

## Aprecieri pentru *Mulțumesc că mă convingi*

„Heinrichs este un susținător inteligent, pasionat și erudit al retoricii, arta veche de 3.000 de ani a persuasiunii, iar manualul lui ușor de utilizat este plin de povestioare și referințe istorice și de cultură populară, de explicații adiacente, sfaturi și definiții.”

– *Publishers Weekly*

„Dacă îl încrucișăm pe Cicero cu David Letterman îl obținem pe Jay Heinrichs, a cărui nouă carte este în același timp o analiză a modului în care să argumentezi eficient și un reportaj amuzant cu privire la motivele pentru care am pierdut cu totul această artă.”

– Joseph Ellis, autor al cărților *American Sphinx (Sfinxul american)* și *Founding Brothers (Frații fondatori)*

„Mulți oameni cred că retorică este un cuvânt obscen, dar cu mult timp în urmă – în vremea Greciei Antice – era probabil cea mai nobilă artă. **Cartea lui Jay Heinrichs reprezintă o contribuție binevenită, valoroasă și interesantă în direcția reabilitării ei atât de necesare.**”

– Ben Yagoda, autor al cărților *About Town: The New Yorker and the World It Made (Despre oraș: The New Yorker și lumea pe care a creat-o)* și *The Sound on the Page: Great Writers Talk About Style and Voice in Writing (Cum sună o pagină de carte: marii autori vorbesc despre stil și despre voce)*

„Cine ar fi zis că un retorician poate fi un seducător, un cutezător și un comic? În acest studiu original și plin de inspirație, **Jay Heinrichs ne explică modul în care ne înțelegem, ne bucurăm și ne ener-văm unul pe altul**, învățându-ne în același timp cum să ne asigurăm că toată lumea va fi de partea noastră. Proza lui Heinrichs nu este numai captivantă, este și extrem de amuzantă. Aristotel l-ar fi iubit; la fel și John Adams, Daniel Webster și Abraham Lincoln; E.B. White ar fi devenit agentul lui. **O carte mai bună de retorică nu există.**”

– Regina Barreca, editor al cărții *The Signet Book of American Umor (Cartea de marcă a umorului american)*

„Să știi cum să folosești cuvintele potrivite este o artă; să știi cum să presari printre ele pauze bine alese este un mister. Cuvintele sunt înșelătoare: fie explică, fie ascund ceva. Iar tăcerea este și mai periculoasă: dacă vorbești prea mult, devii redundant; dacă vorbești prea puțin, ești ignorat. Dar, dacă vorbești așa cum trebuie, apoi taci, vei fi respectat și stimat. **Excelentul manual modern de retorică al lui Jay Heinrichs ne arată în ce măsură suntem ceea ce spunem – și cum spunem.** Misterele limbii, așadar!”

– Ilan Stavans, autor al cărții *Dictionary Days: A Defining Passion (Zilele dicționarului: o pasiune defnitorie)*

„Un festival al retoricii pe a cărui listă de invitați se află Cicero, Britney Spears, Sf. Augustin și regina Victoria. De la MTV la Aristotel, Heinrichs ne distrează, ne educă și chiar ne învață un pic de greacă, convingându-ne că marile bătălii și luptele zilnice de la serviciu, din dragoste și din viață pot fi câștigate. **Dacă dezbateră este leagă-nul raționării, Mulțumesc că mă convingi ne poate face pe toți să gândim mai bine. Așadar, fii și tu atent!**”

– Sarah McGinty, autoare a cărții *Power Talk: Using Language to Build Authority and Influence (Puterea discursului: folosește-te de limbaj pentru a-ți impune autoritatea și a-ți crește influența)*

„Să citești *Mulțumesc că mă convingi* este ca și cum ai avea o discuție animată cu autorul despre însăși temelia discuțiilor reale, despre disponibilitatea oamenilor de a-și schimba unii altora ideile și de a-și schimba propriile idei, prin dezbateră constructivă. **Scriind cu vioiciune și rigoare, Jay Heinrichs întocmește o hartă a acestui teritoriu, astfel încât vei ști mereu unde te afli.** Te vei scărpinga în cap, vei scrâșni din dinți, îți vei mai da câte o palmă peste frunte și vei râde în hohote, în timp ce el te va călăuzi pe acest tărâm al difrendelor.”

– Margaret Shepherd, autoare a cărții *The Art of Civilized Conversation: A Guide to Expressing Yourself with Grace and Style (Arta conversației civilizate: un ghid pentru a te exprima cu grație și stil)*

Alte cărți de JAY HEINRICHS

*Word Hero (Eroul cuvintelor)*

*Cum să convingi o pisică\**

---

\* Carte și audiobook apărute la Editura ACT și Politon, București 2020.  
În original, *How to Argue with a Cat* (n.red.)

JAY HEINRICHS

# MULȚUMESC , CĂ MĂ CONVINGI

Ediția a patra

CE  
NE POT  
ÎNVĂȚA  
**ARISTOTEL,  
LINCOLN ȘI  
HOMER SIMPSON**  
DESPRE ARTA PERSUASIUNII

Traducere din limba engleză  
de **DANA DOBRE**

 **ACT și Politon**

2020

Pentru Dorothy Jr. și George:  
ați câștigat.

## CUPRINS

PREFAȚĂ	11
PREFAȚĂ LA NOUA EDIȚIE	13
INTRODUCERE	19
1. Deschide ochii <b>ARGUMENTUL INVIZIBIL</b>	21
OFENSIVA	35
2. Stabilește-ți obiectivele <b>BECUL LUI CÍCERO</b>	37
3. Controlează timpul <b>LEGEA LUI ANNIE CEA ORFANĂ</b>	51
4. Sensibilizează-ți publicul <b>CARACTER, LOGICĂ, EMOȚIE</b>	67
5. Fă-i să te placă <b>REGULILE ETICHETEI DUPĂ EMINEM</b>	80
6. Fă-i să te asculte <b>TACTICA LUI LINCOLN</b>	96
7. Folosește-ți priceperea <b>PARADIGMĂ BELUSHI</b>	113
8. Arată că îți pasă <b>ÎNDOIALA LUI QUINTILIAN</b>	122
9. Controlează starea de spirit <b>MANEVRA AQUINAS</b>	133
10. Dă volumul mai încet <b>MINCIUNA OMULUI DE ȘTIINȚĂ</b>	160
11. Dobândește avantajul <b>SUBIECTUL PREFERAT AL LUI ARISTOTEL</b>	173

12. Convinge fără să faci compromisuri <b>CONTEXTUL-SORĂ</b>	187
13. Controlează discuția <b>CANOANELE LOGICII DUPĂ HOMER SIMPSON</b>	210
14. Stabilește o legătură <b>ADAPTAREA LUI CHANDLER BING</b>	227
<b>APĂRAREA</b>	245
15. Identifică erorile <b>CELE ȘAPTE PĂCATE CAPITALE ALE LOGICII</b>	247
16. Cere fault <b>TRUCUL LUI NIXON</b>	275
17. Să știi în cine să ai încredere <b>DETECTORII DE PERSUASIUNE</b>	303
18. Găsește punctul optim <b>ALȚI DETECTORI DE PERSUASIUNE</b>	317
19. Cum să faci față unui agresor <b>ZÂMBETUL LUI SOCRATE</b>	328
<b>OFENSIVA AVANSATĂ</b>	339
20. Istețime instantanee <b>TEZĂURUL DE INTELIGENȚĂ MONTY PYTHON</b>	341
21. Schimbă realitatea <b>UN SAC PLIN CU GLOBI OCULARI</b>	368
22. Cum să îți revii după ce ai dat-o-n bară <b>CĂDEREA MĂRULUI</b>	388
23. Profită de ocazie <b>SECRETUL MOMENTULUI LA STALIN</b>	405
24. Folosește canalul potrivit <b>GAFA DE PE ECRANUL STADIONULUI</b>	421

ACORD AVANSAT	435
25. Ține un discurs convingător CEA MAI VECHIE INVENȚIE	437
26. Captează-ți publicul PERIOADA LUI TRUMP	460
27. Scrie un eseu persuasiv EXPERIMENTUL FRANCEZ	480
28. Folosește mijloacele adecvate FACTORUL BRAD PITT	501
29. O țară în care să ne înțelegem REÎNVIEREA RETORICII	519
ANEXE	537
ANEXA I. Laboratorul argumentelor	539
ANEXA II. Mijloace	599
ANEXA III. GLOSAR	614
ANEXA IV. Cronologie	620
ANEXA V. Lecturi suplimentare	623
MULȚUMIRI	626
DESPRE AUTOR	629
Note finale	630



## PREFAȚĂ

Puțini oameni pot spune că John Quincy Adams le-a schimbat viața. Cei care pot, sunt destul de înțelepți încât să nu mai spună nimănui. Prietenii îmi spun că și eu ar trebui să evit să scriu despre pasiunea mea pentru retorică, arta veche de 3.000 de ani a persuasiunii.

