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

Thank You for Arguing
Copyright © 2007, 2013, 2017, 2020 by Jay Heinrichs
Originally published by by Broadway Books,
an imprint of Random House, a division of
Penguin Random House LLC, New York.
All rights reserved including the rights of reproduction in whole
or in part in any form.

© 2020 Editura ACT și Politon pentru prezenta ediție românească

Editura ACT și Politon
Str. Înclinată, nr. 129, Sector 5, București, România, C.P. 050202.
tel: 0723 150 590, e-mail: office@actsipoliton.ro
www.actsipoliton.ro

Traducător: **Dana Dobre**
Redactor: **Maria Nicula**
Tehnoredactor: **Teodora Vlădescu**
Coperta: **Marian Iordache**
Copyright Manager: **Andrei Popa**

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
HEINRICHS, JAY
Mulțumesc că mă convingi / Jay Heinrichs; trad.: Dana Dobre. - București: ACT și Politon, 2021
ISBN 978-606-913-719-2
I. Dobre, Dana (trad.)
159.9

AVERTISMENT: Distribuirea, copierea sau piratarea în orice fel a acestei cărți nu este pedepsită numai prin lege, dar contravine și tuturor normelor și principiilor etice și sănătoase pe care un astfel de titlu le promovează. Ce fel de efect va avea energia pe care vreți să o transmiteți mai departe, dacă aceasta vine prin furt, ilegalitate și lipsă de respect față de autor și față de toți cei care au contribuit la crearea acestei cărți, astfel ca ea să ajungă la dumneavoastră? Împărtășiți cu ceilalți informațiile importante, valorile și lecțiile pe care le-ați aflat din acest material, într-un mod corect și responsabil.

CUPRINS

PREFAȚĂ 11
PREFAȚĂ LA NOUA EDIȚIE 13

INTRODUCERE 19

1. Deschide ochii 21
ARGUMENTUL INVIZIBIL

OFENSIVA 35

2. Stabilește-ți obiectivele 37
BECUL LUI CICERO

3. Controlează timpul 51
LEGEA LUI ANNIE CEA ORFANĂ

4. Sensibilizează-ți publicul 67
CARACTER, LOGICĂ, EMOȚIE

5. Fă-i să te placă 80
REGULILE ETICHETEI DUPĂ EMINEM

6. Fă-i să te asculte 96
TACTICA LUI LINCOLN

7. Folosește-ți priceperea 113
PARADIGMA BELUSHI

8. Arată că îți pasă 122
ÎNDOIALA LUI QUINTILIAN

9. Controlează starea de spirit 133
MANEVRA AQUINAS

10. Dă volumul mai încet 160
MINCIUNA OMULUI DE ȘTIINȚĂ

11. Dobândește avantajul 173
SUBIECTUL PREFERAT AL LUI ARISTOTEL

12. Convinge fără să faci compromisuri 187
CONTEXTUL-SORĂ
13. Controlează discuția 210
CANOANELE LOGICII DUPĂ HOMER SIMPSON
14. Stabilește o legătură 227
ADAPTAREA LUI CHANDLER BING

APĂRAREA 245
15. Identifică erorile 247
CELE ȘAPTE PĂCATE CAPITALE ALE LOGICII
16. Cere fault 275
TRUCUL LUI NIXON
17. Să știi în cine să ai încredere 303
DETECTORII DE PERSUASIUNE
18. Găsește punctul optim 317
ALȚI DETECTORI DE PERSUASIUNE
19. Cum să faci față unui agresor 328
ZÂMBETUL LUI SOCRATE

OFENSIVA AVANSATĂ 339
20. Isteține instantanee 341
TEZAURUL DE INTELIGENȚĂ MONTY PYTHON
21. Schimbă realitatea 368
UN SAC PLIN CU GLOBI OCULARI
22. Cum să îți revii după ce ai dat-o-n bară 388
CĂDEREA MĂRULUI
23. Profită de ocazie 405
SECRETUL MOMENTULUI LA STALIN
24. Folosește canalul potrivit 421
GAFA DE PE ECRANUL STADIONULUI

ACORD AVANSAT 435

25. Ține un discurs convingător 437
CEA MAI VECHE INVENȚIE

26. Captează-ți publicul 460
PERIOADA LUI TRUMP

27. Scrie un eseu persuasiv 480
EXPERIMENTUL FRANCEZ

28. Folosește mijloacele adecvate 501
FACTORUL BRAD PITT

29. O țară în care să ne înțelegem 519
REÎNVIEREA RETORICII

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

1. Deschide ochii

ARGUMENTUL INVIZIBIL

O poveste personală despre invincibila persuasiune

Adevărul răsare din disensiunile între prieteni. – DAVID HUME

Este 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, dezbaterea.

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 manipulatoare.

> **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 Darthmouth, 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 rotițe invizibile, ascunse în alte rotițe, 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 hotărăşti şi care este cel mai potrivit mijloc pentru fiecare mesaj în parte: să-l scrii? Să-l transmiţi telefonic? să-l scrii pe cer? Vei descoperi o strategie simplă pentru a face dezbaterea să continue atunci când se împotmoleşte în acuze şi nervi.

Şi acesta este doar începutul. Paginile care urmează conţin mai mult de o sută de „mijloace de convingere" împrumutate din textele antice şi adaptate situaţiilor moderne, alături de sugestii pentru încercarea tehnicilor acasă, la şcoală, la serviciu sau în comunitate. Vei vedea când funcţionează cel mai bine logica şi când ar trebui să te bazezi pe o strategie emoţională. Vei învăţa figuri de stil care modelează gândirea şi vei afla strategii demonstrate deja, printre care irezistibila entimemă* a lui Aristotel, un grup de legături logice care mi se par mai uşor de folosit decât de pronunţat. Vei învăţa cum să profiţi de pe urma propriilor greşeli. Şi vei descoperi cel mai convingător mijloc dintre toate în însăşi 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 sfârşitul cărţii, vei stăpâni pe deplin secretele retoricii şi vei fi capabil să faci un public dornic să te asculte. Oamenilor le place în continuare un discurs bun; speakerii profesionişti de top cer mai mulţi bani de bilet decât la un concert al lui Bruce Springsteen. Dedic un capitol întreg elegantei metode în cinci paşi a lui Cicero de a concepe un

* Formă prescurtată de silogism, în care una dintre premise sau concluzia nu este exprimată, ci se subînţelege. (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 idei 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 întreagă 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.

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”.

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

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 și în cazul unuia 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.

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 constați cât de iritată e toată lumea. Persuasiunea este un excelent factor pacifist.

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 nimănui".

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 mâzgălelile 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 spunea 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.)