

ČO SA CHYTÍ?

Priateľ jedného môjho známeho často cestuje kvôli práci. Volajme ho Dave. Dave mal nedávno dôležité stretnutie s klientmi v Atlantic City. Keď sa stretnutie skončilo a do odletu mu zostávalo ešte pár hodín, zašiel na pohárik do jedného z tamojších barov.

Práve dopíjal svoj drink, keď k nemu podišla atraktívna žena a spýtala sa, či mu môže ešte jeden objednať. Dave bol prekvapený, ale polichotilo mu to. Súhlasil. Žena teda zašla k baru a vrátila sa s dvoma pohármi. Dave sa poďakoval a upil si. To bolo to posledné, na čo sa pamätal.

Respektíve, bola to posledná vec, ktorú si pamätal do chvíle, keď sa úplne zmätený zobudil vo vani po okraj naplnenej ľadom.

V panike sa začal obzerat' okolo seba a pokúšal sa spomenúť si, kde je a ako sa tam dostal. Potom si všimol papierik s odkazom: „Nehýbte sa a volajte záchranku.“

Na malom stolíku vedľa vane bol položený mobil. Zobral ho a skrehnutými prstami vytočil číslo záchrannej služby. Operátorku na druhom konci linky jeho situácia akoby vôbec neprekvapila. Povedala mu: „Pane, teraz si pomaly a opatrne skúste siahnuť za chrbát. Nahmatali ste si v dolnej časti chrbta trubičku?“ Celý vystrašený tak urobil. Trubička tam bola.

Operátorka pokračovala: „Pane, prosím, zachovajte pokoj. Musíte však vedieť, že vám práve ukradli jednu obličku. Pomoc je už na ceste. Dovtedy sa nehýbte.“

Práve ste dočítali jednu z najznámejších mestských legiend za ostatných pätnásť rokov. Väčšinou ich prezradí už prvá veta, ktorá sa obvykle začína: „Priateľ jedného môjho známeho...“ Všimli ste si niekedy, že *priatelia našich známych* majú oveľa vzrušujúcejšie životy ako *tí samotní naši známi*?

Pravdepodobne ste príbeh o ukradnutej obličke nepočuli prvýkrát. Existujú stovky rôznych verzií, ktoré sa šíria medzi ľuďmi, no všetky majú pár vecí spoločných: 1. nápoj s omamným prostriedkom, 2. vaňu plnú ľadu a 3. príbeh sa končí hrozným odhalením o ukradnutej obličke. Hlavnou postavou jednej z verzií je ženatý muž a nápoj mu podá prostitútka, ktorú si pozval do hotelovej izby v Las Vegas. Je to vlastne dráma o obličke s morálnou zápletkou.

Teraz si predstavte, že ste zavreli knihu, dali si hodinovú pauzu a potom budete tento príbeh rozprávať svojmu priateľovi bez toho, aby ste si ho opäť prečítali. Možno by ste zabudli na detail, že muž bol v Atlantic City na „dôležitom obchodnom stretnutí“. Ved' koho to zaujíma? No tie najdôležitejšie momenty by ste určite nevynechali.

Príbeh o ukradnutej obličke je chytľavý. Rozumieme mu, pamätáme si ho a vieme ho reprodukovať ďalej. A ak mu veríme, môže dokonca natrvalo ovplyvniť naše správanie – minimálne v situáciách, keď nás neznámi ľudia pozývajú na drink.

Porovnajte teraz príbeh o ukradnutej obličke s nasledovným úryvkom z materiálu istej neziskovej organizácie. „Komplexná výstavba v komunite je prirodzene závislá od vzorca návratnosti investície, ktorý sa dá nastaviť podľa doterajšej praxe,“ uvádza sa na začiatku a text pokračuje: „faktor zabraňujúci prílivu zdrojov do CCI je, že darcovia sa musia správať veľmi adresne alebo kategoricky vyžadovať účelnosť využitia grantu s cieľom zaistiť zodpovedné čerpanie zdrojov.“

A teraz skúste knihu zavrieť a robiť hodinu niečo iné. Vlastne to ani nebude nutné – skúste hneď teraz zavolať známemu a pokúste sa zopakovať text bez opakovaného čítania. Držíme vám palce!

Je férové porovnávať mestskú legendu s pasážou textu, ktorý sme vybrali práve pre jeho komplikovaný jazyk? Samozrejme, že nie. No narážame tu na zaujímavú vec. Skúste si tieto dva texty predstaviť ako dva póly spektra ľahkej zapamätateľnosti. Ktorý sa viac podobá konverzácii, s akou sa bežne stretávate v práci? Ak ste ako väčšina ľudí, aj u vás na pracovisku sa komunikácia ťahá skôr k pólu spomínanej neziskovky, akoby to bola Polárka.

Možno je to úplne prirodzené – niektoré veci sú vo svojej podstate oveľa zaujímavejšie ako iné. Gang zlodejov orgánov predsa musí zaujať každého! Stratégia neziskovej organizácie na druhej strane nadchne iba málokoho. Dostávame sa

do známej debaty „gény“ verzus „výchova“, aplikovanej na podmienky nápadov. Rodia sa teda niektoré nápady ako zaujímavé alebo ich zaujímavými robíme my?

Táto kniha je v každom prípade o „výchove“.

Zastavme sa teda pri otázke, čo robiť, aby naše nápady vo svete obstáli. Mnohí zápasíme s tým, ako komunikovať efektívne, čo robiť, aby mali naše nápady trvalý účinok. Učiteľ biológie strávi hodinu vysvetľovaním látky o mitóze a o týždeň si iba traja zo žiakov pamätajú, čo mitóza vlastne je. Manažér urobí prezentáciu novej stratégie, pričom ostatní zamestnanci nadšene prikyvujú, no na druhý deň aj vedúci jednotlivých tímov veselo pokračujú v implementácii tej starej.

Dobré nápady sa často presadzujú mimoriadne ťažko. A pritom obyčajná a smiešna príhoda o ukradnutej obličke sa bez problémov šíri ďalej, a to bez akýchkoľvek podporných zdrojov.

Prečo je to tak? Predávajú sa jednoducho príhody o zlodejoch orgánov lepšie ako iné témy? Alebo je možné aj to, že dokážeme uviesť do života *pravdivý a hodnotný* nápad rovnako úspešne ako vymyslenú legendu?

Skutočný príbeh o popkorne

Jedného dňa sa Art Silverman zadíval na balíček popkornu pred sebou na stole. Evidentne tam nepatrił. Jeho kanceláriu už istý čas naplňali výpary s arómou nepravého masla. Na základe výsledkov prieskumu svojej organizácie Silverman vedel, že pukance, čo mal na stole, sú zdraviu škodlivé. Vlastne zarážajúco škodlivé. Musel vymyslieť, ako toto zistenie komunikovať nič netušiacim návštevníkom kín po celých Spojených štátoch.