John Quincy Adams mi-a schimbat viața în momentul în care mi-a făcut cunoștință cu retorica.

Scuze.

Cu ani în urmă, rătăceam prin biblioteca colegiului Dartmouth fără o țintă anume, răsfoind cărți la întâmplare, când, într-un colț întunecat al stivei, am descoperit o secțiune mare despre retorică, arta persuasiunii. Un volum prăfuit, de un castaniu roșiatic, atribuit lui Adams, se afla chiar în dreptul ochilor mei. L-am deschis și am avut senzația că am dat peste un paradis închis între ziduri. În mâini, țineam o comoară.

Volumul cuprindea o serie de prelegeri despre retorică, pe care Adams le-a ținut în fața studenților de la colegiul Harvard, din 1805 până în 1809, atunci când era senator al Statelor Unite și făcea naveta între Massachusetts și Washington. La primul curs, bărbatul în vârstă de 38 de ani, burtoș și cu început de chelie, i-a îndemnat pe adolescenții cu ochi mari să „își însușească din relicvele oratoriei antice acele puteri invincibile care modelează mintea omului după vrerea celui care vorbește și lasă cârmuirea națiunii în stăpânirea acestei voci”. Mie mi-a

sunat mai mult a hipnoză decât a politică, însă excelent, oarecum în stilul filmului *Manchurian Candidate* (*Candidatul altora*).

De atunci, citind tot ce am găsit în materie de retorică, am ajuns să îmi dau seama de ceva: limbajul lui Adams părea învechit, dar puterea pe care o descrie este reală. Retorică înseamnă mai mult decât înaltă oratorie, mai mult decât „folosirea cuvintelor... pentru a influența sau a convinge”, după cum spune Webster. Ne învață să discutăm fără să ne enervăm. Și ne oferă șansa de a exploata o sursă de putere asupra societății despre care nu am știut că există.

Ai putea spune că retorica însăși m-a chemat la ea.

## PREFAȚĂ LA NOUA EDIȚIE

Cu ani în urmă, pe vremea când încă nu-mi dezvoltasem deprinderea mentală de a convinge oamenii, deprindere pe care o vei căpăta și tu citind această carte, mă aflam într-un bar de karaoke din South Bend, Indiana, și am încercat să cânt *a cappella*. Nu îmi mai amintesc ce m-a făcut să cred că este o idee bună, cu excepția faptului că South Bend este un oraș universitar, iar studenților le place ironia; și ce este mai ironic decât să cânti la karaoke fără să fii acompaniat de muzică?

Mi-am dat seama de greșeala mea în momentul în care am început să cânt un cântec care nu a ajuns niciodată în Top 40. Oamenii s-au uitat lung la mine. Prietenii care veniseră cu mine s-au întors cu spatele și s-au prefăcut că nu mă cunosc. Când am terminat, în bar se așternuse o liniște totală, ca într-o cârciumă din filmele western vechi, în care dă buzna nelegiuitul.

Avem o lecție aici, o lecție de retorică: înainte să deschizi gura, trebuie să știi cum să interpretezi momentul. După cum vei vedea în capitolul 23, în Antichitate, romanii credeau că este atât de important să interpretezi o situație, încât venerau un zeu specializat în această abilitate. Îl numeau Occasio.

În cei patru ani câți au trecut de când am scris ediția a treia a acestei cărți, situația noastră culturală s-a schimbat foarte mult. Ceea ce părea inofensiv pe atunci îi face acum pe cititori să le sară muștarul. În edițiile anterioare, exista o scenă în care menționam aspectele seducătoare ale Food Channel și grădiniilor cu flori. Și mai important, am folosit cuvântul *seducție*

pentru a descrie persuasiunea care profită de dorințele publicului. Era #MeToo\* i-a schimbat conotațiile, făcând un termen care părea nevinovat (pentru mine, cel puțin) să devină de-a dreptul înfiorător în prezent.

Și nu trebuie să vă spun cât de sensibile au devenit discuțiile noastre politice. Ceea ce putea fi interpretat drept analiză în urmă cu patru ani, poate părea acum propagandă.

Așadar, în această ediție, voi vorbi altfel despre seducție, separând dorința de activitățile din dormitor și rămânând cât mai departe de mâncarea sexy. Discuția politică se concentrează mai mult asupra mijloacelor dezbaterii politice și mai puțin asupra politicii în sine.

Am adăugat și ceva material în plus, cum ar fi modul în care să pui la punct un discurs astfel încât să se potrivească unui anumit public și cum să schimbi prioritățile unei persoane. Am actualizat unele referințe la cultura pop. Cartea este un pic mai scurtă decât ultima ei versiune, lucru care sper că va ușura dezvoltarea unei deprinderi mentale a retoricii. Cel mai important, am adăugat material despre puterea persuasivă a dragostei. Folosește-l cu înțelepciune.

Pot să atribui multe dintre aceste modificări studenților cu care am făcut cursuri pe video-chat de două ori pe săptămână, în ultimii zece ani, și multor alora. Profesorii lor m-au ajutat extrem de mult. Cu toții îmi dau speranță pentru viitor. Studenții mai mari votează și îi conving pe cei de-o seamă cu ei să voteze. Învață să analizeze problemele, să găsească logica, să facă dezbateri atunci când nu au încredere în date și să folosească puterea cuvintelor în slujba binelui.

---

\* Mișcarea #MeToo este o mișcare internațională împotriva hărțuirii și violenței sexuale. (n.red.)

Această generație creează noi ocazii de dezbatere, interesante și incomode. Ca membru cu acte în regulă al generației *baby boom*\*, sunt tentat să deplâng toată această corectitudine politică, să pretind date clare și logică și să spun lucrurilor pe nume. Sper însă să poți vedea în cartea de față că această atitudine egocentrică este totalmente neconvingătoare. E ca și cum ai cânta singur într-un bar karaoke.

Și acum: să înceapă muzica.

Jay Heinrichs

ianuarie, 2020

---

\* Din această generație fac parte cei născuți după cel de-al Doilea Război Mondial, între anii 1946-1964. (n.red.)

*Concordia discors.*

Armonie în discordie.

– Horațiu

# INTRODUCERE

# 1. Deschide ochii

## ARGUMENTUL INVIZIBIL

O poveste personală despre invincibila persuasiune

*Adevărul răsare din disensiunile între prieteni.*

– DAVID HUME

---

**E**ste dimineață devreme și fiul meu de 17 ani ia micul dejun, lăsându-mi astfel o mică fereastră pentru a folosi singura noastră baie. Îmi înfășor un prosop în jurul taliei și mă apropii de chiuvetă, evitând imaginea groaznică din oglindă; ca scriitor, nu sunt nevoit să mă bărbieresc în fiecare zi. (Disperați, oamenii de marketing îi fac „neglijenți” pe consumatorii ca mine). Însă am și eu standardele mele, iar igiena este unul dintre ele. Iau periuța și pasta de dinți. Tubul este gol. Cel de rezervă se află undeva pe un raft în subsolul nostru înghețat, și nu sunt îmbrăcat pentru asemenea aventură.

— George, cine a terminat pasta de dinți? strig eu.

Un glas sarcastic răspunde de partea cealaltă a ușii.

— Nu asta e ideea, nu-i așa, tati? Ideea este cum vom face să nu se mai întâmple din nou, spune George.



M-a prins. I-am spus de nenumărate ori că dezbaterile cele mai eficiente folosesc timpul viitor, limbajul alegerilor și al deciziilor.

— Ai dreptate, spun eu. Ai câștigat. Și acum îmi aduci, te rog, niște pastă de dinți?

— Sigur că da.

George se întoarce cu un tub, fericit că și-a învins tatăl într-o dezbatere.

