

PUTEREA DE A TE FACE ASCULTATĂ

Arta discursului genial

VIV GROSCHOP

CUPRINS

Capitolul 1	
Arta discursurilor geniale: ce înseamnă să domini încăperea?	9
Capitolul 2	
Fiți ca Michelle: în lumea fericită a celor cu statut înalt (în alte roluri: George Clooney și un om care prinde muște)	37
Capitolul 3	
Fiți ca Amy: posturi de putere, forță interioară și cum să proiectați prezența	63
Capitolul 4	
Fiți ca Virginia: sora lui Shakespeare, îngerul păzitor și ritmul propriu	85
Capitolul 5	
Fiți ca Oprah: <i>Time's up</i> ¹ , gura uscată și puterea de convingere	107
Capitolul 6	
Fiți ca Joan: valoarea autenticității, a nepăsării și a acceptării propriilor neajunsuri	127

¹ *Timeul a expirat*, în engl. în original; este o mișcare împotriva hărțuirii sexuale înființată la 1 ianuarie 2018 de o serie de celebrități de la Hollywood ca răspuns la efectul Weinstein și #MeToo. (n. red.)

Capitolul 7

Fiți ca JK: discursul de început și importanța
poveștii voastre de viață (cu ajutorul lui Ellen
DeGeneres și al lui Amal Clooney) 151

Capitolul 8

Fiți ca Chimamanda: Chimichanga, pasiunea
tăcută și cum să aduceți la viață un discurs scris 169

Capitolul 9

Fiți ca Angela: nedintirea, rugăciunea și morgia
(cu ajutorul lui Hillary Clinton, Christine Lagarde,
Gloria Steinem) 189

Capitolul 10

Fiți voi înșivă: problema cu emoțiile, citiți-vă
discursul ca Mr. Bean și femeile toboșar 211

Anexe

Ce să faceți și ce să nu faceți ca să dominați
încăperea 231
Fițuica: odată ce sunteți deja în încăperea 234
Întrebări frecvente 236
Ghid pentru a vă crea ocazii de vorbit 241
Lecturi recomandate 246
Mulțumiri 250

1

Arta discursurilor
geniale: ce înseamnă
să domini încăperea?

Oricine poate vorbi. Trebuie să-ți dorești asta

O femeie care predică e ca un câine care merge pe membrele posterioare; nu-i iese prea bine, dar te miri că e totuși cu putință.

Samuel Johnson

Femeile nu trebuie să-și găsească vocea. Ele au o voce. Dar trebuie să se simtă autorizate să o folosească iar lumea trebuie încurajată să le asculte.

Meghan Markle

În filmul *The Post*², e o scenă minunată. Meryl Streep joacă rolul lui Katherine Graham, prima femeie editor a unui ziar important din America. În anul 1963, Graham conduce cu dificultate o afacere cu încasări de 84 de milioane de dolari. A moștenit ziarul de la fostul ei soț, care l-a primit la rândul lui de la tatăl ei. Toți știu că ea conduce compania pe care tatăl ei nu a avut încredere

² Cunoscut publicului român ca *Secretele Pentagonului*. (n. red.)

să i-o lase pe mână numai pentru că i-a murit soțul. Data viitoare când vă veți mai confrunta cu o criză la serviciu, încercați să vă gândiți cum se simțea ea, plimbându-se prin resedinta ei într-o rochie marca Halston, întrebându-se cum ar putea fi vreodată luată în serios. Iată o adevărată provocare pentru un lider.

Filmul începe cu o criză cu care se confruntă compania, care trebuie să găsească urgent bani. În particular, și mai ales atunci când e singură, Graham e un om calm, rece și cumpătat. Știe ce vrea și are un plan pregătit. Nu trebuie decât să convingă consiliul de administrație, din care face parte alături de vreo 20 de bărbați. E gata. S-a înarmat cu toate informațiile. Numai că în timpul ședinței nu poate să vorbească. Știe exact ce vrea să spună. Și-a scris totul pe un caiet care e chiar în fața ei. A memorat toate statisticile, fiecare amănunt financiar, fiecare argument. Nu poate însă să rostească nimic când vine momentul critic. În schimb, e obligată să asculte un bărbat care repetă ca un papagal cuvintele pregătite de ea, în timp ce ea însăși tace, incapabilă să rostească singurele vorbe care ar putea face diferența: „Stați. Vreau să vorbesc.” Da, deține compania. Dar în momentele cu adevărat importante, nu poate domina încăperea.

Câți dintre noi nu au trăit acest moment, chiar și fără o rochie Halston și o companie de zeci de milioane de dolari în buzunar? Cu toții știm ce înseamnă asta, ce

ne trece prin cap în fracțiunea aceea de secundă când cuvintele ne scapă și ne dăm seama că am ratat ocazia.