Silverman pracoval pre Centrum pre vedu vo verejnoprospešnom záujme (Center for Science in the Public Interest – CSPI), neziskovku zaoberajúcu sa vzdelávaním verejnosti v otázkach výživy. CSPI poslala balíčky popkornu z desiatok kín v troch najväčších mestách v krajine na laboratórnu analýzu. Výsledky všetkých šokovali.

Ministerstvo poľnohospodárstva USA odporúča, aby denná dávka nasýtených tukov v strave nepresiahla 20 gramov. Podľa výsledkov analýzy obsahoval balíček pukancov priemerne 37 gramov.

Zapríčinil to hlavne kokosový olej, ktorý v kinách používali na výrobu popkornu. Tento olej má v porovnaní s inými olejmi niekoľko výhod. Popkorn vďaka nemu vyzeral príjemne lahodne a olej pri spracovaní voňal krajšie ako iné. Bohužiaľ, ako preukázali testy, kokosový olej obsahuje až priveľa nasýtených tukov.

Ten balíček pukancov na Silvermanovom stole, aký bez problémov zjete medzi dvoma hlavnými jedlami, obsahoval takmer dvojdňovú odporúčanú dávku nasýtených tukov. A to hovoríme o strednej veľkosti balenia. Poriadny kýblik zodpovedá trojnásobným odporúčaným hodnotám.

Silverman si uvedomoval, že najväčšia výzva preňho bude vysvetliť skutočný význam pojmu „37 gramov nasýtených tukov“. Väčšina z nás si dávky odporúčané úradmi nepamätá. Je 37 gramov primeraný alebo škodlivý obsah? A aj keby sme intuitívne vytušili, že je škodlivý, pýtali by sme sa, či je to „naozaj škodlivé“ (ako cigarety) alebo „normálne škodlivé“ (ako sušenka alebo mliečny koktail).

Už samotná fráza „37 gramov nasýteného tuku“ stačí, aby jej ľudia nevenovali pozornosť. „Pojem nasýtený tuk nikomu nič nehovorí,“ skonštatoval Silverman, „je príliš akademický, koho ten údaj zaujíma?“

Silverman to mohol vyriešiť nejakým vizuálnym porovnaním – možno inzerátom, kde by porovnal nasýtený tuk obsiahnutý v popkorne a množstvo, ktoré odporúča ministerstvo. Napríklad prostredníctvom stĺpcového grafu, pričom jeden zo stĺpcov by vytŕčal dvakrát tak vysoko ako ten druhý.

Tento prístup sa mu však zdal príliš vedecký. Prehnane racionálny. Vysoký obsah tuku v pukancoch preňho nebol racionálny problém. Skôr ho to šokovalo. CSPI teda musela nájsť cestu, ako ľuďom tento prekvapivý fakt komunikovať.

Silverman prišiel s riešením.

Na 27. septembra 1992 zvolala CSPI tlačovú konferenciu. Zaznel na nej tento odkaz: Stredná veľkosť „maslového“ popkornu v priemernom kine obsahuje viac tuku upchávajúceho cievy ako porcia vajíčok so slaninkou na raňajky, Big Mac sendvič s hranolčkami na obed a večera so steakom a s prílohou spolu!

Ľudia z CSPI nezanedbali ani vizuálnu stránku a pred televízne kamery postavili stôl plný masťného jedla. To vytvorilo kôpku, ktorá predstavovala množstvo spomínaného nezdravého pokrmu zjedeného za jediný deň. A všetok ten tuk, ktorý obsahovalo jedlo na stole, mal v sebe len jediný balík pukancov.

Odkaz sa stal okamžitou senzáciou a správy o ňom priniesli všetky hlavné televízie – CBS, NBS, ABC a CNN. Písalo sa o tom na titulných stránkach denníkov *USA Today*, *Los Angeles Times* a v prílohe *Washington Post* zameranej na životný štýl. Známe tváre talkshow Jay Leno a David Letterman si z popkornu nasiaknutého tukom robili žarty a autori titulkov sa predhánali s výplodmi typu „Hodnotenie popkornu: Mládeži neprístupný“, „Svetlá, akcia, cholesterol!“, „Dnešný dvojprogram: Popkorn a tuk“.

Nápad sa chytil. Návštevníci kina sa po tomto desivom odhalení hromadne

vyhýbali stánku s pukancami. Predaj ohromne klesol. Pracovníci kín si zvykali na otázky, či svoj popkorn smažili na „škodlivom“ oleji. Netrvalo dlho a väčšina z najväčších sietí kín v krajine – medzi nimi aj United Artists, AMC a Loews – oznámila, že vo svojich prevádzkach s kokosovým olejom skončila.

O chytľavosti

Toto je príbeh o úspešnom nápade. A čo je ešte lepšie – je to pravdivý príbeh o úspešnom nápade. Ľudia v CSPI vedeli čosi o svete, v ktorom žijú. Prišli na to, ako komunikovať myšlienku spôsobom, ktorý ostatných zaujal a vtiahol do problému. A chytilo sa to, presne ako príbeh o ukradnutej obličke.

A povedzme si otvorene – všetko hralo proti CSPI. Príbehu o tom, že „popkorn je mastný“, chýba senzácia, náboj gangu zlodějov orgánov. Nikto sa neprebudil vo vani plnej ľadu. Odkaz nebol škandalózný a ani mimoriadne zábavný. Navyše, na nič vlastne nenadväzoval – iba málo ľudí si dá tú námahu a sleduje „najnovšie správy zo sveta popkornu“. Absentovali celebrity, modelky alebo prítomnosť domácich miláčikov.

V skratke – príbeh s pukancami sa podobal na stovky ostatných, s ktorými sa denne stretávame. Príbehy síce zaujímavé, no bez potrebnej dávky škandálu, pravdivé, nie však úžasné, dôležité, ale nie prevratné. Pokiaľ nepracujete v reklame alebo PR, pravdepodobne na presadenie svojich nápadov nemáte príliš veľa zdrojov. Chýba vám niekoľkomiliónový rozpočet a tím profesionálnych „tvorcov príbehov“. Váš nápad sa musí prelačiť sám.

Túto knihu sme napísali s úmyslom pomôcť vám vytvárať nápady, ktoré sa chytia. Slovom „chytiť sa“ myslíme to, že vaše nápady ľudia ľahko pochopia, zapamätajú si ich a zanechajú na nich trvalý účinok, čiže zmenia názory či správanie tých, ku ktorým sa dostanú.

Na tomto mieste sa vynára otázka, prečo by ste vôbec mali chcieť, aby sa vaše nápady chytili. Keď sa to tak vezme, väčšia časť našej každodennej komunikácie si to predsa nevyžaduje. „Prosím, podaj mi omáčku“ nemusí byť nejako zvlášť pamätný výrok. Ani keď sa priateľom zdôverujeme so svojimi ťažkosťami, nerobíme to s úmyslom zanechať „trvalý dojem“.

