

CHRIS ANDERSON

Hồng Hạnh dịch

TED TALKS

HÙNG BIỆN KIỂU TED¹

BÍ QUYẾT DIỄN THUYẾT
TRƯỚC ĐÁM ĐÔNG "CHUẨN" TED



alpha
books
knowledge is power



NHÀ XUẤT BẢN
THẾ GIỚI

TED TALKS

SKILLS | COMMUNICATION & PRESENTATION

Không có một phương pháp duy nhất nào để hùng biện giỏi. Bởi thế giới tri thức quá rộng lớn và các diễn giả, khán giả thì rất đa dạng. Bất kỳ nỗ lực nào nhằm áp dụng một công thức duy nhất cũng thường phản tác dụng. Người nghe sẽ nhận ra điều này và cảm thấy mình đang bị thao túng.

Do vậy, bạn không nên coi những lời khuyên trình bày trong cuốn sách này như những *quy tắc* duy nhất để hùng biện hiệu quả. Thay vào đó, hãy nghĩ rằng những lời khuyên này sẽ đem đến cho bạn một *bộ công cụ* được thiết kế để thúc đẩy sự đa dạng. Bạn chỉ nên áp dụng những lời khuyên có thể có hiệu quả trong trường hợp của bạn và với cơ hội diễn thuyết mà bạn đang có. Thực tế, công việc duy nhất của bạn khi hùng biện là chia sẻ điều gì đó thực sự giá trị và trình bày nó theo cách riêng, độc đáo của bạn.



CÔNG TY CỔ PHẦN SÁCH ALPHA

Địa chỉ: Tầng 3, Số 11A, Ngõ 282 Nguyễn Huy Tưởng,
Thanh Xuân, Hà Nội | Tel: (024) 3722 62 34

Chi nhánh TP. HCM: 138C Nguyễn Đình Chiểu, P.6, Q.3, TP. HCM
Tel: (028) 38220 334 | 35

www.alphabooks.vn | <https://www.facebook.com/alphabooks>

Tìm mua ebook của Alpha Books tại: waka.vn

ISBN: 978-604-77-8106-5



9 786047 781065

Hùng biện kiểu TED...



8 935251 409208

Giá: 169.000đ

**TED
TALKS**

**HÙNG BIỆN
KIỂU TED¹**



Quyển sách được giới thiệu bởi
KHÔNG GIAN SÁCH QUẢN TRỊ VÀ KỸ NĂNG
<https://www.facebook.com/groups/sachquantri/>

TED Talks: The Official TED Guide to Public Speaking by Chris Anderson

Copyright © 2016 by Chris Anderson.

All rights reserved.

TED TALKS - HÙNG BIỆN KIỂU TED 1

Bản quyền tiếng Việt © Công ty Cổ phần Sách Alpha, 2018

Không phần nào trong xuất bản phẩm này được phép sao chép hay phát hành dưới bất kỳ hình thức hoặc phương tiện nào mà không có sự cho phép trước bằng văn bản của Công ty Cổ phần Sách Alpha. Chúng tôi luôn mong muốn nhận được những ý kiến đóng góp của quý vị độc giả để sách ngày càng hoàn thiện hơn.

Góp ý về sách, liên hệ về bản thảo và bản dịch: publication@alphabooks.vn

Liên hệ hợp tác về nội dung số: ebook@alphabooks.vn

Liên hệ hợp tác xuất bản & truyền thông trên sách: project@alphabooks.vn

Liên hệ dịch vụ tư vấn, đại diện & giao dịch bản quyền: copyright@alphabooks.vn

Biên mục trên xuất bản phẩm của Thư viện Quốc gia Việt Nam

Anderson, Chris

Hùng biện kiểu TED1 : Bí quyết diễn thuyết trước đám đông "chuẩn" TED / Chris Anderson ; HỒNG HẠNH DỊCH. - Tái bản. - H. : Thế giới ; Công ty Sách Alpha, 2020. - 448tr. ; 21cm

Tên sách tiếng Anh: TED talks: The official TED guide to public speaking
ISBN 9786047781065

1. Nghệ thuật diễn thuyết 2. Hùng biện
808.51 - dc23

TGF0195p-CIP

BUSINESS

TED TALKS

HÙNG BIÊN KIỂU TED¹

**BÍ QUYẾT DIỄN THUYẾT
TRƯỚC ĐÁM ĐÔNG "CHUẨN" TED**

(Tái bản lần thứ 3)

CHRIS ANDERSON

Hồng Hạnh dịch

Cảm hứng từ Zoe Anderson (1986 - 2010)
Đời là thoáng phù du. Ý tưởng, nguồn cảm hứng
và tình yêu mãi trường tồn.

Cuốn sách được lựa chọn cho
CHƯƠNG TRÌNH LÃNH ĐẠO TRẺ ABG
<https://www.facebook.com/ABG.Program/>



Đơn vị bảo trợ truyền thông
CÔNG TY CỔ PHẦN TRUYỀN THÔNG TRẠM ĐỌC
<https://www.facebook.com/tramdocvn/>
website: tramdoc.vn



TRẠM ĐỌC

MỤC LỤC

Kỷ nguyên truyền lửa mới.....	7
-------------------------------	---

NỀN TẢNG

1. Kỹ năng thuyết trình Kỹ năng bạn có thể rèn luyện	20
2. Hình thành ý tưởng Giá trị trong mỗi bài diễn thuyết xuất sắc	35
3. Những cái bẫy thường gặp Bốn phong cách hùng biện nên tránh	53
4. Mạch xuyên suốt Luận điểm chính trong bài hùng biện của bạn là gì? ...	67

CÁC CÔNG CỤ HÙNG BIỆN

5. Kết nối Cá nhân hóa bài hùng biện	94
6. Kể chuyện Sự lôi cuốn khó cưỡng của các câu chuyện	123
7. Luận giải Phương pháp luận giải những khái niệm khó	139
8. Thuyết phục: Lý trí có thể khiến người khác thay đổi tư duy mãi mãi	162
9. Phương pháp khai sáng Hồi hộp, náo nức!	183

QUÁ TRÌNH CHUẨN BỊ

10. Hình ảnh	
Những slide đó phá hỏng bài hùng biện rồi!	210
11. Kịch bản	
Học thuộc hay không học thuộc?	238
12. Luyện tập	
Chờ đã, tôi cần diễn tập?	269
13. Phần mở đầu và kết luận	
Bạn muốn tạo ấn tượng kiểu gì?	283

TRÊN SÂN KHẤU

14. Trang phục trình diễn	
Tôi nên mặc gì?	318
15. Chuẩn bị về mặt tinh thần: Tôi nên kiểm soát sự căng thẳng của mình như thế nào?	325
16. Bài trí trên sân khấu	
Bục diễn thuyết, màn hình hiển thị nội dung, thẻ nhớ hoặc không gì cả?	335
17. Giọng nói và dáng vẻ bề ngoài mang lại sức sống xứng đáng cho ngôn từ của bạn	352
18. Đổi mới cách trình bày: Hứa hẹn (và hiểm họa) của những bài hùng biện toàn quang phổ	371

SUY NGẪM

19. Thời phục hưng của thuật hùng biện	
Sự liên kết tri thức	398
20. Tại sao điều này lại quan trọng?	
Sự liên kết con người	417
Lời cảm ơn	443

KỶ NGUYÊN TRUYỀN LỬA MỚI

Ánh đèn mờ ảo. Người phụ nữ, lòng bàn tay rịn mồ hôi và đôi chân khẽ run rẩy, bước lên sân khấu. Ánh đèn rơi thẳng vào khuôn mặt cô và 1200 đôi mắt dõi theo khuôn mặt ấy. Cả khán phòng cảm nhận được sự lo lắng của cô. Một khoảnh khắc căng thẳng tựa như có thể chạm vào hiện diện trong căn phòng. Cô hắng giọng và bắt đầu hùng biện.

Điều diễn ra tiếp theo khiến cả khán phòng sửng sờ.

1.200 não bộ của 1.200 khán giả bắt đầu xuất hiện những hành vi vô cùng kỳ lạ. Chúng bắt đầu kết nối và đồng bộ với nhau. Câu thần chú do người phụ nữ này đưa ra đã tác động mạnh đến tư duy của mỗi người trong khán phòng. Họ cùng thẳng thốt vì kinh ngạc. Cùng cười. Cùng khóc. Và khi họ đồng điệu, một điều khác đã xảy đến. Bằng cách nào đó, các nhân tố thần kinh mã hóa thông tin trong não bộ của

người phụ nữ đã tự sao chép và truyền sang não bộ của 1.200 khán giả trong khán phòng. Những nhân tố này sẽ được lưu giữ trong não bộ của họ suốt đời, và nhiều khả năng sẽ tác động đến hành vi của họ trong những năm tháng tiếp theo.

Người phụ nữ trên sân khấu đang tạo nên những điều phi thường, chứ không phải ma thuật. Nhưng các kỹ năng của cô có sức mạnh không kém bất kỳ ma thuật nào.

Những con kiến định hình hành vi của nhau bằng cách trao đổi các hóa chất. Trong khi đó, con người định hình hành vi của nhau bằng cách đứng đối diện, nhìn vào mắt nhau, ra hiệu bằng tay và phát ra những âm thanh từ miệng. Sự giao tiếp giữa con người với con người thực sự là một kỳ quan của thế giới. Hằng ngày, chúng ta giao tiếp với nhau một cách vô thức. Và sự giao tiếp này đạt đến ngưỡng mạnh mẽ nhất khi chúng ta hùng biện trước công chúng.

Mục đích của cuốn sách này là lý giải tại sao những bài hùng biện mạnh mẽ lại tạo ra phép màu, đồng thời trang bị cho chúng ta những kỹ năng cần thiết để hùng biện tốt nhất. Nhưng có một chi tiết tôi cần nhấn mạnh ngay từ đầu.

Không có một phương pháp duy nhất nào để hùng biện giỏi. Bởi thế giới tri thức quá rộng lớn và các diễn giả, khán giả thì rất đa dạng. Bất kỳ nỗ lực nào

nhằm áp dụng một công thức duy nhất cũng thường phản tác dụng. Người nghe sẽ nhận ra điều này và cảm thấy mình đang bị thao túng.

Thật vậy, thậm chí nếu tại một thời điểm nhất định đã từng tồn tại một công thức thành công thì công thức này cũng sẽ không tồn tại lâu. Bởi điểm hấp dẫn nhất của một bài hùng biện xuất sắc là sự mới mẻ mà nó đem lại. Chúng ta là con người. Chúng ta không thích sự cũ kỹ, lặp lại. Nếu bài hùng biện của bạn có “na ná” một bài nào đó mà họ từng được nghe thì chắc chắn ảnh hưởng và tiếng vang mà nó tạo ra sẽ ít đi. Chúng ta không hề muốn phải nghe thấy bất cứ sự “na ná” hay sao chép nào từ người khác.

Do vậy, bạn không nên coi những lời khuyên trình bày trong cuốn sách này như những *quy tắc* duy nhất để hùng biện hiệu quả. Thay vào đó, hãy nghĩ rằng những lời khuyên này sẽ đem đến cho bạn một *bộ công cụ* được thiết kế để thúc đẩy sự đa dạng. Bạn chỉ nên áp dụng những lời khuyên khả thi với trường hợp của bạn và với cơ hội diễn thuyết mà bạn đang có. Thực tế, công việc duy nhất của bạn khi hùng biện là chia sẻ điều gì đó thực sự giá trị và trình bày nó theo cách riêng, độc đáo của mình.

Điều này sẽ đến một cách tự nhiên hơn bạn nghĩ. Hùng biện trước công chúng là một môn nghệ thuật có từ thời xa xưa và đã hằn sâu trong tâm trí

của chúng ta. Những khám phá cổ xưa từ hàng ngàn năm trước đã phát hiện ra các địa điểm hội họp cộng đồng, nơi mà tổ tiên chúng ta thường tập trung quanh một đồng lửa. Ở bất kỳ nền văn hóa nào trên Trái Đất, khi ngôn ngữ đã phát triển, con người học cách chia sẻ các câu chuyện, niềm tin và ước mơ với nhau.

Hãy tưởng tượng về một khung cảnh điển hình. Đó là khi bóng đêm đã bao trùm. Lửa trại bùng lên. Những khúc gỗ cháy lách tách và lóe sáng dưới bầu trời đêm đầy sao. Một già làng đứng dậy, và tất cả mọi ánh nhìn đều hướng về phía con người thông tuệ với khuôn mặt hằn nếp nhăn của thời gian nhưng bừng sáng dưới ánh lửa bập bùng. Câu chuyện bắt đầu. Theo dòng câu chuyện của già làng, người nghe tưởng tượng ra các sự kiện được miêu tả trong câu chuyện. Sự tưởng tượng đó mang lại những cảm xúc tựa như trải nghiệm của chính các nhân vật trong câu chuyện. Đây là một quá trình đầy uy lực, là sự liên kết của nhiều khối óc trong một nhận thức chung. Trong khoảng thời gian đó, những người tập hợp quanh đồng lửa hành động như thể họ là một sinh vật đơn lẻ. Họ có thể cùng đứng lên, cùng nhảy múa, cùng ca hát. Từ sự đồng điệu này, chỉ cần một bước nhỏ nữa để họ cùng dấn thân vào một chuyến hành trình, một trận chiến, một công cuộc dựng xây hoặc một hoạt động kỷ niệm.

Điều này vẫn đúng cho đến tận ngày nay. Trong vai trò một nhà lãnh đạo – hoặc một người cổ súy cho một phong trào nào đó – thì diễn thuyết chính là chìa khóa gợi lên sự đồng cảm, khuấy động sự hứng khởi, chia sẻ kiến thức và truyền bá một giấc mơ đồng điệu của nhiều con người.

Thật vậy, ngôn ngữ nói ngày càng có nhiều sức mạnh. Ngày nay, lửa trại của chúng ta là cả thế giới rộng lớn. Đó là nhờ sự ra đời của mạng Internet. Bài hùng biện trong một khán phòng có thể được hàng triệu người lắng nghe và đón xem. Nếu như chiếc máy in đã khuếch đại sức mạnh của các tác giả thì chính mạng Internet đã khuếch đại tầm ảnh hưởng của các nhà hùng biện. Công cụ này cho phép bất kỳ ai ở bất kỳ đâu, chỉ cần truy cập vào Internet (và theo ước tính, chỉ trong khoảng một thập kỷ tới, hầu hết các ngôi làng trên thế giới đều sẽ được kết nối Internet) là có thể tiếp cận với các bậc thầy lỗi lạc nhất thế giới và học hỏi trực tiếp từ họ ngay tại nhà. Đột nhiên, một môn nghệ thuật cổ đại đã lan tỏa ra toàn cầu.

Cuộc cách mạng này đã thổi bùng ngọn lửa phục hưng của nghệ thuật hùng biện. Nhiều người trong chúng ta đã và đang phải chịu đựng những năm tháng đằng đẵng lắng nghe những bài giảng tẻ nhạt trên giảng đường đại học, những lời thuyết giảng dường như vô tận trong các buổi lễ nhà thờ hay

các bài diễn thuyết chính trị rập khuôn. Chúng ta có thể làm tốt hơn thế nhiều.

Làm đúng, một bài hùng biện có thể truyền cảm hứng cho cả khán phòng và thay đổi nhận thức của người nghe. Làm đúng, một bài hùng biện sẽ có sức mạnh hơn bất kỳ cuốn sách hay văn bản nào. Viết đem đến cho chúng ta ngôn từ. Hùng biện đến cùng một bộ công cụ hoàn toàn mới. Khi chúng ta nhìn vào ánh mắt của người hùng biện; lắng nghe âm điệu trong giọng nói của cô; cảm nhận được sự mong manh, trí tuệ và niềm đam mê của cô là chúng ta đang vận dụng các kỹ năng tồn tại trong tiềm thức của mỗi người đã và đang được tôi luyện qua hàng trăm hàng nghìn năm. Các kỹ năng này có thể thôi thúc, gia tăng quyền lực và truyền cảm hứng cho chúng ta.

Hơn nữa, chúng ta có thể củng cố các kỹ năng này bằng những phương pháp mà hẳn là tổ tiên chúng ta chưa từng hình dung ra, đó là khả năng trình chiếu – với độ phân giải cao – bất kỳ hình ảnh nào mà con người có thể chụp, chiếu hoặc tưởng tượng ra; khả năng liên kết hình ảnh với âm nhạc; khả năng đem toàn bộ kiến thức của nhân loại từ các công cụ tìm kiếm trên mạng Internet đến bất kỳ cá nhân nào có hoặc tiếp cận được với điện thoại thông minh.

Tin tốt là chúng ta hoàn toàn có thể học hỏi các kỹ năng này. Hoàn toàn có thể. Điều đó có nghĩa

là đã xuất hiện một quyền năng mới mà mọi người, không phân biệt giới tính và lứa tuổi, đều có thể sử dụng. Quyền năng này được gọi là *kỹ năng hùng biện*. Chúng ta sống trong kỷ nguyên mà cách tốt nhất để tạo dấu ấn trên thế giới có lẽ không còn là việc viết một lá thư gửi cho biên tập viên hoặc xuất bản một cuốn sách. Cách tốt nhất có thể là đứng lên và hùng biện về điều gì đó... Bởi, hiện nay, cả ngôn từ và niềm đam mê truyền đạt trong bài hùng biện đó có thể được lan truyền trên toàn thế giới với tốc độ siêu tưởng.

Trong thế kỷ XXI, kỹ năng hùng biện nên được đưa vào giảng dạy trong trường học. Thật vậy, trước khi có sự ra đời của những cuốn sách, kỹ năng này được coi là một trong những phần cốt lõi của giáo dục, dưới cái tên cổ là: *Thuật hùng biện*. Ngày nay, trong kỷ nguyên kết nối, chúng ta nên phục hồi môn nghệ thuật cao quý này và biến nó thành trụ cột thứ tư trong ngành giáo dục là: Đọc, Viết, Tính toán... và Hùng biện.¹

Nghĩa cốt lõi của thuật ngữ này đơn giản là “nghệ thuật nói hiệu quả”. Về cơ bản, đây cũng chính là mục đích khi tôi viết cuốn sách này: Xem xét lại vai trò của thuật hùng biện trong kỷ nguyên hiện đại; tạo bàn đạp để bạn phát triển các kỹ năng hùng biện.

1. Ngoài ra còn có Tư duy logic, Ngữ pháp, Số học, Hình học, Thiên văn học và Âm nhạc.

Kinh nghiệm điều hành TED trong một số năm vừa rồi đã giúp chúng tôi tìm ra phương hướng thích hợp. TED khởi đầu là một hội nghị thường niên, là điểm hội tụ của ba lĩnh vực Công nghệ (Technology), Giải trí (Entertainment) và Thiết kế (Design) (Cái tên TED bắt nguồn từ đây). Những diễn giả của TED hướng tới việc truyền tải ý tưởng của họ đến những người ngoài ngành bằng cách trình bày những bài hùng biện ngắn, được chuẩn bị chu đáo. Điều khiến chúng tôi vui mừng là hình thức hùng biện này đã và đang được nhiệt tình đón nhận và trở thành sự kiện nổi bật trên mạng Internet, tính đến năm 2015 đã đạt ngưỡng hơn 1 tỷ người xem trực tuyến hằng năm.

Tôi và các cộng sự đã hợp tác với hàng trăm diễn giả của TED, giúp họ hoàn thiện thông điệp và phương thức truyền tải thông điệp trong phần hùng biện của mình. Những con người tuyệt vời này đã khiến chúng tôi hoàn toàn thay đổi cách nhìn nhận về thế giới. Trong một thập kỷ qua, chúng tôi đã không ngừng say mê tranh luận với nhau để tìm ra phương thức giúp những diễn giả này đạt được thành tựu như vậy. May mắn được quan sát từ vị trí ghế ngồi gần khán đài, chúng tôi đã trải qua những cung bậc cảm xúc của sự tò mò, giận dữ, đã học hỏi được nhiều và được truyền cảm hứng bất tận. Chúng tôi cũng có cơ hội trực tiếp trao đổi và đề nghị họ đưa ra lời khuyên để chuẩn bị cho một bài hùng biện

thành công. Nhờ sự thông tuệ của những con người này, chúng tôi đã thấu hiểu được nhiều vấn đề trong phương pháp giúp họ đạt được thành tựu xuất sắc như vậy chỉ trong vài phút hùng biện.

Cuốn sách này chính là thành quả chung của những nỗ lực kể trên. Là kết quả của sự kết hợp giữa diễn giả với các cộng sự tài năng của tôi, đặc biệt phải kể đến Kelly Stoetzel, Bruno Giusani và Tom Rielly, những người đã cùng tôi tổ chức và dẫn chương trình trong các sự kiện chính của TED, và những cá nhân đóng vai trò trung tâm trong suốt những năm tháng định hình phương pháp và bố cục của TED Talk, đồng thời mang những nhà hùng biện xuất sắc đến sân khấu của TED. Chúng tôi cũng học hỏi được nhiều từ kiến thức uyên bác của các diễn giả trong hàng ngàn sự kiện TEDx¹ mở rộng được tự tổ chức ở khắp nơi trên thế giới. Nội dung hùng biện trong những sự kiện này thường khiến chúng tôi ngạc nhiên và thích thú, đồng thời được mở rộng vốn hiểu biết về những khả năng kỳ diệu mà một bài hùng biện có thể đem lại.

1. TEDx: Là sự kiện TED mở rộng được tổ chức ở các quốc gia khác nhau mà không phải trả phí bản quyền cho TED, cho phép họ tổ chức những sự kiện tương tự như TED tại địa phương mình. Mỗi ngày có khoảng 8-9 sự kiện như vậy được tổ chức trên toàn thế giới.

Sứ mệnh của TED là truyền bá những ý tưởng có sức ảnh hưởng sâu rộng. Chúng tôi không quan tâm liệu điều này được thực hiện thông qua TED, TEDx hay qua bất kỳ hình thức nào khác trong thuật hùng biện. Chúng tôi đã thực sự xúc động khi được biết có những hội nghị quyết định áp dụng phương pháp diễn thuyết của TED. Trên hết, các ý tưởng không thuộc sở hữu của riêng ai. Chúng có cuộc đời riêng. Chúng tôi vui mừng nhận thấy sự phục hưng của nghệ thuật hùng biện trong xã hội hiện đại, không quan trọng nó diễn ra ở đâu và ai là người thực hiện.

Do vậy, mục tiêu của cuốn sách không chỉ là phân tích cách trình bày một bài hùng biện trên sân khấu TED mà còn mở rộng sang nhiều khía cạnh khác, hỗ trợ bất kỳ hình thức hùng biện nào nhằm mục đích phân tích, truyền cảm hứng, truyền đạt thông tin hoặc thuyết phục người nghe ở bất kỳ lĩnh vực nào như kinh doanh, giáo dục hay trên các diễn đàn. Đúng là rất nhiều ví dụ trong cuốn sách này được trích dẫn từ các bài hùng biện trên sân khấu TED, nhưng không chỉ vì đó là những ví dụ gần gũi nhất với chúng tôi. Các bài hùng biện TED đã và đang tạo ra nhiều hứng khởi trong những năm gần đây, và chúng tôi cho rằng chúng có những giá trị nhất định đóng góp vào nghệ thuật hùng biện trên thế giới. Chúng tôi tin tưởng rằng các nguyên tắc phía sau những thành tựu này

có thể đóng vai trò nền tảng vững chắc để chúng ta phát triển các kỹ năng thuyết trình.

Do vậy, bạn cần xác định rằng sẽ không thể tìm thấy những gợi ý cho một bài chia sẻ trong tiệc cưới hay cho buổi thuyết trình bán hàng tại công ty, hoặc để chuẩn bị bài giảng trên giảng đường đại học. Nhưng bạn sẽ tìm được nhiều công cụ và lĩnh hội được những giá trị cốt lõi hữu ích cho những tình huống trên, và, thật vậy, cho mọi hình thái của nghệ thuật hùng biện. Trên hết, chúng tôi hy vọng sẽ thuyết phục bạn nghĩ về thuật hùng biện theo một cách khác, theo cách bạn sẽ thấy hứng khởi và mạnh mẽ hơn.

Những ánh lửa trại từ thời xa xưa đã thổi bùng lên ngọn lửa của kỷ nguyên mới. Ngọn lửa lan truyền trong tâm trí từ người này sang người khác, từ màn hình qua màn hình: Châm ngòi cho những ý tưởng đã đến thời phát huy.

Điều này có ý nghĩa rất lớn, bởi bất kỳ nhân tố quan trọng nào trong tiến trình phát triển của loài người đều được hình thành nhờ có sự chia sẻ ý tưởng và sau đó là sự phối hợp hành động để biến những ý tưởng đó thành hiện thực. Từ lần đầu tiên, khi tổ tiên chúng ta biết phối hợp với nhau để cùng hạ gục một con voi ma mút đến bước chân đầu tiên của Neil Armstrong trên Mặt Trăng, con người đã chuyển lời nói thành những thành tựu chung đáng kinh ngạc.

Ngày nay, chúng ta cần điều đó hơn bao giờ hết. Các ý tưởng có thể giải quyết những vấn đề nan giải nhất mà chúng ta còn chưa được biết đến, bởi những thiên tài nghĩ ra chúng thường thiếu tự tin hoặc thiếu các kỹ năng cần thiết để chia sẻ những ý tưởng này một cách hiệu quả. Đây thực sự là một thảm kịch. Rồi sẽ đến thời điểm, khi một ý tưởng đúng đắn được trình bày một cách hiệu quả sẽ lan truyền trên toàn thế giới với tốc độ ánh sáng, tự nhân bản chính nó để len lỏi vào trái tim và khối óc của hàng triệu người. Do đó, chúng ta, cả bạn – những nhà hùng biện tương lai – và chúng tôi, những khán giả sẽ lắng nghe bạn trình bày, sẽ nhận được những lợi ích to lớn khi tìm ra phương pháp hiệu quả nhất để truyền bá ý tưởng.

Bạn đã sẵn sàng chưa?

Hãy cùng chúng tôi truyền lửa!

Tháng Hai năm 2016
CHRIS ANDERSON

NỀN TẢNG

1.

KỸ NĂNG THUYẾT TRÌNH

Kỹ năng bạn có thể rèn luyện

Bạn lo lắng, đúng không?

Bước lên một diễn đàn lớn và đón nhận hàng trăm ánh mắt chăm chú nhìn mình khiến bạn hoảng sợ. Chỉ nghĩ đến việc phải đứng lên và thuyết trình dự án của mình trong cuộc họp công ty đã khiến bạn hoảng sợ. Điều gì sẽ xảy ra nếu vì quá lo lắng mà bạn nói vấp? Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn quên hết những điều cần nói? Có thể bạn sẽ bị chế nhạo! Có thể sự nghiệp của bạn sẽ tiêu tan! Có thể ý tưởng mà bạn tin tưởng sẽ bị chôn vùi mãi mãi!

Những trần trở này sẽ khiến bạn trần trọc suốt đêm.

Nhưng thử đoán xem? Hầu hết tất cả mọi người đều đã từng trải qua nỗi sợ phải hùng biện hay thuyết trình trước đám đông. Thật vậy, các cuộc

khảo sát về những điều khiến chúng ta sợ nhất cho thấy hùng biện trước công chúng là một trong những nỗi sợ được đề cập đến nhiều nhất, hơn cả nỗi sợ rắn, sợ độ cao – và thậm chí trên cả cái chết.

Sao có thể như vậy? Chẳng có con nhện to lớn, lông lá nào vùng nhiệt đới ẩn trong chiếc micro, cũng không mấy may có chút rủi ro nào khiến bạn có thể bị văng ra khỏi sân khấu mà chết. Người tham dự cũng sẽ không tấn công bạn bằng cây chĩa. Vậy tại sao bạn lại lo lắng?

Bạn lo lắng bởi bạn đặt cược nhiều vào bài diễn thuyết của mình – không chỉ là những kinh nghiệm trước mắt mà còn là *danh tiếng* của bạn về lâu dài. Người khác nghĩ về mình như thế nào, đánh giá mình ra sao có ý nghĩa lớn đối với mỗi chúng ta. Chúng ta là những động vật có tính xã hội sâu sắc. Chúng ta khát khao có được tình cảm, sự tôn trọng và hỗ trợ của đồng loại. Hạnh phúc tương lai của chúng ta phụ thuộc vào thực tế này một cách đáng kinh ngạc. Và chúng ta có cảm nhận rằng những điều sắp diễn ra trên sân khấu sẽ tác động đến những dòng chảy xã hội này theo hướng tốt đẹp hơn hay tồi tệ đi.

Nhưng với một tư duy đúng đắn, bạn có thể vận dụng nỗi sợ của mình như một công cụ tuyệt vời. Nó có thể là động lực để bạn chuẩn bị cho

bài diễn thuyết chu đáo nhất. Đó chính là điều đã xảy ra khi Monica Lewinsky đến với TED. Với cô, đây là một ván bài rủi ro nhất. Mười bảy năm trước, cô đã trải nghiệm sự nhục nhã tột cùng mà một con người có thể hình dung ra, một sự trải nghiệm quá khắc nghiệt, gần như đã hủy hoại cô. Giờ cô muốn quay lại với một cuộc sống được xã hội thừa nhận hơn, giành lại giá trị cuộc đời.

Nhưng cô không phải là một diễn giả giàu kinh nghiệm, và cô hiểu rằng sẽ là một thảm họa nếu bài hùng biện thất bại. Cô đã chia sẻ với tôi rằng:

Lo lắng là từ quá nhẹ để diễn đạt cảm xúc của tôi. Nó giống với việc... bị giật xé bởi những xáo động hơn. Sự căng thẳng như những luồng điện mà nếu có thể khai thác năng lượng từ sự căng thẳng tột cùng của tôi vào buổi sáng đó, tôi nghĩ rằng chúng ta đã tìm ra giải pháp cho cuộc khủng hoảng năng lượng toàn cầu. Tôi không chỉ bước lên sân khấu, trước sự theo dõi của những khán giả thông minh và đáng kính trọng mà những hình ảnh đó còn được quay phim với khả năng phát sóng rất cao trên một website có lượng người xem lớn. Những âm vang còn rơi rớt lại từ những tổn thương tâm hồn sau nhiều năm sống trong sự nhạo báng của xã hội vẫn ám ảnh tôi. Cảm giác TED hoàn toàn không phải là nơi dành cho mình khiến tôi vô cùng căng thẳng. Đây là tất cả kinh nghiệm mà tôi có khi bước vào trận chiến này.

Và Monica đã thành công trong việc biến nỗi sợ hãi đó thành hành động. Cô sử dụng một số kỹ năng đáng ngạc nhiên mà tôi sẽ chia sẻ với các bạn trong Chương 15. Tôi phải thừa nhận rằng chúng đã phát huy hiệu quả. Bài hùng biện của cô đã nhận được những tràng hoan hô nhiệt liệt trong sự kiện TED, nhanh chóng đạt 1 triệu lượt xem chỉ trong vài ngày ngắn ngủi và nhận được rất nhiều lời khen trên mạng Internet. Thậm chí nó còn khiến Erica Jong – tác giả, nhà phê bình, người ủng hộ phong trào nam nữ bình quyền – gửi lời xin lỗi công khai đến cô.

Người phụ nữ thông thái mà tôi đã cưới, Jacqueline Novograts, cũng bị ám ảnh, sợ hãi khi nghĩ đến việc phải hùng biện. Trong trường học, trên giảng đường và trong những năm tháng tuổi thanh xuân của mình, ý nghĩ về việc cầm chiếc micro trên tay và những ánh mắt dõi theo là điều thật khủng khiếp, đến nỗi nó bị loại ngay khỏi suy nghĩ của vợ tôi. Nhưng cô ấy biết rằng để đẩy mạnh sự nghiệp đấu tranh chống đói nghèo của mình, cô ấy sẽ phải thuyết phục những người khác, và đó chính là lý do cô buộc mình phải diễn thuyết. Hiện nay, mỗi năm cô ấy đều có hàng chục bài diễn thuyết, và chúng thường được đón nhận nhiệt liệt.

Thật vậy, nhìn vào bất kỳ ngành nghề hay lĩnh vực nào bạn đều bắt gặp những câu chuyện về những

con người sợ hãi khi phải hùng biện nhưng vẫn tìm ra cách để trở thành một nhà hùng biện cừ khôi, từ Eleanor Roosevelt đến Warren Buffett, đến Công nương Diana – người được biết đến với tên gọi “Di nhút nhát” và ghét phải diễn thuyết hay hùng biện – nhưng lại tìm ra phương pháp diễn thuyết phi chính thống theo cách riêng của Công nương, và cả thế giới yêu mến cô.

Nếu bạn có thể trình bày một bài hùng biện một cách hiệu quả thì kết quả đạt được sẽ rất đáng kinh ngạc. Lấy bài diễn thuyết của doanh nhân Elon Musk trước các nhân viên SpaceX vào ngày 2 tháng Tám năm 2008 làm ví dụ.

Musk không phải là người giỏi diễn thuyết, nhưng trong ngày hôm đó, lời nói của anh đã tạo ra bước ngoặt của công ty. Trước đó, SpaceX đã trải qua hai lần phóng tên lửa thất bại. Hôm đó chính là ngày phóng thử lần thứ ba, và mọi người đều biết rằng nếu lần này lại thất bại thì công ty sẽ phải đóng cửa. Tên lửa *Falcon* phóng khỏi bệ, nhưng rơi ngay trong chặng đầu tiên, thảm họa ập đến. Khoảng 350 nhân viên đang có mặt tại đó và, như Dolly Singh – chuyên trách việc săn lùng các tài năng – miêu tả: Một bầu không khí bí bách và tuyệt vọng bao trùm. Musk đứng lên và hùng biện trước họ. Anh nói với họ rằng vốn dĩ họ đã biết đây là một

công việc khó khăn, nhưng bất chấp những thất bại đã xảy ra thì họ cũng đã đạt được một số điều mà chỉ vài quốc gia trên thế giới thành công, chứ đừng nói là ở quy mô công ty. Họ đã thành công ở giai đoạn đầu trong công cuộc phóng và đưa tàu vũ trụ vào không gian. Lúc này, đơn giản là họ cần lấy lại tinh thần và quay lại với công việc. Singh mô tả bầu không khí khi Musk hùng biện như sau:

Elon lên tiếng, với tất cả sự kiên cường và cuồng nhiệt mà anh có thể thu gom sau hơn 20 giờ thức trắng tính tới thời điểm đó: “Về phần mình, tôi sẽ không bao giờ từ bỏ, không bao giờ”. Tôi nghĩ tất cả chúng ta cũng sẽ theo anh đến cùng trời cuối đất. Đó là một trong những sự thể hiện ấn tượng, mạnh mẽ nhất của một nhà lãnh đạo mà tôi chưa từng được chứng kiến trước đó. Chỉ trong chốc lát, cả tòa nhà chuyển mình từ bầu không khí thất vọng và thất bại sang sự toàn tâm toàn ý khi mọi người bắt đầu hướng về phía trước chứ không còn nhìn lại phía sau nữa.

Đó là sức mạnh mà chỉ một bài hùng biện cũng có thể đem lại. Có thể bạn không dẫn dắt một công ty, một tổ chức nào, nhưng một bài hùng biện cũng có thể mở ra những cánh cửa mới hoặc chuyển đổi sự nghiệp của bạn.

Nhiều diễn giả tại TED đã chia sẻ với chúng tôi những câu chuyện thú vị về những tác động từ

các bài hùng biện của họ. Tuy rằng, đôi khi trong đó vẫn rơi rớt những lời chào mời cho những cuốn sách, những bộ phim hay phí hùng biện đắt đỏ hơn và những đề nghị hỗ trợ tài chính bất ngờ từ phía người diễn thuyết, nhưng những câu chuyện lôi cuốn nhất là những câu chuyện truyền bá các ý tưởng mới và những câu chuyện làm thay đổi cuộc sống của chúng ta. Amy Cuddy đã có phần hùng biện thành công vang dội về việc thay đổi ngôn ngữ cơ thể khiến chúng ta trở nên tự tin hơn như thế nào. Cô nhận được hơn 15.000 tin nhắn từ mọi người trên khắp thế giới, nói rằng điều mà cô truyền đạt đã giúp họ cải thiện bản thân.

Và phần hùng biện đầy cảm hứng của nhà phát minh nhỏ tuổi người Malawi, William Kamkwamba về việc xây dựng một cối xay gió trong ngôi làng của cậu ở tuổi 14 đã châm ngòi cho một chuỗi các sự kiện giúp cậu được nhận vào khoa công trình tại trường Đại học Dartmouth.

NGÀY TED TƯƠNG NHƯ ĐÃ KẾT THÚC

Đây là câu chuyện từ chính cuộc đời tôi: Khi mới tiếp nhận vai trò lãnh đạo TED vào cuối năm 2011, tôi vẫn đang choáng váng vì công ty mà tôi đã dành 15 năm để gây dựng đang trên bờ vực phá sản, và tôi sợ hãi khi nghĩ đến việc lặp lại một thất bại lớn

trong sự nghiệp. Tôi đã rất vất vả trong việc thuyết phục cộng đồng TED ủng hộ tầm nhìn của tôi, và tôi sợ rằng sau những ồn ào ban đầu, tôi cũng lại đánh mất cơ hội này. Tại thời điểm đó, TED là một hội nghị thường niên được tổ chức tại California, do kiến trúc sư đầy sức lôi cuốn là Richard Saul Wurman sở hữu, đồng thời cũng là người dẫn chương trình. Ông hiểu biết đến từng chân tơ kẽ tóc của hội nghị. Hằng năm có khoảng 800 người tham dự và đa số họ cho rằng TED sẽ không thể tiếp tục tồn tại nếu thiếu Wurman. Hội nghị TED tháng Hai năm 2002 là hội nghị cuối cùng dưới sự dẫn dắt của ông, và tôi chỉ có một cơ hội duy nhất để thuyết phục những người tham dự rằng TED vẫn sẽ tiếp tục phát triển. Tuy chưa từng dẫn dắt một hội nghị nào trước đó nhưng tôi cũng đã nỗ lực hết sức để quảng bá cho sự kiện của năm tiếp theo, tuy nhiên chỉ có 70 người đăng ký tham dự.

Sáng sớm trong ngày diễn ra hội nghị đó, tôi có 15 phút để chuẩn bị các luận điểm để trình bày. Và đây là những điều bạn cần biết về tôi: Tôi không phải là một thiên tài hùng biện bẩm sinh. Tôi thường xuyên *ậm ừ* khi diễn thuyết. Tôi ngắt giữa câu, cố gắng tìm từ phù hợp để tiếp tục trình bày. Tôi hùng biện có phần nghiêm túc, nhẹ nhàng và mang tính khái niệm thái quá. Chất giọng Anh hài hước của tôi không phải lúc nào cũng được đón nhận.

Tại thời điểm đó tôi đã rất căng thẳng và lo rằng trông mình sẽ rất kỳ cục trên sân khấu, và rằng tôi thậm chí sẽ không thể đứng vững. Do vậy, tôi với lấy chiếc ghế ở phía sau sân khấu, ngồi xuống và bắt đầu.

Giờ đây tôi ngẫm lại bài hùng biện đó và học hỏi được nhiều. Giá mà có thể làm lại thì có hàng trăm điều tôi muốn thay đổi, bắt đầu với chiếc áo phông trắng nhàu nhĩ tôi mặc lúc đó. Nhưng tất nhiên... tôi đã chuẩn bị rất chu đáo những điều mình muốn trình bày, và tôi biết rằng ít nhất cũng có một số người trong số khán giả tham dự ngày hôm đó tha thiết muốn TED tồn tại. Nếu có thể đưa ra một lý do khiến họ phấn khích thì tôi đã có thể thay đổi tình thế. Bởi sự sụp đổ của làn sóng dot-com thời gian đó, nhiều người trong số khán giả hôm đó đã trải qua những thất bại tồi tệ trong kinh doanh không kém gì tôi. Liệu tôi có thể kết nối với họ theo cách này?

Tôi hùng biện bằng cả trái tim, với sự cởi mở, thẳng thắn và khả năng thuyết phục mạnh nhất có thể. Tôi chia sẻ với mọi người rằng tôi vừa trải qua một thất bại lớn trong sự nghiệp. Và rằng điều đó khiến tôi thấy mình như một kẻ hoàn toàn thất bại. Rằng, cách duy nhất giúp tôi tồn tại là chìm đắm trong thế giới của những ý tưởng. Rằng TED đã mang lại ý nghĩa cho cuộc đời của tôi – rằng đó là nơi duy nhất để chia sẻ các ý tưởng trong mọi ngành nghề,

mọi lĩnh vực. Rằng tôi sẽ làm hết sức để bảo tồn những giá trị tốt đẹp nhất của TED. Rằng, trong bất kỳ hội nghị nào, TED cũng đem lại niềm cảm hứng và cơ hội học hỏi giá trị cho chúng ta, khiến chúng ta không thể để TED lụi tàn... Đúng vậy không?

Và, chao ôi, tôi đã phá tan bầu không khí căng thẳng bằng giai thoại về Phu nhân Tổng thống Pháp, Madame de Gaulle, và cách bà gây sửng sốt cho quan khách trong bữa dạ tiệc ngoại giao khi bộc bạch niềm khát khao của bà về *một dương vật* (a penis). “Ồ Anh,...” tôi tiếp tục, “chúng tôi cũng có chung niềm khát khao đó, dù rằng ở đó chúng tôi phát âm từ đó thành từ *hạnh phúc* (happiness), và TED đã đem lại niềm hạnh phúc vô bờ cho tôi.” Trong giây phút xúc động, tại thời điểm kết thúc bài hùng biện, Jeff Bezos, ông chủ của Amazon, người ngồi ở vị trí trung tâm giữa các khán giả, đứng dậy vỗ tay tán thưởng. Và toàn bộ khán phòng cùng đứng dậy. Cứ như thể cả cộng đồng TED cùng quyết định, dù chỉ trong vài giây ngắn ngủi, rằng họ sẽ ủng hộ tôi viết nên một chương mới của TED. Và trong 60 phút đột phá tiếp theo, khoảng 200 người cam kết mua vé tham dự hội nghị năm tiếp theo, đảm bảo cho sự thành công của hội nghị.

Nếu 15 phút hùng biện đó tê liệt, TED đã ra đi, bốn năm trước thời điểm lần đầu đưa TED lên Internet. Và bạn cũng sẽ không có cơ hội đọc cuốn sách này.

Trong chương tiếp theo, tôi sẽ chia sẻ với bạn lý do tôi tin tưởng rằng bài hùng biện đó đã đem lại kết quả tích cực, bất chấp những dấu hiệu kém cỏi hiển hiện. Đây là một bí quyết có thể áp dụng cho mọi bài hùng biện.

Sự tự ti của bạn hiện giờ trong hùng biện không thực sự quan trọng, vì vẫn có những công cụ mà bạn có thể áp dụng để cải thiện. Không phải ai cũng có năng lực hùng biện thiên bẩm. Nó là tập hợp của nhiều kỹ năng khác nhau. Có hàng trăm cách để hùng biện, và mỗi người có thể tìm ra một phương pháp hiệu quả cho mình và rèn luyện các kỹ năng cần thiết để hùng biện giỏi.

CẬU BÉ VỚI TRÁI TIM SƯ TỬ

Vài năm trước đây, ông Kelly Stoetzel, Giám đốc Nội dung của TED, và tôi đã thực hiện một chuyến đi vòng quanh thế giới để tìm kiếm những tài năng hùng biện. Ở Nairobi, Kenya, chúng tôi gặp Richard Turere, cậu bé 12 tuổi người Maasai, phát minh của cậu khiến chúng tôi sửng sốt. Gia đình cậu chăn nuôi gia súc, và một trong những thách thức lớn nhất là bảo vệ đàn gia súc trong đêm khỏi sự tấn công của sư tử. Richard đã nhận ra rằng một đồng lửa trại cố định thì không đuổi được lũ sư tử, nhưng nếu đi vòng quanh với một ngọn đuốc

trên tay thì sẽ hiệu quả hơn. Lũ sư tử có vẻ sợ những ánh lửa di động. Có vẻ như Richard đã tự học về điện từ việc tháo lắp các bộ phận từ chiếc radio cũ của bố mẹ. Cậu bé sử dụng những kiến thức đó để thiết kế ra một hệ thống đèn có thể nhấp nháy theo tần suất nhất định, tạo cảm giác chuyển động. Hệ thống đèn này được thiết kế từ những bộ phận hỏng vớt trong vườn – các tấm kính năng lượng mặt trời, pin xe ô tô và một hộp đồng hồ của xe máy. Cậu bé gắn thêm đèn vào và – đây rồi! – lũ sư tử ngừng tấn công! Tin tức về phát minh của cậu bé lan truyền và các ngôi làng khác cũng muốn lắp đặt hệ thống này. Thay vì phải săn lùng và tiêu diệt những con sư tử, như họ thường làm trước đó, giờ đây họ lắp đặt hệ thống “đèn sư tử” của Richard. Cả dân làng và các nhà hoạt động môi trường bảo vệ sư tử đều hài lòng.

Quả là một thành tựu ấn tượng nhưng, thoáng nhìn, Richard dường như hoàn toàn không phải là mẫu người hùng biện của TED. Cậu bé đứng rúm ró trong góc phòng, hết sức ngượng ngùng xấu hổ. Với thứ tiếng Anh ngắc ngứ, cậu vất vả lắm mới miêu tả được phát minh của mình một cách mạch lạc. Thật khó mà tưởng tượng cảnh cậu bé này trên sân khấu California, trước 1.400 người, bên cạnh Sergey Brin và Bill Gates.

Nhưng câu chuyện của Richard thật sự hấp dẫn, khiến chúng tôi không thể không mời cậu bé đến hùng biện tại TED. Những tháng trước hội nghị, chúng tôi làm việc cùng cậu để định hình câu chuyện – để tìm ra điểm thích hợp cho phần mở đầu và để phát triển một trình tự kể chuyện tự nhiên. Nhờ có phát minh của mình, Richard đã giành được học bổng tại một trong những ngôi trường tốt nhất ở Kenya, nơi cậu bé có cơ hội để luyện tập bài hùng biện của mình vài lần trước các khán giả thực sự. Chính điều này đã giúp cậu trở nên tự tin hơn và tỏa sáng trên sân khấu.

Cậu bé lên chuyến bay đầu tiên trong đời đến Long Beach, California. Bạn có thể nhận thấy sự lo lắng của cậu qua từng bước chân lên sân khấu, nhưng điều đó chỉ khiến cậu thêm phần lôi cuốn. Khi Richard cất tiếng, khán giả dường như bị cuốn theo từng lời cậu nói, và mỗi lần cậu cười, cả khán phòng như tan chảy. Khi cậu kết thúc, mọi người bật dậy và hoan hô nhiệt liệt.

Câu chuyện của Richard là nguồn cổ vũ đối với tất cả chúng ta, giúp chúng ta tin tưởng rằng mình cũng có thể trình bày tốt một bài hùng biện. Mục tiêu của bạn không phải là trở thành Winston Churchill hay Nelson Mandela. Bạn là chính mình. Nếu bạn là một nhà khoa học, hãy là một nhà khoa học, đừng cố trở thành một nhà hoạt động xã hội. Nếu bạn là một

nghệ sĩ, hãy là nghệ sĩ, đừng cố trở thành một nhà học thuật. Nếu bạn chỉ là một người bình thường, đừng cố tạo một phong cách thông thái to tát, hãy chỉ là chính mình. Bạn không phải cố công chinh phục khán giả với một bài hùng biện như sấm rền. Hùng biện theo phong cách giao tiếp thông thường cũng hiệu quả không kém. Thực tế, đối với hầu hết người tham dự, phong cách này còn được đón nhận hơn. Nếu bạn biết cách trò chuyện với một nhóm bạn trong bữa tối là đã đủ để bạn biết hùng biện.

Và sự phát triển của công nghệ đang mang đến những lựa chọn mới. Chúng ta đang sống trong một kỷ nguyên mà bạn không cần phải có năng lực hùng biện trước hàng nghìn người cùng lúc để tạo hiệu quả lớn. Đôi khi bạn chỉ cần nói chuyện một cách thân tình trước một máy quay, và để Internet thực hiện các công đoạn còn lại.

Kỹ năng thuyết trình không phải là đặc quyền của một nhóm thiểu số. Đây là kỹ năng thiết yếu trong thế kỷ XXI. Nó là phương thức có sức tác động mạnh mẽ nhất để bạn chia sẻ bạn là ai và bạn quan tâm đến điều gì. Nếu bạn có thể rèn luyện kỹ năng này, sự tự tin của bạn sẽ tỏa sáng và bạn sẽ ngạc nhiên trước những lợi ích nó mang lại cho thành công trong cuộc đời bạn, bất kể bạn xác định những thành công đó là gì.

Nếu bạn cam kết là chính mình, tôi chắc rằng bạn sẽ có đủ năng lực để tham dự vào lĩnh vực nghệ thuật cổ đại mà vẫn tồn tại trong bạn. Chỉ đơn giản là bạn cần dũng cảm để thử.

2.

HÌNH THÀNH Ý TƯỞNG

Giá trị trong mỗi bài diễn thuyết xuất sắc

Tháng Ba năm 2015, nhà khoa học Sophie Scott bước lên sân khấu TED, chỉ trong vòng hai phút, cả khán phòng tràn ngập tiếng cười, và dường như không ai còn kiểm soát được tiếng cười của mình. Sophie là một trong những nhà nghiên cứu hàng đầu thế giới về tiếng cười, và lúc đó cô đã bật một đoạn ghi âm tiếng cười của con người để minh họa cho tính chất *kỳ quặc* trong hiện tượng này – “giống tiếng loài vật gọi nhau hơn là âm thanh do con người phát ra”, cô nhận xét.

Bài hùng biện 17 phút của cô mang đến cho người nghe không gì khác ngoài những điều thích thú. Đến hồi kết, mọi người đều thư giãn trong một trải nghiệm vô cùng dễ chịu. Nhưng điều quan trọng hơn là sẽ không ai trong chúng ta nghĩ về tiếng cười theo cách trước đó nữa. *Ý tưởng* chủ đạo của Sophie

về tiếng cười – rằng mục đích cao cả của nó là chuyển hóa những căng thẳng xã hội thành sự gắn kết dễ chịu – bằng cách nào đó đã thâm nhập vào đầu chúng ta. Và giờ đây, mỗi khi thấy một nhóm người cười nói, tôi nhìn hiện tượng này với một cái nhìn mới. Đúng vậy, tôi vẫn cảm nhận được niềm vui của họ và cảm thấy bị thôi thúc muốn được tham gia. Nhưng đồng thời tôi cũng nhận ra sự gắn kết xã hội trong đó. Hiện tượng sinh học mang tính xã hội tồn tại từ xa xưa này đã khiến cho toàn bộ hành vi đơn giản kia dường như trở nên kỳ diệu hơn.

Sophie đã trao cho tôi một món quà. Không chỉ là niềm vui khi được nghe cô hùng biện. Cô còn đem đến cho tôi một ý tưởng sẽ mãi gắn bó với tôi¹.

Tôi xin gợi ý rằng món quà của Sophie là một phép ẩn dụ đẹp mà chúng ta có thể áp dụng cho bất kỳ bài hùng biện nào. *Nhiệm vụ hàng đầu của bạn trong vai trò nhà hùng biện là chia sẻ điều gì đó thực sự quan trọng đối với bạn và khắc sâu điều đó trong đầu khán giả.* Chúng ta sẽ gọi điều này là một ý tưởng. Một quá trình kiến thiết mà họ có thể bám víu vào,

1. Tất nhiên ý tưởng của Sophie Scott có thể được củng cố chắc chắn hơn hoặc bị phủ định bởi các nghiên cứu khác trong tương lai. Trong trường hợp này, các ý tưởng luôn mang tính nhất thời. Nhưng một khi chúng ta đã hình thành ý tưởng trong đầu, không ai có thể lấy chúng đi mà không xin phép.

cùng sánh bước, nâng niu giá trị, và ở mức độ nào đó, bị thay đổi theo.

Đây chính là lý do vì sao bài hùng biện khiến tôi e sợ nhất cuối cùng lại thành công. Như tôi đã trình bày trước đó, tôi có 15 phút để thuyết phục cộng đồng TED ủng hộ cho một chương mới của TED dưới sự dẫn dắt của tôi. Có rất nhiều điểm sơ sót trong bài hùng biện đó, nhưng nó vẫn thành công nhờ một yếu tố quan trọng: Bài hùng biện đã gieo rắc trong đầu người nghe một ý tưởng. Ý tưởng đó đã chỉ ra rằng những giá trị đích thực của TED không nằm ở người sáng lập TED mà tôi đang tiếp quản vị trí của ông. Giá trị độc đáo của TED nằm ở chỗ đây là diễn đàn dành cho mọi người ở mọi ngành nghề, mọi lĩnh vực gặp gỡ, giao lưu và hiểu về nhau hơn. Sự giao lưu phong phú này có ý nghĩa to lớn đối với thế giới, và do đó, hội nghị này nên được nhìn nhận như một tổ chức phi lợi nhuận và vì lợi ích chung của cộng đồng. Tương lai của TED là vì chúng ta.

Chính ý tưởng này đã thay đổi cách những người tham dự hôm đó nghĩ về sự chuyển tiếp của TED. Sự ra đi của người sáng lập không còn thực sự quan trọng nữa. Điều quan trọng hiện nay là phương thức chia sẻ kiến thức độc đáo này cần được duy trì.

BẮT ĐẦU BẰNG MỘT Ý TƯỞNG

Luận điểm chính của cuốn sách này là bất kỳ ai, chỉ cần có một ý tưởng đáng chia sẻ thì đều có khả năng thực hiện một bài hùng biện có sức lan tỏa mạnh mẽ. Điều quan trọng duy nhất trong thuật hùng biện không phải là sự tự tin, phong thái trên sân khấu hay sự diễn đạt trôi chảy mà là bạn có gì đó đáng để chia sẻ.

Tôi sử dụng từ *ý tưởng* ở đây với nghĩa rộng. Nó không cần phải là một phát hiện mang tính đột phá trong khoa học, một phát minh thiên tài hay một học thuyết phức tạp. Ý tưởng có thể chỉ là một bí quyết đơn giản. Hoặc một quan niệm sâu sắc được minh họa bằng sức mạnh của một câu chuyện. Hoặc một hình ảnh đẹp giàu ý nghĩa. Hoặc một sự kiện bạn mong đợi sẽ xảy ra trong tương lai. Hoặc, có thể chỉ là một sự gợi nhớ về điều gì đó thực sự có ý nghĩa trong cuộc đời.

Ý tưởng có thể là bất kỳ điều gì khiến chúng ta thay đổi cách nhìn nhận về thế giới. Nếu có thể gợi lên một ý tưởng hấp dẫn trong đầu mọi người thì bạn đã làm được điều kỳ diệu. Bạn đã trao cho họ một món quà vô giá. Theo một ý nghĩa nào đó, một phần nhỏ trong bạn đã trở thành một phần trong họ.

Bạn có một *ý tưởng* xứng đáng được chia sẻ với nhiều người hơn không? Thật kỳ lạ là chúng ta

thường đưa ra những phán đoán rất tồi để trả lời cho câu hỏi này. Nhiều diễn giả (thường là nam giới) dường như yêu thích âm thanh từ chính giọng nói của họ và hạnh phúc được nói trong nhiều giờ liền mà không chia sẻ được điều gì thực sự giá trị. Nhưng ngược lại, cũng có nhiều người (thường là nữ giới) đánh giá rất thấp những giá trị mà công việc, kiến thức và sự hiểu biết của họ mang lại.

Nếu bạn đọc cuốn sách này vì yêu thích ý tưởng được trở thành một ngôi sao hùng biện trên sân khấu TED, được truyền cảm hứng cho khán giả bằng sự lôi cuốn của mình thì xin vui lòng đặt cuốn sách xuống ngay. Thay vào đó, bạn nên thực sự bắt tay vào làm việc gì đó đáng để chia sẻ. Phong cách mà không có nội dung thì thật tệ.

Nhưng, thường là bạn có nhiều điều đáng để chia sẻ hơn bạn nghĩ. Bạn không cần phải phát minh ra hệ thống đèn đuổi sư tử. Bạn đã sống cuộc sống của mình và chỉ của bản thân mình. Có những kinh nghiệm mà chỉ bạn mới trải qua. Có những điều bạn có thể đúc rút được từ những kinh nghiệm này và chúng chắc chắn đáng để chia sẻ. Bạn chỉ cần tìm ra những điều này mà thôi.

Bạn có thấy phải chịu áp lực vì một bài hùng biện không? Có thể bạn có bài tập phải hoàn thành; hoặc bạn cần trình bày các kết quả nghiên cứu của mình

trong một cuộc họp nhỏ; hoặc bạn có cơ hội hùng biện trước một hội đồng địa phương về tổ chức của mình và cố gắng giành được sự ủng hộ của họ. Có thể bạn cảm thấy mình chưa làm được gì xứng đáng để chia sẻ. Bạn không có phát minh nào. Bạn cũng không thuộc kiểu người sáng tạo điển hình. Bạn không thấy mình cực kỳ thông minh. Bạn không có bất kỳ ý tưởng cụ thể nào về tương lai. Thậm chí, bạn cũng không chắc là mình có thực sự đam mê điều gì không.

Chà! Tôi đồng ý với bạn. Đó đúng là điểm khởi đầu gian nan. Để xứng đáng với thời gian khán giả dành cho bạn, hầu hết các bài hùng biện đều yêu cầu bạn phải tìm tòi, nghiên cứu sâu về một vấn đề nhất định. Về mặt lý thuyết, điều tốt nhất bạn có thể làm hiện nay là tiếp tục cuộc hành trình của mình, tìm kiếm điều gì đó thực sự cuốn hút bạn, khiến bạn muốn tìm hiểu sâu và quay lại với cuốn sách này trong vài năm sau đó.

Nhưng trước khi đưa ra kết luận này, bạn nên xem xét kỹ sự chính xác trong những đánh giá của mình. Có thể bạn chỉ đang thiếu tự tin. Có một vấn đề nghịch lý ở đây: Bạn đã và luôn là chính mình, và bạn chỉ nhìn thấy mình từ bên trong. Bạn hoàn toàn không biết đến những điểm mà người khác nhận thấy nổi bật ở mình. Để tìm được những điểm này,

bạn cần thẳng thắn chia sẻ với những người bạn biết tường tận nhất. Thường thì họ sẽ hiểu rõ một số khía cạnh về bạn hơn chính bạn.

Dù bạn là ai và bạn làm gì, hãy nhớ rằng có một điều mà không một ai trên thế giới ngoài bạn có: kinh nghiệm sống của chính bạn. Ngày hôm qua bạn nhìn thấy một chuỗi sự kiện và do vậy trải nghiệm một chuỗi cảm xúc, đúng vậy đấy, khá thực tế và độc nhất. Bạn là con người độc nhất trong số 7 tỷ người có chính xác trải nghiệm đó. Do vậy, bạn có thể làm gì đó với những trải nghiệm độc nhất của mình? Rất nhiều trong số các bài hùng biện xuất sắc nhất đều được phát triển từ một câu chuyện cá nhân và bài học duy nhất đúc rút từ câu chuyện đó. Khi quan sát, bạn có thấy điều gì làm mình ngạc nhiên? Có thể bạn thấy hai đứa trẻ chơi trong công viên hoặc trò chuyện với một người vô gia cư. Liệu có gì đó trong những điều bạn quan sát có thể khiến người khác quan tâm, thích thú không? Nếu không, liệu bạn có tưởng tượng dành thời gian vài tuần sắp tới dạo quanh với đôi mắt chăm chú quan sát và nhìn nhận rằng có thể một phần nào đó trong chuyến hành trình độc nhất của bạn sẽ khiến người khác thích thú và mang lại lợi ích cho họ?

Mọi người đều thích nghe kể chuyện, và ai trong chúng ta cũng có thể học cách kể một câu chuyện sao cho thật hấp dẫn. Thậm chí ngay cả khi chỉ rút ra

được một bài học quen thuộc từ câu chuyện, điều đó không sao cả – chúng ta là con người mà! Chúng ta cần được gợi nhớ! Đó chính là lý do khiến các cộng đồng tôn giáo thường tổ chức những buổi giảng đạo hằng tuần, giảng đi giảng lại nhiều lần về cùng một đề tài theo nhiều cách khác nhau. Một ý tưởng quan trọng, bao bọc trong một câu chuyện hoàn toàn mới mẻ, có thể là nguồn nguyên liệu cho một bài hùng biện xuất sắc nếu nó được kể đúng cách.

Hãy nghĩ kỹ lại về công việc của bạn trong ba hay bốn năm qua. Điều gì thực sự nổi bật? Điều cuối cùng thực sự mang lại sự hứng khởi cho bạn là gì? Hay khiến bạn giận dữ? Bạn thấy tự hào nhất về những gì mình đã làm? Hãy nêu tên hai hay ba điều. Lần cuối bạn trò chuyện với ai đó và khiến họ thốt lên “Điều đó thực sự thú vị” là khi nào? Nếu bạn có thể vung cây đuă thần lên, ý tưởng duy nhất mà bạn muốn được truyền bá đến những người khác là gì?

ĐỪNG TRÌ HOÃN NỮA

Bạn có thể sử dụng cơ hội hùng biện trước công chúng làm *động lực* để nghiên cứu sâu về một số đề tài nào đó. Tất cả chúng ta đều trì hoãn hoặc lười biếng, chỉ là ở những mức độ khác nhau và qua những hình thức khác nhau. Chúng ta rất muốn trở nên quy củ, nhưng, như bạn biết đấy, Internet có

quá nhiều điều khiến chúng ta bị xao nhãng. Cơ hội hùng biện có thể là cú hích để bạn thực sự chuyên tâm nghiên cứu. Bất kỳ ai, chỉ cần có máy vi tính hoặc điện thoại thông minh là có thể truy cập vào nguồn thông tin trên toàn thế giới. Giờ chỉ còn là vấn đề đào sâu tìm kiếm và khám phá.

Thực tế, chính những câu hỏi mà bạn đặt ra trong quá trình nghiên cứu có thể là nguồn thông tin hữu ích để bạn lập kế hoạch cụ thể cho bài hùng biện của mình. Những vấn đề nào đóng vai trò quan trọng nhất? Chúng có liên quan với nhau như thế nào? Làm sao để giải thích các vấn đề này cho dễ hiểu? Còn vấn đề hóc búa nào mà chúng ta vẫn chưa tìm được lời giải thỏa đáng? Những vấn đề cốt lõi đang gây tranh cãi là gì? Bạn có thể sử dụng chính quá trình khám phá vấn đề của bản thân mình để xác định những thời điểm khai sáng quan trọng nhất trong bài hùng biện của mình.

Do vậy, nếu bạn cho rằng mình *có thể* có điều gì đó đáng để chia sẻ nhưng không chắc là mình có đủ hiểu biết về vấn đề đó hay không thì tại sao không sử dụng cơ hội hùng biện của mình như một động lực để xác định? Mỗi khi bạn thấy sự chuyên tâm của mình bị giảm sút, chỉ cần nhớ đến viễn cảnh mình đứng trên sân khấu với hàng trăm ánh mắt đổ dồn. Viễn cảnh này sẽ giúp bạn tiếp tục nỗ lực!

Năm 2015, chúng tôi tiến hành một cuộc thử nghiệm tại các trụ sở của TED. Chúng tôi cho phép các thành viên trong nhóm của mình cứ mỗi hai tuần lại được nghỉ thêm một ngày để nghiên cứu về vấn đề nào đó. Chúng tôi gọi đó là Những ngày thứ Tư học hỏi. Ý tưởng là vậy, bởi vì tổ chức của chúng tôi cam kết gắn mình với việc học hỏi không ngừng nghỉ. Chúng tôi phải thực hiện những gì mình khuyên người khác nên làm và khuyến khích mọi thành viên trong đội dành thời gian tìm hiểu về những vấn đề họ đam mê. Nhưng làm thế nào để những ngày nghỉ đó không trở thành những ngày lười biếng ngồi trước màn hình ti vi? Một cái kết không mấy dễ chịu đang chờ đợi họ: Mỗi người trong số họ phải cam kết, tại một thời điểm nào đó trong năm phải thực hiện một bài hùng biện trước những thành viên còn lại trong tổ chức về những điều mà họ đã tìm hiểu. Điều đó có nghĩa là tất cả chúng tôi đều học hỏi được từ nhau, nhưng, quan trọng hơn cả, đây là cơ hội để mọi người có động lực quyết tâm nghiên cứu và thực sự học hỏi được từ đó.

Bạn không cần những Ngày thứ Tư học hỏi để tạo động lực cho bản thân. Bất kỳ cơ hội nào được trình bày trước một nhóm những người mà bạn tôn trọng cũng có thể trở thành động lực để bạn thực sự bắt tay vào thực hiện điều gì đó độc nhất! Nói một

cách khác, bạn không cần phải có vốn kiến thức hoàn hảo trong đầu ngay hôm nay. Hãy sử dụng cơ hội này như một lý do để khám phá ra điều độc nhất đó.

Và nếu, sau tất cả những điều này, bạn vẫn cảm thấy lúng túng thì có lẽ bạn đã đúng. Có lẽ bạn nên từ chối lời mời tham gia hùng biện. Như vậy sẽ tốt cho chính bạn và cho cả họ. Nhưng thường là bạn sẽ tìm ra điều gì đó mà bạn, chỉ bạn mới có khả năng chia sẻ. Điều gì đó mà bạn đã rất phấn khởi khi bắt gặp.

Trong hầu hết phần còn lại của cuốn sách này, tôi giả định rằng bạn có điều gì đó muốn chia sẻ, có thể là niềm đam mê bạn đã theo đuổi cả đời, có thể là một đề tài mà bạn hào hứng muốn tìm tòi, nghiên cứu sâu, hoặc một dự án mà bạn phải trình bày. Do vậy, trong các chương tiếp theo, tôi sẽ tập trung bàn về *phương pháp* hùng biện chứ không phải về *nội dung* hùng biện. Nhưng, trong chương kết, chúng ta sẽ quay trở về vấn đề nội dung, vì tôi khá chắc chắn rằng ai trong chúng ta cũng có điều gì đó quan trọng mà họ có thể và nên chia sẻ với mọi người.

HIỆU QUẢ ĐÁNG KINH NGẠC CỦA NGÔN NGỮ

Đồng ý. Vậy là bạn có điều gì đó ý nghĩa đáng để chia sẻ, và mục tiêu của bạn là đưa ý tưởng cốt lõi của mình lan tỏa trong tâm trí người nghe. Vậy bạn sẽ thực hiện điều đó như thế nào?

Chúng ta không nên đánh giá thấp thách thức trong việc trình bày ý tưởng này. Nếu, bằng cách nào đó, chúng ta có thể lập bản đồ cho thấy ý tưởng về tiếng cười có hình hài ra sao trong bộ não của Sophie Scott thì công việc này cũng đòi hỏi phải vận dụng hàng triệu nơ-ron thần kinh kết nối trong một mạng lưới vô cùng phong phú và phức tạp. Mạng lưới này, bằng cách nào đó, phải bao gồm hình ảnh của con người đang cười sảng khoái, những âm thanh mà họ tạo ra, các khái niệm về mục tiêu tiến hóa và ý nghĩa làm giảm căng thẳng của tiếng cười, và nhiều hơn nữa. Làm thế nào để có thể tái tạo cả một cấu trúc phức tạp như vậy trong đầu một nhóm người xa lạ chỉ trong vài phút ngắn ngủi?

Chúng ta đã phát triển một công nghệ cho phép thực hiện điều này. Công nghệ đó được gọi là *ngôn ngữ*. Ngôn ngữ giúp não bạn thực hiện được những điều kỳ diệu.

Tôi muốn bạn tưởng tượng về một chú voi, với cái vòi sơn màu đỏ tươi đang đưa đồng điệu với nhịp chân của một con vẹt màu cam khổng lồ đang nháy múa trên đầu con voi và không ngừng kêu inh ỏi: “Điều này thật phi lý!”

Thật tuyệt! Bạn vừa hình thành trong đầu mình hình ảnh về một điều chưa từng tồn tại trong lịch sử, ngoại trừ trong đầu tôi và trong đầu những người đã

đọc câu cuối cùng đó. Chỉ một câu duy nhất cũng có tác dụng gợi hình như vậy. Nhưng điều này còn tùy vào bạn, người nghe, để hình dung được thì trước đó trong đầu bạn phải tồn tại những khái niệm tiềm thức. Trước đó, bạn phải biết con voi và con vẹt là gì, biết các khái niệm về màu đỏ và màu cam, và việc *son màu*, *nhảy múa* và *đồng điệu* có ý nghĩa gì. Chính câu trên đã thúc đẩy bạn kết nối những khái niệm đó thành một thứ hoàn toàn mới.

Nếu thay vì kể câu chuyện đó, tôi bắt đầu bằng: “Tôi muốn bạn hình dung về một cá thể voi rừng châu Phi” thì chắc chắn là bạn sẽ không hình dung được hình ảnh đó, mặc dù tôi vẫn đưa ra cùng một yêu cầu thậm chí với một thứ ngôn ngữ chính xác hơn.

Vậy có thể thấy ngôn ngữ phát huy tác dụng thần kỳ của nó chỉ khi cả người nói và người nghe cùng hiểu. Điểm mấu chốt để bạn đạt đến sự kỳ diệu, tái tạo ý tưởng của bạn trong đầu người khác là *bạn chỉ có thể sử dụng các công cụ mà khán giả của bạn có hoặc có khả năng tiếp cận*. Nếu bạn chỉ khởi đầu bằng ngôn ngữ, các khái niệm, các giả định, các giá trị *của riêng mình*, bạn sẽ thất bại. Vì vậy, thay vào đó, hãy bắt đầu với những điều trên, nhưng là từ nền tảng của người nghe. Chỉ có thể khởi đầu từ sự hiểu biết chung này mà chúng có thể định hình ý tưởng *của bạn* trong đầu họ.

Tại Đại học Princeton, Tiến sĩ Uri Hasson đang tiến hành một nghiên cứu đột phá để tìm hiểu phương thức hoạt động của quy trình này. Chúng ta có khả năng nắm bắt tức thì hoạt động phức tạp của bộ não trong quá trình hình thành một khái niệm hoặc ghi nhớ một câu chuyện. Nghiên cứu này sử dụng công nghệ có *chức năng chụp ảnh cộng hưởng từ* (fMRI – functional magnetic resonance imaging).

Trong một thí nghiệm tiến hành năm 2015, Tiến sĩ Hasson đã cho một nhóm tình nguyện viên sử dụng những chiếc máy fMRI và bật một thước phim dài 50 phút kể một câu chuyện. Khi họ đang xem thước phim đó, các nhân tố phản hồi từ não bộ của họ được ghi lại. Một vài trong số những nhân tố này giống nhau ở hầu hết các tình nguyện viên, nó cho thấy chứng cứ hữu hình cụ thể về những trải nghiệm chung mà họ có. Sau đó, họ đề nghị nhóm tình nguyện viên tự ghi âm, kể lại những gì họ nhớ về thước phim đó. Nhiều người trong số họ đã kể lại khá chi tiết với thời lượng ghi âm đến 20 phút. Và phần gây sửng sốt nhất – Hasson bật những băng ghi âm này cho một nhóm tình nguyện viên khác nghe, những người chưa từng được xem thước phim gốc, và ghi lại dữ liệu trên máy fMRI của họ. Những yếu tố xuất hiện trong não bộ của nhóm tình nguyện viên thứ hai này, những người chỉ được nghe đoạn ghi âm của nhóm đầu tiên,

trùng khớp với những yếu tố xuất hiện trong não bộ của nhóm đầu tiên được xem thước phim gốc! Nói cách khác, chỉ riêng ngôn ngữ thôi cũng có sức mạnh gợi lên những trải nghiệm tinh thần tương tự như khi chúng ta xem một bộ phim.

Đây là chứng cứ tuyệt vời chứng minh tính hiệu quả của ngôn ngữ. Là nguồn sức mạnh mà bất kỳ nhà hùng biện nào cũng có thể sử dụng.

ĐÚNG VẬY,

NGÔN TỪ ĐÓNG VAI TRÒ QUAN TRỌNG

Một số nhà huấn luyện kỹ năng hùng biện cố gắng làm giảm vai trò quan trọng của ngôn ngữ. Những người này có thể trích dẫn nghiên cứu công bố năm 1967 của Giáo sư Albert Mehrabian, trong đó, tuyên bố ngôn ngữ chỉ mang lại 7% hiệu quả trong giao tiếp, trong khi 38% phụ thuộc vào âm điệu của giọng nói và 55% phụ thuộc vào ngôn ngữ cơ thể. Chính nghiên cứu này dẫn đến việc các nhà huấn luyện tập trung phát triển phong cách trình bày tự tin, lời cuốn... cho người hùng biện mà không thực sự quan tâm đến ngôn từ.

Thật không may, sự diễn giải này hoàn toàn sai so với những gì Mehrabian đã khám phá. Những thí nghiệm mà ông tiến hành chủ yếu để khám phá cách thức truyền đạt các *sắc thái cảm xúc*. Ví dụ,

ông có thể tiến hành kiểm tra điều gì sẽ xảy ra nếu ai đó nói “Điều đó thật tốt”, nhưng với một âm điệu đầy giận dữ hoặc với ngôn ngữ cơ thể đầy tính đe dọa. Có thể chắc chắn rằng, trong những tình huống này, ngôn từ không thực sự đóng vai trò quan trọng. Nhưng thật vô lý khi áp dụng kết quả này vào hoạt động giao tiếp tổng thể (và Mehrabian đã quá mệt mỏi vì kết quả nghiên cứu của ông bị áp dụng sai đến nỗi ông đã đăng trên trang web của mình một đoạn in đậm, tha thiết đề nghị mọi người đừng làm vậy nữa).

Đúng vậy, không thể phủ nhận rằng cảm xúc đóng vai trò quan trọng trong giao tiếp, và vì khía cạnh này mà trong một bài hùng biện, giọng nói và ngôn ngữ cơ thể thực sự đóng vai trò rất lớn. Chúng ta sẽ thảo luận chi tiết về điều này trong các chương sau. Nhưng, xét tổng thể, ngôn từ vẫn là yếu tố thiết yếu trong một bài hùng biện. Chính là ngôn từ dệt nên câu chuyện, hình thành ý tưởng, giải thích những điều phức tạp, tạo ra một tình huống hợp lý hoặc đưa ra lời kêu gọi hành động đầy sức thuyết phục. Do vậy, nếu bạn nghe ai đó nói rằng ngôn ngữ cơ thể quan trọng hơn ngôn ngữ lời nói trong thuật hùng biện, xin hãy hiểu rằng họ đang diễn giải sai môn khoa học này (Hoặc, cho vui thôi, bạn có thể đề nghị họ lặp lại luận điểm của mình chỉ bằng các cử chỉ!).

Chúng ta sẽ dành phần lớn thời lượng trong nửa đầu cuốn sách này để tìm hiểu sâu về cách mà ngôn ngữ có được sự kỳ diệu của mình. Chính thực tế là việc chúng ta có thể chuyển tiếp các ý tưởng theo cách này đã chứng minh cho tầm quan trọng của giao tiếp bằng lời nói giữa con người với con người. Đó cũng là cách chúng ta xây dựng tầm nhìn và định hình thế giới. Chính các ý tưởng của chúng ta xác định chúng ta là ai. Và những nhà hùng biện, những người đã tìm ra cách lan truyền ý tưởng của họ trong tư duy người khác, có khả năng tạo ra những làn sóng tác động vô cùng lớn.

HÀNH TRÌNH

Có một phép ẩn dụ đẹp về một bài hùng biện xuất sắc. Đó là một *hành trình* mà cả người hùng biện và người nghe cùng sánh bước bên nhau tới đích. Nhà hùng biện Tierney Thys đã nói về điều đó như thế này:

Như tất cả các cuốn sách hoặc các bộ phim hay, một bài hùng biện hay sẽ có sức lan tỏa chuyển tiếp. Chúng ta thích dẫn thân vào các chuyến phiêu lưu, đến những địa danh mới mẻ với người hướng dẫn am hiểu nhưng không mưu mô, người sẽ cho chúng ta biết về những thứ, những điều mà trước đó chúng ta chưa từng biết đến sự tồn tại của chúng, thúc giục chúng ta bước qua những ngưỡng cửa để đến với thế giới mới lạ, mang đến cho

chúng ta những lăng kính mới để nhìn những điều kỳ diệu theo cách kỳ diệu... làm chúng ta say mê và cùng lúc kết nối các phần khác nhau trong não bộ chúng ta trong một hoạt động đồng nhất. Chính vì vậy, tôi thường phát triển bài hùng biện của mình như một hành trình.

Sức mạnh trong phép ẩn dụ này chính ở chỗ nó làm sáng tỏ lý do tại sao nhà hùng biện, giống như một hướng dẫn viên du lịch, cần bắt đầu câu chuyện từ vị trí của người nghe. Và cũng làm sáng tỏ lý do họ phải đảm bảo sẽ không có những cú nhảy bất khả thi hay những sự chuyển tiếp phi lý về phương hướng.

Bất kể đó là chuyến hành trình để khám phá, để giải thích hay để thuyết phục, kết quả cuối cùng là nhà hùng biện đã đưa người nghe đến một địa điểm mới và đẹp đẽ. Trải nghiệm đó cũng chính là một món quà. Bất kể phép ẩn dụ bạn dùng là gì, hãy tập trung vào điều mà bạn sẽ đem đến cho người nghe. Đây chính là nền tảng hoàn hảo để bạn chuẩn bị cho bài hùng biện của mình.

3.

NHỮNG CÁI BẦY THƯỜNG GẶP

Bốn phong cách hùng biện nên tránh

Có nhiều cách để phát triển một bài hùng biện xuất sắc. Nhưng, trước tiên chúng ta sẽ cùng xem xét một số lời khuyên thiết yếu để đảm bảo bạn không mắc sai lầm. Có những phong cách hùng biện thật sự tồi tệ, đe dọa danh tiếng của người hùng biện cũng như lợi ích của người nghe. Sau đây là bốn phong cách mà chúng ta phải tránh bằng bất kỳ giá nào.

PHONG CÁCH CHÀO HÀNG

Đôi khi những người hùng biện lên kế hoạch chỉ để nhận, chứ không cho đi.

Vài năm trước, một tác giả nổi tiếng, đồng thời cũng là nhà tư vấn cho các doanh nghiệp, đã tiếp cận TED. Tôi đã rất hào hứng khi nghe ông trình bày về phương pháp tư duy đột phá. Nhưng điều diễn ra

tiếp theo khiến tôi kinh hoàng. Ông mở đầu bằng cách trình bày về một chuỗi các công ty dường như tạo ra được những bước đột phá trong kinh doanh nhờ thực hiện cùng một hoạt động. Và hoạt động đó là gì? Là tất cả những công ty này đều sử dụng dịch vụ tư vấn của ông. Sau năm phút thuyết trình, khán giả bắt đầu nháp nhồm và tôi thì không thể nghe thêm được nữa. Tôi đứng dậy và cắt ngang bài hùng biện của ông ta. Mọi con mắt đổ dồn vào mình khiến tôi toát mồ hôi. Micrô của tôi vẫn đang ở chế độ bật. Mọi người có thể nghe tất cả những điều tôi nói.

Tôi: Tôi có một đề nghị. Có lẽ ông nên chia sẻ về phương pháp tư duy mà ông đã đề cập đến? Chúng tôi muốn biết phương pháp tư duy này thực sự hiệu quả ra sao, và chúng tôi có thể học hỏi được gì. Và, thực sự thì những điều ông vừa nói không hơn gì một bài quảng cáo.

[Một tràng pháo tay và sau đó là sự im lặng khó xử]

Diễn giả: Phải mất ba ngày để trình bày về vấn đề này. Chỉ trong 15 phút thì tôi không có cách nào để trình bày với mọi người cách tư duy này. Mục đích của tôi là chỉ cho các bạn thấy rằng những điều này có thể đem lại hiệu quả và do đó tạo động lực cho các bạn tìm hiểu sâu hơn.

Tôi: Chúng tôi tin ông, rằng chúng thực sự hiệu quả. Ông là chuyên gia trong lĩnh vực này mà! Cho chúng tôi một ví dụ, hoặc hãy khơi gợi trí tò mò của chúng tôi với 15 phút đầu tiên cũng được!

Đến lúc đó, khán giả bắt đầu cổ vũ và diễn giả không còn cách nào khác để từ chối. Cuối cùng, ông cũng bắt đầu chia sẻ vài điểm hữu ích.

Và đây chính là điểm mấu chốt. Cách tiếp cận tham lam này trong thuật hùng biện thậm chí còn không mang lại lợi ích cho chính người hùng biện. Tôi sẽ hết sức ngạc nhiên nếu chỉ một trong số những khán giả ngồi nghe sử dụng dịch vụ tư vấn của ông ta. Và thậm chí, nếu có thật thì cái giá phải trả cũng là sự tôn trọng của những người còn lại trong khán phòng. Không cần phải nói các bạn cũng biết, chúng tôi không bao giờ tải bài hùng biện đó lên mạng Internet.

Danh tiếng là điều quan trọng nhất. Bạn muốn xây dựng danh tiếng của mình như một người hào phóng, hãy mang điều kỳ diệu đến cho khán giả của mình, chứ không phải biến mình thành kẻ tự quảng bá bản thân một cách nhàm chán. Thật là tẻ nhạt và nản lòng khi bị nhối nhét bởi những lời chào hàng, đặc biệt khi bạn đang mong đợi điều gì khác.

Thông thường, đúng vậy, việc chào hàng diễn ra theo hình thức tinh vi hơn nhiều. Slide trình chiếu hình bìa một cuốn sách; thông tin giới thiệu tóm lược nhắc đến sự thâm hụt nguồn tài trợ cho tổ chức của người hùng biện (Tất nhiên, nếu bạn được đặc biệt yêu cầu chia sẻ về cuốn sách hay về tổ chức đó thì lại là chuyện khác). Nhưng bạn đang chịu

một rủi ro lớn. Đó là lý do tại sao ở TED, chúng tôi thường không khuyến khích các nhà hùng biện làm điều này.

Nguyên tắc quan trọng nhất cần nhớ là người hùng biện phải có nhiệm vụ *mang lại cho* người nghe chứ không lấy hay đòi hỏi từ họ. (Ngay cả trong các bối cảnh kinh doanh, nơi bạn thể hiện năng lực diễn thuyết bán hàng tuyệt vời của mình thì mục tiêu của bạn cũng nên là cho đi. Những người bán hàng giỏi nhất là những người biết đặt mình vào địa vị của người nghe và hình dung ra cách để đáp ứng tốt nhất nhu cầu của họ). Trong một hội nghị, mọi người không đến nghe một bài hùng biện để bị chào hàng. Ngay khi họ hiểu rằng bạn có dự định đó trong bài thuyết trình của mình, họ sẽ quay lưng lại với bạn. Điều này cũng giống như việc bạn đồng ý đi cà phê với một người bạn để cuối cùng chán nản khi nhận ra rằng tất cả những điều cô ấy muốn nói là giải thích kế hoạch đầu tư của cô ấy với bạn. Bạn sẽ chuẩn khỏi cuộc gặp ngay khi có cơ hội.

Chúng ta có thể bất đồng trong việc xác định ranh giới giữa sự chia sẻ ý tưởng và lời chào hàng, nhưng điều nhất thiết phải nhớ là: Trao đi chứ không lấy đi. Và đây là vấn đề. Chính sự hào phóng khơi gợi sự hưởng ứng từ phía người nghe. Khi Bryan Stevenson, một luật sư về nhân quyền, hùng biện tại TED, thì tổ chức của anh đang rất cần khoản tiền 1 triệu đô-la

để tiếp tục đấu tranh cho một vụ kiện quan trọng trước Tòa án tối cao Hoa Kỳ. Nhưng Bryan không may mắn nhắc đến vấn đề này trong phần hùng biện của mình. Thay vào đó, anh khiến chúng ta thay đổi cách nghĩ về sự bất công trong lòng nước Mỹ, đem đến cho người nghe những câu chuyện, sự thấu hiểu, sự hài hước và những cảm nhận mới. Kết thúc bài hùng biện, cả khán phòng đồng loạt đứng lên vỗ tay tán thưởng trong vài phút. Và đoán xem, điều gì đã xảy ra? Anh rời hội nghị với 1,3 triệu đô-la quyên góp từ những người tham dự.

CHUẨN BỊ SƠ SÀI

Trong hội nghị TED đầu tiên mà tôi tổ chức, một trong những diễn giả bắt đầu bằng câu: “Trên đường lái xe đến đây, vừa đi tôi vừa bản khoản tự hỏi không biết nên chia sẻ điều gì với các bạn...” Tiếp theo là một danh sách thiếu trọng tâm những điều quan sát được về các triển vọng trong tương lai. Không có gì khó chịu. Không có gì thực sự thách thức hiểu biết của người nghe. Nhưng cũng không có luận điểm gì đáng tranh cãi. Không có những giây phút kinh ngạc. Không có sự chào bán. Khán giả vỗ tay theo phép lịch sự. Nhưng không ai thực sự học được điều gì cả.

Tôi đã rất giận dữ. Đây không phải là sự kiện mà bạn có thể qua loa, cầu thả. Thật là một sự lãng mạ.

Điều đó khiến khán giả cảm thấy thời gian của họ không được tôn trọng. Rằng sự kiện này không quan trọng.

Có rất nhiều bài hùng biện rơi vào tình trạng tương tự. Lan man, không có định hướng rõ ràng. Diễn giả có thể tự huyễn hoặc mình rằng thậm chí chỉ cần một khám phá thiếu trọng tâm nhưng với tư duy thông tuệ của mình cũng có thể trở thành đề tài hấp dẫn cho những người khác. Nhưng nếu có 800 người sẽ dành 15 phút trong ngày của họ để lắng nghe những điều bạn nói thì bạn không thể chỉ đùa chơi.

Bruno Guisani, đồng nghiệp của tôi, từng nhận xét: “Khi mọi người ngồi trong khán phòng lắng nghe diễn giả hùng biện là họ đang trao tặng cho cô ấy điều vô cùng quý giá, điều không thể hoàn lại một khi đã trao đi: Một vài phút trong cuộc đời họ và với sự tập trung nghiêm túc. Nhiệm vụ của cô ấy là sử dụng thời gian đó sao cho hiệu quả nhất.”

Vậy, nếu bạn chuẩn bị trao tặng cho mọi người một ý tưởng tuyệt vời, trước tiên hãy dành thời gian chuẩn bị chu đáo. Sự cầu thả là điều không thể chấp nhận được.