#### ÎNCEARCĂ ASTA ÎNTR-O ȘEDINȚĂ

Răspunde astfel celui care își exprimă neîncrederea față de ideea ta: „Bun, hai să o rafinăm puțin”. Axează-ți discursul pe revizuirea ideii, ca și cum grupul ar fi acceptat-o deja. Această mișcare este o formă de *concesie* – un fel de jiu-jitsu retoric care folosește mișcările oponentului în avantajul tău.

Dar chiar *m-a învins*? Cine a obținut ceea ce voia? În realitate, cedând în fața lui, l-am convins. Dacă aș fi spus doar: „Nu fi nesimțit și adu-mi niște pastă de dinți”, poate că George ar fi rămas pe loc și s-ar fi certat cu mine. În schimb, l-am făcut să se simtă triumfător, triumful l-a făcut binevoitor, iar asta mi-a adus exact ceea ce voiam. Am atins cea mai înaltă culme a persuasiunii: nu numai că am reușit să obțin o înțelegere, ci am reușit să determin audiența – una adolescentă, pe deasupra – să îmi facă pe voie.

Nu, George, *eu* am câștigat.

Matrix, doar că mai mișto

Ce fel de tată își manipulează propriul fiu? O, hai să nu îi spunem manipulare. Hai să îi zicem *instruire*. Orice părinte ar trebui să ia în considerare retorica, arta dezbaterii, unul dintre R-urile esențiale. Retorica este arta influențării, a prieteniei și elocvenței, a inteligenței sclipitoare și a logicii incontestabile. Și se folosește de cea mai puternică forță socială, dezbaterrea.

Fie că sesizezi sau nu, ești înconjurat de argumente. Se joacă cu emoțiile tale, îți schimbă atitudinea, te conving să iei o decizie și te împing să cumperi lucruri. Argumentele stau în spatele etichetării politice, a publicității, a jargonului, vocilor, gesturilor și remușcărilor; formează un Matrix în viața reală, programul suprem care ne conduce viața socială. Iar retorica servește ca un decodor al argumentelor. Învățând secretele pe care le folosim pentru a ne convinge unii pe alții, arta persuasiunii dezvăluie Matrix-ul în toată gloria sa manipulatorie.

**> Figură de stil utilă**

*SINCRIZA*: Reformulează un argument redefinindu-l. „Nu manipulare, ci instruire.” Vei găsi un întreg capitol despre figurile de stil mai încolo, precum și un glosar la finalul cărții.

Anticii considerau că retorica este abilitatea esențială a liderilor – o știință atât de importantă încât o plasau în centrul educației superioare. Îi învăța cum să vorbească și să scrie elocvent, să aibă ceva de spus în orice situație și să atragă simpatia oamenilor atunci când vorbeau. După ce a fost inventată de grecii antici, retorica a contribuit la crearea primelor democrații din lume. I-a format pe oratorii romani ca Iulius Cezar și Marcus Tullius Cicero și a oferit *Bibliei* cel mai frumos limbaj. L-a inspirat chiar și pe William Shakespeare. Toți părinții fondatori ai Americii au studiat retorica și i-au folosit principiile în scrierea Constituției.

În lumea academică, retorica a apus în primul deceniu al secolului al XIX-lea, atunci când sociologii au respins ideea că un individ ar putea să se opună forțelor inexorabile ale istoriei. Cine să vrea să predea leadershipul când lumea academică nu crede în lideri? În același timp, literatura engleză i-a înlocuit pe clasici și gândirea antică s-a demodat. Cu toate acestea, câțiva oameni remarcabili au continuat să studieze această artă. Daniel Webster a învățat retorică la Dartmouth, intrând într-o

societate de dezbateri, United Fraternity, care avea o bibliotecă clasică impresionantă și ținea dezbateri săptămânale. După ani de zile, clubul și-a schimbat numele în Alpha Delta și a devenit celebru, inspirând filmul *Animal House (Peripeții la colegiu)*. Spre onoarea lor, membrii acestui club nu și-au uitat cu totul moștenirea clasică; de aici provine și petrecerea cu togi de la absolvire.

#### > Avertizare

Cinstit ar fi să îți arăt secretele mele retorice: să îți spun când folosesc anumite procedee pentru a te convinge. Analogia cu Matrix servește nu doar ca referință la cultura pop; face apel, de asemenea, la acceptarea de către cititor a unor roțițe invizibile, ascunse în alte roțițe, în cadrul existenței moderne, de la programele de computer și până la fizica cuantică. Retorica numește această atitudine pe care o are întreaga lume „punct comun”; după cum vei vedea, este unul dintre elementele de bază ale persuasiunii.

Mai sunt doar câteva colegii și universități care predau retorica – de fapt, arta capătă rapid popularitate printre studenți, însă, în afara lumii academice, s-a uitat aproape complet de ea. O mare pierdere într-adevăr. Imaginează-ți că dai din întâmplare peste legea gravitației lui Newton și dai nas în nas cu cu legile care conduc universul. Sau imaginează-ți că dai peste Freud pentru prima oară și că, brusc, devii conștient de inconștientul în care identitatea ta, ego-ul și superego-ul își desfășoară dezbaterile tăcute.

Tocmai din acest motiv am scris cartea de față: ca să te îndrum în această lume prea puțin cunoscută a argumentării și să îți fac cunoștință cu Alegerea Persuasivă. Pe parcurs, îți vei îmbogăți imaginea cu cele trei caracteristici ale unui lider de încredere, așa cum le-a descris Aristotel: virtute, imparțialitate și înțelepciune practică.

Vei ajunge să folosești logica ca instrument de convingere, vei demonta erorile și vei formula afirmații de necontestat.

Principiile lui Aristotel te vor ajuta să hotărăști și care este cel mai potrivit mijloc pentru fiecare mesaj în parte: să-l scrii? Să-l transmiți telefonic? să-l scrii pe cer? Vei descoperi o strategie simplă pentru a face dezbateră să continue atunci când se împotmolește în acuze și nervi.

Și acesta este doar începutul. Pașinile care urmează conțin mai mult de o sută de „mijloace de convingere” împrumutate din textele antice și adaptate situațiilor moderne, alături de sugestii pentru încercarea tehnicilor acasă, la școală, la serviciu sau în comunitate. Vei vedea când funcționează cel mai bine logica și când ar trebui să te bazezi pe o strategie emoțională. Vei învăța figuri de stil care modelează gândirea și vei afla strategii demonstrate deja, printre care irezistibila entimemă\* a lui Aristotel, un grup de legături logice care mi se par mai ușor de folosit decât de pronunțat. Vei învăța cum să profiți de pe urma propriilor greșeli. Și vei descoperi cel mai convingător mijloc dintre toate în însăși identitatea publicului tău.

#### > Avertizare

Aici te împing rapid de la Webster la filmul *Animal House (Peripeții la colegiu)*, nu doar pentru a surprinde declinul retoricii, ci și pentru a te face să alegi, fără să îți dai seama, argumentul meu. De a cui parte ești, a lui Webster sau a lui John Belushi? Termenul tehnic pentru acest mariaj forțat al ideilor contrastante este *antiteză*, care înseamnă „idei aflate în opoziție”.

Până la sfârșitul cărții, vei stăpâni pe deplin secretele retoricii și vei fi capabil să faci un public dornic să te asculte. Oamenilor le place în continuare un discurs bun; speakerii profesioniști de top cer mai mulți bani de bilet decât la un concert al lui Bruce Springsteen. Dedic un capitol întreg elegantei metode în cinci pași a lui Cicero de a concepe un

---

\* Formă prescurtată de silogism, în care una dintre premise sau concluzia nu este exprimată, ci se subînțelege. (n.red.)

discurs: creație, dispunere, stil, memorie și prezentare, un sistem ce le-a fost de folos celor mai mari oratori din ultimii două mii de ani.

**ÎNCEARCĂ ASTA  
ÎNTR-O PREZENTARE**

„Dar așteaptă, mai avem ceva!” Romanii foloseau această abordare cu două milenii înainte să apară reclamele comerciale. I-au dat un nume delicios: *dirimens copulatio*, care înseamnă „alăturarea care întrerupe”. Este o formă de *amplificare*, o tehnică retorică esențială care presupune să vorbești din ce în ce mai tare. Într-o prezentare, poți *amplifica* aducând încă o idee peste cea de dinainte: „Nu numai că avem asta, dar mai avem și...”

Cu toate acestea, o argumentare excelentă nu înseamnă întotdeauna un discurs elaborat. Retorica cea mai eficientă își deghizează arta. Așadar, îți voi dezvălui un procedeu retoric pentru a inocula ideii în mintea oamenilor doar prin iscusința pătrunzătoare a vorbei.