Z toho vyplýva, že nie každý nápad alebo myšlienka stoja za to, aby sme si ich pamätali. Keď sa ľudí pýtame, ako často by potrebovali, aby sa nejaký ich nápad ujal, dozvedáme sa, že je to niekde medzi raz mesačne a raz týždenne, čiže dvanásť až päťdesiatdvakrát do roka. Manažéri chcú, aby sa chytili ich „veľké myšlienky“ o novom strategickom smerovaní a pravidlách fungovania. Učiteľom

zas ide o to, aby boli schopní preniesť na študentov témy, konflikty, trendy a spôsoby myslenia, predovšetkým tie, čo prežijú aj po tom, ako sa jednotlivé fakty postupne vytratia z pamäti. Autori komentárov sa zas snažia zmeniť názor čitateľov na isté témy politického života. Náboženským vodcom ide o možnosť prežívať so svojou kongregáciou duchovnú múdrosť. Neziskové organizácie pracujú na presvedčaní dobrovoľníkov, aby im venovali svoj čas, a darcov, aby na tú dobrú vec prispeli svojimi financiami.

Keď si uvedomíme dôležitosť schopnosti tvoriť nápady a myšlienky tak, aby sa chytili, je zarážajúce, ako málo pozornosti sa tejto problematike venuje. Keď nám niekto radí v otázkach komunikácie, väčšinou hovorí o spôsobe jej podania. „Stojte vzpriamene, nadviažte očný kontakt, používajte vhodné gestá. Cvičte, cvičte, cvičte (len nech to neznie strojene).“ Inokedy sa zas rady sústreďia na štruktúru: „Povedzte im, čo im poviete. Povedzte im to a potom im povedzte, čo ste im povedali.“ Alebo: „Začnite tým, že si získate ich pozornosť – povedzte tip alebo nejaký príbeh.“

Ďalšia sféra sa týka poznania svojho publika. „Musíte vedieť, čo je pre vašich poslucháčov dôležité, aby ste tomu vedeli prispôbiť svoj odkaz.“ A nakoniec, je tu tá najčastejšie počúvaná fráza v oblasti komunikačných zručností: Opakujte, opakujte, opakujte.

Všetky tieto rady sú istým spôsobom užitočné, hádam okrem toho dôrazu na neustále opakovanie. (Ak musíte niekomu tú istú vec zopakovať desaťkrát, pravdepodobne nemáte svoju výpoveď dobre premyslenú. Ani jednu mestskú legendu nemusíte nikdy opakovať viackrát.) No tento súbor odporúčaní má jeden nedostatok: Artovi Silvermanovi nie sú pri jeho uvažovaní o najlepšom spôsobe komunikácie o skutočnej škodlivosti popkornu veľmi nápomocné.

Silverman nepochybné vie, že by mal nadviazať očný kontakt a cvičiť si ho. Ale podanie akého odkazu si to má vlastne nacvičovať? Svoje publikum tiež pozná – sú to ľudia, ktorí majú radi popkorn a nevedomujú si jeho škodlivosť. Takže aké posolstvo, odkaz im má priniesť? Navyše, Silverman si bol vedomý toho, že príležitosť opakovania je luxus, ktorý nemá. Mal iba jediný pokus na to, aby zaujal médiá.

Alebo taká učiteľka v základnej škole. Svoj cieľ pozná: naučiť žiakov všetko, čo predpisujú osnovy dané ministerstvom školstva. Dobre pozná aj svoje publikum: tretiaci s rôznou úrovňou vedomostí a zručností. Vie, aké sú pravidlá efektívnej komunikácie – dokonale ovláda reč tela, dikciu aj očný kontakt. Takže cieľ je jasný, publikum tiež, aj forma. Čo však zostáva otvorené, je spôsob odovzdania posolstva. Žiaci musia pochopiť látku o mitóze, fajn, tak ako na to? Existuje

nekonečný počet ciest, ako vyučovať mitózu. Ale ktorá sa naozaj chytí? A dá sa to vôbec nejak predpokladať?

Čo predchádzalo knihe *Nápad za milión*

Hľadáme teda odpoveď na otázku, ako vytvoriť nápad, ktorý sa chytí.

Pred pár rokmi sme si my dvaja, bratia Chip a Dan, uvedomili, že sme obaja strávili štúdiom o chytľavosti nápadov približne desať rokov. Svoje skúsenosti sme nadobudli v dvoch úplne odlišných oblastiach, no obaja sme stále narážali na tú istú otázku: Prečo niektoré nápady prežijú a iné nie?

Danova vášeň bola oblasť vzdelávania. Stal sa spoluzakladateľom začínajúceho vydavateľstva s názvom Thinkwell, ktoré sa pokúšalo nájsť odpovede na niektoré tak trochu kacírské otázky: Ak by ste mali vytvoriť úplne nový typ učebnice s využitím videa a nových technológií namiesto klasického textu, ako by ste to urobili? Dan mal ako šéfredaktor za úlohu viesť svoj tím k pomenovaniu najlepších metód vyučovania predmetov ako ekonomika, biológia, matematika a fyzika. Mal príležitosť spolupracovať s niekoľkými profesormi, ktorí patrili k najuznávanejším a najobľúbenejším v krajine. Bol medzi nimi učiteľ matematiky, inak aj úspešný stand-up komik, učiteľ biológie, ktorý získal cenu Učiteľ roka, učiteľ ekonomiky, ktorý bol zároveň kaplánom a tvorcom divadelných hier. Dalo by sa povedať, že Dan prešiel intenzívnym kurzom na tému, prečo sú výnimoční učitelia takí výnimoční. Zároveň zistil, že zatiaľ čo mal každý z nich svoj vlastný štýl, metodológia výučby bola u všetkých takmer identická.

Chip, profesor na Stanford University, sa takmer desať rokov zaoberal otázkou, prečo sa aj zlé nápady dokážu presadiť na spoločenskom trhu s nápadmi. Ako môže vymyslený príbeh vytlačiť ten skutočný? A čo je tým faktorom, vďaka ktorému sa niektoré historky šíria lepšie ako iné? Za východisko pri hľadaní odpovedí si vybral skupinu „prirodzene chytľavých“ príbehov, ako sú mestské legendy a konšpiračné teórie. Za tie roky sa z neho stal tak trochu proti jeho vôli znalec niektorých z najodpornejších a najabsurdnejších historiek v dejinách. Neunikla mu ani jedna. Tu je iba veľmi skromný výber niektorých:

- Smažený potkan v reštaurácii Kentucky Fried Chicken. Skutočne, akákoľvek historka s potkanmi a fastfoodom má zaručený úspech.
- Coca-Cola prispieva k rozpadu kostí. Táto obava sa bežne šíri v Japonsku, no krajina zatiaľ nezaznamenala žiadnu epidémiu tínedžerov so želatínovými kosťami.