Kết quả là bài diễn thuyết lan man đó cũng đem lại một lợi ích cho TED. Kể từ sau bài đó, chúng tôi đã nỗ lực gấp đôi khi làm việc cùng diễn giả để chuẩn bị cho bài hùng biện của họ.

SỰ TÊ NHẬT

Một công ty hay tổ chức chỉ có sức hấp dẫn đối với những người làm việc trong đó – nhưng lại vô cùng nhàm chán đối với những người còn lại. Xin lỗi, nhưng đó là sự thật. Bất kỳ bài hùng biện nào xoay quanh đề tài về lịch sử hoàng kim của một công ty hay của một tổ chức phi chính phủ hoặc một phòng thí nghiệm được miêu tả theo kiểu một cấu trúc phức tạp-nhưng-rất-ấn tượng và về đội ngũ tài năng kiệt xuất làm việc cùng bạn đều sẽ khiến khán giả gật gù ngủ ngay những phút đầu tiên. Những điều bạn chia sẻ có thể thú vị với bạn và với các thành viên trong nhóm của bạn. Nhưng, than ôi, chúng tôi không làm việc ở đó.

Nhưng dù sao mọi thứ đều sẽ thay đổi khi bạn tập trung vào bản chất của công việc bạn đang làm và sức mạnh của các ý tưởng đã truyền cảm hứng cho chính công việc đó, chứ không phải vào công ty hay sản phẩm của công ty đó.

Nói thì dễ vậy nhưng để thực hiện được thì khó. Thường thì chính những người đứng đầu công ty cũng được mặc định là người phát ngôn cho công ty đó, và những người này luôn trong tâm thế của doanh nhân, tin rằng họ có nghĩa vụ phải tôn vinh đội ngũ nhân viên làm việc chăm chỉ quanh họ. Và cũng bởi vì công việc mà họ muốn chia sẻ trong bài hùng biện

diễn ra trong công ty nên cách dễ thấy nhất để miêu tả nó là liên hệ đến các hoạt động của tổ chức. “Vào năm 2005, chúng tôi thành lập một bộ phận mới ở Dallas trong chính tòa nhà văn phòng này, và mục tiêu của bộ phận này là điều tra để tìm ra phương pháp giảm chi phí điện năng tiêu thụ, do đó tôi bổ nhiệm Phó chủ tịch Hank Boreham vào nhiệm vụ này...” Ngáp.

Thử so sánh đoạn trên với đoạn dưới đây: “Vào năm 2005, chúng tôi đã khám phá ra một điều đáng kinh ngạc. Hóa ra là một văn phòng trung bình có thể giảm đến 60% chi phí tiêu thụ điện năng mà không làm giảm đáng kể hiệu suất hoạt động. Để tôi chia sẻ phương pháp này với các bạn...”

Một cách trình bày thì khiến người nghe hào hứng chờ đợi. Cách kia thì làm thui chột sự quan tâm của họ. Một thì hiệu quả như trao tặng một món quà, một thì phục vụ lợi ích cá nhân một cách lẽ mề.

TRUYỀN CẢM HỨNG GIẢ TẠO

Tuy còn do dự khi đưa ví dụ này vào, nhưng tôi thấy cần thiết.

Chúng ta hãy cùng đồng thuận trong vấn đề này trước đã: Chắc chắn là một trong những điều lôi cuốn nhất mà bạn được trải nghiệm khi theo dõi một bài hùng biện là sự *truyền cảm hứng*.

Ngôn từ và sự dụng công của người diễn thuyết sẽ giúp bạn cảm nhận được sự hứng khởi từ họ. Bạn muốn bước ra thế giới và trở thành một con người tốt đẹp hơn. Sự phát triển và thành công của TED là nhờ vào khả năng truyền cảm hứng tự nhiên và sâu sắc của nhiều bài hùng biện. Thật vậy, đây cũng chính là lý do tôi bị TED lôi cuốn ngay từ đầu. Tôi tin tưởng vào sức mạnh của sự truyền cảm hứng.

Nhưng đây là nguồn sức mạnh cần phải được kiểm soát chặt chẽ.

Khi một diễn giả kết thúc xuất sắc phần hùng biện của mình và toàn bộ khán phòng đồng loạt đứng lên vỗ tay tán thưởng chính là giây phút xúc động nhất. Khán giả bị kích thích bởi những gì họ vừa được nghe, và đối với người hùng biện, đó chính là sự thỏa mãn không lời nào diễn tả được khi được công nhận, được tán thưởng mạnh mẽ như vậy. (Một trong những giây phút lúng túng nhất mà chúng tôi từng trải qua tại TED là khi một người hùng biện rời sân khấu trong những tràng pháo tay và huýt sáo thờ ơ của người bạn đồng hành sau sân khấu, “Không một ai đứng lên!” Một lời nhận xét dễ hiểu. Nhưng không may là micrô của cô vẫn đang bật, và mọi người trong khán phòng có thể cảm nhận được nỗi đau trong chính giọng nói của cô.)

Dù bản thân họ có thừa nhận hay không thì cũng dễ hiểu là nhiều người hùng biện mong được đón nhận sự cổ vũ nhiệt tình khi họ rời sân khấu, tiếp đến là màn hình tràn ngập “tweet” chứng nhận khả năng truyền cảm hứng của họ. Và cái bẫy nằm ở đó. Mong mỗi nhận được sự tán thưởng nhiệt liệt của khán giả có thể khiến người hùng biện làm những điều không nên. Họ có thể nghiền cứu các bài hùng biện của các diễn giả nổi tiếng và vay mượn từ những bài hùng biện này... nhưng chỉ được ở hình thức mà thôi. Kết quả sẽ rất tệ: sự theo đuổi thô bạo từng ngón nghề trong cuốn sách này để thao túng khán giả về mặt trí tuệ và cảm xúc.

Có thể kể đến một ví dụ đáng buồn đã xảy ra trên sân khấu TED vài năm trước đây (vì lý do tế nhị nên tôi đã thay đổi vài chi tiết). Một người đàn ông Mỹ ở độ tuổi 40 đã trở thành người hâm mộ nhiệt tình của TED, và người này đã gửi cho chúng tôi một thước phim diễn tập đầy lôi cuốn của mình, đề nghị chúng tôi cho phép anh ta hùng biện trên sân khấu TED. Nội dung trong bài hùng biện của anh ta hoàn toàn khớp với đề tài mà chúng tôi chú trọng khai thác năm đó, và anh ta cũng nhận được sự tiến cử tốt nên chúng tôi quyết định cho anh ta một cơ hội.

Những giây phút đầu tiên trong bài hùng biện cho thấy triển vọng tốt. Anh ta là người đầy cá tính.

Anh ta tươi cười với khán giả. Trong phần mở đầu, anh ta đưa ra một số nhận xét khá hài hước và lôi cuốn, trình chiếu một thước phim đầy thông minh và một hình ảnh minh họa khiến chúng tôi ngạc nhiên. Như thể là anh ta đã nghiên cứu tỉ mỉ tất cả các bài hùng biện trên sân khấu TED và chắt lọc những chi tiết giá trị nhất của từng bài để đưa vào phần hùng biện của mình. Khi ngồi quan sát, tôi đã khắp khởi hy vọng rằng TED đã tìm được một diễn giả xuất sắc. Nhưng sau đó... tôi bắt đầu cảm thấy có chút băn khoăn. Có điều gì đó không ổn ở đây. Anh ta thích được đứng trên sân khấu. Sở thích này có phần hơi thái quá. Anh ta liên tục ngắt quãng, chờ đợi tiếng vỗ tay và tiếng cười của khán giả. Và khi đã đạt được điều đó, anh ta ngừng lại để nói “cảm ơn” và mời gọi thêm sự hưởng ứng một cách tinh vi. Anh ta bắt đầu thêm thắt những nhận xét ứng khẩu nhằm mua vui. Và rõ ràng là chúng làm anh ta vui, nhưng với những người khác thì không hẳn. Và điều tồi tệ nhất là phần nội dung chính trong bài hùng biện mà anh ta hứa hẹn trình bày thì không được đề cập đến. Anh ta tuyên bố đã dành thời gian nghiên cứu để chứng minh chân lý của một ý tưởng quan trọng. Nhưng tình huống mà anh ta trình bày thì hoàn toàn mang tính ngẫu hứng và vật vãnh. Thậm chí, có lúc anh ta đã chỉnh sửa cả một bức ảnh để trông nó dường như đang minh họa cho trường hợp mà anh ta nhắc đến.

Và vì sự sa đà thái quá mà phần trình bày của anh ta cũng vượt quá thời gian cho phép.

Đến phần cuối, anh ta bắt đầu lên tiếng rao giảng rằng mọi người đều có thể thực hiện theo những gì anh ta đã đúc kết được, và anh ta lái nhái về những giấc mơ, sự truyền cảm hứng, kết thúc với cánh tay mở rộng về phía khán giả. Cũng bởi bài hùng biện này rõ ràng có ý nghĩa rất lớn với anh ta mà một bộ phận khán giả đã đứng lên vỗ tay hoan hô. Còn tôi? Tôi thấy phát ốm. Đây là một phần hùng biện sáo rỗng mà chúng tôi đã hết sức nỗ lực để chấm dứt: sự kết hợp của tất cả các phong cách diễn thuyết nhưng hầu như không có điểm nhấn trong nội dung.

Vấn đề rắc rối với những phần hùng biện kiểu này không chỉ là chúng tạo vẻ bóng bẩy để lừa dối. Quan trọng hơn, chúng làm ảnh hưởng đến danh tiếng toàn ngành, khiến khán giả khó có thể mở lòng đón chào những nhà hùng biện có khả năng truyền cảm hứng thực sự. Không chỉ vậy, ngày càng có nhiều diễn giả bị sức hút của việc được khán giả mến mộ nỗ lực đi theo con đường này.

Xin đừng trở thành một trong số họ.

Điểm chính trong việc truyền cảm hứng là: phải nỗ lực để giành được. Những người có khả năng truyền cảm hứng không bởi ánh nhìn chăm chú và

khơi nguồn cảm hứng từ trái tim bạn để tin tưởng vào giấc mơ của họ, mà bởi họ thực sự có một giấc mơ đáng để theo đuổi. Và những giấc mơ đó không đến một cách nhẹ nhàng. Chúng đến từ máu, mồ hôi và nước mắt.

Việc truyền cảm hứng giống như tình yêu vậy. Bạn không thể có được điều đó bằng cách theo đuổi quá lộ liễu. Trên thực tế, có một cái tên dành cho những người theo đuổi tình yêu quá lộ liễu là: *kẻ lén lút*. Trong những trường hợp ít cực đoan hơn, ngôn từ chúng tôi dùng cũng không kém phần tồi tệ: *kẻ ngọt ngào giả tạo, người không phù hợp* hoặc *kẻ tuyệt vọng*. Và, buồn thay, hành vi này khiến chúng ta nghĩ đến điều trái ngược với những gì nó đáng được nhận. Nó khiến chúng ta quay lưng với thuật hùng biện.

Với việc truyền cảm hứng cũng vậy. Nếu bạn cố gắng đi tắt và giành tình cảm của mọi người chỉ bằng sự lôi cuốn của mình thì bạn chỉ có thể thành công lần một, lần hai, nhưng sớm hay muộn thì bạn cũng sẽ bị phát hiện và khán giả sẽ rời bỏ bạn. Trong ví dụ trên, mặc dù nhận được sự hoan hô của một bộ phận khán giả nhưng cuộc khảo sát hậu kỳ cho thấy rất nhiều ý kiến chỉ trích nặng nề đối với người hùng biện, và chúng tôi không bao giờ phát phần hùng biện này trên Internet. Chúng tôi cảm thấy mình bị thao túng. Và khán giả cũng vậy.

Nếu bạn nuôi dưỡng giấc mơ trở thành ngôi sao trong giới hùng biện, lên tinh thần cho khán giả trong khi sải bước trên sân khấu và tuyên bố về sự thông tuệ của mình thì tôi mong bạn hãy cân nhắc lại. Đừng mơ về điều đó. Hãy mơ về những điều lớn lao hơn chính bạn. Bắt tay vào thực hiện giấc mơ đó cho đến khi đạt được điều gì đó thật sự đáng giá. Sau đó, hãy đến TED để khiêm tốn chia sẻ những điều bạn đã học được.

Cảm hứng không phải là điều có thể đem ra trình diễn. Nó chỉ có được từ sự hưởng ứng của khán giả đối với nhiệt huyết, lòng quả cảm, công việc tận tụy quên mình và trí tuệ xuất sắc của người hùng biện. Hãy đem những phẩm chất trên vào trong bài hùng biện của mình, và bạn sẽ ngạc nhiên với những kết quả gặt hái được.

Thật dễ dàng để trình bày về những lý do thất bại trong thuật hùng biện, nhưng làm sao để hùng biện thành công? Tất cả đều bắt đầu từ một giây phút làm sáng tỏ vấn đề.

4.

MẠCH XUYÊN SUỐT

*Luận điểm chính trong bài hùng biện
của bạn là gì?*

“Có một việc như thế này thường xảy ra: Bạn ngồi đó, giữa những khán giả, lắng nghe phần hùng biện của ai đó và bạn biết rằng trong họ tồn tại một bài hùng biện hay hơn, xuất sắc nhưng không phải là phần hùng biện họ đang thể hiện trên sân khấu.” Đó là điều mà Bruno Giussani, một thành viên của TED đã nói. Anh không thể đứng nhìn những nhà hùng biện tài năng tiềm ẩn đánh mất cơ hội của họ.

Điểm quan trọng nhất trong một bài hùng biện là... trình bày điều gì đó có nghĩa. Nhưng thật ngạc nhiên là có rất nhiều bài hùng biện chưa làm được điều này. Chắc chắn là họ đã nói rất nhiều, nhưng, bằng cách nào đó không điều gì đọng lại trong khán giả. Những slide đẹp dễ cùng phong cách diễn thuyết lời cuốn đều tốt cả, nhưng nếu không thực sự đọng lại

điều gì trong lòng người nghe thì tất cả những gì diễn giả làm chỉ là mua vui cho người nghe.

Lý do quan trọng nhất lý giải cho hậu quả này chính là vì họ đã không lập kế hoạch tổng thể cho phần hùng biện của mình. Họ thường đưa ra các luận điểm tuần tự, hoặc thậm chí chỉ là các câu nối tiếp câu, nhưng không thực sự dành thời gian để chuẩn bị cho nội dung tổng thể.

Có một từ khá hữu ích, thường được dùng để phân tích các vở kịch, bộ phim hay tiểu thuyết và cũng được áp dụng khi phân tích các bài hùng biện, đó là *mạch xuyên suốt*, chính là đề tài kết nối để liên kết từng phần với nhau một cách chặt chẽ. Mỗi bài hùng biện đều nên có một mạch xuyên suốt.

Vì mục tiêu của bạn là lan tỏa một ý tưởng mới lạ trong tâm trí của người nghe nên bạn cần cân nhắc mạch xuyên suốt của nội dung như một sợi dây liên kết dẻo dai, trên đó bạn sẽ đính kèm tất cả các thành phần khác nhau trong ý tưởng mà bạn đang muốn định hình.

Điều này không có nghĩa là mỗi phần hùng biện chỉ nên bám vào một đề tài, kể một câu chuyện duy nhất, hoặc được trình bày theo một hướng duy nhất mà không có sự chuyển hướng. Hoàn toàn không phải vậy. Ở đây, mạch xuyên suốt chỉ có vai trò kết nối tất cả các chi tiết với nhau.

Đây là phần mở đầu của một bài hùng biện thiếu mạch xuyên suốt: *Tôi muốn chia sẻ với các bạn một vài trải nghiệm mà tôi đã có được trong chuyến hành trình đến Cape Town gần đây, và sau đó đưa ra vài chi tiết quan sát được về cuộc sống trên những cung đường đó...*

Thử so sánh với phần này: *Trong chuyến đi đến Cape Town gần đây, tôi đã học hỏi được một số điều mới mẻ về những con người xa lạ – biết cách phân biệt khi nào bạn có thể tin tưởng họ, và khi nào thì hoàn toàn không. Để tôi chia sẻ với các bạn hai trải nghiệm hoàn toàn trái ngược nhau này...*

Mở đầu như phần một có thể hiệu quả khi bạn nói chuyện trong gia đình. Nhưng như trình bày trong phần thứ hai, có thể dễ dàng nhận thấy mạch xuyên suốt từ phần mở đầu đến kết thúc thì sẽ khiến người nghe phấn khích hơn rất nhiều.

Cách hiệu quả để thực hành là cố gắng tóm lược mạch xuyên suốt trong không quá 15 từ. Và 15 từ đó phải truyền tải nội dung chính của phần hùng biện. Nếu chỉ nghĩ trong đầu mục tiêu “tôi muốn truyền cảm hứng cho khán giả” hoặc “tôi muốn giành được sự ủng hộ cho công trình của mình” là chưa đủ. Bạn phải cố gắng tập trung hơn nữa. Chính xác thì ý tưởng mà bạn muốn hình thành trong tâm trí người nghe là gì? Họ sẽ nhận được gì?

Tuy nhiên, điều không kém phần quan trọng là không nên có một mạch xuyên suốt quá dễ nhận biết hoặc quá bình thường, như “tầm quan trọng của việc lao động chăm chỉ” hay “bốn dự án chính mà chúng tôi đang tiến hành”. Bạn có thể làm tốt hơn thế nhiều! Sau đây là một số mạch xuyên suốt trọng tâm trong các phần hùng biện phổ biến của TED. Cần lưu ý rằng có sự giao thoa *khá bất ngờ* giữa những mạch xuyên suốt này.

- Nhiều sự lựa chọn hơn thực ra chỉ làm chúng ta kém hạnh phúc.
- Sự dễ bị tổn thương là phẩm chất nên được trân trọng hơn là bị che giấu.
- Tiềm năng giáo dục sẽ được chuyển hóa nếu bạn tập trung vào tính sáng tạo đầy ngạc nhiên (và hài hước) của trẻ.
- Với ngôn ngữ cơ thể, bạn có thể thực hành sao chép cho đến khi bạn trở thành chính nó.
- Lịch sử hình thành vũ trụ được trình bày trong 18 phút cho thấy con đường từ hỗn độn mang đến trật tự.
- Những con đường lát đá trong đô thị có thể tiết lộ những bí mật đáng kinh ngạc trong lĩnh vực thiết kế.

- Chuyển du hành đến Bắc Cực bằng xe trượt tuyết không những đe dọa mạng sống mà còn làm đảo lộn hoàn toàn ý thức về mục đích sống của tôi.
- Hãy cùng bước vào một cuộc cách mạng thẩm lạng – một thế giới được tái kiến thiết cho những người hướng nội.
- Sự kết hợp của ba công nghệ đơn giản đã tạo ra giác quan thứ sáu kỳ diệu.
- Video trực tuyến có thể nhân tính hóa lớp học và cách mạng hóa nền giáo dục.

Barry Schwartz, người có phần hùng biện đầu tiên trong danh sách nêu trên, với đề tài *ngịch lý của sự lựa chọn*, là người có niềm tin mạnh mẽ vào tầm quan trọng của một mạch xuyên suốt.

Nhiều diễn giả đã trở nên quá say mê với các ý tưởng của chính họ và khó mà hình dung được tính phức tạp trong những ý tưởng này, không như những người chưa hoàn toàn chìm đắm trong đó. Điều quan trọng là chỉ đưa ra một ý tưởng chủ đạo – càng xuyên suốt và hoàn thiện càng tốt trong khoảng thời gian giới hạn cho phép. Bạn muốn khán giả của mình lĩnh hội được gì sau khi bạn kết thúc phần hùng biện?

Đề tài cuối cùng trong danh sách trên đến từ nhà cải cách giáo dục Salman Khan. Anh ấy đã chia sẻ với tôi như sau:

Có nhiều điều thực sự thú vị mà Khan Academy đã thực hiện được, nhưng dường như vẫn còn mang tính tư lợi quá. Tôi muốn chia sẻ những ý tưởng lớn lao hơn, các ý tưởng như nền giáo dục dựa theo tính ưu việt và nhân hóa các giờ học bằng cách bỏ qua các bài giảng. Lời khuyên của tôi dành cho các nhà hùng biện là lựa chọn một ý tưởng lớn lao có tầm quan trọng vượt khỏi quy mô, khuôn khổ hay tổ chức của bạn, nhưng vẫn phải tận dụng được các trải nghiệm của mình để chứng minh rằng ý tưởng đó không chỉ mang tính suy đoán viễn vông.

Mạch xuyên suốt của bạn không cần phải tham vọng như trong danh sách trên. Nhưng vẫn cần có những khía cạnh mang tính kích thích, thôi thúc, lôi cuốn. Thay vì hùng biện về tầm quan trọng của sự lao động chăm chỉ, tại sao không nói về lý do khiến sự làm việc chăm chỉ đôi khi cũng *không* mang lại thành công thực sự và những điều bạn nên làm trong tình huống này? Thay vì nói về bốn dự án chính mà bạn đang thực hiện, sao không thiết kế lại phần hùng biện này và chỉ chọn trình bày ba dự án có sự kết nối tình cờ trong đó?

Trên thực tế, Robin Murphy đã thực hiện đúng như vậy cho phần ý tưởng chủ đạo của cô khi đến hùng biện tại TEDWomen. Sau đây là phần mở đầu trong bài hùng biện đó:

Người máy đang nhanh chóng trở thành đơn vị phản ứng đầu tiên có mặt tại khu vực thảm họa, làm việc bên cạnh con người để giúp khắc phục hậu quả. Sự tham gia của những cỗ máy phức tạp này mang lại tiềm năng thay đổi hoàn toàn công việc cứu trợ sau những thảm họa, giúp tiết kiệm chi phí và nhân lực. Hôm nay, tôi muốn chia sẻ với các bạn câu chuyện về ba người máy mà tôi đang nghiên cứu và lắp ráp để chứng minh cho điều này.

Không phải bài hùng biện nào cũng tuyên bố rõ ràng ý tưởng chủ đạo của mình ở ngay phần mở đầu như vậy. Như chúng ta sẽ thấy, có nhiều cách khác nhau để kích thích người nghe và mời gọi họ tham gia vào chuyến hành trình của bạn. Nhưng khi khán giả biết bạn sẽ hướng về đâu thì họ sẽ dễ dàng xuôi dòng cùng bạn.

Hãy cùng xem xét lại về gợi ý: Một bài hùng biện như một hành trình, một hành trình mà người hùng biện và khán giả cùng sánh bước, ở đó, người hùng biện đóng vai trò làm hướng dẫn viên. Nhưng nếu bạn, người hùng biện, muốn khán giả đi theo sự dẫn dắt của mình thì bạn hẳn là cần phải cho họ một gợi ý về nơi bạn đang đến. Và bạn cũng cần phải chắc chắn rằng mỗi bước tiến của bạn trên hành trình đó phải đưa bạn đến đích. Trong hành trình mang tính ẩn dụ này, *mạch xuyên suốt chính là sợi dây để lần theo cung đường trên chuyến hành trình*. Nó đảm bảo rằng

sẽ không có sự ngắt quãng, cắt giai đoạn bất khả thi, và rằng đến cuối phần hùng biện, nhà hùng biện và khán giả cùng đến đích.

Nhiều người khi lên kế hoạch cho phần hùng biện của mình, đơn giản nghĩ rằng họ sẽ chỉ phác thảo những chi tiết chính trong công việc của họ, hoặc miêu tả về tổ chức của họ, hoặc chỉ ra những khám phá mới trong một đề tài. Đây hoàn toàn không phải là một kế hoạch hiệu quả. Những bài hùng biện như vậy nhiều khả năng sẽ bị mất trọng tâm và không tạo được hiệu quả đủ lớn.

Cần nhớ rằng mạch xuyên suốt không phải là đề tài. Thư mời mà bạn nhận được có vẻ như đã chỉ ra rất rõ: “Mary thân mến, chúng tôi muốn bạn đến chia sẻ về công nghệ khử mặn mà bạn đã phát triển.” “John thân mến, bạn có thể đến chia sẻ với chúng tôi câu chuyện về cuộc hành trình trên chiếc thuyền Kayak đến xứ Kazakhstan của bạn không?” Nhưng ngay cả khi *đề tài* đã rõ ràng, bạn vẫn cần quan tâm đến *mạch xuyên suốt* kết nối toàn bài. Một bài hùng biện về cuộc hành trình trên thuyền Kayak có thể được kết nối xuyên suốt theo dòng thời gian hay theo sự năng động của cả nhóm, hoặc theo những mối nguy hiểm rình rập trên sông. Phần hùng biện về công nghệ khử mặn có thể được kết nối dựa trên những phân tích công nghệ mang tính đột phá,

hoặc theo cuộc khủng hoảng nước toàn cầu, thậm chí là sự tuyệt vời trong công việc của một kỹ sư.

Vậy làm thế nào để bạn tìm ra mạch xuyên suốt của mình?

Bước đầu tiên là tìm hiểu về khán giả sẽ đến dự càng nhiều càng tốt. Họ là ai? Họ hiểu biết đến đâu? Họ mong đợi những gì khi tham gia? Họ quan tâm đến vấn đề gì? Những người hùng biện trước đó trình bày về những vấn đề gì? Bạn chỉ có thể làm họ thấm nhuần ý tưởng của mình khi mà họ đã sẵn sàng đón nhận ý tưởng đó. Nếu bạn chuẩn bị có bài hùng biện trước các khán giả là lái xe taxi ở London về sự kỳ diệu của nền kinh tế điện tử mà trong đó quyền lực bị chia sẻ thì sẽ rất hữu ích nếu bạn biết trước rằng kế mưu sinh của họ đang bị hủy hoại bởi taxi Uber. Nhưng khó khăn lớn nhất để xác định được mạch xuyên suốt lại được bộc lộ trong tiếng cảm thán của mọi nhà hùng biện: *Tôi có quá nhiều điều muốn chia sẻ nhưng không có đủ thời gian để trình bày.*

Chúng tôi phải nghe câu này nhiều rồi. Mỗi phần hùng biện ở TED chỉ được giới hạn trong tối đa 18 phút (tại sao lại là 18 phút? Vì nó vừa đủ ngắn để người nghe tập trung theo dõi, bao gồm cả người xem trên mạng Internet, và đủ nghiêm ngặt

để người hùng biện trân trọng quỹ thời gian, nhưng vẫn đủ dài để trình bày một vấn đề có tầm quan trọng.) Tuy hầu hết các nhà hùng biện đều quen trình bày trong 30-40 phút hoặc thậm chí dài hơn. Họ thấy thật khó hình dung để có thể trình bày phần hùng biện của mình một cách trọn vẹn trong quỹ thời gian eo hẹp như vậy.

Tất nhiên, không thể nói rằng một bài hùng biện ngắn có nghĩa là thời gian chuẩn bị cũng ngắn hơn. Tổng thống Woodrow Wilson từng được hỏi về thời gian để chuẩn bị cho bài diễn văn của mình. Ông trả lời:

Tùy thuộc vào thời lượng của bài diễn văn. Nếu là bài diễn văn dài 10 phút, tôi sẽ mất trắng hai tuần để chuẩn bị; nếu là bài diễn văn 30 phút, tôi mất một tuần để chuẩn bị; còn nếu tôi có thể nói bao lâu tùy thích thì không cần chuẩn bị gì cả. Tôi đã sẵn sàng.

Câu chuyện này gợi tôi nhớ đến một trích dẫn nổi tiếng được cho là của các nhà tư tưởng và các nhà văn vĩ đại: “Nếu có nhiều thời gian hơn thì tôi đã viết thư ngắn hơn.”

Vì vậy, hãy chấp nhận rằng để có được một bài hùng biện xuất sắc trong một quỹ thời gian eo hẹp thì bạn phải nỗ lực thực sự. Nhưng cũng có cách hiệu quả và cách thiếu hiệu quả để thực hiện điều này.

CÁCH TIẾP CẬN THIẾU HIỆU QUẢ

Cách thiếu hiệu quả để có một bài hùng biện súc tích là đưa vào toàn bộ các chi tiết mà bạn nghĩ rằng bạn cần trình bày, và chỉ đơn giản lược bỏ một số chi tiết để có được phần hùng biện ngắn hơn. Điều lạ lùng là bạn có thể có đủ khả năng để soạn ra một bản thảo đạt chuẩn này. Mọi đề tài mà bạn muốn chia sẻ đều sẵn có trong bản tóm lược nội dung. Vậy là phần hùng biện của bạn đã xong! Bạn thậm chí nghĩ rằng đã có một mạch xuyên suốt kết nối toàn bộ các chi tiết, một nền tảng vững chắc cho bài hùng biện của bạn. Tự bạn cảm thấy dường như bạn được trao cho tất cả những thứ này và bạn thấy mình đã làm hết sức để đáp ứng đúng yêu cầu nghiêm ngặt về mặt thời gian.

Nhưng những mạch xuyên suốt kết nối nhiều khái niệm cùng lúc thường không hiệu quả. Hậu quả sẽ rất nghiêm trọng nếu bạn lướt nhanh qua nhiều đề tài từ trong nội dung tóm lược của mình. Chúng sẽ không tạo ra bất kỳ tác động nào. Bạn nắm bắt được toàn bộ quá trình và bối cảnh về vấn đề bạn đang trình bày, và do đó, những kiến thức mà bạn đưa ra dường như sâu sắc với bạn. Nhưng với người nghe, họ đến trong tâm thế của người mới trong lĩnh vực của bạn, và sẽ thấy phần hùng biện của bạn chỉ mang tính chất khái niệm, khô khan, nông cạn và hời hợt.

Đây là một phương trình đơn giản. Quá dài dòng, chi tiết sẽ gây thiếu rõ ràng, sáng sủa.

Để bài hùng biện lôi cuốn người nghe, bạn phải dành thời gian thực hiện ít nhất hai việc sau:

- Cho thấy lý do nó quan trọng... Câu hỏi mà bạn đang cố gắng trả lời là gì? Vấn đề bạn đang cố gắng giải quyết là gì? Kinh nghiệm mà bạn đang cố gắng chia sẻ là gì?
- Làm phong phú từng luận điểm với các ví dụ, câu chuyện và số liệu thực tế.

Đây là cách bạn có thể khiến các ý tưởng mà mình ấp ủ lan tỏa vào tâm hồn người khác. Tuy nhiên, vấn đề rắc rối ở chỗ việc giải thích và đưa ra các ví dụ thường mất thời gian. Và do vậy, bạn chỉ có một sự lựa chọn duy nhất.

CÁCH TIẾP CẬN HIỆU QUẢ

Để có được một bài hùng biện hay và hiệu quả, bạn cần xem xét và lược bớt *các chủ đề* mà bạn muốn đưa vào phần trình bày, chỉ để lại một – và đó chính là sợi dây kết nối – một mạch xuyên suốt mà bạn có thể phát triển hoàn thiện. Ở khía cạnh nào đó, điều này có nghĩa là bạn trình bày ít vấn đề hơn nhưng lại tác động sâu sắc hơn đến người nghe.

Tác giả Richard Bach từng nói: “Văn hay nằm ở chính sức mạnh của sự lược bỏ ngôn từ.” Điều này cũng đúng trong thuật hùng biện. Bí mật dẫn đến thành công của các bài hùng biện thường nằm trong phần còn lại sau khi đã lược bỏ. Quý hồ tinh bất quý hồ đa.

Nhiều nhà hùng biện tại TED đã chia sẻ với chúng tôi rằng sự lược bỏ chính là chìa khóa thành công của họ. Hãy cùng nghe nhạc sĩ Amanda Palmer chia sẻ:

Tôi nhận thấy rằng cái tôi của mình quá lớn và đang trở thành vật cản. Nếu bài hùng biện TED của tôi được đăng tải lên mạng Internet, tôi cần cho mọi người biết tôi là một nhạc sĩ piano vĩ đại nhường nào! Và rằng tôi cũng có thể vẽ! Rằng tôi viết lời bài hát rất tuyệt! Rằng tôi có tất cả các tài năng KHÁC! ĐÂY LÀ CƠ HỘI CỦA TÔI! Nhưng không, cách duy nhất để thực sự chấp cánh cho một bài hùng biện là khi bạn có thể từ bỏ cái tôi và để bản thân trở thành phương tiện truyền tải cho chính các ý tưởng. Tôi nhớ có lần ăn tối với một diễn giả quen thuộc của TED, Nicholas Negroponte, tôi đã xin anh vài lời khuyên cho bài hùng biện của mình. Điều anh nói chính là điều mà người thầy hướng dẫn tôi về Phật giáo đã nói đi nói lại nhiều năm nay: Tạo khoảng trống và NÓI ÍT ĐI.

Nhà kinh tế học Nic Marks gợi ý áp dụng lời khuyên thường được chia sẻ cho những nhà văn mới

vào nghề: *Từ bỏ những điều mình tâm đắc*. Tôi phải chuẩn bị để KHÔNG lan man về điều mà mình thực sự yêu thích và muốn chìm đắm trong đó nếu chúng không phải là mạch kể chính. Điều này thật khó nhưng cần thiết. Một trong những nhà hùng biện nổi tiếng nhất tại TED, Brené Brown, cũng phải vất vả mới xoay sở được với quỹ thời gian eo hẹp của TED. Bà gợi ý áp dụng công thức sau: “Lên kế hoạch cho bài hùng biện. Sau đó lược bỏ một nửa. Khi đã hết đau lòng vì phần bị cắt, tiếp tục lược bỏ 50% phần còn lại. Bạn thường bị hấp dẫn bởi ý nghĩ có thể chia sẻ bao nhiêu điều trong vốn vẹn 18 phút. Với tôi, câu hỏi hay hơn là: “Bạn có thể truyền tải điều gì *một cách ý nghĩa* chỉ trong 18 phút?”

Cùng một đề tài nhưng có thể được hùng biện theo bất kỳ giới hạn thời gian nào. Để tôi thử lấy một ví dụ cá nhân với bạn nhé: Giả định rằng tôi được đề nghị hùng biện trong hai phút để giới thiệu về bản thân. Sau đây là phiên bản thứ nhất:

Mặc dù là người Anh nhưng tôi được sinh ra ở Pakistan – vì khi ấy cha tôi là bác sĩ phẫu thuật mắt thuộc hội truyền giáo tại đây – quốc gia này, cùng với Ấn Độ và Afghanistan là nơi tôi trải qua những năm tuổi thơ đầu đời. Vào năm 13 tuổi, tôi được gửi đến một trường nội trú ở Anh, sau đó tôi theo học ngành kinh tế, chính trị và triết học tại Đại học Oxford. Công việc đầu tiên của tôi là làm báo tại một tờ báo địa phương

ở xứ Wales, sau đó tôi chuyển sang làm việc cho một đài phát thanh tư nhân ở Đảo Seychelles trong hai năm. Tại đó, tôi viết bài và đọc bản tin thế giới.

Quay lại Anh giữa những năm 1980, tôi chìm đắm trong thế giới máy vi tính và bắt đầu gây dựng một chuỗi các tạp chí chuyên ngành về máy vi tính. Đó là thời điểm tuyệt vời để cho ra đời các tạp chí chuyên ngành, và quy mô công ty tôi liên tục tăng trưởng gấp đôi mỗi năm trong bảy năm liên tục. Rồi tôi bán công ty, chuyển tới Mỹ và bắt đầu lại từ đầu.

Đến thời điểm năm 2000, công ty của tôi đã phát triển lên 2.000 nhân viên cùng 150 tạp chí và website. Nhưng bong bóng công nghệ đang đứng trên bờ tan vỡ, và khi nó xảy ra, công ty của tôi gần như phá sản. Bên cạnh đó, ai còn cần đọc tạp chí khi họ có mạng Internet nữa? Tôi dời công ty vào cuối năm 2001.

May mắn thay, tôi đã đầu tư một số vốn vào một tổ chức phi lợi nhuận, và tôi đã có thể sử dụng số vốn này để mua lại TED, mà tại thời điểm đó là một hội nghị thường niên ở California. Từ đó đến nay TED đã trở thành niềm đam mê toàn thời gian của tôi.

VÀ ĐÂY LÀ PHIÊN BẢN 2:

Tôi muốn bạn cùng tôi bước vào một căn phòng sinh viên tại Đại học Oxford, năm 1977.

Bạn mở cửa, và thoáng nhìn thì dường như không có ai trong phòng.

Nhưng đợi đã. Trong góc phòng, một sinh viên đang nằm trên nền nhà, khuôn mặt ngửa lên với đôi mắt chăm chú nhìn trần nhà. Anh ta đã nằm trong tư thế này hơn 90 phút. Anh chàng này chính là tôi. Chính tôi ở tuổi 21. Tôi đang suy nghĩ. Căng thẳng. Tôi đang cố gắng... xin đừng cười... tôi đang cố gắng giải quyết vấn đề về tự do ý chí. Đây là một bí ẩn lớn làm các triết gia trên thế giới đau đầu trong ít nhất 2000 năm qua. Đúng vậy đấy, tôi đang nghiên cứu vấn đề này!

Bất kỳ ai nhìn vào một cách khách quan đều sẽ kết luận rằng cậu học trò này là con người kỳ lạ và ngạo mạn, đang tự huỷ hoại mình, hoặc có lẽ chỉ là một con người kỳ quặc và cô đơn trong xã hội, thích làm bạn với các ý tưởng hơn là với con người.

Nhưng tôi thấy chính mình ra sao ư? Tôi chỉ là một kẻ mộng mơ. Tôi luôn bị ám ảnh bởi sức mạnh của các ý tưởng. Tôi khá chắc chắn rằng sự tập trung nội tâm đã giúp tôi sống sót và trưởng thành trong các trường nội trú ở Ấn Độ và ở Anh, xa cách cha mẹ đang thực hiện nhiệm vụ của giáo hội, và cũng chính nó cho tôi sự tự tin để nỗ lực phát triển một công ty truyền thông. Và hẳn rồi, chính là một kẻ mơ mộng trong tôi đã say mê TED.

Gần đây nhất, tôi mơ về cuộc cách mạng trong nghệ thuật hùng biện và những gì mà cuộc cách mạng này sẽ dẫn đến...

Vậy phiên bản nào giúp bạn hiểu tôi hơn? Phiên bản đầu tiên chắc chắn cho bạn nhiều dữ liệu thực tế hơn hẳn. Đó là một bản sơ yếu lý lịch tương đối đầy đủ về những giai đoạn quan trọng trong cuộc đời tôi. Một bản lý lịch dài hai phút. Bản thứ hai chỉ tập trung vào một thời khắc duy nhất trong cuộc đời tôi. Tuy nhiên, khi tôi trình bày thử hai phiên bản này trước những người khác, họ thấy phiên bản hai thú vị hơn rất nhiều và có sức lột tả hơn hẳn.

Bất kể giới hạn thời gian bạn có là 2 phút, 18 phút hay một giờ, chúng ta hãy thống nhất với nhau rằng: *Bạn sẽ chỉ trình bày những luận điểm cơ bản nhiều nhất trong khả năng bạn có thể phân tích đủ sâu để lôi cuốn người nghe.*

Và đây chính là điểm để khái niệm về một mạch xuyên suốt thực sự phát huy tác dụng. Khi lựa chọn một mạch xuyên suốt là bạn đã tự động loại bỏ phần lớn những nội dung rườm rà mà nếu không có mạch xuyên suốt này thì hẳn bạn đã đưa vào. Khi tiến hành thử nghiệm trên, tôi đã nghĩ: *Liệu mình nên tập trung phân tích khía cạnh nào nhất trong cuộc đời để làm sâu sắc thêm phần trình bày?* Việc quyết định chọn chi tiết “kẻ mơ mộng” giúp tôi dễ dàng lựa chọn phiên bản

hai kể về thời gian tôi nghiên cứu triết học tại Oxford và làm phong phú cho phần lớn quãng thời gian còn lại. Nếu tôi lựa chọn chi tiết “doanh nhân” hay “một sách” hay “một tâm hồn toàn cầu” thì tôi đã có những phiên bản hoàn toàn khác. Do vậy, để có được một mạch xuyên suốt, đầu tiên bạn phải xác định được một ý tưởng có thể làm sáng tỏ trong khoảng thời gian cho phép. Tiếp theo, bạn cần xây dựng một cấu trúc để tất cả các chi tiết đưa ra đều được kết nối với mạch xuyên suốt này.

TỪ MẠCH XUYÊN SUỐT ĐẾN CẤU TRÚC

Hãy tạm dừng trong chốc lát để cùng xem xét từ *cấu trúc*. Điều này là thiết yếu bởi các đề tài hùng biện khác nhau thường có cấu trúc hoàn toàn khác nhau, bị ràng buộc bởi mạch xuyên suốt này. Một bài hùng biện có thể bắt đầu với phần giới thiệu về vấn đề mà diễn giả muốn giải quyết kèm theo một giai thoại để minh họa cho vấn đề đó. Tiếp đến là phần trình bày về một số nỗ lực tìm giải pháp cho vấn đề này trong quá khứ và đưa ra hai dẫn chứng thất bại thảm hại nhất. Tiếp đến, người hùng biện sẽ trình bày giải pháp của họ, đưa ra một dẫn chứng mới có tính đột phá. Tiếp đến, họ sẽ kết thúc phần hùng biện với ba ứng dụng cho tương lai.

Bạn có thể phác họa cấu trúc của một bài hùng biện này như một cái cây. Có một mạch xuyên suốt

trung tâm phát triển dọc theo thân cây với các nhánh tỏa ra, mỗi nhánh này đại diện cho một ý mở rộng trong mạch kể chính: Một nhánh ở gốc cho câu chuyện minh họa phần mở đầu; hai nhánh kế tiếp phía trên ở phần lịch sử nghiên cứu đề tài này để đưa ra các ví dụ thất bại; một nhánh tại phần đề xuất giải pháp để đánh dấu chứng cứ mới phát hiện; và ba nhánh ở trên cùng để minh họa cho những ứng dụng có thể đưa vào áp dụng trong tương lai.

Một bài hùng biện khác chỉ đơn giản là sự chia sẻ, từng phần từng phần một, năm mảnh ghép kết nối với cùng một chủ đề, bắt đầu và kết thúc với dự án mà diễn giả đang thực hiện. Trong cấu trúc này, bạn có thể nghĩ đến một mạch xuyên suốt như một vòng tròn kết nối năm khối hộp với nhau, mỗi hộp đại diện cho một mảnh ghép của bài hùng biện.

Diễn giả có lượt người xem nhiều nhất tính đến thời điểm tôi viết cuốn sách này là tiến sĩ Sir Ken Robinson. Ông chia sẻ với tôi rằng hầu hết các bài hùng biện của ông đều thực hiện theo cấu trúc đơn giản này:

- A. Giới thiệu – xác định đề tài sẽ được truyền tải
- B. Nội dung – tại sao vấn đề này quan trọng?
- C. Các khái niệm chính
- D. Các ứng dụng trong thực tiễn
- E. Kết luận

Ông cũng nói thêm: “Có một công thức cũ áp dụng cho quá trình viết bài luận, yêu cầu rõ ràng một luận văn hay phải trả lời được ba câu hỏi sau: *Cái gì? Tại sao? Bây giờ thì sao?* Hùng biện cũng tương tự.”

Tất nhiên, sức hấp dẫn của các bài hùng biện của Sir Ken đa phần không nằm trong sự đơn giản của cấu trúc bài, và cả ông cũng như tôi đều không khuyên bạn áp dụng cấu trúc này. Điều quan trọng là bạn tìm ra được một cấu trúc giúp phát triển mạch xuyên suốt của bạn hiệu quả nhất trong khoảng thời gian cho phép, và điều này rõ ràng phụ thuộc vào cách các yếu tố trong bài kết nối với nhau.

XỬ LÝ CÁC ĐỀ TÀI KHÓ

Bạn phải xử lý mạch xuyên suốt trong bài hùng biện của mình thật cẩn thận nếu đề tài học búa, như: Sự kinh hoàng trong cuộc khủng hoảng người tị nạn; Sự bùng nổ của bệnh tiểu đường; Bạo lực do phân biệt giới tính ở Nam Mỹ. Nhiều diễn giả khi trình bày những đề tài này đều thấy công việc của họ là phải làm nổi bật một căn nguyên của vấn đề để nó được biết đến rộng rãi hơn. Cấu trúc của những bài hùng biện này thường gói gọn trong một chuỗi các dữ liệu thực nhằm chứng minh cho tình trạng tồi tệ của sự kiện và lý do chúng ta phải làm gì đó để cải thiện tình hình. Và đúng là có những thời điểm thích hợp để

chốt bài hùng biện... với điều kiện là bạn phải thật sự tự tin rằng người nghe đã sẵn sàng để tiếp nhận cảm giác khó chịu và bị thôi thúc phải hành động.

Vấn đề nằm ở chỗ nếu một diễn giả đã nghe quá nhiều bài hùng biện kiểu này, cảm xúc của họ sẽ bị chai lỳ và khép lại. Sự mệt mỏi khi phải đồng cảm quá nhiều tăng lên. Nếu điều này xảy ra trước khi bạn kết thúc phần trình bày của mình, bạn sẽ không tạo được hiệu ứng gì.

Làm sao để bạn có thể tránh được điều này? Bước đầu tiên là hãy tư duy về bài hùng biện của bạn không phải như một *đề tài* mà là một *ý tưởng*.

Đồng nghiệp cũ của tôi, June Cohen, tạo sự khác biệt theo cách này:

Bài hùng biện dựa trên một vấn đề kết hợp với các giá trị *đạo đức*. Bài hùng biện dựa theo một ý tưởng chủ đạo dẫn dắt bởi *tính tò mò*.

Một vấn đề lột tả những *bất cập*. Một ý tưởng gợi mở một *giải pháp*.

Một vấn đề gợi lên: “Điều đó hẳn là *khủng khiếp* lắm?” Và một ý tưởng gợi lên: “Điều này hẳn là *thú vị*?”

Sẽ dễ dàng nếu bạn thu hút người nghe bằng cách định hình bài hùng biện như một nỗ lực để giải một câu đố thú vị hơn là như một lời kêu gọi giúp đỡ. Giải pháp đầu đem lại cảm giác như chúng ta

đang trao cho người nghe một món quà. Giải pháp thứ hai khiến người nghe có cảm giác họ đang phải nhận một lời thỉnh cầu giúp đỡ.

DANH MỤC CÁC VIỆC CẦN KIỂM TRA

Trong quá trình phát triển mạch xuyên suốt của mình, bạn cần xem xét danh mục sau:

- Đây có phải là đề tài mà tôi say mê?
- Đề tài này có khơi gợi sự tò mò, hứng thú?
- Kiến thức này có làm người nghe thay đổi cách nhìn nhận và tư duy về vấn đề đó?
- Bài hùng biện của tôi là một món quà trao tặng cho người nghe hay là một lời kêu gọi giúp đỡ?
- Thông tin này có mới không, hay đã sẵn có?
- Tôi có khả năng giải thích về đề tài này một cách hoàn thiện với những dẫn chứng cần thiết trong khoảng thời gian cho phép không?
- Tôi có hiểu biết đủ sâu về đề tài này để phân hùng biện của mình xứng đáng với thời gian mà người nghe bỏ ra không?
- Tôi có đủ uy tín về mặt chuyên môn để trình bày đề tài này không?
- 15 từ để tóm lược bài hùng biện của tôi là gì?

- Liệu 15 từ này có đủ hấp dẫn để mọi người nghe bài hùng biện của tôi?

Abligail Tenenbaum, chuyên gia đào tạo hùng biện gợi ý bạn nên thử nghiệm mạch xuyên suốt của mình trước cá nhân nào đó thuộc nhóm khán giả điển hình sẽ nghe bạn nói, và nên ở dạng trình bày miệng chứ không phải trên giấy. “Trình bày phần này bằng cách nói to thường sẽ giúp diễn giả nhận thấy rất rõ ràng phần nào đã sáng tỏ, phần nào còn thiếu sót và làm sao để làm tăng tính chặt chẽ của các luận điểm.”

Tác giả sách bán chạy, Elizabeth Gilbert cũng tin tưởng vào việc lập kế hoạch cho một bài hùng biện trước một người nghe duy nhất. Cô khuyên tôi: “Chọn một người – một con người thực sự trong cuộc sống của bạn – và chuẩn bị bài hùng biện như thể bạn sẽ chỉ trình bày trước người này. Nên chọn ai đó không có kinh nghiệm trong lĩnh vực của bạn, nhưng cơ bản phải là người có trí tuệ, ham hiểu biết, sẵn sàng tham gia và có tư tưởng cởi mở – và là người mà bạn thực sự thích. Người này sẽ truyền hơi ấm từ tinh thần và trái tim đến bài hùng biện. Nhưng quan trọng nhất là bạn phải chắc chắn rằng mình đang diễn thuyết trước một con người chứ không phải một đối tượng khách hàng (“Phần hùng biện của tôi hướng đến những người hoạt động trong

lĩnh vực phân mềm ở độ tuổi 21 đến 38”), bởi vì một khách khàng thì không phải là một con người thực sự, và nếu bạn diễn thuyết trước một khách hàng thì sẽ khác so với việc bạn hùng biện trước một con người thực sự. Bạn không cần phải đến nhà họ và thực hành bài hùng biện của mình trước họ trong sáu tháng; và họ thậm chí cũng không cần biết rằng bạn đang hùng biện. Chỉ cần lựa chọn một người nghe lý tưởng cho mình và nỗ lực hết sức để xây dựng bài hùng biện làm họ sửng sốt hoặc làm họ cảm động, hoặc làm họ bị mê hoặc, hoặc làm họ yêu thích.

Cũng theo Gilbert thì quan trọng nhất vẫn là chọn một đề tài mà bạn thật sự tâm đắc. “Hùng biện về điều bạn biết. Hùng biện về điều bạn biết và say mê bằng cả trái tim. Tôi muốn nghe bạn hùng biện về vấn đề quan trọng nhất trong cuộc đời mình – chứ không phải một đề tài ngẫu nhiên mà bạn nghĩ rằng sẽ là một điều mới lạ để đưa ra trình bày. Hãy mang đến cho tôi niềm đam mê hàng thập kỷ của bạn chứ không phải một thông điệp quảng cáo mới lạ, và tin tôi đi – tôi sẽ bị niềm đam mê của bạn quyến rũ.”

Khi đã xác định được mạch xuyên suốt cũng là lúc bạn sẵn sàng lên kế hoạch cho những luận điểm kèm theo. Có nhiều cách để phát triển một ý tưởng. Trong năm chương tiếp theo chúng ta sẽ cùng xem xét năm công cụ cốt lõi mà các diễn giả sử dụng:

- Kết nối
- Mạch kể
- Diễn giải
- Thuyết phục
- Khai sáng

Những công cụ hay kỹ năng này có thể được áp dụng giao thoa và kết hợp với nhau. Một số bài hùng biện sử dụng một công cụ duy nhất. Các bài khác kết hợp nhiều công cụ. Nhưng chỉ một số ít áp dụng cả năm (và thường theo trật tự như trên). Nhưng dù thế nào thì cũng rất hữu ích nếu chúng ta xem xét cả năm công cụ này một cách riêng biệt, bởi vì chúng hoàn toàn khác nhau.

CÁC CÔNG CỤ HÙNG BIỆN

5.

KẾT NỐI

Cá nhân hóa bài hùng biện

Bạn không thể nhồi nhét kiến thức vào đầu ai đó, nó là thứ phải được họ tự nguyện lĩnh hội.

Trước khi bạn có thể định hình một ý tưởng trong tâm trí người khác, bạn cần được họ cho phép. Một cách tự nhiên, chúng ta thường cần trọng trong việc mở lòng mình – thứ giá trị nhất mà chúng ta có – với những người xa lạ. Bạn phải tìm cách chinh phục được sự cần trọng này. Và cách bạn có thể làm là hãy cho họ thấy con người thực trong bạn.

Lắng nghe một bài hùng biện hoàn toàn khác so với đọc một bài luận. Một bài hùng biện không chỉ bao gồm ngôn từ. Hoàn toàn không phải vậy. Chính người trình bày những ngôn từ đó cũng đóng vai trò quan trọng. Để tác động được đến người nghe, cần phải có sự kết nối giữa con người với con người. Bạn có thể thuyết trình một bài hùng biện xuất sắc với

những lý giải rõ ràng và tư duy logic sắc bén, nhưng nếu ngay từ đầu bạn đã không kết nối được với người nghe thì bài hùng biện đó sẽ chẳng đạt được mục đích gì. Thậm chí, ngay cả khi người nghe vẫn lĩnh hội được nội dung ở mức độ nào đó thì nó cũng không đủ để thôi thúc họ hành động mà đơn giản là chúng sẽ sớm bị trôi đi trong ký ức ngắn hạn của họ.

Con người không phải là máy tính mà là những sinh vật xã hội với tất cả những cách hành xử khéo léo. Họ có những vũ khí cần thiết để bảo vệ mình khỏi những kiến thức nguy hiểm làm ô nhiễm thế giới quan của họ. Những vũ khí có thể kể đến là: sự hoài nghi, thiếu tin tưởng, không thích, sự nhầm chán, không thông suốt.

Và, nhân tiện cho bạn biết, những vũ khí đó là vô giá. Nếu tâm hồn bạn rộng mở đón chào tất cả những ngôn ngữ dồn đến, cuộc sống của bạn sẽ nhanh chóng bị tàn phá. “Cà phê khiến bạn bị ung thư!” “Những kẻ ngoại quốc đó thật đáng khinh.” “Hãy mua những chiếc dao làm bếp đẹp để này.” “Anh biết làm thế nào để em có một khoảng thời gian vui vẻ, em yêu...” Mỗi điều chúng ta nghe hay thấy đều được chúng ta cân nhắc, đánh giá trước khi chấp nhận nó như một ý tưởng thôi thúc hành động.

Do vậy, công việc đầu tiên của bạn trong vai trò diễn giả là tìm cách vô hiệu hóa những vũ khí đó và

tạo dựng một mối liên kết tin tưởng với người nghe để họ sẵn sàng – thậm chí vui mừng – hoàn toàn mở lòng với bạn trong vài phút.

Nếu không thích những ẩn dụ mang tính quân sự này thì hãy cùng tôi quay lại với ý tưởng trình bày phần hùng biện như một hành trình. Nó chính là chuyến hành trình mà bạn và người nghe cùng tham gia. Bạn có thể tìm ra một lộ trình thông minh đến cái đích đầy lôi cuốn. Nhưng trước khi đưa được người nghe đến đích, bạn phải làm cho chuyến hành trình trở nên lôi cuốn, hấp dẫn đối với họ. Đầu tiên, hãy đến với người nghe và giành được trái tim cùng sự đồng cảm của họ. Đúng vậy, bạn là người dẫn đường mà họ có thể tin tưởng. Nếu không làm được điều này, chuyến đi của bạn sẽ bị sa lầy ngay khi vừa bắt đầu.

Chúng tôi nói với các diễn giả của mình rằng TED mang đến cho họ những khán giả nồng nhiệt và luôn chào đón họ. Nhưng ngay cả như vậy thì vẫn có một sự khác biệt rất lớn giữa những diễn giả có khả năng kết nối và những người đã vô thức khơi dậy sự hoài nghi, hoặc nhàm chán, hoặc chán ghét từ phía khán giả.

May mắn thay, có nhiều cách để sớm tạo được mối liên kết thiết yếu này với khán giả. Sau đây là năm gợi ý:

GIAO TIẾP BẰNG ÁNH MẮT, NGAY KHI BẮT ĐẦU DIỄN THUYẾT

Chúng ta thường rất giỏi trong việc đưa ra những đánh giá tức thì về người khác. Bạn hay thù. Dễ thương hay đáng ghét. Thông minh hay ngu ngốc. Tự tin hay thiếu quyết đoán. Rất đáng ngạc nhiên là những manh mối mà chúng ta dựa vào để đưa ra những đánh giá chớp nhoáng đó thường không mấy giá trị. Trang phục họ mặc. Cách họ đi lại, di chuyển, hoặc dáng họ đứng. Biểu cảm trên khuôn mặt của họ. Ngôn ngữ cơ thể của họ. Sự chăm chú, chuyên tâm của họ.

Những diễn giả xuất sắc thường tìm được cách kết nối với khán giả của họ ngay từ đầu. Có thể chỉ đơn giản là những bước đi tự tin trên sân khấu, nhìn quanh khán đài và giao tiếp bằng ánh mắt với hai hay ba người, và mỉm cười. Hãy quan sát những giây phút đầu tiên trong bài hùng biện của Kelly McGonigal trên sân khấu TED về đề tài mặt tích cực của stress. “Tôi phải thú nhận một điều.” *[Cô ngừng đôi chút, xoay người, buông tay và cười mỉm]* “Nhưng trước tiên, tôi muốn BẠN thú nhận với tôi điều giản dị này.” *[Tiến lên phía trước]* “Trong năm vừa qua” *[Chăm chú nhìn qua từng khuôn mặt]* “Tôi muốn bạn hãy giơ tay lên nếu bạn đã phải trải qua chút áp lực. Có ai không?” *[Một nụ cười bí ẩn mà chỉ vài giây sau đã trở thành nụ cười triệu đô]*. Ngay lập tức hình thành sự kết nối với người nghe.

Không phải ai trong chúng ta cũng là người có sức hấp dẫn thiên bẩm, phong thái thoải mái, tự tin và lôi cuốn như Kelly. Nhưng một điều mà ai trong chúng ta cũng có thể thực hiện là giao tiếp bằng mắt với người nghe, và với một vài nụ cười. Điều này tạo ra một sự khác biệt lớn. Nghệ sĩ người Ấn Độ, Raghava KK, duy trì giao tiếp bằng mắt vô cùng hiệu quả, tương tự như vậy là nhà dân chủ người Argentina, Pia Mancini. Chỉ trong vài giây khởi động ngắn ngủi của họ, ngay lập tức bạn sẽ cảm thấy bị cuốn hút mạnh mẽ.

Có một lý do giải thích cho điều này. Con người đã phát triển một năng lực tinh vi để đọc vị người khác khi nhìn vào đôi mắt họ. Bằng tiềm thức, chúng ta có thể nhận ra những chuyển động dù là nhỏ nhất trong các cơ mắt trên khuôn mặt người khác và dựa vào đó để đánh giá cảm giác của họ, nhưng liệu chúng ta có thể tin tưởng vào đánh giá này hay không lại là chuyện khác. (Và trong khi chúng ta đánh giá họ như vậy, họ cũng đánh giá ngược lại chúng ta theo cách tương tự.)

Khoa học đã chứng minh rằng chỉ bằng một hành động nhìn nhau chăm chú của hai người cũng có thể gợi lên hoạt động đối xứng trong hệ thần kinh mà thực chất là sự tiếp nhận trạng thái cảm xúc của nhau. Nếu tôi đang tươi cười rạng rỡ thì tôi sẽ khiến

bạn mỉm cười trong lòng. Dù chỉ một chút. Nhưng là một chút đầy ý nghĩa. Nếu tôi đang lo lắng, bạn cũng sẽ cảm thấy có chút thấp thỏm. Chúng ta nhìn vào nhau và tâm hồn trở nên đồng điệu.

Và mức độ đồng điệu trong tâm hồn chúng ta phụ thuộc một phần vào mức độ tin tưởng từ trong tiềm thức của mỗi người dành cho nhau. Công cụ nào hiệu quả nhất để gây dựng niềm tin đó? Đúng vậy, là một nụ cười. Một nụ cười tự nhiên của con người (Chúng ta có thể phát hiện ra những nụ cười giả tạo và ngay lập tức cảm thấy bị lừa dối. Ron Gutman đã có một bài hùng biện tại TED về đề tài sức mạnh tiềm ẩn của nụ cười. Bài hùng biện này hoàn toàn xứng đáng với 7,5 phút mà bạn dành cho nó).

Giao tiếp bằng ánh mắt, thi thoảng được trợ lực bằng một nụ cười ấm áp, là một kỹ thuật kỳ diệu có khả năng thay đổi cách người nghe tiếp nhận một bài hùng biện. (Tuy vậy, thật đáng tiếc là thỉnh thoảng kỹ thuật này bị đánh giá không đúng do chúng ta coi trọng kỹ thuật tỏa sáng trên sân khấu hơn. Một số sự sắp đặt ánh đèn khiến cho diễn giả bị lóa mắt bởi ánh đèn rọi chói lòa và thậm chí họ còn không nhìn thấy khán giả. Hãy trao đổi với người hoặc đơn vị tổ chức sự kiện về vấn đề này từ trước. Nếu bạn đang đứng trên sân khấu và cảm thấy không có sự kết nối với khán giả, hãy đề nghị họ bật đèn phòng lên hoặc giảm đèn sân khấu xuống một chút.)

Ở TED, lời khuyên quan trọng nhất mà chúng tôi dành cho các diễn giả trong ngày họ thuyết trình là thường xuyên giao tiếp bằng ánh mắt với khán giả. Ấm áp. Chân thực. Là chính bạn. Nó sẽ mở ra cánh cửa để họ tin tưởng bạn, yêu mến bạn và bắt đầu chia sẻ niềm đam mê với bạn.

Khi bước lên sân khấu, bạn chỉ nên nghĩ đến một điều: sự phấn khích thực sự của bạn trước cơ hội được chia sẻ niềm đam mê với những người đang ngồi đó, chỉ cách bạn vài bước chân. Đừng vội vàng mở đầu luôn. Hãy bước ra ánh đèn, chọn một vài người và nhìn vào mắt họ, gật đầu chào và mỉm cười. Sau đó, hãy bắt đầu phần hùng biện.

CHO KHÁN GIẢ THẤY SỰ DỄ BỊ TỔN THƯƠNG TRONG BẠN

Một trong những biện pháp hiệu quả nhất để vô hiệu hóa khán giả là hãy bộc lộ điểm yếu của mình trước. Biện pháp này cũng tương tự như việc một chàng cao bồi lực lưỡng bước vào một quán bar và phanh áo khoác để cho mọi người thấy rằng mình không mang theo vũ khí. Tất cả mọi người đều thấy thoải mái.

Brené Brown đã có một bài hùng biện tuyệt vời về sức mạnh của sự tổn thương tại sân khấu TED mở rộng ở Houston, và cô có phần mở đầu hoàn toàn thích hợp.

Vài năm trước, một chuyên viên lập kế hoạch cho sự kiện đã gọi cho tôi vì tôi đang chuẩn bị tổ chức một sự kiện hùng biện. Và cô nói: “Tôi đang phải vất vả xoay sở để đưa thông tin về ông lên một tờ rơi khổ nhỏ xíu.” Và tôi đã nghĩ: “Khó ở điểm nào chứ?” Và cô nói: “Tôi đã xem ông hùng biện, và tôi nghĩ sẽ gọi ông là một nhà nghiên cứu, nhưng tôi sợ rằng nếu gọi ông là một nhà nghiên cứu thì sẽ không một ai tham dự sự kiện, bởi họ sẽ nghĩ ông là người tẻ nhạt và không có điểm chung với họ.

Bạn ngay lập tức thấy yêu mến cô ấy.

Cũng với lý trí đó, nếu bạn thấy lo lắng thì cảm giác này, trên thực tế, lại là lợi thế cho bạn. Khán giả sẽ ngay lập tức cảm nhận được điều này và – họ hoàn toàn không có ý chê bai như bạn tưởng, điều ngược lại xảy ra – họ bắt đầu cổ vũ cho bạn. Chúng tôi thường khuyến khích các diễn giả có vẻ như đang khổ sở để kiểm soát trạng thái lo lắng, căng thẳng của họ là hãy sẵn sàng thừa nhận điều đó, nếu thấy cần thiết. Nếu bạn thấy mình đang nghẹn ngào, hãy ngừng lại... cầm chai nước, uống một ngụm và thả lỏng thần chia sẻ cảm xúc của mình lúc đó. “Xin chờ một chút... Như bạn thấy đấy, tôi đang cảm thấy khá lo lắng và căng thẳng. Phần trình bày sẽ được tiếp tục ngay thôi.” Thường thì trong những tình huống này, bạn sẽ đón nhận một tràng pháo tay khích lệ ấm áp, và đám đông tha thiết mong chờ sự thành công của bạn.

Sự dễ bị tổn thương có thể phát huy tác dụng trong bất kỳ giai đoạn nào của bài hùng biện. Một trong những giây phút ấn tượng nhất từng diễn ra trên sân khấu TED là khi Sherwin Nuland, nhà giải phẫu thần kinh, đồng thời là tác giả sách bán chạy nhất vừa hoàn thành một liệu pháp điều trị bằng sốc điện đột phá trong lịch sử. Liệu pháp này dùng để điều trị bệnh tâm thần thể nặng bằng cách truyền một luồng điện trực tiếp qua não của bệnh nhân. Ông là người am hiểu và hài hước, khiến người nghe thấy phần trình bày hoàn toàn thú vị, nếu không thì chỉ là một chút e sợ. Nhưng rồi ông ngừng lại. “Tại sao tôi lại kể cho các bạn nghe câu chuyện này trong cuộc gặp hôm nay?” Ông nói rằng ông muốn chia sẻ điều gì đó mà ông chưa bao giờ nói hoặc nhắc đến trong các cuốn sách trước đó. Cả khán phòng nín lặng, và bạn có thể nghe thấy tiếng một chiếc ghim rơi.

“Lý do... là tôi là một người đàn ông mà, gần 30 năm trước, đã được cứu sống qua hai đợt điều trị dài ngày bằng liệu pháp sốc điện.” Nuland tiếp tục tiết lộ bí mật lịch sử bị trầm cảm khiến ông suy yếu, bệnh nặng đến nỗi các bác sĩ đã từng lên kế hoạch phẫu thuật cắt bỏ một phần não bộ của ông. Thay vào đó, như một giải pháp cuối cùng, họ thử liệu pháp sốc điện. Và cuối cùng, sau 20 lần điều trị, liệu pháp đã thành công.

Bằng cách khiến mình trở nên hoàn toàn dễ bị tổn thương trước các khán giả, ông đã có khả năng kết thúc phần hùng biện của mình với sức lan tỏa phi thường.

Không hiểu sao tôi luôn có cảm giác rằng mình là một kẻ lừa dối, bởi độc giả của tôi không biết điều tôi vừa chia sẻ với các bạn. Do vậy, một trong những lý do khiến tôi đến đây hôm nay và chia sẻ về điều này là để – nói một cách thẳng thắn và vị kỷ – cất bỏ gánh nặng và trải lòng với mọi người rằng không phải là một tâm hồn thanh tịnh đã viết nên tất cả những cuốn sách đó. Nhưng tôi nghĩ quan trọng hơn cả là thực tế phần lớn người tham dự hôm nay ở độ tuổi dưới 30, và với tôi, điều đó có nghĩa là hầu hết các bạn đều đang trong giai đoạn đỉnh cao của sự nghiệp.

Bất kỳ điều gì cũng có thể xảy ra. Mọi thứ đều thay đổi. Tai nạn xảy đến. Điều gì đó từ thời thơ ấu quay về ám ảnh bạn. Bạn có thể đánh mất phương hướng... Nhưng nếu tôi có thể tìm đường quay lại, hãy tin tôi đi, ai cũng có thể tìm đường quay về từ bất kỳ nghịch cảnh hay tai ương nào trong đời họ. Và với những người cao tuổi hơn, đã trải qua những thời gian khó khăn trong đời, có lẽ họ đã mất tất cả, như tôi đây, và phải bắt đầu lại từ hai bàn tay trắng, một số điều này có vẻ thân thuộc với nhiều người. Có sự phục hồi. Có sự chuộc lỗi. Và có sự hồi sinh.

Đây là phần hùng biện mà ai cũng nên xem. Sherwin Nuland đã qua đời vào năm 2014, nhưng sự

dễ bị tổn thương và nguồn cảm hứng mà ông lan tỏa mãi trường tồn.

Sẵn sàng bộc lộ điểm dễ bị tổn thương của mình là một trong những công cụ hiệu quả nhất mà một diễn giả có thể vận dụng. Nhưng, như với bất kỳ công cụ có sức mạnh nào khác, nó nên được xử lý cẩn thận. Brené Brown đã chứng kiến nhiều diễn giả diễn giải sai lời khuyên của mình. Cô chia sẻ với tôi rằng: “Những chia sẻ cá nhân theo kiểu công thức hay có trù tính, sắp đặt trước khiến khán giả cảm thấy bạn đang cố gắng thao túng họ và do vậy thường có thái độ chống đối với bạn và với thông điệp mà bạn mang đến. Khi thể hiện những điểm yếu và sự dễ bị tổn thương của mình, bạn không nên chia sẻ quá đà. Có một phương trình đơn giản: sự dễ bị tổn thương trừ đi những ranh giới thì không còn là sự dễ bị tổn thương nữa. Nó có thể trở thành bất kỳ điều gì, từ nỗ lực kết nối với khán giả đến cố gắng thu hút sự chú ý của người nghe, nhưng chắc chắn không còn là sự dễ bị tổn thương nữa và sẽ không giúp bạn kết nối. Cách tốt nhất mà tôi biết để làm sáng tỏ điều này là hãy thực sự chất vấn mục đích của chúng ta. Việc chia sẻ này được thực hiện nhằm phục vụ cho bài hùng biện của chúng ta trên sân khấu hay nó là một cách để chúng ta thực hành ngón nghề của mình? Mục tiêu đầu tiên mang lại hiệu quả lớn, mục tiêu thứ hai làm tổn hại đến lòng tin mà người nghe dành cho chúng ta.”

Brown khuyến cáo bạn *đừng* nên chia sẻ những gì mình chưa trải nghiệm hết: “Chúng ta cần làm chủ các câu chuyện của đời mình trước khi chia sẻ với người khác, bởi chính sự trải nghiệm trong các câu chuyện đó mới là món quà đem đến cho khán giả. Một câu chuyện chỉ sẵn sàng được chia sẻ khi người trải nghiệm nó đã phục hồi và trưởng thành hơn từ chính câu chuyện đó chứ không phụ thuộc vào phản ứng của người nghe.”

Chia sẻ sự dễ bị tổn thương thực sự thì hiệu quả. Nhưng chia sẻ quá đà thì không. Nếu còn nghi ngờ, hãy thử trình bày bài hùng biện của bạn trước một người bạn trung thực.

LÀM CHO HỌ CƯỜI – NHƯNG ĐỪNG QUÁ ĐÀ!

Tập trung lắng nghe một phần hùng biện không phải là việc dễ dàng, ở đây, sự hài hước chính là cách tuyệt vời để đem khán giả đến với bạn. Nếu Sophie Scott đúng thì, một phần trong mục đích tiến hóa của tiếng cười là để tạo ra mối liên kết xã hội. Khi bạn cười với ai đó, cả bạn và họ đều cảm thấy đang ở cùng một chiến tuyến. Đây là công cụ tuyệt vời để phát triển mối liên kết.

Thật vậy, đối với nhiều diễn giả xuất chúng, khiếu hài hước đã trở thành vũ khí siêu lợi hại của họ. Bài hùng biện của Sir Ken Robinson về đề tài thất bại

của nhà trường trong việc nuôi dưỡng tính sáng tạo năm 2015 đã thu hút 35 triệu lượt xem trên TED, và phần hùng biện này được trình bày trong ngày cuối cùng của hội nghị. Ông bắt đầu như sau: “Thật tuyệt vời, phải không? Tôi đã thật sự choáng ngợp. Thực tế, tôi đang chuẩn bị ra về đây.” Khán giả khúc khích cười. Và cơ bản là họ cười suốt cả buổi. Từ giây phút đó, ông đã thật sự chiếm được trái tim người nghe. Khiếu hài hước đã đánh tan sự kháng cự lớn nhất của người nghe. Dem đến tiếng cười ngay từ những giây phút đầu tiên là bạn đã tinh tế thông báo với khán giả của mình rằng... *Lên đường cùng tôi nào, các bạn thân mến ơi! Sẽ là một chuyến hành trình đầy thú vị.* Những khán giả cười với bạn sẽ nhanh chóng thích bạn. Và khi đã thích bạn thì họ sẽ sẵn sàng hơn để đón nhận thông điệp của bạn một cách nghiêm túc. Tiếng cười thổi bay sự phòng thủ của người khác, và đột nhiên bạn có cơ hội để thực sự kết nối với họ. Ngoài ra còn có lợi ích lớn khác nếu bạn có thể khiến khán giả cười ngay từ khi mở màn. Nó là dấu hiệu rõ ràng cho thấy bạn đang kết nối với khán giả. Monica Lewinsky chia sẻ với tôi rằng giây phút những căng thẳng và lo lắng của cô tan biến là khi khán giả cắt ngang phần hùng biện bằng tiếng cười. Và nếu đây là tín hiệu cho diễn giả thì cũng là tín hiệu cho những người khác trong khán phòng. Tiếng cười nói: *Chúng ta là một tập thể gắn kết với diễn giả này.* Sau đó, mọi người sẽ chăm chú theo dõi hơn.

Một thực tế dễ nhận thấy là nhiều người trong số các diễn giả xuất chúng dành thời lượng đáng kể trong bài hùng biện của họ để kết nối với khán giả theo cách này. Như trường hợp của Sir Ken kể trên, phần lớn thời lượng trong 11 phút đầu tiên chỉ là một chuỗi các câu chuyện hài hước liên quan đến giáo dục mà cơ bản không mấy giá trị trong việc phát triển ý tưởng chủ đạo của ông, nhưng thay vào đó chúng đã tạo ra sự kết nối phi thường giữa diễn giả với người nghe. Chúng ta đều nghĩ: *Phần này vui CỰC KỲ. Tôi chưa từng nghĩ giáo dục có thể trở thành một đề tài hấp dẫn đến vậy. Ông quả thật là người đầy sức lôi cuốn. Tôi sẽ đi với ông đến cùng trời cuối đất.* Và cuối cùng, khi ông cũng trở lại nghiêm túc và bàn đến luận điểm chính về việc đánh mất tính sáng tạo trong trường học, chúng ta lắng nghe từng lời ông nói.

Tương tự như vậy, trong phần trình bày xuất thần của Bryan Stevenson về sự bất bình đẳng, ông dành 1/4 thời gian đầu để kể câu chuyện duy nhất về việc bà ông đã thuyết phục ông “tẩy chay” rượu bia. Câu chuyện kết thúc đầy hài hước, và đột nhiên tất cả chúng ta đều cảm thấy có sự đồng cảm, kết nối với con người này.

Tuy nhiên, để thành công trong việc dành một thời lượng lớn như vậy để kể các câu chuyện hài hước, ta cần có tài năng đặc biệt, và kỹ năng này

không được khuyến nghị áp dụng cho hầu hết mọi người. Nhưng nếu bạn có thể tìm được dù chỉ một câu chuyện ngắn khiến mọi người cười, nó có thể mở đường cho phần còn lại của bài hùng biện.

Rod Reid, tác giả truyện tranh khoa học giả tưởng, đem đến một hình thức khác của sự hài hước: sự châm biếm, mỉa mai. Xuyên suốt toàn bài, ông luôn giữ một tông giọng nghiêm túc. Ông tuyên bố sẽ trình bày một phân tích nghiêm túc về “Toán học trong Bản quyền”. Nhưng chỉ vài phút sau đó. Mọi người bắt đầu nhận ra rằng thực ra ông đang nhạo báng sự vô lý khi luật bản quyền quy kết việc tải phi pháp bất kỳ bài hát nào trên mạng cũng tương đương với việc đánh cắp 150.000 đô-la Mỹ. Những tiếng cười khúc khích bắt đầu vang lên và nhanh chóng chuyển thành những tràng cười lớn.

Tất nhiên, cách này không phải lúc nào cũng hiệu quả. Một diễn giả trên sân khấu TED vài năm trước đây hẳn đã nghĩ rằng mình rất có khiếu hài hước khi kể hàng loạt câu chuyện không thể kỳ quặc hơn về người vợ cũ của anh ta. Có thể vài người bạn lẫn trong khán giả của anh ta cười đôi chút. Phần còn lại bỏ ra. Trong trường hợp khác, một diễn giả cố hình dung và nhại lại giọng của các tác giả mà anh trích dẫn trong bài hùng biện của mình. Có thể các thành viên trong gia đình anh sẽ thấy việc này thật dễ mếu.

Nhưng trên một diễn đàn, hành vi này thật đáng hổ thẹn. (Trừ khi bạn cực kỳ xuất sắc, nếu không, tôi cực lực phản đối việc nhại lại giọng nói của người khác, hãy chỉ sử dụng giọng của chính mình!)

30 năm trước, khi lựa chọn những câu chuyện hài hước để đưa vào phần hùng biện của mình, các diễn giả thường cân nhắc đến những yếu tố như giới tính, chủng tộc và tình trạng thương tật của người nghe. Đừng theo họ! Thế giới đã thay đổi.

Hài hước là một nghệ thuật khéo léo, cần có kinh nghiệm và không phải ai cũng có thể làm được. Hài hước thiếu hiệu quả sẽ khiến kết quả tệ hơn nhiều so với thiếu hài hước. Kể một câu chuyện vui mà bạn tìm được trên mạng Internet sẽ phản tác dụng. Thực tế, bản thân các câu chuyện hài thường nhàm chán, vụng về và đơn giản. Thay vào đó, điều mà bạn đang tìm kiếm là các câu chuyện hài nhưng thực tế và liên quan trực tiếp đến đề tài bạn đang trình bày hoặc những câu chuyện có ngôn ngữ đáng yêu và hài hước thật sự.

Người có khiếu hài hước nhất trong đội của chúng tôi là Tom Rielly, đang điều hành chương trình TED Fellows và trong nhiều năm là người bế mạc hội nghị TED với những bài hùng biện châm chọc người nghe bằng sự hài hước tinh quái của mình. Ông khuyên chúng tôi nên:

1. Kể các giai thoại có tính hài hước liên quan đến trọng tâm đề tài của bạn. Sự khôi hài nhất có được dựa vào khả năng quan sát của chúng ta.

2. Hãy chuẩn bị sẵn một lời nhận xét hài hước phòng khi bạn mắc sai lầm trong việc sử dụng ngôn từ, hoặc phòng khi câu chuyện chính không phát huy tác dụng. Khán giả vẫn ngồi đó, và bạn sẽ ngay lập tức giành được sự đồng cảm của họ thôi.

3. Xây dựng sự hài hước trong hình ảnh của chính bạn. Bạn cũng có thể có được sự hài hước trong chính sự tương phản giữa điều mà bạn đang nói và hành vi trái ngược mà bạn thể hiện. Có rất nhiều cơ hội cho tiếng cười cất lên.

4. Sử dụng sự trào phúng, nói điều ngược lại với điều bạn muốn truyền tải, sau đó để lộ ẩn ý thật của mình. Tuy vậy, thực sự rất khó để làm tốt được điều này.

5. Tính toán thời gian là việc thiết yếu. Một thời khắc bộc phát tiếng cười cũng đồng nghĩa với việc phải mất thời gian để ổn định lại. Bạn phải có can đảm để ngừng trong chốc lát. Và phải ngừng nhưng không được thể hiện như đang mời gọi những tràng pháo tay.

6. Điều này rất quan trọng: Nếu bạn không có khiếu hài hước, đừng cố tỏ ra hài hước.

Hãy thử nghiệm sự hài hước này trước với gia đình, bạn bè hoặc thậm chí với đồng nghiệp.

Họ có cười không? Nếu không, bạn cần thay đổi hoặc bỏ phần này ra khỏi bài hùng biện.

Những rủi ro (ngay cả với những người có khiếu hài hước thiên bẩm):

1. Đưa ra những nhận xét lạc lõng và sử dụng ngôn từ gây khó chịu cho người nghe: Đừng làm vậy. Không phải là bạn đang trình diễn trong một câu lạc bộ hài kịch đêm khuya đâu.
2. Sử dụng những bài thơ hài hước.
3. Chơi chữ.
4. Mía mai chua cay, ác ý.
5. Quá dài dòng.
6. Bất kỳ ý định gây cười nào dựa trên các yếu tố như tôn giáo, đạo đức, tình trạng giới tính hay chính trị may ra chỉ có thể nhận được sự hưởng ứng của những cộng đồng này; người ngoài cuộc thì hoàn toàn không.

Tất cả những tình huống trên có thể phát huy tác dụng trong những hoàn cảnh phù hợp nhưng lại là cạm bẫy có khả năng phát nổ hoặc gây mất lòng người nghe trong những trường hợp khác. Chỉ cần người nghe trải qua một trong hai điều trên thì sẽ rất khó để họ quay lại với bạn.

Nếu bạn có dự định thực hiện nhiều bài hùng biện thì nên nỗ lực tạo lập một thương hiệu hài hước riêng và hiệu quả. Và nếu không thì cũng không cần phải mất bình tĩnh. Khiếu hài hước không dành cho tất cả mọi người. Có nhiều cách khác để kết nối với khán giả.

KIỂM CHẾ CÁI TÔI CỦA MÌNH

Bạn có sẵn sàng mở lòng với người chỉ biết nghĩ đến mình không? Không gì hủy hoại triển vọng của một bài hùng biện hơn là khi người nghe nhận thấy diễn giả chỉ khoắc lác về bản thân. Và nếu điều này xảy ra sớm thì... hãy cẩn thận.

Tôi nhớ như in một phần hùng biện tại TED nhiều năm trước, mở đầu bằng: “Trước khi tôi trở thành một thương hiệu sống...” Và ngay chính lúc đó, chính thời điểm đó, bạn đã biết rằng phần hùng biện này sẽ không có cái kết tốt đẹp. Diễn giả vẫn đang say sưa sau một số thành tựu lớn mới đạt được trong lĩnh vực thương mại, và chúng tôi sẽ phải nghe từng chi tiết trong đó. Theo tôi nhớ đó là lần duy nhất một bài hùng biện bị cắt ngang bởi những tiếng huýt gió. *Huýt!* Ngay cả khi bạn là một thiên tài thực sự, một vận động viên xuất sắc hay một nhà lãnh đạo quả cảm thì tốt hơn hết vẫn nên để khán giả tự khám phá ra điều đó.

Salman Khan, diễn giả tại TED, đã miêu tả điều này thật đẹp:

Hãy là chính mình. Những bài hùng biện tệ nhất là những bài mà diễn giả cố gắng vào vai người khác và đánh mất chính mình. Nếu bạn chỉ là một kẻ ngốc, hãy là kẻ ngốc. Nếu bạn là người đầy cảm xúc, hãy để cảm xúc tuôn trào. Tuy nhiên, nếu bạn là người kiêu ngạo và chỉ biết đến mình thì lại là một ngoại lệ. Trong trường hợp này, chắc chắn bạn nên vào vai người khác.

Một số diễn giả sử dụng khiếu hài hước của họ để tự đánh tan cái tôi của mình.

Dan Pink, một diễn giả toàn tài, người có phần hùng biện về động lực thu hút 10 triệu lượt xem và con số này vẫn đang tăng lên, bước lên sân khấu với vẻ ngoài tự tin thái quá và bắt đầu diễn thuyết với một tông giọng có chút quá cao. Nhưng chỉ sau vài câu ngắn ngủi, tất cả chúng ta đều tâm phục khẩu phục. Đây là điều ông nói:

Tôi cần thú nhận một điều ngay từ đầu. Khoảng hơn 20 năm trước, tôi đã làm một điều khiến mình day dứt mãi, chẳng phải là điều gì đáng để tự hào, điều mà tôi ước chẳng ai biết đến. Nhưng tại đây, tôi cảm thấy mình có nghĩa vụ phải tiết lộ. Trong những năm 1980, trong một giây phút nông nổi của tuổi trẻ, tôi đã vào trường luật.

Thiên tài. Đến đó thì chúng tôi thực sự thích ông sau tất cả dáng vẻ và giọng điệu trên.

Sự tự giễu mình, với đúng người, là một công cụ tuyệt vời. Tony Blair là bậc thầy trong lĩnh vực này, ông thường sử dụng phương thức tự giễu mình để giành sự ủng hộ của những người nghe thiếu thiện chí. Một lần, khi đã được bầu làm Thủ tướng Anh, ông bắt đầu kể một câu chuyện mà, như ông nói một cách đầy biện hộ, có thể khiến người dân lo lắng liệu ông có đủ phẩm chất để điều hành đất nước hay không. Ông kể về một chuyến đi đến Netherlands, tại đó, trong lúc dùng bữa với giới chức sắc, ông gặp một quý bà khoảng 50 tuổi, phục trang sang trọng. Bà hỏi danh tính ông. “Tony Blair.” “Và anh làm nghề gì?” “Tôi lãnh đạo Công đảng Anh.” Rồi ông hỏi danh tính của bà. “Beatrix.” “Và bà làm nghề gì?” *[thời khắc im lặng lúng túng]* “Tôi là Nữ hoàng.” Nếu là một diễn giả khác thì chắc đã khoe khoang về việc được dùng bữa tối với Nữ hoàng của Nederland, và do đó, đánh mất sự ủng hộ của khán giả trước cả khi mở đầu. Nhưng bằng cách chủ động giễu mình, Blair giành được tiếng cười, sự yêu mến và niềm tin của người dân.

Cái tôi xuất hiện ở nhiều hình thái khác nhau mà với một diễn giả, nếu đã quen trở thành trung tâm của sự chú ý, sẽ khó có thể tự nhận ra:

- Phô trương tên tuổi.
- Các câu chuyện dường như được thêu dệt nên chỉ để thể hiện mình.
- Khoe khoang về bản thân hoặc về những thành tựu của công ty.
- Hùng biện về bản thân chứ không phải về một ý tưởng hữu ích cho nhiều người.

Tôi muốn bạn xem xét lại những điểm cơ bản nhất và nhớ rằng mục đích hùng biện của bạn là để lan tỏa một ý tưởng chứ không phải để quảng bá cho bản thân. Nhưng, thậm chí ngay cả khi điều này đã xảy ra thì cũng khó để bạn có thể tự mình nhận ra. Mọi nhà lãnh đạo đều cần có những người mà cô ta tin tưởng rằng sẽ đưa ra những phản hồi trung thực, chân thành và không gọt dũa. Những người không sợ làm cô buồn hay phật lòng nếu thấy cần thiết. Nếu bạn vẫn đang rất tự hào về một thành tựu gần đây của mình thì bạn nên thử hùng biện trước những người đáng tin cậy này và cho họ cơ hội để nói: “Tính riêng từng phần thì đó là bài hùng biện tuyệt vời. Nhưng nói một cách trung thực! Bạn có phần hơi thiên về bản thân.”

