức TEDx và phải tìm xem nên để máy phát ở đâu. Có lần, một diễn giả mặc một bộ váy bó sát, dây lưng mỏng kiểu cách và không áo khoác. Desmond Horsfield, người quay phim thông minh của tôi đã ứng biến bằng cách dính bộ phát vào phần sau chiếc váy của nữ diễn giả ấy ngay trước khi cô bước lên sân khấu. Các quý ông và quý cô có thể tránh điều này bằng cách mặc áo khoác, quần dài hay thắt lưng cứng.

Thứ hai, bạn sẽ cần nơi kẹp micro. Vị trí lý tưởng là càng gần phần trung tâm cơ thể càng tốt và dưới cằm từ 15 đến 20 cm. Đây cũng là một lý do mà tôi khuyến khích các diễn giả nam nữ nên mặc áo khoác. Nếu áo khoác không hợp với bạn, hãy chắc rằng bất kể bạn mặc áo sơ-mi, áo choàng hay váy thì vẫn có vị trí thuận tiện để gắn micro. Các micro này rất nhạy, nên hãy đảm bảo đặt chúng ở nơi mà tóc, nữ trang hay vớ vớ không cọ vào chúng. Nếu bạn may mắn, người tổ chức sự kiện có thể cấp cho bạn một micro đeo tai. Thứ này sẽ dính vào tai và kéo ra trước mặt bạn, cho phép bạn có nhiều lựa chọn trang phục và trang sức hơn.

Thứ ba, bạn nên giấu gọn dây cáp nối máy phát đến micro gắn áo. Một lần nữa, áo khoác là lựa chọn tốt nhất, do dây cáp sẽ chạy dọc theo lưng và qua vai bạn. Nếu bạn không mặc áo khoác, hãy chuẩn bị tinh thần vì bạn có thể cần một người mình không quen lắm quần dây xuyên qua quần áo bạn.

Nếu có thể, bạn nên thử âm thanh trước khi sự kiện bắt đầu hay giữa lúc nghỉ. Việc này sẽ cho phép bạn không phải điều chỉnh nhiều và tiếp thêm sự tự tin. Hãy đảm bảo trong túi bạn không có gì khi đang thử âm thanh và tránh bước thẳng tới trước loa khi trình bày.

BÍ QUYẾT 99: Mang thêm trang phục dự phòng

Ở các tình huống diễn thuyết quan trọng, đặc biệt là những tình huống liên quan đến máy quay, hãy mang thêm một bộ trang phục dự

phòng để có thể thay đổi nhanh chóng khi xảy ra sự cố hay bị đổ nước. Tốt hơn nữa là hãy chuẩn bị hộp kim chỉ phòng khi khuy áo của bạn bị bung.

Bạn rất dễ để mình bị cuốn vào cơn hoảng loạn trong lúc chuẩn bị diễn thuyết. Nội dung là khía cạnh bạn cần tập trung chú ý nhất. Đừng để việc lựa chọn trang phục trở thành vấn đề bằng cách ăn mặc sao cho bạn là chính mình trong một bộ cánh thoải mái và hợp với chuyên môn.

Phần IV

HÀNH TRÌNH ĐẾN SÂN KHẤU VÀ HƠN THẾ NỮA

CHƯƠNG 19

ĐỂ ĐƯỢC CHỌN DIỄN THUYẾT TRÊN TED

BÍ QUYẾT 100: Sống với đam mê

“Tôi phải làm sao để được chọn diễn thuyết trên TED?” là câu hỏi tôi thường được nghe nhất, đặc biệt là từ các diễn giả chuyên nghiệp. Dù vậy, tôi phải thừa nhận đây là chương mình không muốn viết bởi tôi cho rằng nó dựa trên một giả thiết nguy hiểm. Khi hỏi câu này, bạn đã không nhìn ra những điều thực sự quan trọng – tức sống một cuộc đời đích thực để theo đuổi một ý tưởng đáng lan tỏa. Nếu bạn diễn thuyết trên TED nhưng không sống với đam mê của mình, bạn đã thua trắng. Nếu bạn sống với đam mê nhưng chưa bao giờ diễn thuyết trên TED, bạn đã chiến thắng. Và không ngạc nhiên khi sống với đam mê chính là con đường trực tiếp nhất để được diễn thuyết trên TED.

Xuyên suốt cuốn sách này, tôi đã cố gắng gửi đến bạn những bí quyết rõ ràng giúp bạn truyền tải một bài diễn thuyết đáng nhớ trên TED; nhưng trong chủ đề đặc biệt này, tôi xin giới thiệu bạn với những người đủ tư cách hơn tôi, chẳng hạn như Seth Godin cho “chinh phục đam mê sự nghiệp”, Oprah Winfrey cho “sống với đam mê của bản thân” hay Tony Robbins, người hòa hợp cả hai mục tiêu trên. Tôi cũng muốn bạn nghĩ đến ba nhóm người – nhà giáo dục, nghệ sĩ giải trí và tác nhân thay đổi – với 15 vai trò tương ứng mà tôi đã nhấn mạnh trong Chương 1. Hầu hết những người này đã dành hàng thập kỷ nghiên cứu và thành thạo một lĩnh vực duy nhất, một lĩnh vực uyên thâm. Và trên hành trình của họ, việc diễn thuyết trên TED chỉ đơn giản là một dấu chấm câu, và câu văn ấy cũng chỉ là một phần nhỏ bé trong câu chuyện về cuộc đời họ.

Có lẽ câu chuyện của riêng tôi sẽ làm sáng tỏ điều này. Xin nói một chút về bối cảnh, tôi đã học và luyện nói trước công chúng hơn 10 năm. Trong suốt thời gian đó, tôi luôn làm theo lời khuyên rằng hãy nỗ lực trở thành một chuyên gia có thể diễn thuyết thay vì một nhà diễn thuyết lão luyện. Những người ở nhóm trước sở hữu nội dung sâu sắc, còn những người ở nhóm sau thì lại có tài ăn nói. Tuy nhiên, mặc dù khám phá nhiều lĩnh vực khác nhau, nhưng tôi vẫn gắn bó trở lại với nghiệp diễn thuyết. Theo tất cả những gì tôi biết, diễn thuyết về cách diễn thuyết nhìn chung sẽ không đem lại nhiều tiền, nhưng may thay, tôi đã có một công việc thường ngày.

Tháng Mười hai năm 2011, Sarah Goshman bạn tôi đã nhờ nhóm thành viên tại Toastmasters giúp cô tổ chức một sự kiện TEDx. Khi đó, Sarah đang cáng đáng vô số việc tại Jacob’s Cure, một tổ chức phi lợi nhuận nhỏ đang dốc sức góp phần điều trị bệnh Canavan. (Canavan là một bệnh rối loạn thần kinh do di truyền làm mất năng lực của trẻ rồi cướp đi mạng sống của các bé trong mười năm đầu đời). Ngoài công việc ban ngày, Sarah là một người ham muốn trải nghiệm. Cô biết các nhà tổ chức TEDx tuyệt đối không được phép tự tiến cử, nhưng vẫn hứng thú với hiện tượng TED và muốn làm gì đó để giúp lan tỏa ý tưởng trong cộng đồng địa phương của mình.

Dù không biết gì về tổ chức sự kiện, nhưng tôi vẫn tình nguyện giúp cô lên danh sách diễn giả từ mạng lưới tức thời và rộng khắp của mình. Khi sự kiện sắp diễn ra, Sarah phải lui về vai trò hỗ trợ để có thời gian chăm sóc một người thân đang ốm. Là người phụ trách thứ hai sau cô, tôi phải bước lên lấp chỗ trống với vai trò người chỉ đạo tổ

chức và MC.

Trong số các khán giả tại ngày diễn ra sự kiện, có một nhóm “tuổi chùng đôi mươi” đang làm việc cùng nhau tại Hartford, Connecticut, gồm cả chuyên gia phân tích bảo hiểm doanh nghiệp Brian Waddell. Vào cuối ngày, Brian và bạn bè quyết định tổ chức một sự kiện TEDx riêng và muốn mời tôi nói về nghệ thuật diễn thuyết.

Tôi ngờ rằng nỗ lực xuất hiện ở mức tối thiểu, giới thiệu đơn giản và kết nối diễn giả với chủ đề của tôi đã không giấu được rằng tôi là một kẻ nghiện diễn thuyết. Nếu từng gặp tôi, bạn sẽ thấy tôi phải rất vất vả mới tìm mình được.

Điểm chính trong câu chuyện của tôi không phải là xem việc tổ chức một sự kiện TEDx như một cách hay để diễn thuyết trên TEDx hay TED. Thực ra, đó là ý rất tồi vì TED luôn cấm ban tổ chức diễn thuyết tại các sự kiện của họ. Hơn nữa, lên kế hoạch và điều hành một sự kiện là công việc rất tốn thời gian, căng thẳng và phải dành nhiều công sức.