Pe lângă toate aceste instrumente practice, retorica oferă o răsplată de ordin superior, metafizică: te face să capeți brusc o perspectivă nouă și proaspătă asupra condiției umane. După ce te face să devii conștient de faptul că ești înconjurat de argumente, lumea nu ți se va mai părea niciodată la fel.

Eu însumi sunt o dovadă vie.

Ziua mea perfect retorică

Pentru a vedea cât de răspândită este mai exact argumentarea, am încercat de curând să petrec o zi întregă departe de orice formă de persuasiune: fără publicitate, fără politică, fără certuri în familie, fără orice fel de manipulare psihologică. Nimeni nu avea să mă convingă de ceva, iar eu aveam să evit să conving pe cineva. Ce mai, nici pe mine n-aveam să îmi dau voie să mă conving de ceva! Nimeni, nici măcar eu, nu avea să îmi spună ce să fac.

Dacă putea cineva să se considere calificat pentru acest experiment, atunci cu siguranță un pustnic notoriu ca mine putea. Eu lucrez pentru mine; cum am renunțat la o carieră în jurnalism și publicitate, lucrez singur, într-o cabană aflată la o distanță considerabilă de casă. Locuiesc într-un sat micuț din partea de nord a regiunii New England, care se laudă cu cei mai rezistenți oameni de pe planetă în fața persuasiunii. Cei din publicitate au adevărate coșmaruri când e vorba să aibă de-a face cu oameni asemeni mie: nu tu televizor, nu tu smartphone, iar conexiunea la internet e prin dial-up. Eu, unul, sunt insensibil la reclame, sunt un radio ambulant, un individ liber, omul imun la persuasiune.

Mda, aș vrea eu!

Alarma de la ceasul meu de mână se declanșează la ora șase dimineața. În mod normal, o folosesc pentru a mă convinge să mă dau jos din pat, dar acum o ignor. Mă uit în tavan, unde detectorul de fum pâlpâie liniștitor. Dacă alarma de fum ar detecta fum, ar începe să sune, trezind din somn chiar și pe cineva care doarme profund. Aristotel ar aproba retorica detectorului de fum; el a înțeles puterea emoției ca factor motivant.

Dar, deocamdată, detectorul nu are nimic de spus. În schimb, are pisica. Sare în pat și își bagă nasul la subțioara mea. La fel de demnă de încredere ca un ceas și de două ori mai enervantă, pisica are o putere de convingere remarcabilă pentru un ghemotoc de blană tont care cântărește 4 kilograme. În loc de cuvinte, ea se

**ÎNCEARCĂ ASTA  
ATUNCI CÂND FACI  
O PROPUNERE**

Dacă ideea ta a mai fost folosită și în altă situație, descrie-i succesul în detalii vii, de parcă ar fi realizat-o publicul însuși. Arată ce caracteristici are planul tău și ce resurse dedică el ideii. Apoi, nu ezita să folosești clișeul tău preferat, de exemplu: „Punct ochit, punct lovit”.

folosește de gesturi și de voce: elementele pline de forță ale dezbaterii.

Rezist cu stoicism. N-o să mă comande nicio pisică în dimineața asta.

Iar sună ceasul. Am un Timex Ironman, al cărui nume vine de la un eveniment sportiv în care abuzezi de tine; se presupune că, dacă ceasul funcționează în cazul unui masochist care îl supune la 3 km de înot, 160 de km de mers cu bicicleta și 42 de km de alergare, toate într-o singură zi, trebuie să funcționeze

#### ÎNCEARCĂ ASTA ACASĂ

Dacă ideea de a-i manipula pe cei dragi te dezgustă, încearcă să folosești logica pură: fără emoții, fără tehnici ascunse, fără referințe la autoritatea ta sau la sacrificiile pe care le faci. Procedează astfel o zi întreagă și s-ar putea să fii surprins să constăți cât de iritată e toată lumea. Persuasiunea este un excelent factor pacifist.

și în cazul unuiu ca mine care, la prânz, face o plimbare de o oră în pas susținut până la pârâu, ca să vadă dacă trage peștele. Romanii ar numi mesajul brandului Ironman *argumentum a fortiori*, „argument care se impune cu necesitate”. Iată care ar fi logica lui: dacă ceva funcționează în condiții potrivnice, sunt mai multe șanse să funcționeze în condiții prielnice. În publicitate se preferă argumentul *a fortiori*. Cu ani în urmă, cerealele Life au difuzat o reclamă cu micul Mikey, cel care făcea mofturi la mâncare. Cei doi frați mai mari ai lui testează cerealele pe el, gândindu-se că, dacă îi plac lui Mikey,

atunci o să fie pe placul tuturor. Și i-au plăcut! O reclamă la cereale bazată pe *argumentum a fortiori*. Însă argumentul *a fortiori* al ceasului meu Ironman nu mă influențează. L-am cumpărat pentru că e practic. Nu uita că sunt imun la publicitate.

Dar sunetul lui mă înnebunește. Nici nu m-am trezit bine și reflectez deja la mesajele emoționale ce vin din partea unei

pisici și a unui detector de fum, pe lângă argumentul *a fortiori* al unui ceas de mână. Mă smulg cu greu din pat și îmi spun în fața oglinzii ceea ce îmi spun în fiecare dimineață: „Nu accepta prostii din partea nimănu!”.

Pisica mă mușcă de călcâi. Îmi iau prosopul și mă duc să îi dau de mâncare. Cinci minute mai târziu, îmi dau seama că am rămas fără pastă de dinți și mă contrazic cu fiul meu. Nu este un început bun pentru experimentul meu, dar am să îl pun pe seama a ceea ce oamenii de știință numesc în mod eufemistic un „artefact” (în traducere, o greșeală prostească) și am să merg mai departe. Îmi fac cafeaua, iau un pix și încep să scriu ostentativ într-un carnețel. Din punct de vedere literar, nu prea are rost – de-abia îmi pot descifra mângălelele înainte de cafea, dar are rezultate retorice minunate: când soția mea mă vede că scriu, de obicei îmi aduce ea micul dejun.

Oare tocmai mi-am nesocotit experimentul? Ascund carnețelul și mă apuc să scriu o listă de cumpărături. Așa. Ca să nu zic că n-am scris nimic.

Dorothy a reînceput să lucreze cu normă întreagă după ce eu am renunțat la job. Înțelegerea era să preiau eu sarcina gătitului, dar îi place să își vadă soțul drept un scriitor care inspiră lumea și să se considere pe ea un susținător demn de încredere. Soția mea este o drăguță, și multe fete drăguțe își aleg astfel de scriitori. Bineînțeles că este posibil ca ea să fie cea care mă convinge *pe mine*: purtându-se ca o fată drăguță, care alege scriitori capabili să inspire, mă incită. Seducția stă la baza celor mai subtile și plăcute forme de argumentare.

Trăim într-o lume încâlcită și tenebroasă a persuasiunii. Un dealer auto m-a sedus odată să cheltuiesc 15.000 de dolari. Eu și familia mea tocmai ne mutaserăm în Connecticut și aveam nevoie de un mijloc de transport ieftin. Fusese o mutare dificilă și nu prea eram în apele mele. Bărbatul de la reprezentanță



m-a încolțit înainte să apuc să deschid gura. Mi-a arătat un sedan Ford Taurus cu înfățișare modestă, mi-a sugerat să facem o tură de probă și, imediat ce mi-am pus centura, m-a întrebat:

— Vreți să vedeți mormântul lui P.T. Barnum\*?

Bineînțeles că am vrut.

Locul era uimitor. A trebuit să ne oprim să vedem păuni și papagali peruvieni sălbatici de un verde aprins, care scoteau țipete ascuțite de pe crengile unui brad uriaș. Peste drum de monumentul impresionant al lui Barnum se afla piatra comemorativă a lui Tom Thumb\*\*, cu o statuie în mărime naturală a piticului milionar. Încântat de tura de probă, am făcut tot ce m-a îndemnat dealerul să fac, iar el m-a îndemnat să cumpăr Fordul. Care era o rablă.

Omul m-a măsurat din priviri și mi-a schimbat starea de spirit; m-a *fermecat* și, ca să-ți spun drept, mi-a plăcut. Am avut câteva dubii a doua zi dimineață, dar nu am regretat. A fost un act consimțit.