KỂ MỘT CÂU CHUYỆN

Kỹ năng kể chuyện rất quan trọng nên tôi dành toàn bộ chương tiếp theo để phân tích về vấn đề này,

nhưng một trong những chức năng quan trọng nhất của nó là hình thành sự kết nối với người nghe. Chúng ta sinh ra đã thích nghe kể chuyện. Chúng có khả năng gọi cảm xúc thì, khiến chúng ta thích thú, đồng cảm, xúc động, khơi gợi trí tưởng tượng trong ta. Chúng có khả năng kỳ diệu trong việc định hình bối cảnh của một bài hùng biện và khiến người nghe quan tâm đến đề tài.

Các câu chuyện có sức tác động lớn có thể xuất hiện ở bất kỳ phần nào trong bài hùng biện. Một cách tuyệt vời để mở đầu bài hùng biện. Một phương pháp vô cùng hiệu quả để minh họa trong phần chính. Và, thỉnh thoảng, mặc dù ít thấy hơn, một cách tuyệt vời để kết thúc.

Ernesto Sirolli muốn hùng biện về một phương pháp hiệu quả hơn trong việc viện trợ phát triển ở châu Phi. Nếu bạn sẽ trình bày về một đề tài khó như vậy thì nên tìm cách kết nối với khán giả ngay từ đầu. Đây là cách mà anh ta đã làm:

Dự án đầu tiên của chúng tôi... là nơi chúng tôi, những người Ý, quyết định hướng dẫn người dân Zambia trồng lương thực. Do vậy, chúng tôi tới đó với những hạt giống mang từ Ý đến. Nơi đó là vùng Nam Zambia, trong một thung lũng tuyệt đẹp nằm ở hạ nguồn dòng Sông Zambezi, và chúng tôi hướng dẫn nông dân địa phương trồng khoai tây, bí giống Ý và...

tất nhiên, những người nông dân địa phương hoàn toàn không thích thú với việc canh tác này... Và chúng tôi đã vô cùng ngạc nhiên khi thấy rằng họ, những người dân bản địa sinh sống trên một thung lũng màu mỡ như vậy nhưng hoàn toàn không canh tác, trồng trọt. Nhưng thay vì chất vấn họ sao không trồng trọt gì, chúng tôi chỉ đơn giản tự nhủ: “Ôn chúa, chúng ta đã ở đây. Đúng lúc để cứu người dân Zambia khỏi nạn đói.” Và tất nhiên, mọi thứ ở châu Phi đều phát triển rực rỡ. Và chúng tôi có những củ khoai tây kỳ diệu. Và chúng tôi không thể tin vào điều đó, và chúng tôi nói với người dân Zambia rằng: “Thấy không, làm nông thật dễ.” Khi khoai tây đến kỳ thu hoạch, chỉ trong một đêm, khoảng hai trăm con tê giác đã đến ăn hết sạch. Và chúng tôi thốt lên với người dân Zambia “Chúa ơi! Lũ tê giác!” Và họ nói với chúng tôi: “Đúng vậy. Đó là lý do chúng tôi không trồng trọt ở đây.”

Nếu có thể kết hợp các yếu tố hài hước, tự giễu mình và những gì đúc rút được từ một câu chuyện thì bạn đã giành được một ngôi sao chiến thắng.

Những câu chuyện giúp bạn kết nối với khán giả hiệu quả nhất là những câu chuyện về bản thân bạn và những người xung quanh bạn. Những giai thoại về thất bại trong quá khứ, rắc rối vướng vào, bất hạnh gặp phải, hiểm nguy hay thảm họa nếu được chia sẻ trung thực thì thường là những khoảnh khắc khi người nghe chuyển từ sự quan tâm thông thường

sang sự kết nối sâu sắc. Họ bắt đầu cảm nhận và chia sẻ một phần trong những cảm xúc của bạn. Họ bắt đầu thực sự quan tâm đến bạn. Họ bắt đầu thích bạn.

Nhưng cần thận trọng. Một số câu chuyện có thể nhuộm màu khoe khoang hay là một mảnh khóc để lôi cuốn tình cảm của người nghe. Khi bạn giải thích phương pháp kỳ diệu mà bạn đã áp dụng để biến một vấn đề rắc rối thành một thành tựu ngoạn mục thì câu chuyện không những không có tác dụng kết nối mà ngược lại, còn khiến mọi người quay lưng với bạn. Khi bạn rút bức ảnh người con trai lớn của mình từ túi áo khoác ra, ngay khi vừa kết thúc phần hùng biện và công khai rằng cậu bé bị chẩn đoán mắc bệnh giai đoạn cuối, sau đó nói rằng phần hùng biện của mình là để dành tặng cậu bé thì có thể bạn sẽ khiến khán giả thấy không được thoải mái hơn là đồng cảm.

Lời khuyên chúng tôi dành cho bạn là câu chuyện phải xác thực. Câu chuyện bạn kể có thật không? Có thể thử kiểm tra bằng cách hình dung liệu mình có thể kể câu chuyện này với một nhóm bạn cũ. Và nếu vậy thì sẽ kể như thế nào. Bạn cũ là những người có thể dễ dàng phát hiện ra nếu câu chuyện thiếu trung thực. Và khán giả cũng vậy. Hãy kể chuyện thực tế và bạn sẽ không mắc phải sai lầm lớn.

Đây là lời khuyên được áp dụng cho toàn bộ chương nói về sự kết nối này. Đầu đó, trong cuốn sách này, tôi đã miêu tả những gợi ý trên như những công cụ hay kỹ năng, nhưng điều quan trọng là chúng ta không áp dụng chúng theo cách sai lầm trên. Chúng cần phải là một phần trong khát khao kết nối thực sự của bạn. Bạn là một con người. Khán giả của bạn cũng là con người. Hãy nghĩ đến họ như những người bạn. Và chỉ cần tiếp cận họ như những người bạn.

CHAO ÔI, CHÍNH TRỊ!

Tôi không thể kết thúc chương này mà không khỏi cảm thán về kẻ hủy hoại tàn bạo nhất đối với những nỗ lực kết nối: tư duy bè phái. Có thể là trong lĩnh vực chính trị, tôn giáo hay sắc tộc thì những người thuộc một cộng đồng đã nhiều lần từ chối các ý tưởng mà bạn muốn kết nối đến họ thì, nói nhẹ nhàng nhất, là những khán giả đầy thử thách với bạn.

Dẫn chứng về Tony Blair mà tôi trình bày ở phần trên có khiến bạn giận tôi không? Sau nhiều năm cầm quyền, và đặc biệt bởi việc ủng hộ cuộc chiến ở Iraq, một số người ghét bỏ ông đến nỗi chỉ cần nghe nhắc đến tên ông cũng khiến họ tức giận. Với những người này, dường như câu chuyện trên là một sự lựa chọn ví dụ kém cỏi. Họ sẽ không màng đến mục đích minh họa của câu chuyện.

Điều này có thể xảy ra trong lĩnh vực chính trị. Và trong tôn giáo cũng vậy. Có những quan điểm được duy trì đến mức bảo thủ và khi cảm thấy diễn giả nào đó đang đe dọa đến sự bảo toàn của những quan điểm này thì người ta lập tức thay đổi thái độ. Thay vì lắng nghe, họ khép lòng, đóng cửa tâm hồn và nung nấu hận thù.

Đây là vấn đề thực sự nghiêm trọng. Một trong những nội dung có sức ảnh hưởng mạnh mẽ trong nghệ thuật hùng biện gần đây là chương trình của Al Gore, bắt đầu được sản xuất năm 2005 và sau đó trở thành phim tư liệu *Một sự thật phi truyền thống* chỉ ra cuộc khủng hoảng khí hậu toàn cầu. Ông sử dụng vô cùng hiệu quả mọi kỹ năng hùng biện mà bạn có thể hình dung: các slide cuốn hút, trình tự logic, tài hùng biện, khiếu hài hước, sự vận động đầy đam mê, nhạo báng không thương tiếc các quan điểm đối lập và thậm chí cả một câu chuyện cá nhân đầy xúc động về con gái ông. Khi ông trình bày tại một chương trình đặc biệt không được ghi hình của TED, nó đã tác động sâu sắc đến cuộc sống của nhiều người tham dự, thuyết phục họ từ bỏ công việc hiện tại và dành toàn thời gian cho các vấn đề khí hậu toàn cầu. Mặc dù vậy, vẫn tồn tại một vấn đề. Al Gore là một chính trị gia trong một đất nước bị chia cắt đảng phái sâu sắc. Các bản năng phe phái trong chúng ta đã hình thành những rào cản gần như

không thể vượt qua, chống lại thông tin tuyên truyền của phe đối lập. Một nửa đất nước kết nối sâu sắc với Gore như chưa từng trước đó, nhiệt tình đón nhận *Một sự thật phi truyền thống* và vĩnh viễn thay đổi thế giới quan của mình. Nửa còn lại hoàn toàn không kết nối. Họ đơn giản là đã thu mình trước nỗ lực của ông, bất chấp một thực tế hiển nhiên là không phải một chính trị gia Gore làm nên thành công của chương trình. Một thập kỷ sau, vấn đề khí hậu đã được chính trị hóa hơn bao giờ hết. Buồn thay, một vấn đề thuần khoa học đã trở thành một phép thử cho sự liên kết chính trị. (Điều tương tự cũng có thể xảy ra với phe cánh tả nếu Dick Cheney hay Karl Rove đi tiên phong trong một vấn đề toàn cầu lớn.)

Độc tính tư duy này trong chính trị hay tôn giáo của chúng ta thật là thảm kịch của thế giới hiện đại. Khi con người không được chuẩn bị hoặc chưa sẵn sàng để lắng nghe, sự giao tiếp sẽ không xảy ra.

Nếu bạn muốn tiếp cận những người hoàn toàn bất đồng quan điểm với mình, cơ hội duy nhất của bạn là đặt mình vào vị trí của họ để hiểu họ nhất có thể. Đừng sử dụng những ngôn từ có thể kích thích những phản ứng bẽ phái. Hãy bắt đầu từ cách nhìn nhận thế giới qua con mắt của *họ*. Và sử dụng từng công cụ được miêu tả trong cuốn sách này để xây dựng một mối liên kết với họ dựa trên những giá trị nhân văn chung.

Thật may là hầu hết các cơ hội hùng biện thường có sự hiện diện của những khán giả về cơ bản là thân thiện. Bạn nên sẵn sàng để có thể tạo mối liên kết với họ. Và sau đó, phần hùng biện của bạn có thể thực sự tỏa sáng.

6.

KỂ CHUYỆN

Sự lôi cuốn khó cưỡng của các câu chuyện

Những câu chuyện giúp chúng ta định hình chính mình. Tôi thực sự nghiêm túc khi nói về điều này. Những chứng cứ xác đáng nhất trong ngành khảo cổ học và nhân loại học cho thấy tư duy của con người tiến hóa cùng với việc kể chuyện.

Khoảng 1 triệu năm trước đây, tổ tiên chúng ta bắt đầu kiểm soát được việc dùng lửa, và việc này dường như có tác động sâu sắc đến tiến trình phát triển của loài người. Hơi ấm, đúng vậy. Công cụ để chống lại các loài thú săn mồi, đúng vậy. Thức ăn được nấu chín và kết quả đáng kể của nó đến sự phát triển não bộ của chúng ta, đúng vậy. Nhưng không chỉ dừng lại ở đó.

Lửa tạo ra sức hấp dẫn mới để gắn kết xã hội. Hơi ấm và ánh sáng bập bùng của ngọn lửa kéo

chúng ta lại gần nhau khi màn đêm buông xuống. Điều này dường như đã xảy ra ở mọi nền văn hóa săn bắt – hái lượm cổ xưa trong hơn 300 nghìn năm qua.

Và trong khoảng thời gian này, họ đã cùng nhau làm gì? Dường như, trong nhiều nền văn hóa, một loại hình tương tác xã hội phát triển nổi bật là kể chuyện.

Nhà nhân loại học Polly Wiessner đã dành 40 năm nghiên cứu một số nền văn hóa săn bắt – hái lượm cụ thể và định kỳ ghi chép lại hoạt động ai nói gì và nói khi nào. Năm 2014, bà xuất bản một báo cáo cho thấy sự khác biệt hoàn toàn khi con người hội họp vào ban ngày và vào buổi tối. Những câu chuyện ban ngày thì, ngay cả khi nhóm gồm nhiều người hơn buổi tối, thường tập trung thảo luận về các vấn đề kinh tế và chuyện vật trong cộng đồng, xã hội. Ban đêm, khi tâm trạng đã lắng dịu, họ có thể hát, nhảy múa và tiến hành các nghi thức. Nhưng phần lớn thời gian được dành để kể chuyện. Các câu chuyện lôi cuốn mọi người từ những miền xa xôi đến bên lò sưởi rồi thâm nhập vào trái tim và tâm hồn họ. Chuyện về những người còn sống hay đã mất. Về hiện tại và tương lai. Các câu chuyện gợi lên sự vui vẻ, căng thẳng và nỗi sợ hãi. Các câu chuyện do đàn ông kể. Các câu chuyện do phụ nữ kể. Nhưng thường người cao tuổi là những người kể chuyện hay nhất. Trong một vài trường hợp, có những người đã

lòa cả mắt nhưng họ vẫn nhận được sự sùng kính vì những câu chuyện họ kể.

Giáo sư Wiessner chia sẻ với tôi rằng những câu chuyện này có vai trò thiết yếu, giúp mở rộng năng lực tưởng tượng, mơ ước của con người, đồng thời giúp họ thấu hiểu tư duy của người khác. Chúng cho phép tâm hồn ta khám phá các mạng lưới xã hội rộng lớn và xây dựng các cộng đồng trong tưởng tượng vươn xa khỏi những biên giới địa lý bao bọc nhóm xã hội địa phương của họ. Các câu chuyện mang địa vị xã hội cao quý đến cho những người kể chuyện xuất sắc và mang những hiểu biết sâu sắc, thôi thúc hành động đến với những người nghe tuyệt vời. (Ví dụ, một người nghe chuyên chú có thể học cách phòng tránh những mối nguy hiểm đe dọa mạng sống con người được miêu tả trong một câu chuyện.) Do đó, kỹ năng kể chuyện và kỹ năng lắng nghe phần lớn đã được chọn lọc cho quá trình tiến hóa/phát triển của con người hiện đại.

Vậy không chỉ vì tất cả chúng ta đều thích nghe các câu chuyện mà còn bởi chúng đã giúp định hình cách chúng ta chia sẻ và tiếp nhận thông tin.

Hẳn nhiên là sức mạnh của các câu chuyện vẫn còn tiếp tục phát huy đến ngày nay, như đã được chứng minh qua các ngành công nghiệp nhiều tỷ đô-la phát triển trong lĩnh vực tiểu thuyết, phim ảnh

và truyền hình. Và cũng không có gì đáng ngạc nhiên khi phát hiện ra rằng phần lớn trong số các bài hùng biện xuất sắc nhất đều có liên hệ với việc kể chuyện. Không giống như những luận giải đầy thử thách hay những cuộc tranh luận phức tạp, mọi người đều có thể thuật lại các câu chuyện. Chúng thường có một cấu trúc tuyến tính đơn giản giúp người nghe dễ dàng nắm bắt. Bạn chỉ cần để người kể dẫn dắt mình vào chuyến hành trình, từng bước một. Nhờ có lịch sử lâu đời hình thành quanh những đồng lửa trại, trí óc của chúng ta có khả năng theo dõi các câu chuyện rất tốt.

Và một phần tự nhiên khi bạn lắng nghe các câu chuyện là bạn thấu hiểu những trải nghiệm của các nhân vật. Bạn thấy mình chìm đắm trong những suy nghĩ và cảm xúc của họ. Thực tế, bạn cảm nhận được những gì họ cảm nhận bằng cả cơ thể mình; nếu họ bị căng thẳng, đang hào hứng hay vui mừng, bạn cũng vậy. Và chính điều đó khiến bạn quan tâm đến phần kết của câu chuyện. Sự chú ý của bạn bị níu giữ ở đó.

Những yếu tố nào làm nên một câu chuyện hay? Công thức kinh điển thường gặp là: Nhân vật chính trong câu chuyện có mục tiêu phải thực hiện nhưng gặp những trở ngại bất ngờ và cuối cùng là các giải pháp cho cuộc khủng hoảng đó. Nhân vật chính nỗ lực vượt qua những trở ngại, dẫn đến một

cao trào của câu chuyện, và cuối cùng là một cái kết. (Cũng có thể xuất hiện những chỗ gián đoán và sự đan xen của các âm mưu.)

Tuy nhiên, khi chia sẻ một câu chuyện trên sân khấu, bạn cần nhấn mạnh bốn điểm chính sau:

- Câu chuyện cần dựa trên một nhân vật mà khán giả của bạn có thể đồng cảm.
- Tạo cảm giác căng thẳng, có thể qua việc khơi gợi trí tò mò, mưu đồ xã hội hoặc những mối nguy hiểm thực sự.
- Miêu tả chi tiết một cách hợp lý. Quá ít chi tiết thì câu chuyện thiếu sống động. Quá nhiều thì rườm rà.
- Kết thúc với một giải pháp làm hài lòng mọi người, có thể là sự hài hước, sự cảm động hay làm sáng tỏ vấn đề.

Tất nhiên, tất cả còn phụ thuộc vào sự vận dụng, do đó, việc trau chuốt cho các câu chuyện là cần thiết. Thông thường, đặc biệt là với các câu chuyện về chính cuộc đời của chúng ta, chúng ta có xu hướng nhồi nhét quá nhiều chi tiết quan trọng với chính chúng ta, nhưng với khán giả thì không thực sự cần thiết. Hoặc, tệ hơn thế, chúng ta quên mất một phần nội dung quan trọng mà nếu thiếu nó thì câu chuyện dường như vô nghĩa.

Đây là một câu chuyện tuyệt vời:

Một lần, khi tôi mới tám tuổi, ba đưa tôi đi câu cá. Chúng tôi đang ở trên một chiếc thuyền bé, cách bờ khoảng 8km khi một cơn bão ập đến. Ba mặc cho tôi chiếc áo phao cứu hộ và thì thầm vào tai tôi: “Con có tin ba không, con trai?” Tôi gật đầu. Ông quăng tôi xuống biển. [Ngừng] Tôi không đùa bạn đâu. Ông quăng tôi xuống mặt nước! Tôi rơi xuống biển và nổi lên mặt nước, cố gắng thở. Nước cực kỳ lạnh. Những đợt sóng thì khủng khiếp. Khổng lồ. Rồi, ba nhảy xuống nước ngay sau tôi. Chúng tôi sợ hãi nhìn con thuyền bị quăng quật rồi chìm ngấm. Nhưng ba đã ôm tôi suốt thời gian đó, nói với tôi rằng rồi sẽ ổn thôi. 15 phút sau, trực thăng cứu hộ bờ biển đến. Hóa ra ba đã biết rằng con thuyền bị rò rỉ và nó sẽ chìm nên gọi trước cho đội cứu hộ cũng như cho họ biết chính xác vị trí của chúng tôi. Ba cho rằng nên thả tôi xuống biển, như vậy sẽ tốt hơn là phải chịu rủi ro bị mắc kẹt bên trong khi chiếc thuyền tròn trĩnh và chìm xuống. Và đó là cách tôi học được ý nghĩa thực sự của từ “tin tưởng”.

Và đây không phải là cách bạn nên kể câu chuyện này:

Tôi học được cách tin tưởng từ ba khi tôi mới tám tuổi và chúng tôi bị mắc kẹt trong một cơn bão khi đang câu cá thu ngoài khơi. Chúng tôi đã không bắt được con cá nào trước khi cơn bão ập đến. Ba biết rằng con thuyền sẽ bị chìm, bởi vì nó là một trong những

chiếc thuyền hơi hiệu Saturn mà thường thì cũng khá chắc chắn, nhưng chiếc này đã từng bị thủng và ba nghĩ rằng chuyện này có thể xảy ra lần nữa. Mà dù sao đi nữa thì cơn bão này cũng quá lớn đối với bất kỳ chiếc thuyền hơi nào và thực tế là nó đã bắt đầu rò hơi rồi. Vì vậy, ba gọi cho dịch vụ cứu trợ bờ biển, mà tại thời điểm đó là dịch vụ 24/7, không giống như ngày nay. Ba cho họ biết vị trí của chúng tôi, và rồi, để tránh rủi ro bị mắc kẹt trong cơn bão, ba mặc cho tôi áo phao cứu sinh rồi quăng tôi xuống biển và nhảy xuống theo. Sau đó, chúng tôi đợi đội cứu hộ bờ biển tới và, chắc chắn rồi, 15 phút sau trực thăng xuất hiện – tôi nghĩ đó là một chiếc Sikorsky MH-60 Jay-hawk – và chúng tôi đều ổn.

Câu chuyện đầu tiên có một nhân vật mà bạn quan tâm và kịch tính căng thẳng quanh những hoài nghi trước khi đi đến phần kết đầy nhân văn. Câu chuyện thứ hai là một mớ hỗn độn. Kịch tính đã bị loại bỏ phũ phàng bởi người kể đã tiết lộ dụng ý của người cha quá sớm; không nỗ lực để chia sẻ những trải nghiệm thực sự của đứa trẻ; đưa vào quá nhiều chi tiết không liên quan đến phần lớn khán giả, trong khi những chi tiết thích hợp như những đợt sóng khổng lồ thì lại bị bỏ qua. Tệ nhất là dòng thông điệp kết nối câu chuyện: “Con có tin ba không, con trai?” hoàn toàn biến mất. Nếu bạn sắp kể một câu chuyện, hãy chắc chắn về *lý do* bạn kể câu chuyện đó và cố gắng lược bỏ tất cả các chi tiết không liên quan

đến luận điểm chính nhưng vẫn đủ để người nghe có thể hình dung ra câu chuyện một cách sinh động.

Một số phần hùng biện xuất sắc nhất được phát triển từ một câu chuyện duy nhất. Cấu trúc này mang lại cho người thuyết trình những lợi ích to lớn:

- Mạch xuyên suốt đã được đảm bảo (nó đơn giản là mạch kể của câu chuyện).
- Miễn là câu chuyện hấp dẫn thì bạn có thể kêu gọi phản ứng tích cực từ phía khán giả.
- Nếu là câu chuyện về bản thân thì bạn sẽ tạo ra sự đồng cảm đối với những gì mà bạn quan tâm nhất.
- Rất dễ dàng để bạn nhớ nội dung cần kể bởi cấu trúc tịnh tiến của câu chuyện và não bộ của bạn sẽ ở trong trạng thái hoàn toàn dễ chịu, gọi lại từng sự kiện tiếp nối.

Do đó, nhiều diễn giả sử dụng thời gian hùng biện đơn giản chỉ để chia sẻ câu chuyện riêng của họ. Đây là hình thức hùng biện đơn giản nhất và dễ chuẩn bị nhất. Và nó mang lại sự thoải mái nhất định. Bạn *biết* câu chuyện của mình. Bạn chắc chắn biết về câu chuyện rõ hơn bất kỳ ai trong số khán giả.

Nếu chuyển hành trình của bạn rất đáng chú ý, đồng thời có sự kết nối trong mạch kể thì hình thức hùng biện này có thể phát huy tác dụng rất tốt.

Nhưng hình thức này cũng ẩn chứa một cái bẫy. Cần nhớ rằng mục tiêu của bạn là cho đi. Thỉnh thoảng, các câu chuyện cá nhân vẫn không làm được điều này. Chúng có thể làm vui lòng cái tôi, hoặc kích thích cái tôi hoặc khuếch đại cái tôi của diễn giả. Nhưng chúng không tự động trao cho khán giả cái mà họ có thể lĩnh hội: kiến thức chuyên sâu, các thông tin kích thích hành động, quan điểm, bối cảnh và hy vọng.

Và đó là một điều thật sự đáng tiếc. Một trong những lý do lớn nhất khiến chúng tôi từ chối những đề nghị diễn thuyết tại TED là khi họ chỉ đưa ra được những giai thoại hấp dẫn nhưng vụn vặt và thiếu ý tưởng trọng tâm để kết nối câu chuyện. Chuyện này thật đau lòng, bởi diễn giả thường là những con người tuyệt vời và lôi cuốn. Nhưng nếu không có mạch xuyên suốt của một ý tưởng chủ đạo thì phần hùng biện đó là một cơ hội đã bị lãng phí.

Điều quan trọng là chuyển hành trình của bạn phải được biên tập khéo léo để kết nối các khoảnh khắc thiết yếu với nhau theo cách mà người khác có thể thấy được ý nghĩa trong đó. Không làm được như vậy thì, dù cuộc đời của bạn có ấn tượng sâu sắc đến đâu, phần hùng biện vẫn chỉ để lại cảm giác lan man, rời rạc. Nhưng nếu chuyển hành trình cho thấy điều gì đó mạnh mẽ mà bạn đã học được, và nếu

mỗi bước trong chuyến hành trình được mở ra với sự khiêm tốn, trung thực và những tổn thương của bạn thì đó là chuyến hành trình mà chúng tôi vui lòng được đồng hành cùng bạn.

Còn có một điểm thiết yếu khác mà bạn không thể bỏ qua nếu đang chuẩn bị kể câu chuyện của chính mình. *Nó phải là câu chuyện thật.* Điều này tưởng như có vẻ hiển nhiên, nhưng, chao ôi, các diễn giả đôi khi bị cám dỗ để thổi phồng hoặc thậm chí thêm dặt nên câu chuyện. Chính xác là bởi vì một câu chuyện có thể tác động mạnh đến người nghe nên họ muốn sắp đặt bản thân mình hay tổ chức của mình ở những điểm sáng nhất có thể, và thỉnh thoảng họ đã vượt qua lần ranh được gọi là *sự thật*. Đây là cách dễ dàng nhất để bạn hủy hoại danh tiếng của mình. Khi phần hùng biện được công khai, có cả ngàn ánh mắt soi xét từng chi tiết. Nếu chỉ một người nhận thấy có điểm gì đó không đúng, bạn sẽ thấy mình thất bại hoàn toàn. Bạn không đáng phải chịu rủi ro này.

Khi bạn kết hợp một câu chuyện chân thực với một mong muốn dùng câu chuyện này vì lợi ích của người khác thì bạn có thể mang đến cho người nghe một món quà tuyệt vời.

Nhà tâm lý học Eleanor Longden đã vui lòng chia sẻ với công chúng về thời gian học đại học, khi bà bắt đầu nghe thấy các giọng nói trong đầu,

và chính điều đó đã khiến bà bị chẩn đoán mắc bệnh tâm thần phân liệt, mất khả năng tự chủ và từng khiến bà cố gắng tự tử. Chỉ riêng câu chuyện đã mê hoặc người nghe, nhưng bà phát triển nó theo cách khiến bạn ra về với những hiểu biết sâu sắc và đầy cảm hứng về căn bệnh tâm thần phân liệt, bệnh tâm thần và dẫn dắt chúng ta thay đổi suy nghĩ về phản ứng của chúng ta đối với căn bệnh này. Đây là một phần trong phần kết của câu chuyện:

Không có vinh dự nào đáng trân trọng hơn hoặc không có đặc quyền nào lớn hơn việc tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình điều trị cho bệnh nhân, để chứng kiến, để tìm đến sự giúp đỡ, để chia sẻ gánh nặng mà ai đó phải trải qua và để hy vọng cho sự hồi phục của họ. Và, cũng như vậy, cho những người sống sót sau những tai ương và nghịch cảnh, rằng chúng ta không phải sống cả đời dưới sự ảnh hưởng của những tổn thương đã xảy đến với chúng ta. Chúng ta là duy nhất. Không ai có thể thay thế được chúng ta. Điều gì làm nên chúng ta sẽ mãi không bị nhuộm màu, không bị biến đổi hoặc bị lấy đi. Ánh sáng trong mỗi chúng ta sẽ không bao giờ tắt.

Nhà thám hiểm Ben Saunders dẫn thân vào một cuộc hành trình mạo hiểm đến Bắc Cực và suýt đã mất mạng. Sau đây là câu chuyện đầy ảnh hưởng và có sức lan tỏa mạnh mẽ của anh, được minh họa bởi những bức ảnh biết nói, cho chúng ta biết những

gì đã xảy đến. Khi anh gần đến phần kết của câu chuyện, chúng tôi đợi đón nhận những lời khuyên mà các nhà thám hiểm thường đưa ra, kêu gọi chúng tôi lên đường và khám phá bản thân trong bất kỳ thử thách nào mà chúng tôi gặp phải. Nhưng Ben làm chúng tôi ngạc nhiên. Anh chia sẻ những giây phút đen tối mà anh đã trải qua sau cuộc hành trình và nói rằng đích đến mà anh hằng mơ ước trong nhiều năm trời không mang lại sự thỏa mãn cho anh như chính cuộc hành trình. Điều động lại ư? Đừng bó buộc hạnh phúc của bạn vào tương lai.

Nếu chúng ta không cảm thấy bằng lòng ở đây, trong ngày hôm nay, với hiện tại này, trong chuyến hành trình của chúng ta, giữa thế giới hỗn loạn và tranh đấu mà chúng ta đang sống, những chu kỳ không khép kín, những danh sách còn dang dở, những điều-có thể-làm-tốt hơn-trong lần tới, thì chúng ta có thể chẳng bao giờ cảm nhận được điều đó.

Nhà văn Andrew Solomon miêu tả tuổi thơ bẽ bàng của ông, thậm chí trước cả khi ông để lộ mình là người đồng tính và chuyển câu chuyện thành một bài luận hài hước về nhân dạng mà bất kỳ ai cũng có thể liên hệ đến mình từ câu chuyện và học hỏi được điều gì đó.

Luôn có những người muốn lấy đi tính nhân văn của chúng ta, và luôn có những câu chuyện

bảo tồn nó. Nếu chúng ta thẳng thắn lên tiếng chia sẻ những gì mình nghĩ, chúng ta có thể đánh bại sự thù hận và kéo dài tuổi thọ của con người.

Sự tán dương đầy hài hước của Sir Ken Robinson về tầm quan trọng của tính sáng tạo ở trẻ nhỏ được phản ánh trong một câu chuyện. Ông kể rằng một bác sĩ trong những năm 1930 đã nhận ra một bé gái có kết quả học tập rất tệ ở trường lại có khát khao được nhảy múa, và em không cưỡng lại được khao khát cháy bỏng này. Do đó, thay vì kê đơn thuốc cho cô, ông thuyết phục mẹ cô bé gửi cô đến trường múa. Cô bé đó chính là Gillian Lynne, người sau này trở thành một biên đạo múa thành công rực rỡ cho nhà soạn nhạc lừng danh Andrew Lloyd Webbe. Câu chuyện này, qua lối kể chuyện độc đáo của Sir Ken, là một dẫn chứng minh họa sống động về những hiểm họa và triển vọng trong cách các trường học hành động trước sự sáng tạo, và trong bài hùng biện của ông thì đây là phần chuyển từ sự hài hước sang cảm hứng lan tỏa.

SỨC MẠNH CỦA TRUYỆN NGỤ NGÔN

Một số câu truyện được bố cục chặt chẽ như những phép ẩn dụ. Có một từ hữu ích dùng để miêu tả thể loại chuyện này: *truyện ngụ ngôn*.

Thông thường, một câu truyện ngụ ngôn thường mang đến một bài học đạo đức hay bài học tinh thần. Nó là công cụ được các giáo viên dạy tôn giáo sử dụng xuyên suốt chiều dài lịch sử và phát huy hiệu quả lớn. Những câu chuyện về Chúa Giê-su, tôi nghĩ chúng ta có thể đồng ý rằng, đã mang đến nhiều quan điểm hơn câu chuyện của Sir Ken. Nhưng chúng ta có thể mở rộng ý nghĩa của từ này để nói về bất kỳ câu chuyện nào mang trong mình sức mạnh của phép ẩn dụ.

Lawrence Lessig, giáo sư khoa Luật, thiên tài kể truyện ngụ ngôn, đến với TED vào năm 2013 để chỉ ra rằng các quy trình chính trị ở Mỹ đã bị đồng tiền làm tha hóa nghiêm trọng. Ông khiến chúng ta hình dung đến một đất nước ngụ ngôn có tên Lesterland mà ở đó chỉ duy nhất những người tên Lester mới có quyền bầu cử. Rõ ràng là một chuyện nực cười. Nhưng rồi ông chỉ ra rằng số người tên là Lester ở Mỹ cũng gần bằng số người gây quỹ vận động chính trị. Và rằng chính họ là những người có tác động lớn đến những ưu tiên công việc của các thành viên Quốc hội. Vậy rõ ràng chỉ có những quan điểm và lá phiếu của những người này là thực sự quan trọng. Trong truyện ngụ ngôn này, chúng ta đều sống ở Lesterland.

Tác giả Malcolm Gladwell cũng là chuyên gia trong lĩnh vực sáng tác truyện ngụ ngôn – và sức hấp dẫn của

hình thức này được phản ánh qua số lượng sách bán được kỳ diệu và lượng lớn người xem bài hùng biện TED của ông. Phần hùng biện nổi tiếng nhất của ông là, tin hay không thì tùy các bạn, một câu chuyện về sự phát triển của các loại nước sốt spaghetti. Nhưng ông sử dụng truyện ngụ ngôn này để cho chúng ta biết rằng những con người khác nhau muốn những điều khác nhau, nhưng thường không tìm được ngôn từ để diễn đạt điều mình muốn, cho đến tận khi bạn tìm ra câu hỏi đúng để chất vấn họ.

Điều khiến chúng ta hài lòng với những câu chuyện này là cách chúng ta đúc rút ý nghĩa từ nó. Bạn không muốn xúc phạm trí tuệ của khán giả bằng cách nhồi nhét chính xác kết luận mà họ phải suy luận được từ câu chuyện bạn kể. Nhưng bạn thật sự muốn đảm bảo chắc chắn rằng có đủ chi tiết trong câu chuyện để khán giả của bạn có thể kết nối các dấu chấm. Và do vậy, việc hiểu rõ khán giả của mình là điều quan trọng. Một truyện ngụ ngôn có thể phát huy tác dụng tốt với những khán giả đã biết về lĩnh vực chuyên môn của bạn, nhưng sẽ cần nỗ lực lớn để truyền tải ý nghĩa của nó đến người ngoài ngành. Do vậy, điều quan trọng là bạn cần thử nghiệm nội dung của mình trước ai đó có hiểu biết về nhóm khán giả mà bạn đang hướng tới để xem liệu câu chuyện có rõ ràng, dễ hiểu và có bị lủng củng hay không.

Có nhiều rủi ro khác nếu bạn đi theo lộ trình của những câu chuyện hàm ý ngụ ngôn. Đôi khi sự tương đồng không thật sự phù hợp. Khả năng gây hiểu lầm của nó cũng lớn như khả năng làm sáng tỏ vấn đề. Hoặc có thể bạn dành quá nhiều thời gian để kể chuyện mà bỏ mất cơ hội đúc rút những kết luận cần thiết. Nhưng nếu xử lý đúng cách, một câu chuyện mang hàm ý ngụ ngôn có thể khiến chúng ta vui thích, truyền đạt thông tin và lan tỏa cảm hứng đến mọi người.

Ngoài ra, còn một chức năng quan trọng khác mà các câu chuyện này mang lại: sự luận giải. Khi được sử dụng vì mục đích này, chúng thường không còn nằm trong mạch chính của bài hùng biện mà chỉ mang tính hỗ trợ và thường xuất hiện ở dạng những chi tiết ngắn thêm vào nhằm mục đích chứng minh hay củng cố một ý tưởng. Chúng ta sẽ bàn sâu hơn về tác dụng này của câu chuyện hàm ý ngụ ngôn trong chương tiếp theo.

Trong lúc đó, cần nhớ rằng: các câu chuyện tạo ra những rung cảm sâu sắc trong mỗi chúng ta. Khi bạn trình bày bài hùng biện của mình như một câu chuyện hay một chuỗi các câu chuyện liên quan đến nhau là bạn có thể có tăng cường khả năng kết nối với người nghe. Nhưng, làm ơn, hãy mang lại ý nghĩa cho câu chuyện.

7.

LUẬN GIẢI

Phương pháp luận giải những khái niệm khó

Dan Gilbert, giảng viên môn Tâm lý học ở Đại học Harvard, đến TED với một nhiệm vụ khó khăn. Chỉ trong một bài hùng biện mà ông có kế hoạch luận giải một khái niệm phức tạp là “hạnh phúc tổng hòa” và tại sao nó khiến chúng ta đưa ra những dự đoán thiếu chính xác về tương lai của chính mình.

Hãy cùng xem cách ông sắp đặt phần trình bày. Và đây là cách ông mở đầu.

Khi bạn có 21 phút để trình bày thì 2 triệu năm dường như là một khoảng thời gian quá dài.

Câu mở đầu ngay lập tức kích thích và lôi cuốn người nghe.

Nhưng với sự tiến hóa thì 2 triệu năm không là gì. Và, đúng vậy, trong 2 triệu năm đó, trọng lượng

bộ não con người đã tăng gấp ba lần so với trọng lượng ban đầu, khởi đầu từ bộ não nặng 681g của tổ tiên chúng ta, tộc người *Homo habilis*, đến khối óc 1,362kg nằm giữa hai tai của mỗi người ở đây. Vậy có điều gì ở bộ não lớn này mà khiến tạo hóa tha thiết muốn dành cho mỗi chúng ta một bộ?

Bạn có thấy trong mình gợn lên chút tò mò? Đó là bước đầu tiên dẫn đến một luận giải thành công. Một khi não bộ đã bị kích thích, chúng ta sẽ mở lòng. Nó *muốn* các ý tưởng mới.

Gibert tiếp tục kích thích:

Chà, hóa ra là khi bộ não tăng gấp ba lần kích thước, chúng không chỉ lớn hơn gấp ba lần mà còn tái tạo nhiều cấu trúc mới. Và một trong những lý do chính khiến bộ não của chúng ta phát triển to đến vậy là bởi chúng có thêm một bộ phận mới, gọi là... vùng não trước trán. Vùng não này có tác dụng gì với bạn mà lại khiến toàn bộ cấu trúc hộp sọ của con người thay đổi hoàn toàn chỉ trong cái chớp mắt của quá trình tiến hóa?

Trong khi tiếp tục khơi gợi sự tò mò của chúng ta, Gilbert đã cài cắm vào khái niệm đầu tiên mà ông sẽ dựa vào đó để phát triển, đó là: *vùng não trước trán*.

Một trong những hoạt động quan trọng nhất của vùng não này là mô phỏng các kinh nghiệm. Các phi công

thực hành trong những mô hình mô phỏng máy bay để tránh xảy ra những sai lầm trong thực tế bay. Con người được trao tặng khả năng mô phỏng kỳ diệu này, do đó, họ có thể thực sự hình thành những kinh nghiệm trong đầu trước cả khi thực hành trong thực tế. Đây là một kỹ năng mà không ai trong số tổ tiên của chúng ta làm được, và không loài động vật nào khác có thể làm tương tự. Đây là khả năng mô phỏng kỳ diệu. Chính khả năng này cùng với ngón tay cái đối diện các ngón còn lại cho khả năng cầm, nắm đồ vật; khả năng đứng thẳng và ngôn ngữ là một trong những yếu tố đưa loài người rời cuộc sống trên cây xuống mặt đất và... tiến vào các khu mua sắm.

Đan xen với sự hài hước, chúng ta học được một khái niệm mới hấp dẫn: *mô phỏng kinh nghiệm*. Đó là một khối ghép quan trọng khác. Nó được thả xuống đúng chỗ của một phép ẩn dụ đơn giản, sự mô phỏng bay. Chúng ta đều biết đó là gì, và do đó chúng ta có khả năng tưởng tượng một sự mô phỏng kinh nghiệm là gì. Nhưng liệu có thể làm rõ hơn khái niệm này với một ví dụ? Đúng, hoàn toàn có thể:

Ben và Jerry không có kem gan-trộn-hành tây, họ cũng không trộn vài thứ lại với nhau rồi thử và hét lên, “Kinh quá!”. Không cần phải rời khỏi chiếc ghế bành êm ái, bạn vẫn có thể mô phỏng được hương vị đó và nói “Kinh quá!” trước cả khi bắt tay vào làm món kem này.

Chỉ một ví dụ sinh động về sự mô phỏng trong thực tế đã giúp bạn hoàn toàn nắm bắt được ý nghĩa của từ này. Nhưng đến đây, bài hùng biện rẽ sang một hướng khác đầy lôi cuốn.

Hãy xem khả năng mô phỏng kinh nghiệm của bạn hoạt động như thế nào nhé. Hãy cùng tiến hành một chẩn đoán nhanh trước khi tôi thực hiện phần còn lại của bài hùng biện. Sau đây là hai tương lai hoàn toàn khác biệt mà tôi muốn mời bạn cùng cân nhắc. Bạn có thể cố gắng mô phỏng chúng trong đầu và cho tôi biết bạn thích tương lai nào hơn. Một là trúng vé số. Một là bị liệt hai chân.

Khán giả bật cười, nhưng có chút lo lắng, tự hỏi điều gì sẽ xảy ra tiếp theo. Và điều tiếp theo là một slide thực sự tuyệt vời. Gilbert cho chúng ta xem những dữ liệu cho thấy một năm sau khi trúng vé số và một năm sau khi bị liệt, cả hai nhóm đều có mức độ *hạnh phúc như nhau*. Sao vậy?! Điều này không thể là sự thực. Khái niệm mới mẻ hấp dẫn này của sự mô phỏng kinh nghiệm đã đột nhiên đưa bạn đến một nơi bạn không ngờ tới. Một nơi bế tắc. Những dữ liệu thực tế mà bạn biết đến đều không còn ý nghĩa. Bạn đang trải qua một *lỗ hổng kiến thức* và tâm hồn bạn khao khát được lấp đầy khoảng trống đó.

Do đó, Gilbert tiến hành lấp đầy khoảng trống bằng cách đưa ra một khái niệm mới.

Nghiên cứu mà phòng thí nghiệm của chúng tôi đang tiến hành... đã phát hiện ra một điều khá sống sót với chúng ta, điều mà chúng ta gọi là định kiến va chạm, chính là khuynh hướng mô phỏng để làm việc kém hiệu quả... để khiến bạn tin rằng các kết quả nhận được khác nhiều so với các kết quả thực tế.

Bằng cách đặt tên cho nó – *định kiến va chạm* – sự bí ẩn phần nào đã trở nên đáng tin hơn. Nhưng sự tò mò của chúng ta bùng cháy mạnh mẽ hơn bao giờ hết, trong nỗ lực lấp đầy khoảng trống này. Đây có phải là trường hợp mà chúng ta đã dự đoán không đúng về mức độ hạnh phúc trong tương lai của chúng ta? Gilbert thâm nhập vào mạch tò mò ham hiểu biết để làm sáng tỏ khái niệm cơ bản của ông.

Từ những nghiên cứu trên thực tế đến những nghiên cứu tiến hành trong phòng thí nghiệm, chúng tôi nhận thấy rằng việc thắng hay thua trong một cuộc bầu cử, có được hay đánh mất người yêu, được hay không được thăng tiến, đỗ hay trượt kỳ thi đại học... ít tác động, ít mãnh liệt và không kéo dài như chúng ta tưởng. Điều này gần như khiến tôi rối trí – một nghiên cứu gần đây về tác động của những tổn thương lớn trong đời đến con người gợi ý rằng nếu tổn thương này xảy ra quá ba tháng trước đó thì nó không còn tác động đến hạnh phúc của chúng ta nữa, chỉ một số ít trường hợp là ngoại lệ.

Vì sao? Bởi hạnh phúc có thể được tổng hợp!... Trong chúng ta, con người, tồn tại một thứ mà có thể chúng ta nghĩ đến như một hệ miễn dịch tâm lý. Một hệ thống gồm các quy trình tư duy dựa trên kinh nghiệm, phần lớn là các quy trình tư duy dựa trên kinh nghiệm vô thức, giúp họ thay đổi thế giới quan để có cảm nhận tốt hơn về thế giới mà họ thấy mình trong đó.

Đây rồi, khái niệm *hạnh phúc tổng hòa* đã được giải thích. Nó được xây dựng từ những khái niệm *vùng não trước trán*, *mô phỏng kinh nghiệm* và *định kiến va chạm*. Và để làm rõ nghĩa của khái niệm này, Gilbert sử dụng một phép ẩn dụ khác, đó chính là hệ miễn dịch. Chúng ta đều biết một *hệ miễn dịch* là gì, nên chúng ta dễ dàng liên tưởng khái niệm này với một hệ miễn dịch tâm lý. Ông không giải thích khái niệm này trong một bước mà lần lượt lắp từng mảnh ghép, sử dụng các phép ẩn dụ để hướng dẫn và cho chúng ta thấy các mảnh này được ghép lại với nhau như thế nào.

Nhưng có thể chúng ta vẫn chưa hoàn toàn tin vào khái niệm này. Do đó, Gilbert thuyết phục chúng ta rằng ông rất nghiêm túc với những gì mình trình bày, bằng cách dẫn chứng một loạt các ví dụ về hệ miễn dịch tâm lý của con người trong công việc:

- Một chính trị gia không được yêu thích cảm thấy dễ chịu khi bị thất thế.

- Một tù nhân bị kết án oan đã miêu tả 37 năm trong tù của mình là “một kinh nghiệm về văng”.
- Và Pete Best, tay trống bị đẩy ra khỏi nhóm Fab Four¹, nổi tiếng với câu nói: “Nếu vẫn còn ở lại Beatles, hẳn tôi đã không được hạnh phúc như bây giờ.”

Những ví dụ này thực sự đã đưa luận giải của ông đến đích. Gilbert tiếp tục chỉ ra cho chúng ta cách để có thể quan sát hiện tượng này ở mọi nơi, và cách mà chúng ta sống cuộc đời thông thái hơn, hạnh phúc hơn nếu coi trọng điều này. Sau cùng, tại sao chúng ta lại theo đuổi hạnh phúc khi chúng ta có nội lực để hình thành mọi điều mình mong muốn, kể cả hạnh phúc.

Nhưng chúng ta đã quan sát đủ kỹ để nhận ra các nhân tố cốt lõi giúp hình thành một luận giải xuất sắc. Hãy cũng xem xét lại một lượt:

Bước 1: Ông bắt đầu từ vị trí của chúng ta.

Cả nghĩa đen, “khi bạn có 21 phút để hùng biện...” và nghĩa bóng, mà không có những giả định thiếu chính xác về kiến thức của chúng ta trong lĩnh vực tâm lý học và khoa học thần kinh.

1. Fab Four là tên gọi một thời của Beatles.

Bước 2: Ông thấp lên ngọn lửa tò mò trong ta. Tính tò mò ham hiểu biết chính là lý do khiến chúng ta đặt câu hỏi *tại sao?* và *như thế nào?* là cảm giác về điều gì đó không có nghĩa lắm. Rằng có một lỗ hổng kiến thức cần phải được lấp đầy. Điều này xảy ra ngay từ đầu và được quay vòng đầy kịch tính với dữ liệu kinh ngạc về hai sự lựa chọn giữa bị liệt chân và trúng vé số.

Bước 3: Ông giới thiệu lần lượt từng khái niệm. Bạn không thể hiểu ngay được khái niệm chính mà chưa được biết những mảnh ghép hình thành nên khái niệm đó, trong trường hợp này là những khái niệm: vùng não trước trán, mô phỏng kinh nghiệm và định kiến va chạm.

Bước 4: Ông sử dụng các phép ẩn dụ. Phải cần đến các phép ẩn dụ như sự mô phỏng bay và hệ miễn dịch tâm lý thì mới có thể làm sáng tỏ được luận điểm ông đang trình bày. Để một luận giải thỏa mãn được người nghe thì nó cần cung cấp các dữ liệu thực tế liên quan đến nhau và kết nối những dữ liệu này đến mô thức tư duy *hiện tại* về thế giới của một người. Phép ẩn dụ và sự so sánh tương đồng là hai công cụ chính để làm điều này. Chúng giúp định hình một luận giải cho đến khi nó len lỏi vào đúng vị trí trước sự *ngạc nhiên thích thú* của người nghe!

Bước 5: Ông sử dụng các ví dụ. Các câu chuyện nhỏ, như chuyện về Pete Best, giúp cố định các luận giải ở vị trí cần thiết. Điều này cũng giống như việc thì thầm với bộ não của bạn rằng: *Bạn nghĩ rằng mình hiểu ý tưởng này? Vậy hãy áp dụng nó vào những trường hợp thực tế này. Nếu nó phù hợp thì bạn đã hiểu đúng rồi đấy.*

Đến phần kết trong bài luận giải của ông, mô thức tư duy về thế giới của chúng ta đã được cập nhật. Nó phong phú hơn, sâu sắc hơn và thật hơn. Một sự phản chiếu tốt đẹp hơn về thực tế.

Sự luận giải là hoạt động truyền tải một cách có chủ ý một nhân tố mới vào mô thức tư duy của một người hoặc sự sắp đặt lại các nhân tố đang tồn tại theo cách thức khiến chúng ta hài lòng hơn. Nếu, như tôi đã gợi ý, mục tiêu của một bài hùng biện xuất sắc là lan tỏa một ý tưởng vào đầu người khác thì sự luận giải là một công cụ thiết yếu để diễn giả đạt được mục tiêu đó.

Nhiều nhà hùng biện lỗi lạc nhất tại TED thành công nhờ những luận giải xuất sắc. Có một từ đẹp để dùng để chỉ món quà mà chúng mang đến cho người nghe: *Sự hiểu biết*. Chúng ta có thể định nghĩa nó là sự cải thiện thế giới quan để phản ánh thực tế hiệu quả hơn.

Có những chứng cứ từ nhiều nguồn phong phú như ngành khoa học thần kinh đến tâm lý học,

đến học thuyết về giáo dục, cho thấy đây chính là phương pháp để chúng ta có được sự hiểu biết. Nó được xây dựng như một hệ thống phân bậc, với mỗi tầng là một đơn vị cung cấp các yếu tố cần thiết để tiếp tục xây dựng tầng tiếp theo. Chúng ta bắt đầu với những gì mình biết và lần lượt lắp từng mảnh ghép, với mỗi phần, chúng ta cố định bằng cách sử dụng ngôn ngữ mà chúng ta đã thấu hiểu từ trước, củng cố bằng các phép ẩn dụ và ví dụ. Các phép ẩn dụ này tiết lộ “hình dáng” của khái niệm mới đó, vì vậy, trí óc của chúng ta biết cách đưa chúng vào các rãnh trong não một cách hiệu quả. Không có sự định hình này, các khái niệm không thể được đưa vào đúng vị trí. Do đó, một phần quan trọng trong quá trình chuẩn bị cho một bài hùng biện là có được sự cân bằng hài hòa giữa các khái niệm mà bạn đưa ra và các ví dụ cũng như phép ẩn dụ cần thiết để các khái niệm đó trở nên dễ hiểu với người nghe.

Nhà từ điển học Erin McKean mang đến nội dung sau như một ví dụ minh họa cho sức mạnh của phép ẩn dụ:

Nếu bạn chuẩn bị hùng biện về ngôn ngữ lập trình JavaScript trước những khán giả thông thường, bạn có thể giải thích rằng con người thường có mô thức tư duy của chương trình máy tính dưới dạng một bộ các câu lệnh được thi hành tuần tự. Nhưng trong

ngôn ngữ lập trình JavaScript, các câu lệnh có thể *không đồng bộ*, có nghĩa là bạn không thể chắc chắn rằng dòng thứ năm sẽ luôn tiếp theo sau dòng thứ tư. Thử hình dung bạn đang mặc đồ vào buổi sáng và bạn không thể mặc quần khi đã đi giày (hoặc mặc quần bò trước khi mặc đồ lót)! Điều này có thể xảy ra trong ngôn ngữ lập trình JavaScript.

Chỉ một câu ẩn dụ, và: *Tách!* Đền đã bật. Nếu phần cốt lõi trong bài hùng biện của bạn là luận giải một ý tưởng mới đầy sức mạnh thì bạn nên đặt những câu hỏi sau: Bạn giả định khán giả của mình đã có những kiến thức liên quan gì? Đề tài để kết nối của bạn là gì? Những khái niệm cần thiết để xây dựng luận giải của bạn là gì? Và bạn sẽ sử dụng các phép ẩn dụ và ví dụ nào để làm sáng tỏ những khái niệm đó?

LỜI NGUYỄN TRI THỨC

Thật đáng tiếc là điều này lại không dễ dàng như vậy. Trong chúng ta đều tồn tại một thành kiến về nhận thức mà nhà kinh tế học Robin Hogarth đã đặt ra một thuật ngữ mới để miêu tả nó: “Lời nguyên tri thức”. Nói một cách ngắn gọn, chúng ta thấy khó mà ghi nhớ điều mà dường như chúng ta *không* biết nhưng, trên thực tế, chúng ta biết rất rõ điều đó. Một cuộc thảo luận trong bữa tiệc rượu cocktail

gần đây đã khiến tôi ngạc nhiên sửng sốt khi một tiểu thuyết gia trẻ đầy tài năng hỏi tôi: “Ông liên tục sử dụng cụm từ ‘Sự chọn lọc tự nhiên’. Chính xác thì cụm từ này có nghĩa gì?” Tôi đã nghĩ bất kỳ ai chỉ cần có chút kiến thức thì cũng sẽ hiểu các khái niệm cơ bản của sự tiến hóa. Tôi đã nhầm.

Trong cuốn sách *The Sense of Style: The Thinking Person's Guide to Writing in the 21st Century* (tạm dịch: Ý thức về phong cách: Cẩm nang viết của con người tư duy trong thế kỷ XXI), tác giả Steven Pinker gợi ý rằng việc thoát khỏi lời nguyên tri thức có thể là yêu cầu quan trọng duy nhất để trở thành một tay viết mạch lạc. Nếu điều này là đúng khi áp dụng trong viết lách, khi độc giả có cơ hội dừng và đọc lại một câu vài lần trước khi tiếp tục thì nó thậm chí còn đúng hơn lúc áp dụng trong thuật hùng biện. Pinker gợi ý rằng chỉ đơn giản nhận thức được sự tồn tại của thành kiến là chưa đủ. Bạn phải đưa bản nháp của mình cho bạn bè hoặc đồng nghiệp xem, tha thiết đề nghị họ đưa ra những phản hồi dù là tàn nhẫn về bất kỳ điều gì họ không hiểu. Điều này cũng đúng khi áp dụng cho các bài hùng biện, đặc biệt là những bài hùng biện luận giải những vấn đề phức tạp. Đầu tiên, hãy chia sẻ bản nháp với đồng nghiệp và bạn bè. Rồi thử hùng biện trước một khán giả. Và đặc biệt đặt câu hỏi: *Nó có hợp lý không? Có chỗ nào khó hiểu không?*

Từ lâu tôi đã ngưỡng mộ khả năng luận giải của Pinker về khả năng lập kế hoạch của trí não con người, do đó, tôi đã đề nghị ông cho thêm một số lời khuyên mà bạn sẽ thấy dưới đây. Ông chia sẻ với tôi rằng, để có thể thật sự lĩnh hội một ý tưởng thì toàn bộ *cấu trúc phân cấp* của ý tưởng đó phải được liên kết với nhau.

Một khám phá quan trọng về tâm lý nhận thức cho rằng các ký ức dài hạn phụ thuộc vào cơ chế tổ chức phân cấp và liên mạch của nội dung – phân khúc trong phân khúc trong phân khúc. Thách thức đối với người hùng biện là phải sử dụng phương pháp giao tiếp bằng lời nói về cơ bản là chỉ một chiều (từ nổi tiếp từ) để truyền tải một cấu trúc đa chiều (phân cấp và liên kết ngang). Một diễn giả bắt đầu với một mạng lưới các ý tưởng trong đầu, và bằng khả năng tự nhiên của ngôn ngữ, anh ta phải chuyển hóa được mạng lưới này thành một chuỗi các ngôn từ.

Điều này đòi hỏi phải có sự suy xét kỹ lưỡng, từng câu đơn lẻ đến cách chúng liên kết với nhau. Người hùng biện phải chắc chắn rằng người nghe biết từng câu có liên hệ logic với câu trước nó ra sao, dù nó thuộc mối quan hệ tương đồng, tương phản, phái sinh, thí dụ minh họa hay khái quát hóa vấn đề, trước-và-sau, nguyên nhân, hậu quả hay dự liệu. Và họ phải biết rằng liệu luận điểm mà họ đang

bàn đến có khiến họ đi lạc đề, liệu đó có phải là một phần trong lập luận chính, một ngoại lệ đối với phần lập luận chính, v.v.. Nếu bạn hình dung cấu trúc của một bài hùng biện mang tính luận giải như một mạch nguồn trung tâm và những phần phụ kết nối vào mạch chính này – các giai thoại ngắn, ví dụ, những chi tiết mở rộng, chi tiết lạc đề, chi tiết làm sáng tỏ, v.v.. – nếu vậy, nhìn tổng thể, cấu trúc này có thể trông giống một cái cây. Mạch nguồn trung tâm chính là thân cây và những chi tiết là các cành mọc từ thân cây. Nhưng để có thể thực sự thấu hiểu được ý tưởng mà người hùng biện muốn truyền đạt thì điều thiết yếu là người nghe phải biết được họ đang ở vị trí nào trên cái cây đó.

Thường thì đây là lúc lời nguyên tri thức tấn công chúng ta dữ dội nhất. Mỗi câu đều dễ hiểu, nhưng diễn giả lại quên không cho chúng ta biết chúng kết nối với nhau như thế nào. Vì, với anh ta, điều này là quá rõ ràng.

Đây là một ví dụ đơn giản. Một người hùng biện nói:

Loài tinh tinh khỏe hơn con người rất nhiều. Con người học cách sử dụng các công cụ để tăng cường sức mạnh tự nhiên của mình. Tất nhiên, loài tinh tinh cũng sử dụng các công cụ.

Và khán giả cảm thấy bối rối, khó hiểu. Người hùng biện muốn nhấn mạnh điều gì qua các câu trên? Có thể anh ta đang cố gắng lập luận rằng các công cụ quan trọng hơn sức mạnh cơ bắp, nhưng cũng không muốn ám chỉ rằng loài tinh tinh không hề biết sử dụng các công cụ. Hoặc rằng hiện nay loài tinh tinh có khả năng học cách củng cố sức mạnh vốn đã hơn con người rất nhiều rồi. Ba câu trên không kết nối với nhau, và kết quả là một sự lộn xộn, mơ hồ. Chúng nên được thay thế bởi một trong những phần sau:

Mặc dù loài tinh tinh khỏe hơn con người nhưng con người sử dụng công cụ hiệu quả hơn chúng nhiều. Và những công cụ này đã tăng cường sức mạnh tự nhiên của con người, vượt trội so với sức mạnh của loài tinh tinh.

Hoặc (với nghĩa hoàn toàn khác):

Loài tinh tinh khỏe hơn con người rất nhiều. Và hiện nay chúng ta còn phát hiện ra rằng chúng cũng biết sử dụng các công cụ. Chúng có thể sử dụng các công cụ này để tăng cường sức mạnh tự nhiên của mình.

Điều này có nghĩa là một số trong những nhân tố quan trọng nhất của bài hùng biện là các cụm từ ngắn làm manh mối cho cấu trúc tổng thể của bài hùng biện, như: “Mặc dù...” “Một ví dụ gần đây...” “Nói cách khác...” “Hãy cùng củng cố điều đó...” “Hãy xem xét vấn đề một chút...” “Tôi phải kể cho

các bạn nghe hai câu chuyện để củng cố cho phát hiện này.” “Về một phía...” “Tại điểm này bạn có thể không đồng thuận...” “Do vậy, tóm lại là...”

Yếu tố quan trọng không kém là thứ tự sắp đặt chặt chẽ của các câu và các khái niệm để người nghe lĩnh hội được nội dung một cách tự nhiên. Khi chia sẻ bản nháp còn sơ khai của cuốn sách này, đã rất nhiều lần mọi người chỉ ra rằng: “Tôi nghĩ là tôi hiểu vấn đề này. Nhưng nó sẽ trở nên rõ ràng, sáng sủa hơn nếu bạn đổi vị trí hai đoạn này cho nhau và giải thích mối liên kết giữa chúng rõ hơn một chút.” Sự rõ ràng, mạch lạc là yếu tố quan trọng trong một cuốn sách, nhưng nó còn đóng vai trò quan trọng hơn trong một bài hùng biện. Ván cược chắc thắng nhất là khi bạn lựa chọn những người ngoài ngành đối với đề tài hùng biện của bạn bởi họ sẽ chỉ ra những lỗ hổng hiệu quả nhất.

Deborah Gordon, nhà hùng biện tại TED, người đã trình bày luận giải về việc các đàn kiến có thể dạy chúng ta các ý tưởng kết nối thiết yếu như thế nào, đã chia sẻ với tôi rằng việc chỉ ra các khoảng trống trong luận giải là một phần thiết yếu trong quá trình chuẩn bị cho bài hùng biện:

Một bài hùng biện không phải là một vật chứa đựng hay cái thùng để bạn nhồi nhét nội dung vào bên trong, nó là một quy trình, một quỹ đạo. Mục tiêu là đưa

người nghe từ nơi anh ta đang đứng đến một vị trí mới. Điều đó có nghĩa là phải nỗ lực để tạo ra một trình tự chặt chẽ như từng bậc thang để không ai bị lạc trên cung đường đó. Không phải nói một cách phô trương, nhưng nếu bạn có thể bay và bạn muốn ai đó cùng bay với mình thì hẳn là bạn sẽ nắm tay họ và bay lên, và không buông tay, vì một khi người đó bị rơi xuống, vậy là kết thúc! Tôi diễn tập trước những người bạn và người quen không có kiến thức gì về đề tài mà tôi trình bày, tôi hỏi họ về những điểm họ còn chưa rõ, những điều họ muốn biết thêm với hy vọng rằng bằng cách lấp đầy những khoảng trống này cho họ là tôi cũng đang lấp đầy khoảng trống cho những người nghe khác.

Điều đặc biệt quan trọng là bạn phải kiểm tra các biệt ngữ. Bất kỳ một thuật ngữ kỹ thuật hoặc một từ viết tắt nào có thể xa lạ với khán giả của bạn thì nên loại ra hoặc cần được giải thích. Không có gì làm nản lòng người nghe hơn là việc phải nghe ba phút thảo luận về TLAs¹ khi mà họ hoàn toàn không biết TLAs là gì.

Một lần phạm vào lỗi này thì bạn có thể xử lý được, nhưng khi các biệt ngữ đến dồn dập thì người nghe sẽ không tiếp nhận thêm nữa.

Tôi *không* biện hộ rằng mọi điểm đều phải được giải thích thỏa đáng để một đứa trẻ lớp sáu cũng hiểu được.

1. TLA (Three Letter Acronym): Viết tắt của từ có ba chữ cái.

Ở TED, chúng tôi có lưu hành một tài liệu hướng dẫn dựa theo phương châm của Einstein: “Hãy làm cho mọi thứ càng đơn giản càng tốt nhưng không nên đơn giản hơn bản chất của nó.” Bạn không muốn xúc phạm trí tuệ của khán giả. Đôi khi, những thuật ngữ chuyên môn là cần thiết. Đối với phần lớn khán giả, bạn không cần phải lớn tiếng đánh vần rằng ADN là một phân tử đặc biệt mang thông tin gen di truyền độc nhất. Và bạn không cần phải giải thích *quá chi tiết*. Đúng vậy, những người luận giải xuất sắc nhất là những người trình bày vừa đủ để người nghe cảm thấy rằng chính họ sẽ tự luận ra ý tưởng mới mẻ đó. Chiến thuật của họ là đem đến khái niệm mới và miêu tả đặc điểm của nó vừa đủ chi tiết để khán giả, những người có trí óc đã được làm quen với những kiến thức liên quan, có thể tự mình luận ra khái niệm. Chiến lược này mang lại hiệu quả về mặt thời gian và sự hài lòng cho bạn, đồng thời thỏa mãn hoàn toàn cho người nghe. Khi bài hùng biện kết thúc cũng là lúc họ đắm mình trong sự hài lòng vì trí tuệ của họ.

TỪ LUẬN GIẢI ĐẾN SỰ PHẤN KHÍCH

Ngoài ra, còn một công cụ luận giải quan trọng khác. Trước khi bạn cố gắng phát triển ý tưởng của mình, hãy cân nhắc việc làm sáng tỏ ý tưởng đó trước. Bạn sẽ nhận ra rằng mình đã sử dụng công cụ đó trong cuốn sách này rồi, ví dụ, bằng việc thảo luận

về những phong cách hùng biện thiếu hiệu quả trước khi bàn đến những phong cách hiệu quả. Nếu một luận giải đang phát triển một mô thức nhỏ trong một không gian rộng lớn của những khả năng có thể xảy ra thì cần phải thu hẹp không gian đó. Bằng cách loại bỏ những khả năng hợp lý, bạn đã giúp khán giả dễ dàng hơn trong việc tập trung vào những gì bạn đang muốn đề cập đến.

Ví dụ, khi nhà khoa học thần kinh Sandra Aamodt muốn luận giải tại sao sự cần trọng lại hữu ích cho việc ăn kiêng của mọi người, bà nói: “Tôi không khuyên các bạn phải học thiền hoặc tham gia khóa tập Yoga. Điều tôi đang bàn đến ở đây là sự lưu tâm trong chế độ *ăn uống* của bạn: học cách thấu hiểu các tín hiệu do cơ thể phát ra để bạn ăn khi đói và dừng ăn khi đã no.”

Những nhà luận giải siêu việt tại TED bao gồm Hans Rosling (*Những biểu đồ hoạt họa sinh động*) và David Deutsch (*Lối tư duy khoa học đột phá*), Nancy Kanwisher (*Khoa học thần kinh dễ hiểu*), Steven Johnson (*Các ý tưởng đến từ đâu*) và David Christian (*Lịch sử trải dài trên một tấm vải bạt lớn*). Tôi hoàn toàn khuyến khích các bạn theo dõi những bài hùng biện của họ. Mỗi bài hùng biện này đều mang đến cho bạn những ý tưởng mới và mạnh mẽ mà bạn sẽ trân trọng suốt đời.

Nếu bạn có khả năng luận giải điều gì đó một cách mạch lạc, sáng tỏ thì bạn có thể sử dụng năng lực

đó để tạo ra sự phấn khích thực sự trong khán giả, Bonnie Bassler là một nhà khoa học đang nghiên cứu về cơ chế giao tiếp của các loại vi khuẩn. Bà đã trình bày một bài hùng biện khiến người nghe chìm đắm vào nghiên cứu khá phức tạp nhưng cũng đầy lôi cuốn mà phòng thí nghiệm của bà đang tiến hành tại thời điểm đó. Bằng cách giúp chúng ta hiểu biết về cơ chế giao tiếp này, bà đã mở ra một thế giới của những khả năng đầy lôi cuốn. Đây là cách bà đã làm:

Bà bắt đầu bằng cách dẫn dắt bài hùng biện liên đới đến chúng ta. Bởi, xét đến cùng, thì không phải tất cả mọi người trong số các khán giả đều thực sự quan tâm đến vi khuẩn. Do đó, bà đã bắt đầu như sau:

Tôi biết các bạn đều nghĩ về bản thân như những con người, và đây cơ bản cũng là cách mà tôi tư duy về các bạn. Có khoảng 1 tỷ tỷ tế bào tạo nên mỗi chúng ta hiện nay và cho chúng ta năng lực để thực hiện tất cả những điều chúng ta đang làm, nhưng bạn có 10 tỷ tỷ vi khuẩn bên trong và bên ngoài cơ thể bạn tại bất kỳ thời điểm nào trong cuộc đời. Do đó, số lượng vi khuẩn nhiều hơn gấp 10 lần số lượng tế bào trên một cơ thể... Những vi khuẩn này không phải là những kẻ đeo bám thụ động, chúng có vai trò vô cùng quan trọng: chúng duy trì sự sống của chúng ta. Chúng bao bọc chúng ta trong một lớp áo giáp cơ thể vô hình để bảo vệ chúng ta khỏi những yếu tố độc hại từ môi trường để chúng ta sống khỏe mạnh. Chúng tiêu hóa thức ăn chúng ta nuốt vào, chúng tạo ra vitamin trong

cơ thể chúng ta, thực tế chúng còn giáo dục hệ miễn dịch của chúng ta để không cho những vi trùng, vi khuẩn có hại xâm nhập vào cơ thể. Chúng thực hiện tất cả những công việc tuyệt vời này để giúp chúng ta và đóng vai trò thiết yếu trong việc duy trì sự sống, và chúng chẳng bao giờ được báo chí nhắc đến vì công lao này.

Đồng ý, bây giờ là vấn đề cá nhân rồi. Những con bọ này quan trọng với chúng ta. Tiếp theo, một câu hỏi đầy bất ngờ khuấy động trí tò mò của chúng ta:

Câu hỏi mà chúng tôi nhận được là làm sao để những vi khuẩn này làm được tất cả những điều kỳ diệu trên? Ý tôi là, chúng siêu siêu nhỏ; bạn phải sử dụng một chiếc kính hiển vi nếu muốn nhìn thấy chúng. Chúng sống cuộc đời khá tẻ nhạt tại chính nơi mà chúng lớn lên và phân chia, và chúng vẫn luôn được coi là những sinh vật ẩn dật, phi xã hội. Và cũng vậy, với chúng ta, chúng dường như quá nhỏ bé để có thể tác động đến môi trường chúng sống nếu chúng chỉ đơn giản hoạt động như các cá thể độc lập.

Khán giả bắt đầu bị lôi cuốn. Bà ấy sẽ kể cho chúng ta biết bằng cách nào đó mà loại vi khuẩn lại đi săn theo từng đàn. Tôi háo hức muốn được biết nhiều hơn! Sau đó, Bonnie dẫn dắt chúng ta tham gia vào một cuộc điều tra của một thám tử thực thụ, cùng xem xét nhiều dấu vết chỉ ra vì sao vi khuẩn phải phối hợp hài hòa với nhau trong hành động. Bà đã kể một

câu chuyện tuyệt vời về các con mực ống có khả năng phát quang sử dụng hành vi đồng nhất của vi khuẩn để làm bản thân mình trở nên vô hình. Và cuối cùng, chúng ta hiểu được khám phá của bà về việc loài vi khuẩn có thể tấn công con người như thế nào. Chúng không thể làm như vậy nếu hành động đơn lẻ. Thay vào đó, chúng phóng ra một phân tử kết nối. Khi ngày càng có nhiều vi khuẩn nhân lên trong cơ thể bạn thì mật độ của những phân tử này sẽ tăng lên cho đến khi chúng đột nhiên nhận ra rằng chúng đã đủ đông để tiến hành một cuộc tấn công, và tất cả chúng bắt đầu tiết ra các độc tố cùng lúc. Hiện tượng này được gọi là sự nhận biết số lượng *quy định cần thiết* (quorum sensing). Tuyệt vời!

Bà cho biết khám phá này đã mở ra các phương pháp mới để chống lại vi khuẩn. Đừng giết chúng, mà chỉ cần cắt đứt các kênh liên lạc của chúng. Với sự phổ biến của thuốc kháng sinh, đây là một khái niệm thực sự lôi cuốn.

Rồi, bà kết thúc bài hùng biện bằng cách thử thách người nghe với một ứng dụng rộng hơn của khái niệm này:

Tôi có thể lập luận... rằng đây là một khám phá mới về các tổ chức đa bào. Vi khuẩn đã tồn tại trên trái đất hàng triệu năm nay; con người, chỉ khoảng vài trăm nghìn năm. Chúng tôi nghĩ rằng vi khuẩn là kẻ tạo ra luật, quy định cách thức hoạt động của các tổ chức

đa bào... nếu chúng tôi có thể tìm ra các quy luật này từ những sinh vật nguyên thủy đó thì hy vọng rằng chúng sẽ được áp dụng để điều trị các căn bệnh cũng như điều chỉnh hành vi của con người.

Từng giai đoạn trong bài hùng biện của Bonnies, mỗi chi tiết đều được phát triển kín kẽ dựa vào những lập luận đã được trình bày trước đó. Không một thuật ngữ nào không được giải thích. Và chính điều đó cho phép bà mở những cánh cửa mới mang đến những điều khả thi cho chúng ta. Đây là một môn khoa học phức tạp, nhưng bài hùng biện của bà đã khiến những khán giả, không phải là chuyên gia trong giới như chúng tôi, vô cùng thích thú, và đến cuối buổi, trước sự ngạc nhiên sững sờ của bà, tất cả chúng tôi đều đứng dậy nhiệt liệt hoan hô.

Bạn không thể truyền tải một ý tưởng mạnh mẽ và mới mẻ đến khán giả mà không học cách luận giải hiệu quả. Điều này chỉ có thể được thực hiện tuần tự từng bước và được tiếp sức bởi trí tò mò. Mỗi bước được phát triển từ những kiến thức mà người nghe đã biết. Phép ẩn dụ và các ví dụ là những công cụ thiết yếu để chỉ ra cách hình thành một ý tưởng từ những mảnh ghép. Hãy cẩn trọng với lời nguyên kiến thức! Bạn phải chắc chắn rằng mình không đưa ra những giả định sẽ khiến khán giả rời bỏ mình. Và khi bạn giải thích điều gì đó đặc biệt, sự lôi cuốn và truyền cảm hứng sẽ bén gót theo sau.

8.

THUYẾT PHỤC

*Lý trí có thể khiến người khác
thay đổi tư duy mãi mãi*

Nếu phương pháp giải thích được sử dụng để phát triển một ý tưởng hoàn toàn mới trong tâm trí người nghe thì phương pháp thuyết phục có tính chất cực đoan hơn một chút. Trước khi tiến hành xây dựng thứ gì mới, chúng ta thường phải phá hủy một số thứ cũ.

Phương pháp thuyết phục có nghĩa là làm cho khán giả nhận ra rằng thế giới quan hiện tại của họ chưa thật sự đúng đắn. Và cũng có nghĩa là phải phá bỏ những phần hoạt động không hiệu quả cũng như tái thiết một số chỗ để chúng trở nên tốt đẹp hơn. Khi công cụ này phát huy tác dụng thì cả người hùng biện và khán giả đều thấy hối hận.

Steven Pinker, nhà khoa học nghiên cứu về nhận thức, đã làm tan biến mô thức về bạo lực trong tội.

Bất kỳ ai trưởng thành trong một thế giới bị truyền thông chi phối đều giả định rằng thế giới của chúng ta đang dần tàn lụi bởi bạo lực triển miên – chiến tranh, giết chóc, ám sát, khủng bố – và dường như tình hình chỉ ngày càng tồi tệ. Pinker, chỉ trong 18 phút, đã thuyết phục các diễn giả TED rằng những giả định này là hoàn toàn sai. Rằng, thực tế là, khi bạn kéo máy quay lại gần để nhìn cho rõ những dữ liệu thực tế, bạn sẽ thấy rằng thế giới trở nên ít bạo lực hơn, và rằng xu hướng này đang ngày càng mở rộng qua nhiều năm, nhiều thập kỷ, nhiều thế kỷ và nhiều thiên niên kỷ.

Ông đã thay đổi được nhận thức của chúng ta như thế nào? Đầu tiên là với một chút của sự tàn phá. Trí óc của chúng ta cần được trang bị thông tin trước nếu muốn thuyết phục nó tin theo điều gì mới. Pinker mở đầu bằng cách gợi chúng ta nhớ lại sự kinh hoàng trong một số hoạt động bạo lực xảy ra đầu các kỷ nguyên, như trò giải trí công khai của người Pháp khoảng 500 năm trước khi thả những con mèo còn sống xuống gần một ngọn lửa để nghe chúng kêu gào. Hoặc một thực tế là, ở nhiều xã hội cổ đại, hơn 1/3 trai tráng trong độ tuổi trưởng thành chết vì bạo lực. Về cơ bản, ông đang lập luận rằng: *có thể chúng ta nghĩ rằng tình trạng bạo lực đang ngày càng trở nên tồi tệ hơn, nhưng chúng ta đã quên mất sự khủng khiếp thật sự của nó trong quá khứ.*

Tiếp theo, ông cho chúng ta thấy vì sao các phương tiện truyền thông hiện đại bị thôi thúc phải dẫn đầu với các câu chuyện đầy kịch tính và bạo lực mà không quan tâm đến việc liệu những sự kiện đó có đại diện cho cả xã hội nói chung không. Ông tiết lộ một cơ chế mà thông qua đó chúng ta có thể đánh giá vượt quá mức độ bạo lực thực sự của một vấn đề.

Với những thông tin làm nền này thì khán giả thấy dễ dàng hơn trong việc tiếp nhận một cách nghiêm túc các dữ liệu và biểu đồ cho thấy thực tế suy giảm trong tất cả mọi hình thức bạo lực, từ giết chóc đến các cuộc chiến tranh lớn. Một chiến lược thiết yếu mà ông áp dụng trong bài hùng biện này là trình bày các sự kiện trong mối tương quan với quy mô dân số. Điều quan trọng không phải là tổng số người chết vì bạo lực mà là tần suất bạn, cá nhân bạn, sẽ phải đối mặt với một vụ việc bạo lực đe dọa đến tính mạng.

Ông tiếp tục thảo luận bốn luận giải có khả năng xảy ra đối với xu hướng không ngờ này và kết thúc bằng tuyên bố đầy lạc quan sau:

Bất kể lý do tạo ra xu hướng giảm bạo lực là gì, theo tôi thấy, đều có tác động sâu sắc. Từ đây, chúng ta cần đặt câu hỏi không chỉ về lý do dẫn đến chiến tranh mà còn về lý do dẫn đến hòa bình? Không chỉ, chúng ta đã làm sai điều gì? Mà còn, chúng ta đã làm đúng điều gì? Bởi chúng ta đã làm những điều đúng đắn và chắc chắn là nên tìm ra những điều đúng đắn đó.

Bài hùng biện này, diễn ra cách đây bốn năm, đã dẫn đến sự ra đời của một cuốn sách quan trọng, *The Better Angels of Our Nature* (tạm dịch: Những thiên thần tốt đẹp hơn trong bản chất của chúng ta), trong đó tiếp tục phát triển luận điểm ông trình bày trong bài hùng biện.

Hãy giả định rằng Pinker đã đúng. Nếu vậy, ông đã trao một món quà tuyệt vời cho hàng triệu người. Phần lớn chúng ta dành toàn bộ cuộc đời để sống trong giả định rằng các tin tức hằng ngày sẽ chỉ tồi tệ hơn, và rằng chiến tranh, khủng bố và bạo lực đang nằm ngoài tầm kiểm soát. Khi chúng ta thay thế giả định này với ý nghĩ rằng, thậm chí ngay cả khi tình hình có thể rất tệ, nhưng thực tế là xu hướng bạo lực vẫn đang giảm xuống. Cảm giác thật nhẹ nhõm! Sự thuyết phục có khả năng thay đổi quan điểm của một người vĩnh viễn.

THUYẾT PHỤC VÀ SỰ TRANG BỊ KIẾN THỨC VÀO TIỀM THỨC NGƯỜI NGHE

Nhà tâm lý học Barry Schwartz đã thay đổi quan điểm của tôi về sự lựa chọn. Ở phương Tây, chúng tôi bị ám ảnh bởi việc tối đa hóa sự lựa chọn. Tự do là câu thần chú của chúng tôi, và tối đa hóa sự lựa chọn là cách để tối đa hóa tự do. Schwartz xin phép đưa ra một ý kiến khác. Trong bài hùng biện

của mình về đề tài *nghịch lý của sự lựa chọn*, anh dần dần phát triển một tình huống cho thấy trong nhiều hoàn cảnh khác nhau, quá nhiều sự lựa chọn thực tế lại khiến chúng ta *không hạnh phúc*. Thật ngạc nhiên là bộ công cụ phá hủy của anh không khiến người khác đau buồn. Anh pha trộn một số kiến thức trong thuyết tâm lý học với nhiều ví dụ ở những lĩnh vực khác nhau, từ bảo hiểm y tế đến những trải nghiệm mua sắm kinh hoàng, tất cả được bố trí giải rác trong bài hùng biện cùng với những bức tranh biếm họa của tờ *New Yorker*. Các ý kiến anh trình bày thì khác thường, nhưng cuộc hành trình thì tràn ngập niềm vui, và chúng tôi gần như không để ý thấy rằng thế giới quan mà chúng tôi trưởng thành cũng đang tan thành từng mảnh.

Tác giả Elizabeth Gilbert cho chúng ta thấy sức mạnh của các câu chuyện kể có thể đóng vai trò cốt lõi trong công cụ thuyết phục. Mục tiêu của bà là thay đổi cách chúng ta nghĩ về những thiên tài sáng tạo. Thay vì hình dung rằng thiên tài là một phần tự nhiên xuất hiện trong một số người, và bạn hoặc là có nó hoặc không, hãy nghĩ về điều này như một món quà mà bạn có thể thỉnh thoảng nhận được nếu bạn sẵn sàng *đón nhận*. Cách trình bày này nghe có vẻ thiếu thuyết phục, nhưng Gilbert đã sử dụng trí tuệ tuyệt vời của mình như một người kể chuyện để thuyết phục chúng ta. Bà cởi mở chia sẻ câu chuyện

của chính mình về nỗi sợ trước viễn cảnh phải lặp lại thành công của cuốn tiểu thuyết bán chạy trên *New York Times* là *Ăn, Cầu nguyện và Yêu*, đồng thời chia sẻ các câu chuyện hài hước và cảm động về những cá nhân sáng tạo nổi tiếng bị bủa vây bởi cảm giác lo lắng về việc thiếu năng lực thực hành theo yêu cầu. Bà cũng cho chúng ta thấy thuật ngữ *thiên tài* được nhìn nhận khác nhau như thế nào trong suốt chiều dài lịch sử, không phải như một điều tự nhiên mà là một điều sẽ đến với bạn. Chỉ đến khi đó bà mới có thể chia sẻ câu chuyện về nhà thơ Ruth Stone, người đã cho bà biết về khoảnh khắc khi bà cảm nhận được rằng một bài thơ đang đến.

Và bà có thể cảm thấy nó đang đến bởi nó làm rung chuyển mặt đất dưới chân bà. Bà biết rằng tại thời khắc đó, bà chỉ có một việc duy nhất để làm, và điều đó là, theo lời kể của bà, chạy như ma đuổi. Bà sẽ chạy như điên về nhà và sẽ bị bài thơ truy đuổi, tất cả những gì bà cần là một tờ giấy và một cái bút chì đủ nhanh để khi bài thơ như sấm rền vang trong đầu, bà có thể bắt kịp và đưa nó lên trang giấy.

Nếu được trình bày trong phần mở đầu của bài hùng biện thì câu chuyện này nghe sẽ rất kỳ dị, nhưng khi được đưa vào phần kết thì câu chuyện dường như hoàn toàn tự nhiên, và nó cố định ý tưởng cốt lõi của bà ở đúng vị trí.

Trong từng tình huống, chìa khóa để thúc đẩy sự chuyển đổi thế giới quan là phải dẫn dắt cuộc hành trình đó tuần tự, từng bước một, dần trang bị những kiến thức cần thiết cho trí óc chúng ta theo những cách thức khác nhau trước khi bước vào luận điểm chính.

Vậy việc *trang bị kiến thức, thông tin vào tiềm thức* mà tôi nhắc đến thực sự là gì? Nhà tâm lý học Daniel Dennett luận giải điều này đúng đắn nhất. Ông đặt ra một thuật ngữ mới là *kết luận bằng trực giác* để chỉ bất kỳ phép ẩn dụ hay công cụ ngôn ngữ nào khiến chúng ta dựa vào bản năng của mình để đưa ra các kết luận dường như hợp lý hơn. Đó chính là việc trang bị kiến thức, thông tin vào tiềm thức người nghe. Nó không phải là một luận điểm chặt chẽ, chính xác; nó đơn giản chỉ là một cách để huých ai đó theo đúng hướng của bạn. Câu chuyện mua sắm của Barry Schwartz cũng là một hiện tượng kết luận bằng trực giác. Nếu ông đi thẳng vào vấn đề “Quá nhiều sự lựa chọn sẽ khiến bạn không hạnh phúc” thì có thể chúng ta sẽ thấy nghi ngờ. Thay vào đó, ông trang bị kiến thức vào tiềm thức của chúng ta:

Có một thời gian trang phục vải bò rất đơn điệu, bạn mua chúng, và chúng trông như mới giẻ rách trên người bạn, chúng mang lại cảm giác thật sự khó chịu cho người mặc, nhưng nếu bạn mặc và giặt chúng đủ lâu, chúng bắt đầu trông ổn hơn. Tôi đến cửa hàng để tìm mua chiếc quần bò mới, thay cho chiếc quần bò

cũ kỹ của mình sau nhiều năm gấn bó, và tôi nói: “Tôi muốn mua quần bò, đây là kích cỡ của tôi.” Và người chủ của hàng đáp lại: “Ông muốn dáng ôm, dáng suông hay dáng rộng? Ông muốn loại cài cúc hay loại kéo khóa? Ông muốn loại bò mài bằng đá hay loại bò mài bằng a xít? Ông muốn loại bò rách không, ba la, ba la.

Trong khi ông kể câu chuyện, chúng tôi có thể cảm nhận được sự căng thẳng của ông và chúng tôi nhớ tất cả những lần chúng tôi cũng rơi vào cảnh ngộ căng thẳng tương tự bởi những cuộc mua sắm bất tận. Mặc dù vậy, câu chuyện của ông chỉ là câu chuyện của một cá nhân và không thể chỉ dựa vào đó để đánh giá lời tuyên bố quá nhiều sự lựa chọn khiến bạn không hạnh phúc. Tuy nhiên, chúng ta hiểu ông đang định tiến đến đâu. Đột nhiên, tình huống mà ông xây dựng dường như trở nên hợp lý hơn rất nhiều.

Dennet chỉ ra rằng rất nhiều trong số các trích đoạn nổi tiếng và được ca tụng trong các cuốn sách tâm lý học đã không dựa vào các lập luận hợp lý, xác đáng mà sử dụng phương pháp kết luận trực giác như *Cái hang* của Plato và *Ác quỷ* của Descartes. Trong ví dụ sau, Descartes muốn hoài nghi tất cả mọi thứ có thể hoài nghi được, do đó, ông tưởng tượng toàn bộ trải nghiệm có ý thức của mình như một sự dối trá do ác quỷ lét lét đưa vào trí óc ông.

Ác quỷ này có thể đã tạo ra toàn bộ thế giới giả mà ông nghĩ là mình nhìn thấy. Điều duy nhất mà Descartes có thể chắc chắn là những trải nghiệm về việc tư duy và nghi vấn của mình, nhưng ít nhất điều đó cũng có nghĩa là ông tồn tại. Bởi vậy mới có câu: tôi tư duy, do đó tôi tồn tại. Nếu không có ác quỷ thì khó có thể đo lường được tính logic. Trí óc của chúng ta không phải là những cỗ máy logic như người máy. Chúng cần phải được lái vào đúng hướng và việc kết luận bằng trực giác là cách sinh động để làm điều này.

