

BEST-SELLER DO *NEW YORK TIMES*

"Mehdi conduziu uma das entrevistas mais difíceis que já dei na Casa Branca. Seu livro inclui conselhos fundamentais para debates."

— **Jen Psaki**, ex-secretária de imprensa da Casa Branca

VENÇA

TODAS AS

DISCUSSÕES

A ARTE DE **DEBATER, PERSUADIR**
E **FALAR EM PÚBLICO**

MEHDI HASAN



ALTA LIFE
EDITORA

[Comece a ler](#)

[Índice](#)

[Sobre o autor](#)

[Página de direitos autorais](#)

**Obrigado por comprar isto
E-book de Henry Holt and Company.**

Para receber ofertas especiais, conteúdo bônus,
e informações sobre novos lançamentos e outras ótimas leituras,
inscreva-se em nossos boletins informativos.

[Sign Up](#)

Ou visite-nos online em

us.macmillan.com/newslettersignup

Para atualizações por e-mail sobre o autor, clique [aqui](#).

O autor e a editora disponibilizaram este e-book apenas para seu uso pessoal. Você não pode disponibilizar este e-book publicamente de forma alguma. **A violação de direitos autorais é contra a lei. Se você acredita que a cópia deste e-book que está lendo infringe os direitos autorais do autor, notifique a editora em: us.macmillanusa.com/piracy.**

15. Faça sua lição de casa

PARTE QUATRO: EM CONCLUSÃO

16. O Grande Final

Notas

Agradecimentos

Índice

Sobre o autor

Direitos autorais

CONTEÚDO

Página de título

Aviso de direitos autorais

Dedicação

Introdução: A Arte da Argumentação

PARTE UM: OS FUNDAMENTOS

1. Conquistando o Público 2.
Sentimentos, Não (Apenas) Fatos
3. Mostre Seus Recibos 4.
Jogue a Bola... e o Homem 5. Ouça,
Não (Apenas) Fale 6. Faça-os Rir

PARTE DOIS: TRUQUES DO OFÍCIO

7. A Regra dos Três 8.
Movimentos de
Judô 9. A Arte do Zinger 10.
Armadilhas 11. Cuidado com
o Gish Galloper

PARTE TRÊS: NOS BASTIDORES

12. Confiança é tudo 13. Mantenha
a calma e continue 14. A prática
leva à perfeição

*Para minha esposa, o amor da minha vida e a única pessoa com quem posso contar
nunca parecem ganhar uma discussão com.*

Introdução

A ARTE DA ARGUMENTAÇÃO

Não estou discutindo, só estou explicando por que estou certo.

-Anônimo

O que você faria se dezenas de milhares de vidas dependessem de **você** vencer uma discussão?

Em 428 a.C., a Grécia Antiga estava em meio à Guerra do Peloponeso. As cidades-estado de Atenas e Esparta estavam em conflito aberto, lutando pela supremacia. Com as duas potências distraídas, a pequena cidade de Mitilene, na ilha grega de Lesbos, viu uma oportunidade. Os oligarcas responsáveis pela cidade queriam se livrar do domínio ateniense e tentar tomar o controle total da ilha. "Instigados" por seus aliados espartanos, os oligarcas lançaram o que ficou conhecido como a Revolta Mitileneana.

Foi um desastre para os mitilenos. Atenas não estava tão distraída quanto os oligarcas esperavam. As forças atenienses sitiaram Mitilene por todos os lados, antes mesmo que a cidade estivesse pronta para a batalha. E isso esmagou a insurreição nascente de Mitilene. Os líderes mitilenos foram forçados a se render ao general ateniense Paches, mas este não tomou para si a decisão de como punir os rebeldes. Atenas ainda era uma democracia, afinal. Ele permitiu que a cidade derrotada enviasse uma delegação de mil homens a Atenas para implorar por misericórdia.

Como narra o antigo historiador grego Tucídides em sua ***História da Guerra do Peloponeso***, a assembleia ateniense se reuniu para votar sobre a ação a ser tomada contra Mitilene. Não demorou muito para decidir. Os atenienses estavam enfurecidos com a Revolta Mitilene — e também com medo. E se outras cidades de seu império seguissem o exemplo de Mitilene e se rebelassem contra Atenas? Seria o fim do império ateniense.

Os membros da assembleia votaram às pressas e por unanimidade por uma punição severa: executar todos os homens de Mitilene e escravizar as mulheres e crianças. Logo após a votação, um trirreme — o navio mais rápido da época — foi enviado a Lesbos com ordens para Paches: exterminar a população masculina adulta de Mitilene.

Na manhã seguinte, porém, muitos atenienses questionavam a brutalidade que haviam votado para infligir ao povo de Mitilene. Queriam considerar uma pena mais branda. Atenas sendo Atenas, dois oradores foram escolhidos para debater a questão perante a assembleia.