Ceea ce ne duce la marele premiu al argumentării: consensul. Înseamnă mai mult decât o înțelegere, mult mai mult decât un compromis. Consensul reprezintă gândirea de bun simț a unui public. De fapt, *este* bunul simț, credința comună într-o alegere: decizia sau acțiunea pe care o dorești. După cum spune Sf. Augustin, ca să ai credință, îți trebuie emoție.

Persuasiunea înseamnă manipulare, manipularea reprezintă jumătate din argumentare; prin urmare, mulți dintre noi

---

\* Phineas Taylor Barnum (1810-1891), celebru om de spectacol american, supranumit și inventatorul showbizului, este simbolul inovației și al imaginației în istoria Relațiilor Publice. (n.red.)

\*\* Charles Sherwood Stratton (1838-1883), cunoscut mai bine după numele de scenă, Tom Thumb (Tom Degețel), a fost un celebru artist de circ, cu o înălțime de numai 99 cm. (n.red.)

ezită să o folosească. Chiar și Aristotel, spirit înțelept și logic, credea în puterea vindecătoare a persuasiunii. Logica de una singură rareori îi va determina pe oameni să facă ceva. Trebuie să își *dorească* să o facă. S-ar putea să nu îți placă aceste aspecte manipulatorii ale persuasiunii, însă este mai bună decât cearta, pe care o confundăm de obicei cu disputa.

### Păsările o fac...

Între timp, experimentul meu devine din ce în ce mai dubios. Plec din baie, timp în care Dorothy pune o farfurie cu ouă pe masă, își trage sacoul pe ea și mă sărută de plecare.

— Nu uita, ajung târziu acasă: o să mă satur de aperitive la recepția de seară, îmi spune și pleacă la slujbă. Se ocupă de strângerea de fonduri pentru facultatea de drept. (Dreptul și strângerea de fonduri, ce poate fi mai retoric de atât?)

Mă întorc spre George:

— Deci, vrei să iei cina cu mine în seara asta sau în campus?

George merge la o școală cu internat pe timpul zilei. Nu îi place deloc mâncarea de acolo.

— Nu știu, spune el. Te sun de la școală.

Aș vrea să lucrez până târziu și nu am chef de gătit, dar nu sunt dispus să îl las pe George să creadă că munca mea are prioritate în fața lui.

— Bine, spun eu, adăugând cu tot entuziasmul pe care pot să îl disimulez: Fac o friptură!

— Bleah!

George face mutre, exact cum mă așteptam. Urăște friptura făcută de mine chiar mai mult decât mâncarea de la școală. Șansele ca eu să gătesc în seara asta s-au redus drastic.

Ups, după cum spune Britney Spears, care e minunată la retorică, iar am comis-o. Și uite-așa decurge ziua mea. În biroul meu din cabană, le trimit e-mailuri editorilor în care dau explicații, măgulindu-i totodată, pentru că am depășit termenele limită. (Încerc să mă ridic la înălțimea standardelor lor înalte!) Amân să sun la Sears, ca să mă plâng în legătură cu o factură de 147\$ pentru înlocuirea unui șurub de la cuptor. La un moment dat, când voi suna totuși, vreau să am timp să le explic situația. Îi va costa mai puțin să mă scutească de factură decât să aibă de-a face cu mine și altădată.

**ÎNCEARCĂ ASTA  
DUPĂ CE EȘTI PUS SĂ  
AȘTEPTI LA TELEFON**

Funcționează în cazul celor mai mulți bircrați. Prefă-te că ai tot timpul din lume și prezintă-ți opțiunea ca fiind răul mai mic: fie renunță, fie pierd o groază de timp cu tine. Funcționarii sunt ca apa: urmează calea pe care întâmpină cea mai mică rezistență.

La ora prânzului, îmi iau ceva de mâncare și ies la o plimbare. Pe o pia-tră mare de granit, văd o grămăjoară de fecale de vulpe. *E piatra mea*, spune vulpea prin fecalele ei. *Locul acesta îmi aparține*. Ființele teritoriale, precum vulpile și locuitorii suburbiilor, folosesc semne complicate pentru a-și marca teritoriul și pentru a-i descuraja pe intruși: mosc, garduri, fecale, certificate de căsătorie, urme de lăbuțe, sisteme de alarmă... Argumentarea ne stă în fire, la propriu.

O mierlă are un ciripit simpatic care-i avertizează pe rivali să nu se apropie de teritoriul ei. Cântă, fără oprire, același cântec, însă invers, ilustrând o figură de stil numită **chiasm**. Această figură de stil constă în repetarea încrucișată a unei fraze: „Poți să scoți un băiat de la țară, dar nu poți să scoți țara din el”, „Am pierdut timpul și acum timpul mă pierde pe mine”. Cultura noastră subestimează figurile de stil, dar numai pentru că celor mai mulți dintre noi le lipsește înțelepciunea retorică de a

le folosi. Pot avea o putere surprinzătoare. John F. Kennedy a lansat un chiasm în discursul său inaugural: „Nu te întreba ce poate să facă țara ta pentru tine, întreabă-te ce poți face tu pentru țara ta” – și mii de oameni s-au înscris în Peace Corps\*. M-am îndrăgostit de figurile de stil și chiar am înființat un site special pentru ele: [figarospeech.com](http://figarospeech.com). Figurile de stil dau eleganță unui memoriu sau unei lucrări, iar în viața de zi cu zi pot să însuflețească și cele mai plictisitoare conversații.

Când mă întorc la cabană, aud sunând telefonul. E George, care vrea să îmi spună că are de gând să mănânce la școală. (*Da!*) Așa că lucrez până târziu, recompensându-mă din când în când cu câte o repriză de pinball pe computer. Mi se pare că pot să stau mai mult pe scaun, dacă fac pauză să mă joc. Este vorba despre persuasiune? Presupun că da. Ziua mea fără retorică s-a dovedit a fi destul de retorică, dar plăcută totuși.

În cele din urmă, las munca și mă îndrept spre casă ca să fac un duș și să mă bărbieresc, chiar dacă nu e zi de bărbierit. Soția mea are de-a face cu mulți bărbați arătoși și bine îmbrăcați

#### ÎNCEARCĂ ASTA ÎNTR-O PREZENTARE

Prezintă-ți decizia printr-un chiasm, folosind imaginea în oglindă a primei tale alegeri: „Fie controlăm cheltuielile, fie lăsăm cheltuielile să ne controleze”.

#### > Avertizare

Stai puțin. Un chiasm prezidențial i-a făcut pe oameni să se înscrie în Peace Corps? Folosesc una dintre cele mai convingătoare metode de a păcăli logica: pentru că B urmează după A, A este cauza lui B. O numesc „eroarea Chanticleer”, după cocoșul care credea că soarele răsare datorită cântecului său.

---

\* Fondată la 1 martie 1961 de John F. Kennedy, Peace Corps este o agenție guvernamentală independentă a S.U.A. care își desfășoară activitatea exclusiv datorită voluntarilor, cu misiunea de a favoriza pacea în lume, în special în țările în curs de dezvoltare. (n.red.)

și, din când în când, îmi place să îmi marchez teritoriul îngrijindu-mă să arăt bine și punându-mi niște haine ca lumea, ca să o conving că nu s-a măritat cu un boschetar. Mă îmbrac cu un pulover de cașmir despre care Dorothy spune că îmi face ochii „romantici” și o întâmpin la ușă cu un gin tonic rece.

Să înceapă persuasiunea.

OFENSIVA

## 2. Stabilește-ți obiectivele

### BECUL LUI CICERO

Schimbă starea de spirit, atitudinea sau  
dorința de a acționa a publicului

*Cum a grăit, Afrodita a și scos de sub pieptu-i colanul cel înflorat și pestriț, în care stau vrăjile toate. Dragoste, dor, împreună cu dulci tăinuri de iubire și ademenire ce până și mintea înțelepților fură.\**

– HOMER

.....