Một khi bạn đã trang bị kiến thức vào tiềm thức người nghe thì bạn sẽ dễ dàng hình thành luận điểm chính của mình trong trí óc của họ. Và bạn làm *việc đó* như thế nào? Bằng cách sử dụng công cụ cao quý nhất của chúng, một công cụ có thể vận dụng để tạo ra hiệu quả lớn nhất trong thời gian dài. Và công cụ này được đặt tên theo một từ cổ thuộc ngành tâm lý học: *Lý trí*.

TÂM VƯỜN XA CỦA LÝ TRÍ

Điều cần bàn về lý trí là nó có khả năng đi đến một kết luận mà chỉ dựa vào mức độ chắc chắn hoàn toàn khác so với bất kỳ công cụ thuộc trí óc nào khác. Trong một lập luận hợp lý, cứ cho rằng các giả định là đúng thì các kết luận dựa trên lập luận hợp lý cũng

phải đúng và phải được *biết đến* như những kết luận đúng đắn. Nếu bạn có thể thuyết phục ai đó tin vào một lập luận hợp lý thì ý tưởng bạn gieo rắc trong đầu họ sẽ nằm đó mãi mãi và không bao giờ bị đánh bật ra.

Nhưng để cả quy trình này hoạt động hiệu quả thì nó phải được chia thành các bước nhỏ, mỗi bước trong đó phải hoàn toàn thuyết phục người nghe. Mỗi bước phải bắt đầu từ điểm mà khán giả có thể xác nhận rõ ràng là đúng, hoặc một điểm được cho là đúng trong phần trước đó của bài hùng biện. Do đó, cơ chế cốt lõi ở đây là giả định thức nếu-thì: Nếu X là đúng, các bạn ạ, thì, rõ ràng, sẽ đến Y (bởi vì *mọi* X đều bao hàm một Y).

Một trong những bài hùng biện tại TED được đánh giá có sức thuyết phục nhất là của Dan Pallotta, người chủ trương cải cách các tổ chức từ thiện. Anh lập luận rằng cách chúng ta nghĩ về việc từ thiện hiện nay khiến các tổ chức phi lợi nhuận của chúng ta hoàn toàn bất lực. Để minh họa cho ý kiến của mình, anh chỉ ra năm khía cạnh của một tổ chức: các cấp độ phân chia lương, những kỳ vọng từ hoạt động marketing, sự sẵn sàng chấp nhận rủi ro, thời gian cần thiết để tạo ra hiệu quả và việc tiếp cận với nguồn tài chính. Trong từng tình huống, anh đều sử dụng ngôn ngữ sắc bén minh họa bằng những hình ảnh trực quan sinh động để chỉ ra sự phân chia lỗ bịch

giữa những gì mà chúng ta kỳ vọng từ những công ty và từ tổ chức phi chính phủ. Và phần hùng biện này chỉ đơn giản sử dụng rất nhiều các tuyên bố nếu-thì lỗi cuốn người nghe.

Ví dụ, sau khi chỉ ra rằng chúng ta khuyến khích các công ty chấp nhận rủi ro, trong khi đó lại không tán thành các tổ chức phi chính phủ làm vậy, anh tuyên bố: “Bạn và tôi đều biết khi nào thì bạn không được phép thất bại, mà như vậy thì không khác gì bạn đã giết chết sự sáng tạo và cải cách. Nếu bạn giết chết sự sáng tạo và cải cách khi kêu gọi nguồn tài chính thì bạn sẽ không thể làm tăng lợi nhuận. Nếu bạn không thể làm tăng lợi nhuận thì bạn không thể tăng trưởng và phát triển. Và nếu bạn không thể tăng trưởng và phát triển thì bạn không thể có khả năng giải quyết các vấn đề xã hội rộng lớn.” Tình huống đã được chứng minh. Nếu chúng ta muốn các tổ chức phi lợi nhuận của mình giải quyết được các vấn đề xã hội rộng lớn thì chúng ta không được cấm họ thất bại.

Có một hình thức lập luận hợp lý khác, được biết đến như là *phương pháp bác bỏ một luận đề*. Phương pháp này có thể mang lại những lập luận đánh thép. Nó là quy trình *chiếm lĩnh* luận đề đối lập với luận đề bạn đang bảo vệ để chỉ ra mâu thuẫn trong đó. Nếu luận đề đối lập thất bại thì luận đề của bạn được củng cố (hoặc thậm chí được chứng minh nếu

không có luận đề khác cần tiếp tục chiếm lĩnh). Các diễn giả hiếm khi áp dụng đầy đủ, chặt chẽ phương pháp bác bỏ một luận đề này, nhưng họ thường vận dụng linh hồn của nó thông qua việc trình bày những ví dụ đối lập để chỉ ra sự lỗi bịch của nó. Hãy cùng xem xét một lập luận trong phần hùng biện của Dan Pallotta. Ông lập luận rằng thật điên rồ khi chúng ta bất mãn với mức lương cao dành cho các nhà lãnh đạo trong lĩnh vực phi lợi nhuận. “Bạn muốn kiếm được 50 triệu đô-la bằng việc bán các trò chơi điện tử bạo lực cho trẻ em, cứ tiến hành thôi. Chúng tôi sẽ tạo vỏ bọc cho bạn trên tạp chí *Wired*¹. Nhưng nếu bạn muốn kiếm nửa triệu đô-la trong nỗ lực điều trị căn bệnh sốt rét cho trẻ nhỏ thì bạn lại bị coi là kẻ ăn bám.” Phần kết hùng hồn.

Làm suy yếu mức độ đáng tin cậy trong lập luận đối lập là phương pháp mạnh mẽ khác, nhưng nó cần được vận dụng cẩn trọng. Tốt hơn hết chỉ nên áp dụng trong các vấn đề tranh luận và tránh sử dụng trực tiếp với các đối thủ. Tôi đồng ý với: “Không khó để hiểu tại sao các phương tiện truyền thông khiến chúng ta có ấn tượng khác về vấn đề này trong nhiều năm. Bạn bán báo với những sự kiện kịch tính chứ không phải với những chứng cứ khoa học tế nhị.”

1. Tạp chí nổi tiếng thế giới chuyên về công nghệ thông tin, kinh doanh, phong cách sống.

Nhưng tôi thấy không mấy dễ chịu với: “Hẳn nhiên ông ta nói vậy rồi. Ông ta được trả tiền để nói vậy mà.” Trong trường hợp này, lập luận có thể nhanh chóng chuyển thành những lời vu khống.

BIẾN CHÚNG TA THÀNH NHỮNG THÁM TỬ

Đây là cách hấp dẫn hơn để phát triển lập luận của bạn. Tại TED, chúng tôi gọi đó là *câu chuyện trình thám*. Một vài trong số những phần hùng biện thuyết phục và lôi cuốn nhất tại TED có cấu trúc hoàn toàn dựa trên phương pháp này. Bạn mở đầu với một bí ẩn lớn, rồi du hành trong thế giới của những ý tưởng để tìm kiếm giải pháp khả dĩ cho nó, loại trừ từng phần cho đến khi một giải pháp thực sự hiệu quả xuất hiện.

Một ví dụ đơn giản là phần hùng biện của họa sĩ Siegfried Woldhek. Anh muốn chứng minh rằng ba bức tranh nổi tiếng của Leonardo da Vinci thực chất là những bức tự họa ở những giai đoạn khác nhau trong cuộc đời ông. Để chứng minh lập luận của mình, ông đã định hình phần hùng biện bằng một cuộc điều tra để khám phá “khuôn mặt thật” của Leonardo da Vinci. Ông bắt đầu với một bảng gồm 120 khuôn mặt nam giới được cho là do Leonardo phác họa và đặt câu hỏi: Liệu có hình nào trong này là chân dung tự họa của tác giả? Làm sao chúng ta biết?

Và rồi, như một thám tử tiến hành loại bỏ các nghi phạm, ông bắt đầu loại bỏ từng bức, sử dụng chính các kỹ năng chuyên môn là họa sĩ vẽ chân dung của mình, cho đến khi chỉ còn lại ba bức.

Tiếp đến là những lập luận đanh thép. Mặc dù ba bức này miêu tả những người đàn ông ở những độ tuổi khác nhau và cũng được vẽ tại những thời điểm khác nhau, nhưng chúng có những đặc điểm khuôn mặt giống nhau. Và những đặc điểm này phù hợp với một bức tượng của da Vinci, hình ảnh thứ ba duy nhất đã được chứng thực về ông. Điều khiến phần hùng biện này có tính thuyết phục là bởi chúng ta có cảm giác như thể chúng ta đã cùng trải qua một hành trình học hỏi như chính diễn giả. Thay vì chỉ được nghe các dữ liệu thực tế, chúng ta được mời tham dự quá trình khám phá. Trí óc của chúng ta cũng bị lôi cuốn một cách tự nhiên. Khi chúng ta lần lượt loại bỏ các giả định đối lập, chúng ta dần bị thuyết phục. *Chúng ta tự thuyết phục mình.*

Phương pháp này có thể được sử dụng để chuyển một đề tài khiến chúng ta nản lòng nhất thành phần hùng biện thực sự lôi cuốn. Một thách thức thường thấy đối với các diễn giả là làm cách nào để biến những đề tài khó như bệnh tật, đói nghèo hoặc sự biến chất của con người thành những bài hùng biện mà khán giả sẽ đến nghe và bị lôi cuốn.

Nhà kinh tế học Emily Oster muốn thuyết phục chúng ta tin rằng các công cụ kinh tế có thể khiến chúng ta nghĩ khác đi về căn bệnh HIV/AIDS, nhưng thay vì chỉ đưa ra các lập luận kinh tế, cô trở thành một thám tử. Cô trình chiếu một slide nêu ra bốn vấn đề mà chúng ta đều biết. Với mỗi vấn đề, cô đưa ra một số manh mối chứng cứ khiến người nghe ngạc nhiên, để rồi loại bỏ chúng một cách hữu hiệu, từng phần một, mở ra cánh cửa để cô trình bày giả thuyết thay thế của mình.

Sức mạnh của cấu trúc này nằm ở chỗ chúng tận dụng triệt để tình yêu mà chúng ta dành cho các câu chuyện. Toàn bộ bài hùng biện khiến người nghe có cảm giác như một câu chuyện – thậm chí còn tuyệt hơn, một câu chuyện trinh thám. Trí tò mò ngày càng bị kích thích cho đến khi xuất hiện một giải pháp làm hài lòng người nghe. Nhưng, đồng thời cũng tồn tại một lập luận logic đằng sau câu chuyện. Nếu mỗi sự lựa chọn này đều sai, và chỉ duy nhất một lựa chọn khả thi, thì sự lựa chọn đó chắc chắn phải đúng. Vụ việc đã được giải quyết!

CHỈ LOGIC THÔI LÀ CHƯA ĐỦ

Đôi khi rất khó để chúng ta thực hiện các bài hùng biện dựa trên phương pháp lý trí. Con người không phải máy tính, và không phải lúc nào cũng

dễ dàng thâm nhập vào mạch logic của họ. Để bài hùng biện thực sự thuyết phục thì chỉ vận dụng các bước lập luận logic chặt chẽ thôi chưa đủ. Chúng là những yếu tố cần thiết, chắc chắn rồi, nhưng chưa hoàn toàn thỏa đáng. Hầu hết chúng ta đều có khả năng bị thuyết phục bằng những lập luận logic, nhưng không phải lúc nào chúng cũng kích hoạt được bộ não của chúng ta. Và nếu không được kích hoạt, chúng có thể nhanh chóng lãng quên lập luận và nghĩ tiếp. Do đó, ngôn ngữ của lý trí có thể phải được hỗ trợ bằng các công cụ khác để phần kết luận không chỉ hợp lý mà còn ý nghĩa, sôi động và lôi cuốn.

Có nhiều công cụ mà bạn có thể vận dụng trong tình huống này, bên cạnh phương pháp kết luận tiềm thức được nhắc đến ở phần trên, hoặc phương pháp tiếp cận dạng câu truyện trình thám.

- **Đưa vào một chút hài hước ngay từ phần đầu.** Điều này sẽ mang đến cho khán giả một thông điệp: *Tôi sẽ dẫn dắt bạn qua những bước tư duy phức tạp... nhưng sẽ rất vui. Chúng ta sẽ cùng chia ngọt sẻ bùi.*
- **Thêm một giai thoại vào bài hùng biện.** Có thể là câu chuyện tiết lộ quá trình bạn bị cuốn hút bởi đề tài này. Câu chuyện khiến bạn trở nên “con người” và gần gũi hơn trong mắt khán giả. Nếu mọi người biết *vì sao* bạn

đam mê đề tài này, nhiều khả năng họ sẽ lắng nghe lập luận logic của bạn.

- **Trình bày các ví dụ sinh động.** Nếu tôi muốn thuyết phục bạn tin rằng thực tế bên ngoài không giống với những gì bạn tin là nó như thế, có thể đầu tiên tôi sẽ cho bạn xem một slide về một ảo giác đầy kịch tính. Nếu chỉ vì điều gì đó nhìn như vậy thì chưa chắc nó đã thực sự là như vậy.
- **Bổ sung sự xác nhận của bên thứ ba.** *Tôi và các đồng nghiệp tại Harvard đã dành 10 năm nghiên cứu dữ liệu này, và chúng tôi cùng thống nhất kết luận rằng nó phải được hiểu theo cách này.* Hoặc: *Và đó chính là lý do không chỉ mình tôi lập luận về điều này; bất kỳ bà mẹ có con trai 2 tuổi nào cũng biết rằng đây là sự thật.* Những tuyên bố như thế này cần được xử lý cẩn trọng vì phải đảm bảo tính đúng đắn của chính nó, nhưng, tùy thuộc vào đối tượng khán giả của bạn, chúng có thể khiến lập luận của bạn trở nên thuyết phục hơn.
- **Sử dụng các hình ảnh mạnh mẽ.** Tại một thời điểm trong phần hùng biện của mình, Dan Pallotta sử dụng các biểu đồ tròn chỉ ra kết quả cuộc vận động gây quỹ của hai tổ chức phi lợi nhuận. Đầu tiên, một quầy bán bánh từ thiện

cho thấy tổng chi phí chỉ chiếm 5% và biểu đồ thứ hai, một doanh nghiệp vận động gây quỹ chuyên nghiệp với 40% chi phí. Biểu đồ thứ hai nhìn thật khủng khiếp, thật lãng phí, cho đến khi Dan nói:

Chúng ta nhầm lẫn giữa đạo đức và tính tiết kiệm. Chúng ta đều được dạy rằng quấy bánh mà chỉ mất 5% chi phí thì ưu việt hơn về mặt đạo đức so với doanh nghiệp gây quỹ chuyên nghiệp với 40% chi phí bỏ ra, nhưng chúng ta đã bỏ qua phần quan trọng nhất của thông tin, chính là: kích cỡ thực của những biểu đồ này? Điều gì sẽ xảy ra nếu quấy bánh chỉ thu được 71 đô-la tiền lãi thực để đóng góp cho từ thiện bởi nó không đầu tư vào quy mô của mình, và doanh nghiệp gây quỹ chuyên nghiệp thu được 71 triệu đô-la bởi nó đầu tư vào quy mô của mình? Giờ thì bạn thích biểu đồ nào hơn, và bạn cho rằng những người dân đang sống trong đói nghèo sẽ thích biểu đồ nào hơn?

Trong khi anh đang hùng biện thì biểu đồ tròn thứ hai mở rộng và biểu đồ đầu tiên bị thu hẹp lại. Phần không chịu phí trong biểu đồ thứ hai giờ trở nên lớn hơn rất nhiều so với phần đó trong biểu đồ thứ nhất. Lập luận của anh đã được chứng minh vang dội.

Phần hùng biện của Dan Pallotta giành được sự hoan hô nhiệt liệt và có hơn 3 triệu lượt xem. Ba tháng sau khi được đưa lên mạng, ba cơ quan

đánh giá hiệu quả hoạt động của các tổ chức tin dụng lớn nhất thế giới đã cùng ra thông cáo báo chí trong đó sử dụng nhiều lập luận của anh, kết luận rằng: “Những người dân và các cộng đồng được thụ hưởng từ các tổ chức từ thiện không cần các tổ chức này phải duy trì mức chi phí thấp, họ cần hiệu quả hoạt động cao.”

Nhưng không phải bất kỳ bài hùng biện nào dựa trên phương pháp lý trí cũng đạt được thành công tức thì như vậy. Những bài hùng biện này thường khó xử lý hơn một số bài áp dụng các phương pháp khác, và chúng cũng không phải là những bài hùng biện nổi tiếng nhất. Tuy nhiên, tôi tin tưởng rằng chúng nằm trong số những bài hùng biện quan trọng nhất trên trang web của chúng tôi, bởi *về lâu dài, lập luận chính là cách hiệu quả nhất để hình thành sự thông thái*. Một lập luận đanh thép, thậm chí ngay cả khi nó chưa được đón nhận ngay lập tức, cũng sẽ dần dần tập hợp quanh mình những người ủng hộ cho đến khi không ai có thể cưỡng lại.

Thật vậy, từng có một bài hùng biện TED đặc biệt bàn về vấn đề này: Một cuộc hội thoại theo kiểu Socrates giữa nhà tâm lý học Steven Pinker và triết gia Rebecca Newberger Goldstein, trong đó bà đã từng bước thuyết phục ông rằng lập luận là lực lượng nền tảng ở tầng sâu nhất đằng sau những quy trình

đạo đức xuyên suốt chiều dài lịch sử. Không phải sự cảm thông, không phải cuộc cách mạng văn hóa, mặc dù những yếu tố này cũng góp phần trong đó. Đôi khi, phải mất nhiều thế kỷ để chúng ta nhận ra tầm ảnh hưởng của lý trí. Trong phần hùng biện này, Goldstein đưa ra các câu trích dẫn có tầm ảnh hưởng sâu rộng trong suốt chiều dài lịch sử của các nhà lý luận về chế độ nô lệ, bất bình đẳng giới và quyền của người đồng tính đã khởi xướng các phong trào do chính họ truyền cảm hứng trong hơn 100 năm qua. Hơn nữa, những lập luận này cũng là chìa khóa thành công của các phong trào đó.

Phần đối thoại của Pinker và Goldstein có thể là lập luận duy nhất đóng vai trò quan trọng nhất trên diễn đàn TED, tuy nhiên, tính đến năm 2015, số lượng người xem chưa đến 1 triệu. Lý trí không phải là một hạt giống nhanh chóng nảy mầm, nhưng là một cây sồi chậm rãi phát triển. Tuy nhiên, rễ của nó phát triển mạnh mẽ và đâm sâu xuống lòng đất, và một khi đã trưởng thành, nó có thể làm thay đổi cảnh quan xung quanh mãi mãi. Tôi khát khao được nghe nhiều bài hùng biện dựa trên phương pháp lý trí hơn tại TED.

Trong ba câu sau...

- Thuyết phục là hành động thay thế thế giới quan của người khác bằng điều tốt đẹp hơn.

- Và tại trái tim của phương pháp này là sức mạnh của lý trí, có khả năng tạo ra tác động lâu dài.
- Lý trí có những người bạn đồng hành hiệu quả nhất là phương pháp kết luận tiềm thức, các câu truyện trình thám hoặc các phương pháp trang bị kiến thức, thông tin vào tiềm thức một cách hợp lý.

9.

PHƯƠNG PHÁP KHAI SÁNG

Hồi hộp, náo nức!

Kết nối, kể chuyện, diễn giải, thuyết phục... tất cả đều là các công cụ thiết yếu. Nhưng đâu là cách trực diện nhất để đưa một ý tưởng đến với khán giả?

Đơn giản là *cho họ thấy* ý tưởng đó.

Rất nhiều bài hùng biện được định hình theo cách này. Bạn giới thiệu tác phẩm của mình đến khán giả theo cách khiến họ thích thú và truyền cảm hứng cho họ.

Tên gọi chung cho phương pháp này là *sự khai sáng*. Trong một bài hùng biện dựa theo phương pháp khai sáng, bạn có thể:

- Trình chiếu một loạt hình ảnh từ một dự án nghệ thuật hoàn toàn mới và hùng biện xuyên suốt loạt ảnh này.

- Trình bày phiên bản thử nghiệm sản phẩm mà bạn đã phát minh.
- Miêu tả tầm nhìn của bạn về một thành phố tự cung tự cấp trong tương lai.
- Trình chiếu 50 bức ảnh tuyệt vời mà bạn đã chụp trong chuyến hành trình gần đây đến khu rừng Amazon.

Không có một giới hạn đề tài nào đối với phương pháp hùng biện dựa trên sự khai sáng, và thành công phụ thuộc vào điều mà nó sẽ làm sáng tỏ.

Hãy cùng xem xét ba phạm trù rộng sau đây và nghiên cứu sâu hơn.

Trong một bài hùng biện chủ yếu sử dụng các hình ảnh, mục tiêu chính của bạn có thể chỉ là tạo cho khán giả một cảm giác kỳ diệu và niềm vui ở khía cạnh mỹ thuật. Nếu là một sản phẩm thử nghiệm, chắc hẳn bạn đặt mục tiêu làm khán giả ngạc nhiên sửng sốt và khiến họ cảm nhận được sự triển vọng của sản phẩm. Nếu là một viễn cảnh về tương lai, bạn muốn nó hiện ra sinh động và lôi cuốn đến nỗi chính khán giả cũng muốn tạo ra một thành phố như vậy.

CUỘC DẠO QUA THẾ GIỚI VỀ NHỮNG ĐIỀU KỲ DIỆU

Một cuộc dạo chơi kỳ diệu là một bài hùng biện theo phương pháp khai sáng dựa trên các hình ảnh

hoặc các khoảnh khắc kỳ diệu. Nếu bài hùng biện là một hành trình thì một cuộc dạo chơi kỳ diệu có thể được coi là một chuyến dạo quanh xưởng vẽ với một họa sĩ, người sẽ đem đến cho bạn những kiến thức sâu sắc soi rọi vào từng tác phẩm nghệ thuật, hoặc một cuộc dạo chơi trên một địa hình đầy kịch tính, dưới sự hướng dẫn của một nhà khám phá vĩ đại. Mỗi bước tiến là một bước đơn giản, từ tác phẩm này đến tác phẩm tiếp theo, với một sự cảm nhận kỳ diệu bao bọc không gian. *Nếu bạn thích... chỉ cần đợi cho đến khi bạn thấy!*

Giả sử rằng tác phẩm của bạn thật sự xuất sắc thì chuyến hành trình có thể sẽ vô cùng hứng thú, cung cấp thông tin hoặc truyền cảm hứng cho khán giả. Cấu trúc hùng biện này thường được các họa sĩ, nhà thiết kế, nhiếp ảnh gia và kiến trúc sư áp dụng nhiều nhất, mặc dù bất kỳ ai với một sản phẩm trực quan cũng có thể áp dụng. Bao gồm các nhà khoa học.

Ví dụ, phần hùng biện ngắn gọn của David Gallo về sự kỳ diệu của thế giới dưới nước là một hành trình kỳ diệu và rực rỡ – hoặc, trong trường hợp này, là một cuộc lặn kỳ diệu. Ông cho chúng ta xem một chuỗi các bức ảnh và video lạ thường về các sinh vật phát quang mà chỉ một nghệ sĩ chuyên về khoa học giả tưởng mới có thể tưởng tượng ra. Tiếp đó là một đoạn băng về một con bạch tuộc biến mất

khỏi tầm nhìn của chúng ta bằng cách thay đổi các sắc tố da trong chốc lát để hòa màu chính xác với đám san hô phía sau nó. Và sự phấn khích của Gallo trước sự kỳ diệu trong vẻ đẹp kỳ lạ của sự sống dưới đại dương nhanh chóng lan truyền đến khán giả. Bên cạnh việc miêu tả những gì mà chúng ta thấy, ông còn khắc họa bối cảnh mà có tác dụng khơi dậy cảm giác kỳ diệu trong lòng người xem.

Đó là một thế giới bí ẩn, và ngày nay chúng ta chỉ mới khám phá được khoảng 3% thế giới đại dương. Chúng ta đã tìm ra những ngọn núi cao nhất thế giới, những thung lũng sâu nhất thế giới, những hồ nước ngầm dưới mặt nước, những thác nước ngầm dưới mặt nước... Và tại nơi mà chúng ta từng cho rằng hoàn toàn không có sự sống thì, chúng ta phát hiện ra nhiều sự sống... phong phú và mật độ dày đặc hơn cả những khu rừng nhiệt đới. Điều này cho chúng ta biết rằng chúng ta không mấy hiểu biết về hành tinh này. Vẫn còn 97%, và đây có thể là 97% trống rỗng hoặc 97% đầy những điều ngạc nhiên đang chờ đón chúng ta.

Đó chỉ là một phần hùng biện trong năm phút ngắn ngủi với một cấu trúc đơn giản. Nhưng đã có hơn 12 triệu lượt xem.

Ví dụ khác về một cuộc dạo chơi qua thế giới kỳ diệu siêu hấp dẫn là của nhà khoa học Mary Roach về đề tài sự cực khoái. Cô đồng hành cùng chúng ta trên

chặng đường khám phá mười điều mà chúng ta chưa từng biết về sự cực khoái, bao gồm cả một video về một nông dân Hà Lan với một con lợn mà có lẽ bạn không nên xem cùng trẻ con hoặc cùng cha mẹ mình! Những cuộc dạo chơi qua thế giới kỳ diệu không bắt buộc phải đứng đắn, nghiêm túc. Chúng có thể hài hước, khiêu khích và đầy sức thuyết phục.

Theo nhận định của một diễn giả thì sức hấp dẫn của phương pháp hùng biện này nằm ở cấu trúc rõ ràng, mạch lạc. Bạn chỉ đơn giản dẫn dắt khán giả qua tác phẩm của mình, hoặc qua điều mà bạn đam mê, từng phần từng phần một. Mỗi phần có sự đồng hành của các slide và video, và bạn chỉ đơn giản trình chiếu lần lượt, mỗi bước đi là một bước khiến khán giả càng thêm phần thích.

Nhưng phương pháp chuyển dạo chơi kỳ diệu chỉ hiệu quả nhất khi bài hùng biện có một đề tài kết nối rõ ràng. Một đặc điểm gì đó mạnh mẽ hơn là chỉ một chuỗi các ví dụ về công việc gần đây của bạn. Không có được điểm này, phương pháp hùng biện này có thể nhanh chóng trở nên rời rạc và nhạt nhẽo. “Giờ chúng ta sẽ đến với dự án tiếp theo của tôi” là một câu chuyển tiếp tẻ nhạt, khiến khán giả bắt đầu nháp nhồm khỏi vị trí của mình. Câu chuyển tiếp sẽ hiệu quả hơn nếu nó cho thấy một sự kết nối: “Dự án tiếp theo cũng phát triển từ ý tưởng trên và kết nối với nó ở mức độ cao hơn”.

Và phương pháp này sẽ tạo ra tác động mạnh mẽ hơn khi nó có một mạch xuyên suốt kết hợp tất cả các mảnh ghép với nhau. Shea Hembrey đưa chúng ta đi tham quan “cuộc triển lãm một tác phẩm của hàng trăm nghệ sĩ.” Mỗi phần hoàn toàn khác nhau... tranh, tượng, ảnh, video và tác phẩm tạo thành từ sự pha trộn giữa các phương tiện truyền thông truyền tải nhiều ý tưởng nghệ thuật khác nhau. Mạch xuyên suốt? Ông là nghệ sĩ duy nhất! Đúng vậy, Shea sáng tạo ra từng tác phẩm này. Bởi vậy, sự khác biệt giữa mỗi tác phẩm càng lớn thì cảm giác kỳ diệu càng tăng lên trong lòng chúng ta.

Tuy nhiên, có nhiều sai lầm khiến cho cuộc du hành không còn kỳ diệu. Đầu tiên phải kể đến là khi phần hùng biện được trình bày bằng thứ ngôn ngữ mà người nghe thấy khó hiểu. Một số chuyên gia có thói quen rất tệ là sử dụng ngôn từ tối nghĩa và học thuật hóa một cách thái quá cũng như không cần thiết để miêu tả tác phẩm hoặc công trình của họ. Nghệ thuật và kiến trúc là hai lĩnh vực đi đầu trong danh sách này. Khi các chuyên gia này bị thôi thúc bởi nhu cầu sử dụng kiểu ngôn ngữ đó trong bài hùng biện thì họ cũng không nên ngạc nhiên khi thấy khán giả lặng lẽ đi ra cửa sau. *Trong công trình này, tôi muốn thách thức hệ biến đổi của bản sắc so với tính cộng đồng trong bối cảnh của một phép biện chứng hậu hiện đại...* nếu bạn từng có ý định nói điều gì đó,

dù chỉ một chút tương tự như trên, thì làm ơn lấy cái kéo sắc nhất ra và cắt bỏ hoàn toàn phần này khỏi bản thảo của mình.

Steven Pinker đã chỉ cho tôi thấy rằng kiểu ngôn ngữ này còn tệ hơn rất nhiều so với việc chỉ đơn giản là lạm dụng biệt ngữ.

Hệ biến hóa và phép biến chứng không phải các thuật ngữ kỹ thuật như ADN mà các chuyên gia không thể không dùng. Chúng là những khái niệm bao hàm – khái niệm về các khái niệm khác, chứ không phải là khái niệm về những sự vật, sự việc trên thế giới. Phong cách hàn lâm viện, các thuật ngữ trong kinh doanh... là những ngôn từ chán ngắt và khó hiểu bởi chúng chứa đầy các khái niệm bao hàm, như: các tiếp cận, giả định, khái niệm, điều kiện, bối cảnh, khuôn khổ, vấn đề, cấp độ, mô hình, triển vọng, quy trình, phạm vi, khuynh hướng và sự biến thiên.

Cách sử dụng hợp lý những thuật ngữ này là sử dụng tách biệt từng thuật ngữ. Nhưng tốt nhất là vẫn nên hạn chế sử dụng. Khi chúng dồn đống lại là bạn đang đánh đổ khả năng lĩnh hội của khán giả.

Thay vì thế, bạn nên đặt mục tiêu giúp chúng tôi lĩnh hội được những kiến thức chuyên sâu. Chia sẻ với chúng tôi, *bằng một ngôn ngữ dễ hiểu*, mơ ước của bạn khi bắt tay thực hiện công trình này. Cho chúng tôi thấy quá trình sáng tạo của bạn. Bạn hoàn thành

nó như thế nào? Bạn đã phạm phải những sai lầm gì trong quá trình thực hiện? Khi David Macaulay, tác giả chuyên vẽ tranh minh họa, chia sẻ những bức họa thành Rome của mình, ông không chỉ cho chúng ta ngắm nhìn những tác phẩm hoàn thiện của mình, mà còn chia sẻ những sai lầm và những ngõ cụt ông đã sa vào, và cách ông thoát khỏi đó để xuất bản những bức tranh minh họa này. Điều đó có nghĩa là bất kỳ ai có tính sáng tạo trong phòng đều có thể học hỏi được điều gì đó từ quá trình sáng tạo của ông. Gỡ bỏ tấm màn che phủ quá trình thực hiện của bạn chính là một trong những món quà quý giá nhất của bất kỳ phần hùng biện về đề tài sáng tạo nào.

Trên tất cả, hãy thiết kế phần hùng biện sao cho khán giả có thể lĩnh hội được nhiều kinh nghiệm nhất có thể về chính công trình của bạn. Nếu là một công trình mang tính trực quan, bạn nên cân nhắc việc lược bỏ số lượng từ sử dụng, thay vào đó là tập trung vào các hình ảnh. Một bài hùng biện 12 phút cũng đủ để bạn thoải mái trình bày 100 bức ảnh. Và sức mạnh của những bức ảnh này có thể được khuếch đại bằng một công cụ hiếm khi được các diễn giả sử dụng: *sự im lặng*. Một trong những ví dụ điển hình nhất từng diễn ra tại TED là bài hùng biện áp dụng phương pháp cuộc dạo chơi kỳ diệu do nhà điêu khắc động, Reuben Margolin thực hiện.

Giọng nói của ông như những âm thanh thì thầm làm nền cho những tác phẩm tuyệt vời của mình, là những lời chú thích sống động cho một phòng trưng bày thuần những cảm hứng. Và ông có đủ dũng khí để duy trì những khoảng lặng trong bài hùng biện của mình. Một số khoảnh khắc mạnh mẽ nhất trong bài hùng biện là khi ông để chúng ta thuần túy đắm mình trong những hình ảnh trong tác phẩm của ông.

Một cách thông minh để đảm bảo duy trì năng lượng cho cuộc dạo chơi là cài đặt chế độ để các slide tự động chuyển tiếp. Hãy tham khảo hành trình đầy lôi cuốn của Ross Lovegrove qua các dự án thiết kế lấy cảm hứng từ thiên nhiên của ông như một ví dụ tiêu biểu. Hơn 100 slide và video của ông hiện ra trước mắt người xem theo tần suất được định sẵn, và Lovegrove chỉ đơn giản trình bày về từng slide khi nó xuất hiện, định dạng này đảm bảo một tốc độ năng động. Louis Schwartzberg cũng làm tương tự với phần hùng biện về bộ phim đầy lôi cuốn của ông: *Mysteries of the Unseen World* (tạm dịch: Những bí ẩn trong thế giới vô hình). Ông để các clip chạy tự động trong suốt phần hùng biện, trong khi giọng nói của ông đóng vai trò như lời dẫn đầy mê hoặc. Kết quả là cả khán phòng sống sờ, sống sốt.

Nhiều bài thuyết trình diễn ra trong nội bộ các công ty đã có thể hiệu quả hơn nếu người trình bày

áp dụng phương pháp cuộc dạo chơi kỳ diệu này. Các phần trình chiếu này, thường nặng nề điếm qua các công việc gần đây do phòng bạn thực hiện bằng những ký tự đầu dòng, có thể nhanh chóng khiến cho người tham dự có cảm giác nhàm chán. Thay vào đó, giả sử, với một chút nỗ lực, chúng ta đặt câu hỏi: Làm sao chúng ta có thể kết nối những dự án này với nhau để tạo ra sự hứng khởi cho người nghe? Làm sao chúng ta có thể khiến người nghe cảm nhận được sự thú vị, bất ngờ hoặc sự hài hước trong những phần trình bày này? Làm sao chúng ta có thể chuyển đổi tông giọng từ “Hãy xem những gì chúng tôi đã đạt được này” thành “Hãy xem công trình này mới lôi cuốn làm sao”? Giả sử, thay vì sử dụng một chuỗi ký tự đầu dòng, chúng ta nỗ lực trang bị cho mỗi bước trong cuộc hành trình bằng một bức ảnh gợi mở? Giả sử bạn thực sự nỗ lực để tìm ra ý tưởng độc đáo và đáng chia sẻ mà bạn nhận ra rằng nó có thể hữu ích với các đồng nghiệp khác trong công ty? Chà, vậy là bạn đã có được một bài hùng biện đáng để người khác phải tắt iPhone để nghe bạn trình bày.

Bất kể trong lĩnh vực nào, kinh doanh, khoa học, thiết kế hay nghệ thuật thì cũng đừng chỉ đơn giản dẫn dắt người nghe dạo bước qua công trình của mình. Hãy tìm ra một lộ trình lôi cuốn, khơi gợi trí tò mò và khai sáng.

SẢN PHẨM THỬ NGHIỆM ĐỘNG

Giả sử điều bạn đang muốn trình bày không chỉ là hình ảnh, nó là một công nghệ, một phát minh, hoặc một quy trình mới hoàn toàn. Trong trường hợp này, việc chỉ được nhìn ngắm sản phẩm thôi là chưa đủ. Chúng ta cần thấy nó hoạt động. Chúng ta cần chứng minh rằng nó hoạt động.

Việc thử nghiệm sản phẩm thành công xuất sắc có thể là những khoảnh khắc đáng nhớ nhất tại bất kỳ hội nghị nào. Ngay tại đó, trên sân khấu, bạn thu nhận được chút gì đó của tương lai.

Khi Jeff Han trình diễn công nghệ đa cảm ứng năm 2006, hai năm trước khi iPhone được đưa ra thị trường, khán giả đã vô cùng kinh ngạc, sửng sốt. Pranav Mistry trình diễn công nghệ Giác quan thứ sáu cũng tạo ra hiệu ứng tương tự, cho thấy tính khả thi tuyệt vời khi bạn kết hợp giữa điện thoại di động với một máy chiếu cá nhân và một máy quay phim có chức năng nhận diện cử chỉ của bạn. Ví dụ, chỉ cần đưa ngón tay lên làm cử chỉ đóng khung một vật ở xa là bạn đã có được một bức hình của vật thể đó, và bức hình này sẽ hiện lên trên bất kỳ bề mặt trắng nào gần đó.

Để thực hiện một bài hùng biện kiểu này, điều duy nhất quan trọng nhất, đúng vậy, là chất lượng của phát minh hay thiết kế, hay bất kỳ sản phẩm

nào mà bạn sẽ giới thiệu đến người tham dự. Phát minh hay thiết kế đó có thật sự lôi cuốn, hấp dẫn hay không? Trong trường hợp sản phẩm thật sự xuất sắc, bạn có nhiều cách để giới thiệu nó trên sân khấu. Điều bạn nên tránh là dành nửa đầu phần hùng biện để trình bày về một nội dung công nghệ phức tạp. Khán giả của bạn vẫn chưa được thấy sản phẩm hoạt động như thế nào và họ có thể bỏ về.

Khi bạn có một sản phẩm hay một công trình kỳ diệu để giới thiệu với mọi người, hãy cho phép bản thân đắm mình trong một chút nghệ thuật quảng cáo. Tôi không có ý nói rằng bạn nên bắt đầu liến thoắng huênh hoang về bản thân mà nên kích thích chúng tôi một chút. Cho chúng tôi một manh mối về những gì sắp được thấy. Dẫn dắt chúng tôi qua những bối cảnh cần thiết, phát triển một cách lý tưởng đến cao trào đầy kịch tính một khi phần nền đã được hoàn thiện.

Markus Fischer là một nhà phát minh thiên tài. Tại Hội nghị TED toàn cầu diễn ra ở Edinburgh năm 2011, ông mang đến một robot kỳ diệu có thể nhìn và bay được như một chú mòng biển khổng lồ. Trên thực tế, con robot trông như thật đến nỗi, khi ông điều khiển nó bay cho chúng tôi chiêm ngưỡng tại bữa tiệc ngoài trời khi hội nghị kết thúc, nó bị một đàn mòng biển thực sự tấn công, hẳn là chúng

bị đánh động bởi nhận thấy sự xuất hiện của một đối thủ mới. Trong phần hùng biện của mình, ông dành 10 phút đầu tiên để nói về vấn đề kỹ thuật bay mà không thực sự đưa ra một lời gợi ý về điều diễn ra tiếp theo. Ông đã để mất một số khán giả vì điều này. Nhưng chính cuộc thử nghiệm sản phẩm gây sửng sốt của ông – điều khiển chú mòng biển máy bay vòng quanh khán phòng – đã nhanh chóng lấy lòng khán giả. Nhưng, đối với phiên bản điện tử của bài hùng biện này, chúng tôi đã thay đổi trình tự nội dung một chút, để ông mở đầu với câu: “Loài người vẫn mơ ước bay được như chim.” Nó đã ngay lập tức đem đến một bối cảnh đẹp cho bài hùng biện, giúp nó đạt được hàng triệu lượt xem.

Jeff Han thấu hiểu quy trình này, nên anh đã mở đầu phần hùng biện như sau:

Tôi thật sự thấy phấn khích có mặt tại đây hôm nay. Tôi sẽ cho các bạn thấy sản phẩm mà chúng tôi vừa mới hoàn thiện và đã sẵn sàng rời khỏi phòng thí nghiệm, thật đấy, và tôi vui mừng vì các bạn sẽ nằm trong số những người đầu tiên trực tiếp chiêm ngưỡng sản phẩm này, bởi tôi tin rằng nó sẽ thực sự thay đổi cách chúng ta tương tác với máy móc kể từ thời điểm này.

Chỉ trong vài từ ngắn ngủi anh đã bóng gió ám chỉ rằng chúng tôi sẽ được thấy trước tương lai. Bây giờ, anh có thể hoàn toàn tự do tiếp tục và giải thích

về công nghệ trước khi đưa sản phẩm ra biểu diễn. Anh trình bày những kiến thức cơ bản, tiếp đến anh cho thấy tính khả thi của công nghệ này, khiến người xem hồi hộp và vỗ tay tán thưởng cho tới cuối bài hùng biện.

Nhà phát minh Michael Pritchard sử dụng cấu trúc tương tự. Đầu tiên, anh chia sẻ một trải nghiệm của mình về cuộc sống sẽ như thế nào nếu không có nước sạch. Rồi anh giải thích về công nghệ tạo ra sản phẩm “chai cứu sinh” mà anh thiết kế. Có thể một số người sẽ kết thúc tại đây. Nhưng sức mạnh của phần hùng biện này không nằm trong lời nói mà trong hành động trình diễn, và Michael tập trung toàn bộ nỗ lực vào đây. Anh đặt một chiếc bình thủy tinh lớn trên sân khấu và đổ vào đó nước ao đục ngầu bùn, nước mưa từ đường ống cống và phân thỏ, khiến nước trong đó chuyển thành một màu nâu bẩn thỉu. Rồi anh bơm nước này qua chiếc bình lọc của mình vào một cái cốc và mời tôi uống. May mắn là mùi vị của nước rất ổn. Và, một lý thuyết về công nghệ trở thành một minh chứng trên sân khấu. Michael tiếp tục trình bày về những ứng dụng công nghệ của anh trong công tác cứu trợ sau thảm họa và vì sức khỏe cộng đồng toàn cầu; niềm tin là điều anh đã hoàn toàn chinh phục được từ phía khán giả với màn thử nghiệm sản phẩm đầy lôi cuốn và thuyết phục.

Cấu trúc mà Han và Pritchard sử dụng phát huy tác dụng với hầu hết những màn giới thiệu hay vận hành thử sản phẩm mới.

- Một chút gợi mở ban đầu.
- Những kiến thức nền, bối cảnh và/ hoặc câu chuyện về quá trình phát minh sản phẩm.
- Bản thử nghiệm (càng trực quan và kịch tính càng tốt, miễn là bạn không bịa ra nó).
- Những ứng dụng của công nghệ đó.

Đôi khi sản phẩm thử nghiệm để lại ấn tượng sâu sắc đủ để khiến người xem hình dung ra những ứng dụng thực sự lôi cuốn. Và rồi, sản phẩm thử nghiệm không chỉ còn là một sản phẩm thử nghiệm, mà là một viễn cảnh cho tương lai. Đó chính là điều chúng ta bàn đến trong phần tiếp theo.

SỨC MẠNH CỦA NHỮNG GIẤC MƠ¹

Con người có một kỹ năng mà, như chúng ta biết, không một loài nào khác có được. Nó là kỹ năng quan trọng đến nỗi chúng ta dùng nhiều ngôn từ để gọi tên những khía cạnh khác nhau của nó: trí

1. Nguyên văn: Dreamscape, chỉ những cảnh quan lạ thường hoặc bí ẩn trong những giấc mơ. Ở đây biên tập viên chuyển ngữ theo bối cảnh.

tưởng tượng, sự sáng tạo, sự đổi mới, thiết kế, tầm nhìn. Nó là khả năng hình dung về thế giới trong trí óc của chúng ta và rồi hình dung lại để tạo ra một thế giới không tồn tại trong thực tế, nhưng một ngày nào đó thì có thể.

Kỳ diệu thay, chúng ta có khả năng gợi mở hình ảnh của những thế giới không tồn tại này trong mắt người khác với hy vọng rằng họ cũng như chúng ta, bị kích thích và lôi cuốn bởi những thế giới này. Thậm chí, đôi khi còn kỳ diệu hơn nữa, là sau khi một số người chia sẻ tầm nhìn này với nhau thì họ trở nên có khả năng sử dụng tầm nhìn này như một bản thiết kế để biến thế giới đó thành thật. Như người viết kịch bản phim thuyết phục đạo diễn quay bộ phim này. Nhà phát minh thuyết phục một công ty sản xuất một sản phẩm mới. Kiến trúc sư thuyết phục chủ đầu tư tương lai rót tiền xây dựng tòa nhà. Doanh nhân truyền năng lượng cho một nhóm khởi nghiệp với niềm tin rằng họ sẽ tái cấu trúc tương lai.

Chúng ta có khả năng chia sẻ giấc mơ của mình với người khác thông qua những hình ảnh, những bức phác họa, với sản phẩm thử nghiệm... hoặc chỉ bằng ngôn từ.

Một số bài hùng biện có sức lan tỏa mạnh mẽ nhất trong lịch sử là những bài có được sức mạnh

chính xác bởi chúng kết nối giữa một giấc mơ với một đam mê và tài hùng biện lôi cuốn khó cưỡng. Nổi tiếng nhất, tất nhiên rồi, là bài hùng biện của Martin Luther King Jr. tại Đài tưởng niệm Lincoln ở Washington DC vào ngày 28 tháng Tám năm 1963. Sau khi đã đặt nền móng chắc chắn và hoàn toàn thu hút khán giả khi chia sẻ khát khao cháy bỏng để chấm dứt những thế kỷ bất công với người da đen, ông tiến tới:

Tôi có một giấc mơ rằng một ngày nào đó quốc gia này sẽ đứng lên, sống với đúng ý nghĩa, với niềm tin mà nó mang theo: “Chúng ta coi sự thật này là điều hiển nhiên rằng tất cả mọi người sinh ra đều bình đẳng.”

Tôi có một giấc mơ rằng, trên những ngọn đồi đỏ ở Georgia, những đứa con của những người nô lệ và những đứa con của những người chủ nô trước đây sẽ cùng ngồi bên chiếc bàn thân thiện của tình anh em.

Tôi có một giấc mơ rằng, bốn đứa con tôi một ngày nào đó sẽ được sống trong một đất nước mà ở đó giá trị của chúng được đánh giá bởi chính ý chí, nghị lực cá nhân, chứ không phải bởi màu da.

Bài diễn văn của ông chỉ kéo dài 17 phút 40 giây. Và nó thay đổi lịch sử loài người.

Tổng thống Kennedy đưa con người lên mặt trăng đầu tiên cũng bởi ông chia sẻ một giấc mơ. Và một số ngôn từ mà ông lựa chọn thật kinh ngạc:

Chúng ta chọn du hành lên Mặt Trăng trong thập kỷ này và tiến hành những chương trình khác không phải vì đây là những nhiệm vụ dễ dàng, mà bởi chúng là những sứ mạng khó khăn... và tôi nhận ra rằng, qua một số thước đo, đây là một hành động của niềm tin và tầm nhìn, vì chúng ta không biết những lợi ích gì đang chờ đón chúng ta. Nhưng nếu chúng ta đã chuẩn bị nói, đồng bào của tôi ơi, rằng chúng ta cần gửi lên mặt trăng, cách xa 240 nghìn dặm kể từ trạm điều khiển ở Houston, một tên lửa khổng lồ dài hơn 90 mét, bằng chiều dài của một sân bóng, được chế tạo từ những loại hợp kim mới, mà một số hợp kim này thậm chí còn chưa được phát minh ra – có khả năng chịu được nhiệt và áp lực gấp vài lần những gì chúng ta từng trải nghiệm, được lắp ghép với nhau một cách chính xác hơn cả chiếc đồng hồ tinh tế nhất, vận chuyển tất cả các trang thiết bị cần thiết cho quá trình phóng tên lửa, định hướng, điều khiển, liên lạc, thực phẩm và cả các thiết bị sinh tồn khác, trong một nhiệm vụ chưa từng diễn ra trước đó, đến một hành tinh chưa từng ai đến trước đó, và rồi quay trở về Trái Đất an toàn, một lần nữa xuyên qua bầu khí quyển với tốc độ hơn 40.000km/h, tạo ra nhiệt độ tương đương một nửa nhiệt độ của Mặt Trời – nóng bỏng không kém bầu không khí ở đây hôm nay – và thực hiện tất cả những nhiệm vụ này, và thực hiện thành công, và thực hiện nó đầu tiên trước khi thập kỷ này kết thúc – do đó, chúng ta phải táo bạo... nhưng sứ mệnh này sẽ được hoàn thành. Và nó sẽ được hoàn thành trước khi thập kỷ này kết thúc.

Có thể bạn nghĩ rằng sự định hình sáng kiến này, với đầy rủi ro và không chắc chắn, sẽ phản tác dụng. Lý do mà nó hiệu quả không chỉ bởi nó khiến người nghe hình dung một cách sống động điều sẽ xảy đến.

Lý do là bởi ông khiến chúng ta mơ giấc mơ về chủ nghĩa anh hùng. Ông trao cho chúng ta một chuyến du hành vào tương lai để **đọc câu chuyện** rồi sẽ dẫn kể về chính nỗ lực này.

Tại TED, hầu hết các bài hùng biện được kể bằng ngôn ngữ đối thoại. Nhưng khả năng phác họa một bức tranh lôi cuốn về tương lai là một trong những món quà kỳ diệu nhất mà một diễn giả có thể mang đến cho khán giả. Thật vậy, những diễn giả có khả năng truyền đạt giấc mơ vẫn luôn nằm trong số những người có sức cuốn hút mạnh mẽ nhất tại TED. Họ không chia sẻ về thế giới như nó vốn đang tồn tại, mà về một thế giới mà nó có thể trở thành. Khi những bài hùng biện này được thực hiện đúng cách, chúng khiến trái tim khán giả đập rộn ràng và tâm hồn họ thì bùng nổ với một cảm giác của tính khả thi.

Viễn cảnh của Salman Khan về một cuộc cách mạng trong lĩnh vực giáo dục, ở đó, các bài giảng qua video sẽ tạo điều kiện cho trẻ học với tốc độ phù hợp với từng đứa, được trình bày vô cùng truyền cảm.

Nhà làm phim Chris Milk chia sẻ về tác phẩm của mình sử dụng công nghệ thực tế ảo để tái hiện chân thực những trải nghiệm sống tại một trại tị nạn ở Syria. Mọi người thường lo lắng rằng thực tế ảo sẽ khiến con người trở nên xa cách. Milk đã cho chúng ta một cái nhìn đối lập đầy sức thuyết phục, những công cụ thực tế ảo này có thể trở thành những cỗ máy tạo sự cảm thông hiệu quả nhất.

Nhà sinh vật biển Sylvia Earle sử dụng những hình ảnh có sức truyền cảm mạnh mẽ cùng với ngôn ngữ hùng biện để miêu tả cuộc khủng hoảng do con người đánh bắt cá quá nhiều, gây ô nhiễm môi trường biển quá mức. Nhưng cô không dừng lại ở đó. Cô nói về những điều có thể xảy ra nếu chúng ta bắt đầu tạo ra “những khu vực của hy vọng”, là những khu vực được bảo tồn trên biển, nơi mà đời sống sinh vật sẽ được phục hồi. Viễn cảnh mà cô vẽ nên lôi cuốn và thuyết phục đến nỗi một khán giả đã viết cho cô tấm ngân phiếu 1 triệu đô-la ngay tại đó và vẫn tiếp tục hỗ trợ cho sự nghiệp của cô trong sáu năm tiếp theo. Đến thời điểm đó, số lượng các khu bảo tồn biển trên toàn thế giới đã tăng hơn ba lần.

Có hai vấn đề mấu chốt cần quan tâm nếu muốn chia sẻ một giấc mơ hiệu quả:

- Phác họa một bức tranh táo bạo về tương lai mà chúng ta mong muốn.

- Phác họa nó theo cách khiến những người khác cũng khát khao tương lai đó.

• Làm được cả hai điều này trong một bài hùng biện là cả một thách thức. Điều thứ nhất thường cần đến những hình ảnh trợ giúp. Kent Larson dành 18 phút chia sẻ các ý tưởng thiết kế táo bạo như xe ô tô có khả năng gấp lại và các căn hộ có thể thay đổi hình dáng để nhiều người có thể sống trong các thành phố mà không bị quá tải. Từng ý tưởng riêng rẽ này thì không thực sự hấp dẫn, nhưng khi được trình bày cùng nhau qua những hình ảnh sống động, anh khiến chúng trở nên lôi cuốn và có sức thuyết phục hơn hẳn.

Kiến trúc sư Thomas Heatherwick sử dụng một slide trong phần hùng biện của mình và slide đó dường như là slide lôi cuốn và thuyết phục nhất mà tôi từng chứng kiến tại TED. Nó trình chiếu một thiết kế xây dựng khu tổ hợp căn hộ ở thành phố Kuala Lumpur với những căn hộ uốn lượn trang nhã vươn lên và phần trên tỏa rộng ra từ một nền móng nhỏ hẹp, tạo ra nhiều không gian hơn để xây dựng một công viên hoành tráng trên mặt đất. Nó phác họa bức tranh về một tương lai mà tôi ước ao mình được sinh ra ở đó.

Nhưng không phải bài hùng biện nào cũng áp dụng thành công phương pháp này. Thường thường, ngay cả khi những công nghệ đã được trưng ra thì khán giả vẫn không biết liệu họ nên thấy phấn khởi

hay thấy đáng sợ. Năm 2012, Regina Dugan, người đứng đầu Cục nghiên cứu dự án quốc phòng cấp cao (DARPA), đem đến cho khán giả một chuỗi các công nghệ như tàu lượn tốc độ cao và những chiếc kèn phát ra tiếng kêu của con chim ruồi. Cả hai đều khiến khán giả kinh ngạc, và ở một mức độ nào đó là sự khó chịu bởi chúng nhiều khả năng được sử dụng trong lĩnh vực quân sự. Và các bài hùng biện trong lĩnh vực công nghệ gen, hoặc khả năng nhận diện khuôn mặt của máy tính trong đám đông, hoặc sự phát triển của những con robot ngày càng giống con người dường như khiến khán giả thấy sờn gai ốc hơn là hấp dẫn.

Làm sao để diễn giả không để lại trong lòng người nghe những cảm giác khó chịu này? Cách duy nhất là phải chỉ ra rõ ràng lý do tại sao viễn cảnh tương lai này đáng để chúng ta theo đuổi. Hoặc đưa ra ý tưởng theo chiều hướng nhấn mạnh đến giá trị con người trong đó chứ không chỉ là một công nghệ thông minh.

Bran Ferren đã áp dụng chiến thuật này tại TED2014. Ông trình bày cách những chiếc ô tô tự động sẽ làm thay đổi hoàn toàn tương lai của chúng ta. Nhưng ông bắt đầu bài hùng biện bằng cách chia sẻ nguồn cảm hứng mà ông đã ấp ủ từ thời còn là một đứa trẻ về một chuyến tham quan đến đền Pantheon ở Rome với cha mẹ mình, và nó kết thúc bằng lời kêu

gọi truyền cảm hứng cho những đứa trẻ về tương lai. “Chúng ta cần khuyến khích trẻ tự tìm ra con đường của mình, thậm chí ngay cả khi chúng ta cũng gặp nhiều khó khăn khi muốn tìm ra lộ trình của mình. Chúng ta cũng cần giúp chúng hiểu được điều mà dường như không được coi trọng đúng mực trong thế giới ngày càng phụ thuộc vào công nghệ này, đó chính là nghệ thuật và thiết kế không phải là những thứ xa xỉ hoặc chúng không phù hợp với khoa học và công nghệ. Thực tế, chúng có vai trò thiết yếu làm nên điều đặc biệt trong mỗi chúng ta.” Điều mà có thể chỉ đơn thuần là một viễn cảnh công nghệ, và có lẽ, có chút điên rồ trong đó, thì lại đầy tính nhân văn và hy vọng trong phần kết.

Khiếu hài hước cũng có thể là trợ thủ đắc lực. Juan Enriquez đã trình bày một chuỗi các bài hùng biện tác động mạnh đến tư duy của người nghe tại TED, chỉ ra những bước phát triển sắp tới trong ngành sinh học và gen có thể đã khiến khán giả hoang mang cực độ nếu anh không tìm ra cách đưa một chút hài hước vào từng slide. Có Juan đồng hành cùng mình, bạn thấy tương lai dường như trở nên kỳ diệu hơn là đáng quan ngại.

Cuối cùng, viễn cảnh tương lai đó càng thôi thúc hành động mạnh mẽ hơn thì càng hiệu quả hơn. Nhà sáng lập StoryCorps là Dave Isay trình bày về

sức mạnh của con người, trong đó họ đã phỏng vấn những người xung quanh với những câu hỏi sâu xa về ý nghĩa cuộc sống của họ và ghi âm những phần phỏng vấn này. Sau đó, anh chia sẻ một ứng dụng để mọi người có thể thực hiện điều này một cách đơn giản và tải kết quả lên Thư viện Quốc hội, tạo ra một bản lưu lâu dài. Viễn cảnh của anh về một thế giới trong đó mọi người thực sự lắng nghe nhau đã truyền cảm hứng cho người khác, và kể từ ngày phần hùng biện của anh được tải lên mạng Internet, hàng nghìn người ghi âm những đoạn hội thoại đầy ý nghĩa mà họ chưa từng thực hiện trước đó.

Đó chính là sức mạnh của những giấc mơ. Chúng có thể lan truyền đến người khác, khiến họ bị kích thích và tin vào viễn cảnh mà bạn vẽ ra, từ đó biến giấc mơ thành hiện thực. Bằng cách đem đến cho chúng ta cảm giác về tính khả thi ngày càng rõ rệt, những giấc mơ này truyền cảm hứng giúp chúng ta nỗ lực hơn để thực hiện giấc mơ của mình. Nếu bạn được mời tham gia một chuyến hành trình với một kẻ mộng mơ đầy cảm hứng thì đó là lời mời mà bạn không thể từ chối.

PHA TRỘN VÀ HÒA HỢP

Đây là hiện thực. Hầu như không có bài hùng biện nào hoàn toàn phù hợp với chỉ một

phương pháp trên. Phần lớn các bài hùng biện đều pha trộn nhiều yếu tố từ những phương pháp ấy. Ví dụ, bài hùng biện nổi tiếng của Amy Cuddy về đề tài ngôn ngữ cơ thể tác động đến sự tự tin của bạn như thế nào là một sự pha trộn đầy nghệ thuật của phương pháp giải thích kết hợp với các câu chuyện cá nhân. Và bài hùng biện của Salman Khan mở đầu bằng câu chuyện của chính anh và rồi biến thành một hành trình kỳ diệu qua những đặc tính nổi bật mà Học viện Khan của anh đang xây dựng, trước khi kết thúc trong một lãnh thổ của những giấc mơ – một viễn cảnh lôi cuốn và đầy sức thuyết phục về khả năng phát triển một loại hình giáo dục mới.

Vậy, tôi sẽ lặp lại vài điểm cần nhấn mạnh: *dù thế nào bạn cũng không nên để mình bị giới hạn bởi những phương pháp này*. Chúng là những công cụ giúp bạn hình dung ra cách hiệu quả nhất để truyền đạt công trình của bạn đến trí não người nghe. Lựa chọn, pha trộn và hòa hợp, lập luận theo cách hiệu quả và trung thực nhất về ý tưởng mà người nghe lĩnh hội.

Vậy, giờ chúng ta giả định rằng bạn có mạch ngầm xuyên suốt, có nội dung hùng biện và đã kết hợp các yếu tố pha trộn nghệ thuật giữa công cụ kết nối, kể chuyện, giải thích, thuyết phục và khai sáng. Tiếp theo chúng ta nên làm gì?

Đã đến lúc đưa chương trình lên sóng.

Chúng ta sẽ xem xét bốn yếu tố quan trọng trong quá trình chuẩn bị cho một bài hùng biện, chúng có vai trò quyết định đến sự thành bại.

- Liệu có cần đưa hình ảnh vào không? Nếu có thì là những hình ảnh gì?
- Liệu nên đọc nội dung hay nên học thuộc trước, hoặc có kế hoạch ứng tác?
- Thực hành cả hai phong cách hùng biện như thế nào?
- Và làm sao để phần mở đầu và phần kết luận tạo hiệu ứng tốt nhất?

Bạn đã sẵn sàng chưa? Hãy đồng hành cùng chúng tôi; vẫn còn nhiều việc phải làm.

QUÁ TRÌNH CHUẨN BỊ

10

HÌNH ẢNH

Những slide đó phá hỏng bài hùng biện rồi!

Trong thế kỷ XXI, chúng ta có khả năng tô điểm cho ngôn ngữ nói bằng nhiều công nghệ hiện đại, nếu áp dụng đúng cách, có thể nâng bài hùng biện lên tầm cao mới. Ảnh chụp, hình minh họa, lối sắp chữ trang nhã, đồ thị, đồ họa sinh động, hoạt họa, các thước phim, các đoạn ghi âm, công cụ mô phỏng các bộ dữ liệu lớn – tất cả đều có thể mang đến sức mạnh luận giải cho một bài hùng biện và sự lôi cuốn về mặt thẩm mỹ của nó.

Dù vậy, câu hỏi đầu tiên đặt ra là liệu bạn có thực sự cần đến bất kỳ công nghệ nào trong số đó. Thực tế nổi bật cho thấy ít nhất 1/3 trong số các bài hùng biện có lượng người xem lớn nhất của TED hoàn toàn không sử dụng slide hoặc bất kỳ công nghệ nào.

Sao có thể như vậy? Hẳn là một bài hùng biện có sự trợ giúp của hình ảnh sẽ luôn hấp dẫn và lôi cuốn hơn một bài hùng biện chỉ sử dụng ngôn ngữ? Thực tế không phải vậy. Các slide ít nhất cũng lấy mất một phần nhỏ sự chú tâm của người nghe từ diễn giả đến màn hình. Nếu toàn bộ sức mạnh của một bài hùng biện nằm trong sự kết nối cá nhân giữa diễn giả và khán giả thì slide có thể trở thành vật cản hơn.

Không thể có trường hợp tổng bằng 0 ở đây, cân bằng sự chú ý của người nghe giữa màn hình và diễn giả. Những gì trình chiếu trên màn hình chiếm một phạm trù trí óc khác so với những điều được trình bày bằng miệng. Phạm trù thẩm mỹ so với phạm trù lý trí là một ví dụ. Tuy nhiên, nếu cốt lõi của bài hùng biện mang đậm tính cá nhân, hoặc nếu bạn có các công cụ khác để giúp phần hùng biện trở nên lôi cuốn, hấp dẫn hơn – như sự hài hước hoặc các câu chuyện sống động – thì sẽ hiệu quả hơn nếu bạn bỏ qua các hình ảnh và chỉ tập trung hùng biện trước khán giả.

Và điều này đúng với bất kỳ diễn giả nào: không có slide còn tốt hơn là những slide tệ.

Từng có người nói rằng, phần lớn các bài hùng biện đều tận dụng được hiệu quả của những slide tuyệt vời, và đối với một số bài hùng biện, các hình ảnh làm nên sự khác biệt thực sự giữa thành công và thất bại.

TED khởi nguồn là một hội nghị thuần túy về công nghệ, giải trí và thiết kế, và sự xuất hiện của các nhà thiết kế đã khiến người nghe nhanh chóng nuôi dưỡng kỳ vọng rằng các slide sẽ đầy tính nghệ thuật và có tác động lớn. Người ta có thể cho rằng truyền thống là lý do cốt lõi tại sao các bài hùng biện TED cất cánh...

Vậy đâu là những yếu tố cốt lõi để có những hình ảnh hiệu quả? Những yếu tố này rơi vào ba phạm trù sau:

- Sự khai sáng
- Sức mạnh luận giải
- Sự lôi cuốn đầy tính nghệ thuật.

Hãy cùng xem xét từng phạm trù.

HÃY LÀM SÁNG TỎ!

Trường hợp điển hình nhất minh chứng cho sự cần thiết của hình ảnh là khi chúng ta cần cho thấy điều gì đó khó có thể miêu tả bằng ngôn từ. Việc giới thiệu tác phẩm của hầu hết các họa sĩ và nhà nhiếp ảnh, tất nhiên, phụ thuộc vào hoạt động này. Hình ảnh cũng hoàn toàn có thể được sử dụng trong những trường hợp như khi một nhà thám hiểm muốn miêu tả chuyến hành trình của mình hoặc một nhà khoa học muốn tiết lộ một khám phá mới.

Edith Widder là một thành viên trong nhóm lần đầu ghi hình được con mực khổng lồ. Khi cô đến với TED, toàn bộ bài hùng biện của cô xoay quanh khoảnh khắc soi rọi đó. Khi sinh vật kỳ diệu này cuối cùng cũng xuất hiện trên màn hình, khán giả gần như giật nảy mình. Nhưng việc sử dụng hình ảnh để làm sáng tỏ vấn đề không nhất thiết phải kịch tính như vậy. Chìa khóa ở đây là việc sắp đặt bối cảnh, trang bị kiến thức trước cho khán giả và rồi... *Bang!* Hãy để hình ảnh phát huy tác dụng thần kỳ của chúng. Phóng to toàn màn hình và hạn chế tối đa những chi tiết trang trí.

HÃY LUẬN GIẢI!

Một bức ảnh trị giá hàng nghìn lời nói (mặc dù cần có ngôn từ để diễn đạt khái niệm đó). Thường thường, những luận giải thuyết phục nhất có được khi chúng ta kết hợp cả ngôn từ và hình ảnh. Trí óc của bạn là một hệ thống tích hợp. Phần lớn thế giới của chúng ta là sản phẩm của sự tưởng tượng bằng hình ảnh. Nếu bạn muốn luận giải triệt để điều gì đó mới mẻ, thường thì cách đơn giản nhất và hiệu quả nhất là trình bày bằng hình ảnh và giải thích bằng ngôn từ.

Nhưng để cách này phát huy tác dụng thì cần có sự kết hợp hài hòa giữa điều bạn nói và hình ảnh mà bạn trình chiếu. Đôi khi, một diễn giả sẽ để lại

ấn tượng tiêu cực trong lòng khán giả bằng một slide quá phức tạp. Có thể anh đã vô thức cố gắng gây ấn tượng với khán giả bằng những quy mô và sắc thái hoàn toàn không khả thi đối với công trình của mình. Khi anh tiếp tục tuôn ra những tràng dài ngôn từ thì khán giả lại thất vọng quan sát slide, cố gắng kết nối giữa những chi tiết anh miêu tả với những gì được thể hiện trên màn hình.

Chìa khóa để tránh mắc phải sai lầm này là chỉ giới hạn một ý tưởng cốt lõi trong một slide. Một số diễn giả, đặc biệt là các nhà khoa học, dường như có giả định vô thức rằng họ nên giảm thiểu số lượng slide sử dụng, và do đó, dồn hàng tấn dữ liệu vào một mỗi một slide. Điều này có thể đúng trong những ngày xa xưa, khi slide chỉ là những sản phẩm vật chất mà bạn phải tải lên máy chiếu. Tuy nhiên, ngày nay chi phí của mười slide cũng chỉ bằng chi phí của một slide. Điều duy nhất bị hạn chế là thời gian bạn phải hoàn thành phần hùng biện của mình. Do đó, một slide quá phức tạp gây mất nhiều thời gian để giải thích có thể được thay thế bằng ba hay bốn slide đơn giản hơn mà bạn có thể chuyển tiếp trong cùng khoảng thời gian này.

Nhà hùng biện TED, Tom Rielly, trình bày về việc cần thiết phải quản lý dung lượng nhận thức của con người:

Bài hùng biện có các slide đã cho bạn thấy hai luồng ra của nhận thức chạy song song. Diễn giả cần nắm cả hai dòng thành một luồng chính. Hùng biện về ngành vật lý lý thuyết hàm chứa dung lượng nhận thức lớn. Một slide với nhiều yếu tố cũng vậy. Trong những trường hợp này, não bộ của khán giả phải tự quyết định nên tập trung vào ngôn từ hay slide của bạn hay cả hai, và sự lựa chọn chủ yếu là do ngẫu nhiên. Do vậy, bạn phải định hướng sự chú ý của khán giả và đảm bảo dung lượng nhận thức lớn trong slide không xung đột với nội dung bạn trình bày.

Tương tự, việc cứ để slide trên màn hình khi bạn đã kết thúc phần trình bày về nó thật vô nghĩa. Lại lấy Tom làm ví dụ:

Chỉ cần để trang trắng hoặc đen, rồi khán giả sẽ rời màn hình và chú ý nhiều hơn đến lời bạn nói. Do vậy, khi bạn quay trở lại với những slide của mình thì chúng đã sẵn sàng phát huy tác dụng.

Nếu mục tiêu của bạn là một ý tưởng chủ đạo trong một slide thì bạn hãy cân nhắc liệu có thể thực hiện các thao tác khác với slide để làm nổi bật ý chính. Điều này đặc biệt đúng với các slide là đồ thị và biểu đồ. Nếu bạn đang giải thích tại sao lượng mưa của tháng Hai luôn cao hơn lượng mưa của tháng Mười một và bạn trình chiếu một đồ thị cho thấy lượng mưa hằng năm thì sao lại không đem đến cho khán giả

một món quà bằng cách làm nổi bật cột tháng Hai và cột tháng Mười một với hai màu khác nhau?

Nếu bạn tiếp tục làm một phép so sánh giữa tháng Ba và tháng Mười một thì hãy phát triển trong một phần riêng biệt hoặc trong một slide riêng và làm nổi bật sự khác biệt giữa hai tháng đó.

David McCandless là bậc thầy trong việc chuyển các dữ liệu thành những luận giải dễ hiểu bằng cách sử dụng các slide đầy chất nghệ thuật. Ví dụ, tại TEDGlobal năm 2010, ông trình chiếu hai slide. Slide thứ nhất có tựa: *Quốc gia nào có ngân sách quân sự lớn nhất?* Nó cho thấy 10 khối vuông với các kích cỡ khác nhau, mỗi khối vuông đại diện cho một quốc gia, theo tỷ lệ tương ứng với quy mô ngân sách của quốc gia đó. Nước Mỹ, hẳn nhiên rồi, là quốc gia có khối vuông lớn nhất.

Tuy nhiên, slide thứ hai lại cho thấy tỷ lệ ngân sách quân sự trên tổng sản lượng nội địa (GDP). Và, đột nhiên, nước Mỹ tụt xuống vị trí thứ tám, sau cả Myanmar, Jordan, Georgia và Saudi Arabia. Chỉ trong hai slide và thế giới quan của bạn được củng cố sắc bén.

Các diễn giả khác dường như vẫn tin tưởng vào việc củng cố cho sức mạnh luận giải của các slide bằng cách lấp đầy từ ngữ, mà thường bằng chính những ngôn từ mà bạn sẽ trình bày. Điều này hoàn toàn không đúng. Những slide PowerPoint

truyền thống được tô điểm bằng một tựa đề và theo sau là những ký hiệu đầu dòng của những trường đoạn dài dòng là cách chắc chắn nhất khiến khán giả mất tập trung vào phần hùng biện của bạn. Lý do là khán giả đọc trước toàn bộ nội dung, và khi diễn giả đang trình bày về một điểm cụ thể thì khán giả đã cảm thấy nội dung cũ kỹ. Khi chúng tôi thấy một diễn giả đến với TED cùng những slide như vậy, chúng tôi rót mời họ một cốc nước rồi cùng họ ngồi xuống bên màn hình máy tính, và nhẹ nhàng xin phép họ xóa, xóa và xóa. Có thể từng gạch đầu dòng trở thành một slide của chính nó; nhiều đoạn đã bị lược bỏ thành một câu đơn; chúng được thay thế bằng hình ảnh hoặc bị xóa bỏ hoàn toàn.

Điểm mấu chốt là việc chỉ đơn giản lặp lại ngôn từ mình sẽ trình bày trên sân khấu bằng văn bản chữ trên slide chẳng mang lại giá trị gì. Cũng là dễ hiểu nếu bạn dành vài phút chỉ để phát triển một ý thì việc đưa một từ hay một đoạn lên màn hình để nhắc nhở khán giả về chủ đề là điều hợp lý. Nhưng, trong những trường hợp khác thì ngôn từ trên màn hình sẽ xung đột với phần trình bày của bạn chứ không có tác dụng củng cố nó.

Ngay cả khi chỉ là một slide văn bản đơn giản, nó cũng gián tiếp làm giảm uy lực trong bài hùng biện của bạn. Thay vì một slide với nội dung: *Hồ đen*

có kích thước khổng lồ đến nỗi không một ánh sáng nào có thể lọt qua, bạn sẽ có được một slide hiệu quả hơn với dòng: *Hố đen đen như thế nào?* Rồi bạn truyền đạt bằng miệng những thông tin từ slide ban đầu đến người đọc. Theo cách đó, slide khơi gợi được sự tò mò của khán giả và khiến cho ngôn từ của bạn trở nên hấp dẫn *hơn* chứ không giảm đi.

Khi bạn nghĩ về nó, nó tương đối đơn giản. Mục đích chính của hình ảnh không thể là để liên hệ đến ngôn từ; miệng bạn hoàn toàn đủ tốt để làm điều này. Hình ảnh là để chia sẻ những điều mà miệng bạn không thể miêu tả hoàn thiện như: Những bức ảnh, thước phim, hoạt họa, các dữ liệu chính.

Nếu được sử dụng theo cách này thì trong chốc lát một màn hình sẽ luận giải điều mà có thể khiến chúng ta mất hàng giờ giải thích. Tại TED, nhà hùng biện yêu thích của chúng tôi trong phạm trù luận giải bằng hình ảnh này là Hans Rosling. Năm 2006, anh cho chúng tôi xem một chuỗi đồ họa sử dụng kỹ thuật hoạt họa kéo dài 48 giây. Nhưng trong 48 giây đó, anh đã thay đổi hoàn toàn mô thức của mọi người về thế giới các nước đang phát triển. Và đây là điểm cốt lõi: Nếu bạn chưa xem nó thì tôi không thể giải thích để bạn hiểu. Nếu cố gắng thì tôi cũng phải tốn vài đoạn miêu tả, và thậm chí ngay cả như vậy thì tôi cũng không thể cho bạn một hình dung, dù chỉ

là cơ bản. Đó chính là điểm bao quát. Nó *phải* được trình chiếu trên màn hình. Do đó, lần tới khi bạn đang ở gần một màn hình máy tính, hãy vào Google và tìm kiếm cụm từ: “Hans Rosling: Những số liệu tốt nhất bạn từng được xem.”¹ Xem và thán phục (Clip 48 giây bắt đầu từ đoạn 4:05).

Không phải ai cũng có thể là một Hans Rosling. Nhưng, ít nhất, ai cũng có thể tự hỏi mình: *Liệu hình ảnh có phải là công cụ thiết yếu để luận giải điều tôi muốn trình bày? Và, nếu đúng vậy thì làm thế nào để kết hợp hiệu quả nhất giữa hình ảnh với những lời tôi hùng biện để chúng phát huy hiệu quả cao nhất?*

HÃY THẬT THÚ VỊ!

Một trong những tác dụng thường bị bỏ qua của hình ảnh là khả năng đem đến sức lôi cuốn đầy tính nghệ thuật cho bài hùng biện.

Tôi sửng sốt khi các nghệ sĩ thị giác thường giới hạn những hình ảnh họ trình chiếu trong một phần nhỏ thời lượng hùng biện của mình. Đúng là cần giới hạn số lượng các *khái niệm* trong một bài hùng biện. Nhưng với hình ảnh thì sao? Không quá nhiều. Sai lầm ở đây là khi bạn phải *giải thích* cho mọi bức hình. Nhưng bạn không làm. Nếu bạn mời

1. Nguyên văn: *Hans Rosling: The best stats you've ever seen.*

những khán giả cao quý đến một phòng triển lãm lớn để chiêm ngưỡng tác phẩm của mình, nhưng bạn chỉ có thời gian để tập trung vào một khu trưng bày thì trước tiên, bạn hãy dẫn họ lướt qua những phần còn lại trong phòng triển lãm chỉ để khiến họ ngạc nhiên và có cái nhìn toàn cảnh hơn về công trình của bạn. Với hình ảnh, chỉ năm giây quan sát màn hình, thậm chí không cần có sự hỗ trợ của ngôn từ cũng đủ để tạo ra ấn tượng đó. Nếu rất dễ dàng để đem đến món quà quý giá như vậy cho khán giả thì sao lại không làm?

Có nhiều cách để cấu trúc một bài hùng biện cho phép bạn tạo ra những khoảnh khắc hình ảnh đáng nhớ tăng cường mạnh mẽ cảm giác thích thú của khán giả, thậm chí ngay cả khi đề tài không thực sự hấp dẫn.

Lucy McRae, nhà thiết kế và cũng là người bạn của TED, đưa nhiều hình ảnh và video đầy sức lôi cuốn vào phần hùng biện của mình, chúng khiến người xem cảm nhận được sự kỳ diệu – thậm chí ngay cả khi cô trình bày về sự khử mùi trên cơ thể.

Tương tự như vậy, phong cách đồ họa trong một phần trình bày, với những sự lựa chọn kiểu chữ, hình minh họa hoặc các thước phim hoạt họa tùy chọn đầy tính nghệ thuật có thể khiến người xem không cưỡng lại được sức hấp dẫn của phần hùng biện.

Có một số nguyên tắc chính. Nhưng, với hình ảnh thì ác quỷ nằm ở chi tiết. Để hiểu sâu hơn một chút, tôi mời bạn quay lại với Tom Rielly, người coi những hình ảnh thị giác tồi là nguồn gốc của những cơn đau thể chất. Tom, đến lượt anh!

Tom Rielly viết:

Tuyệt! Hãy cùng bắt đầu với những công cụ mà bạn sẽ sử dụng.

NHỮNG MẸO NHỎ KHI SỬ DỤNG PHẦN MỀM TRÌNH CHIẾU

Tính đến năm 2016, có ba công cụ hỗ trợ hùng biện chính là: PowerPoint, Keynote (cho dòng máy tính Mac), và Prezi. PowerPoint phổ biến hơn cả, mặc dù tôi thấy Keynote dễ sử dụng hơn, với kiểu chữ và đồ họa đẹp hơn. Prezi (trong đó TED là nhà đầu tư ban đầu) đem đến một chế độ thay thế trong đó, thay vì một chuỗi tuyến tính của các slide, bạn di chuyển chuột xung quanh một cảnh quan hai chiều, phóng to và thu nhỏ để tập trung vào những điểm quan trọng với bạn.

Ngày nay, hầu hết các máy chiếu và màn hình có tỷ lệ khung hình của màn tivi hiện đại là 16:9, đối lập với tỷ lệ của màn tivi cũ là 4:3. Tuy nhiên, các phần mềm này vẫn mở ở tỷ lệ 4:3. Hẳn bạn muốn

ngay lập tức thay đổi chế độ cài đặt sang 16:9 (trừ khi bạn đang hùng biện tại một địa điểm nơi họ chỉ có máy chiếu loại 4:3).

Không nên sử dụng các chi tiết trang trí đầu dòng, chữ cái và dấu gạch ngang được cài đặt sẵn trong phần mềm. Phần trình bày của bạn sẽ trông giống như của những người khác, và các mẫu này kết thúc hạn chế. Tôi khuyên bạn nên bắt đầu với một slide trắng. Nếu bạn sử dụng nhiều hình ảnh, thì nên dùng màu đen làm nền vì màu này sẽ biến mất và những bức hình của bạn trông sẽ nổi bật.

Hầu hết các hình ảnh nên được hiển thị ở chế độ “tràn màn hình” (*full bleed*). Đây không phải là một cụm từ trong phim kinh dị mà là một thuật ngữ cũ trong ngành in, là chế độ cho phép phóng to các hình ảnh toàn màn hình. Việc sắp đặt ba hình ảnh liên tiếp ở chế độ tràn màn hình thì tốt hơn là ba hình trên một slide. Các bức hình vẫn thường được chụp ở tỷ lệ khung hình 4:3, vì vậy nếu bạn muốn hiển thị một hình ảnh mà không cần phải cắt phần trên và dưới thì hãy sử dụng slide có nền đen, nó sẽ kín đáo tạo thành khung viền đen ở bên trái và phải bức hình.

Độ phân giải của những bức ảnh: Nên sử dụng hình ảnh với độ phân giải cao nhất có thể để tránh

những phiền nhiễu do vỡ điểm ảnh của những bức hình khi phóng to trên màn hình lớn. Không có độ phân giải nào là quá cao, trừ khi nó làm chậm tốc độ xử lý của phần mềm.

Kiểu chữ

Tốt nhất chỉ nên sử dụng một kiểu chữ trong một bài thuyết trình. Có một số kiểu chữ phù hợp hơn so với những kiểu chữ khác. Chúng tôi thường khuyên các nhà hùng biện của mình sử dụng kiểu chữ không chân có độ đậm trung bình như Helvetica hoặc Arial. Nhưng không sử dụng kiểu chữ có nét quá mảnh vì chúng rất khó đọc, đặc biệt khi được trình bày trên một nền tối. Nếu bạn còn nghi ngờ thì chỉ cần những kiểu chữ đơn giản là được.

Cỡ chữ

Cỡ chữ quá nhỏ khiến khán giả phải chột vạt để đọc nội dung. Trong hầu hết các trường hợp, chúng ta đều nên sử dụng cỡ chữ 24 hoặc lớn hơn. Bạn chỉ nên sử dụng *nhieu nhất* ba cỡ chữ cho kiểu chữ bạn đã chọn trong một bài thuyết trình, và nên sử dụng một cách hợp lý. Cỡ chữ lớn dành cho tựa đề; Cỡ chữ trung bình dành cho các ý tưởng chính và cỡ chữ nhỏ cho các ý kiến bổ sung, làm sáng tỏ vấn đề.

KHUNG NỀN CỦA CHỮ

Nếu bạn muốn chèn chữ trên nền một bức ảnh, cần tìm vị trí phù hợp trên bức ảnh để đảm bảo chắc chắn rằng khán giả của bạn có thể đọc được. Nếu bức ảnh có quá nhiều chi tiết và không có chỗ trống để chèn chữ vào, bạn nên thêm một khung màu đen nhỏ ở phía dưới và gõ chữ vào đó.

MÀU CHỮ

Những từ có ý nghĩa nhất ở đây là *đơn giản* và *tương phản*. Đen và trắng, một màu đen trên nền trắng và màu trắng hoặc màu vàng trên nền đen đều tốt vì chúng có độ tương phản tuyệt vời và rất dễ đọc. Chỉ nên sử dụng một màu chữ cho mỗi bài thuyết trình, trừ khi bạn muốn nhấn mạnh hay gây ngạc nhiên. Không bao giờ nên sử dụng chữ sáng màu trên nền sáng màu hoặc chữ tối màu trên nền tối màu – ví dụ, chữ màu xanh nhạt trên nền màu vàng hoặc chữ màu đỏ trên nền đen, đơn giản bởi sẽ rất khó đọc.

TÍNH DỄ ĐỌC

Sau khi đã lựa chọn kiểu chữ và màu chữ, hãy nhìn vào bài thuyết trình của bạn trên máy tính hoặc – cách hiệu quả hơn – trên màn hình tivi hoặc qua máy chiếu, và bước lùi lại từ 1.8m đến 3.6m. Bạn có thể đọc được tất cả nội dung không? Những bức ảnh

có rõ nét và không bị vỡ hình không? Nếu không thì cần điều chỉnh lại.

NHỮNG ĐIỀU KHÔNG NÊN LÀM

- Đầu đạn¹ chỉ phù hợp trong phim *Bố già*. Tránh sử dụng chúng bằng mọi giá.
- Những cuộc đua ngắn² thuộc về Thế vận hội chứ không phải ở phần đầu của một câu/đoạn trong văn bản.
- Kiểu gạch dưới và in nghiêng – chúng quá khó đọc. Nhưng kiểu chữ in đậm thì dùng được.
- Kiểu đổ bóng chữ đôi khi có thể hữu ích để văn bản dễ đọc hơn, đặc biệt là đối với những chữ trình bày phía trên của những bức hình, nhưng nên hạn chế sử dụng hiệu ứng này.
- Không sử dụng nhiều hiệu ứng chữ trong cùng một dòng. Đơn giản bởi trông nó sẽ rất khủng khiếp.

THUYẾT MINH VÀ SƠ ĐỒ

Đưa các từ ngắn gọn và hình ảnh vào một slide qua những lần nhấp chuột – để tập trung sự chú ý

-
1. Một cách chơi chữ của tác giả: “Đầu đạn” là hình ký tự Bullet point sử dụng ở đầu câu/đầu đoạn trong Word hay Powerpoint.
 2. Một cách chơi chữ dùng từ đồng nghĩa của tác giả: Ký tự Dash (–) trong Word hay Powerpoint cũng có nghĩa là “cuộc đua ngắn”.

của mọi người vào một ý tưởng tại một thời điểm. Để khán giả có đủ thời gian lĩnh hội thông tin từ mỗi bước. Đừng buộc họ phải theo dõi quá nhiều slide cùng lúc, nếu không, họ sẽ bị quá tải thông tin.

NGUỒN GỐC CỦA NHỮNG BỨC ẢNH

Trong cộng đồng khoa học thì việc nêu nguồn gốc của từng bức ảnh trên mỗi slide là điều đặc biệt quan trọng. Nhưng tốt hơn hết thì không nên dùng cỡ chữ lớn, bởi những thông tin trích dẫn này sẽ thu hút sự chú ý của khán giả khỏi slide của bạn. Nếu tất cả những hình ảnh này được lấy từ một nguồn, bạn có thể gửi lời cảm ơn tới chương trình *National Geographic* ngay trên sân khấu, hoặc bạn có thể chèn thêm một bức hình công bố nguồn gốc của chúng: *Hình ảnh sử dụng của National Geographic*, và sau đó bạn không phải lặp lại thông tin này trên tất cả các slide.

Nếu bạn cần phải đưa thông tin nguồn gốc của các bức hình vào thì nên thống nhất về vị trí và phong cách, cùng một vị trí, cùng một phong chữ, cùng một kích thước (không quá 10 điểm) trong tất cả các slide. Và giản lược từ “Nguồn hình: Augustin Alvarez, Trung tâm Nghiên cứu Ames, NASA, Mountain View, CA” thành “Augustin Alvarez, NASA.” Cần lưu ý rằng một số bên chủ sở hữu quyền như các viện bảo tàng có thể không đồng ý việc viết tắt thông tin

chủ sở hữu của họ. Nhưng chúng ta vẫn nên thử đề nghị. Để trình bày các thông tin này, tôi thường sử dụng phong chữ màu trắng, đưa ra ngoài bức hình và xoay 90 độ để chúng nằm dọc theo chiều thẳng đứng phía trên bên phải của slide. Hãy hỏi những người bạn của mình: Liệu những dòng thông tin này có khiến họ bị phân tâm khỏi những bức hình? Nếu đúng vậy thì chúng quá nổi bật.

