

**TED**  
TALKS




# TED TALKS

ПЕРВОЕ  
ОФИЦИАЛЬНОЕ РУКОВОДСТВО  
ПО ПУБЛИЧНЫМ ВЫСТУПЛЕНИЯМ

**КРИС АНДЕРСОН**

ИДЕОЛОГ И КУРАТОР TED

 **БОМБОРА**  
ИЗДАТЕЛЬСТВО  
Москва

УДК 159.9  
ББК 88.53  
А65

Chris J. Anderson

TED TALKS: THE OFFICIAL TED GUIDE TO PUBLIC SPEAKING

Copyright © 2016 by Chris J. Anderson. All rights reserved.

Перевод с английского *Т. О. Новиковой*

**Андерсон, Крис.**

А65      TED TALKS. Слова меняют мир : первое официальное руководство по публичным выступлениям / Крис Андерсон ; [пер. с англ. Т.О. Новиковой]. — Москва : Эксмо, 2025. — 288 с. — (Психология влияния).

ISBN 978-5-699-90961-2

Вы держите в руках новое руководство по действительно эффективному общению. Каждый, кто сталкивается с необходимостью доносить до окружающих свои идеи, участвовать в презентациях, выступлениях и публичных мероприятиях, просто обязан прочесть эту книгу.

Бесконечные доклады и унылые лекции ушли в прошлое, в современном мире у вас есть всего несколько минут, чтобы донести свою мысль до слушателей. В этой книге рассказывается о том, как сотворить чудо эффективного публичного выступления. Воспользуйтесь советами самого авторитетного человека в этой области — и ваше выступление станет незабываемым.

УДК 159.9  
ББК 88.53

ISBN 978-5-699-90961-2

© Новикова Т. О., перевод на русский язык, 2016  
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2025

*На создание этой книги  
меня вдохновила Зои Андерсон  
(1986–2010)*

*Жизнь быстротечна.  
Идеи вечны.*



## ИЗ ЭТОЙ КНИГИ ВЫ УЗНАЕТЕ:

1. Что такое презентационная грамотность и что такое TED — Глава 1.
2. Как донести свою идею до слушателей — Глава 2.
3. Как сделать свою речь эффективной — Глава 2.
4. О чем и как не нужно говорить на выступлении — Глава 3.
5. Что такое сквозная линия выступления — Глава 4.
6. Как установить визуальный контакт со слушателями — Глава 5.
7. Зачем и как рассказывать истории — Глава 6.
8. Что такое любопытство и как его разжечь у слушателей — Глава 7.
9. В какой момент из своего выступления сделать детектив — Глава 8.
10. Почему слушателей надо удивлять — Глава 9.
11. Как правильно использовать слайды и как часто — Глава 10.
12. Запоминать текст своего выступления или нет — Глава 11.
13. Надо ли репетировать свое блестящее выступление — Глава 12.
14. Что такое бессознательное запоминание — Глава 12.
15. С чего начать и чем закончить свою презентацию — Глава 13.
16. Как одеться на выступление — Глава 14.
17. Как преодолеть свой страх перед сотней глаз — Глава 15.
18. Что такое монитор уверенности — Глава 16.
19. Когда повышать голос — и когда понижать — Глава 17.
20. Что такое выступление полного спектра — Глава 18.
21. Когда наступит эра знаний и как к ней подготовиться — Глава 19.
22. Как оратору следует использовать Интернет — Глава 20.
23. Как поделиться с людьми своей идеей и мечтой — Глава 21.