- Ak zasvietite diaľkovými svetlami na auto s vypnutými reflektormi, zastrelí vás člen gangu.
- Veľký čínsky múr je jediná človekom vytvorená stavba, ktorú vidno z vesmíru. Nuž, ten múr je naozaj veľmi dlhý, no nie veľmi široký. Zamyslite sa nad tým: ak by bolo ten múr vidno, to isté by platilo o ktorejkoľvek diaľnici, ktorá spája štáty USA, a možno aj o niektorých supermarketoch Wall-Mart.
- Využívame iba 10 % kapacity mozgu. Ak by to bola pravda, oveľa menej starostí by sme si robili s jeho prípadným poškodením.

Chip spolu so svojimi študentmi strávil stovky hodín zberom, kódovaním a analýzou nápadov a príbehov s prívlastkom „prirodzene chytľavé“. Boli medzi nimi mestské legendy, vojenské chýry, príslovia, konšpiračné teórie a vtipy. Mestské legendy sú vymyslené, no mnohé príbehy z kategórie prirodzene chytľavých sú pravdivé. V skutočnosti sú asi najstaršou z týchto skupín príslovia – čriepky múdrosti, ktoré mnohokrát pretrvávajú storočia a prekročia hranice viacerých kultúr. Napríklad rôzne verzie príslovia „Bez vetra sa ani lístok na strome nepohne“ sa objavujú viac ako v 55 rôznych jazykoch.

Počas práce s prirodzene chytľavými nápadmi a príbehmi, či už triviálnymi, alebo vážnymi, Chip uskutočnil viac než 40 experimentov približne s 1 700 ľuďmi napríklad na témy:

- Prečo sa aj takmer po 400 rokoch Nostradamove proroctvá stále čítajú
- Prečo majú ľudia radi knihy zo série *Slepačia polievka pre dušu*
- Prečo sa ľudia stále uchýľujú k metódam ľudového liečiteľstva, ktoré nezaberajú

Pred pár rokmi začal Chip na Stanforde viesť kurz s názvom „Čo robiť, aby sa nápady chytli“. Kurz vychádzal z predpokladu, že ak by sme pochopili, vďaka čomu sú niektoré nápady a príbehy prirodzene chytľavé, pomohlo by nám to pri vytváraní tých vlastných. Za ostatných niekoľko rokov túto tému prebral so stovkami študentov, budúcich manažérov, analytikov oblasti verejného života, novinárov, dizajnérov a filmových režisérov.

Pre úplnosť príbehu o bratoch Heathovcoch je potrebné dodať, že v roku 2004 sme si uvedomili, že sa vlastne zaoberáme tým istým problémom, len z iných uhov pohľadu. Chip skúmal a učil o tom, prečo sú niektoré nápady a príbehy chytľavé. Dan sa snažil pomenovať pragmatické spôsoby, ako docieľiť to isté. Chip porovnával popularitu rôznych mestských legiend a príbehov. Dan na

druhej strane venoval pozornosť úspešnosti vybraných prístupov pri vyučovaní matematiky a občianskej náuky. Chip bol výskumník a učiteľ. Dan bol praktík a spisovateľ. (A obaja sme vedeli, že ak budeme spolu tráviť viac času, urobíme tým radosť našim rodičom.)

Zamerali sme sa teda na analýzu chytľavých nápadov a príbehov – tých, čo vznikli spontánne, aj tých umelo vytvorených – a snažili sme sa pochopiť, v čom spočíva ich úspech. Čo je na mestských legendách také prítiažlivé? Prečo sú niektoré hodiny chémie lepšie ako iné? Prečo existujú príslovia a prečo sa tak ľahko šíria prakticky v každej spoločnosti? Prečo sa k nám niektoré politické myšlienky dostanú ľahšie, zatiaľ čo iné zostanú bez povšimnutia?

Čiže v skratke – pokúšali sme sa prísť chytľavosti na koreň. Terminológiu potrebnú na túto tému sme si adoptovali od Malcolma Gladwella, jedného z našich najobľúbenejších autorov. V roku 2000 napísal Gladwell vynikajúcu knihu s názvom *Bod zlomu*. Skúma v nej príčiny, prečo isté sociálne fenomény dosiahnu „bod zlomu“, čiže moment, keď sa z nich stanú javy s charakterom epidémie, keď preskočia z malej skupiny na obrovské davy a keď ich šírenie naberá na rýchlosti, len čo zasiahnu istý počet ľudí. Prečo zaznamenali klasické americké topánky značky Hush Puppies veľký návrat? Čo vysvetľuje náhly pokles úrovne kriminality v New Yorku? A ako to, že si kniha *Divine Secrets of the Ya-Ya Sisterhood* získala v Amerike toľkých fanúšikov?

Knihy *Bod zlomu* má tri základné časti. Prvá sa zaoberá potrebou získať na svoju stranu tých správnych ľudí a tretia potrebou vhodného prostredia a kontextu. Prostredná časť s názvom „Faktor chytľavosti“ predkladá tvrdenie, že každá inovácia má väčšiu šancu dosiahnuť „bod zlomu“, ak je chytľavá. Keď sa kniha *Bod zlomu* objavila na pultoch, Chip si uvedomil, že „chytľavosť“ je výstižné slovo pre vlastnosť, ktorú pri svojom prieskume trhu s nápadmi hľadal.

Knihy, ktorú držíte v rukách, je akýmsi doplnkom k *Bodu zlomu* v tom zmysle, že v nej pomenujeme vlastnosti, ktoré robia nápady chytľavými. Je to téma, ktorej sa Gladwell vo svojej knihe nevenoval. Jeho zaujímali príčiny javov v spoločnosti, ktoré nabrali epidemické rozmery. My sa zameriavame na to, ako vytvárať efektívne nápady, prečo sa niektoré chytiť a iné upadnú do zabudnutia. Takže, hoci sa z dráhy rozbehnutej knihou *Bod zlomu* odchýlime, radi by sme prejavili Gladwellovi svoju vďaku za slovo „chytľavosť“. Chytilo sa.

Kto pokazil Halloween?

V šesťdesiatych a sedemdesiatych rokoch minulého storočia bola tradícia Halloweenu, pri ktorej chodia deti z domu do domu a „strašia“, vážne ohrozená. Šírili sa chýry o halloweenskyh zlosynoch, ktorí do jabĺk skrývali žiletky a cukríky plnili výbušninou. Tieto reči ovplyvnili tradičné oslavy Halloweenu v celej krajine. Rodičia starostlivo skúmali obsah tašiek, v ktorých deti nosili sladkosti. Školy zostali cez noc otvorené, aby deti mali na strašenie „bezpečné prostredie“. Nemocnice poskytovali bezplatné röntgenové nasvietenie balíčkov s cukríkmi.

V roku 1985 prieskum televízie ABC ukázal, že o svoje deti sa vtedy obávalo až 60 percent rodičov. Ešte aj dnes sa nájdu takí, ktorí svojich potomkov varujú pred jedením nezabalených sladkostí. Je to smutný príbeh: tradičný sviatok poznačený darebákmi, ktorí sa z nepochopiteľného dôvodu rozhodli ubližovať deťom. V roku 1985 však v príbehu nastal zaujímavý obrat. Výskum odhalil šokujúcu skutočnosť o tejto epidémii nebezpečných sladkostí: nebolo to nič viac než mýtus.