Tôi muốn nói rằng tôi hoàn toàn không có ý định diễn thuyết tại một sự kiện TEDx. Tôi chỉ sống với đam mê của mình, và các quân domino thành linh đổ xuống như phản ứng dây chuyền: một nhà tổ chức TEDx mời tôi nói chuyện, và tôi đã đồng ý. Hãy thay thế đam mê này bằng một nỗi ám ảnh đặc biệt, và bạn sẽ thấy hầu như mọi diễn giả trên TED hay TEDx đều có một câu chuyện giống nhau.

BÍ QUYẾT 101: Kết thân với một diễn giả được trông đợi

Khi phải đi tìm diễn giả cho sự kiện TEDx đầu tiên mình tổ chức, tôi đã đặt mục tiêu cao và gửi cho Seth Godin – một chuyên gia marketing nhìn xa trông rộng – e-mail như sau:

Chào ông, Seth: Tôi đang sắp tổ chức một sự kiện TEDx tại Stamford, Connecticut vào ngày 28 tháng Tư. Tôi biết số lượng khán giả hơi ít với ông (tầm 100 người), nhưng ông có muốn chuyển cơ hội này cho diễn giả nào đó mà ông đang hướng dẫn gần khu vực tàu điện ngầm của thành phố New York không?

Trân trọng, Jeremy

Tôi gửi e-mail lúc 9 giờ 54 phút tối thứ Ba. Tuy tôi cứ đinh ninh rằng Seth và tôi không quen biết nhau, thế nhưng ba phút sau đó, ông đã hồi đáp và kết nối tôi với “chiến binh văn hóa” Al Pitampalli. Al giới thiệu một người khác, và người này lại giới thiệu một người khác nữa. Đến khi chúng tôi chốt xong lịch trình của mình, Seth vẫn giới thiệu thêm hai diễn giả nữa – Lauryn Ballesteros và Ishita Gupta – và sau này tôi đã giới thiệu họ với những nhà tổ chức TEDx khác. Al, Lauryn và Ishita không hề tìm kiếm cơ hội diễn thuyết, mà chính cách họ sống với đam mê của mình đã giúp họ lọt vào mắt xanh của một người nhận được quá nhiều lời mời diễn thuyết và luôn hết lòng giúp người khác thành công.

BÍ QUYẾT 102: Khi mọi cách khác đều thất bại, hãy đăng ký xin diễn thuyết

Đối với các sự kiện TED lẫn TEDx, khả năng bạn được một nhà tổ chức chú ý đến rồi mời diễn thuyết sẽ cao hơn là khả năng bạn được lựa chọn qua một quy trình đăng ký công khai. Tuy nói vậy, nhưng việc đăng ký cũng chẳng hại gì vì điều tệ nhất mà nhà tổ chức có thể làm với bạn là nói “không”.

Như bạn có thể hình dung, phát biểu ở TED hay TEDGlobal khó khăn hơn nhiều so với diễn thuyết tại một sự kiện được tổ chức độc lập như TEDx. Trước đây, Hội thảo TED chính thức thường tổ chức tuyển chọn công khai, nhưng quy trình này lại thay đổi qua từng năm. TED có biểu mẫu “Đề xuất diễn giả” để mọi người có thể tự đề cử hay được người khác đề cử. Để giúp bạn xác định mức kỳ vọng cho mình, xin nói rằng tôi chưa bao giờ gặp một diễn giả nào có hành trình đến với sân khấu mở đầu bằng cách điền vào mẫu này. Dù lý do khi đến với TED không đúng lắm, nhưng có một vài diễn giả bao gồm nhưng không giới hạn như Becky Blanton, Richard St. John và Cindy Gallop; họ ban đầu là người tham dự, nhưng sau đó lại được mời trình bày.

Hiện trên mạng có hơn 1.000 bài diễn thuyết TED và hơn 25.000 bài diễn thuyết TEDx. Với con số như thế, cơ hội để bạn được nói trên TEDx sẽ cao hơn 25 lần. Sau đây là nhận xét của John Jeffrey – đồng sáng lập TEDxVictoria – trên Quora.com về quy trình ứng tuyển

không chính thức của TEDx:

Với những sự kiện TEDx, theo kinh nghiệm tổ chức của mình, chúng tôi sẽ không phiền nếu mọi người chào ý tưởng của họ cho chúng tôi. Tuy nhiên, hầu hết mọi người dường như không có thiện cảm với cách trình bày một bài nói ngắn theo “phong cách TED”. Nhiều người tiếp cận các nhà tổ chức TED và TEDx hóa ra lại là những người tự tiến cử. Những bài diễn thuyết tốt nhất thường thuộc về những người quá bận làm tốt công việc tuyệt vời của mình đến nỗi không thể đề xuất diễn thuyết. Chúng tôi phải đến tận nơi thuyết phục họ cống hiến thời gian đáng kể nhằm lan tỏa ý tưởng của mình.

Nếu bạn định ứng tuyển, thì đây là một số lời khuyên: Hãy tập trung. Hãy nói với chúng tôi về điều gì đó mà chỉ bạn mới nói được. Đừng nhắc đến dự án của bạn, hãy chỉ cho chúng tôi điều bạn biết nhờ nó.

Đừng nói với chúng tôi về những xu hướng chung trên thế giới, chẳng hạn như bình minh của kỷ nguyên nhận thức mới, nơi con người tìm cách tiến xa hơn chủ nghĩa tư bản, chủ nghĩa tiêu dùng và bắt đầu yêu thương lẫn nhau, yêu thương hành tinh này. Điều đó có thể đúng, nhưng điều gì khiến bạn đủ tư cách để nói với chúng tôi như thế? Tuy diễn thuyết là về ý tưởng, nhưng cần có kinh nghiệm, nghiên cứu hoặc chí ít là câu chuyện đằng sau nó.

Kinh nghiệm của tôi giống với kinh nghiệm của Mardlin. Nhóm “những người tự tiến cử” theo mô tả của ông thường là các diễn giả và huấn luyện viên chuyên nghiệp. Một vài người bạn thân của tôi diễn thuyết để mưu sinh và mơ ước được phát biểu ở TED hoặc TEDx. Dù rất nể trọng họ, nhưng tôi phải cảnh báo họ rằng nội dung thuyết phục được những người chịu trả tiền cho các bài diễn thuyết thuộc khối doanh nghiệp thường không có tính mới lạ và chân thực một mực cần có của một bài diễn thuyết trên TED. Lời khuyên tốt nhất của tôi dành cho họ là không nên thay đổi bản thân mình; xét cho cùng, họ đang theo đuổi đam mê của mình cơ mà! Tuy nhiên, khi họ ứng tuyển để diễn thuyết, tôi đã khuyên họ nên tập trung chia sẻ câu chuyện có ý tưởng đáng lan tỏa từ cuộc sống không diễn thuyết “đời thường” của họ.

Có lẽ lý do tồi tệ nhất để diễn thuyết trên TED là dùng nó như bệ phóng đến danh tiếng và tiền tài. Tuy bạn có thể tìm thấy ví dụ về những người thăng hoa sự nghiệp sau khi trình bày trên TED, nhưng khả năng xảy ra điều này trong điều kiện chủ tâm chẳng khác nào trúng số. Cuộc đời tôi không hề thay đổi sau bài diễn thuyết trên TEDx của mình, hay chí ít là không phải vì bài diễn thuyết. Chờ đã, bạn muốn nói rằng “*chẳng phải nó dẫn tới việc ra đời cuốn sách này hay sao?*” Buồn cười thật đấy, nhưng không phải đâu! Tôi đã tự phát hành phiên bản đầu của quyển sách này rất lâu trước khi diễn thuyết trên TEDx. Hơn nữa, buổi nói chuyện trên TEDx của tôi có lượng người xem không đáng kể, và nó chỉ cho thấy rằng việc diễn thuyết về diễn thuyết không phải là chủ đề được ưa chuộng nhất trên đời.

Tương tự, tôi đã nói chuyện với những người có các bài diễn thuyết với hàng trăm nghìn và thậm chí hàng triệu lượt xem. Một số người đã nổi tiếng từ trước khi bắt đầu phát biểu, và kinh nghiệm ở TED chỉ như khúc gỗ thêm vào để ngọn lửa bùng to hơn. Với những người khác, điện thoại họ reo liên tục và hộp thư cứ đầy ắp sau vài tuần, hay có thể sau một hoặc hai tháng; thế rồi, cuộc sống của họ trở lại bình thường và họ lại tiếp tục theo đuổi đam mê.

Một lần nữa, lý do đúng đắn để diễn thuyết trên TED là chia sẻ một ý tưởng đáng lan tỏa. Nếu một nhà tổ chức chọn bạn (hay nếu bạn có cơ hội diễn thuyết tại một nơi khác), bạn cần phải chuẩn bị. Chương tiếp theo sẽ giúp bạn làm điều đó.