# СОДЕРЖАНИЕ

Пролог: НОВАЯ ЭРА ОГНЯ . . . . .	11
----------------------------------	----

## ОСНОВЫ

1. ПРЕЗЕНТАЦИОННАЯ ГРАМОТНОСТЬ	
<i>Навык, которым вы можете овладеть . . . . .</i>	21
2. РАЗРАБОТКА ИДЕИ	
<i>Дар каждого великого выступления . . . . .</i>	29
3. РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ОШИБКИ	
<i>Четыре стиля выступлений,</i> <i>которых лучше избегать . . . . .</i>	39
4. СКВОЗНАЯ ЛИНИЯ	
<i>Что вы думаете по этому поводу? . . . . .</i>	47

## ПОЛЕЗНЫЕ СРЕДСТВА

5. СВЯЗЬ	
<i>Не забывайте о личном . . . . .</i>	65
6. ПОВЕСТВОВАНИЕ	
<i>Непреодолимое очарование историй . . . . .</i>	81
7. ОБЪЯСНЕНИЕ	
<i>Как объяснить сложные идеи . . . . .</i>	91
8. УБЕЖДЕНИЕ	
<i>Веская причина может навсегда</i> <i>изменить мнение людей. . . . .</i>	105
9. ОТКРОВЕНИЕ	
<i>Удиви меня! . . . . .</i>	117

## ПРОЦЕСС ПОДГОТОВКИ

10. ВИЗУАЛЬНЫЕ СРЕДСТВА	
<i>Ох уж эти слайды!</i> . . . . .	135
11. ТЕКСТ ВЫСТУПЛЕНИЯ	
<i>Запоминать или не запоминать?</i> . . . . .	152
12. РЕПЕТИЦИИ	
<i>Подождите, неужели мне нужно репетировать?</i> . . . . .	170
13. ВСТУПЛЕНИЕ И ЗАВЕРШЕНИЕ	
<i>Какое впечатление вы хотите произвести?</i> . . . . .	178

## НА СЦЕНЕ

14. ОДЕЖДА	
<i>Что мне надеть?</i> . . . . .	201
15. МЕНТАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА	
<i>Как справиться с нервами?</i> . . . . .	205
16. ОРГАНИЗАЦИЯ	
<i>Кафедре, монитор уверенности,</i> <i>карточки с заметками или (ой!) Ничего?</i> . . . . .	211
17. ГОЛОС И ВНЕШНОСТЬ	
<i>Дайте своим словам ту жизнь, какой они заслуживают</i> . . . .	220
18. ИННОВАЦИОННЫЙ ФОРМАТ	
<i>Перспективы (и опасности) выступлений полного спектра</i> .	231

## РАЗМЫШЛЕНИЯ

19. РЕНЕССАНС ПУБЛИЧНЫХ ВЫСТУПЛЕНИЙ	
<i>Взаимосвязанность знаний</i> . . . . .	249
20. ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО	
<i>Взаимосвязанность людей</i> . . . . .	259
21. ВАША ОЧЕРЕДЬ	
<i>Секрет философа</i> . . . . .	268
БЛАГОДАРНОСТИ . . . . .	273
Приложение: ВЫСТУПЛЕНИЯ, УПОМЯНУТЫЕ В КНИГЕ . . . . .	275
УКАЗАТЕЛЬ . . . . .	278

## Пролог

### НОВАЯ ЭРА ОГНЯ

Свет в зале погас. На сцену вышла женщина. Ладони у нее вспотели, ноги слегка дрожали. Свет прожектора упал на ее лицо, и 1200 пар глаз с ожиданием посмотрели на нее. Слушатели ощущали ее волнение. В зале царило осязаемое напряжение. Женщина откашлялась и заговорила.

А потом произошло нечто удивительное.

В головах 1200 самостоятельных, независимых людей их 1200 умов начали вести себя очень странно. Они действовали синхронно. Магия, излучаемая этой женщиной, захватила каждого, кто находился в зале. Они все вместе затаили дыхание. Вместе смеялись. Вместе плакали. И происходило что-то еще. Богатый, закодированный в нейронах поток информации из мозга этой женщины каким-то образом скопировался и передан 1200 умов ее слушателей. Этот поток сохранится у этих людей на всю жизнь и повлияет на их поведение в будущем.

Женщина на сцене совершила чудо. Она не была колдуньей, но ее воздействие оказалось настолько мощным, что это можно было счесть за волшебство.