O primeiro foi o general Cléon, descrito por Tucídides como "o homem mais violento de Atenas", que queria manter a punição original: matar e escravizar os mitilenos. Ele discursou longamente para a assembleia e instou seus companheiros atenienses a resistirem aos apelos por clemência. Cléon se enfureceu contra a própria democracia ateniense caso ela recuasse diante das exigências da guerra: "Muitas vezes me convenci de que uma democracia é incapaz de império, e nunca mais do que por sua atual mudança de opinião em relação a Mitilene". E alertou seus ouvintes contra se tornarem "escravos do prazer do ouvido, e mais parecidos com a audiência de um retórico do que com o conselho de uma cidade".

"Puni-os como eles merecem", argumentou Cleon, "e ensine aos seus outros aliados, por meio de um exemplo impressionante, que a pena da rebelião é a morte".

Pobre Diódoto. Este líder de uma facção política ateniense mais moderada foi encarregado de defender a clemência, e teve que falar logo após o discurso de Cleon. Milhares de vidas estavam em jogo — e o tempo não estava a seu favor. O trirreme já estava a caminho de Lesbos. Aliás, Diódoto agora defendia a alma da democracia ateniense, diante da ira vingativa de seus oponentes.

Você consegue imaginar a pressão que ele estava sofrendo?

Apesar dessa pressão, Diodotus começou lentamente, sua calma em forte contraste com a raiva de Cleon: "Eu não culpo o

"Não sou eu quem reabriu o caso dos mitilenos", disse ele, "nem aprovo os protestos que ouvimos contra questões importantes que são frequentemente debatidas" — uma crítica à tirada de Cleon sobre a terra arrasada. Diódoto, em vez disso, construiu seu argumento em torno da importância do debate livre e aberto, alertando sua audiência sobre como "pressa e paixão" eram os dois maiores obstáculos ao "bom conselho".

Para Diódoto, o argumento contra uma execução em massa não se baseava na culpa ou inocência dos mitilenos. Ele admitia que eles de fato haviam se revoltado contra Atenas — mas defendia apenas a punição dos líderes oligárquicos. Seu argumento era de conveniência, de realpolitik: matar **todos** os homens mitilenos não seria do "interesse" dos atenienses. Seria um "erro", disse ele, excluir rebeldes de outras cidades revoltadas "da esperança de arrependimento e de uma rápida expiação por seu erro". Tampouco, acrescentou, havia qualquer evidência de que uma execução em massa pudesse dissuadir futuras insurreições.

O sereno Diódoto conhecia seu público — e o que eles precisavam ouvir. Ele também compreendia a importância da argumentação racional e deu o tom para ela, desviando eloquentemente o apelo de Cléon por vingança. "O bom cidadão", argumentou Diódoto, "deve triunfar não assustando seus oponentes, mas vencendo-os de forma justa na argumentação".

"E ele derrotou Cleon", observa um escritor. A assembleia votou novamente — e, desta vez, decidiu por uma pequena margem a favor de Diódoto. Um segundo trirreme com novas ordens foi então "enviado às pressas" para Lesbos, escreve Tucídides, com "vinho e bolos de cevada" fornecidos aos remadores e "grandes promessas feitas se chegassem a tempo". Felizmente, seu trirreme atracou no porto no momento em que Paches lia o decreto original trazido a ele pelo primeiro navio. O massacre foi evitado, com apenas alguns instantes de sobra.

Milhares de vidas inocentes foram salvas. Tudo graças a um único argumento apresentado em Atenas. Um argumento que Diódoto conseguiu vencer porque se destacava na arte de debater, persuadir e falar em público. Ele não sabia apenas

como elaborar um argumento fundamentado, mas também como se recompor sob pressão. Ele sabia como atingir seu público, em seus corações, suas mentes e no âmago de sua identidade. Sabia como lidar com as dificuldades do oponente e escolher a oportunidade crucial para contra-atacar. E quando o fazia, Diodotus sabia exatamente como usar as fraquezas de Cleon a seu favor.

Ele sabia como entrar em campo com o lado ruim e sair vitorioso.

O objetivo deste livro é mostrar a você todas as ferramentas e táticas que Diódoto e todos os maiores oradores e debatedores do mundo utilizaram. Para que você também possa vencer todas as discussões. Mesmo quando milhares de vidas **não estão** em jogo.



Cada pessoa na face da Terra — cada homem, mulher e criança — já **tentou**, em algum momento, vencer uma discussão. Seja na seção de comentários do Facebook, nos corredores de mármore do Congresso ou na mesa do jantar de Ação de Graças. Seja derrotando o oponente ou saindo de mau humor, todos podem imaginar todas as coisas que poderiam e deveriam ter dito. Todos nós já passamos por isso. Não podemos escapar da ânsia, da necessidade e — sim — do desejo humano de discutir.

Mas discutir em si tende a ter má fama. É culpado por tudo, desde a polarização política até o colapso conjugal. Em seu clássico de 1936, **Como Fazer Amigos e Influenciar Pessoas**, Dale Carnegie escreveu: "Cheguei à conclusão de que só existe uma maneira sob os céus de tirar o melhor de uma discussão — e essa é evitá-la. Evite-a como você evitaria cascavéis e terremotos."