CHƯƠNG 20

CHUẨN BỊ MÀ KHÔNG LO SỢ

BÍ QUYẾT 103: Tập nói ít nhất ba lần trong môi trường nhiều phản hồi

Việc kiểm soát tâm trạng lo âu khi đứng nói trước công chúng thực ra bắt đầu từ rất lâu trước ngày bạn đứng lên thuyết trình. Cụ thể, nếu diễn thuyết trên TED, bạn nên luyện tập ít nhất ba lần trong môi trường an toàn và nhiều phản hồi. Chỉ một diễn giả lão luyện cũng đủ tư cách mang lại một môi trường nhiều phản hồi, tuy vậy, có lẽ bạn muốn tự tập một nhóm nhỏ bạn bè và cùng địa vị. Mục tiêu của bạn là diễn thuyết theo phong cách trò chuyện và tránh thuộc lòng hay đọc lại kịch bản như in. Luyện tập ba lần sẽ giúp bạn có được cảm giác quen thuộc và sự tự tin cần thiết đối với nội dung để đứng lên thuyết trình.

Trình bày trước một nhóm bạn hay đến một cuộc họp nhóm của *Toastmasters* sẽ hay hơn tập nói trước gương, đọc lại hay nghe lại bài trình bày của mình theo những lời khuyên sáo rỗng. Nhờ mô phỏng bối cảnh thật, bạn sẽ có thể luyện tập thực sự một khi tuân thủ theo lịch tập. Ngoài ra, áp lực phải nói trước người khác sẽ giúp ghim chặt bài diễn thuyết vào tâm trí bạn.

Trừ phi bạn có kinh nghiệm diễn xuất trên sân khấu, nếu không, tôi khuyên bạn nên soạn đề cương bài nói của mình thay vì chép ra nội dung rồi đọc nguyên văn. Ngay cả khi bạn có thể ghi nhớ một lượng lớn nội dung, thì các bài thuyết trình đọc thuộc lòng đều nghe như giả dối. Hơn nữa, nếu bạn lạc hướng, thì việc quay lại ý chính sẽ

khó hơn rất nhiều so với khi bạn thực hành trên đề cương. Sau mỗi lần bạn tập diễn thuyết, kết quả lại khác đi và tốt hơn đôi chút.

BÍ QUYẾT 104: Đến sớm để thoải mái hơn với khâu hậu cần và khán giả

Nỗi lo sợ của bạn có thể sẽ tăng thêm khi bạn đến nơi diễn thuyết. Nói trước công chúng là một màn trình diễn trước khán giả. Cũng như các đạo diễn sân khấu phải đảm bảo mọi thứ sẵn sàng trước khi tấm màn nhung kéo lên trong một vở kịch, những diễn giả xuất chúng cũng phải kiểm soát được môi trường quanh họ. Hãy đến sớm để có đủ thời gian hòa mình hoặc điều chỉnh công nghệ và không gian vật chất.

Nếu bạn sử dụng công nghệ, đừng để sót một góc ngách nào. Hãy luôn chuẩn bị một “kế hoạch B”, chẳng hạn như đề cương một trang (nên ưu tiên) hoặc một bản sao in các slide của bạn. Hãy thử qua micro. Hãy chạy qua một lượt tất cả các slide ở chế độ trình chiếu để đảm bảo máy tính chạy tốt và phần đồ họa hình ảnh đúng như mong đợi. Chúng ta rất dễ rơi vào trạng thái tự mãn. Một lần nọ, tôi đã ngây thơ chèn hình ảnh một tấm biển báo ngừng vào bài thuyết trình và không hề chạy thử. Tôi đã rất choáng và phát hoảng khi tấm biển báo dừng này bắt đầu vụt lóe lên một cách rất phản cảm trong bài thuyết trình trước dàn lãnh đạo cấp cao của công ty. May thay, họ cũng có khiếu hài hước; nhưng tôi đã thấm thía rằng cẩn thận chẳng bao giờ là thừa.

Hiểu rõ hay thậm chí thay đổi môi trường xung quanh cũng quan trọng hết như việc kiểm tra công nghệ. Bất kể bạn có thể thay đổi môi trường xung quanh hay không, bạn vẫn nên luôn dành thời gian lên kế hoạch xem mình sẽ tận dụng không gian vật chất như thế nào. Chẳng hạn, nếu được thoải mái di chuyển khi thuyết trình, bạn có thể quyết định mình nên đứng đâu và di chuyển theo lối nào. Nếu được phép thay đổi môi trường, bạn có thể chọn ngụy trang bàn ghế, đặt thêm hoặc bỏ bớt bục diễn thuyết hay đặt lại vị trí bảng trắng.

Việc đến nơi sớm để kiểm soát môi trường sẽ trao cho bạn sự tự tin để thể hiện trong suốt buổi diễn thuyết của mình. Tuy nhiên, vẫn còn một lợi ích rất hấp dẫn nữa. Khi bạn đã làm chủ được công nghệ và không gian vật chất, việc đến sớm sẽ mang lại cơ hội vàng để xây

dụng mỗi quan hệ tốt với khán giả trước khi phát biểu một cách trang trọng. Nhờ lắng nghe cẩn thận, bạn sẽ tạo ra được đồng minh và có thể đưa những hiểu biết sâu sắc và câu chuyện của họ vào bài diễn thuyết của mình.

BÍ QUYẾT 105: Hãy nhớ rằng khán giả muốn bạn thành công

Để giải tỏa năng lượng lo lắng ngay trước khi bước lên sân khấu, hãy lắc mạnh hai bàn tay và cánh tay – cứ cho rằng khán giả không nhìn thấy bạn. Tiếp theo, hãy thở thật chậm và thông thả bằng cơ hoành, kéo đầy hơi xuống bụng khi hít vào và thóp bụng lại khi thở ra; nếu bạn làm đúng, vai của bạn sẽ không lắc lư. Thêm nữa, hãy để ghi chú của bạn trong túi áo hoặc túi quần. Có thể bạn không bao giờ cần đến chúng, nhưng nỗi lo sợ vô thức của bạn sẽ lắng dịu khi có chúng ở đây. Và hãy học theo thói quen của các diễn giả chuyên nghiệp, đó là dọn sạch túi, không để thứ gì khác ngoài ghi chú của bạn trước khi bước lên sân khấu.

Khi bạn bắt đầu diễn thuyết thật sự, hãy nhớ rằng khán giả thực lòng mong muốn bạn thành công. Dù không khuyến khích bạn học thuộc lòng toàn bộ bài diễn thuyết, nhưng tôi khuyên bạn nên nhớ kỹ phần giới thiệu. Khi bạn khởi đầu thật mạnh mẽ, sự tự tin sẽ theo sau.

Cuối cùng, hãy nhớ rằng các diễn giả căng thẳng thường có khuynh hướng nói quá nhanh. Hãy nói chậm lại và ngắt nghỉ thoải mái. Những quãng ngắt nghỉ giúp khán giả có thời gian bắt kịp thông điệp của bạn và cũng cho bạn thời gian để hít thở thật chậm và thông thả. (Những quãng nghỉ cũng là một phần của phương pháp “nói bật ra và ngắt nghỉ” để chữa thói quen dùng từ lấp chỗ trống mà ta đã thảo luận trong Chương 11).

BÍ QUYẾT 106: Yêu cầu có màn hình chạy chữ

Màn hình chạy chữ, tức màn chiếu đặt đối diện với người trình bày, rất cần cho những ai có bài thuyết trình nhiều rủi ro. Nếu bạn sử dụng slide, màn hình chạy chữ sẽ cho phép bạn tiếp tục nhìn về phía trước khi sang slide tiếp theo. Điều này cũng giúp bạn giảm huyết áp và khiến bạn trông sáng sủa hơn do không cần liên tục quay lại kiểm

tra màn hình.

Màn hình chạy chữ cũng quan trọng không kém khi bạn trình bày mà không dùng slide. Nhà tổ chức sự kiện nên đủ khả năng đưa tất cả những gì bạn muốn lên màn hình. Tôi khuyên bạn nên soạn đề cương với kiểu chữ lớn, cực tối giản và vừa gọn trong một trang màn hình, vì sẽ thật lạ nếu bạn cảm thiết bị chuyển slide không dây trong khi khán giả không nhìn rõ slide nào. Kỳ lạ là bạn không cần đến nó, nhưng lại phải đảm bảo nó có sẵn đó phòng khi bạn cần. Ngay cả khi có người chuyển slide hộ bạn, bạn vẫn sẽ không muốn trông cậy người khác đồng bộ chính bạn với bài thuyết trình của mình.

Chúng sợ nói trước công chúng là có thật và khá phổ biến, và việc xếp loại nó là hợp lý hay phi lý không sẽ làm nó biến mất đi. Bạn sẽ không bớt lo sợ hơn khi biết nhiều diễn giả khác cũng xem nói trước đám đông như việc “thà chết còn hơn”. Như tôi đã đề cập trong phần trước, nỗi sợ thuyết trình sẽ không bao giờ biến mất; bạn chỉ phải học cách chuyển hướng năng lượng đó vào phần truyền tải đầy đam mê thông qua luyện tập thường xuyên.