Муравьи определяют поведение друг друга, обмениваясь химическими веществами. Мы делаем это, вставая друг перед другом, глядя в глаза, помахивая руками и издавая странные звуки. Общение людей — это настоящее чудо света. Мы делаем это бессознательно и постоянно. И наиболее эффективная форма такого общения — публичное выступление.

Цель этой книги — объяснить чудо эффективного публичного выступления и дать вам инструменты, которые позволяют

совершить это чудо. Но кое-что нужно подчеркнуть с самого начала.

*Нет единственно правильного способа сделать свое выступление эффективным.* Мир знаний слишком велик для этого. Да и все ораторы и все слушатели очень разные. Любая попытка найти единственно правильную формулу обречена на провал. Слушатели мгновенно это поймут и почувствуют, что ими пытаются манипулировать.

И даже если какой-то вариант выступления в определенный момент оказался успешным, то это не означает, что он будет эффективным всегда. И это объясняется очень просто: секрет постижения великого выступления — в его свежести. Все мы люди. Нам не нравится одно и то же, мы не любим старого и известного. Если ваш рассказ будет похож на уже слышанный от кого-то другого, то вам не произвести хорошего впечатления. Мы меньше всего хотим, чтобы все ораторы выступали одинаково или пытались подражать друг другу.

Поэтому вы не должны воспринимать советы этой книги как *правила*, предписывающие определенный способ выступления. Считайте, что я предлагаю вам набор *средств*, которые помогут добиться разнообразия. Используйте те, которые подходят именно вам и уместны для той обстановки, в которой предстоит выступать. Ваша единственная задача — иметь нечто важное, о чем можно рассказать, причем так, как можете только вы.

И это гораздо более естественно, чем кажется. Публичные выступления — древнее искусство, глубоко укоренившееся в сознании человека. Археологические находки, относящиеся к эпохам стотысячелетней давности, свидетельствуют, что наши далекие предки любили собираться вокруг огня. В каждой культуре на Земле происходило одно и то же: когда появлялась речь, люди начинали делиться своими историями, надеждами и мечтами.

Представьте себе типичную сцену. Глубокая ночь. Горит костер. Поленья потрескивают, искры устремляются в звездное небо. Поднимается старейшина. Все взгляды устремлены на его мудрое, покрытое морщинами и освещенное мерцающим све-

том лицо. Начинается рассказ. И когда старейшина говорит, каждый слушатель представляет себе те события, которые он описывает. Воображение будит в людях те же эмоции, что испытывают герои истории. Это невероятно эффективный процесс, это слияние множества разумов в общее сознание. На какое-то время собравшиеся у костра ощущают себя частями единого целого. Они могут вместе подняться, начать танцевать или петь. И от этой общности всего лишь шаг до желания действовать вместе, отправиться в путь или на битву, вместе что-то построить или отпраздновать.

То же самое происходит и сегодня. Когда лидер или адвокат выступает публично, он стремится вызвать сочувствие или возбуждение, поделиться знаниями и откровениями и рассказать об общей мечте.

И действительно, произнесенное слово обладает колоссальной силой. Наш костер сегодня — это весь мир. Благодаря Интернету выступление в одном зале может оказаться достоянием миллионов людей. Программы TED Talks имеют более миллиарда просмотров в год. Как публикация в печати значительно усиливает воздействие слов писателя, так и глобальная паутина невероятно увеличила влияние ораторов. Сегодня практически любой, кто имеет доступ в Интернет (а в течение ближайших десяти лет Интернет придет в каждую деревушку на Земле), может у себя дома услышать слова величайших учителей Земли и учиться на них. Внезапно древнее искусство стало влиять на всех людей мира.

Эта революция привела к настоящему ренессансу в публичных выступлениях. Многие из нас страдали на долгих и скучных лекциях в университетах, бесконечных проповедях в церквях или тривиальных и предсказуемых политических дебатах. Так быть не должно.