BỨC HÌNH BẠN VÀ CÁC THÀNH VIÊN TRONG NHÓM

Sẽ rất tuyệt nếu bạn chèn thêm bức hình bạn trong môi trường làm việc, như: Trong phòng thí nghiệm, giữa những bụi cây, hoặc bên cổ máy gia tốc hạt lớn nhất thế giới Large Hadron Collider. Nhưng không nên để bị cám dỗ đưa nhiều hơn một bức, trừ khi có lý do chính đáng. Ben Saunders chia sẻ với chúng ta về chuyến hành trình đến Bắc Cực và Nam Cực. Hình ảnh ông xuất hiện trong hầu hết các bức hình là cần thiết để kể câu chuyện đó. Tất nhiên, có cả một đội ngũ những người làm việc không mệt mỏi để hỗ trợ Ben thực hiện thành công chuyến thám hiểm, nhưng việc cho hiển thị những bức hình của họ sẽ khiến khán giả mất tập trung vào câu chuyện chính. Tất nhiên, chúng tôi hiểu rằng bạn muốn chia sẻ danh tính và hình ảnh của các thành viên trong nhóm, đặc biệt là trong một tài liệu biên soạn

của nhiều cá nhân theo phong cách kỹ yếu, nhưng những thông tin này chỉ quan trọng với bạn còn với khán giả thì không. Cần cưỡng lại cảm dỗ này, và nếu bạn nhất thiết phải đưa vào một bức hình, hãy sử dụng hình ảnh cả nhóm. Tốt hơn là nên miêu tả các thành viên trong nhóm theo bối cảnh trong cả quá trình thuyết trình.

VIDEO

Video có thể là công cụ tuyệt vời để chứng minh công việc và ý tưởng của bạn. Tuy nhiên, bạn nên hạn chế sử dụng các video dài hơn 30 giây. Và trong một phần hùng biện 18 phút, không nên sử dụng quá hai hoặc bốn video, trừ khi công trình của bạn hoàn toàn phụ thuộc vào nó. Sẽ là tốt nhất nếu các video nói về công việc của bạn và bạn có quyền sử dụng chúng; giải thích những điều không thể giải thích bằng những hình ảnh tĩnh; và sử dụng những video chất lượng tuyệt vời (quay phim với độ phân giải cao nhất, với ánh sáng phù hợp và đặc biệt là âm thanh hiệu quả). Một đoạn video kém chất lượng sẽ khiến khán giả để tâm đến chất lượng nhiều hơn là về nội dung. Hãy chắc chắn về tính hệ thống và xác thực của video, không phải do phòng PR sản xuất với nhạc nền khoa trương. *Gợi ý:* Hãy quay phim lại quá trình làm việc của mình, bởi có thể sau này bạn sẽ muốn sử dụng chúng, thậm chí ngay cả khi bạn

không biết đó là khi nào. TED đầu tư vào các video chất lượng cao và những đồ thị chuyên nghiệp, và giá trị của chúng ngày càng tăng qua các năm.

Bạn có thể nhúng một đoạn video vào bài thuyết trình của mình, nhưng cần nhớ trao đổi trước với nhóm hỗ trợ nghe nhìn để chắc chắn rằng đoạn video này hoạt động tốt khi bạn trình chiếu trên sân khấu.

CÁC HIỆU ỨNG CHUYỂN TIẾP

Đây là vũng lầy đáng sợ đối với nhiều người thuyết trình. Quy tắc chung là: Tránh sử dụng hầu hết các hiệu ứng chuyển tiếp này. Hiệu ứng ánh sáng lung linh, lấp lánh, hoa giấy, xoay vòng, lắc, khối lập phương,... đều là những hiệu ứng chuyển tiếp chính. Và tôi không bao giờ sử dụng bất kỳ hiệu ứng nào trong số này, ngoại trừ khi cần tạo hiệu ứng hài hước và trào phúng. Chúng phô trương và chỉ nhằm mục đích lôi kéo bạn ra khỏi các ý tưởng của mình và rơi vào phần cơ học của phần mềm bạn sử dụng. Tuy nhiên, có hai hiệu ứng mà tôi thật sự thích là: hiệu ứng không gì cả (hoặc hiệu ứng cắt – cắt và chuyển sang slide tiếp theo ngay lập tức, như khi biên tập phim) và hiệu ứng chống lấn mờ nhìn khá tự nhiên nếu bạn thiết lập thời gian chuyển tiếp ít hơn nửa giây. Hai hiệu ứng này – cắt và chống lấn mờ – còn hàm ẩn hai ý nghĩa: Với hiệu ứng cắt, bạn chuyển

sang một ý tưởng mới, và với hiệu ứng chống lẫn mờ, hai slide có sự liên hệ với nhau. Đây không phải là những nguyên tắc bất di bất dịch, nhưng là nguyên tắc hợp lý. Bạn có thể sử dụng cả hai hiệu ứng cắt và chống lẫn mờ trong cùng một bài trình chiếu.

Nếu không có lý do cần thiết để sử dụng một hiệu ứng chuyển tiếp thì đừng sử dụng. Tóm lại, không nên sử dụng những hiệu ứng chuyển tiếp thu hút sự chú ý của khán giả.

CHUYỂN CÁC TẬP TIN

Lưu bài thuyết trình của bạn trên máy chủ, đồng thời mang theo USB có lưu bài thuyết trình hoàn chỉnh *và* các thước phim, nhưng được lưu riêng, tách khỏi bài thuyết trình. Đồng thời lưu cả phông chữ được sử dụng trong bài thuyết trình. Ngay cả khi đã gửi trước bài thuyết trình tới địa điểm nơi tôi sẽ hùng biện, tôi vẫn luôn mang nó theo bên mình khi đến. Điểm quan trọng: Trước khi gửi qua mạng Internet hoặc sao chép vào USB, cần cho tất cả các tập tin này vào một thư mục và nén thư mục thành file .zip. Hành động này để đảm bảo rằng phần mềm Keynote hoặc PowerPoint sẽ tập hợp tất cả các phần trong bài thuyết trình của bạn tại một điểm. Đặt tiêu đề rõ ràng cho mỗi đoạn video, bao gồm cả vị trí của nó trong phần thuyết trình.

Ví dụ, SLIDE CỦA SIOBHAN STEPHENS: 12:
VIDEO: BUỐM XUẤT HIỆN TỪ CÁI KÉN.

BẢN QUYỀN

Hãy chắc chắn rằng bạn có giấy phép hợp pháp để sử dụng các hình ảnh, video, âm nhạc, và bất kỳ phong chữ đặc biệt nào mà bạn sử dụng, hoặc chúng phải được xếp vào dạng tài sản sáng tạo của cộng đồng, hoặc hoàn toàn miễn phí sử dụng. Tuy nhiên, cách dễ nhất và tốt nhất là sử dụng tác phẩm của chính bạn. Ví dụ, nếu muốn sử dụng một bài hát của Whitney Houston, bạn có thể phải trả phí đến hàng ngàn đô-la để được sử dụng trong buổi hùng biện trực tiếp của mình, đặc biệt nếu bạn muốn đăng tải lên mạng Internet.

KIỂM TRA

Có hai phần kiểm tra cần tiến hành: Với con người và với máy móc kỹ thuật. Đầu tiên, để kiểm tra con người, tôi khuyên bạn nên kiểm tra bài trình chiếu của mình – đặc biệt là các slide – trước các thành viên trong gia đình hoặc bạn bè, những người không thông thạo lĩnh vực của bạn. Sau đó, đề nghị họ trình bày lại những gì họ hiểu, những gì họ không hiểu và những câu hỏi mà họ đặt ra. Việc kiểm tra là vô cùng quan trọng, đặc biệt đối với những đề tài khó hiểu hoặc đậm chất kỹ thuật.

Quan trọng không kém là phần kiểm tra kỹ thuật. Tôi đã mua một thiết bị điều khiển từ xa hiệu Kensington với giá 35 đô-la, nó có phần cắm vào cổng USB trên máy tính của tôi để tôi có thể bấm chuyển tiếp trong phần hùng biện khi đang ở trên sân khấu. Các slide có sắc nét và **sáng rõ** không? Phần chuyển tiếp giữa các slide có đủ nhanh không? Phông chữ có đúng không? Các video chạy có ổn định không? Liệu có bất kỳ trục trặc kỹ thuật nào không? Tập dượt kỹ phần hùng biện của mình sẽ giúp bạn nhận biết nếu các chi tiết đều hoạt động tốt.

Luôn đặt câu hỏi về loại máy tính sẽ được sử dụng để hiển thị bài trình chiếu của bạn, liệu nó có được mở trên cùng một chương trình và với các phông chữ mà bạn đã dùng để tạo ra nó, và, nếu máy tính của bạn đang sử dụng cùng phần mềm với máy của họ thì hãy đặt câu hỏi về phiên bản họ sử dụng.

Hãy chắc chắn rằng bạn đang sử dụng phiên bản mới nhất của phần mềm, bởi thông thường đó cũng là phiên bản mà nhà tổ chức có, những cuộc thương lượng tại chỗ để chuyển đổi từ phiên bản này sang phiên bản khác thường gây căng thẳng và đôi khi đòi hỏi rất nhiều sự tế nhị và khôn khéo. Một lần, tôi chuẩn bị một bài thuyết trình bằng phần mềm Keynote trên máy Mac và nó đã được xuất sang PowerPoint trên một máy tính dòng PC.

Nó trông như một thảm họa trong buổi diễn tập. Tôi đã thuyết phục họ để có được một máy tính Mac với phần mềm Keynote và phần thuyết trình đã rất tuyệt.

Đừng bao giờ thực hiện một bài thuyết trình trừ khi bạn đã thực hành trước với các slide – và đặc biệt là với video – trên thiết bị sẽ thực sự được sử dụng để hiển thị chúng. Điều đặc biệt quan trọng là bạn cần để người phụ trách âm thanh kiểm tra độ lớn của âm trong bất kỳ đoạn audio nào trong phần trình bày của bạn, đặc biệt là nếu bạn có kế hoạch hùng biện trên nền âm thanh này. Âm thanh quá nhỏ khiến khán giả không thể nghe được hay tăng âm bất ngờ đều khiến bạn thất bại.

LÀM VIỆC VỚI CÁC NHÀ THIẾT KẾ

Hầu hết mọi người có thể học cách tạo ra các slide đẹp và hiệu quả, nhưng nếu bạn đặt cược nhiều vào phần trình bày của mình, và nếu ngân sách cho phép thì nên bằng mọi cách tranh thủ sự giúp đỡ của một nhà thiết kế đồ họa thuyết trình. Nên để ý là tôi đã không yêu cầu bất kỳ nhà thiết kế nào. Nếu là một người thiết kế chỉ chuyên về các trang web hoặc tài liệu in ấn thì có thể sẽ không thực sự linh hoạt trong nghệ thuật và ngữ pháp để chuyển ý tưởng thành các slide. Hãy tham khảo các sản phẩm trước.

Bạn có thể tìm thấy chúng trên Behance¹ và các trang web khác.

Bốn điểm quan trọng hơn:

1. Ngay cả khi bạn có cả một phòng đồ họa trong công ty để thiết kế cho mình thì bạn cũng nên tham gia với họ ngay từ đầu.

Cần chủ động. Đừng chỉ kiểm tra video thành phẩm. Cần chắc chắn rằng bạn có mặt và tham gia trong quá trình thực hiện. Hầu hết các nhà thiết kế đều rất giỏi chuyên môn, nhưng họ đang giúp bạn thể hiện ý tưởng của bạn. Do đó, việc bạn tham gia là hợp lý và cần thiết.

2. Nếu bạn thấy không thoải mái với những khuyến nghị của người khác về slide thì hãy tin vào bản năng của mình. Vì hơn hết chính là bạn, lên đó, trên sân khấu.

3. Chúng tôi hợp tác từ xa với rất nhiều nhà thiết kế, thông qua Skype, e-mail và Dropbox, và phương pháp này rất hiệu quả. Không có lý do gì mà các nhà thiết kế của bạn phải ở bên cạnh bạn.

4. Những sự hỗ trợ không nhất thiết phải tốn kém. Cho phần đồ họa, tôi thích làm việc với các

1. Behance là website tương tác lớn nhất thế giới dành cho các nhà thiết kế.

đơn vị thiết kế nhỏ chỉ có 1-15 người, bởi như thế tôi có thể làm việc nhiều hơn với các nhà thiết kế chính của họ. Ngoài ra còn có nguồn cung cấp ổn định các sinh viên tốt nghiệp từ những trường nghệ thuật và thiết kế như RISD, Art Center College of Design, Pratt, Art Institutes, Cooper Union và nhiều trường đại học trên toàn thế giới.

QUẢN LÝ CÁC PHIÊN BẢN BẢN THẢO

Sử dụng hệ thống quản lý phiên bản một cách cẩn thận và một công cụ khác như Dropbox để lưu trữ tất cả các bản thảo của bạn cũng như các tệp phong chữ, hình ảnh, video và âm thanh. Sẽ luôn là một ý tưởng tốt nếu bạn đặt tên cho các tệp tin theo số thứ tự của từng phiên bản, tên của bạn, địa điểm thực hiện hùng biện, và sau đó là tên phiên hội thảo TED, nếu bạn biết. Ví dụ: v4trjwTomRiellyPrezTED2016 Session11. Các chữ cái viết tắt (trjw) cho biết ai là người thao tác cuối cùng trên phiên bản này. *Gợi ý:* Nên đặt số thứ tự phiên bản và những chữ cái đầu của người cuối cùng thao tác trên phiên bản đó lên đầu tên tệp tin, nếu không bạn sẽ khó có thể phân biệt giữa các phiên bản. Mỗi lần bạn đưa đi, chuyển lại tệp tin, hãy lưu thành một phiên bản mới với một số mới, và trước khi bạn chia sẻ đường dẫn đến Dropbox với đội ngũ sản xuất tại một sự kiện, hãy tạo một thư mục trong Dropbox để lưu trữ các

phiên bản cũ và lưu phiên bản mới nhất ở một thư mục riêng. Đánh dấu phiên bản cuối cùng với từ “CUỐI CÙNG” ở đầu hay cuối tên của tập tin.

Nhà thiết kế của bạn sẽ yêu mến bạn nếu bạn hoặc một thành viên trong nhóm cung cấp càng nhiều tài liệu (hình ảnh, các đoạn video, âm thanh) trong thư mục càng tốt trước khi anh ấy/cô ấy bắt đầu thiết kế. Ngoài ra, để giúp nhà thiết kế, đôi khi tôi sẽ mở một tệp tin Keynote mới và làm các slide giả để đưa vào các thông tin hướng dẫn, ví dụ như: Slide này sẽ hiển thị một trong những loài chúng tôi đang cố gắng bảo tồn. Slide này sẽ hiển thị lòng hồ khô cạn, v.v..

Hãy thực hiện thao tác này cho càng nhiều slide nhất mà bạn có thể, sắp xếp chúng và gửi tập tin đến nhà thiết kế. Nó tương tự như khi một nhà sản xuất phim dán các giấy ghi chú trên tường – chúng giúp cô sắp xếp ý tưởng của mình.

Cuối cùng, như tất cả mọi thứ liên quan đến đồ họa, quý hồ tinh, bất quý hồ đa.

Và trở lại với Chris:

Xin dành một tràng pháo tay cho Tom!

Và cuối cùng, nếu bạn muốn chứng kiến đỉnh cao của nghệ thuật trong thực tế thì đây là ba nhà hùng biện mà nghệ thuật thị giác họ mang đến khiến chúng ta tôn thờ.

Những hình ảnh rực rỡ do nhiếp ảnh gia bảo tồn Mac Stone mang đến TEDxUC hoàn toàn minh chứng cho tiêu đề bài hùng biện của anh, “Những bức ảnh khiến bạn muốn bảo tồn Vườn Quốc gia Everglades.”

Tại TEDxVancouver, Jer Thorp hùng biện về tác động của những thông tin đồ họa **rõ ràng** và chứng minh quan điểm của mình thông qua nhiều ví dụ.

Và tại TEDxSydney, nhà làm phim hoạt hình y sinh Drew Barry sử dụng hình ảnh động 3D đáng kinh ngạc để tiết lộ những tiến trình ẩn của các tế bào trong cơ thể chúng ta.

Khi bạn đã hoàn thành kế hoạch cho phần hình của mình thì đã đến lúc cần trở lại với phần ngôn từ, và sau đó tìm cách để biến chúng thành một bài hùng biện thực sự. Trong phần này, có hai cách tiếp cận hoàn toàn khác nhau, và, như chúng ta sẽ thấy, những nhà hùng biện xuất sắc nhất thế giới phản đối mạnh mẽ khi bàn về chủ đề này. May mắn thay, vẫn có biện pháp để thu hẹp khoảng cách.

11.

KỊCH BẢN

Học thuộc hay không học thuộc?

Tại một hội nghị TED gần đây, chúng tôi đã mời một nhà vật lý đầy hứa hẹn đến để hùng biện về những tiến triển mới rất đáng chú ý trong lĩnh vực này. Ông đã nổi danh là diễn giả khoa học xuất sắc nhất tại trường đại học nơi ông công tác. Lớp học của ông luôn chật cứng sinh viên tham dự vì tài luận giải những vấn đề phức tạp, tối nghĩa thành những điều thú vị của ông. Và trong buổi diễn tập, ông gây ấn tượng mạnh với chúng tôi bằng niềm đam mê, tài hùng biện và khả năng làm sáng tỏ vấn đề của mình. Tôi đã rất mong chờ khoảnh khắc tỏa sáng của ông trên sân khấu.

Ông mở đầu thuận lợi, sỏi bước trên sân khấu và trình bày một phép ẩn dụ lôi cuốn, khiến những khán giả có khả năng thấy thích thú khi hiểu được ẩn ý. Và sau đó... trực trặc đầu tiên. Ông đã mất

phương hướng trong chốc lát. Ông mỉm cười và đề nghị được tạm dừng trong chốc lát, rút chiếc iPhone của mình ra và tự nhắc nhở mình đang ở đâu. Sau đó, ông tiếp tục. Không vấn đề gì. Ngoại trừ hành động này lại lặp lại 40 giây sau đó. Các phép ẩn dụ của ông bắt đầu trở nên phức tạp quá mức. Người xem bắt đầu không yên và bắt đầu cảm thấy căng thẳng vì ông. Bạn có thể nhận thấy sự căng thẳng bắt đầu xuất hiện trong giọng nói của ông. Ông ho. Tôi đưa ông một chai nước. Trong một khoảnh khắc dường như nó đã giúp được ông. Nhưng không. Trong sự chuyển động chậm kinh khủng, phần hùng biện sụp đổ trước mắt chúng tôi. Như diễn viên hài Julia Sweeney nhận xét sau đó, như thể ông biến mất trong một trong các lỗ đen ông đã nói về. Chiếc điện thoại lại xuất hiện một, hai, ba, bốn lần nữa. Và rồi ông bắt đầu đọc từ điện thoại. Những nụ cười và niềm đam mê biến mất. Toàn bộ chai nước đổ xuống sàn. Những giọt mồ hôi lấm tấm trên trán. Giọng ông như nghẹn lại. Dù sao ông cũng cố gắng để kết thúc phần hùng biện của mình, trước những tiếng vỗ tay dè dặt, cảm thông.

Bài nói chuyện của ông là phần hùng biện của hội nghị. Nhưng không phải theo cách mà ông đã tưởng.

Vấn đề nằm ở đây. Ông không có lỗi. Đó là lỗi của tôi. Trong quá trình cùng ông chuẩn bị, tôi đã khuyến khích ông dành thời gian để tạo ra một

bài hùng biện thật sự bom tấn và viết thành bản thảo cẩn thận từ trước. Đó là phương pháp mà hầu hết các diễn giả tại TED áp dụng, và phương pháp này dường như phát huy rất tốt trong buổi diễn tập. Nhưng đó không phải là phong cách hùng biện tự nhiên của ông. Ông đã luận giải về đề tài này một cách thuần thực trên giảng đường, trước vô số sinh viên, sử dụng ngôn ngữ ứng đối tức thì trôi chảy hình thành từ bộ não tuyệt vời của ông. Tôi đáng lẽ nên đề nghị ông mang kỹ năng đó đến TED. (Trên thực tế, ông *đã* mang kỹ năng đó đến TED. Một ngày trước đó, khi ông lên sân khấu để chia sẻ một luận giải siêu việt về một phá lớn trong lĩnh vực vật lý mà hoàn toàn không cần chuẩn bị trước nội dung. Chính kịch bản là thứ khiến ông rối tung.)

Có rất nhiều phương pháp để chuẩn bị và hùng biện, nhưng điều quan trọng là tìm ra cách phù hợp với bạn. Bởi vì khi đến thời điểm chính xác, ngay cả khi bạn đã chuẩn bị một phần hùng biện tuyệt hay thì vẫn còn đó một danh sách dài những điều có thể rơi vào sai lầm, trong đó gồm:

- Âm điệu trong giọng nói của bạn khiến khán giả buồn ngủ.
- Bạn hùng biện như đang đọc.
- Bạn hết thời gian trước khi kịp hoàn thành một nửa những gì bạn muốn nói.

- Bạn bối rối cố gắng nhớ lại cách trình bày sao cho slide của bạn phù hợp với những ngôn từ bạn chuẩn bị trước.
- Bạn không mở được video cần chiếu, và thiết bị chuyển tiếp slide của bạn hoạt động kém.
- Bạn không có sự giao tiếp bằng mắt với dù chỉ một thành viên trong số các khán giả.
- Bạn cảm thấy không thoải mái trên sân khấu, không biết liệu bạn có nên đi lại xung quanh một chút hoặc đứng nguyên một chỗ. Vì vậy, thay vào đó bạn thỏa hiệp và lê từng bước lúng túng, ngượng ngịu.
- Khán giả không bật cười như bạn dự kiến.
- Khán giả cười khi bạn hoàn toàn *không* trông chờ.
- Những tràng pháo tay hoan nghênh nhiệt liệt mà bạn mơ ước bị thay thế bởi những tiếng vỗ tay hời hợt theo phép lịch sự.
- Và – điều mà mọi người sợ nhất – bạn quên mất phần trình bày tiếp theo, tâm trí bạn trở nên trống rỗng, và bạn hoàn toàn tê liệt.

Thật may mắn, với sự chuẩn bị cẩn mẫn, chúng ta có thể thực sự giảm thiểu được nguy cơ xảy ra bất kỳ rủi ro nào trên đây. Nhưng, như được chứng minh trong câu chuyện kể trên, nó phải là sự chuẩn bị đúng kiểu. Và điều này bắt đầu với việc nhận biết

cách thức bạn sẽ hùng biện trên sân khấu. Các diễn giả khác nhau áp dụng các phương pháp tiếp cận rất khác nhau. Trong chương này, chúng tôi sẽ cố gắng giúp bạn tìm ra cách tiếp cận hiệu quả nhất với bạn.

Cách đây vài năm, TED đã từng áp dụng các nguyên tắc khá cứng nhắc đối với các diễn giả khi hùng biện trên sân khấu: *Không đọc giảng. Không bao giờ đọc bài hùng biện của bạn.* Và, nhìn chung, những quy tắc là có lý. Người xem thực sự hưởng ứng với sự dễ tổn thương của một người hùng biện – người đứng đó, không được bảo vệ bằng một giáo trình và hùng biện bằng cả trái tim. Đó là sự kết nối giữa con người với con người ở hình thái tinh khiết nhất của nó.

Nhưng sự đa dạng cũng có sức mạnh của chính nó. Nếu mọi nhà hùng biện đều đứng đó, tại trung tâm sân khấu, trình bày phần hùng biện thuộc lòng của mình với sự rõ ràng, mạch lạc đến kỳ lạ, thì khán giả sẽ sớm cảm thấy mệt mỏi. Khi một nhóm người đi xa cả tuần để tham dự một hội nghị thì những diễn giả có sức ảnh hưởng lớn nhất thường là những diễn giả hành động khác những diễn giả còn lại. Nếu tất cả mọi người đều hùng biện mà không cần kịch bản thì vị giáo sư lè loi, người duy nhất thỉnh thoảng lướt nhìn bản thảo và khéo léo đọc phần hùng biện của mình cũng có thể là người để lại ấn tượng sâu sắc nhất trong lòng khán giả.

Và hơn bất cứ điều gì khác, điều quan trọng là diễn giả cảm thấy thoải mái và tự tin, hùng biện theo cách cho phép họ tập trung tốt nhất vào những gì họ đam mê.

Chúng tôi phát hiện ra điều này khi chúng tôi mời người đoạt giải Nobel là Daniel Kahneman đến hùng biện tại TED. Được biết đến như cha đẻ của kinh tế học hành vi, ông là một nhà tư tưởng vĩ đại với một tập hợp các ý tưởng có thể thay đổi thế giới quan của bất kỳ ai. Ban đầu, chúng tôi cũng đề nghị ông hùng biện theo phương pháp truyền thống của TED. Không đọc nội dung. Chỉ đứng trên sân khấu, cùng với thẻ ghi chú nếu cần thiết, và hùng biện. Nhưng trong buổi diễn tập, rõ ràng rằng ông thấy không thoải mái với phương pháp này. Ông không thể học thuộc toàn bộ nội dung hùng biện, liên tục phải dừng lại và liếc xuống vụng về để cố nhớ lại các chi tiết.

Cuối cùng, tôi hỏi ông, “Danny, ông đã thực hiện hàng nghìn bài hùng biện trong đời mình. Vậy kiểu nào khiến ông thoải mái và dễ chịu nhất?” Ông nói, ông thích đặt máy vi tính của mình trên một bục giảng để ông có thể tham khảo phần ghi chép của mình dễ dàng hơn. Chúng tôi đã thử phương pháp đó, và ông thấy thư giãn ngay lập tức. Nhưng ông cũng nhìn xuống màn hình hơi nhiều. Chúng tôi đã đi đến thỏa thuận là sẽ bố trí bục đặt máy tính cho ông,

đổi lại ông cần nhìn về phía khán giả nhiều nhất có thể. Và đó chính xác là những gì ông đã làm. Bài hùng biện tuyệt vời của ông đã không để lại cảm giác như một bài diễn văn được đọc hoặc được kể lại. Nó để lại cảm giác kết nối. Và ông trình bày mọi điều ông muốn nói mà không hề ngưng ngừng, lúng túng.

Vì vậy, hiện nay chúng ta không còn những quy định bắt buộc. Chúng tôi chỉ đề xuất hỗ trợ các nhà hùng biện tìm ra phương thức hùng biện trên sân khấu hiệu quả nhất cho họ.

Một trong những quyết định quan trọng đầu tiên bạn cần phải đưa ra – và lý tưởng nhất trong giai đoạn đầu chuẩn bị cho bài hùng biện – là liệu bạn sẽ:

A. Viết ra toàn bộ phần hùng biện như một kịch bản hoàn chỉnh (để đọc, học thuộc, hoặc kết hợp cả hai), hoặc

B. Chuẩn bị một cấu trúc trình bày rõ ràng, mạch lạc và hùng biện ứng khẩu cho mỗi ý trong đó.

Có nhiều lập luận mạnh mẽ ủng hộ cho từng chiến lược trên.

NHỮNG BÀI HÙNG BIỆN ĐƯỢC LÊN KỊCH BẢN TRƯỚC

Có một lợi thế rất lớn khi thực hiện lộ trình này là bạn có thể tận dụng tối đa và hiệu quả nhất khoảng

thời gian bạn có. Sẽ vô cùng khó khăn để bạn có thể cô đọng và đóng gói tất cả những điều muốn trình bày trong 10, 15 hoặc 18 phút. Nếu có những luận giải khó hoặc các bước quan trọng trong quá trình thuyết phục của mình, có thể bạn sẽ viết ra từng từ và tinh chỉnh từng câu, đoạn để hoàn thiện. Việc chuẩn bị trước kịch bản cũng có lợi thế là bạn có thể chia sẻ bản nháp của bài hùng biện trước. Chúng tôi rất vui khi họ gửi cho chúng tôi bản thảo một vài tháng trước thêm hội nghị. Như vậy, chúng tôi có thời gian để đưa ý kiến phản hồi về những yếu tố nên lược bỏ và những chỗ có thể cần phải giải thích thêm.

Nhưng nhược điểm lớn của một kịch bản là, trừ khi bạn hùng biện theo cách hợp lý, bài hùng biện có thể không đem lại cho người nghe cảm giác mới mẻ. Được đọc cho nghe và được nói cho nghe là hai trải nghiệm hoàn toàn khác nhau. Nhìn chung (và cũng có những trường hợp ngoại lệ), khán giả hưởng ứng mạnh mẽ hơn rất nhiều với trường hợp thứ hai. Đây là một vấn đề đánh đố. Nếu đều là những ngôn từ giống nhau, và tất cả mọi người có mặt tại đó đều biết rằng chính người hùng biện đã soạn ra nội dung này, vậy tại sao chúng ta lại để tâm đến phương pháp họ thực hiện bài hùng biện?

Lý do có thể bởi sự giao tiếp giữa con người với con người là một quá trình năng động, diễn ra trong

thời gian thực. Bạn trình bày điều gì đó. Tôi nhìn vào mắt bạn và biểu hiện tất cả những đánh giá vô thức. Bạn có thực sự nghiêm túc với bài hùng biện này không? Bạn có đam mê nó không? Bạn có cam kết gắn bó với nó không? Là người nghe, chỉ khi tôi xác nhận được những điều này, nếu không thật quá rủi ro để mở lòng với bạn. Điều đó có nghĩa là việc quan sát một người nào đó “lớn tiếng trình bày những suy nghĩ của mình” ngay lúc đó có tác động rất lớn đến người nghe. Chúng tôi có thể cảm nhận được niềm tin của bạn, và chúng tôi muốn là một phần trong sự phấn khích khi nhìn thấy một ý tưởng lớn được xác định, vật lộn với nó, và cuối cùng được định hình. Thực tế việc chúng ta có thể cảm nhận rằng bạn thực sự *ng nghiêm túc* về những gì bạn đang hùng biện tại thời điểm đó sẽ cho phép chúng tôi nắm bắt ý tưởng.

Ngược lại, khi người hùng biện đọc từ bản thảo, họ có thể cảm thấy không có sự phi cá nhân và xa lạ. Nó có chút giống như xem một sự kiện thể thao trên đầu thu DVR. Trận đấu đã được phân định thắng thua. Ngay cả khi chúng ta không biết kết quả, chúng ta cũng không còn thật sự quan tâm. (Và hãy tưởng tượng trải nghiệm xem DVR đó sẽ tồi tệ hơn biết bao nếu chúng ta cảm nhận được rằng những lời bình luận đó chỉ được thêm vào sau khi trận đấu kết thúc và được người dẫn chương trình đọc chứ không phải những lời bộc phát trong thời gian diễn ra trận đấu.

Những bài hùng biện đọc có thể để lại âm hưởng như vậy đấy.) Vì vậy, nếu bạn chọn đi theo lộ trình này thì có ba chiến lược chính dành cho bạn:

1. Có kiến thức sâu rộng về nội dung hùng biện để không một giây phút nào tạo cho người nghe có cảm giác bạn đang đọc kịch bản (chi tiết hơn sẽ được trình bày ngay sau đây).
2. Nhìn vào kịch bản (có thể đặt trên một cái bục – tốt hơn không phải một khối che khuất toàn bộ cơ thể của bạn – hoặc có thể từ một màn hình máy tính, hoặc màn hình đọc chuyên dụng), nhưng cần bù lại bằng cách nhìn lên giữa mỗi câu để duy trì giao tiếp bằng mắt với khán giả.

Cần chú ý, tôi không nói là *đọc* kịch bản.

Toàn bộ nội dung hiện ra trong tầm mắt bạn, nhưng điều quan trọng là bạn phải cảm thấy mình đang thực sự hùng biện chứ không phải đang ở trạng thái đọc. Khán giả có thể cảm nhận được sự khác biệt. Tất cả phụ thuộc vào việc đem ý nghĩa vào từng ngôn từ khi bạn hùng biện một cách tự nhiên và nhiệt huyết nhất. Điều này liên quan đến giao tiếp bằng mắt, những nụ cười hay các biểu cảm khác trên khuôn mặt với khán giả. Đó còn là khi bạn đủ quen với kịch bản để chỉ một lần liếc có thể đọc được một hay hai câu.

Đúng vậy, điều này đòi hỏi chúng ta phải nỗ lực, nhưng những nỗ lực đó sẽ được bù đắp xứng đáng, và nó vẫn còn đỡ vất vả hơn so với việc phải học thuộc toàn bộ.

3. Chuẩn bị một kịch bản súc tích, cô đọng thành các điểm chính và có kế hoạch diễn giải từng điểm bằng ngôn ngữ ứng khẩu riêng của mình. Chiến lược này cũng đặt ra nhiều thách thức cho người hùng biện mà tiếp theo chúng ta sẽ bàn đến, trong phần *Những bài hùng biện không có kịch bản*.

Chỉ có hai trường hợp bạn có thể thoát khỏi trạng thái thực sự đọc kịch bản:

1. Bài hùng biện của bạn có kèm theo hình ảnh hoặc video đẹp để mà bạn sẽ bật lên trong khi đang trình bày. Trong kịch bản này, bạn là người đem đến các chú thích đầy hấp dẫn. Khán giả đổ dồn tất cả sự chú ý của họ lên màn hình. Phần hùng biện của Nhiếp ảnh gia James Nachtwey tại TED Prize đã diễn ra như vậy.
2. Bạn là một nhà văn thực sự vĩ đại, và khán giả hiểu rằng họ đang lắng nghe một phần trong văn bản của bạn. Nhưng, như chúng ta sẽ thấy dưới đây, ngay cả đối với những nhà văn lớn nắm trong tay một kịch bản bằng thứ ngôn ngữ trữ tình, thì tầm ảnh hưởng và sức mạnh của bài hùng biện sẽ tăng lên rất nhiều nếu diễn giả không đọc từ kịch bản.

Bất chấp những cảnh báo này, với đa số các nhà hùng biện, phương pháp đáng tin cậy nhất để trình bày những gì bạn thực sự muốn chia sẻ theo cách mạnh mẽ nhất là đầu tiên phải lên kịch bản cho nó và “kết thân” với kịch bản đó như thể nó là một phần

trong bạn. Nhưng đó là công việc khó khăn. Đối với hầu hết chúng ta, một bài hùng biện dài 18 phút có thể dễ dàng khiến chúng ta mất năm hoặc sáu giờ để ghi nhớ. Mỗi ngày một giờ trong một tuần liền. Nếu bạn không có nhiều thời gian, thì đừng cố gắng thử bước vào lộ trình này. Khi bạn xuất hiện trên sân khấu, bạn thực sự sẽ không muốn mình phải vật lộn truy trật với trí nhớ để tìm ra kịch bản.

Khi điều đó xảy ra, vấn đề không thực sự nằm ở chỗ bạn có nguy cơ tê liệt trên sân khấu mà là khán giả có thể nhận ra rằng bạn đang đọc nội dung. Họ có thể nhìn thấy mắt bạn đảo qua các đoạn khi nói. Nhiều khả năng hơn là họ sẽ nhận thấy tông giọng của bạn tương đối tẻ nhạt và cứng nhắc, bởi vì bạn đang tập trung vào việc đọc đúng các câu hơn là thổi hồn vào những câu nói.

Đây thực sự là một bi kịch. Bạn đã bỏ nhiều công sức để tạo ra một bài hùng biện tuyệt vời, nhưng sau đó không bao giờ thực sự cho nó một cơ hội để tác động đến người nghe. Vấn đề này vẫn có thể cứu vãn được. Nhưng nó đòi hỏi những nỗ lực nhất định.

Hãy tưởng tượng bạn có thể quan sát một người bạn, trong quá trình một tuần hoặc lâu hơn, cố gắng học thuộc nội dung hùng biện của mình. Hãy giả định rằng mỗi ngày bạn đều yêu cầu anh ấy thử cách hùng biện tốt nhất mà không cần sử dụng các thẻ ghi chú.

Bạn sẽ nhận thấy một điều kỳ lạ: Lúc bắt đầu quá trình này, anh ấy sẽ khá thuyết phục (nếu có một chút không theo cấu trúc). Anh không thực sự học thuộc bất kỳ phần nào trong bài hùng biện, do đó, anh ấy chỉ đơn giản là làm tốt nhất trong khả năng của mình để cung cấp cho bạn những thông tin anh biết theo một trình tự tương đối mà anh đã lên kế hoạch.

Nhưng sau một vài ngày trong quá trình này, bạn nhận thấy có sự thay đổi. Anh đã đạt đến ngưỡng học thuộc khá nhiều nội dung trong bài hùng biện và do đó, hùng biện rất hùng hồn những phần này. *Tuy nhiên*, bạn không còn cảm thấy sức sống từ những ngôn từ này. Bạn cảm nhận được sự căng thẳng của anh. Bạn nghe thấy những câu từ như: *Để xem nào; Xin đợi một chút; Để tôi bắt đầu lại một lần nữa*. Hoặc đơn giản là bạn chỉ nghe thấy anh đọc liểng thoảng những đoạn đó một cách cứng nhắc.

Những manh mối đó là dấu hiệu cho thấy người hùng biện đang được đọc chữ không phải hùng biện thật sự bằng cả trái tim. Tôi gọi giai đoạn chuẩn bị này là *Thung lũng Uncanny*. Đó là một thuật ngữ vay mượn từ một hiện tượng trong ngành sản xuất phim hoạt hình, một lĩnh vực mà ở đó nhà sản xuất áp dụng các công nghệ tạo hiệu ứng động vật như con người, vô cùng sống động tới mức gần như thật, nhưng không thật *hoàn toàn*.

Hiệu ứng thật đáng sợ: tồi tệ hơn là nếu nhà làm phim hoạt hình đã hoàn toàn tránh xa chủ nghĩa hiện thực. Nếu anh bạn của bạn lên sân khấu trong tâm trí này thì bài hùng biện chắc chắn thất bại. Anh sẽ làm tốt hơn nếu quên đi việc đọc một bài hùng biện đã được viết kịch bản sẵn và thay vào đó có thể viết ra bảy điểm chính rồi trình bày một chút về mỗi điểm. Hoặc cầm kịch bản lên sân khấu.

Nhưng nếu anh vẫn kiên trì theo đuổi quá trình học thuộc thì vào ngày thứ Sáu hoặc thứ Bảy trong giai đoạn này, bạn sẽ nhận thấy một sự thay đổi đầy kịch tính. Đột nhiên, người nói thực sự nắm bắt được phần hùng biện. Anh biết rõ đến mức ngay lập tức có thể nhớ lại nội dung. Đột nhiên người bạn của bạn có thể sử dụng khả năng tập trung một cách có ý thức vào linh hồn của các ngôn từ một lần nữa.

Vì vậy, những gì tôi muốn chia sẻ với các diễn giả đang có kế hoạch học thuộc nội dung hùng biện của mình là: *Kế hoạch này thật tuyệt vời. Bạn đang cho mình cơ hội tốt nhất để đón nhận một thành công lớn. Nhưng điều thực sự quan trọng là bạn phải vượt qua được Thung lũng Uncanny và không để mình bị mắc kẹt ở đó. Nếu bạn không sẵn sàng để cam kết đến cùng, đừng cố học thuộc nội dung!* •

Và bạn nên học thuộc nội dung theo cách nào? Các diễn giả TED sử dụng nhiều phương pháp khác nhau.

Pamela Meyer, người có bài hùng biện thành công vang dội về đề tài làm thế nào để phát hiện người nói dối, dường như trung thực tuân theo lời khuyên này:

Tại Trại Thuyền viên ở Bắc Carolina, chúng tôi phải bơi đứng trong khi vẫn hát vang những bài ca trong trại. Sau đó, để tăng độ khó, chúng tôi vẫn bơi đứng trong khi lắc lư ngón tay trở theo động tác phức tạp đúng nhịp của bài hát. Bạn chưa thực sự học thuộc bài hùng biện của mình cho đến khi bạn có thể thực hiện những hành động hoàn toàn khác đòi hỏi phải tập trung trí lực *trong khi* đang hùng biện. Liệu bạn có thể vừa hùng biện vừa đếm đếm các nguyên liệu để làm bánh brownies? Liệu bạn có thể vừa hùng biện vừa sắp xếp đồng giấy tờ lộn xộn trên bàn vào một túi đựng tài liệu? Nếu bạn có thể hùng biện trong trạng thái nhận thức cao như vậy thì bạn có thể hùng biện tốt khi đang tập trung trên sân khấu.

Hãy theo dõi phần hùng biện của Pam. Nó có vẻ đã được học thuộc từ trước không? Hoàn toàn không. Nó diễn ra hoàn toàn tự nhiên.

Rives, một diễn giả của TED, đồng thời cũng là một nghệ sĩ âm thanh, đồng ý với lời khuyên của cô:

Khi tôi có thời gian để học thuộc một bài hùng biện, tôi nhớ tất cả các tiểu tiết. Tôi thuộc nội dung cho đến khi nó giống như một giai điệu ngân nga trong tôi. Tôi luyện tập trình bày miệng. Tôi hùng biện với

tốc độ nhanh và chậm. Tôi luyện tập hùng biện cho đến khi tôi có thể biểu diễn nó chứ không phải nhớ lại câu từ để nói. Nghi thức học thuộc cá nhân của tôi thường diễn ra vào đêm trước hôm hùng biện chính thức của tôi, trong một căn phòng khách sạn. Tôi xem một chương trình phỏng vấn trên truyền hình, âm lượng hơi lớn hơn so với bình thường, để tạo sự nhiễu loạn tối đa về mặt nhận thức. Sau đó (hoàn toàn không đùa nhé) tôi nhảy lò cò bằng một chân và đọc thuộc phần hùng biện trước hình ảnh phản chiếu của mình trong gương. Nếu tôi không nhìn được cười và ngừng lại, tôi sẽ phải bắt đầu lại từ đầu. Nếu tôi đứng chững lại, tôi phải bắt đầu lại từ đầu. Nếu tôi sống sót qua một lần luyện tập này, tôi sẽ không quên bài hùng biện của mình và những nụ cười sẽ tự nhiên mà đến.

Nếu phải dành nhiều thời gian sau vô lăng ô tô, bạn có thể cân nhắc ghi âm bài hùng biện (ví dụ, chỉ cần đọc nội dung và ghi âm bằng điện thoại thông minh của bạn), sau đó bật lên nghe với tốc độ chậm, vừa nghe bạn vừa cố gắng để bắt câu sau. Sau đó thử lại với tốc độ nhanh hơn (hầu hết các loại điện thoại đều có chức năng này).

Gina Barnett, một trong những huấn luyện viên hùng biện được yêu thích tại TED, cho biết yếu tố cốt lõi là phải có khả năng đọc thuộc phần hùng biện với tốc độ gấp đôi bình thường. Khi bạn có thể làm điều đó một cách thoải mái thì việc hùng biện ở

tốc độ bình thường sẽ trở nên tự động và bạn có thể tập trung 100% vào ý nghĩa của ngôn từ. Cô cũng có kiến giải sâu sắc liên quan đến cách tư duy về vấn đề học thuộc. Vậy, chìa khóa là đây. Đừng nghĩ về nó như phải *tường thuật* lại một bài hùng biện. Bạn cần phải truyền sức sống cho nó. Hiện thực hóa nó. Mục tiêu duy nhất của bạn là đạt đến mức nhớ lại câu từ mà không cần cố gắng, và bạn có thể sử dụng thời gian trên sân khấu để truyền đạt niềm đam mê và ý nghĩa của ngôn từ tới khán giả. *Nếu đây là lần đầu tiên bạn chia sẻ những ý tưởng này thì bạn phải đạt đến trình độ học thuộc như trên.*

Bạn có thể làm được. Không phải mọi cơ hội hùng biện đều đáng để đầu tư nhiều thời gian luyện tập đến thế. Nhưng đối với những bài thực sự quan trọng thì rất đáng để làm vậy.

Một câu hỏi quan trọng khác cho bạn khi hùng biện theo kịch bản là nên lựa chọn loại ngôn ngữ nào để sử dụng. Ngôn ngữ nói hay ngôn ngữ viết? Các ngôn ngữ chúng ta sử dụng hằng ngày khá khác so với ngôn từ do các tác giả sử dụng. Trực tiếp hơn, ít trữ tình hơn.

Hầu hết các huấn luyện viên đều đưa ra lời khuyên là nên bám sát vào ngôn ngữ nói. Bằng cách này, người nói mới có thể hùng biện bằng cả trái tim tại thời điểm họ trình bày. Quan trọng hơn hết, nó là

một *bài nói chuyện*, không phải một *bài viết*. Martin Luther King đã không nói: “Sống động, mạnh mẽ, khó quên chính là tầm nhìn tôi mang đến cho các bạn ngày hôm nay.” Ông nói: “Tôi có một giấc mơ.”

Dan Gilbert, giáo sư của Đại học Harvard, khuyên sinh viên của mình ghi âm bài hùng biện trước, sau đó chép lại và sử dụng nội dung này như bản nháp đầu tiên cho bài hùng biện của họ. Tại sao vậy? “Bởi vì khi viết, mọi người thường có xu hướng sử dụng các từ, cụm từ, cấu trúc câu và nhịp điệu mà không ai sử dụng một cách tự nhiên trong môi trường hằng ngày.

Vì vậy, khi bạn bắt đầu với một văn bản viết và sau đó cố gắng điều chỉnh để nó phù hợp với phần hùng biện thì cơ bản là bạn đang cố gắng để chuyển đổi giữa hai hình thức giao tiếp với nhau. Những xung đột giữa hai hình thức này cho thấy sự chuyển đổi của bạn sẽ thất bại.

Và nhiều diễn giả khác, như chúng ta sẽ xem xét sau này, tin rằng cách tốt nhất để “viết” một bài hùng biện thì chỉ đơn giản là cố gắng đọc thành tiếng nhiều lần.

Nhưng, một lần nữa, sẽ thật sai lầm nếu suy nghĩ quá cứng nhắc về phương pháp này. Những nhà văn xuất sắc có thể tạo ra một kiểu hùng biện hoàn toàn khác, mà trong đó sự thanh lịch, tao nhã của ngôn

ngữ viết là toàn bộ điểm nhấn trong bài hùng biện. Hãy xem trích đoạn từ một bài hùng biện đáng nhớ tại Hội nghị TED năm 2014 do Andrew Solomon trình bày:

Chúng ta không tìm kiếm những kinh nghiệm đau thương mà làm mất bản sắc của mình, nhưng chúng ta tìm kiếm bản sắc của mình trong những kinh nghiệm đau thương. Chúng ta không thể chịu đựng một sự đau khổ vô nghĩa, nhưng chúng ta có thể chịu đựng nỗi thống khổ nếu chúng ta tin rằng nó có mục đích. Sự dễ dàng để lại ít ấn tượng cho chúng ta hơn những tranh đấu. Chúng ta vẫn có thể là chính mình nếu không có thú vui, nhưng không thể không có những bất hạnh vì nó là động lực để chúng ta tìm kiếm ý nghĩa trong cuộc đời.

Solomon là nhà văn tuyệt vời, và trích đoạn này đã chứng minh điều đó. Đây là ngôn ngữ thường xuất hiện trong một cuốn sách hoặc tạp chí, chứ không phải ngôn ngữ mà bạn thường sử dụng trong các cuộc trò chuyện với một người bạn tại quán bar. Những mạch kể nằm trong tính trữ tình của ngôn ngữ. Đây là một trích đoạn mạnh mẽ của ngôn ngữ viết, và nó phải được nghe theo cách đó. Mặc dù ông đọc nội dung từ các tờ ghi chú, nhưng sức mạnh trữ tình của ngôn ngữ này khiến chúng ta cảm thấy mình đang trong tay của một nghệ nhân bậc thầy. Chúng tôi *muốn* các bài hùng biện được viết ra trước.

(Xin chia sẻ thêm, Andrew đã nói với tôi rằng thực sự thì đây cũng là ngôn ngữ ông sử dụng để trò chuyện với bạn bè tại quán bar. Tôi ước mình là người chứng kiến những cuộc trò chuyện đó.)

Những bài hùng biện như của Andrew *có thể* được đọc. Mà có lẽ là nên được đọc. Nhưng nếu bạn chọn lộ trình này, thậm chí nếu bạn là một nhà văn thực sự vĩ đại thì cũng nên tôn trọng khán giả bằng cách *nhắm rõ kịch bản* để vẫn có thể đem đến cho họ *cảm giác* mới mẻ của ngôn từ bộc phát tại thời điểm nói. Thổi hồn vào từng câu. Ngước nhìn lên nhiều nhất có thể và duy trì giao tiếp bằng mắt. Và có lẽ, nếu bạn muốn có một thời điểm tác động mạnh mẽ trong phần cuối, hãy rời mắt khỏi phần kịch bản trước trang cuối. Bước xuống khỏi bục, bỏ những tờ ghi chú đi, bước lên phía trước sân khấu, và hãy hùng biện phần kết từ trái tim mình.

NHỮNG BÀI HÙNG BIỆN KHÔNG CÓ KỊCH BẢN

Thuật ngữ này có tính khái quát lớn, từ ứng khẩu ngẫu hứng đến những bài hùng biện được chuẩn bị và cấu trúc phức tạp kèm theo hình ảnh phong phú. Nhưng tất cả đều có một điểm chung là, trong khoảnh khắc hùng biện, bạn không phải cố gắng để nhớ lại một câu viết cụ thể nào đó.

Thay vào đó, bạn suy nghĩ về vấn đề thuộc đề tài này và tìm kiếm những ngôn từ tốt nhất để truyền đạt các luận điểm. Quá lắm thì bạn cũng chỉ sử dụng các giấy ghi chú giúp bạn ghi nhớ các luận điểm chính trong bài hùng biện.

Có rất nhiều điều cần bàn tới khi chọn lộ trình này. Nó có thể khiến người nghe cảm nhận sự tươi mới và sức sống của ngôn từ, giống như bạn đang suy nghĩ thành tiếng. Nếu đây là kiểu hùng biện khiến bạn thấy thoải mái nhất, và nếu bạn đang hùng biện về một đề tài rất quen thuộc với mình, thì lộ trình này có thể là sự lựa chọn tốt nhất cho bạn.

Nhưng điều quan trọng là phải phân biệt giữa một bài hùng biện *không có kịch bản* và một bài hùng biện *không được chuẩn bị trước*. Trong một bài hùng biện quan trọng, sẽ không có lý do gì để biện minh cho hành động thứ hai. Nhiều bài hùng biện không có kịch bản, than ôi, dẫn đến hậu quả là những luận giải nửa vời, khép khiểng, các yếu tố quan trọng biến mất, và lan man.

Vậy, bạn chuẩn bị cho một bài hùng biện không có kịch bản như thế nào? Phần lớn phụ thuộc vào hành trình mà bạn sẽ dẫn dắt khán giả tham gia. Một bài hùng biện phát triển quanh một câu chuyện sẽ dễ dàng hơn rất nhiều so với một bài mà trong đó bạn đang cố gắng để phát triển một luận giải phức tạp hoặc một lập luận đánh thép.

Nhưng chìa khóa của quá trình này là quay trở lại với phép ẩn dụ của cuộc hành trình và tự hỏi mình từng bước trong cuộc hành trình sẽ như thế nào. Ở mức tối thiểu nhất, mỗi bước tương xứng với các điểm chính và được ghi ra giấy học thuộc.

Bạn cũng cần có chiến lược để tránh rơi vào những cạm bẫy hiển hiện khi áp dụng phương pháp tiếp cận kiểu này, như:

1. *Đó là khi bạn không thể, trong phút chốc, tìm được những ngôn từ phù hợp để giải thích một khái niệm quan trọng.*

Giải pháp: Luyện tập thành tiếng một số phiên bản hùng biện khác nhau cho mỗi bước trong cuộc hành trình của bạn, cho đến khi bạn tự tin mình hoàn toàn nắm rõ mọi chi tiết.

2. *Đó là khi bạn bỏ qua chi tiết hay luận điểm rất quan trọng trong bài hùng biện.* Sẽ xứng đáng với công sức bỏ ra để tìm một chu trình chuyển tiếp giữa các bước, giúp hình thành một trình tự tự nhiên cho chuyển hành trình. Có lẽ bạn nên ghi nhớ những cụm từ chuyển tiếp đó hoặc đưa vào phần ghi chú của mình.

3. *Đó là khi bạn kéo dài thời gian cho phép.* Đây là sự đảo lộn đối với ban tổ chức, và với tất cả những diễn giả khác đang đợi tới lượt mình. Đồng thời khán giả cũng có thể cảm thấy căng thẳng. Đừng để điều đó xảy ra. Những giải pháp duy nhất là: A. Hãy tập luyện

vài lần để chắc chắn rằng bạn thực sự có thể hoàn thành phần hùng biện trong khoảng thời gian cho phép. Nếu không thể thì bạn phải lược bớt nội dung; B. Tuân thủ việc theo dõi đồng hồ và biết phải dừng ở đâu khi một nửa thời gian của bạn đã trôi qua; C. Chuẩn bị một bài hùng biện chiếm không quá 90% thời gian cho phép của bạn.

Nhiều diễn giả không thoát khỏi cảm dỗ sử dụng các slide như chỗ dựa. Điều tồi tệ nhất có thể xảy ra là một loạt các slide ảm đạm, chỉ chít chữ và những dấu đầu dòng mà diễn giả sẽ cần cù đọc. Bây giờ hầu hết mọi người đều hiểu rằng đây là cách thực sự khủng khiếp để trình bày một bài hùng biện. Từng từ bạn nói mà mọi người đều đọc được trên slide là những từ vô nghĩa. Nó không còn khả năng truyền đạt thông tin nữa.

Một tập hợp các slide được cấu trúc chặt chẽ có thể giúp bạn tự tin hơn trong việc duy trì bài hùng biện theo đúng hướng, nhưng việc này cần phải được thực hiện một cách tinh tế. Ví dụ, bạn có thể chèn thêm một hình ảnh mới liên kết theo chủ đề đến từng phần trong bài hùng biện của bạn. Nếu bạn bỗng dưng quên, hãy chuyển tới slide tiếp theo và nó sẽ giúp bạn nhớ lại mạch hùng biện.

Nhưng lưu ý rằng đây không phải là phương pháp lý tưởng. Việc căn chuẩn thời gian chuyển tiếp

giữa các slide có thể khiến bài hùng biện thành công hơn rất nhiều. Bạn nên đặt mục tiêu khơi gợi về sự xuất hiện của một slide trước khi đưa nó lên màn hình. *Và điều đó đưa chúng ta đến tương lai của các thành phố [nhấp chuột], mạnh mẽ hơn nhiều so với [nhấp chuột] à, vâng. Tiếp theo, tôi muốn nói về tương lai của các thành phố.*

Thành thật mà nói, phương pháp cổ điển sử dụng một tập thẻ ghi chú đục lỗ để viết tay vẫn là cách hợp lý để giúp diễn giả duy trì mạch hùng biện. Sử dụng những từ sẽ kích hoạt một câu quan trọng hoặc một cụm từ có tác dụng chuyển tiếp trong bài nói của bạn.

Bạn cần hiểu rằng khán giả thực sự không để tâm chút nào nếu bạn tạm dừng trong chốc lát để lấy lại mạch hùng biện. Bạn có thể cảm thấy hơi lo lắng. Nhưng họ thì không. Điều quan trọng là bạn thấy thoải mái mỗi khi tạm dừng. Khi siêu sao DJ Mark Ronson đến hùng biện tại TED2014, anh là bậc thầy trong lĩnh vực này. Anh đã mất phương hướng tại một điểm, nhưng anh chỉ đơn giản mỉm cười, bước tới một chai nước, nhấp một ngụm, nói với khán giả rằng nó là cách giúp anh nhớ lại, xem xét ghi chép của mình, nhấp thêm một ngụm nước, và khi anh trở lại với phần hùng biện, mọi người thậm chí còn thấy thích anh hơn.

Có nhiều ý kiến trái chiều giữa các diễn giả tại TED, nhưng dù sao, phương pháp học thuộc một kịch bản hoặc chuẩn bị cho một bài hùng biện ứng khẩu vẫn tốt hơn.

Tác giả Elizabeth Gilbert ủng hộ phương pháp đầu tiên. Tôi luôn học thuộc các bài hùng biện của mình – hoặc ít nhất tôi cũng cố gắng thuộc nhất trong khả năng của mình. Việc học thuộc khiến tôi thấy thoải mái và an toàn; sự ngẫu hứng khiến tôi thấy hỗn loạn và có cảm giác bị phơi bày trước công chúng. Hùng biện trước công chúng, ngay cả đối với những ai thích hình thức này, đều có thể trở nên đáng sợ, và sự sợ hãi có thể khiến trí óc bạn trống rỗng. Nhưng khi tôi chăm chỉ học thuộc bài hùng biện, cũng giống như khi tôi học thuộc một bài thơ hay một bài hát, sau đó tôi có thể chỉ cần đơn giản đứng đó và thuật lại, ngay cả khi ý thức tôi trống rỗng.

Tôi thà chấp nhận rủi ro khiến người nghe cảm thấy như tôi đang tường thuật lại theo trí nhớ hơn là khiến họ thấy tôi đang mất phương hướng, hoặc như tôi chưa bao giờ có một kế hoạch cho bài hùng biện, hoặc như tôi không có ý tưởng gì về những điều tôi đang trình bày trên sân khấu. Trong bài hùng biện đầu tiên của tôi tại TED, tôi đã rất lo lắng và bị kích động đến nỗi hoàn toàn mất ý thức trong 5 phút đầu tiên trên sân khấu. Dù sao cũng rất may là bộ nhớ sâu của tôi và cái miệng vẫn hoạt động tốt, vì vậy ngôn từ vẫn

tiếp tục tuôn ra chính xác như khi tôi luyện tập. Từng phút trôi qua, khi tôi quen với mạch hùng biện, tôi đã có thể từ từ rời lỏng bản thân, lấy lại tinh thần, và đến giữa phần trình bày, tôi đã thực sự lên tinh thần và phóng tác đôi chút. Nhưng chính việc học thuộc là điều đã giúp tôi không mắc phải sai lầm trong giai đoạn đầu đầy căng thẳng đó. Do đó, tôi đã đi đến kết luận rằng việc học thuộc cũng tương tự như hoạt động thao chiến của người lính; khi trận chiến xảy ra, bạn muốn bản thân hành động theo bản năng chứ không phải bằng những suy nghĩ có ý thức.

Amanda Palmer đồng ý:

Tôi là bậc thầy ứng khẩu, nhưng hùng biện không phải là nơi để bạn ứng khẩu, đặc biệt khi đứng trên sân khấu của TED, nơi giới hạn thời gian phải được tuân thủ chặt chẽ. Tôi đã cân nhắc dành những thời điểm để có thể cho phép bản thân mình đắm chìm trong suy nghĩ và dòng dài đôi chút, nhưng trong quá trình tôi viết đi viết lại và thực hành, tôi nhận ra rằng tôi có thể truyền tải NHIỀU ý nghĩa hơn nếu tôi có sự chuẩn bị trước và cô đọng 40 giây nói dài dòng xuống thành 5 giây súc tích.

Pam Meyer nói với tôi rằng lý do chuẩn bị kịch bản cho một bài hùng biện là để bạn có thể chắc chắn rằng mỗi câu đều có giá trị:

Bạn biết nên hùng biện như thế nào tại những thời điểm khác nhau, có những phần khiến bạn thích thú

hơn những phần khác? Bạn phải có tình yêu với từng câu từ. Bạn thực sự phải xem xét kỹ kịch bản và slide, và đặt câu hỏi: “Câu này có cần thiết để thúc đẩy thông điệp của tôi, và nó có thú vị không, thực sự thú vị ấy? Tôi có thích nói dòng này không?”, và kiểm tra từng câu, từng slide theo cách này. Nếu bất cứ câu hay slide nào khiến bạn băn khoăn nghĩ “có thể”... hãy loại nó ra.

Salman Khan có quan điểm khác:

Tin vào những gì bạn đang nói tại chính thời điểm đó có tác động lớn hơn nhiều so với việc phải nói chính xác những từ đã chuẩn bị trước. Cá nhân tôi có xu hướng lập danh sách các điểm chính liên quan đến đề tài tôi muốn trình bày và sau đó cố gắng truyền đạt những ý tưởng này bằng ngôn ngữ tự nhiên của mình như thể tôi đang trò chuyện với bạn bè trong bữa tối. Điều quan trọng là phải tập trung tâm trí vào những ý tưởng chủ đạo và để ngôn từ tuôn ra tự nhiên. Khán giả có thể phân biệt được khi nào bạn đang suy nghĩ về những gì bạn đang nói hay khi bạn chỉ đang đọc một kịch bản.

Steven Johnson đồng ý.

Trong tất cả các bài hùng biện tôi thực hiện tại TED, tôi thường cố tình không học thuộc nội dung, chính bởi khán giả có thể nhận biết rõ khi nào chúng ta đọc một văn bản đã học thuộc, và điều này đánh mất tính

ứng biến và bản chất kết nối của thuật hùng biện với những khán giả tham dự. Một vấn đề khác với một bài hùng biện học thuộc là khi nó thất bại, nó thất bại thảm hại. Nếu bạn chỉ cần hùng biện, bám theo một khung sườn cơ bản, nếu bạn lơ lờ đôi chút và quên một chi tiết nhỏ thì hầu như không một ai nhận ra ngoài bạn. Nhưng nếu bạn đang đọc lại từ bộ nhớ và rơi vào một khoảng trống, nhiều khả năng bạn sẽ bị tê liệt và không có điểm bám víu. Nó tương tự như khi màn hình phóng chữ để bạn đọc bị hỏng.

Một trong những diễn giả tài năng nhất thế giới, Sir Ken Robinson, cũng đồng tình với ý kiến này. Ông nói với tôi rằng một số phần trong những bài hùng biện thành công vang dội của ông tại TED Talk về sự sáng tạo được ứng khẩu ngay thời điểm nói.

Mọi người nên hành động theo những gì khiến họ cảm thấy thoải mái trên sân khấu và giúp họ thư giãn. Nếu việc học thuộc hiệu quả với họ, họ nên làm điều đó. Nhưng nó không dành cho tôi. Một trong những ưu tiên của tôi khi hùng biện là phải thiết lập những liên kết cá nhân với khán giả, và để làm điều đó, tôi muốn có không gian để ứng khẩu. Dù chỉ có 10 khán giả hoặc cả 10.000 khán giả, dù chỉ là một cuộc hội thảo hay một đại hội, tôi cảm thấy cần thiết phải giao tiếp với họ, chứ không phải nói trước họ, và làm điều đó một cách xác thực. Tuy nhiên, tôi luôn có kế hoạch cẩn thận cho những bài hùng biện của mình. Khi bước lên sân khấu, tôi luôn biết những gì tôi muốn nói

trước khi tôi bước xuống. Nhưng tôi cũng muốn kết nối với những khán giả trong khán phòng này, ngày hôm nay. Không quan trọng việc tôi đã hùng biện tại bao nhiêu khán phòng trước đó, những khán giả của ngày hôm nay luôn mới và họ khác biệt.

Trong khi đó, Dan Gilbert cho rằng cả hai cách trên đều không hợp lý. Trước hết, ông viết kịch bản cho các bài hùng biện của mình.

Nhưng sau đó, khi tôi hùng biện, tôi không bám sát theo các kịch bản đã viết. Vậy, tại sao tôi chuẩn bị trước kịch bản? Bởi vì viết kịch bản là cách bạn tìm ra những lỗ hổng! Một bài hùng biện tuyệt vời là sự kết hợp cả hai, giữa kịch bản VÀ sự ngẫu hứng. Nó chính xác tương tự như một màn trình diễn nhạc jazz vĩ đại: Thứ nhất, phần mở đầu và kết thúc luôn hoàn toàn chính xác như kịch bản; thứ hai, cấu trúc chung hoàn toàn xác định từ trước khi tiếng kèn đầu tiên vang lên; nhưng, thứ ba, điều làm nên sự thú vị và quyến rũ cho nhạc jazz là giữa giai điệu luôn có một thời điểm (hoặc một số thời điểm), khi đó người chơi có thể bỏ qua kịch bản và sáng tạo ngẫu hứng theo tâm trạng của những khán giả cụ thể trong khán phòng cụ thể và tại một thời điểm cụ thể. Người nhạc sĩ có thể sử dụng một vài khoảnh khắc để ngẫu hứng, nhưng anh phải luôn biết khi nào cần trở về nhà, và anh phải luôn biết nhà ở đâu. Một bài hùng biện hoàn toàn ngẫu hứng giống như loại nhạc jazz miễn phí: Một sự ghê tởm hoàn toàn mỗi khi nó diễn ra. Một bài hùng biện

hoàn toàn theo kịch bản giống như một buổi hòa nhạc cổ điển: phức tạp, sâu sắc và được tiến hành hoàn hảo, nhưng dễ dàng dự đoán trước nội dung, khiến khán giả chìm vào giấc ngủ bởi ngay từ đầu họ đã biết rằng sẽ không có những chi tiết bất ngờ.

Và chuyên gia quảng cáo có uy tín lớn trong ngành là Rory Sutherland cũng khuyến cáo cách tốt nhất là kết hợp cả hai phương pháp trên:

Thủ tướng Churchill, theo tôi nghĩ, đã nói điều này – “hãy diễn tập bài phát biểu ứng khẩu của bạn.” Hoặc, ít nhất, nên dành chút thời gian ngẫu hứng trong bài hùng biện. Nếu mọi chi tiết trong bài hùng biện dẫn đến sự khăng khít hoàn hảo để đi đến phần kết luận thì nó ghi điểm cho phần logic nhưng có thể để lại trong lòng khán giả cảm giác như thể họ vừa tham gia vào một cuộc hành quân hơn là một chuyến đi dễ chịu, thân mật.

Đây là phần kết luận: Đa số các diễn giả tại TED đều chuẩn bị kịch bản chi tiết cho bài hùng biện của họ và học thuộc kịch bản này, và họ nỗ lực hết sức để hùng biện tự nhiên. Nếu bạn có thời gian để học thuộc và tìm được cách vượt qua Thung lũng Uncanny Valley cũng nhắc, đây có thể là cách hiệu quả nhất để bạn gói gọn tất cả những ý bạn muốn *trình bày* và tránh được các cạm bẫy thường gặp của một bài hùng biện thuộc lòng. Nhưng nếu bạn

không có thời gian để học thuộc cho đến khi nhuần nhuyễn, hoặc nếu bạn biết rằng đó không phải là cách bạn hùng biện hiệu quả nhất, thì vui lòng đừng chọn lộ trình này.

Điều quan trọng là tìm ra phương thức giúp bạn thấy tự tin nhất và gắn kết với nó.

Nếu lựa chọn đó khiến bạn có chút căng thẳng thì đây là một số tin tốt dành cho bạn:

Khi bạn bắt đầu luyện tập, sự khác biệt giữa hai phương thức bắt đầu mờ. Sự khởi đầu có thể khác biệt, nhưng trong cả hai trường hợp, bạn đều kết thúc với một bài hùng biện được chuẩn bị chu đáo và trình bày đầy nhiệt huyết.

12.

LUYỆN TẬP

Chờ đã, tôi cần diễn tập?

Dù bạn quyết định lựa chọn phương thức hùng biện nào kể trên thì có một công cụ rất đơn giản, rất gần gũi mà bạn có thể sử dụng để cải thiện bài hùng biện của mình, nhưng nó lại là công cụ mà hầu hết các diễn giả đều bỏ qua. *Diễn tập. Nhiều lần.*

Nhạc sĩ diễn tập trước buổi diễn. Diễn viên luyện tập trước khi mở cửa nhà hát để đón chào những khán giả đã bỏ tiền mua vé xem họ diễn. Đối với các bài hùng biện trước công chúng, sự đặt cược cũng có thể cao bằng hoặc cao hơn bất kỳ buổi hòa nhạc hoặc vở kịch nào, tuy nhiên nhiều diễn giả dường như nghĩ rằng họ có thể chỉ cần bước lên sân khấu và hoàn thành tốt phần hùng biện của mình ngay lần đầu tiên.

Vậy đấy, không biết bao nhiêu lần, hàng trăm người trong số khán giả phải chịu đựng vô số phút

đau thương không cần thiết đơn giản chỉ vì một người đã không có sự chuẩn bị cần thiết. Thật đáng xấu hổ.

Steve Jobs, người có sức ảnh hưởng nhất trong thời gian gần đây, không đạt được thành tựu này chỉ bằng tài năng. Ông đã dành nhiều giờ để diễn tập tỉ mỉ cho sự kiện ra mắt các sản phẩm chủ đạo của Apple. Ông bị ám ảnh với từng chi tiết.

Phần lớn các bài hùng biện thành công nhất tại TED là thành tựu của nhiều giờ diễn tập của các diễn giả. Jill Bolte Taylor, diễn giả từng hùng biện về lần đột quỵ của bà đã bùng nổ trên Internet vào năm 2008, chia sẻ với tôi:

Theo đúng nghĩa đen, tôi đã luyện tập hàng trăm giờ. Liên tục lặp lại, ngay cả trong giấc ngủ của mình bởi tôi sẽ thức giấc và thấy mình đọc bài hùng biện. Bởi tôi có cảm xúc rất mãnh liệt dành cho nó, tôi sẽ hồi tưởng lại buổi sáng đột quỵ đó mỗi khi tôi chia sẻ câu chuyện. Bởi cảm xúc của tôi rất xác thực nên câu chuyện của tôi cũng được nhìn nhận là xác thực, và chúng tôi đã cùng sát cánh trong chuyến hành trình.

Nhà khoa học tế bào gốc Susan Solomon cũng không kém phần đam mê đối với sức mạnh của những buổi diễn tập:

Tính đến thời điểm bạn đã sẵn sàng để bước lên sân khấu thì bạn đã phải luyện tập rất nhiều lần đến nỗi bạn cảm thấy như thể bạn có thể hùng biện cả trong giấc ngủ, và trước bất kỳ khán giả nào. Diễn tập trước mặt bạn bè. Diễn tập một mình. Diễn tập với đôi mắt nhắm lại. Diễn tập khi đang đi bộ trong vườn. Diễn tập khi đang ngồi tại bàn làm việc, nhưng không sử dụng các tờ ghi chú. Và nên chắc chắn rằng, trong những lần diễn tập của mình, bạn phải đưa cả phần hình vào, vì việc căn chỉnh thời gian chuyển đổi giữa các slide là rất quan trọng.

Rachel Botsman khuyên bạn nên thận trọng trong việc chọn đối tượng để thực hành:

Nên thực hành phần hùng biện của mình trước một người không biết gì về công việc của bạn. Tôi đã sai lầm khi diễn tập trước những người quen thuộc với tôi và với công việc tôi đang làm. Thông tin phản hồi tốt nhất sẽ là từ những người có thể cho bạn biết câu chuyện của bạn còn thiếu sót ở đâu hoặc khi nào bạn sẽ đưa ra giả định x, y, z.

Tự xưng mình là người hướng nội, Susan Cain ghi nhận vai trò quan trọng của khán giả nghe cô diễn tập, họ đã có những đóng góp đáng kể giúp cô củng cố bài hùng biện:

Tôi ghi nhận sâu sắc lời khuyên của TED: Nếu bạn chuẩn bị học thuộc nội dung hùng biện của mình,

hãy chắc chắn rằng bạn thuộc đến mức ngôn từ tự nó tuôn trào từ trái tim. Nếu chỉ tự diễn tập trước gương hoặc trong khi bạn đang dắt chó đi dạo thì chưa đủ. Sử dụng một sân khấu thực sự, và diễn tập hùng biện trước ít nhất một thành viên trong số khán giả sẽ đến. Đêm thứ Sáu cuối cùng trước buổi hùng biện của tôi, vị Giáo sư tuyệt vời của trường Đại học Wharton là Adam Grant đã tập hợp một lượng khán giả gồm 30 sinh viên và cựu sinh viên hàng đầu của ông, và tôi đã hùng biện trước những con người này. Thông tin phản hồi của họ rất sâu sắc, nó khiến tôi thức trắng đêm để viết lại phần ba của bài hùng biện. Sau đó, tôi phải dành toàn bộ thời gian còn lại của cuối tuần để học thuộc. Tôi không khuyên bạn đợi nước đến chân mới nhảy như thế! Nhưng tôi khuyên bạn nên diễn tập với nhóm khán giả thực sự và một người bạn uyên bác như Adam.

Nhưng đây là phần bất ngờ. Ngay cả những diễn giả không tin vào phương pháp viết kịch bản và học thuộc bài hùng biện cũng vô cùng coi trọng việc diễn tập. Dưới đây là ý kiến nhà cải cách giáo dục Salman Khan:

Tập hùng biện ít nhất năm lần trong phòng ngủ của bạn, diễn giải các ý tưởng cốt lõi. Thậm chí nếu bạn bị rối hoặc quên chi tiết nào đó thì vẫn buộc mình phải hoàn thành (và phải luôn theo dõi thời gian). Trong suy nghĩ của tôi, giá trị của việc diễn tập ít thiên về việc học thuộc mà chủ yếu nó sẽ giúp

bạn cảm thấy thoải mái và bớt căng thẳng. Nếu bạn tự tin và thoải mái, tất cả mọi người đều sẽ có một khoảng thời gian tốt hơn.

Nhà văn khoa học Mary Roach đồng tình với ý kiến trên:

Tôi đã không viết ra từng chữ hay học thuộc bài hùng biện của mình. Nhưng tôi đã diễn tập – ít nhất là 25 lần, sử dụng 10 thẻ ghi chú và đồng hồ bấm giờ. Có một kiểu học thuộc không chủ ý phát triển một cách tự nhiên khi chúng ta liên tục lặp lại một hoạt động. Tôi cho rằng đó chính là kiểu mà bạn đang cố gắng đạt được. Học thuộc khiến chúng ta cảm thấy an toàn hơn, nhưng một chút rủi ro cũng tốt. Sự hãi là năng lượng, và bạn muốn một số năng lượng đó chạy qua dây thần kinh của mình.

Học thuộc không chủ ý là một điểm quan trọng. Nếu bạn luyện tập đủ lâu, bạn có thể nhận thấy mình đơn giản là nắm bắt được bài hùng biện ở trạng thái tốt nhất của nó. Khi Clay Shirky đã đến các văn phòng của TED để hùng biện về một vấn đề đang gây tranh cãi gay gắt liên quan đến luật bản quyền, tôi ngạc nhiên trước khả năng hùng biện của anh, anh trình bày trôi chảy toàn bộ nội dung phức tạp mà không cần đọc bản thảo, thậm chí không cần cả giấy ghi chú. Tôi hỏi anh làm thế nào để có được khả năng đó. Câu trả lời là: diễn tập nhiều lần.

Nhưng chính những lần diễn tập đã thực sự định hình bài hùng biện. Dưới đây là những gì anh đã chia sẻ:

Tôi đã từng được nghe Ron Vawter, nam diễn viên vĩ đại nhất mà tôi từng biết đến, trả lời một câu hỏi về kỹ thuật diễn tập của mình. Ông nói: “Tôi đọc lời thoại đủ lâu để khi diễn chúng nghe như xuất phát từ tôi.” Đó cũng là những gì tôi làm – tôi chuẩn bị cho một bài hùng biện bằng cách nói. Tôi bắt đầu với một ý tưởng cơ bản, tìm ra một hoặc hai câu giới thiệu, và sau đó chỉ cần tưởng tượng mình đứng lên giải thích cho những người quan tâm đến ý tưởng.

Ban đầu, việc nói là để cảm nhận những điểm phù hợp và chưa phù hợp – nó mang tính chất biên tập hơn là tập luyện. Ban đầu, trong bài hùng biện TED Talk đó tôi định trình bày khá chi tiết về sự khan hiếm trong các ngành công nghiệp khác ngoài truyền hình, nhưng cảm giác khắp khiêng khi cố nhồi nhét nó vào khiến tôi băn khoăn, cuối cùng tôi quyết định cắt bỏ phần này. Sau một thời gian, tôi thực hành nói để luyện tập tốc độ và căn chỉnh thời gian. Và cuối cùng, tôi chủ yếu chỉ luyện nói những phần chuyển tiếp. Tất nhiên, các slides cũng có tác dụng hỗ trợ, nhưng việc thực hành trình bày các bước chuyển tiếp đặc biệt quan trọng. Khán giả cần phải thấy sự khác biệt trong giọng nói của bạn khi bạn đang nhấn mạnh vào một ý tưởng hay khi bạn đang thay đổi chủ đề.

Tôi luôn chuẩn bị các thẻ ghi chú, nhưng tôi chưa bao giờ viết ra toàn bộ bài hùng biện – các bài hùng biện không nên khiến người nghe cảm thấy như một văn bản được đọc lớn tiếng. Thay vào đó, tôi lập danh sách những ý chính: Đây là một ý về DMCA¹, sau đó là ý về SOPA², tiếp đó là ý về DNS³, cứ thế... Tôi chốt danh sách cuối cùng của những ý này ngay trước thời điểm bước lên sân khấu, như một lời nhắc nhở cuối cùng giúp đầu óc thông suốt.

Nếu bạn tổng hợp những lời khuyên từ Cain, Khan, Roach và Shirky, bạn sẽ nhận ra rằng khoảng cách giữa những bài hùng biện học thuộc và những bài hùng biện ngẫu hứng, ứng khẩu bắt đầu mờ dần. Các bài hùng biện học thuộc xuất sắc nhất là những bài mà diễn giả thuộc nằm lòng đến nỗi họ có thể tập trung vào niềm *đam mê* của họ cho các ý tưởng mà họ có. Những bài hùng biện ứng khẩu hay nhất là những bài đã được diễn giả thực hành nhiều lần, đủ để họ biết chính xác quỹ đạo họ nên đi, và họ nhận ra rằng nhiều cụm từ mạnh mẽ nhất trong bài hùng biện đã có sẵn trong tâm trí mình.

1. DMCA (Digital Millennium Copyright Act): Luật bảo vệ bản quyền tác giả.

2. SOPA (Stop Online Piracy Art): Dự luật đình chỉ hoạt động vi phạm bản quyền trực tuyến.

3. DNS (Domain Name System): Hệ thống tên miền.

Những gì chúng ta đang thực sự bàn đến trong phần này không phải là hai cách khác nhau để trình bày một bài hùng biện, mà đúng hơn, đó là hai phương pháp khác nhau để *xây dựng* một bài hùng biện. Một số người bắt đầu với kịch bản, một số lại bắt đầu với tập hợp các điểm chính, nhưng chính quá trình diễn tập đã thu hẹp khoảng cách của hai phương pháp này. Trong cả hai trường hợp, mục tiêu cần đạt được là một cuộc nói chuyện được cấu trúc chặt chẽ, được trình bày với sự tập trung tại thời điểm hùng biện.

Cũng có thể, đến thời điểm này, bạn sẽ phản đối và nói rằng bạn ghét những bài hùng biện nghe như đang diễn tập. Bạn luôn có thể nhận ra những bài hùng biện kiểu này. *Chúng phải tươi mới, độc đáo, và sống động!*

Tôi biết có lẽ chỉ một số ít diễn giả có thể làm điều này. Họ dựa vào kinh nghiệm cả đời và/hoặc một năng lực khác thường để xây dựng và tập trung vào một ý tưởng tại chính thời điểm hùng biện. Nhưng đối với hầu hết chúng ta, việc trình bày một bài hùng biện “tươi mới” phải đánh đổi bằng cái giá khủng khiếp: Thiếu tập trung, đánh mất những điểm quan trọng, thiếu rõ ràng mạch lạc, và quá thời gian cho phép, đấy mới chỉ là một ít điểm được nêu ra. Tôi thực sự khuyên bạn không nên áp dụng cách tiếp cận này. Khi khán giả nghĩ rằng một bài hùng biện nghe như đang diễn tập vậy thì vấn đề không phải là bạn đã

diễn tập *quá nhiều*, mà là bạn đã diễn tập *quá ít*. Diễn giả bị mắc kẹt trong Thung lũng Uncanny.

Nhưng chúng ta hãy ghi nhận điều này: Diễn tập là công việc vất vả. Những buổi diễn tập vốn rất căng thẳng. Thậm chí ngay cả trong tình huống bạn cố gắng tập dượt một lượt lớn tiếng trong phòng ngủ cũng khó khăn. Có thể có một số tình huống hùng biện mà bạn chỉ đơn giản là không thể dành thời gian để diễn tập. (Trong trường hợp này, việc hùng biện theo các điểm quan trọng được viết ra giấy nhớ, hoặc đọc từ một kịch bản nhưng phải đảm bảo rằng bạn ngược nhìn về phía khán giả nhiều nhất có thể, là hai sự lựa chọn tốt nhất cho bạn.) Nhưng nếu là một bài hùng biện quan trọng, bạn thực sự, thực sự phải có trách nhiệm với chính mình và với khán giả để vượt qua những căng thẳng bằng cách tập luyện. Làm được điều đó, những căng thẳng bắt đầu được thay thế bằng sự tự tin, và sau đó là bằng trạng thái phấn khích.

Tác giả Tracy Chevalier đã vượt qua sự miễn cưỡng của mình để luyện tập và phát hiện ra hiệu quả định hình thực sự bài hùng biện.

Các nhà tổ chức tại TED đặt nặng trọng tâm vào việc diễn tập. Họ đề nghị tôi diễn tập quá nhiều khiến tôi thấy khó chịu. Tôi đã thực hiện nhiều bài hùng biện và không bao giờ áp dụng cách mà TED đề nghị.

Tuy nhiên, cuối cùng tôi cũng diễn tập, và đã rất vui mừng với quyết định của mình. Hầu hết các bài hùng biện không bị giới hạn chặt chẽ quá về mặt thời gian, và phong cách hùng biện của tôi thường là đàm thoại và khá lộn xộn. Việc diễn tập giúp bạn nhận ra hầu hết các bài hùng biện của mình thật lan man và dài dòng. Thực hành, tự theo dõi thời gian và bắt đầu lược bỏ tất cả những chi tiết không cần thiết. Đồng thời tôi cũng nhận ra rằng khi trình bày lớn tiếng, tôi đã nghĩ ra nhiều cụm từ hiệu quả và phù hợp. Tôi ghi nhớ những cụm này, sau đó sử dụng chúng như những cụm kết nối hoặc cụm chốt cuối. Tôi không học thuộc toàn bộ bài hùng biện – vì nó có thể khiến bạn trở nên khá giả tạo, trừ khi bạn là một diễn viên – nhưng tôi đã ghi nhớ cấu trúc và một số ít những cụm từ chốt cuối, điều này giúp bài hùng biện chặt chẽ hơn và tốt hơn.

Ngay cả Bill Gates, một trong những người bận rộn nhất trên thế giới, cũng nỗ lực rất nhiều để học và diễn tập bài hùng biện tại TED TALK của ông. Đã có thời ông bị coi là một nhà hùng biện yếu kém. Bằng cách chuẩn bị thực sự nghiêm túc, ông đã chứng minh điều ngược lại và có nhiều bài bài hùng biện mạnh mẽ về sức khỏe cộng đồng, năng lượng và giáo dục.

Nếu hoạt động diễn tập này đáng để Bill Gates, Susan Cain, Tracy Chevalier và Salman Khan đầu tư thời gian để chuẩn bị cho một bài hùng biện quan trọng thì nó hẳn cũng đáng để bạn đầu tư thời gian của mình.

Một số điều bạn cần hỏi khán giả trong và sau những buổi diễn tập:

- Tôi có nhận được sự chú ý của các bạn ngay từ đầu?
- Tôi có tiếp xúc bằng ánh mắt?
- Bài hùng biện của tôi có thành công trong việc hình thành một ý tưởng mới trong đầu bạn?
- Từng bước trong cuộc hành trình có thỏa mãn bạn?
- Các ví dụ có đủ để làm sáng tỏ mọi ý?
- Tông giọng của tôi như thế nào? Nó nghe như đàm thoại (thường là tốt) hay như thể tôi đang giảng dạy (thường là xấu)?
- Giai điệu và nhịp điệu hay tốc độ đã đủ phong phú chưa?
- Nghe tôi hùng biện có giống như đang đọc truyện không?
- Những nỗ lực tạo sự hài hước có tự nhiên hay có chút lúng túng? Đã đủ hài hước chưa?
- Những hình ảnh trông như thế nào? Chúng có hỗ trợ hay chúng chỉ cản trở?
- Bạn có nhận thấy bất kỳ yếu tố gây nhiễu nào? Có phải tôi đã tắc lưỡi? Nuốt nước bọt quá thường xuyên? Đụng đũa người? Liên tục sử dụng một cụm từ như “Bạn biết đấy” hoặc (tệ hơn) “như”?

- Cử chỉ cơ thể của tôi có tự nhiên?
- Tôi có kết thúc phần hùng biện đúng thời gian?
- Bạn có thấy tẻ nhạt ở đoạn nào không? Tôi có nên lược bỏ phần nào không?

Tôi khuyên bạn nên nhờ người khác ghi hình lại những buổi diễn tập bằng điện thoại thông minh để bạn có thể xem lại và thấy chính mình khi đang hùng biện. Bạn có thể ngay lập tức nhận thấy một số đặc điểm cơ thể mà bạn hoàn toàn thực hiện một cách vô thức và bạn ước mình đã không làm thế.

Cuối cùng, chúng ta hãy cùng bàn về giới hạn thời gian. Điều thực sự quan trọng là bạn cân nhắc yếu tố thời gian một cách nghiêm túc. Điều này hẳn không phải bàn cãi khi bạn là một phần trong một chương trình bao gồm nhiều người khác. Sử dụng quá thời gian cho phép là ăn cắp thời gian của diễn giả tiếp theo bạn.

Nhưng đó không chỉ để tránh việc làm xáo trộn các diễn giả khác và nhà tổ chức sự kiện. Điều này còn liên quan đến việc kết thúc bài hùng biện một cách tốt nhất. Trong nền kinh tế sức chú ý¹ đương đại đây

1. Attention Economy: Nền kinh tế sức chú ý: Là xu hướng mới trong lĩnh vực kinh doanh. Đó là nền kinh tế mới với thách thức không phải từ nguồn vốn, lao động, thông tin hay tri thức, mà là từ sự hữu hạn của sự chú ý của con người.