CHƯƠNG 21

ĐỂ RA MẮT HIỆU QUẢ

BÍ QUYẾT 107: Viết cho MC một đoạn giới thiệu từ một đến hai phút để liên kết nó với thông điệp cốt lõi của bạn

Đáng tiếc là các đoạn phim của TED không cho thấy cung cách các diễn giả được giới thiệu. Thông tin giới thiệu diễn giả “theo kiểu TED” khi lên nói trước công chúng cũng không có nhiều. Tuy phần giới thiệu tôi có thể sẽ không chìm chết một bài diễn thuyết tuyệt vời, nhưng một phần giới thiệu tuyệt vời không quá một đến hai phút lại có thể tạo thành bộ phóng mạnh mẽ cho bài diễn thuyết.

Hans Rosling là một trong những diễn giả được xem nhiều nhất trên TED, và là người đã đem lại sức sống tràn trề cho hàng mớ tài liệu ẩm đạm về sức khỏe cộng đồng. Thông điệp cốt lõi của ông chính là chúng ta có thể cùng nhau nâng cao tiêu chuẩn sức khỏe trên toàn cầu bằng cách chia sẻ miễn phí dữ liệu sức khỏe công cộng cùng các công cụ phân tích. Hãy để tôi bắt đầu bằng phần giới thiệu nghe khá vô dụng đối với bài diễn thuyết mang tính cách mạng của Hans:

Thưa quý ông quý bà. Hôm nay tôi rất vinh hạnh được giới thiệu giáo sư Hans Rosling, giáo sư chuyên ngành y tế quốc tế thuộc Viện Karolinska tại Stockholm. Trong khoảng thời gian đầu của sự nghiệp học thuật, giáo sư Rosling đã nghiên cứu về số liệu thống kê và y khoa, và cuối cùng trở thành một thầy thuốc đủ bằng cấp vào năm 1976. Nhờ một khám phá và quá trình nghiên cứu sau đó của ông về đợt bùng phát dịch bệnh Konzo, một căn bệnh liệt, Hans đã giành được bằng tiến sĩ y

khoa từ đại học Uppsala năm 1986. Ông đã được trao tặng hơn 10 giải thưởng danh giá, trong đó phải kể đến giải Gannon năm 2010 dành cho nỗ lực theo đuổi không ngừng những tiến bộ của con người. Năm 2011, giáo sư Rosling đã lọt vào danh sách 100 nhân vật sáng tạo nhất sự nghiệp do tạp chí Fast Company bình chọn, và được bầu vào Viện Hàn lâm Khoa học Kỹ thuật Thụy Điển. Nếu thành tựu chuyên môn của ông vẫn chưa đủ ấn tượng, thì ông còn nổi tiếng với tài nuốt kiếm. Xin quý vị cho một tràng pháo tay và nhiệt liệt chào đón giáo sư Rosling đến với sân khấu TED! (Nguồn: Đây là phần giới thiệu hoàn toàn hư cấu được biên soạn từ thông tin trên Wikipedia)

Kiểu viết trên gần như ru ngủ tôi. Thực ra, tôi đã giữ một bản sao của phần giới thiệu này trên bàn làm việc đêm để chữa chứng mất ngủ, và tôi khuyên bạn cũng nên làm thế. Trái lại, một phần giới thiệu tuyệt vời không chỉ là một danh sách khô khan gồm toàn những sự kiện và thành tích, mà chỉ trình bày các chi tiết liên quan đến thông điệp cốt lõi của tác giả, lấy khán giả làm trung tâm và xác lập danh tiếng của diễn giả mà không đặt họ lên bệ thờ. Hãy lần lượt xét qua những đặc trưng này.

Các thông tin mang tính xây dựng chỉ giới hạn ở phạm vi thông tin gắn kết với ý tưởng trung tâm thống nhất của diễn giả. Giáo sư Rosling bước lên sân khấu để truyền cảm hứng cho những người tham dự có ảnh hưởng trong Hội nghị TED, nhằm ủng hộ việc phổ biến miễn phí dữ liệu y tế cộng đồng. Việc ông nhận bằng tiến sĩ tại Đại học Uppsala vào năm 1986 với công trình khám phá và nghiên cứu một đợt bùng phát bệnh dịch hiếm gặp quả đáng ngưỡng mộ và phi thường, nhưng lại không liên quan trực tiếp đến thông điệp cốt lõi của bài phát biểu. Một thông tin tốt hơn, đúng trọng tâm hơn chính là giáo sư Rosling đang giữ chức chủ tịch Ủy ban Nghiên cứu và Đào tạo Quốc tế Karolinska, nơi ông bắt đầu cộng tác nghiên cứu về sức khỏe với các trường đại học tại châu Á, châu Phi, Trung Đông, và châu Mỹ Latin. Dữ kiện này mang đến cái nhìn sơ lược về những gì sắp diễn ra, rằng người đang đứng trên sân khấu có đam mê nâng cao dịch vụ y tế cộng đồng thông qua tinh thần cộng tác trên toàn cầu.

BÍ QUYẾT 108: Đảm bảo phần giới thiệu của bạn

nói lên được vì sao bạn là người phù hợp để chia sẻ ý tưởng của mình tới khán giả

Một thiếu sót lớn hơn nữa từ phần giới thiệu diễn giả trong bí quyết 107 chính là nó không nói lên được với khán giả giá trị mà bài diễn thuyết dành cho họ. Mọi người sẽ không ngồi hàng giờ nghe người khác nói trừ khi họ nhận được điều gì đó xứng đáng với thời gian và sự tập trung họ bỏ ra. Một phần giới thiệu tuyệt vời phải lôi cuốn khán giả với cảm giác về lợi ích họ sắp nhận được, nhưng không phải theo kiểu ban phát. Một phần mở đầu tốt hơn có thể hàm chứa điều gì đó về kết quả như: *“Đến cuối bài diễn thuyết của Hans, bạn sẽ biết rằng bằng cách chia sẻ dữ liệu sức khỏe toàn cầu, bạn sẽ nâng cao chất lượng cuộc sống của bản thân, của con cái bạn, của những bạn bè thân thiết nhất với bạn trong 7 tỉ người trên hành tinh này.”* Chỉ với một thay đổi nhỏ, khán giả sẽ có lý do để ngồi thẳng dậy và tập trung chú ý.

BÍ QUYẾT 109: Phác thảo một phần mở đầu đưa bạn vào vị thế một người hướng dẫn đáng tin, chứ không phải một siêu nhân

MC phải xác lập danh tiếng cho diễn giả mà không khiến họ xuất hiện như một siêu nhân. Tuy nể trọng quyền lực, nhưng chúng ta lại tin tưởng những người giống mình hơn. Chúng ta được truyền cảm hứng để thay đổi quan điểm và ra tay hành động từ những người giống chúng ta, những người ban đầu cũng hoài nghi nhưng rồi đã thành công sau khi nắm lấy sự thay đổi. Vấn đề của phần mở đầu chế giễu trong bí quyết 107 là nó đã tô vẽ Giáo sư Rosling như một thiên tài trong những thiên tài. Ông là một nhà thống kê, một bác sĩ, một nhà dịch tễ học đã nhận được vô số lời tán tụng. Bất kỳ ai nghe qua phần giới thiệu như vậy cũng sẽ nói, *“Hans Rosling thật siêu phàm. Nhưng tôi sẽ không bao giờ làm được những gì ông đã làm vì tôi không có dòng dõi hàn lâm hay chỉ số IQ cao như ông.”* Trong trường hợp này, bạn chỉ cần nói như sau là đủ: *“Tiến sĩ Rosling là giáo sư ngành y tế quốc tế tại Viện Karolinska và có những đóng góp quan trọng trong việc xúc tiến tranh luận về y tế công cộng trên toàn cầu.”* Như thế là đủ để xác lập danh tiếng cho diễn giả và một lần nữa gắn kết trực tiếp bản thân ông với những gì ông thảo luận. Cuối cùng, trò nuốt kiểng tuy khiến một bác sĩ giỏi phần nào giống người thường hơn, nhưng nó chỉ hợp với một gánh xiếc dị hợm, chứ chẳng liên

quan gì đến chủ đề trước mắt.

Đa phần, người giới thiệu bạn sẽ không biết rõ mặt mũi bạn tường tận. Trong trường hợp đó, bạn nên cung cấp cho họ một bản giới thiệu tuân thủ ba nguyên tắc sau: chia sẻ lợi ích của bài diễn thuyết với khán giả, thêm tối đa các thông tin liên quan đến chủ đề và giảm tối thiểu thông tin tiểu sử. Hãy đảm bảo bạn dành đủ thời gian xem lại phần giới thiệu cùng MC. Nếu còn lo ngại, bạn nên kính cần nhờ họ luyện tập một hay hai lần để nắm thời gian và cách truyền tải.