Если человек выступает правильно, то он буквально электризует своих слушателей и меняет их представление о мире. Удачно проведенное выступление гораздо более эффективно, чем любая книга или статья. Статья — это лишь слова. Выступление обогащает эти слова огромным количеством иных средств. Когда мы смотрим в глаза оратора, прислушиваемся к тону его

голоса, ощущаем его уязвимость, интеллект и страсть, то оказываемся под воздействием бессознательных навыков, которым уже сотни тысяч лет. Эти навыки электризуют, вдохновляют и поддерживают.

Более того, мы можем обогатить эти навыки так, как и не снилось нашим предкам. У нас появилась возможность показать — мгновенно и в наилучшем разрешении — любой образ, который человек может сфотографировать или вообразить. Мы можем использовать видеозаписи и музыку. Мы можем опереться на такие средства, которые показывают любому владельцу смартфона весь колоссальный багаж человеческих знаний.

Самое главное — всему этому можно научиться, эти навыки доступны. Появилась новая суперспособность, которая может принести пользу любому, молодому или старому. Эта способность называется *презентационной грамотностью*. Мы живем в эпоху, когда лучший способ обратиться к миру — это не письмо редактору или издание книги. Можно просто встать и сказать что-нибудь... И наши слова, и та страсть, которую мы вкладываем в эти слова, сразу же станут доступны всему миру.

В XXI веке презентационную грамотность следует преподавать во всех школах. До появления книг эта наука являлась неотъемлемой частью образования<sup>1</sup>, хотя и была известна под довольно старомодным названием: *риторика*. Сегодня, в эпоху Интернета, мы должны возродить это благородное искусство и внести его в программу образования наряду с чтением, письмом и арифметикой.

Слово «риторика» означает «искусство эффективного выступления». Такова и цель этой книги. Я хочу вернуть риторику в нашу эпоху и проложить удобный и комфортный путь к новой презентационной грамотности.

И в этом мне поможет опыт в TED. TED начиналась как ежегодная конференция, на которой воедино соединялись техно-

---

<sup>1</sup> Наряду с логикой, грамматикой, арифметикой, геометрией, астрономией и музыкой.

логия, развлечение и дизайн (отсюда и название — Technology, Entertainment, Design.) Но в последнее время тематика расширилась и стала включать в себя и другие темы, представляющие общественный интерес. Наши ораторы делают свои идеи доступными для людей, занятых в различных областях, с помощью коротких, тщательно подготовленных и продуманных выступлений. И, к нашему удовольствию, такая форма публичных выступлений стала настоящим хитом Интернета — в 2015 году их увидели более миллиарда человек.

Мы с моими коллегами сотрудничаем с множеством ораторов TED, помогаем им сделать свои выступления максимально эффективными и доступными. Эти удивительные люди полностью изменили наше восприятие мира. За последние десять лет мы много раз обсуждали, как этим ораторам удается добиться такого поразительного результата. Слушая их, мы увлекаемся и гневаемся, получаем информацию и проникаемся вдохновением. У нас есть возможность задать им вопросы и узнать, как они смогли подготовить и произнести такие невероятные речи. Благодаря их таланту мы буквально за несколько минут узнаем, как им удалось добиться столь поразительных результатов.

Поэтому моя книга — это плод труда многих людей. Она написана благодаря сотрудничеству со многими ораторами и моими талантливыми коллегами — Келли Стетцель, Бруно Джуссани и Томом Рилли, курирующими и проводящими мероприятия TED вместе со мной. Благодаря им возник и сформировался уникальный подход и формат наших выступлений. Благодаря им у нас выступили лучшие ораторы мира.

Мы опираемся на коллективную мудрость тысяч самостоятельно организованных мероприятий TEDx<sup>1</sup>. Их содержание часто удивляет нас и доставляет огромное удовольствие. Мы даже не представляли, что такое возможно на публичном выступлении.

---

<sup>1</sup> Для организации TEDx местные организаторы обращаются за бесплатной лицензией, которая позволяет им провести у себя мероприятие в стиле TED. Каждый день в мире проводится восемь-девять таких мероприятий.