điên rồ của chúng ta, mọi người hưởng ứng những nội dung mạnh mẽ và sinh động. Sự kiên nhẫn của họ không dành cho những thứ nhạt nhẽo. Và đây không chỉ là một hiện tượng đương đại. Trong lịch sử, nhiều bài hùng biện truyền cảm mạnh mẽ nhất có nội dung ngắn gọn và đề cập thẳng đến những luận điểm chính. Bài hùng biện của Abraham Lincoln tại Đại học Gettysburg chỉ diễn ra trong hơn hai phút. Diễn giả trước ông nói đều đều trong hai tiếng đồng hồ; và những gì ông này nói đã bị lãng quên từ lâu.

Rốt cuộc cũng đến ngày bước lên sân khấu, điều cuối cùng bạn không muốn là phải lo lắng về thời gian. Để tránh điều này, hãy sử dụng những buổi diễn tập để tinh chỉnh bài hùng biện của mình. Bạn nên có kế hoạch lược bỏ bớt nội dung cho đến khi bạn chắc chắn rằng mình có thể dễ dàng hoàn thành tốt bài hùng biện trong giới hạn thời gian cho phép. Điều này sẽ tạo ra những khoảng trống thời gian để khán giả cười và để bạn xử lý một hoặc hai trục trặc có thể xảy ra.

Vào ngày trọng đại đó, nếu bạn biết rằng mình chắc chắn sẽ hoàn thành đúng thời gian, thì bạn sẽ có thể tập trung 100% trí lực vào điều mà bạn nên tập trung: Luận giải với niềm đam mê về ý tưởng mà bạn đã dồn hết tâm trí.

Rives, người nghệ sĩ của ngôn ngữ nói, có một hướng dẫn tốt đẹp dành cho bạn.

Câu cuối cùng của bạn kết thúc tại thời điểm 9/10 thời gian cho phép của bạn. Viết ra và diễn tập một bài hùng biện chiếm 9/10 thời gian giới hạn của bạn: 1 giờ = 54 phút, 10 phút = 9 phút, 18 phút = 16 phút 12 giây (đúng, vậy đấy). Sau đó bước lên sân khấu và quên cái đồng hồ đi. Bạn sẽ có thời gian nghỉ ngơi để kiểm soát tốc độ của mình, để tạm dừng, để ngẫu hứng một chút, để thưởng thức sự hưởng ứng của khán giả. Đây là chưa kể đến việc phần nội dung của bạn sẽ chặt chẽ hơn và bạn sẽ trở nên nổi bật so với các diễn giả khác, những người đang quay cuồng trong cùng một nhịp điệu thời gian như bạn.

Hãy cùng tóm tắt.

- Đối với một bài hùng biện mà bạn đặt cược nhiều vào đó, điều vô cùng quan trọng là bạn cần diễn tập nhiều lần, tốt nhất là trước những người mà bạn tin tưởng.
- Hoàn thiện bài hùng biện cho đến khi bạn có thể thoải mái trình bày trong giới hạn thời gian cho phép và cần nhận được những thông tin phản hồi trung thực từ khán giả diễn tập của mình.
- Mục tiêu của bạn là hoàn thiện bài hùng biện đến mức cấu trúc của nó đã trở thành bản năng thứ hai của bạn, như vậy bạn có thể tập trung truyền tải ý nghĩa của nó.

13.

PHẦN MỞ ĐẦU VÀ KẾT LUẬN

Bạn muốn tạo ấn tượng kiểu gì?

Dù có học thuộc bài hùng biện hay không thì điều quan trọng là bạn phải tập trung cho phần mở đầu và kết luận. Trong phần mở đầu của bài hùng biện, bạn có khoảng một phút khơi gợi trí tò mò để người xem hồi hộp chờ đợi những gì bạn sắp trình bày. Và cách bạn kết thúc sẽ ảnh hưởng mạnh mẽ đến việc bài hùng biện của bạn sẽ được ghi nhớ như thế nào.

Dù bạn trình bày những phần còn lại của bài hùng biện ra sao, tôi thực sự khuyên bạn nên chuẩn bị trước phần kịch bản cho phút mở màn và các câu kết rồi học thuộc. Nó sẽ giúp bạn thêm bản lĩnh, tự tin và tác động sâu sắc hơn đến người nghe.

BỐN PHƯƠNG PHÁP MỞ ĐẦU MẠNH MẼ

Sự chú ý của khán giả là một mặt hàng thực sự quý giá. Bạn luôn dành được sự chú ý của họ khi vừa bước lên sân khấu. Đừng phung phí nó bằng những cách mở đầu tầm thường. Việc bạn rất vinh dự được có mặt tại đó, hoặc việc vợ của nhà tổ chức cần phải được cảm ơn thực sự hoàn toàn không phải là điều quan trọng. Điều quan trọng là phải thuyết phục khán giả rằng họ sẽ không dám lơ là cho dù chỉ một phần tỷ giây. Bạn cần có một mở đầu mê hoặc người nghe từ giây phút đầu tiên. Một tuyên bố gây ngạc nhiên. Một câu hỏi thú vị. Một câu chuyện ngắn. Một hình ảnh đáng kinh ngạc.

Hẳn rồi, chắc chắn sẽ có những dịp khi bạn có thể mở đầu với một hoặc hai lời cảm ơn, đặc biệt khi bạn đang hùng biện tại một sự kiện mà mọi người tham dự đều ý thức mạnh mẽ rằng họ thuộc về một cộng đồng chung. Ở những sự kiện như vậy, hoàn toàn là điều đúng đắn nếu bạn mở đầu bằng lời cảm ơn tới một vài người. Nó khiến *bạn* trở thành một phần trong cộng đồng. Nhưng nếu bạn dự định làm điều này, xin vui lòng làm theo cách siêu cá nhân, tốt hơn hết là với sự hài hước sự ấm áp chân tình. Bill Clinton là bậc thầy trong việc này. Ông sẽ tìm thấy một giai thoại cá nhân khiến cho người chủ trì chương trình cảm nhận được sự chân tình và

trận trọng trong đó, đồng thời cũng kết nối với các khách tham dự còn lại. Tuy nhiên, ngay cả trong bối cảnh cộng đồng như vậy, bạn vẫn nên hạn chế những lời cảm ơn. Trong bất kỳ bối cảnh nào thì một danh sách dài những lời cảm ơn khô khan chắc chắn là kẻ thù tiêu diệt sự chú ý của người tham dự. Và khi bạn thực sự bước vào phần hùng biện, hãy chắc chắn rằng nó có một mở đầu hấp dẫn. Cần nhớ rằng trong kỷ nguyên hiện đại này, từng chi tiết đều là một phần trong cuộc chiến dành sự chú ý. Nó đang chiến đấu với hàng nghìn đòi hỏi khác đối với thời gian và năng lượng của mọi người. Điều này vẫn đúng ngay cả khi bạn đang đứng trên một sân khấu trước những người đang ngồi ở hàng ghế khán giả.

Họ mang theo mình thiết bị gây xao nhãng vô cùng hiệu quả trong túi, mang tên điện thoại thông minh, mà họ có thể sử dụng để tìm kiếm hàng nghìn lựa chọn thay thế bên ngoài. Một khi các e-mail hoặc các văn bản giành được sự chú ý của họ, bài hùng biện của bạn có thể bị bỏ qua hoàn toàn. Và rồi còn có con quỷ ẩn của cuộc sống hiện đại – sự mệt mỏi. Tất cả đều là những kẻ thù khủng khiếp của bạn. Bạn không bao giờ muốn đem đến cho họ một cái cớ để khoanh vùng ra. Bạn phải có khả năng điều hướng kết quả của trận chiến này. Khởi đầu mạnh mẽ có thể là một trong những vũ khí quan trọng nhất của bạn.

Điều này đặc biệt đúng nếu bài hùng biện của bạn sẽ được quay phim để đưa lên mạng Internet. Hàng chục bài hùng biện, bài báo và các cuộc thi lời cuốn khác chỉ trong một cú nhấn chuột. Nếu bạn lãng phí phút đầu tiên trong bài hùng biện, bạn sẽ mất một phần đáng kể những khán giả trực tuyến của mình trước khi họ kịp nhận ra chút gì đó thú vị trong bài hùng biện của bạn. Và điều này có thể làm nên sự khác biệt giữa việc bài hùng biện được lan truyền hay bị lãng quên bi thảm.

Dưới đây là bốn cách để giành được sự chú ý của khán giả.

1. MANG ĐẾN MỘT CHÚT KỊCH TÍNH

Những lời hùng biện đầu tiên của bạn thực sự quan trọng.

Nữ nghệ sĩ hài Maysoon Zāyid, người bị bại não do một thủ thuật y tế bất cẩn khi mới được sinh ra, đã lên sân khấu trong trạng thái run rẩy toàn thân, và mở đầu bài hùng biện của cô như sau: “Tôi không say... nhưng các bác sĩ đỡ đẻ cho mẹ tôi thì có.” Bất chấp ngoại hình bất ngờ của cô, chúng tôi ngay lập tức biết mình ở đó để tham gia vào một cuộc điều trị. Cô sở hữu từng nhãn cầu và mỗi tế bào não trong khán phòng.

Đầu bếp và cũng là nhà hoạt động Jamie Oliver đến TED để nhận Giải thưởng TED thường niên

của chúng tôi. Đây là cách anh mở màn: “Đáng buồn thay, trong 18 phút tới... bốn người Mỹ hiện đang sống sẽ chết... bởi thực phẩm mà họ ăn.” Tôi nghĩ rằng bạn sẽ muốn nghe nhiều hơn.

Khi lập kế hoạch cho phần mở đầu của mình, hãy để mạch xuyên suốt của bài hùng biện dẫn dắt bạn. Làm thế nào bạn có thể khuấy động ý tưởng của bài hùng biện theo cách lôi cuốn nhất bạn có thể tưởng tượng? Hãy tự hỏi bản thân:

Nếu bài hùng biện của bạn là một bộ phim hay một cuốn tiểu thuyết thì nó sẽ mở đầu như thế nào? Điều này không có nghĩa là bạn phải nhồi nhét các chi tiết kịch tính vào những câu mở đầu; chắc chắn bạn sẽ có được một vài khoảnh khắc chú ý của khán giả. Nhưng đến cuối đoạn đầu tiên, bạn phải tạo được dấu ấn của mình.

Zak Ebrahim tham dự TED2014 với một câu chuyện đầy ấn tượng. Nhưng trong kịch bản ban đầu của mình, ông có kế hoạch để mở màn như sau:

Tôi sinh ra ở thành phố Pittsburgh, bang Pennsylvania, năm 1983 là con của một người mẹ Mỹ đầy yêu thương và người cha Ai Cập đã nỗ lực hết sức để tôi có một tuổi thơ hạnh phúc. Những năm tháng hạnh phúc cứ thế trôi qua cho đến năm tôi lên bảy, gia đình tôi bắt đầu thay đổi. Cha dẫn tôi đến một địa điểm của đạo Hồi mà chỉ ít người, chủ yếu là

những người Hồi giáo đến. Nhưng, trên thực tế, khi mọi người dành thời gian để tiếp xúc với nhau, không mất nhiều thời gian để nhận ra rằng, đối với hầu hết mọi người, chúng tôi đều muốn những điều tương tự trong cuộc sống.

Đây là một mở đầu tương đối ổn... nhưng nó không thực sự lôi cuốn bạn. Chúng tôi cùng thảo luận với Zak, và đây là phần mở đầu đã được điều chỉnh:

Vào ngày thứ Năm của tháng Mười một năm 1990, một người đàn ông tên El-Sayyid Nosair bước vào khách sạn ở Manhattan và ám sát Rabbi Meir Kahane, lãnh tụ của Liên đoàn Bảo vệ Người Do Thái (Jewish Defense League). Ban đầu, Nosair được tuyên án là vô tội, nhưng trong thời gian ở tù vì một tội nhẹ hơn, hắn ta và những tên khác bắt đầu lên kế hoạch tấn công vào nhiều địa danh nổi tiếng của New York, bao gồm cả đường hầm, các giáo đường của người Do Thái và các trụ sở của Liên Hợp Quốc. Rất may, những kế hoạch này đã thất bại do một nguồn tin của FBI. Đáng buồn thay, vụ tấn công năm 1993 vào Trung tâm Thương mại Thế giới đã không được ngăn chặn như vậy. Nosair cuối cùng cũng sẽ bị kết án vì đã tham gia vào âm mưu này. El-Sayyid Nosair là cha tôi.

Khán giả đã bị thu hút. Phần mở đầu này cũng thu hút lượng lớn người xem trực tuyến. Bài hùng biện đã nhanh chóng đạt được 2 triệu lượt xem.

Còn đây là phần mở đầu trích từ kịch bản gốc mà nhà xã hội học Alice Goffman gửi cho chúng tôi:

Khi còn là sinh viên năm nhất tại Đại học Pennsylvania, tôi tham gia một lớp xã hội học, môn học đòi hỏi chúng tôi phải ra ngoài và nghiên cứu thành phố thông qua những quan sát và tham gia trực tiếp. Tôi cũng có một công việc tại một quán cà phê trong khuôn viên trường, làm bánh mì và rau trộn. Bà chủ của tôi là một người phụ nữ Mỹ gốc Phi ở độ tuổi 60, sống trong một khu phố toàn người da đen không xa trường là mấy. Năm tiếp theo, tôi bắt đầu dạy kèm cháu gái Aisha của bà, cô bé là học sinh trung học năm đầu.

Cô chỉ kể lại câu chuyện của mình theo cách tự nhiên với cô, nhưng đến thời diễn ra hội nghị, cô đã có một phần mở đầu chỉnh sửa xứng đáng với niềm đam mê cháy bỏng trong bài hùng biện của mình:

Trên lộ trình mà người Mỹ du hành đến tuổi trưởng thành của mình, có hai cơ quan giám sát. Cơ quan đầu tiên là nơi mà chúng ta rất thường nghe nói đến: Trường đại học. Trường đại học cũng có một số khiếm khuyết. Nó tốn kém; nó khiến những người trẻ tuổi rơi vào cảnh nợ nần. Nhưng trên tất cả, đây vẫn là một lộ trình khá tốt...

Hôm nay, tôi muốn nói về cơ quan thứ hai giám sát hành trình từ thời thơ ấu đến tuổi trưởng thành tại Mỹ. Và cơ quan này là nhà tù.

Đó là một mở đầu tuyệt vời, cho phép cô trình bày về bi kịch của những người Mỹ bị giam giữ trong tù theo cách yêu cầu nhận được sự chú ý ở khía cạnh: *Này, họ từng có thể là những sinh viên đại học.*

Tất nhiên, vẫn có khả năng tính kịch bị lạm dụng và khiến khán giả quay lưng với bạn. Có lẽ bạn sẽ muốn kết nối với khán giả một chút trước khi gây ấn tượng mạnh với họ bằng một đòn sấm sét. Và chắc chắn bạn sẽ không muốn đơn giản hóa thái quá những gì bạn sẽ hùng biện. Thực hiện đúng, đây là một cách hấp dẫn và lôi cuốn để mở đầu một bài hùng biện hiệu quả.

2. KHƠI GỢI TRÍ TÒ MÒ

Nếu tôi đem đến cho bạn cơ hội nghe một bài hùng biện về ký sinh trùng, tôi đoán bạn có thể từ chối. Nhưng đó chỉ là khi bạn chưa từng gặp nhà văn khoa học Ed Yong. Đây là cách ông mở đầu bài hùng biện:

Một đàn linh dương đầu bò, một bầy cá, một đàn chim. Nhiều loài động vật sống thành từng đàn lớn trở thành một trong những cảnh tượng tuyệt vời nhất trong thế giới tự nhiên. Nhưng tại sao chúng lại sống thành đàn? Những câu trả lời thường gặp là để tìm kiếm sự an toàn trong số đông hoặc săn bắt theo đàn hoặc tập hợp lại để giao phối hay sinh sản, và tất cả những luận giải này, thường là đúng, nhưng lại tạo ra

một giả định rất lớn về hành vi động vật, rằng những loài này tự kiểm soát các hành động của mình, rằng chúng điều khiển cơ thể mình. Nhưng giả định này thường không đúng.

Ông tiếp tục mô tả cách thức một đám tôm tùm tùm với nhau chỉ bởi bộ não của chúng đã bị loài ký sinh chiếm đóng, loài ký sinh này cần đến những con tôm để có thể tiếp cận loài hồng hạc, mà ổ bụng của chúng là nơi mà các ký sinh trùng có thể tiếp tục vòng đời của mình. Trong chưa đầy một phút, toàn bộ thế giới quan của bạn đảo lộn. *Sao cơ?!* Thiên nhiên có thể thực sự làm điều đó không? Và bạn khát khao được biết thêm. Bằng cách nào? Tại sao? Điều đó có nghĩa gì?

Khơi gợi trí tò mò là công cụ hoàn hảo duy nhất mà bạn có thể tùy ý sử dụng để đảm bảo giành được sự quan tâm của khán giả. Nếu mục tiêu của một bài hùng biện là lan tỏa một ý tưởng trong tâm trí người nghe thì tính tò mò là nguồn nhiên liệu kích thích họ tích cực tham gia.

Các nhà thần kinh học cho rằng, chính những câu hỏi tạo ra một lỗ hổng kiến thức mà bộ não phải vật lộn để lấp đầy. Cách duy nhất để bộ não của khán giả có thể làm điều đó là người sở hữu chúng phải tập trung cao độ lắng nghe điều bạn nói. Đây mới thực sự là điều tuyệt vời.

Làm thế nào để bạn khơi gợi sự tò mò? Cách dễ thấy nhất là đặt câu hỏi. Nhưng không phải câu hỏi nào cũng được. Một câu hỏi khiến người nghe phải ngạc nhiên.

Làm thế nào để chúng ta xây dựng một tương lai tốt đẹp hơn cho tất cả? Quá rộng. Quá nhiều sự sáo rỗng. Tôi nghe là thấy chán rồi.

Làm thế nào mà bé gái 14 tuổi này, với chưa đầy 200 đô-la trong tài khoản ngân hàng, đem đến cho toàn bộ thị trấn, nơi cô sinh sống, một bước nhảy khổng lồ đến tương lai? Giờ mới thực sự là hùng biện.

Đôi khi một hình minh họa nhỏ có thể biến một câu hỏi chung chung như vậy thành một sự khơi gợi đầy tò mò. Dưới đây là cách triết gia Michael Sandel mở đầu:

Sau đây là một câu hỏi chúng ta cần phải cùng nhau suy xét lại: Tiền bạc và thị trường nên đóng vai trò gì trong xã hội của chúng ta?

Bạn thấy thú vị chưa? Có lẽ rồi, mà cũng có lẽ chưa. Nhưng đây là cách ông tiếp tục:

Ngày nay, có rất ít thứ mà tiền bạc không mua được. Nếu đang chịu án tù tại Santa Barbara, California, bạn nên biết rằng nếu không thích các phòng giam tiêu chuẩn, bạn có thể mua một phòng giam tốt hơn.

Điều này hoàn toàn có thật. Với cái giá bao nhiêu, theo bạn? Bạn đoán bao nhiêu tiền? 500 đô-la? Đây không phải là khách sạn Ritz-Carlton. Đó là một nhà tù! 82 đô-la một đêm.

Nếu câu hỏi mở đầu của ông không ngay lập tức thu hút bạn thì ví dụ điên rồ về nhà tù tiết lộ lý do tại sao câu hỏi đó lại rất quan trọng.

Trong thực tế, những nhà hùng biện có khả năng khơi gợi trí tò mò thường *không* đặt ra câu hỏi một cách rõ ràng. Ít nhất không phải ngay lần đầu. Họ chỉ đơn giản định hình một đề tài theo cách bất ngờ mà khơi gợi trí tò mò.

Dưới đây là phần mở đầu của nhà khoa học thần kinh V. S. Ramachandran:

Tôi nghiên cứu não bộ của con người, các chức năng và cấu trúc của bộ não con người. Và tôi chỉ muốn bạn suy nghĩ khoảng một phút về những yêu cầu trong nghiên cứu này. Ở đây là một khối lượng 1.362 kg mô mềm bạn có thể cầm trong lòng bàn tay, và vật này có thể chiêm ngưỡng sự bao la của vũ trụ. Vật này có thể tư duy về ý nghĩa của sự vô tận và nó có thể tư duy về chính nó đang tư duy về ý nghĩa của sự vô tận.

Bạn có tò mò không? Tôi thì có. Tương tự như vậy, nhà thiên văn học Janna Levin đã tìm ra cách khiến tôi vô cùng tò mò về công việc của cô ấy.

Tôi muốn đề nghị tất cả các bạn cân nhắc trong giây lát về một thực tế rất đơn giản, cho đến nay, hầu hết những gì chúng ta biết về vũ trụ đều đến với chúng ta từ ánh sáng. Chúng tôi có thể đứng trên Trái Đất, nhìn lên bầu trời đêm và thấy các vì sao với đôi mắt trần của mình. Mặt trời chiếu đốt tâm nhìn ngoại vi của chúng ta. Chúng ta thấy ánh sáng phản xạ lại từ Mặt Trăng. Và trong thời gian kể từ khi Galileo chỉ ra rằng loại kính thiên văn thô sơ cũng quan sát được các thiên thể, vũ trụ được biết đến trước đó đã đến với chúng ta qua ánh sáng, qua những thời đại rộng lớn trong lịch sử ngành vũ trụ. Và bằng tất cả các kính thiên văn hiện đại của mình, chúng ta đã có thể thu thập thước phim âm lặng tuyệt đẹp về vũ trụ – hàng loạt các bức ảnh đưa chúng ta quay trở về thời kỳ của vụ nổ Big Bang. Tuy nhiên, vũ trụ không giống như một bộ phim âm bởi vũ trụ không hề âm lặng. Tôi muốn thuyết phục các bạn rằng vũ trụ có một dải âm thanh và dải âm thanh này tự bật lên trong không gian, bởi không gian có thể lắng nghe như một cái trống.

Tính tò mò là thói nam châm hút khán giả về phía bạn. Nếu bạn có thể vận dụng nó một cách hiệu quả, bạn có thể biến ngay cả những đề tài khó thành những bài hùng biện thành công vang dội.

Và khi nhắc đến “các đề tài khó”, tôi không chỉ có ý nhắc đến Vật lý cao cấp. Thậm chí còn khó hơn như những bài hùng biện về các vấn đề mang tính thách thức và nguyên nhân của chúng. Nếu bạn

muốn phát triển những ý tưởng mới về HIV hoặc sốt rét hoặc tình trạng nô lệ, bạn phải ý thức được rằng thật khó để mọi người mở lòng với những đề tài này. Họ biết rằng họ sẽ bị buộc phải thấy không thoải mái lắm ở một số điểm. Do đó, họ bị cảm dỗ để đóng cửa lòng mình trước thời gian và rút chiếc iPhone ra. Một cách tuyệt vời để chống lại điều đó là *dẫn dắt câu chuyện với sự tò mò*.

Như đã đề cập đến trước đó, Emily Oster đã làm được điều này trong bài hùng biện của cô về bệnh AIDS. Thay vì liệt kê danh sách những điều thật khủng khiếp như khán giả dự kiến, cô bắt đầu bằng cách đặt câu hỏi liệu bốn điều mà tất cả chúng ta đều nghĩ rằng chúng ta biết về nạn dịch AIDS ở châu Phi có thật sự đúng. Cô liệt kê chúng trên một slide. Chúng có vẻ đúng, nhưng rõ ràng là cô sẽ thách thức tính đúng đắn của từng điều. Và như thế, một phần khác trong não bộ chuyển sang ý thức hành động mau lẹ. Cô đã giành được sự chú ý.

Nếu đề tài hùng biện của bạn mang tính thách thức, sự tò mò có thể là động cơ mạnh mẽ nhất để bạn thu hút sự chú ý của người xem.

3. CHO KHÁN GIẢ XEM MỘT SLIDE, VIDEO HOẶC VẬT THỂ HẤP DẪN

Đôi khi sự mở đầu tốt nhất là một hình ảnh hay một video rực rỡ, có tác động mạnh mẽ hoặc lôi cuốn.

Nghệ sĩ Alexa Meade mở đầu bằng cách hiển thị một hình ảnh nổi bật của một trong những tác phẩm của anh kèm theo những lời sau: “Bạn có thể muốn có cái nhìn cận cảnh hơn. Trong bức tranh này ẩn chứa nhiều hơn những gì mắt bạn nhìn thấy. Và đúng vậy, nó là một bức tranh sơn acrylic về một người đàn ông, nhưng tôi không vẽ nó trên vải bạt. Tôi vẽ trực tiếp trên đầu của người đàn ông.” Chà!

Elora Hardy bắt đầu: “Khi tôi chín tuổi, mẹ hỏi tôi muốn ngôi nhà của mình trông như thế nào, và tôi đã vẽ ra cây nấm cổ tích này.” Cô cho chúng tôi xem bản vẽ dễ thương của một đứa trẻ. “Và sau đó mẹ tôi đã xây nó thật.” Bạn có thể nghe thấy tiếng khán giả thở khi cô trình chiếu hình ảnh ngôi nhà tre mẹ cô xây. Nó chỉ là sự sắp đặt một chuỗi hình ảnh tuyệt đẹp về các công trình của Elora trong vai trò kiến trúc sư, nhưng hãy nhìn cách cô nhanh chóng cuốn hút khán giả. Chỉ hai câu, và họ đã kinh ngạc sửng sốt.

Nếu bạn có các tài liệu phù hợp thì đây rõ ràng là cách tuyệt vời để mở đầu bài hùng biện. Thay vì nói: *Hôm nay tôi dự định sẽ chia sẻ với bạn về công việc của mình, nhưng trước tiên tôi cần phải đem đến cho các bạn một số thông tin nền tảng...*, bạn có thể chỉ cần bắt đầu bằng cách nói: *Hãy để tôi cho bạn xem một thứ.*

Rõ ràng phương pháp này có thể rất hiệu quả cho các nhiếp ảnh gia, họa sĩ, kiến trúc sư và nhà thiết kế

hoặc những người khác mà công việc của họ cơ bản liên quan đến hình ảnh. Nhưng nó cũng có thể vô cùng hữu ích đối với những bài hùng biện mang tính khái niệm. Khi David Christian trình bày phần hùng biện của ông về lịch sử hình thành vũ trụ trong 18 phút, ông bắt đầu với video về một quả trứng đang bị đánh lên. Chỉ sau 10 giây hoặc lâu hơn một chút mà bạn nhận ra rằng quá trình đã bị đảo chiều – quả trứng đã được trở lại trạng thái ban đầu. Ngay ở đó, ngay trong video mở màn hấp dẫn của mình, ông đã tiết lộ mạch xuyên suốt trong câu chuyện của mình... rằng có một hướng đi thời gian. Rằng câu chuyện về vũ trụ là câu chuyện ngày càng phức tạp.

Một hình ảnh tuyệt đẹp lôi cuốn sự chú ý. Nhưng nó chỉ thực sự tác động đến khán giả khi người hùng biện tiết lộ tình tiết gây kinh ngạc về hình ảnh đó. Carl Zimmer đã mở đầu bằng hình ảnh tuyệt đẹp của một con ong bắp cày. Nhưng sau đó anh tiết lộ rằng nó sống bằng cách làm tê liệt những con gián, biến chúng thành xác sống và đẻ trứng trong các cơ thể hôn mê của lũ gián này.

Tùy thuộc vào những hình ảnh tư liệu bạn có, có rất nhiều cách để mở đầu hấp dẫn hơn. *Hình ảnh mà bạn sắp xem sau đây đã làm thay đổi cuộc đời tôi.*

Tôi sẽ mở một đoạn video mà, thoáng nhìn, dường như là bất khả thi.

Đây là slide mở đầu của tôi. Bạn có thể nhận ra vật này là gì không?

Cho đến hai tháng rưỡi trước đây, không một người nào từng nhìn qua vật thể này.

Hãy tìm kiếm một mở đầu phù hợp với bạn. Đây hấp dẫn, lôi cuốn, nhưng cũng xác thực. Một mở đầu khiến bạn tự tin tiếp tục hùng biện.

4. KHƠI GỢI, NHƯNG KHÔNG TIẾT LỘ TOÀN BỘ

Đôi khi, các diễn giả cố gắng nhồi nhét quá nhiều vào đoạn mở đầu của họ. Về cơ bản, họ bỏ qua điểm thắt trong bài hùng biện của mình. *Hôm nay tôi sẽ giải thích cho các bạn rằng chìa khóa để thành công trong vai trò doanh nhân chỉ đơn giản là: sự quyết tâm.* Một mục tiêu xứng đáng. Nhưng diễn giả có thể đã đánh mất khán giả. Họ nghĩ rằng họ đã biết trước bài hùng biện sẽ như thế nào. Ngay cả khi những gì diễn giả trình bày sau đó đủ các sắc thái, tính logic, niềm đam mê và sự thuyết phục, nhưng có thể khán giả đã không tiếp tục lắng nghe nữa.

Giả sử thay vì như vậy, diễn giả mở đầu như sau: *Trong vài phút tới, tôi sẽ tiết lộ điều mà tôi tin là chìa khóa để thành công trong vai trò doanh nhân, và cách mà bất kỳ ai trong các bạn cũng có thể trau dồi kỹ năng này. Bạn sẽ thấy manh mối để tìm ra nó trong*

câu chuyện tôi sắp kể. Hẳn bạn sẽ dành cho diễn giả thêm ít nhất một vài phút chú ý của bạn.

Vì vậy, thay vì tiết lộ trước, hãy tìm ra kiểu ngôn ngữ sẽ quyến rũ khán giả, khiến họ muốn đồng hành cùng bạn trên chuyến xe. Đối tượng khác nhau, ngôn ngữ khác nhau. Để tôi nói cho bạn biết, khi còn là một đứa trẻ, tôi không thực sự thích bị kéo ra ngoài đi dạo. Ba mẹ đã rất nỗ lực khuyến khích tôi... nhưng không thành công. Họ nói: *Minh đi dã ngoại nhé. Chúng ta sẽ có thể nhìn khung cảnh đẹp đẽ của thung lũng.* Và cậu bé sáu tuổi không chút phù hợp đó chính là tôi, người thẳng thắn mà nói, chẳng chút quan tâm đến khung cảnh đẹp đẽ, sẽ rên rĩ trong suốt chuyến đi và cả khi quay về.

Sau đó, họ trở nên khôn ngoan hơn và áp dụng một chiêu dẫn dụ khéo léo hơn: *Ba mẹ có điều thú vị dành cho con đây. Chúng sẽ đến một nơi đặc biệt, nơi con có thể phi một chiếc máy bay giấy vào khoảng không năm dặm.* Là cậu nhóc hâm mộ bất kỳ vật thể bay nào, tôi đã lao ra ngoài cửa trước cả họ. Đó là cùng một hành trình dã ngoại.

Cũng hợp lý nếu đợi đến giữa hoặc cuối phần hùng biện bạn mới tiết lộ những khám phá lớn. Trong những câu mở đầu, mục tiêu duy nhất của bạn là đem đến cho khán giả một lý do để bước ra khỏi vùng thoải mái của họ và đồng hành cùng bạn trong chuyến hành trình khám phá tuyệt vời.

Như J. J. Abrams đã chỉ ra trong bài hùng biện tại TED Talk của mình về sức mạnh của những bí ẩn, bộ phim *Hàm cá mập* tạo được tác động lớn phần nhiều dựa trên thực tế rằng đạo diễn Steven Spielberg đã giấu hình ảnh con cá mập trong nửa đầu của bộ phim. Bạn biết rồi nó sẽ xuất hiện, chắc chắn rồi. Nhưng sự vô hình của nó khiến bạn hồi hộp theo dõi.

Khi bạn lập kế hoạch cho bài hùng biện của mình, chẳng có hại gì nếu bạn thách thức một Spielberg trong mình. Edith Widder đã thực hiện chính xác điều đó, chỉ có điều với sự giúp đỡ của một sinh vật biển khác. Khi cô trình bày phát hiện của nhóm mình về loài mực ống khổng lồ, tất nhiên, cô muốn có một mở đầu mạnh mẽ. Cô có cho khán giả xem những thước phim tuyệt vời về con mực đó không ư?Ồ không. Thay vì vậy, slide mở đầu của cô là hình ảnh nghệ thuật đầy kịch tính của Kraken, loài thủy quái trong thần thoại Na-uy. Hình ảnh này cho phép cô sắp đặt câu chuyện của mình như khởi nguồn từ trong thần thoại. Thời điểm khi con mực khổng lồ xuất hiện trước khán giả gây ấn tượng mạnh hơn hàng trăm lần do sự kì diệu này.

Kỹ thuật phát huy tác dụng với các sinh vật đáng kinh ngạc, và nó cũng hiệu quả với những khám phá đột phá. Giáo sư trường Đại Học Stanford là Fei-Fei Li

đến với TED2015 để giới thiệu công trình đáng chú ý của cô, cho thấy cách các cỗ máy học tập đã cho phép máy tính xác định bằng trực quan các nội dung của bức ảnh.

Nhưng cô đã không bắt đầu với một sản phẩm thử nghiệm. Cô mở đầu bằng đoạn video về một đứa trẻ ba tuổi nhìn vào các bức ảnh và chỉ ra nội dung của chúng. “Đó là một con mèo đang ngồi trên giường.” “Cậu bé đang chăm sóc con voi.” Sau đó, cô giải thích để chúng tôi thấy sự tuyệt vời trong kỹ năng mà đứa trẻ thực hiện, và kết quả sẽ thế nào nếu chúng ta có thể đào tạo các máy tính để phát triển khả năng tương tự. Đó là một sự sắp đặt tuyệt đẹp để mô tả công trình của cô. Sản phẩm trí thông minh nhân tạo được thử nghiệm trên sân khấu sau đó đã khiến khán giả trầm trồ ngạc nhiên, và họ đã bị lôi cuốn trong suốt bài hùng biện.

Nếu bạn quyết định khơi gợi một chút, xin lưu ý rằng bạn vẫn cần đưa ra những chỉ dẫn về nơi mình sẽ đến và lý do tại sao. Bạn không cần phải hiển thị hình ảnh con cá mập, nhưng khán giả cần phải biết rằng rồi nó sẽ xuất hiện. Mỗi bài hùng biện cần một bản đồ – *một cảm giác về nơi bạn sẽ đến, bạn đang ở đâu, và nơi bạn vừa qua*. Nếu người nghe không biết họ đang ở nơi nào trong cấu trúc của bài hùng biện của bạn, họ sẽ nhanh chóng bị lạc.

Khi thiết kế phần mở đầu của riêng mình, bạn có thể lấy cảm hứng từ bất kỳ hoặc tất cả các ví dụ trên. Bạn cũng có thể phát triển theo một số các kỹ thuật được thảo luận trước đó: kể một câu chuyện, có thể, khiến mọi người cười.

Mấu chốt chỉ đơn giản là tìm ra một mở đầu phù hợp và hiệu quả với bạn cũng như với nội dung bạn sẽ trình bày. Hãy trình bày thử trước những người bạn. Nếu nó khiến người nghe thấy giả tạo hoặc quá kịch, bạn cần thay đổi. Chỉ cần nhớ rằng mục tiêu của bạn là thuyết phục người khác, chỉ trong một vài khoảnh khắc, rằng bài hùng biện của bạn sẽ xứng đáng với sự chú ý của họ.

Khi tôi còn làm trong lĩnh vực kinh doanh tạp chí, tôi kêu gọi các biên tập viên và nhà thiết kế của chúng tôi tư duy thiết kế bìa tạp chí như thể họ phải tham gia vào một cuộc chiến hai giai đoạn để giành sự chú ý của độc giả. Thứ nhất, giai đoạn hai của cuộc chiến: khi ai đó liếc mắt qua một quầy báo, có chi tiết nào trên trang bìa khiến cô chú ý và dừng chân? Tiếp theo, cuộc chiến 5 giây: Khi cô đã dừng lại để nhìn kỹ hơn, cô có đọc được nội dung gì đủ hấp dẫn trên trang bìa khiến cô cầm tờ tạp chí lên?

Bạn có thể tư duy về phần mở đầu của bài hùng biện theo cách này, chỉ trừ việc cần thời gian khác. Đầu tiên là cuộc chiến 10 giây: Bạn có thể

làm điều gì đó trong những khoảnh khắc đầu tiên của mình trên sân khấu để đảm bảo duy trì được sự chú ý của người nghe khi bạn đang chuẩn bị bước vào đề tài hùng biện? Thứ hai là cuộc chiến 1 phút: Sau đó liệu bạn có thể sử dụng phút đầu tiên trong bài hùng biện để thuyết phục họ cam kết theo bạn đến hết cuộc hành trình?

Bốn kỹ thuật nói trên đem đến cho bạn những lựa chọn tuyệt vời để giành chiến thắng trong cả hai giai đoạn của cuộc chiến, do đó, giúp bạn mở đầu bài hùng biện hiệu quả nhất. Bạn có thể sẽ muốn kết hợp hai hoặc nhiều kỹ thuật trong số này để phát triển phần mở đầu, dù vậy, chắc chắn bạn không nên cố gắng sử dụng tất cả các kỹ thuật trên. Chọn những kỹ thuật hiệu quả với bạn. Và sau đó bạn, những khán giả hoàn toàn bị cuốn hút của bạn, sẽ cùng sánh bước trên cuộc hành trình.

BẢY CÁCH ĐỂ KẾT THÚC VỚI SỨC LAN TỎA MẠNH MẼ

Nếu bạn đã lôi cuốn được sự chú ý của người nghe trong suốt toàn bộ quá trình thì đừng nên phá hỏng nó với một kết thúc nhạt nhẽo. Như Danny Kahneman đã giải thích đầy thuyết phục trong cả cuốn sách *Tư duy nhanh và chậm*, và trong phần hùng biện TED của mình, cách mọi người ghi nhớ

một sự kiện có thể rất khác so với cách họ trải nghiệm nó, và để ghi nhớ sự kiện đó, trải nghiệm cuối cùng của bạn có vai trò thực sự quan trọng. Tóm lại, nếu phần kết không để lại ấn tượng đáng nhớ thì cả bài hùng biện cũng có thể bị rơi vào lãng quên.

Sau đây là những kết thúc *không* nên có:

- “Vâng, vì thời gian đã hết, nên tôi sẽ tóm lược tại đây.” (*Ý bạn là, bạn còn rất nhiều điều khác để chia sẻ nhưng không thể bởi vì kế hoạch dở tệ của bạn?*)
- “Cuối cùng, tôi chỉ muốn cảm ơn những thành viên tuyệt vời trong nhóm của tôi, những người trong bức hình này: David, Joanna, Gavin, Samantha, Lee, Abdul, và Hezekiah. Đồng thời tôi cũng cảm ơn trường đại học nơi tôi công tác, và các nhà tài trợ.” (*Thật dễ mến! Nhưng bạn quan tâm đến họ hơn cả ý tưởng của mình, và hơn cả chúng tôi, khán giả của bạn sao?!*)
- “Vậy, do tầm quan trọng của vấn đề này, tôi hy vọng chúng ta sẽ có thể cùng nhau bắt đầu một cuộc trò chuyện mới về nó.” (*Một cuộc trò chuyện?! Nói vậy có chút khập khiễng không? Vậy kết quả của cuộc trò chuyện đó nên là gì?*)
- “Tương lai đầy thách thức và cơ hội. Bất kỳ ai trong khán phòng này đều khát khao tạo ra sự

khác biệt. Hãy cùng mơ ước. Hãy cùng tạo ra sự thay đổi mà chúng ta muốn thấy trên thế giới.” (*Cảm xúc đẹp đẽ, nhưng những lời lẽ sáo rỗng thực sự không giúp được ai.*)

- “Tôi sẽ kết thúc với video này vì nó tóm lược những điểm tôi đã trình bày.” (*Đừng! Đừng bao giờ kết thúc bằng một video. Bạn hãy tự kết thúc nó!*)
- “Vậy nó đã tóm lược luận điểm của tôi, giờ có ai đặt câu hỏi gì không?”
- “Tôi rất tiếc vì không có thời gian để thảo luận một số vấn đề chính ở đây, nhưng rất hy vọng là phần trình bày của tôi ít nhất cũng giúp các bạn có cái nhìn thoáng qua về đề tài.” (*Đừng xin lỗi! Hãy lên kế hoạch cẩn thận hơn! Công việc của bạn là trình bày một bài hùng biện hay nhất trong khả năng của mình và trong thời gian cho phép.*)
- “Để kết thúc, tôi thấy nên chỉ ra rằng tổ chức của tôi có thể giải quyết vấn đề này nếu chúng tôi được tài trợ đủ. Với thực lực của mình, bạn có thể cùng chúng tôi thay đổi thế giới.” (*Ồ, vậy ra từ đầu đến cuối chỉ là một buổi kêu gọi gây quỹ?*)
- “Cảm ơn các bạn vì đã là những khán giả tuyệt vời như vậy. Tôi yêu từng giây phút trên sân khấu, đứng đây, nói chuyện với các bạn.

Những trải nghiệm này sẽ theo tôi trong một thời gian dài, rất dài. Các bạn đã rất kiên nhẫn, và tôi biết rằng các bạn sẽ tiếp nhận những điều tôi nói hôm nay và thực hiện điều gì đó tuyệt vời với nó.” (*Sẽ tốt hơn nếu bạn chỉ đơn giản nói: “Cảm ơn các bạn.”*)

Thật ngạc nhiên trước số lượng những bài hùng biện có phần kết nhạt nhẽo. Và nhiều hơn nữa là những bài có phần kết sai lầm, như thể là diễn giả không thể chịu được khi phải rời sân khấu. Trừ khi bạn có kế hoạch cẩn thận cho phần kết, nếu không bạn cũng có thể thấy mình lấp bấp đoạn nối đoạn. *Cuối cùng, điểm quan trọng, như tôi đã nói... Vì vậy, để kết luận... Và chỉ để nhấn mạnh một lần nữa, lý do vấn đề này quan trọng... Và tất nhiên điều quan trọng vẫn là phải nhớ rằng... Ồ, và một điểm cuối cùng... Nó khiến người nghe vô cùng mệt mỏi. Và nó sẽ làm suy yếu sức ảnh hưởng của bài hùng biện.*

Dưới đây là bảy cách hiệu quả hơn để kết thúc:

1. BỨC TRANH TOÀN CẢNH

Bạn đã dành bài hùng biện để giải thích một phần cụ thể trong công trình của mình. Đến phần cuối, sao không cho chúng tôi thấy bức tranh tổng thể, tập hợp những ứng dụng khả thi từ công trình của bạn?

David Eagleman cho thấy bộ não của con người có thể được xem như một trình nhận dạng, và rằng nếu bạn đã kết nối các dữ liệu điện mới vào một bộ não, nó có thể mang khả năng giải thích dữ liệu đó như thể dữ liệu đến từ một cơ quan cảm giác mới ở con người, do đó bạn có thể cảm nhận bằng trực giác những khía cạnh hoàn toàn mới của thế giới ngay tại thời điểm nó xảy ra. Ông kết thúc bằng lời gợi ý về các khả năng vô hạn mà nó mang đến cho chúng ta.

Chỉ cần tưởng tượng một phi hành gia có thể cảm nhận được tình trạng sức khỏe tổng thể của Trạm Không gian Quốc tế, hoặc, cho phép bạn cảm nhận được các trạng thái vô hình trong tình trạng sức khỏe của chính mình, như lượng đường huyết và tình trạng các vi sinh vật sống trong cơ thể bạn, hoặc có tầm nhìn 360 độ. Vì vậy, điểm mấu chốt là: Trong quá trình tiến tới tương lai, chúng ta sẽ ngày càng có nhiều khả năng lựa chọn các thiết bị ngoại vi của chính mình. Chúng ta không còn phải chờ đợi món quà giác quan do Mẹ Thiên nhiên ban tặng trong khung thời gian của bà, mà thay vào đó, giống như bất kỳ đấng sinh thành tốt nào, bà đã ban tặng cho chúng ta những công cụ thiết yếu để chúng ta dẫn thân và xác định quỹ đạo của chính mình. Vì vậy, câu hỏi đặt ra bây giờ là: Bạn muốn dẫn thân và trải nghiệm vũ trụ của mình như thế nào?

2. KÊU GỌI HÀNH ĐỘNG

Nếu bạn đã mang đến cho khán giả một ý tưởng mạnh mẽ, tại sao không kết thúc bằng cách kêu gọi họ hành động?

Amy Cuddy, giáo sư của Trường Quản trị Kinh doanh Harvard, kết thúc bài hùng biện của cô về tư thế đứng tự tin bằng cách kêu gọi mọi người thử thực hành trong cuộc sống của chính họ, và hướng dẫn những người khác làm theo.

Hãy trao nó đi. Chia sẻ nó với mọi người, bởi những người có thể áp dụng nó nhiều nhất là những người không có tài nguyên, không có công nghệ và không có địa vị hay quyền lực. Hãy trao tặng nó cho họ bởi họ có thể thực hành nó một cách kín đáo. Họ chỉ cần cơ thể của mình, sự riêng tư, và với hai phút, nó có thể thay đổi đáng kể kết quả cuộc đời họ.

Có lẽ lời kêu gọi đẩy tự tin đó đã góp phần vào thành công lan truyền mạnh mẽ của bài hùng biện.

Trong bài hùng biện của mình về sự nhục mạ công khai, lời kêu gọi hành động cuối cùng của tác giả Jon Ronson cô đọng đến kỳ diệu.

Điều tuyệt vời nhất về mạng truyền thông xã hội là cách nó đem tiếng nói của những người thấp cổ bé họng đến với xã hội, nhưng chúng ta đang tạo ra một xã hội giám sát, nơi mà cách thông minh nhất để tồn tại là trở về thời thấp cổ bé họng. Đừng làm như vậy.

3. CAM KẾT CÁ NHÂN

Kêu gọi khán giả hành động là cách hiệu quả, nhưng đôi khi các diễn giả ghi điểm bằng cách đưa ra một cam kết lớn của riêng mình. Ví dụ ấn tượng nhất từng diễn ra tại TED là khi Bill Stone nói về khả năng con người trở lại mặt trăng, và niềm tin của ông rằng một cuộc thám hiểm trên đó có thể mở ra một ngành công nghiệp khổng lồ mới và mở ra một kỷ nguyên thăm dò không gian mới. Sau đó, ông chia sẻ điều này:

Tôi muốn kết thúc ở đây bằng một cam kết tại TED. Tôi có ý định dẫn dắt đoàn thám hiểm đó.

Một cam kết cá nhân như thế có thể vô cùng lôi cuốn. Hẳn bạn còn nhớ trường hợp của Elon Musk trong Chương 1? *Về phần mình, tôi sẽ không bao giờ từ bỏ, không bao giờ.* Đó chính là chìa khóa để tái tạo năng lượng cho đội ngũ SpaceX của anh.

Năm 2011, vận động viên bơi lội Diana Nyad đã đến hùng biện tại TED Talk, cô đã mô tả những nỗ lực của mình để thực hiện điều mà chưa ai từng đạt được: Bơi từ Cuba sang Florida. Cô đã nỗ lực trong cả ba tình huống: Đôi khi bền bỉ bơi liên tục trong 50 giờ liền; bất chấp những dòng nước nguy hiểm; và những cú chích chết người của những con sứa, nhưng cuối cùng vẫn thất bại. Vào cuối buổi hùng biện, cô đã truyền nhiệt cho khán giả bằng câu nói sau:

Đại dương vẫn còn đó. Niềm hy vọng này vẫn tồn tại trong tôi. Và tôi không muốn là người phụ nữ điên rồ đó, người nỗ lực trong nhiều, nhiều năm, cố gắng rồi thất bại, cố gắng rồi thất bại, cố gắng rồi thất bại...

Tôi có thể bơi từ Cuba tới Florida, và tôi sẽ bơi từ Cuba tới Florida.

Và hẳn rồi, hai năm sau, cô trở lại sân khấu TED để mô tả cách cô, một phụ nữ ở tuổi 64, cuối cùng cũng hoàn thành ước mơ của mình. Như với mọi điều khác, việc đưa ra một cam kết quan trọng đòi hỏi sự phán đoán tốt.

Thực hiện không đúng, lời cam kết có thể khiến bạn trở nên lúng túng tại thời điểm nói và mất uy tín sau này. Nhưng nếu bạn đam mê biến một ý tưởng thành hành động, một lời cam kết có thể là cách hiệu quả.

4. GIÁ TRỊ VÀ TÂM NHÌN

Bạn có thể chuyển điều bạn vừa thảo luận thành một tầm nhìn đầy cảm hứng hay tràn trề hy vọng về điều có thể thành hiện thực? Nhiều diễn giả đã thử cách này. Rita Pierson, một diễn giả quá cố, người đã trình bày một bài hùng biện thật đẹp về việc giáo viên cần phải xây dựng mối quan hệ thực sự với học trò của mình, đã kết thúc như sau:

Giảng dạy và học tập là hai hoạt động mang lại niềm vui. Thế giới của chúng ta sẽ phát triển mạnh mẽ thế nào nếu chúng ta có những đứa trẻ dám chấp nhận rủi ro, không ngại suy nghĩ? Mỗi đứa trẻ xứng đáng là một nhà vô địch và là một con người trưởng thành không bao giờ từ bỏ chính mình, những người hiểu được sức mạnh của sự kết nối, và nhất định trở thành những con người tốt nhất trong khả năng của họ. Đây có phải là một công việc khó khăn? Chắc chắn rồi. Ôi Chúa ơi, chắc chắn rồi. Nhưng đây không phải một công việc bất khả thi. Chúng ta có thể làm được. Chúng ta là những nhà giáo dục. Chúng ta sinh ra để tạo nên sự khác biệt. Cảm ơn các bạn rất nhiều.

Rita đã qua đời một vài tháng sau bài hùng biện, nhưng lời hiệu triệu của cô tiếp tục gây được tiếng vang lớn. Nhà giáo Kitty Boitnott đã viết những dòng tưởng nhớ cô đầy cảm động: “Tôi không hề biết bà là ai và cũng không biết cho đến ngày hôm nay, nhưng ngày hôm nay, qua bài hùng biện ấy, bà đã chạm vào cuộc sống của tôi và nhắc tôi nhớ về lý do tôi là một nhà giáo trong hơn ba thập kỷ qua.”

5. PHẦN KẾT KHÉP LẠI THỎA ĐÁNG

Đôi khi các diễn giả tìm ra cách khép lại tình huống mà họ đã tạo ra. Nhà trị liệu Esther Perel kêu gọi một cách tiếp cận mới, trung thực hơn đối với

sự thiếu chung thủy trong đó bao gồm khả năng tha thứ. Cô đã kết thúc như sau:

Tôi nhìn vào vấn đề ngoại tình từ góc độ kép: Một bên là sự tổn thương và bị phản bội, một bên là sự trưởng thành và tự khám phá bản thân – những gì nó đã gây ra cho bạn, và nó có ý nghĩa gì với tôi. Và vì vậy, khi một cặp vợ chồng đến với tôi vì hậu quả của một cuộc ngoại tình đã bị phát giác, tôi sẽ thường nói với họ điều này: Ngày nay ở phương Tây, hầu hết chúng ta sẽ có hai hoặc ba mối quan hệ tình cảm, hai hoặc ba lần kết hôn, và một số người trong chúng ta trải qua những lần này với cùng một người. Cuộc hôn nhân đầu tiên của bạn đã qua. Bạn có muốn tạo ra một cuộc hôn nhân thứ hai với nhau?

Và Amanda Palmer, người đã thách thức ngành công nghiệp âm nhạc, khiến nó phải cân nhắc lại mô hình kinh doanh của mình, kết thúc theo cách sau:

Tôi nghĩ mọi người đã bị ám ảnh bởi một câu hỏi không chính xác, đó là: “Làm thế nào để chúng ta khiến mọi người trả tiền cho âm nhạc?” Điều gì sẽ xảy ra nếu chúng ta bắt đầu với câu hỏi: “Làm thế nào chúng ta để mọi người trả tiền cho âm nhạc?”

Trong cả hai trường hợp, một câu hỏi bất ngờ mang đến một khoảnh khắc kết thúc thật dễ chịu với sự sâu sắc, và giành được sự hoan hô không ngớt từ phía khán giả.

6. CÂN BẰNG CÂU CHUYỆN

Một bài hùng biện được xây dựng cẩn thận dựa trên một mạch xuyên suốt có thể đem đến một phần kết hài lòng cho khán giả bằng cách liên kết ngược lại với phần mở đầu của nó. Steven Johnson bắt đầu bài hùng biện của mình từ nơi khởi nguồn ý tưởng của ông bằng cách tiết lộ về tầm quan trọng của các quán cà phê trong một nước Anh công nghiệp. Chúng được mở tại những địa điểm mà giới trí thức tụ tập truyền cảm hứng và ý tưởng cho nhau.

Đến phần kết, anh kể một câu chuyện có sức truyền cảm mạnh mẽ về việc GPS đã được phát minh ra như thế nào, minh họa cho tất cả các luận điểm của mình về cách các ý tưởng xuất hiện. Và sau đó, thật thông minh, anh đã đưa ra một thực tế là có lẽ tất cả những ai trong khán phòng này mà không giỏi trong những việc như... tìm kiếm một quán cà phê gần nhất với họ đều sử dụng GPS. Bạn có thể nghe thấy có chút hơi thở dồn dập vì ngạc nhiên trên hàng ghế khán giả, họ đánh giá cao và vỗ tay tán thưởng cách kết thúc câu chuyện đầy thỏa mãn.

7. CẢM HỨNG TRỮ TÌNH

Đôi khi, nếu bài hùng biện đã khiến mọi người mở lòng thì bạn có thể kết thúc với ngôn ngữ thơ ca

trữ tình, lắng sâu trong trái tim người nghe. Phương pháp này đòi hỏi những nỗ lực thực sự. Nhưng nếu nó hiệu quả thì bạn sẽ có một phần kết khá đẹp. Sau đây là cách Brené Brown kết thúc bài hùng biện của cô về sự dễ bị tổn thương.

Đây là những gì tôi đã phát hiện ra: Để bản thân chúng ta nhận ra con người mình, nhận ra một cách sâu sắc, nhận ra những điểm dễ bị tổn thương; để yêu với cả trái tim, mặc dù không có gì chắc chắn... để thể hiện lòng biết ơn và niềm vui trong những khoảnh khắc kinh hoàng, trong khi chúng ta còn đang tự hỏi: *Tôi có thể yêu bạn nhiều đến vậy không? Tôi có thể đặt niềm tin mãnh liệt vào đây không? Tôi có thấy khó chịu về điều này?* Chỉ để có thể ngừng lại... và nói: “Tôi vô cùng biết ơn, bởi khi cảm nhận được sự dễ bị tổn thương này nghĩa là tôi tồn tại.” Và cuối cùng, tôi cho rằng điều quan trọng nhất là chúng ta biết hài lòng với chính mình. Bởi tôi tin khi chúng ta biết hài lòng, chúng ta sẽ ngừng la hét đòi hỏi và bắt đầu lắng nghe, chúng ta sẽ trở nên tốt bụng và nhẹ nhàng hơn với những người xung quanh, chúng ta tốt bụng và dịu dàng với chính bản thân mình. Đó là tất cả những gì tôi có. Cảm ơn các bạn.

Và luật sư nhân quyền Bryan Stevenson kết thúc phần hùng biện thành công vang dội của mình về những bất công trong hệ thống nhà tù Mỹ như sau:

Tôi đến với TED bởi tôi tin nhiều người trong số các bạn hiểu rằng mái vòm đạo đức của vũ trụ dài rất dài, nhưng nó uốn cong về phía công lý. Rằng chúng ta không thể tiến hóa thành những con người hoàn thiện cho đến khi chúng ta quan tâm đến nhân quyền và nhân phẩm cơ bản. Rằng sự tồn tại của tất cả chúng ta gắn liền với sự tồn tại của những người khác. Rằng tầm nhìn của chúng ta trong lĩnh vực công nghệ, thiết kế, vui chơi giải trí và sáng tạo phải gắn kết chặt chẽ với tầm nhìn về tính nhân văn, từ bi bác ái và công lý. Và hơn bất cứ điều gì, với những ai trong số các bạn chia sẻ tầm nhìn này, tôi chỉ đơn giản đến để đề nghị bạn hãy vững niềm tin.

Tôi nhấn mạnh lần nữa, bạn không thể không dụng công và tâm huyết khi áp dụng cách kết thúc này. Nó chỉ phát huy tác dụng khi các phần còn lại của bài hùng biện đã tạo được nền tảng vững chắc, và khi rõ ràng là người hùng biện đã giành được sự tin tưởng và cho phép của khán giả để gọi lên những tình cảm mạnh mẽ và sâu đậm như vậy. Nhưng trong tay đứng người và được trình bày đúng thời điểm, những phần kết kiểu này có thể tạo ra thành công vượt trội.

Dù kết thúc theo cách nào, cũng cần chắc chắn rằng đó là phần kết trong kế hoạch và đã được chuẩn bị chu đáo. Một đoạn kết thanh lịch, theo sau bằng một câu “cảm ơn” đơn giản sẽ đem đến cho bạn một phần kết thỏa mãn những nỗ lực của bạn bỏ ra. Do vậy, nó xứng đáng để bạn đầu tư thời gian và công sức.

TRÊN SÂN KHẤU

14.

TRANG PHỤC TRÌNH DIỄN

Tôi nên mặc gì?

Nhiều diễn giả lo lắng về trang phục họ nên mặc để tạo được ấn tượng tốt nhất. Và có lẽ tôi là người cuối cùng họ hỏi ý kiến. Tôi là người mà, năm nào đó, xuất hiện trên sân khấu trong chiếc áo gi-lê len cộc tay màu vàng tươi, bên trong là chiếc áo phông đen theo phong cách hippie và quần vải đen, tự nghĩ trông mình thật tuyệt vời, trong khi khán giả chỉ đơn giản tự hỏi: *Sao gã đó ăn mặc như một con ong vậy?*

Do đó, tôi đã bàn giao phần này cho giám đốc nội dung của TED, Kelly Stoetzel, người tổng hòa cả phong cách tuyệt vời và khả năng kỳ diệu để giúp diễn giả thấy thoải mái nhất. Dưới đây là lời khuyên của bà.

Điều cuối cùng bạn cần là sự căng thẳng khi phải mất hàng giờ lựa chọn trang phục trước khi lên sân khấu.

Việc lựa chọn trang phục là điều bạn có thể thực hiện từ sớm.

Trong hầu hết các bối cảnh, điều quan trọng nhất là trang phục bạn mặc phải cho bạn cảm giác thoải mái và tự tin nhất. Tại TED, chúng tôi thích những trang phục vừa đủ giản dị, chuyển tải ý nghĩa rằng tất cả chúng ta đều trên cùng một con thuyền. Ở những nơi khác, bạn tổ chức có thể yêu cầu bạn mặc com-lê và đeo cà vạt.

Có lẽ bạn không muốn những suy nghĩ vô thức đầu tiên của khán giả về bạn lại như thế này: *ù lỳ, cầu thả, vô vị, nhàm chán hoặc có phần quá lố*. Nhưng nếu bạn tránh được những cạm bẫy dễ gặp ấy, mặc một bộ trang phục khiến bạn cảm thấy dễ chịu thì nó sẽ giúp bạn tự tin và thoải mái khi trình bày. Và khán giả sẽ hưởng ứng với điều đó. Tin hay không là tùy bạn, nhưng trang phục bạn mặc sẽ giúp bạn kết nối với khán giả thậm chí trước cả khi bạn lên tiếng.

Khi bạn nghĩ về trang phục mình sẽ mặc, có một vài câu hỏi rất đáng ngẫm nghĩ, ví dụ như: *Có quy tắc về trang phục nào không? Khán giả của bạn sẽ mặc trang phục gì? Bạn sẽ thấy có cần mặc trang phục có phần giống họ, nhưng cần thông minh hơn một chút.*

Bài hùng biện của bạn có được quay phim không?
Nếu có, tránh mặc trang phục màu trắng sáng (nó có thể triệt tiêu những khung hình) hoặc màu đen tuyền (nhìn tổng thể trông bạn sẽ giống như một cái đầu di động và phần thân biến mất), hoặc bất cứ trang phục gì với những chi tiết nhỏ hay đồ bó (nó có thể gây ra hiệu ứng kỳ lạ, lung linh, và gợn sóng Moire trên màn hình).

Bạn sẽ sử dụng một tai nghe đeo qua tai? Có một số rủi ro khi sử dụng loại tai nghe này: Đã có một vài lần, khi diễn giả vừa mới bắt đầu nói thì những tiếng kỳ lạ, ồn ào, lách cách phát ra từ hư không. Những âm thanh này phát ra bởi tai nghe đập vào micro đính kèm. Tuyệt đối tránh đeo hoa tai lủng lẳng! Ngoài ra, râu quai hàm của nam giới cũng có thể tạo ra những âm thanh nghe như tiếng cào xước.

Nếu bạn đang lựa chọn phụ kiện, hãy tránh đeo những chiếc vòng tay lịch kích hoặc bất cứ phụ kiện hào nhoáng nào có thể phản chiếu ánh đèn. Những chiếc khăn quàng cổ có thể là sự lựa chọn tốt để mang lại điểm nhấn màu sắc nếu bạn đã chọn một trang phục trung tính.

Rất có khả năng bạn sẽ được gắn một bộ pin của micrô trên thắt lưng, và có thể bạn sẽ cảm thấy an toàn nhất nếu đeo một chiếc thắt lưng chắc chắn hoặc chỗ chiết eo trên trang phục để bạn có thể gắn bộ pin vào.

Sân khấu trông sẽ như thế nào? Nên cân nhắc chọn trang phục tươi sáng giúp bạn nổi bật trên nền sân khấu. Hãy cân nhắc lựa chọn những trang phục giúp những người ngồi ở phía cuối khán phòng cũng có thể nhìn thấy bạn. Linda Cliatt-Wayman, diễn giả tại TEDWomen mặc một trang phục màu hồng tươi sáng duyên dáng để đảm bảo rằng cô không bị lu mờ trên sân khấu, và tất cả mọi ánh mắt đều tập trung vào cô từ những bước đầu tiên lên sân khấu cho đến tiếng vỗ tay cuối cùng họ dành cho cô.

Khán giả thích những trang phục đậm màu và rực rỡ, và những sắc màu này cũng thu hút ống kính máy quay.

Trang phục vừa vặn có xu hướng giúp bạn trông nổi bật hơn trên sân khấu so với những bộ đồ rộng và thùng thình. Hãy chọn một bộ đồ bóng đẹp, và chắc chắn rằng nó đúng kích cỡ – không quá rộng, cũng không quá bó.

Những lời khuyên này thường sẽ tốt cho bạn, tuy nhiên một phong cách biểu hiện cá tính mạnh mẽ có thể đánh bại tất cả những chỉ dẫn trên. Một vài tuần trước khi khai mạc TED2015, chúng tôi đã gửi một bức thư ngắn đến các diễn giả với vài lời nhắc nhở cuối cùng, bao gồm một khuyến cáo rằng những diễn giả nam giới không nên đeo cà vạt. Roman Mars, người dẫn chương trình đài phát thanh đáp lại với

câu trả lời: “Tại sao không cà vạt? Cà vạt rất tuyệt.” Chúng tôi nói với anh rằng nếu cà vạt là phụ kiện đặc biệt với anh thì chỉ cần đơn giản là bỏ qua đề nghị của chúng tôi. Anh đã đeo cà vạt, anh cảm thấy tuyệt vời, nhìn tuyệt vời, và nó thực sự phù hợp với anh, với sân khấu. Nhà thiết kế sách Chip Kidd cũng thấy thú vị khi phá vỡ quy tắc không cà vạt của TED với phong cách mạnh mẽ và tuyệt vời của mình.

Nếu bạn vẫn không chắc chắn về trang phục mình nên mặc, hãy đặt lịch hẹn đi mua sắm với một người mà bạn tin tưởng vào thẩm mỹ của anh/cô ấy. Đôi khi cách mà bạn nhìn hình ảnh phản chiếu của mình trong gương không chính xác như cách người khác nhìn về bạn. Tôi gần như luôn luôn thực hiện biện pháp này, và tôi thực sự hối tiếc những lần đã bỏ qua sự trợ giúp ấy. Ý kiến của người khác có thể là vô giá.

Trước khi lên sân khấu, bạn nên chắc chắn rằng trang phục của mình được là gấp gọn gàng. Trang phục nhăn nhúm là dấu hiệu dễ nhận thấy nhất cho biết bạn đã không nỗ lực hết sức cho buổi hùng biện. Nếu phần hùng biện của bạn rơi vào cuối ngày, thậm chí sẽ rất hữu ích nếu bạn đem theo trang phục được treo móc gọn gàng và thay trang phục khi gần đến thời gian trình bày của bạn.

Có một bài học quan trọng mà tôi đã phải trả giá để học được: Nếu bạn có kế hoạch sử dụng bàn là

của khách sạn thì nên là trang phục của bạn vào đêm trước buổi hùng biện và kiểm tra bàn là với một chiếc khăn tắm. Những chiếc bàn là đó thường không còn tốt, và chúng có thể bị rò điện hoặc thậm chí bắn. (Đội ngũ TED Fellows mang theo một bàn là hơi nước cá nhân cầm tay nhỏ để giúp những diễn giả có trang phục nhăn nhúm!)

Bạn nên diễn tập bài hùng biện trong trang phục bạn định mặc khi lên sân khấu. Tôi nhớ có một diễn giả mà trang phục của cô bị xô lệch khi mới bắt đầu phần hùng biện không lâu, do đó cả hai dây áo ngực rơi ra khỏi vai cô và lủng lẳng trên cánh tay gần như toàn bộ thời gian cô hùng biện. Những biên tập viên của chúng tôi đã có thể làm thao tác một số phép thuật nên bạn đã không thể nhận ra rủi ro này trong đoạn video, nhưng diễn giả hoàn toàn có thể phòng tránh được nếu có một buổi tổng duyệt với trang phục và sử dụng một vài ghim cài an toàn.

Một lần nữa, điều quan trọng nhất là chỉ nên mặc những trang phục khiến bạn tự tin hơn. Đây là phần việc bạn có thể kiểm soát trước. Và nó sẽ giúp bạn loại bỏ một mối lo và thêm một lợi thế.

Và trở lại với Chris:

Cảm ơn Kelly. Mọi người, ghi lại nhé!

Và khi tất cả các chi tiết đã được bàn đến cũng như được thực hiện thì không cần phải suy nghĩ

quá nhiều về phần này. Niềm đam mê và ý tưởng của bạn quan trọng hơn nhiều so với vẻ bề ngoài.

Khi Giáo sư Barry Schwartz xuất hiện trên sân khấu TED ở Oxford để hùng biện về đề tài nghịch lý của sự lựa chọn, đó là một ngày mùa hè nóng bức, ông chỉ mặc áo phông và quần lửng.

Ông nói với tôi rằng nếu ông biết trước chúng tôi sẽ quay phim và đưa bài hùng biện của ông lên mạng Internet thì ông đã có thể lựa chọn trang phục khác. Nhưng bộ trang phục này không thể dừng cơn sốt 7 triệu lượt xem bài hùng biện của ông.

Amanda Palmer nói rằng điều duy nhất khiến cô hối tiếc trong phần hùng biện của mình là sự lựa chọn chiếc áo sơ mi màu xám mà chuyển sang đen khi cô rịn mồ hôi phần dưới cánh tay. Nhưng khán giả thì lại cho rằng đó chỉ là một phần trong cách tiếp cận phá vỡ quy tắc của cô trong cuộc sống, và bài hùng biện đã tạo thành tiếng vang lớn cả khi nói trực tiếp và trong video trực tuyến.

Vì vậy, tóm lại:

- Thực hiện theo những gì Kelly khuyên.
- Nên sớm lựa chọn một bộ trang phục bạn giúp bạn cảm thấy tự tin, thoải mái khi mặc.
- Tập trung vào những ý tưởng chứ không phải trang phục bạn mặc.

15.

CHUẨN BỊ VỀ MẶT TINH THẦN

*Tôi nên kiểm soát sự căng thẳng của mình
như thế nào?*

Sự sợ hãi gây nên phản ứng chiến đấu-hay-bỏ chạy¹ cổ xưa của chúng ta. Cơ thể bạn đang cuộn lên về mặt hóa học, sẵn sàng để tấn công hoặc bỏ chạy. Phản ứng này có thể đo lường được về mặt vật lý, là sự gia tăng số lượng lớn các hoóc-môn adrenaline chảy trong máu của bạn.

Hoóc-môn adrenaline có tác dụng vô cùng lớn trong việc giải phóng năng lượng, đủ để chạy nước rút xuyên qua thảo nguyên đến một nơi dừng chân an toàn, và chắc chắn nó cũng có thể mang lại năng lượng và sự phấn khích khi bạn đứng trên sân khấu. Nhưng quá nhiều hoóc-môn adrenaline trong máu thì sẽ rất tệ. Nó có thể khiến bạn bị khô miệng và

1. Nguyên văn: fight-or-flight.

cổ họng nghẹn lại. Nhiệm vụ của nó là làm tăng áp lực cho cơ bắp, và nếu cơ bắp của bạn không được sử dụng, các dòng hoóc-môn adrenaline dào dạt có thể khiến cơ bắp bắt đầu co giật, chính vì thế mà khi ta căng thẳng, các cơ bắp cũng run rẩy.

Một số huấn luyện viên khuyên dùng thuốc trong những trường hợp như vậy, thường là những loại thuốc ức chế Beta (Beta-blockers), nhưng nhược điểm của những loại thuốc này là chúng có thể khiến giọng của bạn bị yếu đi. Có rất nhiều chiến lược đối phó khác để chuyển tất cả những tác động của hoóc-môn adrenaline thành lợi thế của bạn.

Hãy cùng trở lại với Monica Lewinsky. Trong Chương 1, cô đã miêu tả mức độ căng thẳng và áp lực cô phải trải qua khi xuất hiện trên sân khấu TED Talk. Nếu cô có thể vượt qua sự căng thẳng tốt độ của mình, tôi đoán rằng bạn cũng có thể. Theo lời cô, đây là cách cô đã thực hiện:

Trong một số hình thức thiền, bạn thường được hướng dẫn lấy lại hơi thở hay đọc câu thần chú của mình khi tâm trí của bạn đang lang thang vô định hoặc khi “hầu tâm” dâng lên. Tôi đã áp dụng biện pháp này để chế ngự nỗi lo của mình. Tôi đã nỗ lực hết mình để trở về với mục đích của bài hùng biện càng thường xuyên càng tốt. Một trong hai câu thần chú của tôi là *ĐÂY LÀ ĐIỀU QUAN TRỌNG* (thực tế, tôi đã viết vội câu

thần chú này lên đầu trang một của bản thảo bài hùng biện mà tôi đã mang theo mình lên sân khấu). Câu thần chú còn lại phát huy tác dụng tốt với tôi là *TÔI ĐÃ HIỂU BÀI HÙNG BIỆN NÀY*.

Nếu bạn chuẩn bị đứng trên sân khấu, phát biểu trước các khán giả, điều đó có nghĩa là những người nào đó, ở một nơi nào đó đã quyết định rằng bạn có điều quan trọng cần truyền đạt lại cho những người khác. Tôi đã dành thời gian để tự nói thành tiếng với chính mình về cách tôi hy vọng bài hùng biện của mình có thể giúp đỡ người khác, những con người đang phải trải qua cảnh ngộ tương tự. Tôi bám vào ý nghĩa và mục đích của bài hùng biện như một chiếc phao cứu sinh.

Tôi có các công cụ hiệu quả hỗ trợ mình. Tôi đã làm tất cả những gì cần thiết và nạp đầy năng lượng để chuẩn bị cho ngày hùng biện, và sẵn sàng khi nó đến. Tôi đã dành nhiều thời gian trong 17 năm qua để học cách kiểm soát nỗi lo của bản thân và những tổn thương trong quá khứ.

Buổi sáng diễn ra bài hùng biện, không theo một thứ tự cụ thể nào, tôi luyện tập theo phương pháp cộng hưởng sinh học, các bài tập thở, và một liệu pháp gọi là Kỹ thuật giải phóng cảm xúc (thường được gọi là “sự đào thải”, tôi đã áp dụng kỹ thuật này trong những khoảnh khắc ở hậu trường trước khi tiếp tục

trên sân khấu), hô vang khẩu hiệu, thực hiện nhiều bài tập khởi động với huấn luyện viên hùng biện của tôi, đi bộ để di chuyển các hoóc-môn adrenaline trong cơ thể tôi, đảm bảo rằng tôi cười ít nhất một lần, tập trung bản thân vào hiện tại và cảm nhận được tổng thể, cuối cùng, tôi luyện tập tư thế đứng.

Vẫn có một số khoảnh khắc khi tôi thấy nghi ngờ khả năng hiểu thấu đáo bài hùng biện của mình. Đêm trước buổi diễn tập nội dung của bài hùng biện, ba tuần trước ngày khai mạc hội nghị, tôi ê chề trong nước mắt, bức tức nhận ra rằng nội dung không thực sự gắn kết. Tôi dự định sẽ chào tạm biệt sau buổi diễn tập đó, nhưng tôi đã bị sốc bởi sự đón nhận tích cực. Tôi tiếp tục chờ đợi cho câu nói *Tuy nhiên...* và *Nhưng*. Chúng không bao giờ đến.

Tôi ngồi lại, xem xét kỹ các thông tin phản hồi trong một thời gian dài sau đó, tuy vẫn không chắc chắn, nhưng tôi đi đến kết luận cuối cùng rằng, nếu chính những người hiểu rõ TED Talks cho rằng bài hùng biện đã đủ hấp dẫn thì tôi nên gắn bó với nó: Và cũng đơn giản là thời gian đến ngày hùng biện còn quá ít.

Trong suốt quá trình này, khi phải đối mặt với sự thiếu tự tin, tôi tập trung nhiều nhất có thể vào thông điệp mà tôi muốn truyền tải đến khán giả, thay vì tập trung vào người truyền tin. Bất kỳ

khi nào tôi cảm thấy lo lắng hoặc không thiếu chắc chắn, tôi đơn giản là buộc phải cứng rắn với bản thân và cố gắng tự lý giải rằng tất cả những gì tôi có thể làm là nỗ lực tốt nhất của mình rồi... và rằng nếu tôi có thể làm lay động một người bằng thông điệp của mình và giúp chỉ một người cảm thấy bớt cô đơn khi phải trải qua sự tủi hổ và sự lăng mạ trực tuyến thì nó đã giá trị rồi.

Kinh nghiệm này làm thay đổi cuộc sống của tôi ở nhiều cấp độ.

Đó là một bộ công cụ kiểm soát căng thẳng đầy đủ nhất, toàn diện nhất mà bạn chưa từng thấy. Bạn có nên cố gắng áp dụng từng công cụ trong số này? Hoàn toàn không. Mọi người đều khác nhau. Nhưng thực tế rằng cô ấy đã có thể biến sự sợ hãi đến tê liệt thành sự bình tĩnh, tự tin, vóc dáng đầy lòi cuồn trên sân khấu là minh chứng mạnh mẽ rằng bất kỳ ai cũng có thể thực hiện được điều này.

Sau đây là những gì tôi khuyên bạn nên làm:

Biến nỗi sợ thành động lực. Đó chính là lý do tồn tại của nỗi sợ. Nó sẽ giúp bạn dễ dàng hơn trong việc cam kết thực hành bài hùng biện của mình nhiều lần cho đến khi thực sự thuần thục. Bằng cách đó, sự tự tin của bạn sẽ tăng lên, nỗi sợ giảm xuống, và bài hùng biện của bạn sẽ tốt hơn nhiều so với khi nó chưa được thực hành.

Hãy để cơ thể của bạn giúp! Có một loạt các bài tập quan trọng bạn có thể thực hành trước khi lên sân khấu mà có tác dụng làm giảm sự tăng đột ngột của các hoóc-môn adrenaline. Bài tập duy nhất và cũng quan trọng nhất là *thở*. Hít thở sâu, thở theo kiểu thiền. Oxy truyền trong máu mang theo sự bình tĩnh đi khắp cơ thể.

Bạn có thể làm điều này ngay cả khi bạn đang ngồi trên hàng ghế khán giả, chờ đợi đến lượt mình. Chỉ cần hít thở sâu để luồng khí truyền thẳng vào dạ dày, rồi để nó từ từ thoát ra. Lặp lại thêm ba lần. Nếu bạn đang không ở trên sân khấu và cảm thấy sự căng thẳng lan truyền khắp cơ thể thì nên thử các bài tập thể chất mạnh mẽ hơn.

Tại Hội nghị TED2014, tôi đã cực kỳ căng thẳng khi nghĩ đến viễn cảnh phỏng vấn Richard Ledgett đến từ Cơ quan An ninh Quốc gia Mỹ (NSA) về những tranh cãi xoay quanh nhân vật Edward Snowden. 10 phút trước khi diễn ra chương trình, tôi ra hành lang phía sau sân khấu và bắt đầu động tác hít đất. Và tôi không thể nào dừng lại. Tôi chỉ dừng lại khi vượt quá 30% số lần mà tôi tưởng là giới hạn cao nhất của mình. Tất cả là nhờ vào các luồng hoóc-môn adrenaline, và khi đốt cháy nó theo cách đó, tôi lấy lại được sự bình tĩnh và tự tin.

Uống nước. Mặt tối tệ nhất khi bị căng thẳng là hoóc-môn adrenaline hút cạn nước từ miệng của bạn, khiến bạn phải chật vật mới thốt nên lời. Kiểm soát các hoóc-môn adrenaline, như trình bày ở trên, là phương pháp tốt nhất, nhưng bạn cũng cần đảm bảo rằng cơ thể

bạn có đủ nước. 5 phút trước khi bắt đầu, hãy cố gắng uống hết 1/3 chai nước. Nó sẽ giúp bạn không bị khô miệng. (Nhưng đừng uống quá sớm. Salman Khan đã uống quá sớm, và sau đó đã phải vội vã vào nhà vệ sinh nam ngay trước khi bắt đầu phần giới thiệu của mình. May là anh đã quay trở lại vừa kịp lúc.)

Không nên hùng biện với một cái dạ dày trống rỗng. Khi bạn đang lo lắng, ăn uống có thể là điều cuối cùng bạn muốn làm, nhưng một cái dạ dày trống rỗng có thể làm sự lo lắng trầm trọng thêm. Thu nạp một số thực phẩm lành mạnh vào cơ thể bạn khoảng một giờ hoặc muộn hơn một chút trước khi bạn bắt đầu, và/hoặc trữ sẵn một thanh protein tiện dụng.

Nên ghi nhớ sức mạnh của sự tổn thương. Khán giả cảm thông với những diễn giả đang lo lắng, đặc biệt nếu diễn giả đó có thể tìm ra cách để thừa nhận nó. Nếu bạn bị lẩn lộn hay nói lắp một chút trong phần mở đầu của mình, bạn hoàn toàn có thể nói: “Chà, xin lỗi, tôi có chút lo lắng.” Hoặc “Như bạn thấy, tôi không thực sự quen với việc hùng biện trước công chúng. Nhưng bài hùng biện này thực sự rất quan trọng nên tôi không thể từ chối.” Người nghe thậm chí sẽ bắt đầu cổ vũ cho bạn nhiệt tình hơn.

Tại Nhà hát Opera Sydney đặc kín khán giả, ca sĩ kiêm nhạc sĩ Megan Washington thú nhận với khán giả TEDx rằng cô đã chiến đấu cả đời mình với tật nói lắp mà họ có thể nhận ra. Sự trung thực và sự lúng túng ban đầu của cô khiến bài hát dưới phong cách biểu diễn hoàn hảo của cô trở nên tuyệt vời hơn.

Tìm kiếm “bạn bè” trong số khán giả. Ngay từ đầu bài hùng biện, hãy tìm kiếm những khuôn mặt có vẻ cảm thông. Nếu bạn có thể tìm thấy ba hay bốn khuôn mặt cảm thông ở những vị trí khác nhau trên hàng ghế khán giả, hãy dành bài hùng biện cho họ, di chuyển ánh mắt lần lượt qua từng người. Mọi người trong khán phòng sẽ thấy bạn đang kết nối với họ, và sự khuyến khích mà bạn nhận được từ những khuôn mặt này sẽ giúp bạn bình tĩnh và tự tin. Có lẽ bạn thậm chí biết chắc rằng một số người bạn thực sự của bạn đang ngồi quanh khán phòng. Hãy hùng biện với họ! (Bên cạnh đó, việc hùng biện với bạn bè cũng giúp bạn tìm ra tông giọng phù hợp.)

Cần có một kế hoạch dự phòng. Nếu bạn đang lo lắng về những sai sót có thể xảy đến, hãy chuẩn bị trước một vài động tác dự phòng. Bạn lo rằng mình có thể quên nội dung sẽ nói? Hãy để những tờ giấy nhớ hoặc kịch bản trong tầm tay. (Roz Savage đã cất bản thảo trong áo sơ mi của mình. Không ai bận tâm hay thấy khó chịu khi cô bị mất phương hướng một vài lần và phải xem lại bản thảo.) E ngại rằng các máy móc, công nghệ có thể bị hỏng và bạn sẽ phải ứng tác à? Trước hết, đó là vấn đề của ban tổ chức, không phải của bạn, nhưng sẽ chẳng có hại gì nếu bạn có một câu chuyện nhỏ để lấp khoảng trống trong khi ban tổ chức đang sửa chữa sai sót, một câu chuyện về chính bạn sẽ là tốt nhất. “Trong khi đợi họ tìm ra nguyên nhân và khắc phục, cho phép tôi chia sẻ với bạn cuộc trò chuyện gần đây giữa tôi và một tài xế taxi...” Hoặc “Ồ,

điều này thật tuyệt! Giờ tôi có cơ hội để chia sẻ với các bạn một vấn đề tôi đã phải lược bỏ khỏi phần hùng biện vì lý do thời gian...” Hoặc “Thật tuyệt! Chúng ta có thêm vài phút. Vậy cho *tôi* đặt một câu hỏi với *các bạn* nhé. Có ai trong số các bạn đã từng...

Tập trung vào nội dung bạn đang trình bày. Lời gợi ý của Monica, viết cụm từ ĐIỀU NÀY QUAN TRỌNG lên tập giấy nhớ, thật tuyệt vời. Đây là lời khuyên quan trọng nhất tôi có thể đem đến cho bạn. Bạn không phải là trọng tâm của bài hùng biện, mà chính là ý tưởng mà bạn say mê. Công việc của bạn là có mặt trên sân khấu để trình bày ý tưởng đó, để đem món quà này đến cho khán giả. Nếu bạn có thể ghi nhớ điều này khi bước lên sân khấu, bạn sẽ thấy mình được giải phóng.

Ca sĩ Joe Kowan căng thẳng đến mức anh không thể làm điều mà anh yêu thích nhất: Hát trước khán giả. Vì vậy, anh quyết chiến đấu với nó, từng bước từng bước một, buộc mình phải biểu diễn ở những sân khấu nhỏ, ngay cả khi anh có thể nghe thấy tiếng rít lo lắng trong giọng hát của mình. Cuối cùng anh còn sáng tác cả một bài về sự run sợ khi đứng trên sân khấu và cất tiếng hát ngay trong buổi biểu diễn nếu thấy cần. Khán giả yêu thích bài hát. Cuối cùng anh cũng chế ngự được sự căng thẳng của mình và biến nó thành đồng minh. Anh đã có bài hùng biện thú vị (và bài hát) giải thích cách anh đã thực hiện.

Trong một hội nghị ở Toronto 15 năm trước, tôi theo dõi và bắt gặp tiểu thuyết gia Barbara Gowdy tê liệt trên sân khấu. Cô đứng đó và run rẩy. Cô không thể nói được. Cô đã nghĩ rằng người ta sẽ phỏng vấn cô, nhưng vào phút cuối cô lại được yêu cầu hùng biện. Có thể nhận thấy nỗi sợ toát ra từ chân tơ kẽ tóc trên cơ thể cô.

Nhưng điều tuyệt vời nhất đã xảy ra. Khán giả bắt đầu vỗ tay và cổ vũ cho cô. Cô mở đầu một cách do dự, rồi ngừng lại. Nhiều tiếng vỗ tay hơn. Và sau đó cô bắt đầu chia sẻ những hiểu biết sâu sắc của mình một cách hùng hồn nhất. Đó là bài hùng biện đáng nhớ nhất trong hội nghị đó. Nếu cô ấy đến đó một cách tự tin và bắt đầu trình bày thì chúng ta hẳn đã không lắng nghe chăm chú đến vậy, hoặc cũng không quan tâm mãnh liệt như thế.

Sự lo lắng, căng thẳng không phải là một lời nguyên. Chúng ta có thể chuyển chúng thành những hiệu ứng tuyệt vời. Hãy kết thân với sự lo lắng của bạn, lấy hết can đảm – và tiến lên.

16.

BÀI TRÍ TRÊN SÂN KHẤU

*Bục diễn thuyết, màn hình hiển thị nội dung,
thẻ nhớ hoặc không gì cả?*

Việc bài trí, sắp đặt máy móc và trang thiết bị cho bài hùng biện của bạn thực sự quan trọng. So sánh phần bố trí A: một diễn giả đứng trên và khuất sau một bục diễn thuyết lớn, công kênh, đọc từ một kịch bản trước những khán giả ở phía xa; với phần bố trí B: một diễn giả đứng đó, trước mọi ánh mắt, không một vật hộ thân, trên một sân khấu nhỏ, ba mặt bao bọc bởi khán giả.

Cả hai tình huống đều được gọi là hùng biện trước công chúng, nhưng chúng là hai hoạt động thực sự khác biệt. Bố trí theo phần B có vẻ đáng sợ. Bạn đứng đó, rất dễ mắc sai lầm, không có máy tính xách tay, không có kịch bản, toàn bộ cơ thể của bạn hiện ra trong tầm mắt của khán giả, không có nơi nào để

ấn náu, đau đớn nhận thức rằng mọi ánh nhìn trong khán phòng đều chăm chăm vào bạn từ khoảng cách không xa.

Sự sắp đặt theo kiểu A đã được hình thành và phát triển qua nhiều năm, để đáp ứng mọi nhu cầu của diễn giả. Trước thời đại điện tử, diễn giả có thể được bố trí một bức nhỏ để đặt một số giấy nhớ trên đó. Nhưng sang thế kỷ XX, bức diễn thuyết (hoặc các khối đế) trở nên lớn hơn và ngày càng lớn hơn để có thể bố trí một chiếc đèn cho diễn giả đọc kịch bản, các nút bấm để chuyển slide, và gần đây nhất là một máy tính xách tay.