Discordo da conclusão de Carnegie: se ele ainda estivesse vivo, talvez pudéssemos debater isso.

Prefiro não evitar discussões. Eu as procuro. Corro em direção a elas. Saboreio-as e saboreio-as.

Na verdade, tenho discutido a vida toda. Até fiz carreira nisso — primeiro como colunista de opinião e comentarista de TV no Reino Unido; depois, como entrevistador político para a Al Jazeera English;

e agora como âncora de TV a cabo da MSNBC nos Estados Unidos. Já discuti com presidentes, primeiros-ministros e chefes de espionagem do mundo todo. Já discuti dentro da Casa Branca; dentro do número 10 da Downing Street; dentro da... embaixada saudita!

Filosoficamente, considero a argumentação e o debate a força vital da democracia, bem como a única maneira infalível de estabelecer a verdade. Argumentos podem nos ajudar a resolver problemas, revelar ideias que jamais teríamos considerado e apressar nossas divergências em direção a um entendimento (mesmo que relutante). Há também benefícios práticos evidentes em saber argumentar e falar em público. Essas são habilidades interpessoais vitais que permitem que você avance na carreira e melhore sua vida. Há pouquíssimas coisas que você não pode alcançar quando tem a habilidade e a capacidade de mudar a opinião das pessoas. Ou, para citar Winston Churchill: "De todos os talentos concedidos aos homens, nenhum é tão precioso quanto o dom da oratória. Aquele que a desfruta exerce um poder mais duradouro do que o de um grande rei."

Mas, no fim das contas, um bom argumento, feito de boa-fé, também pode ser simplesmente **divertido**. Na verdade, **gosto de** discordar dos outros, de encontrar falhas em suas afirmações, de expor falhas em sua lógica. Talvez isso me torne um caso isolado, mas acredito que há um valor intrínseco na discordância. Estou no mesmo grupo do ensaísta francês do século XIX, Joseph Joubert, que teria observado: "É melhor debater uma questão sem resolvê-la do que resolvê-la sem debatê-la".

Aprendi essa lição cedo. Fui criado, pode-se dizer, em um lar briguento. Para ser mais claro: nós, Hasans, adoramos discutir! Meu pai desafiava e provocava minha irmã e eu à mesa de jantar, em longas viagens de carro, em férias no exterior. Ele nunca se esquivava de uma discussão sobre os méritos ou deméritos de uma questão específica. Foi ele quem me ensinou a questionar tudo, a ser curioso e cético, a não aceitar nada de forma cega e a saborear cada desafio e objeção.

No final da década de 1980, quando muçulmanos britânicos denunciavam o notório romance islamofóbico de Salman Rushdie, **Os Versos Satânicos**, com alguns deles até queimando cópias nas ruas de cidades do norte da Inglaterra, meu pai comprou um exemplar, leu-o de ponta a ponta e o guardou em um lugar de destaque em sua estante. Seus amigos muçulmanos visitavam nossa casa, viam o livro e seus olhos se arregalavam. "Por que... por que... você compraria esse livro?", eles balbuciavam. "Porque você não pode descartar algo que não leu", meu pai respondia calmamente.

Poderíamos dizer que meu pai é uma personificação viva e pulsante do ditado delineado por John Stuart Mill em seu clássico tratado filosófico **Sobre a Liberdade**:

Aquele que conhece apenas o seu próprio lado da questão, pouco sabe sobre ele. Suas razões podem ser boas, e ninguém pode ter sido capaz de refutá-las. Mas se ele é igualmente incapaz de refutar as razões do lado oposto; se ele nem sequer sabe quais são, não tem motivos para preferir nenhuma das opiniões.

Cresci apreciando o valor de ser capaz de "refutar as razões do lado oposto" e, assim, aprendi a me familiarizar com ambos os lados de qualquer argumento. É uma habilidade que levei comigo primeiro para a universidade, onde debati na Oxford Union ao lado de grandes e bons membros do establishment britânico, e depois para uma carreira na mídia do Reino Unido e dos EUA, onde, nos últimos anos, ganhei a reputação de um dos entrevistadores mais rigorosos da televisão.

Há milhões de pessoas nos Estados Unidos e no mundo que querem aprender como vencer uma discussão, que estão ansiosas para melhorar suas técnicas de debate e também dominar a arte de falar em público em geral, mas que precisam de um empurrãozinho.

Você pode ser um deles. Mas por que ler este livro em particular para obter esse empurrão? Admito que já existem muitos livros por aí sobre como argumentar, debater ou fazer discursos, escritos por acadêmicos, escritores e instrutores de debate. Aliás, você verá que cito muitos deles em

as páginas e capítulos seguintes. Mas este livro se baseia em meu próprio conjunto único de experiências: desde meus tempos de estudante debatendo com pessoas como o futuro primeiro-ministro britânico Boris Johnson e a ex-primeira-ministra paquistanesa Benazir Bhutto, até os destaques de uma carreira dedicada a entrevistar alguns dos maiores nomes do mundo da política, das finanças e, sim, de Hollywood.