Mặt khác, quả là kỳ diệu nếu MC biết đôi chút về bạn – chính tôi đã khám phá ra điều này. Năm 2011, tôi được mời đến Portland để phát biểu trước 80 thành viên của một nhóm hướng dẫn đồng cấp cho các doanh chủ có tên gọi StarveUps. Chủ đề trọng tâm là những bí quyết truyền tải trong thuyết trình nhằm giúp các công ty nhỏ chốt được thỏa thuận với các công ty lớn. Ngay trước khi tôi lên sân khấu, John Friess – một doanh nhân bạn rạn và cũng là MC buổi tối hôm đó – thú thật với tôi rằng anh đã quên xem lại phần giới thiệu về tôi. May thay, chúng tôi đã biết nhau từ trước do có trò chuyện trên điện thoại vài lần trước sự kiện. Anh ấy nhìn thoáng qua bản giới thiệu tôi đưa, vò lại cho vào trong túi và nói, *“Hãy tin ở tôi”*. Khởi phải nói, huyết áp của tôi lập tức tăng vọt. John bước lên sân khấu và cứ thế tóm lại câu chuyện của mình về những khó khăn khi anh cố thu hút các nhà đầu tư, đối tác và khách hàng. Rồi anh chia sẻ với khán giả câu chuyện chúng tôi gặp nhau ra sao, cùng khao khát của tôi mong được gửi đến tất cả những người tôi gặp gỡ các công cụ và phản hồi cần thiết để họ trở thành những người truyền đạt đầy cảm hứng. Tôi thật không thể đòi hỏi phần giới thiệu nào xuất sắc hơn thế.

BÍ QUYẾT 110: Giữ cho giọng điệu trong phần giới thiệu khớp với giọng điệu trong bài thuyết trình

Một việc cuối cùng cần cân nhắc khi soạn thảo phần giới thiệu cho MC chính là giữ cho nội dung giới thiệu phù hợp với giọng điệu của bài phát biểu. Tôi hy vọng người giới thiệu Hans Rosling không làm nóng với một màn tấu hài. Ngược lại, một phần giới thiệu hài hước là giải pháp hoàn toàn phù hợp và vô cùng hấp dẫn để khởi động cho phần trình bày của một diễn giả hài hước. Sự đồng bộ giữa phần giới thiệu và bài diễn thuyết sẽ giúp kiểm soát nguồn năng lượng trong khán phòng, nội dung này sẽ được bàn kỹ hơn trong

chương sau.

Việc nhà tổ chức sự kiện yêu cầu bạn cung cấp tiểu sử sơ lược để giới thiệu gần như là một quy chuẩn. Đa số họ chỉ đọc to những gì bạn cung cấp, nên hãy vận dụng các bí quyết trong chương này và đọc thành tiếng những gì bạn viết để chắc rằng nó nghe như giao tiếp thông thường. Nếu MC nhớ nói chệch khỏi văn bản, thì bạn cũng đành nhún vai cho qua thôi.

Khi MC bắt đầu vỗ tay và bắt tay bạn, hãy hít một hơi thật sâu và vui vẻ hết sức có thể trong suốt 18 phút tiếp theo, khi bạn chia sẻ ý tưởng đáng lan tỏa của mình.

CHƯƠNG 22

GIÚP ĐOẠN PHIM TRÊN TED CỦA BẠN TẠO CƠN SỐT

BÍ QUYẾT 111: Biến bài nói chuyện của bạn trở nên bất ngờ, đáng mẫn, sáng tạo và giàu cảm xúc

Giáo sư Yoram Wind thuộc khoa Wharton, Đại học Pennsylvania biết rõ hơn ai hết lý do khiến một đoạn phim lan truyền. Ông đã tìm ra một công thức giúp cải thiện khả năng lan truyền, nhưng không đảm bảo rằng đoạn phim sẽ đạt hàng triệu cú nhấp chuột trên Internet. Dưới đây là bí quyết của ông.

Giáo sư Wind bắt đầu bằng việc liệt kê danh sách 73 đoạn phim quảng cáo phổ biến nhất trên mạng, dựa theo dữ liệu của Visible Measures. Những đoạn phim này có số lượt xem trong khoảng 7 triệu đến 81 triệu lượt. Sau đó, ông ghép cặp các đoạn phim gây sốt với các đoạn phim bình thường nhưng tương đồng nhất có thể. Mỗi cặp thường nói về cùng nhân sản phẩm và thuộc cùng hãng quảng cáo; chúng thậm chí còn có cùng năm phát hành. Tiếp theo, ông gắn nhãn (tag) từng đoạn phim với ít nhất một trong 17 đặc tính như sau:

Super Bowl	người nổi tiếng
kêu gọi hành động	hài hước
căn nguyên	đáng yêu
đồng sáng tạo	tình dục
linh vật	hấp dẫn lý tính

sáng tạo	hấp dẫn cảm xúc
trẻ em	lượt thích trên facebook
động vật	lượng theo dõi trên Twitter
bất ngờ	

Cuối cùng, ông chạy dữ liệu bằng phép phân tích thống kê để xác định xem đặc tính nào dự đoán được mức độ chia sẻ gây sốt trên mạng. Và ông đã tìm ra bốn đặc tính quan trọng: *bất ngờ*, *đáng yêu*, *sáng tạo* và *hấp dẫn cảm xúc*. Tuy “đáng yêu” có thể là ngoại lệ, nhưng ba nhân tố còn lại đều xuất hiện một cách tự nhiên trong bất kỳ bài diễn thuyết nào trên TED, vì vậy điều then chốt là bạn không cần phải làm gì đặc biệt.

BÍ QUYẾT 112: Hãy buông bỏ những thứ bạn không thể kiểm soát

Tôi đã hỏi một số diễn giả trên TED, bao gồm Richard St. John và Becky Blanton, rằng họ đã làm gì để các đoạn phim của mình lan truyền trên mạng. Câu trả lời rất ngắn gọn, rằng là họ chẳng làm gì cả. Trong trường hợp của Richard, ông đã thu được hàng triệu lượt xem trước khi nhận ra đoạn phim của mình được đăng trên TED.com. Còn trong trường hợp của Becky, gần bốn năm trôi kể từ khi cô diễn thuyết trên TED cho đến thời điểm chúng tôi trò chuyện, cô chưa từng xem lại đoạn phim của mình. Tôi thực đã khiến cô bất ngờ với tin vui này.

Nếu đã nổi tiếng sẵn như Amanda Palmer, Tony Robbins hay Malcom Gladwell, bạn có thể quảng bá đoạn phim của mình cho hàng triệu người hâm mộ trên mạng xã hội. Còn với những người khác, hãy chia sẻ ý tưởng hay nhất của bạn và để nó bay cao trên ngọn gió may rủi.

CHƯƠNG 23

HÃY NGỪNG ĐỌC VÀ BẮT ĐẦU NÓI

BÍ QUYẾT 113: Luyện tập trong môi trường nhiều phản hồi

Khi viết cuốn sách này, tôi đã nghiên cứu các đoạn phim của TED. Rất nhiều đoạn phim của TED. Bạn sẽ chẳng thể trở thành đầu bếp thiện nghệ dù xem nhiều tập của chương trình *Đầu bếp sắt (Iron Chef)*, nên việc xem nhiều diễn giả xuất chúng cũng sẽ không biến bạn thành diễn giả xuất chúng.

Đọc cả một kho sách về nghệ thuật nói trước công chúng cũng không thể biến bạn thành một diễn giả xuất chúng. Cách duy nhất để chinh phục nỗi lo sợ và mài sắc kỹ năng nói của bạn chính là luyện tập trong một môi trường nhiều phản hồi.

Hãy để ý tưởng của bạn lan tỏa.

Lời bạt

Từ **Simon Sinek**, tác giả cuốn sách bán chạy do *New York Times* bình chọn, *Start with Why* (tạm dịch: *Bắt đầu với câu hỏi tại sao*)

Chúng ta cần lan tỏa những ý tưởng tuyệt vời để thế giới của chúng ta thay đổi theo hướng tốt hơn. Và để lan tỏa được ý tưởng, chúng phải thật dễ hiểu. Khi dễ hiểu, chúng có thể biến thành hành động. Tôi thức dậy mỗi ngày để truyền cảm hứng cho mọi người làm những điều đem lại cảm hứng cho họ. Chúng ta nên phấn đấu thể hiện những ý tưởng của mình theo cách sẽ truyền được cảm hứng cho người khác cùng tham gia vào phong trào của chúng ta, hoặc giúp tranh đấu cho sự nghiệp của chúng ta. Lý do thật đơn giản: *cùng nhau xây dựng luôn hiệu quả và tạo ảnh hưởng lớn hơn so với cố gắng tạo dựng một mình.*

Khi nói, tôi không bao giờ nói về những điều tôi không hiểu hoặc không quan tâm. Tôi không đứng trên đống đổ nát để bán bất kỳ sản phẩm hay dịch vụ gì. Nếu ta không quan tâm đến chủ đề mình đang nói, thì có lẽ chúng ta nên đem đến một bài phát biểu khác. Chúng ta càng quan tâm đến những ý tưởng mình trình bày thì người khác sẽ càng quan tâm đến chúng hơn.