Thậm chí có cả một giả thuyết cho rằng: Bằng cách che chắn hầu hết cơ thể của người hùng biện để bạn chỉ có thể nhìn thấy khuôn mặt cô ấy là bạn đã tăng cường quyền lực cho cô, có thể do những liên tưởng vô thức với một người thuyết giáo trên bục giảng. Cho dù cố ý hay vô tình thì hậu quả của các bức lớn là tạo ra một rào cản thị giác rất lớn giữa người hùng biện và khán giả.

Từ quan điểm của diễn giả, sự bài trí đó có thể khiến họ rất thoải mái. Có gì không thích nào? Tất cả những gì bạn cần cho bài hùng biện của mình đều ở trong tầm tay. Đồng thời, bạn cảm thấy an toàn. Những việc như bạn đã quên không đánh giày hoặc áo sơ mi bạn đang mặc hơi nhăn nhúm sẽ không còn

quan trọng nữa. Không ai có thể thấy những chi tiết này. Ngôn ngữ cơ thể của bạn khá vụng về hoặc tư thế đứng xấu? Không vấn đề gì. Các bức diễn thuyết sẽ giúp bạn che giấu những nhược điểm đó. Cơ bản tất cả những gì khán giả có thể nhìn thấy là khuôn mặt của bạn. Phù! Và hoan hô!

Nhưng từ quan điểm của khán giả thì, có một mất mát lớn ở đây. Chúng ta đã dành cả một chương để bàn về tầm quan trọng của việc kết nối giữa khán giả và diễn giả. Và quá trình này phần lớn phụ thuộc vào sự tự nguyện bộc lộ mong manh và dễ tổn thương của diễn giả. Đó là một sự tương tác không lời nhưng vô cùng mạnh mẽ. Nếu diễn giả gỡ bỏ những tấm khiên bảo vệ thì khán giả cũng vậy. Nếu diễn giả duy trì khoảng cách và chỉ ở trong vùng an toàn của mình thì khán giả cũng sẽ làm vậy.

Richard Saul Wurman, người đồng sáng lập TED, đã rất kiên quyết về điểm này. Không sử dụng các bệ! Không sử dụng các bức diễn thuyết! Không đọc bài phát biểu! Ông không thích bất cứ điều gì khiến mối quan hệ giữa khán giả và diễn giả trở nên khô cứng và khách sáo. (Điều đó bao gồm cả việc đeo cà vạt, mà ông cấm tiệt. Khi diễn giả Nicholas Negroponte ngấm phản đối và xuất hiện trong bộ com-lê và cà vạt, Richard sải bước lên sân khấu với một cái kéo và cắt đứt chiếc cà vạt!)

Lập trường đó là một trong những lý do tại sao các Hội nghị TED đem lại cảm giác khác biệt so với những gì mọi người đã quen thuộc. Các diễn giả bị buộc phải bộc lộ điểm yếu. Và khán giả hưởng ứng.

Nếu bạn có thể bắt nhịp và thoải mái với sự bài trí này thì một bài hùng biện trước các khán giả mà không có sự che chắn của một bức diễn thuyết là cách tiếp cận tốt nhất. Phần lớn các bài hùng biện tại TED Talk diễn ra như thế, và chúng tôi khuyến khích tất cả mọi người thử theo cách này. Tuy nhiên, vẫn có những thỏa hiệp, và với TED của ngày hôm nay, chúng tôi đã kết luận rằng có nhiều cách để trình bày một bài hùng biện, vì lợi ích của sự đa dạng, và để đáp ứng nhu cầu của diễn giả.

Sẽ tốt hơn cho diễn giả nếu họ tự đẩy mình ra khỏi vùng an toàn. Nhưng như tôi đã mô tả trước đó, bạn cũng có thể đẩy quá đà. Tôi đã học được từ Daniel Kahneman và những người khác rằng để một diễn giả hùng biện trong một không gian được sắp đặt giúp anh thấy tự tin và cho phép anh tìm thấy những ngôn từ tự nhiên nhất mà anh cần mới là điều quan trọng, thậm chí quan trọng hơn nhiều so với việc để anh bộc lộ tối đa sự mong manh và dễ tổn thương của mình.

Vì vậy, mục đích của chương này là giúp bạn tìm hiểu về tập hợp đầy đủ những thỏa hiệp này

và tìm ra phương thức hùng biện hiệu quả nhất với bạn.

Câu hỏi cốt lõi đầu tiên là: để trình bày bài hùng biện của mình một cách hiệu quả, bạn sẽ cần tham khảo bao nhiêu giấy nhớ? Nếu bạn học thuộc toàn bộ bản thảo hoặc bạn chỉ tham khảo một bản ghi chú ngắn gọn các điểm chính trong quá trình hùng biện thì sự lựa chọn sẽ đơn giản hơn.

Bước lên sân khấu và hùng biện trực tiếp, giữa con người với con người. Không bực, không có gì ngăn cách, chỉ mình bạn, một tay cầm những thẻ nhớ, và khán giả. Xét theo nhiều khía cạnh thì đây là tiêu chuẩn vàng để các diễn giả nhắm tới. Sự sắp đặt này là cơ hội tốt nhất để bạn xây dựng một sự kết nối mạnh mẽ với người nghe.

Nhưng không phải diễn giả nào cũng thấy thoải mái với cách tiếp cận này, và có lẽ không phải bài hùng biện nào cũng phù hợp để có thể được hoàn thành tốt bằng phương pháp này trong giới hạn thời gian cho phép.

Vì vậy, nếu bạn nghĩ rằng bạn cần sử dụng nhiều giấy nhớ hơn, hoặc thậm chí là một kịch bản đầy đủ thì tiếp theo nên làm gì? Sau đây là danh sách những phương pháp có thể cân nhắc. Nhưng trong đó sẽ có những phương pháp thực sự hiệu quả hơn so với những phương pháp còn lại...

SỰ HỖ TRỢ DỄ CHỊU

Trong chế độ này, trước khi lên sân khấu, bạn đặt bộ thẻ ghi chú đầy đủ hoặc thậm chí là kịch bản của bài hùng biện trên bàn hay trên bục được bố trí ở một bên cánh gà hay phía sau sân khấu, cùng một chai nước. Sau đó bạn tìm cách trình bày bài hùng biện từ vị trí phía trước sân khấu, tự nhận thức được rằng nếu quên nội dung, bạn có thể di chuyển ra chỗ đặt bộ thẻ ghi chú của bạn, nhấp một ngụm nước và tiếp tục. Từ quan điểm của khán giả, điều này là hoàn toàn tự nhiên và không vấn đề gì. Bằng cách đặt những thẻ ghi chú cách bạn một khoảng, bạn sẽ tránh được sự cảm dỗ phải nhìn xuống mỗi khi có cơ hội, và rất có thể bạn sẽ trình bày cả bài hùng biện mà không cần phải sử dụng chúng. Nhưng khi bạn biết rằng chúng đang sẵn ở đó, bạn sẽ cảm thấy bớt căng thẳng hơn nhiều.

SỬ DỤNG SLIDE NHƯ VẬT ĐIỀU HƯỚNG

Nhiều diễn giả sử dụng các slide của họ như những cú huých gợi nhớ. Chúng ta đã thảo luận sơ qua về vấn đề này ở phần trên cuốn sách. Điều bạn không nên làm, tất nhiên, là sử dụng PowerPoint như một bản thảo hoàn thiện và đem lên sân khấu một loạt các slide liti nhit chữ. Điều đó thật đáng sợ. Nhưng nếu bạn có những hình ảnh đầy tính nghệ thuật và

duyên dáng minh họa cho từng bước tiến quan trọng trong bài hùng biện của mình, phương pháp này có thể rất hiệu quả, miễn là bạn đã lưu tâm đến phần chuyển tiếp giữa các slide. Các hình ảnh hoạt động như những cú huých trí nhớ tuyệt vời, mặc dù có thể bạn vẫn cần phải mang theo một thẻ nhớ có chú thích những điểm cần bổ sung.

THẺ NHỚ CẦM TAY

Có thể bạn có quá nhiều nội dung để đưa vào một thẻ duy nhất. Bạn muốn nhắc nhở bản thân về những câu từ sử dụng để chuyển đổi giữa từng slide, các ví dụ quan trọng hỗ trợ cho mỗi luận điểm chính, hoặc toàn bộ phần kết trong bài hùng biện. Trong trường hợp đó, việc sử dụng một tập hợp các thẻ cầm tay kích thước khoảng 13 x 20 cm có thể là món cực hời nhất, bạn chỉ cần đơn giản là sắp xếp chúng theo thứ tự trang. Tốt nhất là nên khuyên chúng vào một vòng tròn, trong trường hợp bạn đánh rơi những chiếc thẻ thì chúng vẫn nằm đúng thứ tự. Những thẻ nhớ này khá kín đáo mà vẫn giúp bạn dễ dàng xác định được vị trí hiện tại của mình trong chuyến hành trình. Nhược điểm duy nhất là nếu bạn ít khi cần đến chúng thì sau đó bạn sẽ phải lật giở lướt qua năm hoặc sáu trang để đến được trang có nội dung cần tìm.

Biện pháp thay thế khả thi là sử dụng một bìa kẹp hồ sơ hoặc những tờ giấy kích thước đầy đủ. Khi đó, bạn sẽ phải lật giở ít trang hơn, nhưng về tổng thể thì chúng khá phiền phức. Thẻ nhớ hẳn tốt hơn, và nếu bài hùng biện của bạn phụ thuộc rất nhiều vào hình ảnh, cách hiệu quả nhất là sử dụng một thẻ nhớ cho mỗi slide, trong đó bao gồm những câu, cụm từ để chuyển sang slide tiếp theo.

Trong khi bàn đến tất cả các vấn đề này, điều quan trọng vẫn là nắm vững nội dung hùng biện, do đó bạn không phải liên tục nhìn xuống thẻ nhớ.

Nhiều nhà hùng biện tại TED sử dụng thẻ nhớ. Có thể bạn không nhìn thấy chúng trên màn hình khi xem, nhưng đó là một phần bởi các biên tập viên của chúng tôi đã ngụy trang chúng rất tốt, và một phần vì hầu hết các diễn giả ít khi sử dụng chúng. Sức mạnh của phương pháp này là nó giúp bạn tự do di chuyển trên khấu mà không bị cản trở, trong khi vẫn mang theo tất cả những gì bạn cần để duy trì bài hùng biện theo đúng hướng.

ĐIỆN THOẠI THÔNG MINH HAY MÁY TÍNH BẢNG

Một số diễn giả đã sử dụng các thiết bị thông minh như là một sự thay thế bằng công nghệ cao cho những chiếc thẻ nhớ. Thay vì phải chuẩn bị nhiều thẻ, họ nhận ra rằng họ chỉ cần đơn giản là di chuyển

màn hình có chứa nội dung bài hùng biện. Cách tiếp cận này chắc chắn giúp diễn giả không phải sử dụng bục trên sân khấu. Nhưng tôi không quá cuồng nhiệt với giải pháp này. Vì một lý do, khi ai đó nhìn vào màn hình, chúng ta sẽ vô thức kết hợp hình ảnh đó với ý nghĩ rằng họ đang ngắt kết nối với chúng ta. Và lỗi hoàn toàn tại bản thảo đó.

Ngoài ra, có rất nhiều yếu tố có thể làm chậm quá trình tham khảo trên những thiết bị này. Chỉ một cái chạm tình cờ trên màn hình có thể khiến kịch bản của bạn biến mất khỏi tầm mắt, và bạn có thể phải di chuyển qua *nhều* màn hình và nhìn chăm chú để tìm kiếm vị trí bản thảo bạn cần. Có lẽ sẽ có người lập trình ra một ứng dụng hoàn hảo để khắc phục nhược điểm này, nhưng cho đến nay, như đang được sử dụng trong điều kiện thực tế, giải pháp này có vẻ khiến bạn bị chậm lại và trông vụng về hơn so với việc sử dụng những thẻ nhớ lỗi thời. Sẽ tốt thôi nếu bạn đưa kịch bản của mình lên iPad và sử dụng nó như một bản sao lưu dự phòng, nhưng tôi khuyên bạn không nên sử dụng một thiết bị thông minh để lưu trữ những ghi chú mà bạn phải tham khảo thường xuyên.

MÀN HÌNH HIỂN THỊ NỘI DUNG

Nhiều địa điểm hùng biện cao cấp sẽ lắp đặt một vài màn hình “tự tin” hiển thị nội dung trong

tầm nhìn của bạn, hoặc là được đặt ở dưới sàn của sân khấu với màn hình hướng lên, hoặc có lẽ ở phía cuối khán phòng, trên đầu khán giả.

Mục đích chính của những màn hình này là giúp bạn nhận ra sự chuyển tiếp của các slide mà không phải liên tục quay người lại kiểm tra. Nhưng chúng cũng có thể được sử dụng để hiển thị (chỉ trong tầm nhìn của bạn) những ghi chú mà bạn đã thêm vào một slide, và/hoặc slide sẽ hiển thị tiếp theo để bạn có sự chuẩn bị tốt. Cả hai phần mềm PowerPoint và Keynote đều hỗ trợ tính năng này thông qua chức năng Presenter View của chúng.

Có những lợi thế rất rõ ràng khi áp dụng phương pháp này. Nếu bạn đã cấu trúc bài hùng biện của mình mỗi chủ đề thành một slide, bạn có thể sử dụng các màn hình hiển thị để giúp mình dễ dàng bám theo lộ trình. Tuy nhiên, vẫn tồn tại những cạm bẫy khá nguy hiểm mà bạn có thể rơi vào.

Đôi khi diễn giả nhìn không đúng màn hình, nhầm lẫn giữa màn hình hiển thị slide tiếp theo với màn hình hiển thị slide hiện tại, và đôi khi họ bị hoảng loạn khi màn hình hiển thị sai slide. Nhưng điều tồi tệ hơn là khuynh hướng trở nên quá phụ thuộc vào các ghi chú trên những màn hình này và liên tục nhìn vào chúng. Hành động này gây cảm giác khó chịu cho khán giả hơn là khi diễn giả nhìn xuống thẻ nhớ.

Trừ khi các màn hình hiển thị được đặt ở ngay chính giữa khán đài, nếu không bạn có thể nhận thấy rất rõ khi một diễn giả nhìn vào màn hình. Hoặc là đôi mắt của họ liên tục nhìn xuống sàn sân khấu, hoặc họ đang ngẩng lên nhìn phía trên đầu khán giả. Những hành vi này có thể thực sự gây khó chịu vì nó hoàn toàn đi ngược lại yêu cầu tiếp xúc bằng mắt với khán giả để được họ mở lòng đón nhận.

Bên cạnh đó, việc diễn giả thỉnh thoảng nhìn vào các thẻ nhớ còn gây ra một cảm giác quen thuộc và dễ chịu cho khán giả. Các thẻ nhớ ở ngay đó và tất cả mọi người đều có thể nhìn thấy những gì diễn giả đang làm. Đó hoàn toàn không phải là vấn đề khó chịu. Nhưng khi mắt di chuyển đến một màn hình hiển thị, cảm giác xa cách có thể nhanh chóng ủa đến.

Có thể bạn không thể nhận ra chi tiết này trong phần đầu bài hùng biện, nhưng nếu hành động trên vẫn tiếp tục diễn ra, bạn, trong vai khán giả, bắt đầu cảm thấy có chút khó chịu. Nó khá giống với hiện tượng Thung lũng Uncanny mà tôi nhắc đến trong phần đầu. Mọi thứ gần như hợp lý, nhưng không hẳn vậy.

Tình hình sẽ trở nên rất tệ khi một diễn giả cố gắng để đọc toàn bộ bài hùng biện từ màn hình. Hai phút đầu tiên của bài hùng biện trôi qua thật tuyệt, nhưng sau đó khán giả bắt đầu nhận ra rằng

họ đang được đọc cho nghe, và, ở một mức độ nào đó, sức sống bị rút kiệt khỏi bài hùng biện. Chúng tôi đã trải qua một trường hợp đau buồn này tại một Hội nghị TED 10 năm trước đây, khi một nhân vật nổi tiếng trong giới thể thao đến hùng biện, và anh thuyết phục chúng tôi rằng anh cần màn hình hiển thị toàn văn bài hùng biện, đặt ở phía cuối khán phòng. Những lời anh nói là hoàn toàn ổn. Nhưng bạn có thể theo dõi ánh mắt anh đang đọc từ màn hình, gần một mét phía trên đầu tất cả mọi người, và việc này đã triệt tiêu hoàn toàn tác động của bài hùng biện.

Diễn giả duy nhất mà tôi từng biết có khả năng đọc tự nhiên từ màn hình hiển thị nội dung là ca sĩ Bono. Anh có khả năng biểu diễn thiên bẩm, và anh đã xoay sở để đọc từ hai góc ngoài cùng trong tầm nhìn của mình trong khi vẫn liên tục giao tiếp bằng mắt hiệu quả với khán giả, duy trì giai điệu tự nhiên trong giọng nói, và thỉnh thoảng thêm vào một chút hài hước. Nhưng thậm chí ngay cả như vậy thì các khán giả, những người đã nhận ra rằng những lời hùng biện, trong đó có cả những câu nói đùa, hiển thị ngay tại đó, trên màn hình phía cuối hội trường, đều cảm thấy thất vọng. Họ muốn Bono sống thật với tâm trí của mình, ngay đó, trên sân khấu, với họ. Một bài phát biểu bằng văn bản có thể được gửi qua e-mail cho họ.

Lời khuyên chân thành của chúng tôi đối với việc sử dụng màn hình hiển thị là: Chỉ sử dụng chúng để hiển thị các slide của bạn, và chỉ nên hiển thị chính slide mà khán giả đang nhìn thấy trên sân khấu. Nếu bạn phải thêm vào các slide ghi chú thì sử dụng càng ít càng tốt, và chỉ nên giới hạn trong hai hoặc ba gạch đầu dòng. Và sau đó thực hành để bạn có thể hùng biện nhưng vẫn hạn chế tối thiểu những lần nhìn vào màn hình. Không đọc! Đó là cách duy nhất để duy trì sự kết nối nồng nhiệt với khán giả.

MÁY PHÓNG ĐẠI CHỮ/MÁY NHẮC CHỮ

Nếu màn hình hiển thị gây nguy hiểm cho bài hùng biện của bạn thì một máy phóng đại chữ thậm chí còn khiến hậu quả tồi tệ hơn. Cứ theo bề ngoài mà xét thì đó là một phát minh tuyệt vời. Nó hiển thị từ trên một màn hình kính vô hình với khán giả nhưng ngay trong tầm nhìn trực tiếp của diễn giả. Vì vậy, một diễn giả có thể đọc bài hùng biện trong khi vẫn liên tục duy trì giao tiếp bằng mắt với khán giả.

Nhưng sự khéo léo của nó cũng chính là điểm yếu chết người – gót chân A-sin của nó. Nếu bạn sử dụng một trong những thiết bị trên là bạn đang gặp nguy hiểm đánh mất sự giao tiếp với khán giả, tôi đang giả vờ nhìn vào bạn, nhưng thực sự tôi đang đọc. Và các tín hiệu lẫn lộn từ đó có thể làm khán giả tổn thương.

Bạn có thể phản đối – điều này không thể đúng. Tổng thống Obama, một trong những diễn giả tuyệt vời nhất trong thời đại của chúng ta, thường xuyên sử dụng máy phóng đại chữ. Thật vậy. Và nó gây chia rẽ trong lòng khán giả. Những người tin tưởng và thích ông thì bỏ qua chi tiết này và vẫn hoàn toàn bị lôi cuốn như thể đây là cách ông thực sự diễn thuyết trước họ. Nhưng các đối thủ chính trị của ông đã hân hoan sử dụng chi tiết máy phóng chữ để chống lại ông, chế giễu ông vì đã không thể nói chuyện một cách cởi mở với những khán giả có mặt tại đó. Kết quả là, Fred Davis, chiến lược gia về truyền thông, tin rằng máy phóng chữ là sự hủy hoại đối với tất cả các chính trị gia. Ông chia sẻ với tờ *Washington Post*: “Đó là một thiết bị tiêu cực bởi nó là một dấu hiệu của sự thiếu trung thực. Là dấu hiệu cho thấy bạn không thể tự hùng biện được bằng chính năng lực của mình. Là dấu hiệu cho thấy bạn có những trợ lý đứng sau bảo bạn nên nói gì.”

Tại TED, hiện chúng tôi không muốn đặt ra những quy tắc cứng nhắc, nhưng chúng tôi luôn không khuyến khích việc sử dụng các máy phóng chữ trên những sân khấu quan trọng. Khán giả của hôm nay sẽ muốn có một diễn giả nỗ lực hết mình để học thuộc, sử dụng các thẻ nhớ và trình bày những suy nghĩ tức thì hơn là thực hiện “hoàn hảo” khi đọc hỗn hợp và tiếp xúc bằng mắt một cách giả tạo.

Vậy, bạn sẽ làm gì nếu bạn cần một kịch bản đầy đủ của bài hùng biện nhưng lại không thể đọc nó từ màn hình hiển thị hay từ một máy phóng chữ vì sợ mình trông có vẻ giả dối? Sau đây là gợi ý của chúng tôi dành cho bạn.

SỬ DỤNG MỘT BỤC DIỄN THUYẾT GIẢN DỊ

Nếu bạn phải đọc một kịch bản đầy đủ, những ghi chú dài dòng, phải sử dụng máy tính xách tay hoặc một máy tính bảng thì đừng cố che giấu điều đó. Chỉ cần quay trở lại bàn, đặt chúng trên một bục diễn thuyết. Nhưng ít nhất nên kiểm tra xem liệu ban tổ chức sự kiện có thể cung cấp một cái bục đẹp, hiện đại, một cái bục trong suốt hoặc có thân mỏng và nên tránh sử dụng một cái bục gỗ nặng nề che lấp toàn bộ cơ thể bạn. Sau đó, tự cam kết với bản thân phải diễn tập bài hùng biện thật tốt để bạn có thể dành nhiều thời gian nhìn ra phía khán giả thay vì nhìn xuống bục.

Bài hùng biện của Monica Lewinsky đã được chứng minh là giải pháp hoàn hảo.

Với cô, bài hùng biện này là một ván cược quá lớn để chấp nhận rủi ro khi học thuộc toàn bộ nội dung. Trong buổi diễn tập, cô đã cố gắng đọc các ghi chú của mình từ màn hình hiển thị, nhưng chúng tôi thực sự không nghĩ rằng phương pháp đó hiệu quả.

Cô liên tục nhìn qua phía trên đầu khán giả, và hành động đó đã phá vỡ sự liên kết của họ với cô ấy. Một lần nữa.

May mắn thay, Monica đã nghĩ ra một giải pháp mà trước đó chúng tôi chưa từng thử tại TED, nhưng nó phát huy tác dụng tuyệt đối: cô đặt tệp giấy nhớ của mình trên một giá nhạc. Nếu bạn xem bài hùng biện của cô, bạn sẽ thấy rằng chiếc giá đứng này không khiến cô xa cách với khán giả chút nào. Trên thực tế, cô hiếm khi nhìn xuống nó. Nhưng giải pháp này đã cho cô tất cả sự tự tin cần thiết để cô thực sự tỏa sáng.

Tại sao giải pháp này lại hiệu quả hơn so với màn hình hiển thị hay máy phóng chữ? Bởi vì không có sự nhập nhằng mơ hồ về những điều đang diễn ra. Nó là giải pháp trung thực và quen thuộc với khán giả. Khán giả có thể nhìn nhận một thực tế rằng rõ ràng là bạn đang nỗ lực để *không* đọc bài hùng biện, hãy nhìn xung quanh, giao tiếp bằng mắt, mỉm cười và trở nên tự nhiên. Và nếu giải pháp này khiến bạn thấy cảm thấy thoải mái và tự tin hơn, mọi người sẽ cảm nhận được điều đó qua giọng nói của bạn và sẽ cùng bạn thư giãn.

Vậy, đó là những lựa chọn chính của bạn. Tất nhiên, bạn luôn có thể đưa ra những sáng kiến độc đáo của mình. Clifford Stoll có năm luận điểm chính trong bài hùng biện và viết mỗi điểm đó lên một

ngón tay. Mỗi lần anh chuyển chủ đề, máy quay sẽ phóng to cận cảnh hình bàn tay của anh, và chúng tôi muốn có được quan điểm của ông về những gì sẽ bàn đến tiếp theo. Điều này thật kỳ quặc nhưng cũng thật đáng yêu.

Điều quan trọng là bạn tìm ra một chế độ hùng biện hiệu quả với bạn, sớm cam kết với nó và thực hành theo phương pháp này tốt nhất trong khả năng của mình, sử dụng chính xác các đạo cụ mà bạn sẽ sử dụng trên sân khấu. (Để, bằng cách này, bạn không bị phụ thuộc quá nhiều vào màn hình hiển thị. Bạn không bao giờ có thể chắc chắn 100% rằng sự bài trí trên sân khấu cũng giống như bạn thấy khi diễn tập.)

Tóm lại, bộc lộ sự mong manh và dễ tổn thương trước khán giả cũng tốt, mà tìm một giải pháp để bạn thấy tự tin và thoải mái cũng tốt. Nhưng, điều thiết yếu là phải chân thực.

17.

GIỌNG NÓI VÀ DÁNG VẼ BỀ NGOÀI

*Mang lại sức sống xứng đáng
cho ngôn từ của bạn*

Sau đây là một câu hỏi căn bản: Sao phải hùng biện làm gì cho phiền phức?

Thay vào đó, tại sao không chỉ đơn giản là gửi những văn bản này qua thư điện tử đến từng khán giả tiềm năng?

Một bài hùng biện 18 phút có thể chứa khoảng 25.000 từ. Nhiều người có thể đọc được 25.000 từ này trong vòng chưa đầy 9 phút mà vẫn đảm bảo lĩnh hội đầy đủ nội dung. Vậy, tại sao lại không làm thế? Tiết kiệm được chi phí sử dụng khán phòng. Khán giả không phải mất công đi lại. Tự cứu mình khỏi nguy cơ trình bày lẫn lộn và khiến mình trông thật ngu ngốc. Và truyền tải được toàn bộ bài hùng biện trong chỉ một phần hai thời gian cho phép.

Trong những năm tháng tuổi 20 của mình, tôi đã không thể cho mình một cơ hội hùng biện trước công chúng. Trong khi nghiên cứu triết học tại trường đại học, tôi đã bị vỡ mộng khi nhận ra rằng P. F. Strawson tuyệt vời của tôi, một nhà văn với những ngôn từ đẹp đẽ, đồng thời cũng là một nhà tư tưởng xán lạn, ít nhất là vào ngày tôi nghe anh hùng biện, là một diễn giả khủng khiếp.

Ông lăm băm theo cách của mình trong suốt 60 phút, đọc từng câu với tông giọng đều đều như nhau và hầu như không ngẩng đầu nhìn lên. Tôi học được rằng tôi đã hoàn toàn lãng phí thời gian của mình đến nghe các bài giảng của ông trong khi tôi có thể tăng gấp đôi dung lượng nội dung khi chỉ cần đọc các cuốn sách của ông. Vì vậy, tôi không tham dự giờ giảng của ông nữa. Trong thực tế, tôi dừng việc đi nghe giảng trong một giai đoạn. Tôi chỉ đọc sách.

Một trong những lý do khiến tôi bị TED hút hồn là khi tôi khám phá ra rằng việc hùng biện thực sự có thể đem đến điều gì đó lớn lao hơn so với ngôn từ trên giấy. Nhưng không dễ để giành được nó, và đây là một thực tế không có ngoại lệ. Phần lớn lao hơn đó phải được tư duy, phải được đầu tư, được phát triển. Phải nỗ lực để giành được.

Phần lớn lao hơn đó là gì? Đó là lớp nhân tính bao phủ toàn bộ bài hùng biện, chính nó biến những *thông tin khô khan* thành *nguồn cảm hứng trào dâng*.

Hãy nghĩ về một bài hùng biện như hai dòng đầu vào chạy song song. Ngôn từ được xử lý bằng động cơ ngôn ngữ trong bộ não của bạn, nó hoạt động theo cách tương tự khi bạn vừa đọc vừa nghe cùng lúc.

Nhưng nằm trên cùng là một dòng các siêu dữ liệu cho phép bạn (phần lớn là trong vô thức) đánh giá từng mảnh, từng khía cạnh của ngôn ngữ mà bạn đang nghe, xác định những gì bạn nên làm với nó, mức độ ưu tiên cho nó như thế nào. Không có hiện tượng tương tự như vậy xảy ra trong não khi bạn đọc. Nó chỉ có thể xảy ra khi bạn đang quan sát một diễn giả hùng biện và nghe tiếng nói của cô. Sau đây là một số tác động mà phần lớn lao này có thể mang đến:

- Kết nối: *Tôi tin tưởng người này.*
- Quan tâm: *Từng câu chữ nghe đều rất thú vị!*
- Tò mò: *Tôi nghe thấy nó trong giọng nói của bạn và nhìn thấy nó trên khuôn mặt bạn.*
- Hiểu biết: *Nhấn mạnh vào từ đó, kèm theo là một cử chỉ của bàn tay – bây giờ tôi đã hiểu ra.*
- Đồng cảm: *Tôi có thể nhận ra rằng bạn đã bị tổn thương sâu sắc nhường nào.*
- Kích động: *Thật tuyệt – niềm đam mê đó lan truyền trong khán giả.*

- Thuyết phục: *Trong đôi mắt đó hẳn lên sự quyết tâm mạnh mẽ!*
- Hành động: *Tôi muốn tham gia vào đội ngũ của bạn. Cho tôi đăng ký.*

Tập hợp lại, nó chính là nguồn cảm hứng. Nguồn cảm hứng theo nghĩa rộng nhất của nó. Tôi tư duy về nó như một lực lượng có chức năng chỉ đạo bộ não của chúng ta phải làm gì với một ý tưởng mới. Nhiều ý kiến chỉ được xếp xó ở đâu đó và có lẽ sẽ sớm bị lãng quên. Nguồn cảm hứng, ngược lại, nắm bắt một ý tưởng và đẩy nó vào vùng sáng chú ý trong tâm trí của chúng ta: *Cảnh báo toàn bộ! Một thế giới quan mới và quan trọng đang đến! Chuẩn bị kích hoạt hành động!*

Có rất nhiều bí ẩn trong cách thức và lý do chúng ta phản ứng rất mạnh mẽ với một số diễn giả cụ thể. Những khả năng này đã tiến hóa trong hàng trăm nghìn năm và đã ăn sâu trong mỗi chúng ta. Một nơi nào đó trong bạn tồn tại một thuật toán cho sự tin tưởng. Một thuật toán cho sự tín nhiệm. Một thuật toán để khiến cho những cảm xúc lan truyền từ bộ não này sang bộ não khác. Chúng ta không biết đến những chi tiết trong những thuật toán này, nhưng chúng ta có thể đồng ý rằng những manh mối quan trọng nằm trong số đó. Và chúng được chia thành hai phạm trù lớn: Những gì bạn làm với *giọng nói* và *cơ thể* của mình.

HÙNG BIỆN VỚI Ý NGHĨA CỦA NGÔN TỪ

Nếu bạn có cơ hội, hãy lắng nghe những phút mở đầu trong bài hùng biện của George Monbiot tại TED Talk. Ngôn từ hết sức quyến rũ, nhưng không khơi gợi một cảm xúc cụ thể nào.

Khi còn là gã trai trẻ tuổi, tôi đã dành sáu năm phiêu lưu trong môi trường hoang dã ở những vùng nhiệt đới, làm việc trong vai trò nhà báo điều tra ở một số vùng đất mê hoặc nhất trên thế giới. Tôi đã vô cùng liêu lĩnh và đại dột như chỉ có thể thấy ở tuổi thanh niên. Đây là lý do tại sao các cuộc chiến xảy ra. Nhưng tôi cũng cảm thấy sức sống của mình mạnh mẽ hơn bao giờ hết. Và khi trở về nhà, tôi thấy phạm vi tồn tại của mình giảm dần cho tới khi ngay cả việc xếp bát đĩa vào máy rửa bát cũng có vẻ là một thách thức thú vị. Và tôi thấy mình như đang cào cấu một cách vô vọng vào các bức tường bao bọc cuộc sống, như thể tôi đang cố gắng để tìm lối thoát ra không gian rộng lớn hơn bên ngoài. Tôi đã, như tôi tin, rơi vào trạng thái buồn chán do môi trường sống đó.

Nhưng khi anh hùng biện, bạn nghe và nhận ra có điều gì đó hoàn toàn khác. Nếu tôi phải miêu tả nó bằng cách viết ra, nó sẽ giống như thế này:

Khi còn là gã trai trẻ tuổi, tôi đã dành *sáu năm phiêu lưu trong môi trường hoang dã* ở những vùng nhiệt đới, làm việc trong vai trò nhà báo **điều tra** ở một số vùng đất

mê hoặc nhất trên thế giới. Tôi đã vô cùng liêu lĩnh và đại dốt như chỉ có thể thấy ở tuổi thanh niên. Đây là lý do tại sao các cuộc chiến xảy ra. Nhưng tôi *cũng* cảm thấy *sức sống* của mình mạnh mẽ hơn bao giờ hết. Và khi trở về **NHÀ**, tôi thấy phạm vi tồn tại của mình giảm dần cho tới khi **ngay cả việc xếp bát đĩa vào máy rửa bát cũng có vẻ là một thách thức thú vị**. Và tôi thấy mình như đang *cào cấu* một cách vô vọng vào các *bức tường* bao bọc cuộc sống, như thể tôi đang cố gắng để tìm lối thoát ra không gian rộng lớn hơn BÊN NGOÀI. Tôi đã, như tôi tin, **rơi vào trạng thái buồn chán do môi trường sống đó**.

Trên bản in, nó trông thật khủng khiếp. Nhưng khi bạn nghe Monbiot hùng biện, bạn thấy mình ngay lập tức bị cuốn hút vào thế giới của ông. Hầu như mọi lời ông thốt ra đều được tinh chỉnh qua một lớp giai điệu hay một lớp ý nghĩa tồn tại trong chính những ngôn từ đó, và ảnh hưởng thực là nó đã thêm sắc thái phi thường vào phần mở đầu của ông, kiểu sắc thái mà đơn giản là một bản in không thể truyền đạt được. Tài năng này của ông tiếp tục phát huy trong suốt bài hùng biện. Hẳn là những lời ông thốt ra đầy lôi cuốn và khơi gợi trí tò mò, nhưng chính giọng hùng biện của ông buộc bạn cảm thấy tò mò và ngạc nhiên.

Làm sao ông làm được điều này? Huấn luyện viên luyện giọng nêu ra ít nhất sáu công cụ bạn có thể

sử dụng: âm lượng, cường độ, tốc độ, âm sắc, giai điệu và một yếu tố được gọi là *ngôn điệu* – là nhịp thăng và trầm nổi bật, ví dụ, một tuyên bố từ một câu hỏi. Nếu bạn muốn tìm hiểu vấn đề này sâu hơn một chút, tôi đề nghị xem một bài hùng biện TED Talk của Julian Treasure, tiêu đề: “*Làm thế nào để khi mình nói thì người khác muốn nghe?*” Ông không chỉ giải thích những chi tiết cần thiết, ông còn đưa ra các bài tập thực hành để giúp bạn luyện tập giọng nói của mình và sẵn sàng để hùng biện.

Đối với tôi, điều học hỏi được chỉ đơn giản là mang lại sự phong phú, đa dạng vào cách bạn nói, sự phong phú này dựa trên *ý nghĩa* mà bạn đang cố gắng truyền tải đến khán giả. Nhiều diễn giả đã quên mất điều này. Họ trình bày bài hùng biện của mình theo cách mà mỗi câu trong đó có cùng một thanh điệu. Có chút nhấn giọng trong phần mở đầu và hơi hạ giọng ở phần cuối. Nhưng không có sự ngừng nghỉ hoặc thay đổi tốc độ nói. Điều này truyền đi một thông điệp rằng không một phần nào trong bài hùng biện của bạn quan trọng hơn bất kỳ phần nào khác. Bài hùng biện nặng nề trôi qua theo cách đó cho đến khi kết thúc. Tác dụng sinh học của kiểu nói này tương tự như một liều thuốc ngủ. Nghĩa là, nó chỉ đơn giản là khiến khán giả của bạn chìm vào giấc ngủ.

Nếu bài hùng biện của bạn đã được soạn sẵn, hãy thử phương pháp này: Tìm ra hai hay ba từ trong mỗi câu mang ý nghĩa quan trọng nhất và gạch chân chúng. Sau đó, tìm một từ *thực sự* quan trọng trong mỗi đoạn và gạch chân từ đó thêm hai lần nữa. Tìm một câu có giai điệu nhẹ nhất trong toàn bộ kịch bản và vẽ một đường chỉ lượn sóng dưới chân. Hãy tìm ra mọi dấu hỏi và làm chúng nổi bật bằng một bút dấu màu vàng. Xác định thời điểm gây ngạc nhiên nhất trong bài hùng biện và khoanh một vòng tròn đen nổi bật ngay trước câu tiết lộ ý này. Nếu đâu đó trong bài có một giai thoại hài hước thì hãy đánh dấu nó bằng những chấm hồng ngay phía trên. Bây giờ, hãy thử đọc kịch bản của bạn, thay đổi tông giọng đối với từng chỉ dấu. Ví dụ, hãy mỉm cười khi nhìn vào các dấu chấm hồng, dừng lại trước vòng tròn đen lớn và tăng tốc, dịu giọng một chút khi gấp dòng bút chì gợn sóng. Cảm giác nó mang lại thế nào? Thực sự giả tạo? Nếu vậy, hãy thử lại với sắc thái phong phú hơn một chút.

Bây giờ, hãy thử áp dụng thêm một kỹ thuật nữa: Cố gắng ghi nhớ tất cả những cảm xúc liên quan đến từng đoạn nội dung trong bài hùng biện của bạn. Đây là những đoạn bạn đam mê nhất? Những vấn đề nào có thể khiến bạn cảm thấy có chút tức giận? Bạn đang cười gì vậy? Điều gì khiến bạn trở nên bối rối? Bây giờ, hãy để những cảm xúc *đó* được biểu hiện đôi chút ra ngoài khi bạn nói. Nghe thế nào? Hãy thử

thực hành kỹ thuật này trước một người bạn, xem cô ấy hưởng ứng hay đảo mắt chán nản trước những chi tiết nào. Ghi âm lại bài đọc của chính mình, sau đó bật lên và lắng nghe với đôi mắt nhắm lại.

Trọng điểm ở đây là bạn nên bắt đầu tư duy về giọng nói của mình như thể nó đem đến cho bạn một bộ công cụ hoàn toàn mới để thâm nhập vào khối óc của người nghe. Bạn muốn họ hiểu bạn, đúng, nhưng bạn cũng muốn họ cảm nhận niềm đam mê của bạn. Và bạn làm điều đó không phải bằng cách *nói* với họ cần đam mê về đề tài này mà bằng cách cho họ thấy niềm đam mê của chính bạn. Bản thân nó có cơ chế lây lan tự động, tương tự như cơ chế lây lan của mọi cảm xúc khác mà bạn thực sự trải nghiệm.

Bạn lo lắng về thời hạn ngắn ngủi? Vậy thì đừng lo. Theo một nghĩa nào đó, bạn đã tăng gấp đôi khoảng thời gian này. Bạn có thể sử dụng từng giây không chỉ để truyền tải thông tin mà còn để truyền đạt cách thức tiếp nhận những thông tin đó. Và bạn có thể thực hiện tất cả những hoạt động này mà không cần thêm bất kỳ một từ nào.

Để có thêm những ví dụ tuyệt vời minh họa cho việc sử dụng đúng giọng nói của mình, bạn có thể tham khảo các bài hùng biện của Kelly McGonigal, Jon Ronson, Amy Cuddy, Hans Rosling và Sir Ken Robinson – người khó ai sánh kịp.

Một số huấn luyện viên hùng biện có thể đẩy quá xa sự đa dạng trong giọng nói hơn mức độ bạn cảm thấy phù hợp với mình. Đừng để họ làm vậy. Hãy để ngôn từ tuôn ra một cách tự nhiên từ niềm đam mê bạn dành cho đề tài. Đa phần bạn muốn nói theo phong cách đàm thoại, thêm chút tò mò và hứng thú khi thời điểm phù hợp. Tôi yêu cầu mọi người tưởng tượng đến cảnh họ gặp lại những người bạn thời còn đi học và kể cho họ công trình bạn đang theo đuổi. Đó là loại giọng nói bạn đang tìm kiếm. Thật tự nhiên, nhưng không ngại để nó cháy hết mình nếu những gì bạn đang trình bày đòi hỏi phải vậy.

Một khía cạnh quan trọng khác bạn cần lưu ý là: Tốc độ nói của bạn như thế nào? Trước hết, sẽ rất tuyệt nếu bạn thay đổi tốc độ sao cho phù hợp với nội dung bạn đang trình bày. Khi bạn đang giới thiệu những ý tưởng chính hay giải thích một chi tiết phức tạp, hãy chậm lại, và đừng ngại thêm những khoảng khắc tạm dừng. Với những giai thoại và những khoảng khắc nhẹ nhàng hơn, hãy tăng tốc. Nhưng nhìn chung, bạn nên có kế hoạch hùng biện với tốc độ đàm thoại tự nhiên của mình. Đối với hầu hết các diễn giả thì tốc độ này rơi vào khoảng 130-170 từ trong một phút.

Một số tài liệu hướng dẫn thuật hùng biện trước công chúng khuyên mọi người cố tình chậm lại. Trong hầu hết các trường hợp, tôi nghĩ rằng đây là

lời khuyên thiếu khôn ngoan. Nói cách khác, diễn giả thường mất nhiều thời gian để định hình nội dung trong đầu và nói lâu hơn thời gian người nghe cần để hiểu (*trừ* những khoảnh khắc giải thích phức tạp, nơi mà, đúng vậy, bạn nên chậm lại). Nếu bạn hùng biện ở tốc độ đàm thoại thông thường của mình, cũng ổn thôi, người nghe sẽ không để tâm, nhưng nếu bạn nói chậm hơn nhiều so với tốc độ đó là bạn đang mời sự thiếu kiên nhẫn bước vào khán phòng. Nó không phải là đồng minh của bạn. Trong khi bạn đang hưởng thụ những khoảnh khắc quan trọng nhất trong đời mình thì khán giả đang lả dần vì đói từ.

Rory Sutherland, diễn giả, bằng cách nào đó, đã duy trì 17 phút hùng biện đầy hài hước và sâu sắc của mình ở tốc độ 180 từ mỗi phút, tin rằng nhiều diễn giả có thể thấy được lợi ích từ việc tăng tốc độ nói lên một chút:

Có hai trường hợp khiến khán giả quay lưng với bạn: Trong đó trường hợp nói quá nhanh thường ít xảy ra hơn. Nói quá chậm thực tế lại là vấn đề lớn hơn, vì nó khiến khán giả có thời gian để nghĩ đến những chuyện khác. Tôi cảm thấy một chút tội lỗi khi nói điều này, nhưng nếu hùng biện đủ nhanh thì bạn có thể lấp liếm được những sự chuyển đoạn kém logic. Tất nhiên, tôi không khuyến khích việc phát triển những lập luận thiếu logic. Hùng biện nhanh cũng che giấu những khó khăn – không ai bận tâm hay thậm chí để ý đến những tiếng ậm ừ nếu chúng ta nói nhanh.

Cả anh và tôi, không ai khuyên bạn nên quá vội vã hay thật mau lẹ. Chỉ cần hùng biện như khi bạn đang đàm thoại... và sẵn sàng tăng tốc ở những đoạn mà bạn thấy tự nhiên phải làm vậy. Phương pháp này phát huy tác dụng tốt cả trong khán phòng lẫn trên mạng Internet.

Điều này có khiến bạn ngạc nhiên? Bạn có nghĩ về việc hùng biện trước công chúng như một sự đối lập với những cuộc đàm thoại thông thường?

Tại một hội nghị TED, một diễn giả diễn thuyết lần đầu tiên, đến từ khu vực Nam Á, bắt đầu buổi diễn tập của mình với tông giọng cao nhất của ông. Tôi là người cởi mở với tất cả sự đa dạng trong phong cách nói, nhưng tông giọng của ông khiến người nghe thực sự mệt mỏi.

Tôi hỏi ông tại sao ông lại hùng biện theo cách đó, ông suy nghĩ một lúc và nói: “Trong nền văn hóa của tôi, hùng biện trước công chúng có nghĩa là nói chuyện với một đám đông người. Để những người phía cuối nghe được, bạn phải hét lên. Nhưng,” ông dừng lại, “nhưng ở đây, tôi cho rằng mình không cần phải làm điều này, bởi ở đây chúng ta có một thiết bị hét tự động.” Ông vỗ vỗ vào micrô của mình và chúng tôi bật cười.

Điều ông nói thực sự là một điểm rất quan trọng. Thuật hùng biện trước công chúng đã phát triển từ lâu

trước khi có những thiết bị khuếch đại âm thanh. Để nói trước một đám đông dù lớn hay nhỏ, diễn giả sẽ phải chậm lại, hít thở sâu và nói lớn tiếng nhất có thể, với sự tạm dừng đầy kịch tính sau mỗi câu. Đó là phong cách hùng biện mà ngày nay chúng ta gọi là đọc *diễn văn*. Nó là phong cách làm dấy lên sự đồng bộ cảm xúc trong đám đông và khuấy động phản ứng của họ một cách mạnh mẽ. Chúng tôi liên hệ phong cách này đến một số những bài diễn văn có sức ảnh hưởng mạnh mẽ nhất trong văn học và trong lịch sử, từ *Bạn bè, người La Mã, Đồng bào* của Marc Antony, *Hãy cho tôi tự do, hoặc cho tôi cái chết!* của Patrick Henry.

Nhưng trong hầu hết các bối cảnh hiện đại, nên hạn chế sử dụng phong cách diễn thuyết này. Nó có khả năng truyền đạt niềm đam mê, thôi thúc hành động, và khơi dậy sự phẫn nộ nhưng lại không hiệu quả khi phải truyền đạt những cảm xúc tinh tế hơn.

Và từ quan điểm của các khán giả, phong cách này thực sự gây được ấn tượng mạnh mẽ trong 15 phút, nhưng sẽ khiến họ mệt mỏi nếu kéo dài cả giờ đồng hồ. Nếu bạn đang hùng biện trước một người duy nhất, bạn sẽ không hùng biện theo kiểu diễn thuyết. Bạn không thể tổ chức một chương trình hội nghị kéo dài cả ngày bằng những bài diễn thuyết.

Và phong cách diễn văn có tốc độ nói chậm hơn rất nhiều. Trong bài *Tôi có một giấc mơ*, Martin Luther King đã nói khoảng 100 từ mỗi phút. Đó là bài diễn văn đã được chuẩn bị hoàn hảo và được hùng biện hoàn hảo cho mục đích của nó. Nhưng nhiệm vụ của bạn hôm nay không phải diễn thuyết trước một đám đông 200 nghìn người ở trái tim của một phong trào xã hội rộng lớn.

Thiết bị khuếch đại âm thanh đã cho chúng ta khả năng hùng biện nhẹ nhàng, thân tình trước một đám đông. Chúng ta nên khai thác giá trị của nó. Nó dễ dàng tạo sự kết nối và khơi gợi trí tò mò hơn nhiều so với phong cách diễn văn cổ điển. Phong cách đàm thoại này thậm chí còn có vai trò quan trọng hơn khi bạn xem một bài hùng biện trực tuyến. Trong bối cảnh đó, bạn là người duy nhất nhìn vào màn hình, và bạn muốn diễn giả đàm thoại với mình. Các bài hùng biện theo phong cách diễn văn trước một đám đông lớn hiếm khi có sức lan truyền.

Một số diễn giả rơi vào một cái bẫy ở đây. Trong sự hồi hộp khi được lên sân khấu, họ bị cuốn vào cảm giác quá hoành tráng của sự kiện này và bắt đầu rơi vào phong cách diễn văn một cách vô thức. Họ nói chậm lại. Họ nói có chút quá lớn. Và họ thêm vào giữa các câu những khoảnh khắc tạm dừng đầy kịch tính. Cái bẫy này đúng là sát thủ của các bài hùng biện.

Diễn văn là một nghệ thuật tinh tế mà chỉ một số ít người thực sự nhuần nhuyễn. Phong cách này có thể phù hợp trong nhà thờ hay trong một cuộc vận động chính trị lớn. Nhưng đối với những dịp nói chuyện trước công chúng khác, tôi khuyên bạn nên để nó yên.

VẬN DỤNG CƠ THỂ BẠN

Sir Ken Robinson từng đùa rằng một số giáo sư đường như coi cơ thể của họ chỉ đơn giản là những thiết bị để di chuyển cái đầu của họ đến cuộc họp tiếp theo. Đôi khi diễn giả cũng để lại ấn tượng tương tự.

Khi cơ thể anh ta đã di chuyển cái đầu của anh ta lên sân khấu, nó không còn biết phải làm gì với chính nó. Vấn đề trở nên nghiêm trọng hơn trong một khung cảnh mà không có bục diễn thuyết để nó trốn đằng sau. Anh ta đứng lúng túng, hai tay buông xuôi cứng nhắc bên thân, hoặc lê từng bước chân.

Điều cuối cùng tôi muốn làm là quy định một phương pháp duy nhất cho ngôn ngữ cơ thể. Các bài hùng biện sẽ nhanh chóng trở nên nhàm chán nếu diễn giả nào cũng hành động giống nhau. Nhưng có một vài điều bạn có thể cân nhắc vì chúng có thể giúp bạn cảm thấy thoải mái hơn, và do đó sẽ chiếm được cảm tình của khán giả hơn.

Cách đơn giản nhất để trình bày một bài hùng biện hiệu quả nhất là đứng thẳng, đặt trọng tâm vào

cả hai chân, đứng thoải mái, rộng khoảng 10cm, sử dụng bàn tay và cánh tay của bạn để khuếch đại một cách tự nhiên bất cứ điều gì bạn đang nói. Nếu chỗ ngồi của khán giả được bố trí uốn quanh sân khấu một chút, bạn có thể di chuyển phần thân trên hướng về những vị trí khác nhau của hàng ghế khán giả. Bạn hoàn toàn không cần phải bước xung quanh sân khấu.

Tư thế này có thể khơi dậy sự bình tĩnh; nó là phương pháp được đa số diễn giả TED áp dụng, trong đó cả cả Sir Ken. Điều quan trọng là để bản thân thấy thoải mái và để phần thân trên di chuyển tự nhiên theo phản xạ. Một tư thế tốt sẽ hữu ích cho bạn; tránh đổ người về phía trước. Một tư thế cởi mở có thể khiến bạn thấy dễ bị tổn thương... nhưng sự tổn thương đó mang lại lợi ích cho bạn.

Mặc dù vậy, một số diễn giả thích đi lại trên sân khấu hơn. Hoạt động này giúp họ suy nghĩ. Nó giúp họ nhấn mạnh những khoảnh khắc quan trọng. Phương pháp này cũng hiệu quả, với điều kiện nó khiến bạn thấy thoải mái, chứ không phải do ép buộc. Hãy xem Juan Enriquez thực hành. Hoặc Elizabeth Gilbert. Trong cả hai trường hợp này, trông họ cực kỳ thoải mái. Và (đây là điều quan trọng) họ thường xuyên dừng lại để nhấn mạnh vào một điểm. Đó chính là nhịp điệu làm nên thành công

của phương pháp này. Liên tục thay đổi tốc độ nói có thể khiến khán giả mệt mỏi. Nhưng ngắt nhịp bằng sự tĩnh lặng có thể vô cùng hiệu quả.

Điều cần tránh là di chuyển từng bước với dáng vẻ bồn chồn lo lắng hoặc đứng đưa người tiến lùi vài bước. Nhiều diễn giả thực hiện hành động này mà không để ý. Họ có thể cảm thấy có chút lo lắng, và việc di chuyển giúp họ bớt khó chịu. Nhưng, từ góc nhìn của khán giả, nó thực sự nhấn mạnh sự khó chịu đó. Đã rất nhiều lần trong buổi diễn tập tại TED, chúng tôi khuyến khích những diễn giả này thư giãn và chỉ đơn giản là đứng yên. Nó ngay lập tức tạo ra sự ấn tượng khác biệt.

Vì vậy, hãy di chuyển nếu bạn muốn. Nhưng nếu bạn di chuyển, hãy di chuyển có chủ ý. Và sau đó, khi bạn muốn nhấn mạnh một luận điểm, hãy dừng lại và nói với khán giả của bạn trong tư thế tĩnh đầy quyền lực.

Có rất nhiều cách khác để bạn có thể hùng biện hiệu quả nhất. Dame Shirley Stephanie đã chọn tư thế ngồi để hùng biện, sử dụng một chiếc ghế kim loại, với một chân đặt lên một bậc trên chiếc ghế, và những tờ giấy nhớ trong lòng cô. Tư thế đó trông thật thoải mái và tự nhiên. Oliver Sacks, bác sĩ thần kinh vĩ đại đã quá cố, cũng chọn tư thế ngồi khi hùng biện.

Ở một đối cực khác, Clifford Stoll bật nhảy và lao quanh sân khấu, tràn đầy năng lượng, tạo ra nét mới, độc đáo cho bài hùng biện của ông.

Vì vậy, không có quy tắc nào khác ngoài việc bạn phải tìm ra một phương pháp giúp bạn thấy thoải mái và tự tin trên sân khấu, nhưng không được làm giảm giá trị những điều bạn nói.

Một bài kiểm tra đơn giản là diễn tập trước một số ít khán giả và hỏi họ xem liệu ngôn ngữ cơ thể của bạn đã phù hợp chưa, và/hoặc tự ghi hình lại buổi diễn tập của mình để xem liệu bạn có làm những cử chỉ, hành động vô thức không.

Thế giới có thể thích nghi – và chào đón – nhiều phong cách hùng biện khác nhau. Chỉ cần chắc chắn rằng cơ thể của bạn biết nó không chỉ ở đó để vận chuyển cái đầu của bạn. Nó được phép tận hưởng thời gian của mình trên sân khấu.

LÀM THEO CÁCH CỦA BẠN

Và bây giờ là bài học quan trọng nhất. Đây là một cái bẫy bạn có thể dễ dàng rơi vào khi cố gắng theo đuổi những cách trình bày một bài hùng biện mà quên điều quan trọng hơn, và đó là – trình bày bài hùng biện *của mình* theo cách đích thực *của riêng bạn*.

Tương tự như với sự lựa chọn trang phục, một khi bạn đã tìm ra phong cách hùng biện hiệu quả với mình, đừng chìm đắm trong suy nghĩ về nó. Đừng cố gắng học theo người khác. Tập trung vào nội dung của bạn và niềm đam mê bạn dành cho nó... và đừng ngại để cá tính của bạn tỏa sáng.

Thành công vang dội của bài hùng biện của Jill Bolte Taylor năm 2008 đã cám dỗ cả một thế hệ diễn giả TED cố gắng bắt chước giọng nói đầy truyền cảm của cô. Thật là một sai lầm. Và đó là sai lầm mà Mary Roach suýt mắc phải:

Điều đầu tiên tôi làm khi được mời đến hùng biện là nhấp chuột vào bài hùng biện TED Talk phổ biến nhất tại thời điểm đó, chính là bài của Jill Bolte Taylor. Tôi ngừng xem chỉ sau hai phút, bởi tôi biết tôi không thể là Jill Bolte Taylor. Mặc dù còn không chắc chắn, nhưng tốt hơn tôi nên là Mary Roach chứ không phải là một Mary Roach cố gắng để trở thành Jill Bolte Taylor.

Dan Pink đồng ý:

Hùng biện như chính bạn. Đừng sao chép phong cách của người khác hoặc cố ép mình theo bất kỳ “phương pháp TED” điển hình nào mà bạn nghĩ nó tồn tại. Điều đó thật nhàm chán, tầm thường và lạc hậu. Đừng cố gắng để trở thành một Ken Robinson hay Jill Bolte Taylor phiên bản hai. Hãy là phiên bản đầu tiên của chính mình.

18.

ĐỔI MỚI CÁCH TRÌNH BÀY *Hứa hẹn (và hiểm họa) của những bài hùng biện toàn quang phổ*

Tháng Mười một năm 2011, nhà văn khoa học giả tưởng John Bohannon đã đến với sân khấu TEDxBrussels, ông đồng hành với một sự hỗ trợ khác thường. Thay vì sử dụng PowerPoint, ông mang theo một đoàn múa. Mà thực tế là, họ mang ông đến. Họ khiêng ông lên sân khấu. Và trong khi ông trình bày về các tia laser và hiện tượng siêu lỏng trong vật lý, họ minh họa những luận điểm của ông bằng cơ thể mình.

Đó là một màn trình diễn ngậy ngất. Bohannon lập luận rằng những vũ điệu có thể là bạn đồng hành tuyệt vời cho các bài hùng biện về khoa học, và ông thậm chí còn khởi xướng một phong trào gọi là *Bước nhảy Tiến sĩ* (Dance Your PhD).

Nếu bạn muốn bài hùng biện của mình thực sự nổi bật trong số đông, có nhiều sự lựa chọn để bạn tự do đổi mới và sáng tạo.

Nếu chúng ta xem xét những vấn đề cơ bản thì hạn chế thực sự duy nhất trong một bài hùng biện là giới hạn thời gian. Trong 18 phút, bạn có thể nói khoảng 2.500 từ. Nhưng ngoài ra bạn còn có thể làm gì khác? Khán giả có năm giác quan và họ có khả năng hấp thụ nhiều kiểu thông tin.

Tại TED, chúng tôi sử dụng thuật ngữ *toàn quang phổ* để miêu tả những nỗ lực tạo ra những bài hùng biện phong phú hơn chứ không chỉ bao gồm lời nói và các slide. Sau đây là 16 gợi ý bạn có thể cân nhắc. Chúng tôi tin rằng chúng ta sẽ thấy nhiều sự đổi mới và sáng tạo hơn trong những năm tới.

Hiện tại, chúng phải được sử dụng hết sức cẩn trọng. Nếu áp dụng sai cách, chúng có thể mang vẻ phô trương. Nhưng khi áp dụng đúng cách, chúng sẽ góp phần nâng bài hùng biện lên một tầm cao mới.

ĐẠO CỤ ẮN TƯỢNG

20 năm trước, tôi đã xem một bài hùng biện về sự cần thiết phải tiếp tục đấu tranh cho công cuộc giải trừ vũ khí hạt nhân. Tôi không thể nhớ tên của người diễn thuyết. Cũng như tổ chức của ông. Hay phần lớn những gì ông nói. Nhưng tôi sẽ

không bao giờ quên những gì ông đã làm. Ông cầm một hạt đậu khô duy nhất và giơ lên. Ông nói: “Tôi muốn các bạn tưởng tượng rằng đây là một vũ khí nhiệt hạch, một quả bom hydro. Nó có sức tàn phá gấp 1000 lần so với quả bom thả xuống Hiroshima. “Ông búng hạt đậu vào một cái xô kim loại lớn đã được gắn sẵn micrô. Những tiếng va đập chát chúa khi nó chạm đáy và nảy lên đã gây sốc lớn. Sau đó, ông nói: “Và theo bạn, hiện có bao nhiêu đầu đạn nhiệt hạch trên Trái Đất?” Ông ngừng trong giây lát. “30. Nghìn.” Không một lời nào khác, ông cúi xuống và cầm lên một túi đậu khô, và ném chúng vào cái xô, đầu tiên là từng hạt một, sau đó ông trút toàn bộ. Những âm thanh chói tai, đáng sợ vang lên. Chính tại thời điểm đó, tất cả mọi người trong căn phòng đều hiểu một cách sâu sắc, và với tất cả bản năng của mình, tại sao vấn đề này lại quan trọng.

Nhiều bài hùng biện TED đạt đến tầm cao mới nhờ sử dụng các đạo cụ bất ngờ. Để luận giải về bán cầu não trái và bán cầu não phải, Jill Bolte Taylor đã mang lên sân khấu một bộ não người thực sự, hoàn chỉnh với phần tủy sống bám lủng lẳng phía dưới. Có điều gì đó vô cùng thú vị khi cô nhấc bộ não ra khỏi hộp, và mọi người sẽ không bao giờ quên được hình ảnh đó. Nó chính là một đối tượng của niềm đam mê! Bill Gates xuất hiện trên các trang báo trên toàn thế giới bằng việc mở một lọ

đầy muối trong khi đang hùng biện về bệnh sốt rét và nói đùa rằng: “Không có lý do gì mà chỉ người nghèo mới có được trải nghiệm này.” J. J. Abrams khiến chúng tôi không thể rời mắt khi anh mang lên sân khấu một cái hộp bí ẩn được ông mình tặng và anh chưa từng mở nó ra (và, tất nhiên, anh rời sân khấu vẫn với cái hộp chưa mở).

Nếu có thứ gì hoặc vật gì hợp pháp mà bạn có thể sử dụng để gây được ấn tượng mạnh mẽ, nó có thể là cách tuyệt vời để đảm bảo rằng bài hùng biện của bạn không bao giờ bị lãng quên.

Nhưng hãy cẩn thận. Và cần chắc chắn rằng bạn có thể sử dụng nó trong điều kiện thực tế. Tôi từng mang một con trăn vàng Miến Điện ngoạn mục lên sân khấu, quần quanh cơ thể mình, để mình chứng cho vẻ đẹp tuyệt vời của tự nhiên. Tôi đã nghĩ rằng tôi đang đứng đưa con trăn trên người... cho đến khi khán giả bắt đầu phá lên cười. Tôi đã không biết rằng trăn Miến Điện là loài đánh hơi theo thân nhiệt. Con trăn đã trườn theo lưng tôi xuống dưới và đầu của nó vừa nhô ra, đứng đưa tới lui, giữa hai chân tôi. Thật tuyệt, nhưng không phải theo cách tôi muốn.

MÀN HÌNH TOÀN CẢNH

Tại hội nghị TED2015, Neri Oxman, nghệ sĩ đồng thời là nhà thiết kế tại Học Viện Công nghệ

Massachusetts (MIT), đã khiến toàn khán phòng sửng sốt khi cô trình chiếu song song hai bộ ảnh và chúng được hiển thị đồng bộ trên hai màn hình khổng lồ trải dài hai bên cô. Một bộ ảnh tiết lộ yếu tố công nghệ trong công trình của cô; bộ còn lại là yếu tố hữu cơ trong tự nhiên. Mỗi bộ ảnh tạo ra ấn tượng riêng, sự kết hợp thì hoàn toàn tuyệt đẹp, nhưng nó không chỉ tạo ra tác động trực quan. Nó cho chúng ta thấy, ở mức độ bản năng, bản chất kép trong công việc của cô, một nghệ sĩ và nhà thiết kế dựa trên khoa học. Hội nghị Google Zeitgeist là một trong số ít các sự kiện có phần trình chiếu trên màn hình siêu hình rộng, cho phép hiển thị nhiều phiên bản của cùng một bức ảnh, hình chụp toàn cảnh ngoạn mục và các dòng in đậm của văn bản trải dài hơn 300m sang hai phía của diễn giả.

Cảm giác choáng ngợp như đang trong rạp chiếu phim do những phần trình chiếu này đem lại thật đáng kinh ngạc. (Vấn đề phức tạp ở chỗ làm cách nào chỉnh sửa chúng để có thể chia sẻ trực tuyến. Cho đến nay, những định dạng lớn mà người dùng có thể truy cập được là các video chuẩn khung hình 16:9 và 4:3, do đó, những bài trình chiếu này có thể trông thật tuyệt trong khán phòng, nhưng những khán giả trực tuyến thì khó mà đánh giá đúng giá trị của chúng.)

KÍCH THÍCH NHIỀU GIÁC QUAN

Một số diễn giả đã nỗ lực tìm cách vượt khỏi giới hạn tầm nhìn hai chiều (2D vision) và âm thanh đa chiều (Stereo sound). Chúng tôi từng có những đầu bếp trong hội trường với hương vị thơm ngon của một món ăn được chế biến trực tiếp trên sân khấu. Hoặc họ phân phát trước các gói thực phẩm mẫu, cho phép khán giả ngửi mùi và thưởng thức hương vị. Woody Norris cho chúng tôi xem phát minh của anh, hệ thống âm siêu thanh, nó có thể phát ra âm thanh từ trên sân khấu đến từng ghế ngồi của từng cá nhân trong khán phòng, và chỉ duy nhất người ngồi tại ghế có thể nghe thấy âm thanh đó. Steve Schklair, người đi tiên phong trong lĩnh vực máy quay ba chiều (3D camera), đã cho chúng tôi xem một bản quay thử đầu tiên để trải nghiệm các môn thể thao trong môi trường ba chiều (3D), kính mắt đi kèm với sản phẩm được phân phát đến từng khán giả. Luca Turin, nhà thiết kế nước hoa, sử dụng một loại máy để phát tán các mùi hương khác nhau trong khán phòng. Những bài hùng biện có sự kết hợp đa dạng này luôn thú vị nhưng chúng, chỉ riêng công nghệ 3D có thể là ngoại lệ, sẽ chỉ giới hạn trong một số ít đề tài.

Tuy nhiên, tại TED2015, David Eagleman đã tuyên bố rằng các giác quan mới, lạ có thể được thêm

vào thông qua công nghệ, bằng cách đào tạo bộ não để hiểu các mô hình điện tử từ bất kỳ nguồn nào, chẳng hạn như thời tiết hoặc thị trường chứng khoán.

Có thể một số hội nghị trong tương lai sẽ trình chiếu hình ảnh khán giả mặc áo gi-lê có kết nối giúp họ trực tiếp trải nghiệm một hình ảnh tưởng tượng trong đầu diễn giả. Nếu bất kỳ ai có thể phát minh ra nó, xin vui lòng liên hệ với chúng tôi.

PHÁT SÓNG TRỰC TIẾP QUA ỨNG DỤNG PODCAST

Một trong những điểm nhấn của TED2015 là bài hùng biện của Roman Mars, chuyên gia thiết kế đầu ngành. Nhưng thay vì đứng trên sân khấu với một chiếc micrô, Mars ngồi phía sau một bàn điều khiển hỗn hợp.

Ông bắt đầu: “Tôi biết các bạn đang nghĩ gì: Sao gã đó lại ngồi nhĩ? Đó là bởi vì... đây là đài phát thanh!” Âm nhạc vang lên, và ông tiến hành. Mars là người chủ trì trình phát thanh nổi tiếng trên ứng dụng Podcast về thiết kế: *99% vô hình* (99% Invisible), và ông thực hiện toàn bộ bài hùng biện như thể ông đang phát sóng trực tiếp trên ứng dụng Podcast của mình.

Nhiều đoạn âm thanh và hình ảnh đã được trộn vào trong bài nói với sự căn chỉnh thời gian chính xác. Cách tiếp cận này đem lại sức sống lạ thường

cho bài hùng biện. Siêu sao chính nhạc Mark Ronson cũng sử dụng một bản trộn nhạc trong một số phần bài hùng biện của anh. Nhà sản xuất kiêm người dẫn chương trình *This American Life* là Ira Glass pha trộn một số phần trong các chương trình phát sóng trực tiếp của ông từ một chiếc iPad.

Thật ra, kỹ thuật này nằm ngoài các kỹ năng của hầu hết chúng ta, nhưng tôi có thể thấy rằng tự thân nó sẽ phát triển thành một hình thức nghệ thuật riêng. Đó chính là diễn giả-như-người trộn nhạc, ý tưởng sống pha trộn từ nhiều nguồn trong thời gian thực. Nếu bạn nghĩ rằng đây là một kỹ năng bạn có thể làm chủ thì rất đáng để bạn đầu tư thời gian.

PHỎNG VẤN KÈM THEO HÌNH MINH HỌA

Một cuộc phỏng vấn có thể là sự thay thế tốt cho một bài hùng biện. Nó cho bạn:

- Cơ hội để khám phá nhiều đề tài mà không cần có mạch xuyên suốt nào khác ngoài công việc và cuộc sống của diễn giả;
- Kích thích họ chia sẻ sâu hơn so với những gì họ thường chia sẻ trong một bài hùng biện thông thường. (Điều này đặc biệt đúng với các diễn giả nổi danh, những người mà các bài phát biểu của họ thường do bộ phận truyền thông của họ viết ra.)

Tại TED, chúng tôi đang thử nghiệm một dạng phỏng vấn khuyến khích cả người phỏng vấn và người được phỏng vấn có một số sự chuẩn bị trước, trong khi vẫn cho phép những đòn công kích trực tiếp như trong một cuộc phỏng vấn truyền thống. Đó là một cuộc trò chuyện *kèm theo một chuỗi hình ảnh* đã được cả hai bên cùng chuẩn bị trước. Các hình ảnh đóng vai trò như vật chỉ dấu chương cho các đề tài khác nhau sẽ được bàn đến, và họ thêm vào các luận điểm tham chiếu để mang lại sự tươi mới cho cuộc trò chuyện.

Trước khi phỏng vấn Elon Musk, tôi đề nghị anh gửi cho tôi các thước phim hiếm, minh họa chủ đề mà chúng tôi muốn bàn đến, chẳng hạn như công việc của anh khi xây dựng tàu vũ trụ có khả năng tái sử dụng. Khi thời điểm thích hợp đến, tôi chỉ đơn giản là bật đoạn video và đề nghị anh giải thích những nội dung chúng tôi xem. Nó thêm vào tốc độ và sự đa dạng cho cuộc phỏng vấn.

Tương tự, khi tôi phỏng vấn Bill và Melinda Gates về cuộc đời làm từ thiện của họ bên nhau, tôi yêu cầu họ cung cấp các bức ảnh về giai đoạn đầu tham gia vào các vấn đề y tế công, bất kỳ bằng chứng trực quan nào cho lý do tại sao họ quyết định trở thành những nhà từ thiện, một đồ thị hoặc hình ảnh cho mỗi người có ý nghĩa lớn với họ, và – bởi chúng tôi muốn thảo luận

về vấn đề thừa kế – một số hình ảnh của gia đình họ. Những hình ảnh mà họ cung cấp cho phép chúng tôi thực hiện cuộc phỏng vấn với nhiều tình tiết cá nhân hơn, mà nếu thiếu chúng thì không thể.

Dạng phỏng vấn này là một điểm thỏa mãn giữa hai kiểu là hùng biện và phỏng vấn. Nó cho phép người được phỏng vấn thực sự suy nghĩ về cách họ muốn cấu trúc một ý tưởng quan trọng với họ, đồng thời giảm nguy cơ nói lan man hoặc bị sa lầy.

Tôi có thể hình dung ra rất nhiều phương pháp đổi mới và sáng tạo trong dạng phỏng vấn này. Ví dụ, một bài hùng biện hoàn chỉnh với các slide do người được phỏng vấn trình bày một cách thân tình trước người phỏng vấn, trong khi đó, người phỏng vấn có thể đặt câu hỏi khi thấy bất kỳ điểm nào còn chưa rõ ràng, trực tiếp trên sân khấu, trong khi bài hùng biện vẫn đang tiến hành.

KẾT HỢP VỚI NGHỆ THUẬT NGÔN NGỮ NÓI (SPOKEN WORD)

Đây là một hình thức nghệ thuật có sức lan tỏa mạnh mẽ, trở dậy từ cộng đồng người Mỹ gốc Phi trong những thập niên 1970 và 1980, và sau đó bùng nổ thành một nền văn hóa phổ biến. *Trong nghệ thuật ngôn ngữ nói*, lời nói có thể được coi như thể thơ trình diễn; nó thường kết hợp giữa kể chuyện với những cách chơi chữ phức tạp.

Lời nói của người nghệ sĩ đem đến cho chúng ta một phần mở rộng thú vị trong nghệ thuật hùng biện truyền thống. Họ không tìm cách “giải thích” hoặc “thuyết phục” theo cách thức được mô tả trong cuốn sách này. Thay vào đó, họ khai thác phương diện sử dụng ngôn ngữ theo cách thi vị hơn, nguyên sơ hơn; loại ngôn ngữ có thể tiếp sinh lực, gợi thương cảm, truyền thông tin và khơi gợi cảm hứng.

Có rất nhiều cách để pha trộn thể loại nghệ thuật ngôn ngữ nói này với thuật hùng biện. Sarah Kay, Clint Smith, Malcolm London, Suheir Hammad, Shane Koyczan và Rives nằm trong số những người đã có những bài hùng biện-biểu diễn đáng nhớ tại TED. Tuy nhiên, đây không phải là dạng pha trộn để thực hiện. Nếu không thực sự dụng công, môn nghệ thuật này có thể khiến bạn phải trả giá đắt!

THỬ NGHIỆM KẾT HỢP VỚI LOẠI HÌNH THƠ VIDEO

Tom Konyves, nhà thơ người Canada, định nghĩa về thơ video như một “sự ghép nối thi vị của hình ảnh, văn bản và âm thanh”. Sự phát triển của video trực tuyến đã làm bùng nổ những thử nghiệm loại hình thơ video này, kết hợp tất cả những sự pha trộn mà con người có thể hình dung giữa văn bản, những cảnh quay thật, hoạt hình và nói họa theo.

Đây là thể loại có khả năng giúp một bài hùng biện tỏa sáng. Khi Billy Collins, người từng đoạt danh hiệu *Nhà thơ của nước Mỹ*, đến với TED, ông đã trình bày năm trong số các tác phẩm đã được thiết kế thành video của mình. Rõ ràng, những hình ảnh động tăng cường tác động của ngôn từ vốn đã rất mạnh mẽ của ông. Phần trình diễn nghệ thuật ngôn ngữ nói của Shane Koyczan tại TED có sự giúp sức của một video nền do 80 họa sĩ vẽ phim hoạt hình cùng tham gia làm. Việc thử nghiệm kết hợp với thơ video trực tiếp có nhiều tiềm năng lớn, nó có thể được sử dụng như một phần của một bài hùng biện hoặc như một bài hùng biện hoàn chỉnh.

THÊM NHẠC NỀN

Tại sao hầu hết các bộ phim đều có nhạc nền? Vì âm nhạc tăng cường mọi cảm xúc. Nó có thể chỉ ra những khoảnh khắc đặc biệt ý nghĩa hay quan trọng. Nó có thể khơi dậy kịch tính, nỗi buồn, khao khát, hứng thú, niềm hy vọng. Vậy, sao lại cân nhắc sử dụng nó trong các bài hùng biện?

Một số diễn giả đã thử nghiệm cách này. Khi Jon Ronson đang kể câu chuyện rùng rợn về một người bị giam cầm vì bị nghi là kẻ tâm thần, Julian Treasure đứng đằng sau ông trên sân khấu và tạo ra những âm thanh nền. *Pop Up Magazine*, một tờ tạp chí sống tìm

cách để biến nội dung tập thành những chương trình biểu diễn sống động, thường kể các câu chuyện kèm theo tứ tấu đàn dây hoặc bộ ba nhạc jazz biểu diễn trực tiếp, chẳng hạn như trong trường hợp của Latif Nasser, người đã kể câu chuyện tuyệt vời về người đàn ông đã phát minh ra thuốc giảm đau hiện đại.

Rủi ro dễ gặp phải khi lựa chọn lộ trình này – nếu không có những nỗ lực vượt bậc trong khi diễn tập – là hình thức này có củng cố cho luận điểm rằng nó là một màn trình diễn, không phải là một bài hùng biện ngẫu hứng. Nó có thể tạo khoảng cách. Và trong nhiều bối cảnh, việc đưa âm nhạc vào có thể khiến khán giả thấy bị phỉnh lỉnh về mặt cảm xúc.

Tuy nhiên, phương pháp này dường như là mảnh đất màu mỡ cho các thử nghiệm. Thử nghiệm đầu tiên có thể là sự kết hợp với các nhạc sĩ, những người có khả năng ứng tấu dựa trên những gì họ đang nghe thấy. Thử nghiệm khác có thể là tăng cường khía cạnh biểu diễn của một bài hùng biện và nói rõ rằng đây là cách bài hùng biện cụ thể này được trình bày.

PHƯƠNG PHÁP LESSIG

Giáo sư khoa Luật, Lawrence Lessig đã khởi xướng một phong cách trình chiếu độc đáo, một kiểu PowerPoint nâng cấp. Mỗi câu và hầu hết các từ quan trọng đều có một hình ảnh mới đi kèm,

dù hình ảnh đó chỉ là một từ, một bức ảnh, một hình minh họa hoặc một sự chơi chữ bằng hình ảnh. Ví dụ sau đây là một đoạn đơn 18 giây trong bài hùng biện tại TED Talk năm 2013 của ông, trong đó mỗi // đại diện cho sự chuyển đổi sang slide tiếp theo:

Quốc hội đã rơi vào một sự phụ thuộc khác, // không còn chỉ phụ thuộc vào người dân, // mà ngày càng phụ thuộc vào các nhà tài trợ. // Bây giờ cũng là một sự phụ thuộc, nhưng nó // khác nhau và mâu thuẫn // với sự phụ thuộc vào người dân // chừng nào // các nhà tài trợ không phải là người dân. // Thì đây là sự tham nhũng. //

Phương pháp này đáng lẽ không hiệu quả. Sự thay đổi phong cách như vũ bão trong các slide của ông dường như vi phạm mọi nguyên tắc thiết kế. Nhưng trong tay Lessig, nó mê hoặc lòng người. Có rất nhiều trí tuệ và tính nghệ thuật trong sự lựa chọn của ông về phong chữ, định dạng và hình ảnh chắc chắn sẽ mê hoặc bạn. Ông nói với tôi lý do ông bắt đầu trình bày theo cách này bởi ông đã quá mệt mỏi với những người tại các hội nghị công nghệ cao nhìn xuống màn hình của họ trong khi ông đang nói. Ông không muốn cho họ, dù chỉ một giây, để nhìn đi chỗ khác.

Phong cách trình bày của Lessig thực sự rất khác biệt, đến nỗi một số người đã đặt cho nó cái tên riêng, *Phương pháp Lessig*. Nếu thấy mình đủ táo bạo, bạn có thể thử phương pháp này. Nhưng hãy

sẵn sàng dành nhiều thời gian để chuẩn bị và diễn tập. Và, một lần nữa, hãy cẩn thận. Rất nhiều tinh hoa của phương pháp này nằm trong các chi tiết và trong sự căn chỉnh thời gian chuyển đổi giữa các slide. Trong tay không đúng người, nó có thể và sẽ trông vụng về khó coi.

HAI DIỄN GIẢ

Nhìn chung, chúng tôi không khuyến khích các bài hùng biện do nhiều hơn một diễn giả thực hiện. Vì lý do nào đó, chúng có vẻ khiến khán giả khó kết nối hơn. Họ không biết nên nhìn vào ai, và có thể họ sẽ không bao giờ thực sự quan tâm đến một trong hai diễn giả. Nhưng vẫn có những trường hợp ngoại lệ mà sự tương tác giữa hai diễn giả mang lại sắc thái thực sự cho bài hùng biện. Khi Beverly và Dereck Joubert mô tả việc họ đã dành cả đời với báo đốm và các loài mèo hoang dã khác, tình cảm và sự tôn trọng họ dành cho nhau đã chạm đến trái tim khán giả.

Tôi cho rằng có rất nhiều khả năng đổi mới và sáng tạo ở đây. Trong hầu hết các bài hùng biện kép như vậy, khi một trong hai diễn giả không nói thì anh ta chỉ đơn giản là đứng yên hoặc xem đối tác của mình thể hiện. Hoặc cũng có nhiều sự lựa chọn khác, như:

- Ra hiệu bằng cử chỉ, điệu bộ
- Lặp lại hành động

- Chơi kèm một nhạc cụ hoặc bộ gõ
- Phác họa hoặc vẽ tranh sơn dầu
- Can thiệp, xen vào.

Nếu Lawrence Lessig có một người anh em sinh đôi, bạn có thể tưởng tượng họ kết thúc các câu của nhau theo cách có thể nhân đôi tác động của bài hùng biện.

Phương pháp này tiềm ẩn rủi ro lớn. Với hai người diễn thuyết, việc chuẩn bị sẽ phức tạp hơn nhiều. Mỗi cá nhân phụ thuộc vào người còn lại, và rất dễ khiến cho người xem cảm thấy phần trình bày và sự chuyển tiếp giữa họ như thể được dàn dựng trước. Tôi không khuyên bạn thử nghiệm phương pháp này, trừ khi bạn có sự tin tưởng tuyệt đối và sự hòa hợp tuyệt vời với một người có khả năng tham gia thử nghiệm này. Nhưng tôi nghĩ đây vẫn là phương pháp khả thi.

NHỮNG DẠNG MỚI CHO CÁC CUỘC TRANH LUẬN

Nếu có hai diễn giả trên sân khấu cùng lúc thì thường sẽ thú vị hơn khi họ đại diện cho hai thái cực của một vấn đề. Thông thường, cách tốt nhất để thực sự nắm bắt được một ý tưởng là quan sát nó khi nó bị thách thức. Có rất nhiều dạng tranh luận đem đến những cách thức thú vị để điều này xảy ra.

Một trong những dạng hiệu quả nhất là dạng Oxford Union, hai chọi hai.

Các diễn giả lần lượt, ví dụ, trình bày trong 7 phút, về một đề xuất gây tranh cãi. Sau khi người điều tiết chương trình hoặc khán giả tham gia, họ có 2 phút tổng kết, tiếp theo là cuộc bỏ phiếu của khán giả. (Bạn có thể tham khảo kiểu hùng biện này trong thực tế trên trang web IntelligenceSquaredUS.org.)

Nhưng có rất nhiều lựa chọn thay thế, và tôi rất muốn thấy có sự đổi mới và sáng tạo ở đây. Ví dụ, bạn có thể thử kiểu phòng xử án, trong đó mỗi “nhân chứng” chịu sự chất vấn của một người đặt câu hỏi khéo léo. Chúng tôi đang có kế hoạch để giới thiệu nhiều cuộc tranh luận hơn tại các sự kiện TED trong tương lai.

BẢO SLIDE

Nhiều bài hùng biện của các nhiếp ảnh gia, nghệ sĩ và nhà thiết kế được thể hiện ở hình thức hiển thị một chuỗi các slide và họ trình bày về từng slide một. Đó là một ý tưởng hay, nhưng nó cũng dễ khiến họ lan man, dài dòng trên từng slide. Nếu tài năng của bạn chủ yếu thể hiện ở phần hình ảnh, hẳn bạn sẽ muốn đưa vào rất nhiều hình ảnh chứ không phải nhiều lời. Vì vậy, sẽ rất hợp lý nếu bạn tăng số lượng slide và giảm số lượng các từ cho mỗi slide.

Đã có rất nhiều nỗ lực để hệ thống hóa kiểu trình chiếu này. Ví dụ, tại các sự kiện PechaKucha, quy định đối với định dạng cho các bài hùng biện là 20 slide, và với mỗi slide, diễn giả có 20 giây để trình bày; các slide được chuyển tiếp tự động, và diễn giả phải bắt kịp tốc độ này.

Tự tuyên bố mình là “sự kiện của những gã khùng” (Geek events), chuỗi các bài hùng biện của Ignite có định dạng tương tự như vậy, mặc dù trong trường hợp này thời gian dành cho diễn giả giảm xuống còn 15 giây một slide. Cả hai phương pháp hiệu quả với các sự kiện dù có tốc độ chuyển động nhanh nhưng tuyệt vời.

Tuy vậy, vẫn có khả năng đổi mới và sáng tạo hơn nữa. Không có lý gì khiến tất cả các slide phải có chính xác cùng một lượng thời gian. Tôi rất thích xem các bài thuyết trình chiếu trọn vẹn 100 slide trong 6 phút. 12 có thể là con số dành cho các slide chuyển tiếp “dừng-và-nói” 20 giây, phần thời gian còn lại có thể được sử dụng để hiển thị những vụ nổ một giây và phát kèm một khúc nhạc nền hoặc chỉ là sự im lặng.

TRIỂN LÃM SỐNG

Sự mở rộng tối ưu nhất của phương pháp bão slide là hãy tưởng tượng rằng bạn sẽ không trình bày

một bài hùng biện. Hoàn toàn không. Thay vào đó, bạn đang tạo ra những trải nghiệm mạnh mẽ nhất khi đắm chìm trong công việc. Giả sử bạn là một nhiếp ảnh gia, nghệ sĩ hay nhà thiết kế, người được tổ chức một cuộc trưng bày tại một phòng triển lãm chính của một trong những nhà trưng bày nghệ thuật lớn nhất thế giới. Bạn muốn có những trải nghiệm như thế nào?

Hãy tưởng tượng người xem di chuyển từ tác phẩm này sang tác phẩm khác, bố cục ánh sáng hoàn hảo, những chú thích được biên soạn cẩn thận cho từng tác phẩm để cung cấp cho người xem bối cảnh vừa đủ. Giờ... tại sao bạn không tái tạo những trải nghiệm đó trên sân khấu?

Đừng suy nghĩ về ngôn từ của bạn như những ngôn từ trong một bài hùng biện, mà như những ngôn từ được thiết kế để khuấy động kỳ vọng đúng đắn hoặc sự hiểu biết sâu sắc. Chúng không cần phải thành câu. Chúng có thể chỉ là những chú thích, những chỉ dẫn (từ hoặc cụm từ được sử dụng để hướng dẫn độc giả xuyên suốt nội dung bài luận của bạn), thi ca. Và chúng có thể được đặt trong ngoặc với sự im lặng. Đúng vậy, sự im lặng. Khi bạn có một điều gì đó kỳ diệu để cho mọi người xem, cách tốt nhất để thu hút sự chú ý là sắp đặt nó, cho mọi người xem, và im lặng!

Như tôi đã đề cập trước đó, nhà điêu khắc động Reuben Margolin biết cách thực hiện điều này. Trong khoảng thời gian 30 giây của bài hùng biện kèm một cuộc triển lãm trực tiếp của anh, đây là tất cả những gì anh nói: “Một giọt mưa sắp rơi.” Những lời này được bao bọc trong sự im lặng, nhưng màn hình vẫn đang hiển thị với chuyển động đầy thôi miên của tác phẩm điêu khắc do anh tạo ra, và khán giả sững sờ trước vẻ đẹp đó.

Nhiếp ảnh gia Frans Lanting tạo ra toàn bộ buổi biểu diễn của mình chỉ dựa vào những bức ảnh anh chụp để minh họa cho sự tiến hóa của sự sống trên Trái Đất. Khi những bức ảnh tuyệt đẹp được chuyển tiếp, một khúc nhạc nền của Philip Glass vang lên, và Frans nhẹ nhàng ngâm nga câu chuyện của cuộc đời.