În 1974, revista *National Lampoon* a publicat o carte de benzi desenate care parodia *Republica* lui Platon. Socrate stă și discută filosofie cu câțiva prieteni. De fiecare dată când demonstrează o idee, un alt tip îi dă dreptate: „Da, Socrate, foarte bine spus”. În imaginea următoare, vezi un exploziv „BUM!!!” și pe oponent cum zboară în aer. Socrate câștigă prin knockout. *Republica* celor de la *Lampoon* are o oarecare validitate istorică; grecilor antici, la fel ca experților în dezbateri din toate timpurile, le plăcea să își imagineze că sunt luptători. Dar chiar și ei cunoșteau diferența dintre luptă și dezbateri în viața reală. Și noi ar trebui să o cunoaștem. Trebuie să facem diferența între

---

\* Homer, *Iliada*, traducere G. Murnu, editura Albatros, 1973. (n.tr.)

argumentația retorică și învinuirile pe care ni le aruncăm unii altora în certurile care definesc conflictul în ziua de azi. Într-o ceartă, fiecare parte implicată încearcă să câștige. Într-o dezbatere, cei doi încearcă să *câștige de partea lor* un public: care poate să fie format din trecători, telespectatori, electorat sau doar din ei doi.

Acest capitol te va ajuta să faci diferența între o dezbatere și o ceartă și să alegi ce vrei să obții dintr-o dezbatere. Această distincție poate asigura supraviețuirea unei căsnicii, după cum a dovedit apreciatul psiholog cercetător John Gottman, în anii 1980 și 1990. Lucrând în „laboratorul iubirii” de la Universitatea din Washington, el și asistenții lui au înregistrat sute de cupluri căsătorite, de-a lungul unei perioade de nouă ani, analizând în detaliu fiecare casetă și introducând într-o bază de date fiecare emoție percepută și fiecare raționament. S-au uitat la certuri care au durat ore, zile și luni întregi, la parteneri care se uitau urât unul la altul și dezvăluiau lucruri jenante în fața camerei. Era ca un reality-show de joasă speță.

Însă, în 1994, când Gottman și-a anunțat descoperirile, retoricienii din toată țara au încercat să nu se dea mari: datele confirmau ceea ce retorica afirma de câteva milenii. Gottman a descoperit că toate cuplurile care au rămas căsătorite în cei nouă ani se contraziceau cam la fel de mult ca și cele care au ajuns să divorțeze. Cu toate acestea, cuplurile fericite își susțineau disputele în alt mod și cu un scop diferit. Retoricienii ar spune că respectau instinctiv regulile de bază ale dezbaterii.

Când unele înregistrări au fost difuzate la televizor, s-au văzut și momente categoric neplăcute, chiar și în cazul cuplurilor fericite. Un soț cu o căsnicie reușită recunoștea că este un leneș patologic, iar soția lui îl aproba veselă. Cu toate acestea, cuplurile care au rămas căsătorite păreau să se folosească de aceste dispute pentru a rezolva probleme și pentru a soluționa



neînțelegeri. Demonstrau încredere în rezultatul disputei. Pe de altă parte, cuplurile sortite eșecului se foloseau de aceste sedințe pentru a se ataca unul pe celălalt. Disputa era o problemă pentru ele, nu un mijloc de a ajunge la o soluție. Cele fericite dezbăteau. Cele nefericite se certau.

Cred că, de cele mai multe ori, cuplurile fericite apelau și la *seducție*. Deși cultura noastră are tendința să admire oamenii direcți, pe cei care își urmează instinctul indiferent de ce cred alții, în final, acești oameni rareori obțin ceea ce vor. Bineînțeles că cei cu gura mare și agresivi obțin adesea victorii temporare prin intimidare sau vorbind până ne aduc la exasperare și ne fac să cedăm, dar o abordare elocventă, mai subtilă, duce la un angajament pe termen lung. Oamenii care recrutează pentru marile corporații vor confirma această teorie. În lumea afacerilor, există câteva personalități alfa care trăiesc pentru a-și teroriza colegii și pentru a călca în picioare concurența, dar, dacă îi întrebi pe acești recrutori ce fel de oameni caută pentru funcțiile executive, descriu o persoană care convinge și care știe să formeze o echipă, nu un agresor.

### ÎNCEARCĂ ASTA ÎN CARIERĂ

Profesia din ce în ce mai căutată de „leadership branding coach” îi învață pe viitorii directori generali cum să întruchipeze imaginea companiei lor. Trăsătura ideală? Nu agresivitate, nu inteligență, ci capacitatea de a spune o poveste de viață convingătoare și de a se face plăcut. Mai târziu, vei vedea că povestirile sunt esențiale pentru persuasiunea emoțională.

Câștigi într-o dezbateră atunci când îți convingi publicul. Câștigi o luptă atunci când îți domini dușmanul. Însă o dispută teritorială pe bancheta din spate a mașinii nu poate fi considerată o dezbateră, în afară de cazul în care ambii copii fac încercarea puțin probabilă să convingă în loc să țipe. („Înțeleg ce spui, surioară. Însă te-ai gândit la analogia cu frontiera internațională?”)

La vârsta de doi ani, fiul meu, George, a devenit adeptul „apelului la forță”, după cum îl numesc retoricienii: atunci când nu își mai găsea cuvintele, își folosea pumnii. După fiecare ceartă, îl întrebam: „L-ai făcut pe celălalt copil să fie de acord cu tine?” Ani de zile a considerat că este o întrebare de-a dreptul prostească, și poate că era. Dar, în cele din urmă, a înțeles: apelul la forță – cearta – nu este o dezbatere. Nu convinge, nu face decât să inspire răzbunare sau să determine retragerea.

Într-o ceartă, o persoană își descarcă agresivitatea asupra altei persoane. Donald Trump se certa atunci când a spus despre Rosie O'Donnell: „Aș privi-o drept în fața aia grasă și urâtă a ei și i-aș zice: «Rosie, ești concediată.»” Pe de altă parte, atunci când George Foreman încearcă să îți vândă un grătar, aduce argumente: apelează la persuasiunea care încearcă să îți schimbe starea de spirit, părerea sau disponibilitatea de a face ceva.

Homer Simpson aduce un argument legitim atunci când demonstrează superioritatea intelectuală a oamenilor față de cea a delfinilor: „Nu uitați, noi am inventat computerele, jambierele, patele de plastic flexibile, creveții ușor de curățat... și budinca la pahar”.

Mariah Carey aduce un argument atunci când cântă „We belong together” („Suntem făcuți unul pentru celălalt”) unui presupus fost iubit; încearcă să îl facă să se răzgândească (și, dacă e să ne luăm după gemetele de pe fundal, să aibă parte de ceva activitate).

Taylor Swift care îi spune greșit din punct de vedere gramatical lui Katy Perry: „Ne dușmănim”: ceartă.

Propunere de afaceri: dezbatere.

Bernie Sanders care spune că republicanii „au declarat război clasei de mijloc” (de fapt, oricine folosește metafora războiului): ceartă.

Yogi Berra care spune că „nu e din cauza căldurii, ci a umilinței”: dezbatere.

Iată care este diferența de bază dintre o dezbatere și o ceartă: o dezbatere, ținută așa cum trebuie, îi face pe oameni să vrea să facă ceea ce vrei tu. Lupti, ca să câștigi; dezbați, ca să obții un acord.

S-ar putea ca asta să sune a lașitate. În unele situații însă, e nevoie de foarte mult curaj pentru o dezbatere. Fiindcă ea poate chiar să determine soarta unei națiuni. Retoricienii antici se temeau cel mai tare de acel tip de guvernare care avea în frunte un demagog, un dictator însetat de putere care își folosește priceperea retorică în slujba răului. Ultimul secol ne arată câtă dreptate aveau anticii. Dar leacul împotriva laturii întunecate a retoricii, au spus ei, este exact latura cealaltă. Chiar dacă miza nu e așa de mare – spre exemplu, cel care face rău este un rival de la serviciu sau o organizație de țințiți din campus – priceperea ta la retorică poate să echilibreze ecuația.

Dar retorica oferă un motiv mai egoist pentru argumentare. Învăță-i tehnicile și vei deveni chipul pe care îl privește toată lumea, o stea în ascensiune. Vei modela mintea oamenilor după cum vei dori și vei face orice grup să se încline sub dominația

#### > Avertizare

Anticilor nu le plăcea deloc dezbaterea prin intermediul cărților, în esență pentru că autorul nu poate să își vadă publicul. Dacă aș putea să îți vorbesc personal, probabil că nu aș trece de la fiul meu la Donald Trump și apoi la George Foreman, Homer Simpson și Taylor Swift. Aș ști care situație prezintă cel mai mult interes pentru tine. Și totuși, exemplele variate demonstrează și ele o idee: nu poți să scapi de dezbatere.

glasului tău. Și mai important, îi vei face să *vrea* să cedeze, să se *dedice* planului tău și să considere rezultatul un consens. Îi vei face să dorească ceea ce îți dorești și tu: îi vei ademeni către un act consimțit.