Trước bất kỳ bài phát biểu nào, hãy tự hỏi bản thân: “*Sao tôi lại có bài phát biểu này?*” Chỉ nói rằng bạn đã phát minh ra thứ gì đó là không đủ. Bạn sẽ không hấp dẫn được người khác nếu chỉ nói rằng bạn muốn chia sẻ quan điểm về điều gì đó. Lý do nào khiến bạn cảm thấy thôi thúc phải truyền tải thông điệp đến người khác? Có điều gì quý giá đến mức bạn sẵn sàng mạo hiểm để mọi người không đồng tình hay thậm chí chất vấn bạn? Điều gì trong đó quan trọng đến nỗi họ không phiền bỏ thời gian lắng nghe bạn?

Mọi người thường có một quan điểm vị tha chính đáng: “*Nếu họ biết điều này, họ sẽ tặng được năng suất...*” hay đại loại như thế. Tuy vậy, những bài nói tuyệt vời nhất trên TED lại có nền tảng từ tư duy

cá nhân sâu sắc hơn: “Tôi đã khám phá hay làm điều gì đó khiến đời mình thay đổi một cách ngoạn mục. Tôi cảm thấy một sự thôi thúc mạnh mẽ rằng phải chia sẻ nó với người khác.” Hãy nhìn qua toàn bộ 20 bài phát biểu được xem nhiều nhất. Dù diễn giả có kể về trải nghiệm cá nhân của họ hay không, thì từng bài diễn thuyết vẫn xúc động sâu sắc. Họ phải tự mình trải qua hoặc liên quan mật thiết với những gì mình đang chia sẻ. Chẳng hạn, hãy xem bài nói chuyện của Susan Cain (bài phát biểu yêu thích của tôi), để thực mục sở thị.

Bài diễn thuyết của tôi được khai sinh ra từ một điều sâu kín trong bản thân. Nó đã đến vào thời khắc tôi chạm đáy vực sâu. Tôi đã mất hết đam mê với những điều mình đang làm. Trong giai đoạn khó khăn khi cố gắng vượt qua và tìm lại niềm đam mê của mình, tôi đã nhận ra những nhân vật và tổ chức thành công nhất trên hành tinh này luôn hành động trên cùng ba cấp độ – chúng ta làm gì, chúng ta làm thế nào và tại sao chúng ta làm điều đó. Vấn đề là tôi chỉ biết hai cấp độ trong số đó. Tôi biết mình làm gì và khá tự tin rằng tôi làm tốt. Tôi có thể lý giải mình khác biệt hoặc làm tốt hơn đối thủ như thế nào, nhưng lại không thể trả lời vì sao mình làm thế. Bài phát biểu của tôi không vì mục đích thương mại hay học thuật; nó chỉ là một hành động nhằm cứu rỗi chính tôi. Chính việc khám phá ra điều này – hay câu hỏi “*Tại sao*” – đã khiến đời tôi thay đổi sâu sắc. Tôi chia sẻ nó với bạn bè vì đó là điều chúng ta vẫn làm khi nhận ra điều gì đó tuyệt vời – ta sẽ chia sẻ nó với những người ta yêu mến. Và đến lượt họ, các bạn tôi lại mời tôi chia sẻ với bạn bè của họ. Mọi người cứ mời tôi chia sẻ hết lần này đến lần khác. Và tôi luôn nói đồng ý. Tuy tôi không nhắc đến chuyện này trong bài diễn thuyết trên TED của mình, nhưng bài nói của tôi chắc chắn đã bắt đầu từ điều gì đó sâu thẳm, thật sự sâu thẳm trong tôi. Nói cách khác, tôi thực sự quan tâm đến những gì mình nói.

Hoặc giả, tôi nghĩ mọi người nên biết điểm mạnh của họ là gì và nắm chắc lấy chúng. Tôi đã thử đặt mình vào những vị trí tạo điều kiện để tôi thành công. TEDxPugetSound cũng không phải ngoại lệ. Tôi đã trình bày các phiên bản mở rộng từ bài nói chuyện của mình trong vài năm và nắm rõ nội dung từ trong ra ngoài. Thêm nữa, tôi cũng đắm mình vào chủ đề này vì cuốn sách tôi viết: *Start with Why* (tạm dịch: *Bắt đầu với câu hỏi tại sao*), đang sắp ra mắt độc giả. Tôi tin mình nắm vững nội dung đủ để nói mà không cần ghi chú.

Mọi người thường đặt quá nhiều áp lực cho bản thân khi họ có cơ

hội diễn thuyết trên TED hoặc TEDx. Và tôi hiểu tại sao. Tôi hoàn toàn nhận thức được một bài phát biểu thành công có thể làm bệ phóng cho sự nghiệp của một người như thế nào. Do thấy được mặt tốt đầy triển vọng trên, nên có quá nhiều người đã lo lắng vì những tiểu tiết trong lúc trình bày mà đôi khi bỏ qua điều thực sự quan trọng – thông điệp. Tôi luôn nhắc nhở mọi người rằng chất lượng hình ảnh và âm thanh trong bài nói chuyện của tôi rất kém. Và không chỉ có thế, trong lúc tôi đang trình bày, micro không dây của tôi trục trặc và một người phải đưa tôi một micro có dây mới. Tất cả đều lọt vào ống kính máy quay. Nếu nội dung của bạn rõ ràng và được truyền tải tốt, thì mọi người sẽ không quá chú trọng đến chất lượng trình bày. Nhưng nếu bạn hốt hoảng chỉ vì slide hiện lên không đúng hay video không phát được, khán giả cũng sẽ xao nhãng ngay. Để bài nói chuyện thành công, bạn phải xem mình như một người dẫn đường cho ý tưởng, chứ không phải một giám đốc sân khấu lo khâu sản xuất. Và một lần nữa, cách tốt nhất để làm điều đó là tập trung vào lý do tại sao bạn và khán giả lại có mặt tại đây ngay từ đầu. Chắc chắn không phải vì bạn, mà là vì thông điệp của bạn.

Bài học quan trọng nhất tôi học được chính là phải thể hiện mình như thế nào. Bạn phải thể hiện rằng mình muốn cho đi. Mỗi lần nói chuyện, bất kể khán giả là ai, tôi đều không muốn nhận gì từ họ. Tôi không muốn biết chuyện làm ăn của họ. Tôi không muốn biết họ chấp thuận hay không. Tôi không muốn họ theo dõi mình trên Twitter hay Facebook. Tôi không muốn gì cả. Tôi chỉ thể hiện rằng mình muốn cho đi; muốn chia sẻ suy nghĩ, quan điểm, lập trường và ý tưởng của tôi. Tôi không giữ lại điều gì. Tôi trả lời trọn vẹn mọi câu hỏi đặt ra cho mình. Tôi không giữ lại bất cứ thứ gì để khán giả phải vào trang web của tôi hay đăng ký một khóa học. Vì những điều đó thể hiện tâm lý muốn chiếm giữ. Biểu hiện cho đi sẽ tạo nên sự khác biệt giữa một diễn giả thông minh, chân chính với phần còn lại.

Một diễn giả có thể diễn tập và trau chuốt lại bài nói, nhưng nếu họ thể hiện rằng mình muốn điều gì đó từ khán giả, bài phát biểu thường sẽ thất bại thảm hại. Từ kinh nghiệm với TED, tôi nghĩ vấn đề phát sinh chính là mọi người giờ đây chỉ xem TED như tấm vé nhằm tăng tốc lý lịch của họ, bán thêm sách hay lôi kéo thêm khách hàng. Tuy nhiên, nếu thể hiện rằng mình muốn “nhận lại”, bạn sẽ hủy hoại mọi điều mình trình bày. Về cơ bản, nó ảnh hưởng đến cách bạn thể hiện bản thân, vì bạn chỉ nói về mình chứ không phải về thông điệp của bạn hay khán giả. Loài người là giống loài có tập tính hòa hợp xã

hội cao. Chúng ta luôn biết khi ai đó muốn thứ gì đó từ ta, cũng như khi ai đó thực tâm muốn trao cho ta điều gì đó mà không mong nhận lại... dù trên sân khấu hay ngoài đời thực.

Dù lượng khán giả ra sao, tôi luôn nghĩ đến người tham dự như những người tôi quan tâm – những người tôi muốn dành thời gian chia sẻ. Và cùng cảm hứng đó, tôi rất cảm kích vì họ đã bỏ thời gian lắng nghe tôi. Thực ra, tôi luôn tự niệm thành tiếng một câu thần chú trong hầu như mỗi lúc đứng lên sân khấu, **“*Mình ở đây để cho đi. Mình ở đây để chia sẻ.*”** Tôi tự nhắc mình lý do xuất hiện tại đó hầu như mỗi lần. Và khi làm thế, phần thưởng bạn nhận được thậm chí còn lớn hơn nữa.