Ngày nay, với tất cả các công cụ có sẵn trong một nhà hát hiện đại – ánh sáng, âm thanh vòm, máy chiếu – thì khá là bi kịch nếu các nghệ sĩ thị giác giỏi nhất thế giới thường không tận dụng chúng. Thay vì suy nghĩ và tìm cách để khán giả đắm mình trong các tác phẩm của họ, họ lại cho rằng, vì họ được mời đến để hùng biện nên đó là những gì họ phải làm. Hy vọng của tôi về một tương lai: Nhiều hình ảnh hơn và bớt lời.

SỰ XUẤT HIỆN GÂY KINH NGẠC

Sau khi kể một câu chuyện phi thường về một người nào đó, có thể tác động thêm đến khán giả bằng cách đưa người đó lên sân khấu.

Tại TED2014, Hugh Herr, Giáo sư Viện Công nghệ Massachusetts, đã mô tả cách ông làm ra một cái chân từ công nghệ sinh-kỹ mới cho Adrianne Haslet-Davis, một vũ công đã bị thương trong vụ đánh bom đâm máu tại giải Boston Marathon năm 2013. Sau đó, ông khiến cả khán phòng sững sờ khi giới thiệu Adrianne lên sân khấu biểu diễn trước công chúng đầu tiên, trên chiếc chân mới.

Và tại TEDxRíodelaPlata, bài hùng biện của Cristina Domenech về đề tài thơ ca trong các nhà tù đã được truyền năng lượng bởi giọng đọc trực tiếp từ tù nhân Martín Bustamante, người đã được tạm tha để tham dự sự kiện.

Cách tiếp cận này phát huy hiệu quả nhất khi có sự góp sức thực sự của vị khách mời đặc biệt. Nếu điều đó không thể xảy ra, tốt hơn hết chỉ nên đơn giản tỏ lòng biết ơn về sự hiện diện của anh/cô ấy trong số khán giả. Kéo một người lên sân khấu chỉ để chào hỏi chớp nhoáng thì thật khó xử.

NGƯỜI THUYẾT TRÌNH ẢO

Công nghệ đang tạo ra những cách thức mới để đưa một diễn giả lên sân khấu. Tháng Sáu năm 2015, huấn luyện viên nổi tiếng Tony Robbins xuất hiện tại một hội thảo kinh doanh tại Melbourne, Australia. Ngoại trừ việc anh không thực sự muốn di chuyển

cả một quãng đường dài đến Úc. Vì vậy, thay vào đó anh xuất hiện thông qua một thiết bị tạo ảnh ba chiều. Các nhà tổ chức tuyên bố sự hiện diện của anh vẫn tạo được tác động lớn như chính bản thân anh.

Khi chúng tôi mời “kẻ tố giác” Edward Snowden đến TED năm 2014, chỉ có một vấn đề duy nhất phải quan tâm. Anh đang sống lưu vong ở Moscow và không thể đến Vancouver vì sợ bị bắt. Tuy nhiên, chúng tôi đã nỗ lực hết sức để anh tham dự trong hình hài của một người máy trình chiếu từ xa gọi là BeamPro. Nếu bất cứ điều gì xảy ra, nó sẽ thêm phần kịch tính cho phần hùng biện. Trong giờ nghỉ, “người máy” Snowden đi lang thang ngoài hành lang, do đó người tham dự có thể trò chuyện với anh và tạo dáng chụp ảnh cùng (tạo ra một xu hướng trên Twitter #SelfiesWithSnowden).

Tất nhiên, cả hai ví dụ về sử dụng người diễn thuyết ảo kể trên đều được hưởng lợi từ tính mới lạ tương đối của chúng. Tuy nhiên công nghệ này đang được cải tiến liên tục. Một trong những điều bất ngờ về sự thành công của TED chính là thực tế rằng một diễn giả trên video có thể tạo ra tác động gần như không kém một diễn giả trong khán phòng. Vì vậy, không có lý do gì mà một máy chiếu hình ba chiều hoặc một người máy trình chiếu từ xa không thể tạo tác động như chính sự hiện diện của người hùng biện.

Các khả năng mở ra trong lĩnh vực này là vô hạn. Ví dụ, khi nhà soạn nhạc Eric Whitacre công bố một bản nhạc tại TED năm 2013, nó đã được trình diễn không chỉ qua một dàn đồng ca trên sân khấu mà còn có sự tham dự của các nhạc sĩ từ 30 quốc gia khác nhau trên thế giới, họ trực tiếp hát cùng nhau nhờ sự hỗ trợ của một công nghệ đặc biệt do Skype thiết kế cho chúng tôi. Khi họ xuất hiện trên màn hình, hợp nhất trong lời ca tiếng hát thì, trong giây lát, dường như những khác biệt chia cắt thế giới của chúng ta có thể được khắc phục bởi các yếu tố đơn giản như một kết nối Internet, âm nhạc từ trái tim và những con người sẵn sàng dang tay đón nhận. Tôi liếc qua khán giả và thấy rất nhiều má gò má ướt nước mắt.

Tôi nghĩ rằng chúng ta hoàn toàn có thể hy vọng được thấy nhiều thí nghiệm tương tự như vậy trong tương lai. Những sự đổi mới và sáng tạo này sẽ tạo điều kiện để nhiều người hội họp và gặp gỡ, những người mà chỉ đơn giản là sẽ không thể hiện diện nếu không có những công nghệ này. Thật vậy, có thể sẽ sớm đến ngày một người máy *thật* bước lên sân khấu và hùng biện, những bài hùng biện do con người viết cho (chúng tôi đang tiến hành công việc này!).

KHÔNG CÓ KHÁN GIẢ TRỰC TIẾP

Những đổi mới cuối cùng đối với một bài hùng biện có thể không liên quan đến những gì xảy ra trên

sân khấu, nhưng chỉ để lấy đi tất cả các sân khấu. Ngoài ra còn có các nhà hát, các khán giả xem trực tiếp và người dẫn chương trình. Xét cho cùng, chúng ta đang sống trong một thế giới được kết nối. Nhờ Internet, chúng ta có thể giao tiếp trực tiếp hoặc qua video với hàng nghìn người. Từ những khán giả toàn cầu đó có thể hình thành bất kỳ nhóm nhỏ nào có khả năng gặp gỡ ngoài đời thực trong một khán phòng. Vì vậy, tại sao không thiết kế một bài hùng biện cho chính những khán giả đó?

Hans Rosling, nhà thống kê người Thụy Điển, đã thực hiện một loạt các bài hùng biện tuyệt vời tại TED Talk, đạt hơn 20 triệu lượt xem. Nhưng một trong những bài hùng biện phổ biến nhất của ông hoàn toàn không được thực hiện trên một sân khấu. Nó được quay bởi BBC trong một nhà kho trống, và những đồ họa mang thương hiệu Rosling được thêm vào trong phần hậu kỳ.

Trong một thế giới mà ở đâu mọi người có thể tiếp cận máy quay phim và các công cụ chỉnh sửa, ở đó sẽ xuất hiện một xu hướng không cưỡng lại được của các bài hùng biện quan trọng được thực hiện trực tiếp qua mạng Internet. Chương trình Sáng kiến OpenTED của chúng tôi (được miêu tả ở phần cuối của Chương 20) tìm cách để khai thác xu hướng này. Nó sẽ không thay thế sức mạnh của

mọi người tụ hội ngoài đời thật – có quá nhiều lợi ích từ những trải nghiệm cổ xưa về sự tiếp xúc giữa con người với con người tại những thời điểm thực tế. Nhưng những bài hùng biện trực tiếp qua video sẽ là một sân chơi tuyệt vời cho những thí nghiệm chớp nhoáng, sự đổi mới và học tập.

Tôi cảm thấy vô cùng phấn khích trước viễn cảnh đổi mới của thuật hùng biện trong những năm sắp tới. Nhưng tôi cũng nghĩ đến một cảnh báo đáng để chúng ta lưu tâm. Nhiều trong số những đổi mới và sáng tạo nêu trên đều tiềm ẩn những khả năng mạnh mẽ, nhưng chúng không nên bị lạm dụng. Kỹ thuật diễn thuyết cơ bản giữa người với người đã tiến hóa qua hàng trăm nghìn năm và đã ăn sâu bám rễ vào chúng ta.

Trong khi tìm những biến thể hiện đại, chúng ta phải cẩn thận để không vô tình vứt bỏ những thứ có giá trị trong đồng lõa xộn. Sự chú ý của con người là một thứ mong manh; nếu bạn thêm quá nhiều thành phần phụ, bạn có thể đánh mất vũ khí tối thượng của một bài hùng biện.

Vì vậy, hãy giữ vững một tinh thần đổi mới. Có nhiều cơ hội tuyệt vời trong đó để thúc đẩy môn nghệ thuật hùng biện vĩ đại. Nhưng chúng ta cũng không bao giờ quên rằng nội dung quan trọng hơn phong cách. Cuối cùng, ý tưởng vẫn là yếu tố quan trọng nhất.

SUY NGẪM

19.

THỜI PHỤC HƯNG CỦA THUẬT HÙNG BIỆN

Sự liên kết tri thức

Tôi chỉ muốn thuyết phục bạn điều này: Đó là, bất kể hiện nay các kỹ năng hùng biện có vai trò quan trọng như thế nào thì trong tương lai chúng chắc chắn sẽ còn trở nên quan trọng hơn nữa.

Nhờ có sự liên kết ngày càng sâu rộng trong thế giới của chúng ta, một trong những khả năng cổ xưa nhất của loài người đang được tái sáng tạo để phù hợp với kỷ nguyên hiện đại. Tôi tin rằng trong tương lai gần, việc học cách trình bày các ý tưởng của bạn trực tiếp trước những người khác sẽ được coi là một trong những kỹ năng hoàn toàn thiết yếu, dành cho:

- Bất kỳ đứa trẻ nào muốn trở nên tự tin.
- Bất kỳ ai vừa rời ghế trường và đang tìm cách để bắt đầu một sự nghiệp đầy ý nghĩa.

- Bất kỳ ai muốn tiến bộ trong công việc.
- Bất kỳ ai quan tâm đến một vấn đề.
- Bất kỳ ai muốn gây dựng danh tiếng.
- Bất kỳ ai muốn kết nối với những người khác trên toàn thế giới, những người cùng chia sẻ một niềm đam mê.
- Bất kỳ ai muốn thúc đẩy hành động để tạo ra tác động.
- Bất kỳ ai muốn để lại một di sản.
- Bất kỳ ai, ở bất kỳ giai đoạn nào.

Cách tốt nhất để tôi chứng minh cho lập luận này là chia sẻ với bạn hành trình học tập của chính tôi cách đây khoảng hai thập kỷ, giai đoạn đó đã hoàn toàn thay đổi nhận thức của tôi về lý do tại sao kỹ năng hùng biện giỏi lại quan trọng, và tương lai của nó. Vậy, hãy để tôi đưa bạn trở lại Thứ ba, ngày 18 tháng Hai, năm 1998, tại Monterey, California, chính tại thời điểm và địa điểm đó là lần đầu tiên tôi đặt chân vào một hội nghị TED.

Trước đó, tôi đã nghĩ rằng các hội nghị là chỗ chẳng ai mong nhưng vẫn phải đến. Bạn phải chịu đựng nhiều giờ trước những con người và những bài thuyết trình tẻ nhạt chỉ để gặp được những người cùng ngành mà bạn buộc phải gặp. Tuy nhiên, Sunny Bates,

người bạn tốt của tôi, một trong những người có khả năng kết nối hiệu quả nhất thế giới, đã thuyết phục tôi rằng TED thực sự khác biệt và tôi nên thử.

Tôi kết thúc ngày đầu tiên với một chút kinh ngạc. Tôi đã lắng nghe một loạt các bài hùng biện ngắn từ một người lập trình phần mềm, một nhà sinh vật biển, một kiến trúc sư, một doanh nhân trong lĩnh vực công nghệ và một nhà thiết kế đồ họa. Những bài hùng biện này được thực hiện khá tốt. Nhưng tôi vẫn đang chật vật để tìm ra sự liên quan giữa họ với tôi. Tôi là một người hoạt động trong lĩnh vực truyền thông. Tôi xuất bản tạp chí. Làm thế nào những trải nghiệm này sẽ giúp tôi làm tốt công việc của mình hơn?

Khi TED được thành lập năm 1984, Richard “Ricky” Wurman và Harry Marks, người đồng sáng lập của ông, cùng chia sẻ một giả thuyết rằng đang có một sự hội tụ ngày càng lớn mạnh giữa ba ngành công nghiệp là công nghệ (Technology), giải trí (Entertainment) và thiết kế (Design). Giả thuyết này là có lý. Đó là năm chiếc máy tính Apple Macintosh đầu tiên đã được đưa ra thị trường, là năm Sony đã công bố những đĩa nén nhỏ gọn (đĩa Compact) đầu tiên. Cả hai sản phẩm đó có nguồn gốc sâu xa trong cả ba ngành công nghiệp. Thật thú vị khi bạn tưởng tượng ra những khả năng khác sẽ xuất hiện nếu bạn kết nối cả ba lĩnh vực với nhau.

Liệu các nhà sáng chế công nghệ có thể làm cho sản phẩm của họ trở nên hấp dẫn hơn bằng cách lắng nghe ý tưởng của các nhà thiết kế lấy con người làm trung tâm và của những người đầy sức sáng tạo trong ngành giải trí? Liệu các kiến trúc sư, nhà thiết kế và các nhà lãnh đạo ngành công nghiệp giải trí có thể mở rộng ý thức của họ về sự khả thi bằng sự hiểu biết về những phát triển mới trong công nghệ?

Và sau đó, giả thuyết này đã được chứng minh. Sau một khởi đầu chật vật và những xung đột cá nhân giữa những nhà sáng lập (là lý do thuyết phục Harry bán 50% cổ phần của mình cho Ricky với giá 1 đô-la), TED khởi sắc trong năm 1990, cùng với sự phát triển của đĩa CD-ROM, Tạp chí *Wired*, và sự khởi đầu của Internet.

Trong những năm đầu thành lập TED, Ricky đã đặt ra thuật ngữ *kiến trúc thông tin* và đã bị ám ảnh với việc làm cho các kiến thức mơ hồ trở nên đơn giản và dễ hiểu. Kỹ năng này giúp ông kích thích các diễn giả để họ tìm ra các khía cạnh thú vị nhất trong các ý tưởng của họ, khía cạnh mà những người ngoài ngành có thể thấy thích thú hay thấy có liên quan. Và ở ông còn có một đặc điểm tính cách khác mà chính nó đã gián tiếp tạo ra nguyên tắc cốt lõi cho sự thành công của TED: Thiếu kiên nhẫn.

Những bài hùng biện dài rất dễ làm Ricky thấy nhàm chán. Trong quá trình trưởng thành của TED, ông bắt đầu yêu cầu các diễn giả rút ngắn thời gian hùng biện, ngày càng ngắn và ngắn hơn. Và ông chỉ đơn giản là bước lên sân khấu và yêu cầu diễn giả dừng lại nếu họ hùng biện quá lâu.

Ông cũng cấm khán giả đặt câu hỏi, trên cơ sở rằng sẽ rất thú vị nếu đẩy một diễn giả khác lên sân khấu hơn là nghe một số khán giả quảng bá cho công ty của chính mình ngay trang dưới chiêu bài của một câu hỏi. Điều này có thể thực sự gây phiền nhiễu cho một vài cá nhân, nhưng xét trên phương diện tổng thể những kinh nghiệm mà khán giả nhận được thì đây là một quy tắc hoàn toàn có lợi. Những quy tắc này phù hợp để áp dụng trong một chương trình chuyển động nhanh. Bạn có thể chịu đựng với những bài hùng biện vô bổ thì thoảng xuất hiện bởi bạn biết rằng nó sẽ sớm kết thúc.

Vào ngày thứ hai của tôi tại TED, tôi bắt đầu thật sự đánh giá cao định dạng hùng biện-ngắn. Mặc dù tôi vẫn chưa xác định được mối liên hệ giữa tôi, công việc của tôi với những bài hùng biện này, tôi chắc chắn rằng đây là dịp được tiếp xúc với rất nhiều đề tài. Trò chơi video cho các em gái, các thiết kế ghế ngồi, một phương pháp mới để khám phá thông tin trong không gian ba chiều, một chiếc máy bay năng lượng Mặt Trời. Tất cả họ đều vội vàng

nối đuôi nhau lên sân khấu. Có một niềm vui khi chúng ta được biết có bao nhiêu kiểu chuyên gia khác nhau trên thế giới.

Và điều gì đó bắt đầu lóe lên trong tôi. Nhận xét của một diễn giả trong một lĩnh vực, bằng cách nào đó, sẽ cộng hưởng với một điều gì đó mà một diễn giả trong một lĩnh vực hoàn toàn khác đã hùng biện ngày hôm trước. Tôi không thể chạm ngón tay vào nó, nhưng tôi đã bắt đầu thấy thú vị.

Hầu hết các hội nghị đều chỉ dành riêng cho một ngành công nghiệp hay bất kỳ một lĩnh vực kiến thức chuyên ngành. Ở đó, mọi người đều sử dụng một ngôn ngữ chung, có khởi điểm giống nhau, và hoàn toàn hợp lý khi cho phép diễn giả có thời gian để thực sự đào sâu và mô tả một số nghiên cứu mới cụ thể.

Nhưng khi nội dung và khán giả nằm trong một phạm vi rất rộng, mục đích của một diễn giả không phải là truyền tải thấu đáo, tường tận về bất kỳ một đề tài hết sức chuyên sâu. Thay vào đó, nhiệm vụ của cô là truyền tải thông điệp của mình theo cách người khác có thể hiểu được. Cho họ thấy tại sao nó thú vị. Cho họ thấy tại sao nó quan trọng.

Mục tiêu này thường có thể đạt được trong vòng chưa đầy 20 phút. Và điều đó thật tốt, vì với một người xa lạ với lĩnh vực của bạn, đó có thể

là tất cả thời gian họ sẽ dành cho bạn. Với vai trò người nghe, chúng ta có thể sẵn sàng dành 45 phút hoặc một giờ cho một môn học mà chúng ta buộc phải học ở trường, hoặc cho ai đó đang làm việc trực tiếp trong lĩnh vực của chúng ta. Tuy nhiên, để dành khoảng thời gian đó cho một người chẳng liên quan gì đến cuộc sống công việc bình thường của chúng ta? Không thể. Không có đủ thời gian trong ngày.

Vào ngày thứ ba, một điều gì đó thực sự kỳ lạ đã xảy ra. Bộ não bị kích thích quá mức của tôi bắt đầu lóe lên như trong một cơn bão sét. Mỗi khi một diễn giả mới bước lên và hùng biện, nó cảm thấy như một tia sét mới của trí tuệ. Ý tưởng từ một bài hùng biện sẽ kết nối mạnh mẽ với một điều gì đó được chia sẻ bởi những người khác hai ngày trước đó.

Và tiếp đó, đến Aimee Mullins.

Hai chân của Aimee đã bị cắt cụt khi cô mới một tuổi, nhưng điều đó không ngăn cản cô sống hết mình. Cô ngồi trên sân khấu và kể về việc bằng cách nào mà, ba năm trước đây, khi còn là một sinh viên năm nhất đại học, cô đã giành giải nhất trong cuộc đua nước rút, và bằng cách nào, cùng với sự hỗ trợ của một đôi chân chạy nước rút được thiết kế rất đẹp, cô đã vượt qua những thử thách và lọt vào đội tuyển tham dự thế vận hội dành cho người khuyết tật của Mỹ. Và sau đó, cô vô tình tháo đôi chân giả ra

và cho khán giả thấy làm thế nào cô có thể thay thế chúng một cách dễ dàng cho những tình huống khác.

Khi Aimee nói về những thành công đáng ngạc nhiên và những thất bại đáng xấu hổ của mình, tôi ngồi ở phía cuối nhà hát, ngạc nhiên khi thấy nước mắt chảy dài trên má mình. Cô ấy tràn đầy sức sống và nhiệt huyết. Dường như cô là biểu tượng cho điều tôi đã cảm nhận được trong tuần đó. Đó chính là chúng ta có thể sở hữu tương lai của chính mình. Bất luận cuộc đời đã đối xử với bạn tệ như thế nào, bạn vẫn có thể tìm ra cách để định hình tương lai của mình, và khi làm như vậy bạn cũng tạo ra sự thay đổi cho những người khác.

Khi đã đến lúc phải rời hội nghị, tôi đã hiểu tại sao nó lại có ý nghĩa rất lớn với những người ở đó. Tôi vui mừng vì những gì mình đã học được. Tôi nhận thấy một cảm giác mãnh liệt về những triển vọng tràn ngập trong tâm trí như chưa từng có trước đó trong suốt một thời gian dài. Tôi cảm thấy như tôi đã về nhà.

Hai năm sau, khi tôi nghe nói Ricky Wurman đang tìm cách bán lại hội nghị, tôi thấy thích thú khi nghĩ đến việc tiếp quản nó. Trong toàn bộ cuộc đời doanh nhân của mình, câu thần chú của tôi luôn là theo đuổi niềm đam mê. Không phải niềm đam mê của tôi – mà là của những người khác.

Nếu tôi thấy điều gì đó mà mọi người thực sự đam mê thì đó là manh mối lớn nhất dẫn đến cơ hội của tôi. Niềm đam mê là một sự ủy quyền cho tiềm năng. Đây chính là cách tôi phát hành hàng chục tạp chí về các sở thích riêng, viết về tất cả mọi thứ từ máy tính đến xe đạp, từ leo núi đến tranh thêu chữ thập. Những chủ đề có thể hoàn toàn nhàm chán với hầu hết mọi người, nhưng với những đối tượng độc giả mà tạp chí nhắm đến, chúng là mỏ vàng bị dẫn dắt bởi niềm đam mê.

Niềm đam mê mà tôi đã chứng kiến và trải nghiệm tại TED vô cùng mạnh mẽ. Những người đã thực hiện những điều kỳ diệu trong cuộc đời họ đã nói với tôi rằng đây là tuần yêu thích nhất của họ trong năm. Vì vậy, mặc dù nó chỉ là một hội nghị thường niên nhỏ, rất có khả năng rằng một điều gì đó lớn lao hơn có thể được xây dựng từ những niềm đam mê đó. Mặt khác, nó còn là một lĩnh vực mới để tham gia và tôi sẽ học hỏi được nhiều điều từ những người có nhân cách lớn lao hơn, táo bạo hơn mình. Nếu tôi thất bại thì sao? Sự coi thường công khai sẽ khá nặng nề. Tôi tham khảo ý kiến bạn bè, nằm thao thức cả đêm, cố gắng tưởng tượng từng khả năng nhưng không thể đi đến một quyết định.

Điều cuối cùng đã thuyết phục tôi mua lại hội nghị là, tin hay không thì tùy bạn, một đoạn trong

một cuốn sách của David Deutsch tôi tình cờ đọc được tại thời điểm đó có tựa đề *The Fabric of Reality* (tạm dịch: Cơ cấu của thực tế). Trong đó, ông đặt một câu hỏi đầy khiêu khích: Có đúng là kiến thức phải ngày càng được chuyên biệt hơn? Rằng cách duy nhất chúng ta có thể đạt được thành công là do hiểu biết sâu hơn về những chuyên môn hạn hẹp hơn? Sự chuyên môn hóa trong mọi lĩnh vực – y tế, khoa học, nghệ thuật – dường như chứng minh cho điều này. Nhưng Deutsch lập luận rất thuyết phục rằng chúng ta phải phân biệt giữa kiến thức và sự hiểu biết. Đúng vậy, kiến thức về các sự kiện cụ thể không tránh khỏi trở thành kiến thức chuyên ngành. Nhưng *sự hiểu biết* thì sao? Không. Hoàn toàn không phải vậy.

Theo ông, để *hiểu được* điều gì đó, chúng ta phải di chuyển theo hướng ngược lại. Chúng ta phải theo đuổi *sự thống nhất* của kiến thức. Ông đưa ra rất nhiều ví dụ mà trong đó các lý thuyết khoa học cũ bị thay thế bằng những lý thuyết sâu hơn, rộng hơn mà gắn kết với nhiều hơn một lĩnh vực kiến thức. Ví dụ, một thế giới quan đúng đắn dựa trên thực tế rằng Mặt Trời là trung tâm trong Thái Dương Hệ thay thế cho những luận giải vô cùng phức tạp về chuyển động của các hành tinh xung quanh Trái Đất. Deutsch tiếp tục lập luận: Nhưng quan trọng hơn là, chìa khóa để hiểu bất cứ điều gì là hiểu *bối cảnh* mà trong đó nó tồn tại. Nếu bạn hình dung ra một mạng nhện khổng lồ các

kiến thức, bạn sẽ không thể thực sự hiểu những nút thắt phức tạp trong bất kỳ phần nhỏ nào của mạng nhện đó nếu không kéo camera lại gần để xem các sợi tơ kết nối với nhau như thế nào. Chỉ bằng cách xem xét cận cảnh những hình ảnh lớn hơn đó mà bạn mới có thể thực sự hiểu vấn đề.

Tôi đã đọc đoạn này khi đang mơ tưởng về TED, và một ý nghĩ chợt lóe lên. Tất nhiên! Hẳn vậy rồi! Đó là lý do tại sao những trải nghiệm mà TED đem lại rất mạnh mẽ và lôi cuốn. Đó là vì các cuộc hội thảo tự thân nó đã phản ánh thực tế rằng tất cả các kiến thức đều kết nối trong một mạng lưới khổng lồ. Quả thật ở TED có điều gì đó cho tất cả mọi người. Chúng ta không nhất thiết phải nhận ra nó vào thời điểm đó, nhưng khi nghĩ về những ý tưởng chiết trung, súc tích như vậy, chúng ta đều giành được những hiểu biết ở mức độ sâu sắc hơn nhiều so với trước đây. Trong thực tế, từng ý tưởng riêng lẻ không quan trọng bằng khi chúng hợp lại – và càng không bằng kết quả đạt được khi chúng ta thêm những ý tưởng này vào những ý tưởng hiện tại của mình.

Vì vậy, điều thực sự làm nên thành công của TED không hẳn chỉ là sự tổng hòa của ba lĩnh vực công nghệ, giải trí và thiết kế mà là sự kết nối kiến thức trong *tất cả* các lĩnh vực.

Được định hình theo cách này nên TED là một sự kiện sẽ không bao giờ lo thiếu đề tài để hùng biện. Có bao nhiêu nơi mà bạn có thể khám phá sự kết nối đó? Và khám phá nó theo cách mà bất kỳ ai có trí tò mò cũng đều thấy dễ hiểu, dễ tiếp cận và truyền cảm hứng? Tôi không thể nghĩ ra bất kỳ nơi nào khác.

Tôi lao lên một chuyến bay để đến thăm Ricky và vợ ông, bà Gloria Nagy, tại nhà của họ ở Newport, Rhode Island. Và để rút ngắn một câu chuyện dài và phức tạp, đến cuối năm 2001, tôi rời khỏi công ty mà tôi đã dành 15 năm xây dựng và nó đã trở thành niềm tự hào của tôi, với đôi chút lo lắng, để trở thành người phụ trách của TED.

Trong những năm sau đó, tôi hoàn toàn bị thuyết phục và tin tưởng vào tầm quan trọng của sự liên kết tri thức, và tôi đã khuyến khích TED mở rộng từ phiên bản gốc *T-E-D* sang hầu hết mọi lĩnh vực khác liên quan đến sự sáng tạo và các kỹ năng của con người. Tôi không nhìn nhận sự định hình kiến thức và những hiểu biết này chỉ đơn giản là một công thức tạo ra một hội nghị thú vị hơn. Tôi còn xem nó như chìa khóa để chúng ta sống sót và phát triển mạnh mẽ trong một thế giới mới đang đến. Đây là cách tôi chứng minh cho lập luận này:

KỶ NGUYÊN CỦA TRI THỨC

Nhiều giả định của chúng ta về giá trị và mục đích của kiến thức và làm thế nào để có được nó – bao gồm cả cơ cấu toàn bộ hệ thống giáo dục của chúng ta – là phế liệu từ thời công nghiệp để lại. Trong kỷ nguyên đó, chìa khóa để thành công đối với một công ty hay một quốc gia là phải phát triển nhiều kỹ năng chuyên môn trong sản xuất các sản phẩm vật chất. Điều này đòi hỏi các kiến thức chuyên ngành chuyên sâu: Kiến thức địa chất cần thiết để có thể xác định các vị trí khai thác than và dầu; các kỹ thuật cơ khí cần thiết để xây dựng và vận hành máy móc ở quy mô công nghiệp; kiến thức hóa học cần thiết để sản xuất hiệu quả nhiều nguyên vật liệu, v.v..

Ngành kinh tế tri thức đặt ra những yêu cầu khác. Ngày càng có nhiều kỹ năng chuyên môn mà trước đây do con người nắm giữ và vận dụng nhưng nay đã được chuyển giao cho máy tính. Vị trí các đàn khoan dầu không còn được xác định bởi các nhà địa chất mà bởi một phần mềm máy tính lọc qua số lượng lớn các dữ liệu địa chất và tìm kiếm các mẫu. Các kỹ sư xây dựng giỏi nhất hiện nay không còn phải tự mình tính toán sức căng và độ biến dạng của một tòa nhà mới; các mô hình máy tính sẽ làm điều đó.

Hầu như không có ngành nghề nào là không bị ảnh hưởng. Tôi đã xem một sản phẩm thử nghiệm

của dòng máy tính IBM Watson, có chức năng chẩn đoán cho một bệnh nhân có sáu triệu chứng cụ thể. Trong khi các bác sĩ vò đầu bứt tóc và yêu cầu thực hiện một loạt các xét nghiệm để có được nhiều dữ liệu hơn, Watson, chỉ trong vài giây, đọc qua 4000 tài liệu nghiên cứu liên quan gần đây, áp dụng thuật toán xác suất đối với từng triệu chứng và kết luận chắc chắn rằng 80% bệnh nhân đó bị một căn bệnh hiếm gặp mà chỉ một bác sĩ có mặt tại đó đã từng nghe nói đến.

Đến đây, mọi người bắt đầu thấy nản. Họ bắt đầu đặt những câu hỏi như: *Trong một thế giới mà máy tính ngày càng trở nên siêu thông minh và có khả năng xử lý bất kỳ nhiệm vụ nào liên quan đến các kiến thức chuyên ngành, vậy còn cần đến con người làm gì?*

Đây là một câu hỏi quan trọng. Và câu trả lời cho nó thực sự khá cảm động.

Cần đến con người để làm gì? Cần đến con người để con người được trở nên con người hơn bao giờ hết. Nhiều tính người hơn trong cách chúng ta làm việc. Nhiều tính người trong những gì chúng ta học. Và nhiều tính người hơn trong cách chúng ta chia sẻ những kiến thức đó với nhau.

Cơ hội khổng lồ của chúng ta cho tương lai là sự trỗi dậy của con người. Trỗi dậy từ lịch sử lâu đời

của loài người – lịch sử sử dụng các kiến thức chuyên môn để thực hiện các nhiệm vụ lặp lại. Cho dù đó là công việc gặt lúa bán mặt cho đất, bán lưng cho trời năm này qua năm khác hay công việc nhàm chán và trì trệ đầu óc là lắp ráp một sản phẩm trên dây chuyền sản xuất, hầu như toàn bộ nhân loại, trong phần lớn chiều dài lịch sử, đã kiếm sống bằng cách lặp đi lặp lại một công việc.

Tương lai của chúng ta sẽ không như thế. Bất kỳ công việc nào có thể được tự động hóa hoặc được kết thúc bằng những phép tính thì sẽ để nó như vậy. Bây giờ, chúng ta có thể sợ hãi tương lai này, hoặc chúng ta có thể nắm bắt nó và nhân cơ hội này để khám phá con đường phong phú hơn dẫn tới cuộc sống viên mãn. Con đường đó sẽ trông như thế nào? Không ai biết chắc chắn. Nhưng nó có thể sẽ bao gồm:

Nhiều tư duy chiến lược cấp hệ thống. Máy móc sẽ làm các công việc khó và nặng nhọc, nhưng chúng ta sẽ phải tìm ra cách tốt nhất để sắp đặt chúng phối hợp hiệu quả trong công việc.

Nhiều sự đổi mới và cải tiến hơn. Với khả năng khổng lồ trong một thế giới được kết nối sẵn cho chúng ta, có lợi thế rất lớn cho những ai thực sự có thể đổi mới.

Nhiều sự sáng tạo hơn. Người máy sẽ thay thế con người làm rất nhiều công việc, tạo điều kiện cho sự bùng nổ nhu cầu sáng tạo chân chính của con người, nó có thể là sự sáng chế trong công nghệ, thiết kế, âm nhạc hoặc nghệ thuật.

Khai thác nhiều hơn các giá trị duy nhất của con người. Các dịch vụ giữa con người với con người sẽ bùng nổ, với điều kiện là phần nhân tính vốn có trong mỗi người được nuôi dưỡng và trau dồi. Việc phát triển một người máy cắt tóc là hoàn toàn có thể, nhưng chỉ riêng dịch vụ cắt tóc thì có đủ để thay thế cho sự tương tác tán gẫu với một người thợ cắt tóc kiêm bác sĩ trị liệu tuyệt vời?

Tôi ngờ là không. Các bác sĩ trong tương lai có thể yêu cầu máy tính Watson hỗ trợ chẩn đoán bệnh, nhưng điều đó chỉ có nghĩa là họ sẽ có thêm thời gian để thực sự hiểu hoàn cảnh con người của bệnh nhân đó.

Và, nếu bất kỳ ý nào trên đây được chứng minh là đúng, nhiều khả năng con người sẽ cần đến một loại kiến thức khác so với những kiến thức đòi hỏi phải có ở thời đại công nghiệp.

Hãy tưởng tượng về một thế giới mà ở đó bất kỳ kiến thức chuyên môn nào cũng tồn tại sẵn và bạn có thể truy cập vào ngay lập tức. Nếu bạn có

một chiếc điện thoại thông minh thì nó cũng chứa đựng khá nhiều điều trong thế giới thực mà bạn đang sống. Và nếu nó không phải là ngày hôm nay thì nó sẽ là thế giới cho những đứa trẻ của bạn. Vì vậy, chúng ta và chúng nên học hỏi gì để chuẩn bị đón nhận tương lai đó?

Thay vì một khối lượng lớn-chứa từng của tri thức được chuyên môn hóa-hơn-bao giờ hết, chúng ta sẽ cần:

- Kiến thức theo ngữ cảnh,
- Kiến thức sáng tạo, và
- Một sự hiểu biết sâu hơn về nhân tính trong chính chúng ta.

Kiến thức theo ngữ cảnh có nghĩa là khả năng nhận biết bức tranh toàn cảnh, biết phương thức ráp nối của tất cả các mảnh ghép với nhau.

Kiến thức sáng tạo là tập hợp các kỹ năng tích lũy được khi chúng ta tiếp xúc với nhiều kiểu người sáng tạo khác nhau ở những ngành nghề, lĩnh vực khác nhau.

Một sự hiểu biết sâu sắc hơn về nhân tính trong chính chúng ta không đến từ việc lắng nghe cha mẹ hay bạn bè của chúng ta và cũng không đến từ các nhà tâm lý học, khoa học thần kinh, sử học, sinh học

tiến hóa, nhân chủng học hoặc các huấn luyện viên tinh thần. Nó đến từ việc lắng nghe tất cả những đối tượng trên.

Đây là những phạm trù kiến thức không chịu sự chi phối của một vài giáo sư trong một vài trường đại học lớn. Chúng cũng không phải là những kiến thức bạn khám phá ra trong chương trình tập sự của một công ty đầu ngành. Những kiến thức này chỉ có thể được tổng hợp từ nhiều nguồn khổng lồ.

Và chính thực tế đó, ngay tại đó, là một trong những động cơ chính tạo năng lượng cho sự phục hưng của nghệ thuật hùng biện trước công chúng. Chúng ta đang bước vào một thời đại mà ở đó tất cả chúng ta đều cần phải dành nhiều thời gian hơn để học hỏi từ nhau. Và điều đó có nghĩa là có nhiều người, hơn bao giờ hết, có thể đóng góp vào quá trình học hỏi tập thể này. Bất cứ ai có một công trình độc đáo hoặc một cái nhìn sâu sắc đều có thể tham gia một cách hiệu quả vào quá trình này. Và bao gồm cả bạn trong số đó.

Nhưng làm thế nào? Cho dù bạn là một nhà thiên văn học tài giỏi, một thợ đá tài năng hay chỉ là một người khôn ngoan theo đuổi sự học cả đời, tôi cũng không cần phải học hỏi mọi thứ từ bạn. Tất nhiên là không. Sẽ mất nhiều năm ròng rã. Điều tôi cần biết là công việc của bạn kết nối với mọi thứ khác

như thế nào. Liệu bạn có thể giải thích bản chất của nó theo cách nào mà tôi có thể hiểu được? Liệu bạn có thể chia sẻ quá trình làm việc của bạn bằng ngôn ngữ mà người ngoài ngành có thể hiểu được? Bạn có thể giải thích lý do tại sao nó quan trọng? Và tại sao bạn đam mê nó?

Nếu có thể làm được điều đó, bạn sẽ mở rộng thế giới quan của tôi. Và bạn có thể làm được một điều khác. Bạn có thể khơi nguồn cho sự sáng tạo mới hoặc tạo nguồn cảm hứng trong tôi. Mỗi lĩnh vực kiến thức là khác nhau, nhưng tất cả chúng đều được kết nối với nhau. Và chúng thường tạo nên vấn đề. Điều này nghĩa là có điều gì đó trong cách bạn miêu tả quá trình của mình có thể cho tôi một cái nhìn sâu sắc hoặc xúc tác cho một tư tưởng mới trong tôi. Đây là cách các ý tưởng được hình thành khi chúng ta truyền cảm hứng cho nhau.

Vì vậy, yếu tố quan trọng đầu tiên chân ngòi cho thời kỳ phục hưng của nghệ thuật hùng biện trước công chúng chính là kỷ nguyên tri thức mà chúng ta đang bước vào đòi hỏi một loại hình tri thức khác, khuyến khích mọi người tiếp nhận nguồn cảm hứng từ những người ngoài ngành truyền thống của họ, và làm như vậy để phát triển một sự hiểu biết sâu hơn về thế giới và về vai trò của họ trong thế giới đó.

20.

TẠI SAO ĐIỀU NÀY LẠI QUAN TRỌNG?

Sự liên kết con người

Yếu tố quan trọng thứ hai mở màn cho thời phục hưng của nghệ thuật hùng biện trước công chúng là sự thay đổi công nghệ vĩ đại cho phép chúng ta nhìn thấy nhau: Internet, và đặc biệt là sự trỗi dậy của video trực tuyến. Để tôi kể lại câu chuyện mà chúng tôi đã trải qua, bởi trong chưa đầy một năm, video trực tuyến đã đảo lộn TED hoàn toàn và giúp chúng tôi trở thành một trong những người tiên phong mở đường cho một phương pháp mới chia sẻ kiến thức mới.

Một chất xúc tác quan trọng đối với chúng tôi là TED là một tổ chức phi lợi nhuận. Chúng ta không thường nghĩ về các tổ chức phi lợi nhuận như những phương tiện mạnh mẽ thúc đẩy sự đổi mới, nhưng trong trường hợp này thì tình trạng đó

thực sự tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động của chúng tôi. Hãy để tôi giải thích.

Khi còn làm việc trong lĩnh vực tạp chí, tôi bắt đầu đầu tư tiền vào một tổ chức phi lợi nhuận. Đó chính là tổ chức đã mua lại TED. Tôi làm việc không lương cho tổ chức đó. Đối với tôi, loại bỏ các động cơ lợi nhuận khỏi công việc đã gửi đi một tín hiệu rõ ràng về mục tiêu. Nó tạo điều kiện vô cùng thuận lợi để chúng tôi thuyết phục thế giới rằng: *Hãy đến và giúp chúng tôi xây dựng một phương pháp tiếp cận mới để khám phá và chia sẻ các ý tưởng.* Xét cho cùng, chúng tôi đã yêu cầu người tham dự phải trả rất nhiều tiền để đến với những hội nghị chính của mình, và chúng tôi yêu cầu người hùng biện lên sân khấu mà không được nhận khoản phí nào. Hoạt động này sẽ được tiến hành dễ dàng hơn nhiều nếu mọi người hiểu rằng họ đang đóng góp vào lợi ích chung của cộng đồng chứ không phải vào sổ dư trong tài khoản ngân hàng của một cá nhân nào.

Làm thế nào mà TED đóng góp hiệu quả nhất cho lợi ích cộng đồng? Nhóm nhỏ chúng tôi, những người điều hành TED trong những năm sau giai đoạn chuyển đổi, đã suy nghĩ rất nhiều về câu hỏi này. Rốt cuộc, TED cũng chỉ là một hội nghị tư nhân.

Đúng vậy, mọi người được truyền cảm hứng khi tham dự TED, nhưng thật khó để biết làm thế nào

bạn có thể nhân rộng trải nghiệm đó. Những nỗ lực ban đầu của chúng tôi để thúc đẩy sứ mệnh phi lợi nhuận của TED là thử chương trình hỗ trợ cho các thành viên để tạo điều kiện cho những người không đủ khả năng chi trả chi phí vẫn có thể tham dự sự kiện¹ để tập trung hơn vào các vấn đề toàn cầu, và để tìm cách biến cảm hứng thành hành động khi phát động Giải thưởng TED để trao cho những người đạt giải một điều ước để xây dựng thế giới tốt đẹp hơn và những người tham dự khác sẽ hỗ trợ thực hiện ước mơ đó.

Nhưng, đôi khi tôi có cảm giác như chúng tôi phải tìm cách để chia sẻ *nội dung* của TED. Những ý tưởng và kiến thức chuyên sâu được trình bày tại TED xứng đáng nhận được sự quan tâm và chia sẻ của nhiều người hơn. Đầu năm 2005, tôi đã tìm thấy một người hoàn hảo để giải quyết vấn đề này. June Cohen có một cái nhìn sâu sắc của người trong cuộc về các bước phát triển quan trọng của website. Cô là một nhân viên chủ chốt trong đội đã phát triển trang web tiên phong HotWired. Đó là trang web có quảng cáo trực tuyến đầu tiên trên thế giới, và cô đã

1. Dưới sự lãnh đạo của Tom Rielly, chương trình TED Fellows đã thu hút được hơn 400 nghìn người trong hơn mười năm qua, họ tạo thành một mạng lưới tài năng toàn cầu và đã tiếp sinh lực cho từng hội nghị TED trong những năm gần đây.

viết một cuốn sách tuyệt vời về những gì cần để tạo ra một trang web thành công. Ngoài ra, cô cũng bắt đầu đến với TED cùng năm với tôi, cô đã bị TED mê hoặc y như tôi, và mỗi cuộc nói chuyện giữa chúng tôi đều có tính gợi mở và đều giá trị.

June gia nhập đội ngũ non trẻ của chúng tôi và bắt tay vào công việc dường như là chiến lược hợp lý để chia sẻ nội dung của TED đến nhiều khán giả hơn: Đưa TED lên sóng truyền hình. Mọi hội nghị TED từng tổ chức đều được quay phim lại, và với tất cả những kênh truyền hình cấp đang tồn tại, hẳn sẽ có nhà đài nào đó thích thú với việc thiết lập một chương trình phát sóng hằng tuần? Chúng tôi tạo ra phiên bản thử nghiệm, và June say mê trình bày với bất kỳ đơn vị nào sẵn sàng lắng nghe. Phản ứng từ lãnh địa truyền hình? *Sự thờ ơ!*

Các chương trình bình luận hay hùng biện chỉ dành cho những kênh truyền hình nhàm chán – chúng tôi phải nghe đi nghe lại điều này. Chúng tôi đã cố gắng gợi ý rằng nhiều khả năng điều nhàm chán đó hoàn toàn không liên quan đến chương trình, mà chủ yếu do họ bình luận hay hùng biện về những đề tài nhàm chán.

Nhưng trong khi đó, một sự thay đổi sâu sắc đã xảy ra với cơ sở hạ tầng của thế giới. Bị kích thích bởi sự tăng trưởng mạnh mẽ của Internet, các công ty

viễn thông đã quyết định đầu tư hàng tỷ đô-la vào sợi quang và nâng cấp băng thông khác. Tạo điều kiện cho sự khởi sắc của một công nghệ mà lúc đầu dường như hoàn toàn vô thưởng vô phạt: video trực tuyến. Trong năm 2005, nó chuyển từ một chương trình mới lạ nhấp nháy ở góc màn hình thành một cái gì đó bạn thực sự có thể xem. Một trang web nhỏ, kỳ quặc, gọi là YouTube, đã trình làng, nó đăng tải các đoạn video ngắn do người dùng tạo ra. Mặc dù nhìn không chuyên nghiệp, nhưng nó vẫn nhanh chóng bùng nổ.

Tháng Mười một năm 2005, June đến gặp tôi với một đề xuất quyết liệt. Đừng quan tâm đến các chương trình truyền hình nữa, thay vào đó cố gắng phát hành các video TED Talk trực tuyến.

Cứ theo bề ngoài mà xét thì đó là một ý tưởng điên rồ. Chưa xét đến vấn đề chất lượng khó có thể chấp nhận của các video trực tuyến thì vẫn chưa có mô hình doanh thu nào được chứng minh cho hoạt động này. Liệu có thực sự đáng để chúng tôi chấp nhận rủi ro đánh mất các nội dung của mình? Đó không phải là lý do duy nhất khiến mọi người trả rất nhiều tiền để tham dự hội nghị của chúng tôi?

Nhưng ngược lại, đây sẽ là một bước tiến quan trọng trong việc thúc đẩy sứ mệnh phi lợi nhuận của TED – chia sẻ các ý tưởng vì lợi ích cộng đồng. Và ý nghĩ của việc kiểm soát kênh phân phối riêng của mình

mà không bị phụ thuộc vào các mạng lưới truyền hình đã hấp dẫn chúng tôi. Ít nhất thì cũng đáng để thử.

Chính vì vậy mà, vào ngày 22 tháng Sáu năm 2006, sáu phần hùng biện TED đầu tiên đã ra mắt trên trang web của chúng tôi. Tại thời điểm đó, TED.com đã có khoảng 1000 lượt xem mỗi ngày, hầu hết trong số họ chỉ truy cập vào để kiểm tra thông tin chi tiết về các hội nghị trong quá khứ và các hội nghị sắp diễn ra. Chúng tôi đã hình dung rằng việc phát hành các bài hùng biện đó có thể thổi bùng con số đó lên năm lần, có thể đạt con số 2 triệu lượt xem các bài hùng biện trong một năm, một sự tăng trưởng lớn trong tổng số người truy cập.

Ngày đầu tiên chúng tôi đã có khoảng 10.000 lượt xem các bài hùng biện. Tôi đã nhận định rằng, như thường lệ, với những phương tiện truyền thông mới, sau khi sự chú ý ban đầu qua đi, số lượng người xem sẽ giảm thảm hại. Điều ngược lại đã xảy ra. Chỉ trong vòng ba tháng, chúng tôi đã đạt đến 1 triệu lượt xem, và những con số chỉ tiếp tục tăng chứ không giảm.

Thậm chí, phần thú vị hơn là tinh thần của những thông tin phản hồi mà chúng tôi nhận thấy. Trước đó, chúng tôi đã ngờ rằng các bài hùng biện này không thể tạo ra bất kỳ tác động tương tự nào như của phiên bản trực tiếp. Rốt cuộc, làm thế nào bạn

có thể thu hút sự chú ý của ai đó khi họ chỉ nhìn vào một khung hình nhỏ trên màn hình trong khi có quá nhiều chương trình khác chỉ trực lấy đi sự chú ý của họ? Những phản hồi mạnh mẽ của người xem khiến chúng tôi vô cùng ngạc nhiên và vui mừng: *Ôi chào! Tôi thấy ớn lạnh cột sống! Mới mẻ và đầy cảm hứng. Bài thuyết trình hay nhất về một loại đồ họa phức tạp mà tôi từng xem. Nước mắt chảy dài trên khuôn mặt tôi...*

Đột nhiên, chúng tôi có cảm giác như niềm đam mê mà mọi người trải nghiệm tại hội thảo đã tự do nảy nở. Và điều đó chỉ mang một ý nghĩa duy nhất. Chương trình phát hành thử nghiệm một số ít các bài hùng biện TED sẽ phải được mở rộng đối với tất cả các nội dung tốt nhất của chúng tôi. Trong tháng Ba năm 2007, chúng tôi tung ra phiên bản mới của trang web với 100 bài hùng biện trên đó, và kể từ đó TED đã không chỉ đơn thuần là một hội nghị thường niên, như một tổ chức truyền thông dành cho nó, mà là “những ý tưởng giá trị để lan tỏa.”

Ồ, còn nỗi lo về khả năng chúng tôi đã gây nguy hiểm cho hội nghị khi phát tán nội dung của nó? Trên thực tế, hiệu ứng hoàn toàn ngược lại. Những người tham dự hùng biện đã rất vui mừng vì giờ đây họ có thể chia sẻ bài hùng biện tuyệt vời với bạn bè và đồng nghiệp của mình, và khi tiếng tăm của TED Talks lan rộng, nhu cầu tham dự các hội nghị thực tế cũng tăng.

Tám năm sau, sự quan tâm dành cho TED nhiều như nấm mọc sau mưa. Trước sự ngạc nhiên và thích thú của chúng tôi, nó đã trở thành một diễn đàn toàn cầu¹ với mục đích xác định và truyền bá các ý tưởng, nhờ nỗ lực của hàng trăm diễn giả, hàng nghìn dịch giả tình nguyện và hàng chục nghìn đơn vị tổ chức sự kiện địa phương. Tính đến cuối năm 2015, TED Talks có khoảng 100 triệu lượt xem mỗi tháng - 1,2 tỷ lượt xem mỗi năm.

Không chỉ có TED, tất nhiên rồi. Nhiều tổ chức khác cũng truyền bá những ý tưởng dưới dạng video. Ngoài ra, giáo dục trực tuyến cũng giành được sự quan tâm lớn. Khan Academy, MIT, Stanford và vô số cá nhân, tổ chức khác đã và đang cung cấp nguồn tài nguyên miễn phí khổng lồ cho bất kỳ người dùng nào trên thế giới.

1. Diễn đàn này đăng tải các sự kiện ngoài đời thực (hội nghị TED thường niên tại Vancouver, và TEDGlobal, TEDYouth, TEDWomen, hàng loạt sự kiện của các tập đoàn, các cuộc hội họp khác nhau), phong trào TEDx toàn cầu bao gồm các sự kiện do các đơn vị khác tự tổ chức, và nhiều kênh trực tuyến (trên trang web chính thức của chúng tôi: TED.com, ngoài ra còn trên YouTube, iTunes, The TED Radio Hour trên NPR, các ứng dụng dành cho điện thoại di động, và nhiều hoạt động hợp tác với các tổ chức khác). Chúng tôi còn triển khai một sáng kiến hướng tới giới sinh viên gọi là TED-Ed, cùng với chương trình trao giải thưởng TED thường niên (TED Prize) và chương trình TED Fellows.

Khi bạn bước ra để có không gian suy nghĩ về những điều mà nó mang lại thì bạn sẽ thấy khá hấp dẫn. Đầu tiên, hãy xem xét nó từ quan điểm của một diễn giả. Trong tiến trình lịch sử, rất nhiều trong số những người chỉ đam mê duy nhất một ý tưởng đã dành nhiều năm dọc ngang một quốc gia hay một lục địa trong nỗ lực thu hút sự quan tâm của khán giả. Thực tế, thành công lớn nhất mà bất kỳ diễn giả nào có thể hy vọng đạt được là hùng biện khoảng 100 lần một năm, trước những đám đông khán giả, tính trung bình, khoảng 500 người. Vì vậy, bạn có thể chỉ đạt đến con số 50.000 khán giả mỗi năm, và để làm được điều này, bạn sẽ cần đến một lịch trình kiệt sức và một bộ máy quan hệ công chúng tuyệt vời. Tương tự, hầu hết các tác giả bán một cuốn sách bàn về một ý tưởng thực sự giá trị thì sẽ được coi là thành công lớn nếu họ bán được 50.000 bản.

Tuy nhiên, trên Internet, bạn có thể tiếp cận số lượng khán giả đó chỉ trong ngày đầu tiên. Và hơn 1000 diễn giả đã đạt được con số hơn 1 triệu lượt khán giả truy cập chỉ với *một bài hùng biện*. Điều này thể hiện một bước chuyển tiếp nhảy vọt trong việc chuyển hóa tầm ảnh hưởng, và nhiều diễn giả đã chứng thực được tác động của ý tưởng đó đối với công việc của họ.

Nhưng từ quan điểm của người xem, nó thậm chí còn lời cuốn hơn. Hầu như bất kỳ ai, sinh ra ở

bất cứ nơi đâu trên thế giới và tại bất kỳ thời điểm nào trong lịch sử đều trải nghiệm điều này, rằng tiềm năng của họ chịu ảnh hưởng sâu sắc của một thực tế duy nhất mà họ gần như không kiểm soát được, cụ thể là: chất lượng của các giáo viên và những người cố vấn mà họ được tiếp xúc và học hỏi. Nếu một chàng trai với bộ não của Albert Einstein được sinh ra tại Đức trong kỷ nguyên bóng tối thì có lẽ sẽ không có cuộc cách mạng khoa học nào do anh ta khởi xướng. Nếu một cô gái với trí óc của Marie Curie đã được sinh ra trong một ngôi làng hẻo lánh tại Ấn Độ 20 năm trước, có thể hôm nay cô đang thu hoạch vụ lúa và phải chặt vật để nuôi dạy những đứa con của mình.

Nhưng ngày nay, lần đầu tiên trong lịch sử nhân loại, bất cứ ai trên hành tinh này, chỉ cần có thể truy cập vào mạng Internet, cũng có thể “mời” được những giáo viên và người truyền cảm hứng vĩ đại nhất trên thế giới về nhà họ. Các tiềm năng mà công nghệ này mang lại thật kỳ diệu.

Và chúng ta không nên nghĩ về nghệ thuật hùng biện như quá trình một chiều, từ diễn giả đến người nghe. Ý nghĩa sâu xa nhất của video trực tuyến là nó đã tạo ra một hệ sinh thái tương tác, trong đó tất cả chúng ta đều có thể học hỏi lẫn nhau. Thực tế, bạn có thể sẽ ngạc nhiên khi biết tôi đã học hỏi được ý tưởng này từ ai. Họ là Madd Chadd, Jay Smooth,

Kid David và Lil “C” là những thành viên nổi bật trong Liên đoàn của những vũ công phi thường (*Legion of Extraordinary Dancers*), viết tắt là LXD. Buổi biểu diễn của họ tại TED năm 2010 khiến cả khán phòng sửng sốt. Nhưng điều thậm chí khiến tôi ngạc nhiên hơn là nhiều kỹ năng của họ học được bằng cách xem các video trên YouTube!

Như Jon Chu, nhà sản xuất của Liên đoàn, miêu tả:

Các vũ công đã tạo ra một phòng thí nghiệm trực tuyến toàn cầu cho các điệu nhảy, chính trên đó, trẻ em ở Nhật Bản đang học các động tác từ một video YouTube tạo ra ở Detroit, luyện tập dựa theo video trong vòng vài ngày để sau đó phát hành một video mới. Trong khi đó, những thanh thiếu niên ở California đang học hỏi từ một video của Nhật Bản và trộn lại nó với một sự tinh tế để tạo ra một phong cách nhảy hoàn toàn mới của riêng mình. Và điều này đang xảy ra hằng ngày. Từ những phòng ngủ, phòng khách đến nhà để xe có gắn webcam giá rẻ, ra đời những vũ công vĩ đại của thế giới trong tương lai.

YouTube đã mở màn cho một quá trình tương tự như cuộc thi toàn cầu về sự đổi mới và sáng tạo trong khiêu vũ, khiến loại hình nghệ thuật này phát triển với tốc độ chóng mặt. Chu đã nhận thấy điều này và đã hướng về YouTube như một nguồn tuyển dụng chính để lựa chọn những tài năng khiêu vũ mới.

Và LXD thực sự xuất sắc, năm đó họ đã được lựa chọn để biểu diễn tại lễ trao giải Oscar.

Khi tôi nghe Chu trình bày và xem LXD biểu diễn, một cú đánh thức tỉnh tôi rằng chính xác hiện tượng này cũng đang xảy ra với nghệ thuật hùng biện trước công chúng. Các diễn giả xem các bài hùng biện trực tuyến của nhau và học hỏi lẫn nhau, tìm cách sao chép những điểm mạnh, và sau đó thêm vào các sáng kiến độc đáo của riêng họ.

Trong thực tế, bạn có thể nhận thấy hiện tượng tương tự tại nơi làm việc, trong bất kỳ kỹ năng nào có thể được chia sẻ trên video, từ việc trang trí bánh kem đến trò chơi tung hứng. Các video trực tuyến mang đến hai điều mà chưa bao giờ trước đó dễ tiếp cận đến vậy:

- Sự hiện diện của các tài năng xuất sắc nhất trên thế giới.
- Một động lực lớn để cải thiện bất kỳ lĩnh vực hay sản phẩm nào trên thế giới.

Động lực này đơn giản chỉ là sự lười cuốn trước viễn cảnh trở thành một ngôi sao trên YouTube. Viễn cảnh của số lượt xem, lượt thích và lượt bình luận có thể là động lực để mọi người dành hàng giờ hoặc hàng tuần cho việc hoàn thiện các kỹ năng của mình để được quay video và tải lên YouTube.

Nếu bạn dành thời gian cho một loại nội dung bất kỳ trên YouTube, bạn có thể khám phá hàng nghìn cộng đồng nhỏ, xoay quanh tất cả các vấn đề, từ xe đạp một bánh đến môn thể thao nhào lộn mạo hiểm, đến thơ video, đến trò chơi Minecraft, hướng dẫn nhau để cùng tạo ra những kỳ tích.

Hiện tượng này cần có một cái tên. Tôi bắt đầu gọi nó là sự đổi mới *được tăng tốc bởi đám đông*. Và cho đến nay, ứng dụng thú vị nhất của nó là trong thế giới của những ý tưởng.

Trong suốt chiều dài lịch sử, phần lớn các bài hùng biện được trình bày trước một đám đông công chúng vẫn không đến được với mọi người, trừ những người thực sự có mặt tại đó. Ngày nay, lần đầu tiên trong lịch sử, chúng ta có thể truy cập vào mạng Internet và xem hàng nghìn diễn giả khác nhau hùng biện, ở hầu hết mọi chủ đề mà bạn quan tâm. Bạn cũng có thể xem các bài hùng biện này được đánh giá xuất sắc đến đâu bằng cách nhìn vào số lượt xem, lượt nhận xét, v.v.. và do đó lọc ra những bài bạn muốn xem.

Vì vậy, đột nhiên chúng ta có một phòng thí nghiệm tuyệt vời mà chúng ta có thể tùy ý sử dụng. Và chúng ta cũng có một động lực tuyệt vời mới khuyến khích hàng triệu người tham gia vào phòng thí nghiệm này. Nếu cơ hội tốt nhất bạn có chỉ là

hùng biện trước một vài đồng nghiệp, hoặc tại một câu lạc bộ địa phương, bạn có thể sẽ không có động lực để chuẩn bị chu đáo. Nhưng bây giờ, những điều bạn nói có thể được quay phim và đưa lên mạng Internet, đó là điều hoàn toàn khác. Khán giả tiềm năng của bạn có thể lên đến hàng triệu người. Giờ, bạn sẵn sàng đầu tư bao nhiêu thời gian để chuẩn bị cho bài hùng biện?

Đây là công thức tạo ra một đường xoắn ốc tịnh tiến vinh quang cho quá trình học tập, đổi mới, chia sẻ và học tập nhiều hơn nữa. Đó là lý do tại sao tôi tin rằng sự phục hưng nghệ thuật hùng biện hiện nay mới chỉ ở giai đoạn đầu. Tại TED, chúng tôi tìm cách để bồi dưỡng nghệ thuật này theo ba hướng chính (ngoài việc chia sẻ các bài hùng biện TED trên trang web của chúng tôi).

MỘT SỰ KIỆN TEDx

TRONG KHU VỰC BẠN SINH SỐNG

Năm 2009, chúng tôi bắt đầu cấp phép miễn phí cho những người muốn tổ chức một sự kiện tương tự như TED tại thị trấn hay thành phố nơi họ sinh sống. Chúng tôi sử dụng cái tên TEDx, trong đó x có nghĩa là chương trình được tổ chức độc lập, và cũng hàm ý hiệu ứng cấp số nhân của chương trình này. Trước sự vui mừng của chúng tôi, hàng nghìn

người đã tổ chức các sự kiện TEDx. Hơn 2500 sự kiện được tổ chức hằng năm tại hơn 150 quốc gia.

Chính họ là nguồn cung hơn 60.000 bài hùng biện TEDx đã và đang được tải lên YouTube. Và ngày càng nhiều bài hùng biện trong số đó lan tỏa mạnh mẽ. Nếu bạn không nghĩ rằng mình có thể thực hiện một bài hùng biện mà bạn muốn tại nơi làm việc, bạn có thể cân nhắc việc tiếp cận nhà tổ chức TEDx địa phương. Biết đâu, có một sân khấu hoàn hảo đang chờ đón bạn trong khu vực nơi bạn sinh sống.¹

MỘT CHƯƠNG TRÌNH THUYẾT TRÌNH DÀNH RIÊNG CHO TRẺ

Chúng tôi mang đến một chương trình miễn phí cho các trường học, gọi là các Câu lạc bộ TED-Ed, cho phép bất kỳ giáo viên nào cũng có thể tạo điều kiện cho một nhóm trẻ có cơ hội trình bày các bài hùng biện TED của mình. Một buổi gặp mặt mỗi tuần trong 13 tuần để khuyến khích trẻ lựa chọn một ý tưởng, tiếp nhận những lời khuyên về việc làm thế nào để nghiên cứu ý tưởng đó, và sau đó là học hỏi các kỹ năng để chuẩn bị và thực hiện bài hùng biện.

1. Bạn có thể xác định vị trí các sự kiện gần nơi bạn sinh sống nhất hoặc đề xuất tự tổ chức một sự kiện của riêng bạn tại: <http://ted.com/tedx>.

hoặc ý tưởng – Dennett chia sẻ điều này: “Bí mật của hạnh phúc là: Tìm ra điều gì đó quan trọng hơn chính bạn, và hiến dâng cuộc đời mình cho nó.”

Đó là một tuyên bố mà cha tôi hẳn đã hoàn toàn đồng ý.

Dennett là một người ủng hộ nhiệt tình cho sức mạnh của ý tưởng. Ông đã nêu bật một thực tế đặc biệt ở con người, một thực tế mà chỉ ở loài người mới có: Đôi khi chúng ta sẵn sàng từ bỏ các nhu cầu sinh học của mình để theo đuổi các ý tưởng quan trọng. Và theo quan điểm của Dennett – và cũng là của cha tôi, và của tôi nữa – sự theo đuổi đó là một trong những chiếc chìa khóa dẫn đến cuộc sống viên mãn và ý nghĩa.

Chúng ta là những sinh vật kỳ lạ, chính con người trong chúng ta. Ở mức độ nhất định, chúng ta chỉ muốn ăn, uống, chơi và có được nhiều thứ hơn. Nhưng cuộc sống trong vòng xoáy hưởng thụ này cuối cùng cũng chỉ kết thúc ở sự bất mãn. Một phương thuốc vô cùng hiệu quả là nhảy ra khỏi vòng xoáy đó và bắt đầu theo đuổi một ý tưởng có tầm vóc lớn lao hơn chính bạn.

Bây giờ, trong trường hợp của bạn, tôi, tất nhiên, không biết ý tưởng đó là gì. Và có lẽ, ngay bây giờ, chính bạn cũng không biết điều đó.

Có lẽ bạn muốn nêu bật một cộng đồng thấp cổ bé họng trong thị trấn của bạn, hoặc tiến hành một nghiên cứu lịch sử về một thành viên trong gia đình, người mà sự quả cảm của ông/bà ấy nên được biết đến nhiều hơn, hoặc tổ chức những ngày dọn dẹp trong cộng đồng của bạn, hoặc đào sâu nghiên cứu lĩnh vực khoa học đại dương, hoặc tham gia một đảng phái chính trị, hoặc phát triển một công nghệ mới, hoặc đi đến những vùng đất, nơi nhu cầu của con người lớn hơn hàng trăm lần so với bất kỳ điều gì bạn từng đối mặt, hoặc nỗ lực vận dụng các kinh nghiệm và trí tuệ của những người bạn gặp.

Bất kể bạn đang theo đuổi điều gì, nếu bạn thực sự nỗ lực, tôi đoán sẽ xảy ra hai điều:

- Có, bạn sẽ tìm thấy một hình thái ý nghĩa của hạnh phúc.
- Bạn sẽ khám phá ra một điều còn quan trọng hơn nhiều so với bất kỳ lời khuyên nào bạn đọc được trong cuốn sách này: Bạn sẽ khám phá ra điều đáng để hùng biện.

Và tiếp theo là gì? Vâng, sau đó, tất nhiên rồi, bạn phải chia sẻ nó, sử dụng tất cả niềm đam mê, kỹ năng và quyết tâm mà bạn có thể hội tụ trong mình. Chia sẻ nó theo cách mà chỉ bạn mới biết làm thế nào

để thực hiện. Hãy nhen lên ngọn lửa để ý tưởng mới được lan xa và tỏa rộng.

Tom Chatfield, một nhà bình luận trong lĩnh vực công nghệ, đã hùng biện tại một trong các sự kiện của chúng tôi. Đồng nghiệp của tôi là Bruno Giussani đã đề nghị ông cho các diễn giả những lời khuyên. Đây là những gì ông đã nói:

Điều tuyệt vời nhất về một bài hùng biện, đối với tôi, là tiềm năng tạo ra những tác động của nó. Bài hùng biện ngắn mà bạn sắp trình bày có khả năng không chỉ đạt được hàng trăm nghìn lượt xem mà còn là đề tài cho hàng nghìn cuộc hội thoại. Và, vì vậy, lời khuyên quan trọng nhất mà tôi dành cho các bạn là buộc bản thân nỗ lực hết mình để có thể trở nên táo bạo và quả cảm, để nỗ lực thoát khỏi giới hạn của chính mình về những gì bạn biết chắc chắn hay về những gì người khác đã trình bày rồi, và để mang đến cho thế giới các câu hỏi và nguồn cảm hứng xứng đáng dành được hàng nghìn cuộc đàm thoại.

Có vẻ như đối với tôi, nó không liên quan đến vấn đề đúng hoặc an toàn, mà chủ yếu là chúng ta có một cơ hội đáng kinh ngạc để tạo ra điều gì đó sẽ nuôi dưỡng các ý tưởng tiếp nối.

Tôi yêu câu trích dẫn rằng: Tôi muốn có một tương lai trong đó mọi người nhận ra tiềm năng của họ để dịch chuyển thế giới. Gieo mầm một ý tưởng

giá trị, tôi tin chắc, là tác động lớn nhất mà một cá nhân có thể tạo ra. Bởi vì, trong thế giới kết nối đó, chính ý tưởng đó, một khi đã được ươm trồng đúng cách, có khả năng lây lan chính nó. Không có giới hạn nào đối với số lượng người có thể bị ảnh hưởng bởi ý tưởng đó, cả hiện tại và trong tương lai.

Nhưng những người sẽ dịch chuyển thế giới theo chiều hướng xấu đi thì sao? Hùng biện trước công chúng không thể được vận dụng cho một mục đích xấu xa như khi cho một mục đích tốt đẹp?

Nó có thể. Từ những kẻ mị dân đến những người yếu thế nhằm chán, đã có rất nhiều bằng chứng đau thương chứng minh điều này.

Tuy nhiên, tôi không nghĩ rằng có sự đối xứng hoàn toàn ở đây. Có những lý do thuyết phục để ta tin rằng tốc độ tăng trưởng của nội dung nói sẽ nghiêng về hướng tích cực. Hãy để tôi giải thích.

Như chúng ta đã biết, để có được một bài hùng biện hiệu quả, một diễn giả phải bắt đầu từ vị trí của người nghe, đến và nói: *Hãy đến đây, cùng tôi xây dựng một điều gì đó với nhau.* Diễn giả phải cho thấy lý do tại sao ý tưởng của anh/cô ấy có giá trị để phát triển. Có sự vươn ra tiếp cận. Một lời kêu gọi chia sẻ các giá trị, những ham muốn, hy vọng và ước mơ chung.

Trong một số trường hợp nhất định, quá trình này có thể bị lạm dụng và gây ra hậu quả đáng sợ. Một đám đông có thể được triệu tập. Thù hận bùng lên. Những thế giới quan sai lầm có thể được truyền bá như những thế giới quan đúng đắn. Nhưng trong lịch sử, hiện tượng này luôn xảy ra khi, ít nhất ở một mức độ nào đó, người nghe không được tiếp xúc với phần còn lại của thế giới. Sức hấp dẫn do diễn giả tạo ra không mang tính phổ quát, nó mang tính cục bộ, khu vực. Đó là chúng ta đối đầu với họ. Và các dữ liệu thực tế quan trọng không được tiết lộ hay công bố cho người nghe.

Nhưng khi chúng ta đã được kết nối chặt chẽ với nhau hơn – khi mọi người có tầm nhìn bao quát về thế giới và về những người khác – một điều khác biệt bắt đầu xảy ra. Khi ấy, những diễn giả có tầm ảnh hưởng nhất sẽ là những người thành công nhất trong việc khai thác những giá trị và ước mơ mà nhiều người cùng hướng tới. Họ sẽ là những người sử dụng những lập luận dựa trên những dữ liệu thực tế mà nhiều người – không chỉ là một số ít – có thể nhận thấy là đúng.

Hãy tưởng tượng hai diễn giả truyền giáo muốn gây ảnh hưởng đến toàn thế giới. Một trong số họ nói về tính cao siêu, ưu việt trong tôn giáo của mình so với tất cả những tôn giáo khác và thúc giục một

phong trào cải giáo rầm rộ. Diễn giả còn lại nhận thấy rằng giá trị duy nhất sâu sắc nhất trong tôn giáo của ông là sự từ bi bác ái, giá trị này cũng được các tôn giáo khác nhìn nhận và chia sẻ. Ông quyết định sẽ hùng biện về giá trị này, và ông đã nỗ lực để hùng biện bằng những ngôn ngữ phổ quát mà những tín đồ thuộc các tôn giáo khác sẽ hưởng ứng và bị lay động. Ai trong hai diễn giả đó có lượng khán giả tiềm năng lớn hơn và có tạo ra được tác động lâu dài hơn?

Hoặc hãy tưởng tượng hai nhà lãnh đạo chính trị toàn cầu, một trong số đó chỉ kêu gọi và vận động cho lợi ích của một dân tộc, trong khi đó nhà lãnh đạo còn lại có cách tiếp cận với mọi chủng tộc trên thế giới, như nhân loại nói chung. Cuối cùng, ai là chính trị gia được ủng hộ hơn? Nếu đó là những tình huống mà ở đó khán giả kịch liệt bài ngoại, bảo thủ, phân biệt chủng tộc thì chắc chắn chính trị gia thứ hai sẽ không có hy vọng. Nhưng tôi không tin trường hợp đó sẽ xảy ra.

Tôi tin rằng những giá trị chung mà chúng ta cùng chia sẻ ý nghĩa hơn và sâu sắc hơn so với những quan điểm khiến chúng ta bất đồng. Chúng ta đều đói, đều khát khao, đau khổ, cười, khóc, và yêu. Chúng ta đều chảy máu. Chúng ta đều mơ ước. Chúng ta đều có khả năng đồng cảm, đặt mình vào vị trí của người khác. Và điều này cho phép các nhà lãnh đạo có

tầm nhìn xa – hoặc bất kỳ ai có đủ can đảm để đứng lên và nói điều gì đó – khai thác hiệu quả giá trị nhân văn chung này và nuôi dưỡng nó.

Tôi đã trình bày ở phần trên của cuốn sách về sức mạnh của lý trí về lâu dài. Lý trí, đúng theo bản chất của nó, tìm cách nhìn nhận thế giới không phải từ một quan điểm cá nhân, nhưng từ quan điểm của tất cả chúng ta. Lý trí bác bỏ những lập luận kiểu như: “Tôi muốn điều này xảy ra bởi vì đó là quyền lợi của tôi”; ủng hộ lập luận: “Đây là lý do tại sao *tất cả* chúng ta đều muốn điều này xảy ra.” Nếu lý trí không làm điều này, nó đã không bao giờ có thể trở thành một loại tiền tệ chung trong cuộc thảo luận mà tạo điều kiện cho loài người liên minh với nhau. Khi chúng ta nói *Hãy lý trí* thì đây chính xác là điều chúng ta muốn nói. Chúng ta đang nói là: *Xin hãy nhìn nhận vấn đề từ một quan điểm bao quát hơn.*

Sức mạnh của lý trí, kết hợp với một thế giới đang ngày càng được kết nối mạnh mẽ hơn, nghiêng cán cân quyền lực về phía diễn giả những người sẵn sàng đặt mình vào vị trí của tất cả chúng ta, chứ không chỉ của các thành viên khác trong cộng đồng của họ. Diễn giả còn lại có thể có những giây phút quyền lực của họ, nhưng diễn giả trước sẽ là người dành chiến thắng cuối cùng.

Đó là lý do tại sao tôi tin tưởng sâu sắc vào tuyên bố lỗi lạc của Martin Luther King: “Mái vòm đạo đức của vũ trụ rất dài, nhưng nó uốn cong về phía công lý.” Thực sự tồn tại một mũi tên hướng về lịch sử. Thực sự tồn tại cái gọi là những tiến bộ đạo đức. Nếu chúng ta nhìn cận cảnh trong giây lát, tránh xa những cái ác đang thống trị trên các bản tin, chúng ta có thể nhận thấy sự tiến bộ hiển nhiên trong lịch sử vài thế kỷ qua, nhất là trong tác động của chính Martin Luther King. Và nó có mọi cơ hội để tiếp tục.

Khi con người ngày càng được kết nối gần nhau hơn, không chỉ nhờ sự phát triển của công nghệ mà còn do có sự hiểu biết sâu sắc về nhau hơn bao giờ hết, vì vậy chúng ta sẽ tìm ra nhiều cách khác để nhìn thấy từ đối phương những điều mà chúng ta cùng quan tâm. Và đây là cách phá bỏ những rào cản để tâm hồn chúng ta trở nên đồng điệu.

Điều này sẽ không xảy ra một cách nhanh chóng, hay dễ dàng. Đây là hình thức thay đổi qua nhiều thế hệ. Và, tất nhiên, cũng có rất nhiều thảm họa có thể xảy đến, thổi bay cả quá trình này. Nhưng ít nhất chúng ta đã nỗ lực.

Nói chuyện với nhau là một phần quan trọng trong quá trình nuôi dưỡng sự thay đổi đó. Chúng ta thường đáp lại sự mong manh, dễ bị tổn thương,

tính trung thực và niềm đam mê của nhau – trong trường hợp chúng ta có cơ hội để nhận ra điều đó. Ngày nay, chúng ta có cơ hội để nhận ra điều đó.

Cuối cùng, nó khá đơn giản. Chúng ta đang thực sự kết nối với nhau về mặt vật lý như chưa từng trước đó. Điều đó có nghĩa là khả năng để chia sẻ những ý tưởng tốt nhất của chúng ta với nhau quan trọng hơn bao giờ hết. Bài học lớn nhất mà tôi đã học hỏi được khi nghe các bài hùng biện TED là: Tương lai chưa được viết ra. *Tất cả chúng ta, chung tay, tham gia vào quá trình viết nó.*

Còn đó, một trang để mở – một sân khấu trống – chờ đợi những đóng góp của bạn.

LỜI CẢM ƠN

Mọi ý tưởng đều là kết quả thai nghén của nhiều đấng sinh thành, những ý tưởng trong cuốn sách này cũng không phải ngoại lệ.

Tôi đã dành không biết bao nhiêu giờ với các cộng sự thân thiết tại TED, đặc biệt là Kelly Stoetzel, Bruno Giussani, và Tom Rielly, để cùng nhau cố gắng tìm hiểu những yếu tố cốt lõi làm nên một bài hùng biện TED xuất sắc. Tâm huyết của họ cho cuốn sách này cũng không kém gì tôi.

Chúng tôi đã được tiếp xúc với nhiều nhà tư tưởng và nhà hùng biện lỗi lạc nhất thế giới, sự thông thái của họ là điều mà chúng tôi khát khao tìm kiếm trong chính tầm quan trọng của những ý tưởng và trong mọi khía cạnh khi họ chuyển những ý tưởng đó thành những ngôn từ dễ nhớ. Lời cảm ơn đặc biệt gửi tới: Steven Pinker, David Deutsch, Sir Ken Robinson, Amy Cuddy, Elizabeth Gilbert, Dan Pallotta, Daniel Kahneman, Bryan Stevenson, Dan Gilbert, Lawrence Lessig,

Amanda Palmer, Pamela Mayer, Brené Brown, Allan Adams, Susan Cain, Steven Johnson, Matt Ridley, Clay Shirky, Daniel Dennett, Mary Roach, Rory Sutherland, Sarah Kay, Rives, Salman Khan và Barry Schwartz. Trên thực tế, chúng tôi đã học hỏi kinh nghiệm từ mọi diễn giả hùng biện tại TED, và chúng tôi cảm thấy vô cùng biết ơn vì món quà mà họ đã trao tặng cho tất cả chúng ta. Lời cảm ơn cũng được gửi tới ba nhà huấn luyện hùng biện ưa thích: Gina Barnett, Abigail Tenenbaum và Michael Weitz.

Rất nhiều thành viên kỳ cựu trong cộng đồng TED đã dành cho chúng tôi sự hỗ trợ và ủng hộ tuyệt vời trong 15 năm qua. Chính họ đã giúp chúng tôi hình dung ra tương lai của TED. Scott Cook, Sunny Bates, Juan Enriquez, Chee Pearlman, Tim Brown, Stewart Brand, Danny Hillis, Cyndi Stivers, Rob Reid, Arch Meredith, Stephen Petranek... Các bạn thật tuyệt vời! Và còn nhiều nhiều những cá nhân khác nữa.

Một số người bạn rộn nhất thế giới, bằng cách nào đó, đã dành thời gian để đọc bản thảo sơ khai của cuốn sách này và đưa ra những lời khuyên vô giá, trong đó có Helen Walters, Michelle Quint, Nadia Goodman, Kate Torgovnick May, Emily McManus, Beth Novogratz Jean Honey, Gerry Garbulsky, Remo Giuffre, kho bãi Kubu, Juliet Blake, Bruno Bowden, Rye Barcroft, James Joaquin, Gordon Garb và Erin McKean.

Những lời cảm ơn nồng nhiệt gửi đến người đại diện *kỳ diệu* của tôi, John Brockman, tới Rick Wolff, chủ bút của tôi (người đã bị tước quyền xóa từ “xuất sắc” khỏi bản thảo, ngay cả khi ông hoàn toàn đúng khi loại bỏ hầu hết các từ khác), tới Lisa Sacks Warhol, biên tập viên say sưa miệt mài của tôi, và toàn bộ đội ngũ thực hiện cuốn sách này tại Nhà xuất bản Houghton Mifflin Harcourt. Được làm việc với các bạn là niềm vui của tôi.

Richard Saul Wurman, không phần nào trong cuốn sách này có thể được hoàn thành mà không có sự đóng góp của bạn. June Cohen, cảm ơn bạn vì 11 năm cống hiến tại TED và vì đã đưa những bài hùng biện đầu tiên của TED lên mạng Internet. Mike Femia và Emily Pidgeon, cảm ơn những hướng dẫn thiết kế của các bạn. Dành cho toàn bộ đội ngũ tại TED, tuyệt vời, chỉ có thể nói *tuyệt vời*. Các bạn khiến tôi sửng sốt trước những gì các bạn làm được. Susan Zimmerman, đặc biệt là bạn!

Gửi đến đông đảo các dịch giả tình nguyện của chúng tôi, cảm ơn các bạn đã mang TED Talks ra thế giới. Đến hàng chục nghìn tình nguyện viên trong chương trình TEDx, tôi cảm phục niềm đam mê và trí tuệ tuyệt vời toát ra từ mỗi sự kiện mà các bạn tổ chức. Đến cộng đồng TED toàn cầu... Cuối cùng, tất cả những điều này đều phụ thuộc và các bạn.

Không có các bạn, hàng ngàn ý tưởng quan trọng đã không được lan tỏa.

Gửi đến hai người con gái tuyệt vời của tôi, Elizabeth và Anne, các con không biết rằng cha tự hào vì các con đến nhường nào; cũng như cha đã học hỏi được nhường nào từ các con. Và cuối cùng, đến người phụ nữ mạnh mẽ và đầy cá tính mà tôi đã kết hôn cùng, Jacqueline Novogratz... cảm ơn em, một triệu lần cảm ơn em, cho tình yêu và nguồn cảm hứng nồng nhiệt của em, trong từng ngày trôi qua.



Hùng biện kiểu TED¹: Bí quyết diễn thuyết trước đám đông “chuẩn” TED

HÙNG BIỆN TRƯỚC CÔNG CHÚNG LÀ MỘT MÔN NGHỆ THUẬT cổ xưa, được ví như “khiêu vũ” bằng ngôn ngữ. Một bài hùng biện đúng phương pháp có thể truyền cảm hứng cho cả khán phòng và thay đổi nhận thức của người nghe, đồng thời sở hữu sức mạnh lớn hơn bất kỳ cuốn sách hay văn bản nào. Qua thời gian, nghệ thuật hùng biện đã được đúc kết thành một bộ công cụ chi tiết, đi từ giai đoạn hình thành ý tưởng, lựa chọn các hình thức hùng biện cho đến một quy trình diễn thuyết để chúng ta thực hiện theo. Cuốn sách này, được biên soạn và phát hành chính thức bởi TED – diễn đàn và cộng đồng hàng đầu thế giới về nghệ thuật hùng biện, sẽ mang đến cho bạn bộ công cụ phi thường đó.



Hùng biện kiểu TED²: Bí quyết làm nên những bài diễn thuyết hứng khởi nhất thế giới

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 phổ biến tài hùng biện của họ. Được viết bởi Jeremy Donovan, một trong những nhà tổ chức của TED, cuốn sách này 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, cùng 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.



Hùng biện kiểu TED³: 9 bí quyết diễn thuyết trước công chúng của những bộ óc hàng đầu thế giới

Ý TƯỞNG LÀ TIỀN TỆ TRONG THẾ GIỚI HIỆN ĐẠI. Để thành công, mỗi người phải biết cách truyền đạt ý tưởng của họ sao cho thật thuyết phục. Thế nhưng, nhiều người mang trong mình ý tưởng lớn lại vấp phải nỗi sợ nói trước công chúng, khiến họ không thể bộc lộ được hết những điều mình nghĩ. Hiểu được điều đó, tác giả Carmine Gallo đã tìm cách tập hợp những yếu tố được xem là “quy chuẩn vàng” hùng biện từ những bài diễn thuyết TED – nơi không chỉ quy tụ những nhà diễn thuyết hàng đầu, mà còn cả những nhà tư tưởng xuất chúng. Từ những màn trình diễn và các buổi phỏng vấn với các diễn giả này, Gallo đã rút ra 9 bí quyết làm nên thành công của mọi bài thuyết trình, đảm bảo chúng luôn truyền cảm, mới lạ và đáng nhớ.

Các cuốn cùng chủ đề *Thuyết trình - Đàm phán - Thuyết phục*:

- Những cuộc đàm phán quyết định
- Những đòn tâm lý trong thuyết phục
- Lời từ chối hoàn hảo
- Đàm phán với chính mình
- Nghệ thuật xoay chuyển tình huống
- Sức mạnh thuyết phục
- Bạn có thể đàm phán bất cứ điều gì
- Phong thái của bậc thầy thuyết phục
- 36 chiêu thuyết phục bất kỳ ai
- Nghệ thuật giao tiếp để thành công
- Thuyết trình - thật đơn giản
- Những cuộc đối đầu quyết định

Và rất nhiều cuốn sách hấp dẫn khác, truy cập



hoặc <http://alphabooks.vn/> để xem thêm.

NHA XUẤT BẢN THẾ GIỚI

Trụ sở chính:

Số 46, Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm, Hà Nội

Tel: 084.4.38253841 – Fax: 084.4.38269578

Chi nhánh:

Số 7, Nguyễn Thị Minh Khai, Quận 1, TP. Hồ Chí Minh

Tel: 084.8.38220102

Email: marketing@thegioipublisher.vn

Website: www.thegioipublisher.vn

TED TALKS - HÙNG BIỆN KIỂU TED 1

Bí quyết diễn thuyết trước đám đông "chuẩn" TED

Chịu trách nhiệm xuất bản:
GIÁM ĐỐC – TỔNG BIÊN TẬP
TS. TRẦN ĐOÀN LÂM

Biên tập: Ngô Thị Hương Sen
Sửa bản in: Huệ Phan, An Chi
Thiết kế bìa: Mạnh Cường
Trình bày: Ái Quốc

In 3.000 bản, khổ 13 x 20.5 cm tại Công ty CP In Thương mại Truyền thông Việt Nam
Địa chỉ: Số 7, ngách 28, ngõ 29, phố Vĩnh Tuy, Vĩnh Tuy, Hai Bà Trưng, TP. Hà Nội
Xưởng SX: Số 389 đường Trương Định, phường Tân Mai, Hoàng Mai, TP. Hà Nội.

Số ĐKXB: 2475-2020/CXBIPH/07-122/ThG

Quyết định xuất bản số: 707/QĐ-ThG cấp ngày 09/07/2020

ISBN: 978-604-77-8106-5

In xong và nộp lưu chiểu năm 2020.

CÔNG TY CỔ PHẦN SÁCH ALPHA

www.alphabooks.vn

TẠI HÀ NỘI

Địa chỉ: Tầng 3, Số 11A, Ngõ 282 Nguyễn Huy Tưởng, Thanh Xuân, Hà Nội

*Tel: (84-24) 3 722 6234 | 35 | 36 *Fax: (84-24) 3722 6237 *Email: info@alphabooks.vn

Phòng kinh doanh: *Tel/Fax: (84-24) 3 773 8857 *Email: sale@alphabooks.vn

TẠI TP. HỒ CHÍ MINH

Chi nhánh tại TP. Hồ Chí Minh: 138C Nguyễn Đình Chiểu, Phường 6, Quận 3, TP. Hồ Chí Minh

*Tel: (84-28) 3 8220 334 | 35