## Cum să vrăjești un polițist

O patrulă de poliție te oprește pe autostradă și lași geamul jos.

TU: Ce s-a întâmplat, d-le polițist?

POLIȚISTUL: Știați că limita de viteză este de 80 de km la oră?

TU: Și eu ce viteză aveam?

POLIȚISTUL: 88 de km la oră.

Tentația de a răspunde obraznic este îngrozitoare.

TU: Uau, băgați-mă la închisoare!

### ÎNCEARCĂ ASTA ÎNTR-O DEZBATERE POLITICĂ

Când reușești să faci o persoană să fie de acord cu tine, pune-i la încercare devotamentul față de ideea ta. Întreab-o: „Și ce vei spune dacă cineva aduce în discuție această problemă?”

Și, într-adevăr, satisfacția de a reacționa astfel ar putea să merite amenda pentru viteză și riscul de a fi arestat. Însă derulează scena înapoi și pune pauză acolo unde polițistul spune „88”. Stabilește-ți acum obiectivul personal. Ce ai vrea să realizezi în această situație?

Poate că ți-ar plăcea să îl faci pe polițist să pară un idiot. Reușești asta printr-un răspuns obraznic, mai ales

dacă ai și pasageri în mașină ca public. Bravo ție! Bineînțeles că polițistul nu va răspunde deloc binevoitor, rezultatul va fi o ceartă și probabil că tu vei fi cel care pierde. Ce-ar fi să îl faci să își ceară scuze că este prea sever? Îmi pare rău. Trebuie să îți

stabilești un obiectiv realist. Nici Johnnie Cochran împreună cu Daniel Webster nu ar putea să îl facă pe polițist să își ceară scuze. Să presupunem însă că îți stabilești ca obiectiv personal să eviți o amendă. Cum vom face asta?

Pentru a câștiga o dezbatere deliberativă, nu încerca să îți întreci adversarul la puncte, ci încearcă să obții ce vrei.

Este puțin probabil ca adversarul tău să știe vreo boabă de retorică. Probabil crede că singurul scop al dezbaterei este să te umilească pe tine sau să te facă să te recunoști învins. Această disonanță cognitivă poate fi utilă; agresivitatea adversarului este un instrument minunat în dezbateri. Vrea să te întrecă la puncte? Lasă-l. Tot ce vrei tu este să câștigi: să îți faci publicul să-ți accepte opțiunea sau să facă ceea ce vrei tu. De multe ori, oamenii câștigă dezbaterile la puncte, dar mai apoi ajung să piardă lupta. Deși sondajele arătau că Barack Obama și Mitt Romney fuseseră la egalitate în cele trei dezbateri ale lor, popularitatea lui Romney a crescut vertiginos. Publicului i-a plăcut logica lui Obama, dar le-a plăcut mai mult de Romney – un timp.

Chiar dacă la o dezbatere participi doar tu și celălalt, fără altă asistență, tot ai un public: cealaltă persoană. În acest caz, sunt două modalități de a ieși învingător: fie câștigând dezbateri – făcându-l pe adversar să se recunoască învins –, fie „pierzând”. Hai să încercăm ambele strategii pe polițistul nostru.

#### > Mijloc de convingere

*SCOPUL:* Întreabă-te ce vrei să obții la sfârșitul unei dezbateri. Să schimbi părerea publicului? Să îl faci să facă un lucru sau, din contră, să nu îl mai facă? Dacă funcționează, atunci ai câștigat dezbateri, indiferent de ceea ce crede adversarul tău.

#### > Semnificații

Retorica are un nume pentru cel care caută să câștige puncte într-o dezbatere: *eristică*<sup>\*</sup>.

<sup>1</sup> Eristică: artă a disputei, a controversei, care folosește argumente subtile sau recurge la artificii sofisticate. (n.red.)

1. Câștigă dezbaterea cu o scuză imbatabilă.

TU: Soția mea naște! Trebuie să o duc imediat la spital!

POLIȚISTUL: Sunteți singur în mașină, d-le.

TU: O, Doamne! Mi-am uitat soția!

S-ar putea ca acestui polițist să nu-i pese nici dacă soția ta naște tripleți pe podeaua din living. Dar dacă scuza funcționează, câștigi.

2. Joacă rolul cetățeanului model, cum ar vrea polițistul să fii. Cedează în fața lui.

TU: Sunt sigur că aveți dreptate, d-le polițist. Ar fi trebuit să mă uit la vitezometru.

Bun. Tocmai l-ai lăsat pe polițist să câștige puncte. Acum fă-l să te lase să pleci.

**> Mijloc de convingere**

*CONCESIA:* Cedează în fața adversarului, ca să obții ce-ți dorești.

TU: Probabil că mă uitam prea atent la drum. Îmi puteți sugera o metodă de a urmări vitezometrul care să nu îmi distragă atenția?

Această abordare face apel la cunoștințele de specialitate ale polițistului. Ar putea să funcționeze, atât timp cât nu sună sarcastic. Dar este de presupus că ar trebui să îndulcești puțin tonul.

**POLIȚISTUL:** Puteți să începeți conducând sub limita de viteză. Atunci nu va mai fi nevoie să vă uitați așa mult la vitezometru.

**TU:** Aveți dreptate, aș putea. Dar când fac asta, ceilalți se apropie prea mult de mine; însă asta e problema lor, nu?

**POLIȚISTUL:** Corect. Dvs. trebuie să fiți preocupat de cum conduceți.

**TU:** Am să fiu. Mi-ați fost de mare ajutor, mulțumesc.

Și acum ce crezi că e cel mai probabil să se întâmple? Pot să îți spun ce *nu* se va întâmpla. Polițistul nu te va pune să te dai jos din mașină. Nu îți va spune să stai cu mâinile și picioarele depărtate și cu fața la mașină, în timp ce te pipăie. Nu va suna să ceară întăriri și nici nu va țipa la tine. Ai înlăturat furia din dispută, ceea ce este mare lucru în zilele noastre. Și dacă te lasă să pleci doar cu un avertisment, felicitări. Ai câștigat. S-ar putea ca polițistul să nu recunoască, dar tocmai ai obținut cea mai bună victorie. El pleacă mulțumit, și tu la fel.

Metoda cea mai ușoară prin care poți exploata dorința adversarului de a înscrie puncte este să îl lași. Cedează-i un punct care nu îți va compromite ireparabil pledoaria. Atunci când copilul tău spune: „Nu mă lași niciodată să mă distrez”, spune-i: „Presupun că nu”. Atunci când un coleg spune: „Asta n-o să meargă niciodată”, spune-i: „Hmm, poate că n-o să meargă”. Folosește apoi acel punct pentru a-i schimba starea de spirit sau părerea.

**ÎNCEARCĂ ASTA  
ÎNTR-O DEZBATERE  
POLITICĂ**

Exersează-ți jiu-jitsul retoric cu o variație la întrebarea retorică:

„Cu asemenea prieteni, cine are nevoie de dușmani?” Adversarul: „Rușii sunt aliații noștri”. Tu: „Cu astfel de aliați, cine are nevoie de dușmani?”

Cu alte cuvinte, o modalitate de a-i face pe oameni să fie de acord cu tine este să fii de acord cu ei: în mod strategic. Să fii de acord de la început nu înseamnă să renunți la dezbateri, ci să folosești punctul adversarului pentru a obține ce vrei. Practică un fel de jiu-jitsu retoric, folosind chiar mișcările adversarului pentru a-l dezechilibra. Faptul că, la început, ești de acord te face să pari slab? Da, poate că te face. Dar șoriceii ca noi vor moșteni împărăția retoricii. În timp ce restul lumii se ceartă, noi vom dezbate. Iar dezbateră îți aduce ceea ce vrei într-o măsură mai mare decât cearta.