Então essa é a razão número um: tive que aprender todas as técnicas de debate deste livro para poder ficar diante das câmeras e desafiar líderes do mundo todo.

Mas aqui está um motivo ainda maior: embora já existam, é verdade, muitos livros por aí que se concentram predominantemente na arte da persuasão, da negociação ou do compromisso, este livro não é um deles. Simplificando, este livro é sobre ensinar você a **vencer**.

Portanto, este livro pretende ser um guia prático — para advogados que desejam triunfar no tribunal; para executivos corporativos que desejam dominar na sala de reuniões; para candidatos políticos que desejam concorrer a cargos públicos e vencer seus debates na TV; para professores e palestrantes que desejam ter sucesso em transmitir seus pontos de vista; para alunos que desejam se destacar em torneios de oratória e debate ou no Modelo da ONU; para cônjuges que... bem, vocês sabem o resto.

Meu objetivo é transformar você, leitor, não importa sua formação ou habilidade, em um campeão do debate, um mestre da retórica, um vencedor na arte da argumentação.

Na primeira seção do livro, sobre os fundamentos, mostrarei como cativar o público, distinguir entre pathos e logos e se tornar um ouvinte melhor, além de um orador melhor. Explicarei por que o humor costuma ser fundamental para vencer um debate e também defenderei o tão difamado argumento ad hominem.

A segunda seção apresentará truques e técnicas testados pelo tempo — da "Regra dos Três" à "Arte do Zinger" e ao "Galop Gish" — e mostrará como usá-los e transformá-los em armas no mundo real. Você chegará a

reconhecer o valor de uma tríade, bem como o poder da sincorese — e também aprender o que Rambo tem a contribuir para o mundo da argumentação e do debate.

A terceira seção foca no trabalho que você precisa realizar nos bastidores para garantir que esteja pronto para o horário nobre. Vou te ensinar como construir sua confiança, ensaiar sua apresentação e pesquisar seus argumentos. Para mim, não há nada — *nada!* — *mais* importante do que prática e preparação.

Por fim, temos a conclusão, ou o “Grand Finale”. Como você encerra tudo? Como você deixa o público querendo mais? Vou mostrar as diferentes maneiras de encerrar um discurso com chave de ouro — e com os ouvintes do *seu* lado.

Este livro está repleto de anedotas e exemplos de bastidores dos meus próprios debates — que abrangeram desde a Oxford Union, na Inglaterra, até Kiev, na Ucrânia. Compartilharei segredos das minhas lutas televisionadas com nomes como Erik Prince, John Bolton, Michael Flynn, Douglas Murray, Slavoj Žižek, Steven Pinker e Vitali Klitschko, entre muitos outros. Também apresentarei lições sobre a arte da retórica de luminares que vão do antigo filósofo grego Aristóteles ao comediante britânico John Cleese e à estrela pop barbadense Rihanna.

As pessoas costumam me perguntar: “O que você faz pode realmente ser ensinado?”

A resposta curta é: sim.

A resposta mais longa é: sim, se você tiver o professor certo e estão dispostos a ouvir, aprender e dedicar horas.

Qualquer um pode vencer uma discussão.

Deixe-me lhe ensinar como.

Parte Um

OS FUNDAMENTOS

CONQUISTANDO UM PÚBLICO

Projetar uma apresentação sem ter um público em mente é como escrever uma carta de amor e endereçá-la “a quem possa interessar”.

—Ken Haemer, especialista em

design. Era uma noite fria e invernal na zona rural do sudoeste da Inglaterra, em fevereiro de 2012. Fui convidado para participar do principal programa de debates políticos da BBC Radio 4, “**Any Questions?**”. O programa é transmitido para uma plateia ao vivo, que pode fazer perguntas aos painelistas, que costumam ser uma mistura de políticos e comentaristas.

Naquela noite, estávamos na pequena cidade de Crewkerne — com sete mil habitantes — e, ao subir ao palco da Escola Comunitária de Wadham, virei-me para observar a plateia no salão. A casa estava lotada, mas bastavam três palavras para descrever toda a multidão: **idosos, brancos, conservadores.**

Inclinei-me para o colega David Lammy, um membro trabalhista negro do Parlamento, e sussurrei: “Podemos ser as únicas pessoas de cor, e as únicas pessoas com menos de quarenta anos, em toda esta sala.”

Assim que o espetáculo começou, começaram também os acirrados debates políticos. Uma das grandes manchetes da semana foi o destino do pregador extremista Abu Qatada, um requerente de asilo jordaniano que havia sido apelidado de “embaixador espiritual de Osama bin Laden na Europa” e mantido no Reino Unido sem julgamento por uma década. O governo de coalizão liderado pelos conservadores queria que Abu Qatada fosse deportado para a Jordânia — apesar do temor crível de que ele pudesse ser torturado pelas autoridades em Amã. E, logo na segunda pergunta da noite, um membro da plateia se levantou e perguntou sobre o assunto.

diretamente: “O governo britânico deveria ignorar as instruções do Tribunal Europeu dos Direitos Humanos e simplesmente deportar Abu Qatada para a Jordânia?”