Există nenumărate cărți despre marea artă a oratoriei, dar acestea se concentrează mai mult asupra conținutului discursului. Nu vă spun ce să faceți atunci când nu puteți scoate o vorbă. Nu vă spun cum să depășiți angoasa generalizată pe care o încearcă în mod cât se poate de natural majoritatea oamenilor. Nu vă spun ce să faceți în momentele în care, femeie fiind, vă simțiți mică și neînsemnată. Pe scurt, nu vă spun cum să dominați încăperea.

Aceste cărți vă avertizează, în schimb, să nu începeți discursul cu o glumă pentru a nu face publicul să creadă că urmează un număr de comedie. (Din punctul meu de vedere e în regulă să vă asumați un risc.) Ele vă învață să vă grupați ideile câte trei pentru că sunt mai ușor de memorat și de urmărit de către public. (E un sfat bun.) Și vă spun să folosiți citate din oameni celebri pentru a vă sublinia ideile sau a susține o concluzie. (Nu e un sfat rău. De asemenea: observați că în ultimul paragraf am atins trei puncte principale? Iată o structură bună de repetat și în discursuri. Trei lucruri succesive sunt plăcute.)

Știm cu toții, însă, că genul ăsta de sfaturi sunt bune doar pentru țara basmelor. Nu are sens să vă gândiți ce ați spune în acest discurs imaginar de geniu dacă sunteți prea nervoase pentru a-l putea rosti. Astea sunt sfaturi pentru niște oameni care nu vor ține de fapt niciun

discurs: ei vor doar să-și imagineze cum ar fi *dacă* ar face-o. Vai, ce lucruri uimitoare ar spune! Vai, ce înfloriri retorice ar folosi! Vai, ce ar suspina și s-ar minuna publicul! Aceași situație ca a lui Meryl Streep în rolul lui Graham. Ce le-ar mai fi arătat ea tuturor bărbaților din sala de consiliu! I-ar fi uluit cu planul ei! Ar fi dat lovitură! Da. Numai că nu a făcut-o. Și nu a putut să o facă. Dar de ce? Pentru că, cred eu, nu își dorea într-atât de mult să o facă încât să uite de emoții și să facă saltul în gol.

Sfaturile tradiționale nu se ocupă de (a): cum să atingi starea de spirit în care ai convingerea că poți susține un discurs în realitate, nu doar în mintea ta, și (b): cum să faci ca acel discurs să se și întâmple, acceptând faptul că emoțiile și anxietatea fac parte din viață. În această carte ne vom concentra nu asupra discursului, ci asupra voastră, ca vorbitoare. Pe cine vreți să imitați? Cine vă inspiră? Cum puteți semăna cu acea persoană? Cum puteți împrumuta din talentul ei? Ce anume o face atât de talentată? Să fiți ca acel vorbitor pe care-l apreciați e mult mai important decât discursul propriu-zis. Dacă nu aveți convingerea că puteți domina încăperea – și dacă nu vă doriți asta – bătălia e deja pierdută.

Forma e mai importantă decât conținutul

Când analizăm vorbirea în public, adesea se discută prea mult despre conținut. Ce anume a spus vorbitorul

pentru ca acel discurs să intre în istorie? Cum a reușit să formuleze acea frază memorabilă? Cum de a reușit să-și transmită ideile atât de succint și inteligent? Iată câteva întrebări de bun simț. Trebuie să analizăm conținutul discursurilor de geniu. Ori de câte ori apare câte un discurs memorabil, în special unul care dănuie decenii de-a rândul, în spatele lui se află o persoană care a petrecut mult timp scriindu-l. Când vorbesc cu participanții la atelierele despre prezentare – mai ales cu femeile, trebuie să recunosc – constat că nu sunt îngrijorați pentru conținutul discursului. În schimb, se tem să vorbească în public. Cum ar trebui să stea? Cum ar trebui să arate? Ce se întâmplă dacă au emoții? Nu ar fi trebuit să recomande pe altcineva să țină prezentarea? Ce se întâmplă dacă se împotmolesc în ultimul moment, ca Katherine Graham?