Prišli na to sociológovia Joel Best a Gerald Horiuchi, ktorí preštudovali všetky prípady ohlásené počas Halloweenu od roku 1958. Nenašli ani jeden, kde by neznámi ľudia spôsobili deťom vážne ublíženie na zdraví prostredníctvom priotrávených či výbušninou naplnených sladkostí.

Boli zaznamenané dve úmrtia detí, ku ktorým došlo počas Halloweenu, no tieto nemali na svedomí neznámi ľudia. Päťročný chlapec našiel u svojho strýka ukrytý heroín a predávkoval sa. Príbuzní sa spočiatku snažili zakryť stopy tým, že chlapcove sladkosti posypali heroínom. V ďalšom prípade zasa otec otrávil synove cukríky kyanidom. Urobil to pre peniaze z poisťky.

Inými slovami, tie najspoľahlivejšie zdroje sociálneho výskumu potvrdzujú, že prijať sladkosť od neznámeho človeka je úplne v poriadku. Skôr sa treba mať na pozore pred vlastnou rodinou.

Mýtus o nebezpečných sladkostiach ovplyvňuje správanie miliónov rodičov už tridsať rokov. Smutné je, že pre tento príbeh sused podozrieva suseda. Dokonca zapríčinil zmenu legislatívy v krajine. Kalifornia aj New Jersey prijali zákony, ktoré stanovujú špeciálne tresty pre tých, ktorí by sa dopustili tohto prečinu. Ako je možné, že sa ten mýtus tak úspešne šírili?

Šesť princípov chytľavých nápadov

Mýtus o Halloweene je v podstate negatívnou dvojičkou príbehu o popkorne. V oboch prípadoch šlo o nečakané nebezpečenstvo hroziace pri bežnej činnosti: konzumácii halloweenskyh sladkostí a konzumácii popkornu v kine. Obidva prípady si vyžadovali nenáročné opatrenia: kontrolu sladkostí v taške dieťaťa a vyhýbanie sa pukacom. Obidva využili živé, konkrétne, ľahko zapamätateľné symboly: jablko so žiletkou a stôl plný mastných jedál. V jednom aj druhom prípade hrali svoju úlohu emócie: strach, pokiaľ šlo o halloweenske sladkosti, a odpor v prípade popkornu.

Mnohé z týchto charakteristík nájdeme aj v príbehu o ukradnutej obličke. Celkom nečakané rozuzlenie: chlapík, ktorý sa zastaví na drink a skončí bez jednej obličky. Mnoho konkrétnych detailov: vaňa naplnená ľadom, zvláštna hadička v chrbte. A tiež *emócie*: strach, zhrozenie, podozrenie.

Postupne sme začali v širokej škále úspešných nápadov a príbehov rozoznávať príbuzné témy a vlastnosti. Na základe Chipovho výskumu a zistení desiatok etnológov, psychológov, vedcov pôsobiacich v oblasti vzdelávania, politických vedcov a zberateľov prísloví sme prišli k záveru, že chytľavé nápady a príbehy spájajú isté spoločné črty. Nie je možné vyvodíť pre ne nejaký „vzorec“, na to by sme si netrúfli. Zároveň však platí, že sa v nich isté veci opakujú a vďaka nim sa šíria úspešnejšie ako iné.

Je to podobné ako diskusia o vlastnostiach vynikajúceho basketbalistu. Takmer vždy platí, že u ktoréhokolvek výnimočného hráča by sme našli istú podskupinu vlastností ako výška, rýchlosť, agilnosť, sila a zmysel pre orientáciu na ihrisku. No na to, aby bol niekto výnimočný, nepotrebuje mať všetky. Niektorí výborní obrancovia merajú 175 centimetrov a majú útlu postavu. A to, že niekto všetky tieto vlastnosti má, tiež nezaručuje jeho výnimočnosť. Po svete bezpochyby chodí nespočetne veľa dvojmetrových dlháňov, ktorí sú pomalí a nemotorní. Asi sa však zhodneme na tom, že ak ste na ihrisku postavený pred úlohu vybrať si spoluhráčov do tímu, mali by ste zrejme radšej staviť na dvojmetrového hráča.

Pri nápadoch to funguje rovnako. Je možné vypestovať si schopnosť rozoznať nápady s „prirodzeným talentom“, podobným, akým je obdarený dvojmetrový hráč. V tejto knihe sa ešte budeme venovať reklamnej kampani spoločnosti Subway v hlavnej úlohe s obéznym vysokoškólakom Jaredom, ktorý schudol viac ako 90 kíl tým, že každý deň jedol sendvič kúpený v sieti Subway. Kampaň bola neobyčajne úspešná. Nevymysleli ju v žiadnej prestížnej reklamnej agentúre so sídlom na Madison Avenue, zrodila sa v hlave jedného z majiteľov prevádzok s mimoriadnym zmyslom pre skvelé príbehy.

No tu naše prirovnanie k basketbalu zlyháva: vo svete nápadov a myšlienok si vieme vytvoriť svojich hráčov s istými genetickými predispozíciami. Sme schopní tvoriť nápady a myšlienky tak, aby boli čo najchytľavejšie.

Hĺbková analýza stoviek chytľavých nápadov nás vždy znova a znova priviedla k šiestim princípom, ktoré sa vo všetkých opakovali.

PRINCÍP ČÍSLO 1: JEDNODUCHOSŤ

Ako nájdeme podstatu nášho nápadu? Úspešný obhajca hovorí: „Ak použijete desať rôznych argumentov, pričom všetky môžu byť úplne relevantné, členovia poroty si po odchode z pojednávacej miestnosti nebudú pamätať ani jeden.“ Ak chceme, aby sa nám naozaj podarilo dostať k jadrú veci, musíme dokonale ovládať umenie vylúčiť menej podstatné veci a jednoznačne určiť priority. Cieľom však nie je povedať niečo krátke. Naším cieľom sú príslovia. Musíme vytvoriť nápady či myšlienky, ktoré sú jednoduché a pritom hlboké. Hlavné prikázanie *Miluj blízkeho svojho ako seba samého* je vzorovým príkladom jednoduchosti: výrok, ktorý v jedinej vete skrýva takú hĺbku, že človek môže stráviť celý život snahou naplniť ho.

PRINCÍP ČÍSLO 2: MOMENT PREKVAPENIA

Ako upútať pozornosť publika a ako si udržať jeho záujem, keď na komunikovanie myšlienky či nápadu potrebujeme istý čas? Musíme prekročiť hranice očakávaného. Hrať proti ich ľudskej intuícii. Balíček popkornu je rovnako škodlivý ako celodenná dávka nezdravého jedla! Nebojme sa použiť prekvapenie – emóciu, ktorá dokáže zvýšiť ostražitosť a sústredenosť – na to, aby sme sa zmocnili pozornosti ľudí. Moment prekvapenia však dlho nevydrží. Aby náš nápad prežil, musíme vzbudiť záujem a zvedavosť. Ako si udržať pozornosť študentov aj na štyridsiatej ôsmej hodine dejepisu? Záujem ľudí sa dá dlhodobo živiť tak, že im postupne „otvárame medzery“ v ich poznaní a vzápätí ich zaplníme.