Minha mente estava a mil. Eu estava na berlinda, no centro do palco. Eu sabia que milhões de pessoas estavam ouvindo no rádio, muitas das quais concordariam com minha própria posição liberal: Abu Qatada deveria ser julgado no Reino Unido e não torturado na Jordânia. Mas como eu poderia convencer o público conservador, leitor *do Daily Mail*, que me encarava em Crewkerne? Como eu poderia convencê-los a apoiar meu argumento?

Quando o autor da pergunta falou, a plateia aplaudiu animadamente. Parecia que queriam que Abu Qatada fosse embora! Eu sabia que, se simplesmente citasse relatórios da Anistia Internacional ou os artigos da Convenção Europeia dos Direitos Humanos, perderia essa multidão. Em vez disso, tive que adaptar meus argumentos liberais habituais e apelar para o que eu sabia que aquele público em particular valorizaria e prezaria — ou seja, a tradição britânica, a história britânica.

Então, quando o apresentador Jonathan Dimbleby veio até mim para responder àquela pergunta provocativa da plateia, foi assim que respondi. Eu disse que era "absurdo" alegar que Abu Qatada não poderia ser processado em um tribunal do Reino Unido. Por quê?

O ponto principal para mim é o princípio. Quando eu estava na escola — estamos em uma escola — aprendi sobre a Carta Magna; aprendi sobre julgamento por júri; aprendi sobre habeas corpus; aprendi sobre liberdade de expressão.

A "gloriosa história da liberdade" neste país. E acho incrível que, vinte anos depois, o impacto pernicioso da "Guerra ao Terror" seja tão grande que eu tenha que voltar a um programa como este, entrar em estúdios de TV, debater com certos jornalistas e dizer: "Espere um minuto, o que aconteceu com essas liberdades?"

Por que abandonamos repentinamente aquelas liberdades que tornaram este país grande?"

A plateia explodiu em aplausos. Ao trazer de volta a Magna Carta, a primeira declaração de direitos da Inglaterra, eu tinha

conectado com eles. Agora eu tinha toda a atenção e apoio deles, então continuei.

Não importa o quão odioso e desagradável Abu Qatada possa ser, o objetivo dos direitos humanos é que são as pessoas desagradáveis e odiosas que mais precisam dos direitos humanos e da proteção da lei, porque se não a estendermos a elas, não há sentido [em tê-las].

É assim que você argumenta diante de um público cético. Você precisa ser capaz de se adaptar, precisa ser ágil e, para isso, precisa conhecer seu público e atendê-lo.

Consegui conquistar a maior parte do público em Crewkerne, aparentemente contra todas as probabilidades, não porque os moradores locais gostassem de mim ou concordassem com minhas opiniões políticas, mas porque entendi quem eles eram, de onde vinham e o que queriam, o que precisavam **ouvir** para serem persuadidos.

Nem sempre é fácil fazer isso, mas também não é nenhuma tarefa complicada.



Neste capítulo, vou descrever três maneiras principais pelas quais você pode conquistar um público ao vivo — seja sua família na sala de estar, uma multidão de centenas de pessoas em uma sala de aula ou até mesmo milhões de pessoas assistindo você em casa pela televisão.

Lembre-se: sempre que houver público presente, você não pode, **não pode**, se dar ao luxo de ignorá-lo ou desconsiderá-lo. O público é a chave. Mesmo em um debate individual, **eles** são as pessoas que foram descritas como "juiz e júri". São eles que você está tentando convencer, persuadir e trazer à tona com seus argumentos.

Então, como fazer tudo isso? Como conquistá-los?

CONHEÇA SEU PÚBLICO

Acima de tudo, você precisa tentar entender de onde vem o seu público. Se, por exemplo, você estiver em um debate competitivo, você vai querer entrar na mente do juiz ou dos membros da plateia cujos votos você está buscando. Isso significa que, para ter sucesso em "conhecer o seu público", você terá que fazer um trabalho de campo antes mesmo de entrar na sala, antes de começar a falar diante de uma plateia.

Primeiro, descubra quem estará na plateia. Estas são as perguntas que faço aos organizadores de todos os eventos em que sou convidado para palestrar:

- ***Qual é o tamanho do público?***
- ***Que tipo de pessoas constituem o público?***
- ***Qual é a demografia aproximada? São jovens ou idosos? Estudantes ou profissionais? Políticos ou apolíticos? Homens ou mulheres? Brancos, negros ou pardos?***

Tudo isso importa, porque, depois de ter uma análise detalhada dos membros do seu público potencial, você pode focar sua linguagem e adaptar seus argumentos a eles.