Chẳng hạn, tôi nhận thấy khi bạn trao cho khán giả một ý tưởng đáng lan tỏa, họ sẽ đáp lại bằng sự hứng khởi và trân trọng. Khi bạn trao cho họ điều gì đó mạnh mẽ, họ sẽ luôn nghĩ về nó ngay khi đang vỗ tay. Thế nên họ cứ vỗ tay mãi. Đó là một trong những phần thưởng tuyệt vời nhất tôi nhận được: được thấy, được nghe và được cảm nhận sức ảnh hưởng do chính tôi tạo ra.

Vào ngày bạn trình bày trên TED hay TEDx, nếu khán giả đứng lên tung hô bạn bằng một tràng pháo tay dài, thì lợi thế của bạn rất lớn vì những người đang an tọa cũng sẽ đón nhận thông điệp của bạn nồng ấm như vậy.

Tôi cũng thường được hỏi về bí quyết giúp đoạn phim của mình lan truyền trên mạng. Jeremy chắc đã đề cập qua, nhưng tôi vẫn muốn đi sâu hơn. Toàn bộ khái niệm “lan truyền như vi-rút” chỉ là một sự ngẫu nhiên. Không ai có thể dự tính lan truyền điều gì đó trên mạng. Ngay cả khi họ làm thế và thành công, tôi hầu như có thể đảm bảo rằng đó không phải vì nguyên do mà họ tính đến. Nếu đúng thế, họ đã thành công hết lần này đến lần khác; nhưng họ không thể. Tôi đã bật cười khi các công ty bán các dịch vụ cam đoan giúp đoạn phim của bạn lan tỏa. Chúng ta có thể tạo ra điều kiện giúp tác nhân “vi-rút” có khả năng lan truyền cao hơn, nhưng không thể đảm bảo. Vì chúng không hiệu quả theo cách đó. Tôi đã gặp nhiều diễn giả ảo tưởng rằng bài diễn thuyết của họ sẽ lan truyền nhờ các kế hoạch tiếp thị tinh vi, nhưng tôi chỉ biết một trường hợp thành công duy nhất. Nếu đó là mục tiêu của họ, thì nó đã đi ngược lại với quan điểm “cho đi”. Nó thể hiện họ muốn nhận lại. Những ý tưởng lan truyền như vi-rút là những ý tưởng trong đó diễn giả thể hiện được họ muốn cho đi

mà không cầu nhận lại. Chỉ có chúng mới có cơ hội được lan truyền.

Có hai lý do lớn giúp bài nói chuyện trên TEDx của tôi về khái niệm “*Tại sao*” được lan truyền. Lý do chính yếu là sự may mắn. Hãy lưu ý rằng khi bài nói chuyện trên TEDx của tôi xuất hiện vào tháng Chín năm 2009, thì các nhánh hội thảo TEDx được cấp quyền vẫn còn tương đối mới. Do có rất ít bài phát biểu trên mạng, nên cơ hội để mọi người xem bài của tôi cao hơn so với hiện thời. Tất cả chỉ là may mắn. Chỉ là tôi chọn đúng thời điểm mà thôi.

Tuy nhiên, lý do còn lại giúp đoạn phim TEDx của tôi được lan truyền là bởi tôi chẳng làm gì cả. Tôi không hề có kế hoạch tiếp thị. Tôi cũng không có ai rêu rao cho mình. Không có một công ty nước ngoài nào nhấn “Thích” cho tôi trên mạng xã hội. Nếu có phép màu nào đó, thì đó là do thông điệp của tôi về cơ bản đã gây tiếng vang. Tôi đã thể hiện mình muốn chia sẻ điều gì đó ý nghĩa đối với bản thân tôi – một điều tôi quan tâm sâu sắc, một điều mà tôi vẫn sẽ chia sẻ nhiệt thành với bạn bè dẫu không có TED hay không được nói trước công chúng. Chính vì lý do này, mọi người đã tin. Và với những người đã tin, họ lại chia sẻ với bạn bè họ như tôi từng chia sẻ với bạn bè tôi. Đó chính là yếu tố giúp các ý tưởng lan truyền sâu rộng. Nó diễn ra khi người khác tự cảm thấy có nghĩa vụ phải chia sẻ. Tôi đã hỏi khán giả: “*Bao nhiêu người trong số các bạn đã xem bài phát biểu trên TED của tôi?*” Nếu phần đông giơ tay, tôi sẽ hỏi: “*Bao nhiêu bạn giơ tay nhận được bài phát biểu từ người khác?*” Thông thường, con số này nằm trong khoảng 75%. Đoạn phim được lan truyền không nhờ tôi hay nhờ bất kỳ kế hoạch truyền thông xã hội nào, mà nhờ tất cả những con người tuyệt vời đó đã chọn cách sẻ chia.

Khi mọi người nhận thấy thông điệp của bạn thú vị, mạnh mẽ và giá trị, họ sẽ quyết định gửi nó cho người họ yêu quý, và bạn sẽ trở thành phương tiện để người khác giúp đỡ bạn bè, đồng nghiệp hay những người họ quan tâm. Chúng ta luôn trao những điều tốt đẹp cho những người ta yêu quý. Và nếu chúng ta xem một bộ phim, đọc một cuốn sách hay nghe một câu chuyện khiến mình xúc động theo cách nào đó, chúng ta sẽ chia sẻ nó với những người cũng xúc động theo cách như vậy. Và thế là ý tưởng của bạn lại lan tỏa.

Giờ đây, lời tôi nói hẳn đã khiến bạn phát ngán⁽¹⁾, nhưng nếu bạn thể hiện mình muốn nhận lại, thì không lý gì mọi người lại chia sẻ thông điệp của bạn, vì mọi thông tin bạn trao cho họ đều vì động cơ

ích kỷ. Thậm chí, họ sẽ lợi dụng nó cho bản thân: “*Nghe hay đấy. Mình sẽ giữ cho riêng mình.*” Tuy nhiên, nếu bạn thể hiện mình muốn cho đi, người khác cũng sẽ vận dụng thông điệp của bạn với sự tôn trọng như thế. Đó cơ bản chính là lý do giúp thông điệp của tôi được lan truyền. Những người khác, với sự hào phóng đáng trọng của họ, đã tử tế đến mức chia sẻ lại những điều tôi nói với những người họ quan tâm.

Tôi xin nhắn nhủ với bạn điều này: bản thân ý tưởng không thay đổi thế giới của chúng ta tốt hơn lên, mà là do con người. Ý tưởng chỉ khởi động tiến trình, vì chúng tạo cảm hứng cho con người hành động. Khi chúng ta chia sẻ ý tưởng tạo cảm hứng cho chính mình, rồi lại tạo cảm hứng cho người khác hành động, thì họ sẽ tự thấy có nghĩa vụ giúp dựng xây thế giới như trong trí tưởng tượng của chúng ta. Và đó là lý do tuyệt vời nhất để chia sẻ ý tưởng của bạn với tất cả những ai muốn lắng nghe.

Lời cảm ơn

Tại Hội nghị mùa thu tháng Mười một năm 2011 của *Toastmasters* diễn ra tại Quận 53, tôi đã tiến hành một hội thảo giáo dục với chủ đề: “*Hướng dẫn từng bước truyền tải một bài thuyết trình quan trọng và nổi bật*”, dựa trên những hiểu biết của tôi khi tự mình nghiên cứu các bài diễn thuyết trên TED. Tôi đã rất sốc khi phát hiện ra TED và *Toastmasters* có ít điểm chung đến ngạc nhiên. Sau phiên hội thảo, những người bạn từ *Toastmasters* đã tặng tôi một núi phản hồi mang tính xây dựng và khuyến khích tôi chuyển nội dung hội thảo thành một cuốn sách. Sau đây là một số ít nhân vật tại *Toastmasters* đã tác động sâu sắc đến cuốn sách này: Joshua Reynolds, Grant DuBois, Nana Danso, Ryan Avery, Craig Valentine, Simone Morris, Sarah Goshman, Nicol Rupolo, Jane Shan, Eileen Murphy và Tom Kobak.

Tôi đã tự xuất bản và ra mắt phiên bản ngắn của cuốn sách này vào ngày 24 tháng 3 năm 2012. Cuốn sách đã được Irene, người vợ luôn nhẫn nại của tôi, người luôn được điểm cao hơn tôi trong các lớp Anh ngữ, biên tập rất khéo. Khi viết phiên bản này, tôi đã xem đó là một thành công khi dành tặng một bản cho con gái Emma và một bản cho con trai Ethan của mình. Khi đưa nó cho Emma, con bé liền nói: “Ba... Ba vừa viết một cuốn sách bỏ túi đấy!” Chính nhờ may mắn mà cuốn sách mỏng 100 trang này bắt đầu thu hút được sự chú ý của cộng đồng diễn giả, rồi lan tỏa ra từ đó.