PRINCÍP ČÍSLO 3: KONKRÉTNOSŤ

Ako dosiahnuť, aby bol náš nápad úplne zrozumiteľný? Musíme ho vedieť vysvetliť z pohľadu ľudského konania a využiť informácie vnímané rôznymi zmyslami. V tomto bode zlyháva veľká časť firemnej komunikácie. Poslanie, synergie, stratégie, vízie – často sú také mnohoznačné, až sa stávajú bezvýznamnými. Prirodzene chytľavé nápady hýria konkrétnymi obrazmi (vaňa plná ľadu, jablká so žiletkami), takže si ľahko pamätáme určité informácie. V prísloviach sú abstraktné pravdy zakódované v konkrétnych pojmoch: „Vrabec v hrsti je lepší

ako dvaja na streche.“ Jediné použitie konkrétnych obrazov zaručí, že náš nápad alebo myšlienku pochopí každý v publiku presne tak, ako sme to mysleli.

PRINCÍP ČÍSLO 4: HODNOVERNOSŤ

Ako presvedčíme ľudí, aby nášmu nápadu verili? Keď bývalý hlavný lekár zdravotníckej služby v USA C. Everett Koop hovorí o zdravotníctve, väčšina ľudí nemá dôvod pochybovať o jeho tvrdeniach. Takú mieru autority však v bežných každodenných situáciách nemáme. Chytľavé nápady si svoje referencie o hodnovernosti musia písať samy. Ľuďom musíme dať príležitosť otestovať si nápady, ktoré im ponúkame, na vlastnej koži. Tým aplikujeme ideu „pred kúpou si vyskúšajte“, ibaže nie v oblasti materiálnej, ale myšlienkovvej. Keď sa snažíme niekoho o čomsi presvedčiť, väčšinou stavíme na číslach. Nie vždy je to však najšťastnejšie riešenie. V jedinej vzájomnej debata Ronalda Reagana a Jimmyho Cartera počas prezidentských volieb v roku 1980 mohol Reagan citovať nekonečné množstvo štatistických údajov, ktoré by dokázali zlý stav vtedajšej ekonomiky. Namiesto toho však položil jednoduchú otázku, ktorá voličom umožnila urobiť si vlastný úsudok: „Predtým, ako pôjdete voliť, spýtajte sa sami seba, či sa dnes máte lepšie ako pred štyrmi rokmi.“

PRINCÍP ČÍSLO 5: EMÓCIE

Ako vzbudíme v ľuďoch záujem o náš nápad? Tým, že im umožníme čosi *precítiť*. V prípade popkornu ide o vzbudenie odporu proti jeho škodlivosti. Štatistický údaj „37 gramov“ nevzbudzuje žiadne emócie. Prieskumy ukazujú, že ľudia sú náchylnejší skôr prispieť jednotlivcovi v núdzi ako celej chudobnej krajine. Tak fungujú ľudské bytosti – svoje city smerujeme k ľuďom, nie k abstraktným predstavám. Niekedy je najťažšie nájsť ten správny druh emócie. Napríklad sa nám len ťažko podarí presvedčiť tínedžerov, aby prestali fajčiť, tým, že ich budeme strašiť možnými následkami. Jednoduchšie to dosiahneme, keď stavíme na ich pohrdanie akýmkoľvek napodobeninami známeho filmového gangstra a večného fajčiara Big Tobacca.

PRINCÍP ČÍSLO 6: PRÍBEHY

Ako dosiahneme, aby ľudia konali podľa našich nápadov? Rozprávame im príbehy. Hasiči si vždy po zásahu vymieňajú zážitky a zároveň si každý z nich obohacuje svoj vlastný. Rokmi počúvania takýchto zážitkov sa mentálne vybavili rôznymi kritickými scenármi, ktoré môžu využiť počas zásahu, a tak sa v danej situácii rozhodovať čo možno najlepšie. Výskum dokázal, že keď sa na istú situáciu v duchu vopred pripravíme, vieme na ňu pohotovovejšie reagovať vo chvíli,

keď nastane. Počúvanie príbehov teda funguje ako duševný simulátor letu, čo nám pomáha rýchlejšie a efektívnejšie reagovať na vzniknutú situáciu.

Toto je šesť princípov úspešných nápadov. Ak ich teda chceme uplatniť a prísť s nápadom, ktorý sa skutočne chytí, musí to byť: **jednoduchý, prekvapivý, konkrétny, dôveryhodný, emočne silný príbeh**. V angličtine prvé písmená tejto frázy (Simple Unexpected Concrete Credentialed Emotianal Story) vytvárajú pojem SUCCESS, čiže úspech. Ide, samozrejme, o úplnú náhodu. (Ak sa vám slovo SUCCESS zdá príliš gýčové, mohli sme namiesto slova *jednoduchý* (simple) použiť slovo *podstatný* (core) a pár písmeniek poprehadzovať. Dostali by sme však slovo CCUCES a sami uznáte, že sa pamätá trochu ťažšie.)

Používanie týchto princípov si nevyžaduje žiadne špeciálne skúsenosti. Nikto nemá diplom na chytľavosť nápadov. Navyše, mnohé z nich sú postavené na zásadách zdravého rozumu: netuší už aj tak väčšina z nás, že v „jednoduchosti“ je krása, a nekomunikuje cez „príbehy“? Veľa priaznivcov vyumelkovanej prózy by sme asi aj tak nenašli.

Zastavme sa tu však na chvíľu. Tvrdíme, že používanie týchto princípov nie je ťažké. Vyzerá to tak, že väčšina z nich do veľkej miery využíva zdravý rozum. Tak prečo tými skvelými chytľavými nápadmi nehýrime? Prečo sa náš život skladá skôr z procesných záznamov ako z prísloví?

Bohužiaľ, do nášho príbehu sa vkradol narušiteľ. Je ním prirodzená psychologická tendencia, ktorá vytrvalo marí našu schopnosť tvoriť nápady použitím uvedených princípov. Meno toho narušiteľa je Preklatie Poznaním (veľké písmená uvádzame v tejto fráze v celej knihe, lebo chceme zdôrazniť jej patričnú dôležitosť).

Vyťukávači a poslucháči

V roku 1990 získala Elizabeth Newtonová doktorát zo psychológie na Stanford University vďaka svojej práci založenej na štúdiu jednoduchej hry. V nej priradila ľuďom jednu z dvoch úloh: boli buď „vyťukávači“, alebo „poslucháči“. Vyťukávačom dala zoznam dvadsiatich piatich všeobecne známych melódií, ako napríklad „Happy Birthday“. Každý z nich si mal potom jednu vybrať a vyťukať jej rytmus poslucháčovi (prstami o stôl). Úlohou poslucháča bolo uhádnuť, o akú pieseň ide. (Mimochodom, ak doma nájdete dobrého kandidáta na poslucháča, táto aktivita môže byť celkom zábavná.)