Por exemplo, se eu estiver falando para um grupo de estudantes do ensino médio ou da faculdade, provavelmente não devo fazer referências a eventos da minha infância, que ocorreram antes do nascimento da maioria deles. E definitivamente devo evitar ser condescendente ou menosprezá-los. Por outro lado, se estiver falando para um grupo de adultos, ou pessoas mais velhas, sobre um assunto sério, devo evitar fazer referências a filmes ou memes que possam passar despercebidos.

O principal benefício de conhecer seu público é que isso lhe dá a capacidade de modificar a ***linguagem*** que você usa para tornar seu caso.

Quer você esteja tentando vender um argumento ou, nesse caso, vender um produto, você também deve mudar ***a forma como*** apresenta seu discurso, dependendo de quem está à sua frente. Você não pode, escreve o palestrante de negócios Ian Altman, simplesmente adotar uma abordagem "tamanho único".

Abordagem "todos". Você precisa ser ágil e conseguir direcionar argumentos diferentes para públicos diferentes.

Tudo, desde a variação do tom e do volume até a variação do conteúdo e da ênfase, importa. Pense desta forma: você não apresentaria suas ideias ao seu cônjuge da mesma forma que as apresentaria a um executivo corporativo. Você ajustaria seu tom — forte ou suave, sério ou coloquial, mais apaixonado ou menos. Tão importante quanto isso é o seu **volume**, dependendo se você está se dirigindo a cinco pessoas em uma pequena sala de conferências, a quinhentas pessoas em um auditório universitário ou a cinco milhões de pessoas assistindo você em casa pela televisão.

Fazer esses ajustes é necessário, mesmo quando você está tentando apresentar o mesmo argumento diante de públicos tão diferentes. E essas estratégias abordam a parte mais difícil de falar em público: a adaptação. Sempre que você estiver sob os holofotes — proverbial ou literalmente —, precisa ser flexível. Esteja disposto a personalizar sua apresentação — até mesmo o formato dos seus argumentos — para quem você quer que vença.

sobre.

Você provavelmente sabe como convencer seus filhos ou seu parceiro a fazer algo, certo? É porque você conhece essas pessoas melhor do que ninguém. Se você aprender o máximo possível sobre o público com quem está tentando se dirigir, persuadir e convencer, verá que será muito mais fácil progredir.

Para ser claro: não quero que você **mude** todo o seu argumento, ou apenas diga às pessoas o que elas querem ouvir. O que estou dizendo é que você deve apresentar seu argumento de forma que as pessoas se sintam confortáveis em aceitá-lo, porque você o adaptou especificamente aos interesses ou identidades delas. Seria um grande erro, como observa Ian Altman, fazer o mesmo discurso para diferentes tipos de pessoas em diferentes tipos de locais.

Veja a questão da imigração. Não estou sugerindo que você deva ser pró-imigração diante de uma multidão liberal e anti-imigração.

imigração diante de um conservador. Estou dizendo que, se você estiver se dirigindo a um público de direita ou conservador sobre os méritos da imigração, se estiver tentando apresentar um argumento pró-imigração, talvez não faça sentido citar, digamos, Barack Obama ou Alexandria Ocasio-Cortez. Em vez disso, tente citar um conservador proeminente, como Ronald Reagan, em seu famoso discurso pró-imigração no Liberty State Park, em Nova Jersey, em 1980.

Você poderia dizer: “Não acredite apenas em mim: lembra como Ronald Reagan, em frente à Estátua da Liberdade, elogiou os imigrantes por trazerem 'com eles coragem, ambição e os valores de família, vizinhança, trabalho, paz e liberdade' e por ajudarem a 'tornar a América grande novamente'?”

Ao mudar sua abordagem e encontrar uma linguagem comum, você imediatamente torna a questão muito mais aceitável.

Então lembre-se: cite fatos, números e citações que não apenas reforcem seu próprio argumento, mas também atraiam o público específico à sua frente. Isso vale para além da política — além de Republicanos versus Democratas, ou Conservadores versus Trabalhistas. Se você estiver debatendo fé ou religião com um judeu, um cristão ou um muçulmano, talvez queira citar a Bíblia ou o Alcorão para eles. No entanto, se estiver debatendo com um ateu, realmente não faz sentido citar um livro sagrado, não é mesmo?

No verão de 2014, fui convidado para proferir um discurso no Conselho de Assuntos Mundiais da Grande Houston, no Texas, sobre o tema da integração muçulmana na Europa e nos Estados Unidos. Fiz minha lição de casa com antecedência e descobri que me dirigiria a um público não apenas de liberais, mas também de conservadores: pessoas mais céticas em relação à minha mensagem. Então, certifiquei-me de temperar minha palestra com referências a jornalistas e fontes de notícias de direita — reforçando meu argumento de que era um mito sugerir que os muçulmanos não conseguem se integrar no Ocidente.

“Não acredite apenas na minha palavra”, eu disse (sempre uma frase útil diante de um público cético). “Há apenas duas semanas, no jornal *Daily Telegraph*, o líder da direita,

O jornalista e colunista britânico conservador, Fraser Nelson, editor da revista direitista ***Spectator***, publicou um artigo intitulado "O muçulmano britânico é verdadeiramente um entre nós — e tem orgulho disso". Nelson escreveu, e eu cito: "A integração dos muçulmanos pode agora ser vista como uma das grandes histórias de sucesso da Grã-Bretanha moderna."