E normal să avem aceste temeri deoarece știm adevărul despre ce presupune vorbitul în public. Așa cum oricine a fost la televizor știe adevărul despre televiziune. Nimănui dintre cei care te văd de acasă la televizor nu-i pasă cât de inteligente (sau de-a dreptul idioate) sunt vorbele tale: pe ei îi interesează mult mai mult ce porți sau cât de relaxat pari. Învățați, vă rog, din exemplul meu nefericit și nu mergeți niciodată la postul Sky News cu un pulover prea mulat cu leopard print care se chinuiește să vă cuprindă bustul. Indiferent dacă ne place sau nu, oamenii sunt ființe vizuale și ne place să-i

„citim” pe ceilalți (e amuzant și nu implică cine știe ce efort) mult mai mult decât să ne concentrăm asupra cuvintelor pe care le rostesc (e plictisitor și presupune o muncă asiduă). Știm cu toții că am putea avea cel mai răvășitor de inteligent discurs din toate timpurile scris de Jane Austen, cu frânturi din Charles Dickens și editat de comitetul de conducere de la TED. Dacă gesturile, atitudinea și aspectul nostru nu sunt convingătoare, nimeni nu ne va da niciun fel de atenție. Cu cât putem stăpâni mai bine partea „amuzantă” (felul în care suntem priviți), cu atât e mai probabil ca oamenii să se concentreze asupra părții „plictisitoare” (mesajul propriu-zis).

Profesorul Albert Mehrabian, psiholog și teoretician al comunicării, a efectuat în 1971 un studiu celebru. El a concluzionat că 93% din comunicare este non-verbală. Doar 7% se bazează pe conținutul discursului. Din comunicarea non-verbală, 55% reprezintă limbajul corporal, iar 38% tonalitatea vocii. Deși acest studiu a dat naștere unor controverse puternice, mi se pare că cel puțin un lucru e clar: concluzia e că atunci când comunicăm, „sensul” și „cuvintele” sunt două lucruri diferite. Extragem mult mai mult sens din componentele non-verbale ale comunicării: tonul vocii, expresia facială sau limbajul corpului.

Psihologii au acceptat acum că e foarte probabil ca undeva între 60 și 90% din comunicare să fie non-verbală. Mi se pare un procent rezonabil. Dacă vă uitați la

un film cu sonorul închis înțelegeți destul de bine ce se petrece fără să auziți vreun cuvânt. Puteți urmări un cuplu de pe peronul de vizavi al gării și să știți dacă sunt fericiți sau nu. Vedeți un politician la televizor și știți imediat, înainte să vorbească, dacă aveți sau nu încredere în el. Puteți vedea o femeie într-un pulover prea strâmt cu leopard print și să simțiți nevoia să o compătimiți. Suntem pregătiți să citim emoțiile, expresiile faciale, limbajul corpului și intonația cu mult înainte să putem înțelege cuvintele.

A nu se înțelege de aici că textul discursului ar fi lipsit de importanță. Desigur că e important. Multe discursuri excelente au fost susținute înainte de epoca filmului și au supraviețuit peste secole, fără ca să existe o comunicare non-verbală sau dovezi fizice ale felului în care au fost ținute. Așa că nu spun că aceste discursuri sunt lipsite de valoare. Ce spun însă e că aceasta nu este o carte despre cum să scrieți un discurs excelent. E o carte despre cum puteți susține un discurs de pe o poziție de forță. Nu e același lucru. Vom vorbi mai mult despre acele aspecte ale personalității pe care va trebui să le conturați pentru a da discursului șansa de a fi auzit. Și despre cum să aveți acea încredere încă din clipa în care intrați în încăperea, așa cum a reușit în cele din urmă și Katherine Graham.

„Stai puțin. Ce te face să crezi că femeile au nevoie de ajutor? Vrei să spui că sunt incapabile?

De ce nu te adresezi și bărbaților?”

Hai să vorbim mai întâi despre faza cu femeile. Da, e o carte pentru femei. Nu, nu o să scriu niciodată o carte intitulată *Cum să domini încăperea: Bărbații și arta discursurilor geniale*. Asta dacă nu cumva asociația taților va strânge rândurile și se va decide să publice o astfel de carte pe motiv de discriminare. Încă ceva. Mai toate cărțile despre vorbitul în public și retorică au fost scrise de către bărbați, despre bărbați și pentru bărbați. Halal surpriză. Cunoaștem cu toții nedreptățile suferite de femei, precum și faptul că secole de-a rândul a existat o reticență în a li se permite să vorbească. Știm cu toții că normele culturale și condiționarea socială fac ca unele femei să-și impună singure limite și să fie prea autocritice. Niciun om rațional nu ar pune la îndoială aceste lucruri. Și eu am simțit această presiune. Puține sunt femeile care nu au simțit-o.

Există și din ce în ce mai multe studii care analizează aceste tendințe sociale, care sunt adesea inconștiente sau subconștiente. Și e foarte bine că e așa. Există studii despre întreruperi, despre bărbații care le vorbesc condescendent femeilor. (În timpul campaniei pentru alegerile prezidențiale din 2016, Donald Trump a întrerupt-o

pe Hillary Clinton de 51 de ori. Ea l-a întrerupt doar de 17 ori.) Există nesfârșite dezbateri și discuții dacă aceste comportamente sunt „înnăscute” sau „dobândite”. Ele sunt binevenite, deoarece cu cât înțelegem mai mult despre aceste mecanisme, cu atât mai bine.