Úloha poslucháča je v tejto hre pomerne náročná. Počas celého trvania

Newtonovej experimentu bolo vyfúkanych spolu 120 melódií. Poslucháči správne uhádli iba 2,5 percenta z nich, len 3 zo 120.

Ak sa pýtate, čo bolo na výsledkoch tohto experimentu hodné titulu zo psychológie, tu je vysvetlenie. Predtým, ako poslucháči hádali názov piesne, Newtonová požiadala vyfúkavačov, aby si tipli, aká je šanca, že to ich poslucháč uhádne. Ich tip bol 50 percent.

Vyfúkavačom sa správne podarilo komunikovať len v jednom zo štyridsiaticich prípadov, pričom si mysleli, že sa im to podarilo na každý druhý pokus. Prečo?

Keď niekto „vyfúkava“ melódiu, počuje ju v hlave. Skúste si to sami – vyfúkajte si niektorú zo svojich obľúbených piesní. Melódiu budete jednoducho počuť v hlave. Samozrejme, poslucháči tú výhodu nemajú – jediné, čo počujú, je nesúvislé fúkanie na stôl, akoby sa niekto dorozumieval morzeovkou.

Počas pokusu boli vyfúkavači ohromení, ako veľmi sa poslucháči museli sústrediť, aby melódiu rozoznali. Veď je to úplne jasné! Mali by ste vidieť tváre vyfúkavačov, keď poslucháči namiesto Happy Birthday hádajú Jingle Bells. Ako môžu byť takí hluchí?

Ani vyfúkavač to nemá ľahké. Problém je, že jemu bola zverená istá vedomosť (názov piesne), a to mu bráni chápať situáciu tých, ktorí ju nemajú. Keď vyfúkajú melódiu na stôl, nevedia si predstaviť, že poslucháči počujú iba izolované zvuky, nie melódiu. To je to Preklatie Poznaním. Len čo o niečom vieme, ťažko si predstavíme, aké to bolo, keď sme o tom nevedeli. Naše poznanie je našim „preklatím“. Ťažko ho prežívame s ostatnými, lebo si nedokážeme späťne navodiť stav mysle poslucháča.

Pokus vyfúkavač/poslucháč sa opakuje denne po celom svete. Vyfúkavačmi a poslucháčmi sú riaditelia a radoví zamestnanci, učitelia a študenti, politici a voliči, predajcovia a zákazníci, spisovatelia a čitatelia. Všetky tieto skupiny fungujú na základe neustálej komunikácie, no presne ako v prípade vyfúkavačov a poslucháčov narážajú na ohromné rozdiely v informovanosti. Keď riaditeľ hovorí o „vytváraní hodnoty pre akcionárov“, v jeho hlave hrá melódiu, ktorú však zamestnanci nepočujú.

Ide o vážny problém, ktorému sa dá iba ťažko vyhnúť. Riaditeľ totiž strávil tridsať rokov ponorený do logiky a zaužívaných postupov podnikania. Zvrátiť ten proces je rovnako nemožné, ako chcieť, aby zvonček nezazvonil po tom, ako sme ho stlačili. Nevieme sa „odučiť“ to, čo už vieme. V skutočnosti existujú na Preklatie Poznaním iba dve spoľahlivé zbrane. Prvá je, že sa nebudeme učiť vôbec nič. Druhá, že sa svoje nápady a poznatky pokúsime transformovať.

Táto kniha vás naučí transformovať nápady tak, aby ste Preklatie Poznaním vedeli zlomiť. Vašími najsilnejšími zbraňami v tomto boji bude šesť princípov,

ktoré sme už predstavili. Tie môžeme využívať ako kontrolný zoznam. Zoberme si napríklad riaditeľa, ktorý svojim zamestnancom oznamuje, že musia vyvinúť úsilie, aby „maximalizovali hodnotu pre akcionárov“.

Je to jednoduchý nápad? Áno, pokiaľ hovoríme o jeho stručnosti, no chýba mu tá zázračná jednoduchosť prísloví. Je to prekvapivý nápad? Nie. Konkrétny? Ani náhodou. Hodnoverný? Iba preto, že ho vyslovil riaditeľ. Nabitý emóciami? Ani to nie. Bol podaný ako príbeh? Nie.

Porovnajte nápad „maximalizovať hodnotu pre akcionárov“ so slávnou výzvou J. F. Kennedyho z roku 1961, „aby sme do konca tohto desaťročia dostali človeka na Mesiac a dopravili ho aj bezpečne domov“. Jednoduché? Áno. Nečakané? Určite. Konkrétne? Nepochybne. Hodnoverné? Ľudia vtedy tento cieľ vnímali ako sci-fi, no o hodnovernosti zdroja nepochybovali. Nabité emóciami? Áno. Podané ako príbeh? Vo veľmi skrátenej verzii.

Ak by sa John F. Kennedy vyjadroval ako riaditeľ, povedal by: „Naším cieľom je získať medzinárodné prvenstvo vo vesmírnom výskume prostredníctvom maximálnych inovácií zameraných na tímovú prácu a strategicky orientovaných iniciatív vo vzdušnom priestore.“ Našťastie, JFK mal lepšiu intuíciu ako súčasný riaditeľ. Vedel, že vágne a abstraktné ciele ľudí nedokážu nadchnúť a inšpirovať. Misia letu na Mesiac bola klasickým príkladom toho, ako sa dá Prekliatiu Poznaním vyhnúť. Bola to skvelá a nádherná myšlienka a dokázala motivovať na činy milióny ľudí počas celej jednej dekády.

Systematická kreativita

Predstavte si teraz človeka s talentom na vymýšľanie nápadov. Máte ten obraz v hlave? Mnohí ľudia si vybavajú známy stereotyp – akéhosi „kreatívneho génia“, človeka, ktorý vymýšľa slogany v trendovej reklamnej agentúre. Možno si, tak ako my, predstavujete človeka s nagélovanými vlasmi, oblečeného podľa poslednej módy, s ošúchaným poznámkovým blokom plným vtipných a dômyselných nápadov, pripraveného všetko nechať tak a pustiť sa do štvorhodinového brainstormingu v miestnosti plnej kofeínu a bielych tabúľ. No možno váš stereotyp nezachádza až do takýchto detailov.

Niet pochýb o tom, že niektorí ľudia sú kreativitou obdarení viac, iní zasa menej. Tí kreatívni sa už možno narodili, takže hrozí, že vy sa šampiónom chytľavých nápadov nikdy nestanete. Táto kniha však vychádza z predpokladu, že vytváranie chytľavých nápadov je niečo, čo sa dá naučiť.