Eles ficaram atentos quando ouviram a palavra "***conservador***" e as referências a publicações como o ***Telegraph*** e o ***Spectator***. Eles não esperavam por isso, e eu tinha toda a atenção deles.

Também me disseram antes do evento que haveria um número considerável de judeus na plateia, então decidi contar essa história (verdadeira) do Reino Unido.

Veja o que aconteceu no ano passado, quando a pequena comunidade judaica na cidade de Bradford, no norte do país, enfrentou o fechamento de sua sinagoga histórica, construída em 1880. O telhado estava com goteiras e as poucas dezenas de frequentadores restantes não tinham condições de arcar com os reparos. O presidente da sinagoga, Rudi Leavor, tomou a decisão de vender o prédio; ele estava prestes a ser comprado e transformado em um bloco de apartamentos de luxo quando, do nada, a sinagoga foi salva após uma campanha de arrecadação de fundos liderada por uma mesquita local. Zulfi Karim, secretário do Conselho de Mesquitas de Bradford, que estava por trás da campanha, agora se refere a Leavor, que fugiu da Europa ocupada pelos nazistas para o Reino Unido durante a Segunda Guerra Mundial, como seu "irmão recém-descoberto".

Atrás do meu pódio, pude ver seus olhos se arregalarem, sorrisos inesperados surgindo em seus rostos. Eles se cutucavam e acenavam com a cabeça em sinal de aprovação.

Conhecer seu público é de suma importância, mas é apenas o primeiro passo. É o que você precisa fazer antes mesmo de subir no palco, diante das câmeras ou no pódio. O próximo passo é o que você faz quando estiver lá.

Tenho más notícias para você. Você já deve ter ouvido aquela estatística viral sobre como um peixinho dourado tem um período de atenção de apenas nove segundos. Mas, de acordo com um estudo conduzido por pesquisadores da Microsoft, o ser humano médio perde a "concentração após oito segundos". Você tem pouquíssimo **tempo** para capturar a atenção do público antes que ele pare de te ouvir e comece a pensar no que vai jantar ou, mais provavelmente, a dar uma olhada no Instagram.

Vivemos na era online, em que todos, em todos os lugares, usam seus smartphones quase o tempo todo. Você falará por vinte, trinta, quarenta minutos, sim, mas se as pessoas com quem você está falando se distraírem ou — pior — ficarem entediadas logo no início, o restante da sua apresentação acabará sendo uma enorme perda de tempo. Para você e para elas.

Seja fazendo uma apresentação em uma sala de reuniões ou construindo um argumento com amigos, você deve começar de forma clara, direta e única. Como aponta um grupo de especialistas em comunicação, evite comentários repetitivos, banalidades vazias e clichês batidos.

- "Obrigado por me convidar."
- "Estou tão feliz de estar aqui com vocês hoje."
- "Como vocês estão?"

Não. Não. **Não.**

Você deve cativar seu público logo no primeiro minuto, de preferência nos primeiros dez ou vinte segundos.

Como?

1. Comece com uma frase de abertura forte

Algo inesperado, provocativo, até mesmo contraditório. Para citar o lendário Dale Carnegie: "Comece com algo interessante na sua primeira frase. Não na segunda. Não na terceira. Não na terceira."
O Primeiro! PRIMEIRO! Primeiro!"

Veja como o famoso chef britânico e ativista gastronômico Jamie Oliver deu início à sua palestra no TED de 2010.

Infelizmente, nos próximos dezoito minutos, quando eu estiver conversando, quatro americanos que estão vivos estarão mortos por causa da comida que comem. Meu nome é Jamie Oliver. Tenho 34 anos. Sou de Essex, na Inglaterra, e nos últimos sete anos tenho trabalhado incansavelmente para salvar vidas à minha maneira. Não sou médico; sou chef, não tenho equipamentos ou remédios caros.

Eu uso informação, educação.

Você não gostaria de se sentar e ouvir mais sobre isso?

2. Comece com uma pergunta

O ideal seria uma pergunta “provocativa”, dizem os especialistas em comunicação. “Começar com uma pergunta cria uma lacuna de conhecimento: **uma lacuna entre o que os ouvintes sabem e o que não sabem**”, acrescenta Akash Karia em seu livro *How to Deliver a Great TED Talk*. “Essa lacuna gera curiosidade porque as pessoas têm um desejo inato de preencher lacunas de conhecimento.”

O ex-cientista da NASA James Hansen sabe que não é o maior dos oradores, mas conseguiu usar essa mesma qualidade para prender a atenção do público em uma palestra no TED de 2012 sobre mudanças climáticas. Como? Com estas perguntas iniciais: O que eu sei que levaria eu, um cientista

reticente do Centro-Oeste, a ser preso em frente à Casa Branca protestando? E o que você faria se soubesse o que eu sei?