Ngày 28 tháng 1 năm 2013, khi đang nhâm nhi cà phê trong một quán ở thành phố New York để chuẩn bị cho bài diễn thuyết *Hùng biện kiểu TED* trước một nhóm các nhà giáo dục, tôi bỗng nhận được tin nhắn sau trên LinkedIn:

Thưa anh Jeremey, tôi là Chủ tịch của Whimsy Literacy Agency. Một biên tập viên của tôi rất quan tâm đến cuốn sách anh viết. Xin vui lòng liên hệ lại với tôi để thảo luận thêm. Cảm ơn anh, Jackie Meyer.

Dù bộ dò các trò bất lương của tôi luôn trong trạng thái cảnh báo cao, song tôi vẫn dành ra nửa giờ tra cứu về Jackie và nhanh chóng nhận ra đây là người thật việc thật. Jackie không chỉ trở thành đại diện của tôi, mà còn là người bạn, người cố vấn mà tôi rất mực tin tưởng. Còn một tiếng nữa là đến giờ tôi thuyết trình, tôi gọi cho Jackie, và chị ngay lập tức kết nối tôi với biên tập viên Casey Ebro của nhà xuất bản McGraw-Hill. Thật bất ngờ, Casey nhận lời đến buổi hội thảo tôi tổ chức tối hôm đó. Tuy nghe như chẳng có gì phải nghĩ, nhưng quả thật có những đánh đổi rất lớn khi bạn chuyển từ hình thức tự xuất bản sang xuất bản truyền thống. Tôi rất trân trọng điều này vì hiếm có ai đủ may mắn để được lựa chọn như thế. Tôi quyết định chuyển hướng vì niềm tin của mình dành cho Casey; chính hiểu biết vô hạn của chị về cách thức truyền tải thông điệp đã thuyết phục tôi rằng chúng tôi có thể xây dựng một cuốn sách hay hơn để truyền cảm hứng cho nhiều người thể hiện những ý tưởng đáng lan tỏa của họ. Tôi thẳng thắn thừa nhận rằng Jackie và Casey nghĩ tôi là một cây viết tốt, song tất cả đều là nhờ kỹ năng đọc soát và biên tập thuộc hàng chuyên gia của PJ Dempsey.

Điểm khác biệt lớn nhất giữa một tác phẩm tự xuất bản với một cuốn sách được xuất bản chuyên nghiệp chính là chất lượng sách và công tác marketing. Tôi mang ơn rất nhiều cá nhân trong đội ngũ của McGraw-Hill, những người đứng sau hậu trường để tạo nên điều thần kỳ cho cuốn sách này, như Chelsea Van der Gaag, Ann Pryor, Mary Glenn, Ron Martirano và Janice Race.

Cuối cùng, tôi muốn bày tỏ lòng cảm kích của mình đến tổ chức Hội nghị TED cùng các diễn giả đã truyền cảm hứng cho tôi qua những thông điệp và bài diễn thuyết của họ. Đặc biệt, tôi rất biết ơn Richard St. John, Simon Sinek, Daniel Pink và Becky Blanton vì đã tiết lộ những kinh nghiệm diễn thuyết trên TED mà ta không thể biết được nếu chỉ ngồi trong khán phòng hay xem qua video. Ngoài ra, tôi cũng xin gửi lời cảm ơn đến những diễn giả rất hào hiệp đã cho phép tôi trích dẫn các bài phát biểu tuyệt vời của họ trên TED, bao gồm: Joe Smith, Jill Bolte Taylor, Matt Cutts, Bunker Roy, Susan Cain, Salman Khan, Ken Robinson, Elizabeth Gilbert, Cameron Russell, Deb Roy, Jamie Oliver, Regena Thomashauer, Hans Rosling, Ric Elias, Amanda Palmer, Jane Chen và Brené Brown.

19. Nguyên văn: Flesch-Kincaid (F-K) grade-level algorithm.

20. Lois Lowry là tác giả sách thiếu nhi người Mỹ, với hơn 30 tác phẩm rất được yêu thích. Bà là tác giả quyển sách ăn khách The Giver (xuất bản ở Việt Nam với tựa Người truyền ký ức) đã được dựng thành phim vào năm 2014.

1. Nguyên văn: sound like a broken record – ý nói tác giả đã nhắc lại nhiều đến mức “nhão bạng, cong đĩa”.

1. TED là một chuỗi các buổi hội thảo do quỹ Sapling Foundation sở hữu, được tổ chức lần đầu vào năm 1984. Kể từ năm 2006, các bài diễn thuyết TED được phát miễn phí qua mạng Internet và đến năm 2012 đã đạt 1 tỉ lượt xem. Hội nghị TED (TED Conference) là sự kiện quan trọng nhất của TED, được tổ chức thường niên tại Long Beach, California và quy tụ hơn 1.000 diễn giả trên mọi lĩnh vực (tất cả các chú thích trong sách đều của người dịch).

2. Tác giả của nhiều cuốn sách nổi tiếng và bán chạy như Những kẻ xuất chúng, Trong chớp mắt, David và Goliath...

3. Sir Kenneth Robinson: Tác giả, diễn giả nổi tiếng người Anh, là cố vấn giáo dục cho nhiều tổ chức phi lợi nhuận, giáo dục và nghệ thuật. Bài diễn thuyết của ông trên TED, Do schools kill creativity? (tạm dịch: Trường học có giết chết sự sáng tạo?) đã thu hút gần 35 triệu lượt xem.

4. Nguyên văn: technology, entertainment, design, viết tắt là TED.

5. Carnegie Hall là hội trường nhà hát lớn tại Manhattan, thành phố New York, do kiến trúc sư William Burnet Tuthill xây dựng năm 1891 và được đặt theo tên “ông vua ngành thép” Andrew Carnegie. Đây là một trong những điểm biểu diễn âm nhạc cổ điển và đương đại danh tiếng nhất thế giới.

6. Các nhu cầu tác giả liệt kê thuộc Tháp Nhu cầu Maslow (nguyên văn: Maslow’s hierarchy of needs), do nhà tâm lý học Maslow đề xướng vào năm 1934. Các nhu cầu này thuộc nhóm các nhu cầu bậc cao, khác với nhu cầu cơ bản (vật chất, sự an toàn...) của con người.

7. Nguyên văn: Ecclesiastes.

8. TEDx là các sự kiện TED quy mô nhỏ được tổ chức tại địa phương và bàn về các vấn đề trong cộng đồng, ngoại trừ chủ đề chính trị, kinh doanh và tôn giáo.

9. Aristoteles (384 – 322 TCN) là nhà triết học và bác học thời Hy Lạp cổ đại, học trò của Plato và là thầy dạy của Alexander Đại đế. Ông được xem là người đặt nền móng cho môn lý luận học.

10. TEDGlobal là hội nghị TED được tổ chức 6 tháng một lần tại nhiều thành phố trên thế giới (khác với hội nghị TED thường niên tại Long Beach, California). Hiện nay, TEDGlobal được tổ chức thường xuyên tại Edinburgh, Vương quốc Anh mỗi mùa hè.

11. Nguyên văn: Meet the Press.
12. Nguyên văn: Golden Circle.
13. Một thể thơ trào phúng cổ của Nhật Bản, còn gọi là bài cú. Điểm độc đáo của thể thơ này là các bài thơ cực ngắn với 17 âm tiết, chia thành ba câu theo nhịp 5-7-5.
14. Nguyên văn: stand-up comic – chỉ những diễn viên hài biểu diễn một mình trước micro trên sân khấu, không có bạn diễn hay phối cảnh. Họ chỉ sử dụng tài hoạt ngôn và điệu bộ của mình để chọc cười khán giả.
15. Nguyên văn: Toastmasters World Champion of Public Speaking.
16. Tác giả sách kỹ năng lừng danh, nổi tiếng với cuốn sách Bảy kỹ năng dành cho người thành đạt (7 Habits of Highly Effective People).
17. John Francis “Jack” Welch, Jr. (1935) là giám đốc doanh nghiệp đã nghỉ hưu kiêm tác giả và kỹ sư hóa sinh. Ông từng là chủ tịch kiêm CEO của General Electric (GE) từ năm 1981 đến 2001. Trong nhiệm kỳ của ông, giá trị của GE đã tăng gấp 40 lần. Khi thôi nhiệm, khoản tiền đền bù ông nhận được từ GE là 417 triệu đô-la, con số cao nhất từng được ghi nhận trong lịch sử.
18. Dilbert là loạt tranh biếm họa do họa sĩ người Mỹ Scott Adams sáng tác, gồm những câu chuyện trào phúng về giới văn phòng với nhân vật trung tâm là chàng kỹ sư Dilbert (do Andrews McMeel Publishing xuất bản lần đầu năm 1989).