## Dieta retorică

Cel mai ușor obiectiv este să *schimbi starea de spirit* a cuiva și, de obicei, este primul obiectiv la care lucrezi. Sf. Augustin, fost profesor de retorică și unul dintre părinții bisericii creștine,

### ÎNCEARCĂ ASTA ACASĂ

Pentru a vedea dacă oamenii chiar fac ceea ce le ceri – adică, dacă îți doresc să acționeze – creează un „raport al angajamentului”: numără de câte ori fac ceea ce le ceri și împarte acest număr la câte răspunsuri de „Bine” și „Da, dragă” ți se dau. Eu am obținut un raport de 70% în trei zile: adică, notă de trecere. (S-ar putea să obții rezultate mai bune dacă nu ai copii.)

era faimos pentru predicile sale nemai-pomenite. Secretul, spunea el, este să nu te mulțumești doar cu captarea atenției publicului. Nu era niciodată mulțumit până când nu le aducea oamenilor lacrimile în ochi. (Bănuiesc că nu prea era invitat pe la petreceri.) Ca unul dintre cei mai mari predicatori ai tuturor timpurilor, a convertit păgâni la creștinism prin simple artificii emoționale. Schimbând emoția publicului, îl faci mai vulnerabil la discursul tău: îl faci să vrea să te asculte.

Este ușor să smulgi lacrimi oamenilor din public în comparație cu obiectivul numărul doi: să îi faci să se *decidă* la ceea ce vrei tu. Henry Kissinger



folosea o metodă de convingere clasică atunci când era consilierul pe probleme de securitate națională al lui Nixon. Îi prezenta președintelui cinci alternative din care să aleagă, punând opțiunile extreme la început și la sfârșit, iar pe cea pe care o prefera el la mijloc. Nixon alegea inevitabil opțiunea „corectă”, potrivit lui Kissinger. (Nu e tocmai cea mai subtilă tactică, dar am văzut-o folosită cu succes în prezentările PowerPoint din corporații.)

Cum majoritatea disputelor au loc între doi oameni, de obicei ai de-a face cu doar două opțiuni: a ta și a adversarului. Fiica mea, Dorothy Jr., este un adversar deosebit de dificil. Deși nu îi plac dezbaterile la fel de mult ca fratelui ei, poate fi la fel de convingătoare. Începe o dezbatere atât de delicat, încât nici nu îți dai seama că participi la una.

Am vizitat-o cândva la Londra, unde a studiat un semestru pe când era studentă. În prima mea seară acolo, mi-a propus să luăm cina la un restaurant indian cu prețuri mici. Eu am vrut să joc rolul tatălui generos și să o duc la un restaurant mai elegant. Ghici cine a câștigat.

#### **ÎNCEARCĂ ASTA LA MAGAZIN**

Ca și Kissinger, comercianții folosesc tot timpul metoda Goldilocks, oferind marfă proastă la preț mic și bunuri de calitate superioară pentru a-și face articolele cele mai vândute să pară exact așa cum trebuie. Data viitoare când cumperi un aparat electronic, să zicem, cere vânzătorului să îți arate mai întâi variantele cu prețuri medii. Apoi urcă sau coboară în funcție de dorințe și de buget.

EU: Am putea să mâncăm tot mâncare indiană, dar într-un restaurant mai sofisticat.

DOROTHY JR.: Sigur că da.

EU: Știi vreunul?

DOROTHY JR.: O, e plină Londra de ele.

EU: Bine. Dar știi vreunul anume?

DOROTHY JR. (ezitând): O, da.

EU: E vreunul prin apropiere?

DOROTHY JR.: Nu prea cred.

EU: Ai prefera deci să mergem la restaurantul unde mâncăm de obicei.

DOROTHY JR.: Dacă vrei și tu, firește.

EU: Nu vreau!

După aceea m-am simțit vinovat pentru că mi-am pierdut răbdarea, ceea ce, probabil, a fost strategia lui Dorothy Jr. de la început, deși ea neagă. Am mâncat la restaurantul ales de ea. A câștigat, folosindu-se de vinovăția mea ca obiectiv emoțional. Dorothy nu s-ar fi descurcat mai bine nici dacă ar fi pregătit dinainte un discurs ca al lui Cicero. S-ar putea chiar ca Cicero să fie de acord: cea mai eficientă retorică este aceea ascunsă, a spus el. Dorothy știa instinctiv asta. Are o limbă ascuțită, dar știe cum să se abțină pentru a câștiga într-o dispută. Cu toate acestea, i-a fost relativ ușor. La cină tot am fi mers, într-un fel sau altul. Nu a trebuit decât să mă atragă de partea ei.

Obiectivul numărul trei – să induci unui public să *facă ceva sau să nu mai facă* – este cel mai dificil. Necesită o emoție diferită, una mai personală: dorința. Să zicem că nu voiam să merg deloc la cină. Dorothy ar fi trebuit să aducă mult mai multe argumente ca să mă facă să ies pe ușă. E ca și cum ai duce calul la apă, ca să folosesc o expresie veche. Poți să îi dai sare, ca să-i ațâți dorința de a bea apă (îi stârnești emoțiile, ca să zicem așa) și poți să îl convingi să te urmeze la pârâu (partea cu alegerea), dar să îl faci să bea efectiv ridică cea mai dificilă problemă retorică.

Se știe că, până de curând, campaniile „hai la vot” nu aveau deloc succes în rândul tinerilor. Puștii se înghesuiau la concertele rock și luau tricourile gratis; se însuflețeau pe moment și poate chiar se înscriau în partidul Democrat sau Republican: un triumf al persuasiunii în ce privește emoțiile și alegerile. Dar până când media tribală precum Facebook și Snapchat nu a intrat în peisaj, era cu totul altă poveste să și apară la urne în ziua votului. Tineretul se încapățâna când trebuia să bea efectiv. (Metaforic, vreau să spun.)

Pe lângă folosirea dorinței pentru a motiva un public, trebuie să îl convingi că acțiunea nu este mare lucru: că ceea ce ai vrea să faci oamenii respectivi nu presupune mari eforturi. Acum câțiva ani, când eram director editorial la editura Rodale, am auzit că niște colegi din alt departament lucrau la o carte despre dietă. „Dumnezeule”, m-am gândit, „altă dietă!” De parcă nu erau deja destule! În plus, nu înțelegeam deloc titlul pe care aveau de gând să îl dea cărții. Se referea la un anumit cartier dintr-un mare oraș, un loc despre care majoritatea americanilor probabil că n-au auzit în viața lor. Întâmplător, autorul, un cardiolog, locuia acolo. Dar cine avea să cumpere o carte numită *Dieta South Beach*?

Prin urmare, nu mă pricep deloc să prezic ce cărți vor fi bestseller. Privind în urmă însă, pot să explic de ce titlul nu a fost o idee rea până la urmă. „South Beach”<sup>\*</sup> evocă imaginea unor oameni – tu – în costum de baie. Se referă la vacanță, unul

**ÎNCEARCĂ ASTA  
ÎNTR-O PROPUNERE  
SCRISĂ**

După ce îți schițezi documentul, fă o listă cu două puncte pentru obiectivul tău: (1) Te-ai gândit la toate beneficiile și le-ai comparat cu alternativele? (2) Cât de fezabil este obiectivul? Cât de ieftin sau ușor, în comparație cu alte opțiuni? Verifică acum dacă schița ta îndeplinește aceste puncte. Ai ținut cont de toate?

---

\* Plaja din Sud. (n.tr.)

dintre motivele principale pentru care oamenii țin dietă. Editorii de la Rodale au stârnit o emoție făcându-i pe cititori să

#### > Avertizare

Autoironia constituie o metodă acceptabilă de a te lăuda. Să menționezi un moment stupid care a avut loc la fosta companie depășește cu mult următoarea afirmație, care e mai degrabă enervantă: „Am fost manager în eșalonul superior la o editură care avea 23 de milioane de clienți în anul în care am plecat”. Expresia zilei pentru acest procedeu: **falsă modestie.**

și imagineze un obiectiv dezirabil și foarte personal: eu, cititorul, în costum de baie, arătând minunat. Cam atât în ceea ce privește dorința. Subtitlul cărții nu presupune cine știe ce tactică: *Un plan delicios, conceput de un medic, și infailibil pentru a slăbi repede și sănătos.* Fără suferință, perfect sigur, rezultate instantanee... sunt satisfăcute așadar toate cerințele, cu excepția celei care spune: *Poți să mănânci ca un calic și salvamarii să se dea la tine.* Oamenii au acționat în număr mare. Cartea s-a vândut în milioane de exemplare.

## Mijloacele

Capitolul acesta ți-a oferit câteva procedee de bază pentru a determina rezultatul unei dezbateri:

- Stabilește-ți obiectivul personal.
- Stabilește obiectivele pentru publicul tău. Vrei să le schimbi **starea de spirit, părerea** sau **disponibilitatea** de a face ceea ce vrei tu?