V roku 1999 dal izraelský výskumný tím dokopy 200 vysoko hodnotených

reklám. Boli to reklamy, ktoré sa dostali do finále najprestížnejších reklamných súťaží alebo v nich zvíťazili. Zistili, že 89 percent týchto reklám sa dá zaradiť do jednej zo šiestich základných kategórií alebo vzorcov. To je pozoruhodné, lebo by sa dalo očakávať, že tie najlepšie kreatívne koncepty budú nanajvýš jedinečné – výplody momentálneho stavu mysle rodených kreatívcov. Zdá sa však, že história tých šiestich vzorcov siaha hlbšie.

Väčšina z pomenovaných vzorcov vychádza z princípu momentu prekvapenia. Napríklad vzorec *Extrémne následky* využíva silu nečakaných dôsledkov niektorej z vlastností produktu. Jedna z reklám zdôrazňovala silu stereosystému v aute – keď z rádia zaznie tón, most pod autom sa začne kývať podľa hudby, a keď sú reproduktory úplne „vypeckované“, most sa pod náporom tónov takmer zrúti. Podľa rovnakého vzorca bol vytvorený aj slávny slogan z 2. svetovej vojny z dielne Ad Councilu, neziskovej organizácie, ktorá tvorí reklamné kampane pre iné neziskovky a štátne agentúry: „Ústa, čo sa nezavrú, dokážu potopiť lode“. A keď už je reč o extrémnych následkoch, nezabúdajme na reklamu z 80. rokov s obrázkom smažiacich sa vajec a so sloganom „Toto je váš mozog na drogách“ (taktiež vytvorený Ad Councilom). Celkom spontánne sa tento vzorec objavuje aj v prirodzene chytľavých nápadoch – napríklad v legende o tom, že Newton objavil gravitáciu, keď mu na hlavu padlo jablko. (Ďalším vzorcom sa venujeme v poznámkach na konci knihy.)

Výskumný tím sa pokúsil použiť týchto šesť vzorov na klasifikáciu 200 ďalších reklám – od tých istých agentúr a na tie isté typy produktov, pričom tieto žiadne ocenenie nedostali. Výsledok bol udivujúci – len 2 percentá z týchto „menej úspešných“ reklám sa dali zaradiť do nejakej kategórie.

Prekvapivé poučenie z tohto príbehu – tie najkreatívnejšie reklamy sú oveľa predvídateľnejšie ako tie menej kreatívne. Ako kedysi povedal Tolstoj: „Všetky šťastné rodiny sa na seba podobajú, no trápenie každej nešťastnej rodiny je celkom jedinečné.“ Všetky kreatívne reklamy sa navzájom podobajú, no každý nepodarok je nevydarený tým svojím spôsobom.

No ak kreatívne reklamy neustále využívajú ten istý základný súbor vzorcov, je možné, že sa „kreativitu“ dokážeme naučiť. Možno aj nováčikovia bez akejkoľvek skúsenosti s kreativitou by mali oveľa lepšie nápady, ak by tým vzorcom rozumeli. Izraelských vedcov schopnosť naučiť sa kreativitu zaujímala natoľko, že sa chceli presvedčiť, čo taký vzorec dokáže urobiť s človekom.

Zostavili teda tri skupiny začiatočníkov a každej z nich dali nejaké základné informácie o troch produktoch: šampóne, jedle s nízkym obsahom tuku a teniske. Jedna skupina začala tvoriť reklamné nápady hneď po prijatí základných informácií, bez akéhokoľvek zaškolenia. Skúsený kreatívny riaditeľ, ktorý o spôsobe

prípravy skupiny nič nevedel, vybral z ich nápadov pätnásť najlepších. Tieto potom testovali na zákazníkoch. Reklamy nezostali bez povšimnutia – zákazníci ich označili za „otravné“. (Je možné, že sa konečne vysvetlila kvalita reklám miestnych predajcov áut?)

Druhá skupina prešla asi dvojhodinovým školením od skúseného lektora kreativity, ktorý im ukázal, ako majú využívať brainstormingovú metódu voľnej asociácie. Ide o štandardnú metódu výučby kreativity – predpokladá sa, že rozšíri schopnosť nachádzať asociácie a nečakané súvislosti a prinesie mnoho kreatívnych nápadov, z ktorých sa potom vyberú tie najlepšie. Ak ste sa niekedy zúčastnili na brainstormingovom stretnutí na hľadanie výnimočných ideí, pravdepodobne vás naučili používať práve túto metódu.

Podobne ako v prvej skupine, aj tu ten istý kreatívny riaditeľ vybral reklamy na otestovanie bez toho, aby vedel, akým školením skupina prešla. Zákazníci ich ohodnotili ako menej otravné než v prvom prípade, no o nič zaujímavejšie.

Posledná skupina absolvovala dvojhodinové školenie zamerané na využitie šiestich kreatívnych vzorcov. Pätnásť riaditeľom vybraných reklám opäť testovali na zákazníkoch. V týchto nováčikoch sa náhle prebudila kreativita. Zákazníci ich reklamy hodnotili ako o 50 percent kreatívnejšie a dostali o 55 percent pozitívnych ohlasov na reklamovaný produkt viac ako predchádzajúce skupiny. Na dvojhodinovú investíciu do školenia o základných vzorcoch je to neuveriteľný výsledok! Všetko svedčí o tom, že systematické spôsoby tvorby kreatívnych nápadov skutočne existujú.

Ten izraelský tím vedcov dal svetu reklamy to isté, čo táto kniha dáva vašim nápadom. Poskytneme vám návod, ako pri vytváraní nápadov postupovať tak, aby boli kreatívnejšie a zanechali trvalejší účinok na vaše publikum. Ten kontrolný zoznam so šiestimi princípmi sme vytvorili práve s týmto úmyslom.

Nie je však používanie kontrolného zoznamu alebo vzorca obmedzujúce? Vari netvrdíme, že maľovanka podľa vzoru predstavuje kreatívnejšiu prácu ako maľba na čisté plátno?

Vlastne, to je presne to, o čom sme presvedčení. Ak chcete svoje nápady šíriť medzi iných ľudí, mali by ste sa riadiť pravidlami, ktoré v minulosti zaručili úspech iným nápadom. Chcete predsa prísť s novými nápadi, a nie pravidlami.

Táto kniha neponúka recept, ktorý platí za každých okolností. To musíme hneď priznať – neukážeme vám, ako presvedčiť dvanásťročných deti, aby si pri táboráku rozprávali príhody o mitóze. A tiež je iba málo pravdepodobné, že váš

dokument o zlepšení pracovného procesu sa bude ďalšie desiatky rokov šíriť tak dobre ako príslovie v úplne cudzej kultúre.

No niečo vám predsa sľúbiť vieme: ukážeme vám, že aj bez ohľadu na úroveň vašej „prírodzenej“ kreativity dokáže aj malá koncentrovaná snaha premeniť akýkoľvek nápad na chytľavejší, no a chytľavý nápad má väčšiu šancu ovplyvniť veci okolo seba. Treba iba pochopiť šesť princípov vplyvných nápadov.