Dar să revenim. Unul dintre cele mai importante aspecte în arta discursului îl reprezintă comunicarea ținută. Nu mă voi scuza așadar pentru că mă concentrez asupra unui singur lucru: asupra voastră, ca vorbitoare. Nu mă interesează cultura din care faceți parte. Ori de câte ori explic arta vorbirii și prezentarea în diverse companii în fața unor grupuri constituite doar din femei, primul lucru pe care-l spun este: „Nu suntem aici să ne plângem de comportamentul celorlalți. Suntem aici să ne concentrăm asupra felului în care voi vă comportați.” (Predau și în grupuri mixte, apropo, și am văzut de multe ori bărbați care plâng în aceste sesiuni. Femeile nu au monopolul asupra nesiguranței.) Desigur, analizarea inegalităților structurale, campaniile de promovare și demersurile în vederea modificării legislației au și ele locul lor, dar trebuie să existe un moment în care să vă gândiți și la voi. Această carte vă oferă prilejul. Aveți la dispoziție un spațiu în care să vă gândiți la punctele voastre forte și cum le puteți fructifica. Și să vă gândiți cum vă puteți face vocea mai bine auzită.

Nu am deloc impresia că ar fi ușor. E evident că femeile au avut până acum mai puține ocazii de a vorbi. În

discursul ei „Ar trebui să fim toți feminisți”, Chimamanda Ngozi Adichie o citează pe activista și câștigătoarea premiului Nobel pentru pace Wangari Maathai din Kenya: „Cu cât urci mai sus, cu atât găsești mai puține femei.” Nu e o afirmație incorectă sau controversată: ea descrie majoritatea domeniilor și structurilor de putere din lumea ultimilor 50 de ani. Misiunea mea nu este însă să diagnostichez problema. Eu vreau în schimb să încurajez femeile să-și concentreze demersurile, să-și creeze propriile oportunități și să aibă încredere în capacitățile lor de comunicare. Va fi o lecție grea. După cum spunea însă Oprah Winfrey: „Împotriva excelenței nu există discriminare.”

După cum sugera Adichie în discursul ei, starea de fapt descrie, în bună măsură, o problemă numerică. Sunt mai puține femei în roluri de conducere în majoritatea domeniilor și este foarte probabil ca în acele roluri să întâlnim femei care vorbesc. Sau cel puțin așa au stat lucrurile până de curând. Dificultățile provocate de această situație afectează chiar și femei de succes. Iată ce spunea Amal Clooney: „Îmi amintesc că au existat momente în cariera mea când aproape că nu aveam suficientă încredere să-mi doresc ceva, nu aveam curajul să-mi urmez visele pentru că nu mai știam pe nimeni care să fi făcut asta sau pentru că alți oameni m-au făcut să mă îndoiesc.”

După cum spunea Adichie, lucrurile se schimbă. Acum 1000 de ani, trăiam într-o lume în care puterea fizică

impunea conducătorii iar oamenii aveau o prejudecată puternică în favoarea bărbaților, considerați „sexul puternic”. Trăim însă acum, susține Adichie, o perioadă complexă și dinamică plină de incertitudini. Ceea ce e și bine, și rău. Orice s-ar întâmpla, vor apărea oportunități pentru unii, poate nu neapărat pentru cei care au fost în mod tradițional lideri. Puterea nu se mai bazează în mod necesar pe forță, cu atât mai puțin pe forța fizică. Ea e a celor mai inteligenți, mai creativi, mai inovatori: „Pentru aceste trăsături nu există hormoni,” spune Adichie. Oamenii acceptă greu acest lucru, adaugă ea, pentru că oricât am evoluat, „ideile noastre despre gen nu au evoluat.”

Cu ajutorul ei și al altora, însă, lucrurile se schimbă. Și poate că nu atât de încet pe cât pare uneori. Doi dintre vorbitorii cei mai elocvenți ai ultimilor ani sunt femei sub 25 de ani care nu provin din structurile tradiționale de putere: Malala Yousafzai (pentru discursul de acceptare a premiului Nobel pentru pace din 2014) și Ariana Grande (pentru discursul de la concertul caritabil One Love Manchester din 2017). Am remarcat că multe femei tinere sunt mai puțin constrânse de stereotipiile de care suferă cele mai în vârstă. Ele par să aibă mai puține reticente în a vorbi. Această evoluție ar putea-o bucura pe Chimamanda Ngozi Adichie.