Você não gostaria de ouvir as respostas para essas perguntas difíceis? Você não tiraria os olhos do seu iPhone para procurá-las?

3. Comece com uma história

Idealmente, uma anedota pessoal. Você ganha pontos extras se for engraçada, capaz de fazer as pessoas rirem e relaxarem — e prestarem atenção — desde o início. Contar histórias ajuda no engajamento instantâneo, porque todo mundo adora uma boa história. Além disso, nossos cérebros são feitos para se apaixonar por uma boa história — uma que explora a imaginação e a empatia desde o início.

O empreendedor Ric Elias conseguiu isso em seu TED de 2011. Fale sobre uma lembrança muito pessoal de um voo assustador.

Imagine uma grande explosão ao subir 900 metros. Imagine um avião cheio de fumaça.

Imagine um motor fazendo clack, clack, clack, clack, clack, clack, clack. Parece assustador. Bem, eu tinha um lugar especial naquele dia. Eu estava sentado na 1D.

Você não fica instantaneamente hipnotizado e transportado para um avião no céu?

Preste bastante atenção à sua primeira frase se quiser que todos prestem atenção ao que você tem a dizer. Surpreenda seu público com uma frase marcante, uma pergunta irresistível ou uma história visceral. Você verá os olhos das pessoas se voltarem para você, em vez de para os celulares — e então a sala será sua.

Mas, claro, chamar a atenção das pessoas é uma coisa. Manter a atenção das pessoas é outra. Como fazemos isso?

CONECTE-SE COM ELES

Lembre-se: o objetivo é conquistar o apoio do público, especialmente em um debate. O objetivo não é mudar a opinião do seu oponente, mas a opinião daqueles que assistem e ouvem na plateia. Isso é especialmente verdadeiro se você estiver participando de um debate competitivo em que o público decidirá o resultado — mas isso se aplica a qualquer fórum, seja um talk show na TV ou uma mesa de jantar de Ação de Graças.

Para manter a atenção do público e mantê-lo ao seu lado, o segredo é **conectar-se**. Você precisa atraí-lo com argumentos que explorem suas crenças e que, como vimos, sejam construídos com base em um conhecimento claro do seu público. Mas mesmo depois de ter feito sua lição de casa — aperfeiçoado seus fatos, encontrado suas fontes, preparado seus contra-argumentos — existem estratégias importantes para empregar em tempo real.

1. Faça contato visual

Você precisa tentar olhar as pessoas nos olhos quando falar com elas. E também tentar fazer contato visual com as pessoas do outro lado da sala. Não deixe nenhuma parte da plateia se sentir excluída.

Como destacou a treinadora de oratória Fia Fasbinder, o contato visual "faz com que o público se sinta ouvido e o envolva na sua apresentação". É, diz Fasbinder, "o equivalente não verbal de dizer o nome de alguém em voz alta".

Tente ao máximo evitar o fenômeno da "morte por apresentação". Isso significa: não **leia** suas anotações ou slides do PowerPoint. Lembre-se: seu público pode ler suas anotações ou slides, se quiser. Você pode distribuir cópias impressas dos seus pontos principais e ir para casa tirar um cochilo! O público veio para ver você — e, para citar o instrutor de oratória Craig Valentine, eles querem ser "vistos por você". Então, fique de olho neles o máximo possível.

Mas — e preciso enfatizar este ponto! — quando você os estiver observando, por favor, não os imagine nus. Muitas pessoas — citando erroneamente Winston Churchill — dizem que é uma boa maneira de se dirigir com confiança a um grande público e, ao mesmo tempo, lidar com o nervosismo. Dizem que é uma forma de empoderar o orador e lidar com a sensação de "vulnerabilidade" no palco, escreve Fasbinder. Eles estão errados.

Nunca conheci ninguém que dissesse que funciona para eles. Além disso, costumo ter amigos e familiares na plateia — e você provavelmente também terá. Meus pais costumam sentar na primeira fila. Por que eu iria querer imaginá-los **nus** ? Como isso vai me ajudar a manter o foco no meu discurso?

Em vez disso, você precisa se preparar com antecedência suficiente para evitar a leitura dos slides, para que se sinta confortável o suficiente para olhar para o público sem entrar em pânico. Você precisa chegar ao ponto em que consiga encará-los como faria em qualquer conversa individual. E, como na maioria das conversas, você está indo na direção errada se o Plano A for imaginá-los nus.

2. Acumule elogios

O que você costuma fazer quando quer encantar ou conquistar alguém? Você a elogia muito. Você é gentil com ela. Você a faz se sentir especial.

O mesmo se aplica ao público. O elogio pode ser uma das ferramentas mais simples e poderosas para envolver o público — ou qualquer grupo de pessoas!

Não consigo dizer o número de cidades dos EUA para as quais fui convidado para falar ou debater, e onde comecei meus comentários sugerindo que **esta** cidade em particular era minha cidade favorita na América.

Em Detroit, Michigan, durante uma visita vinda do Reino Unido há quase uma década, contei à plateia que tudo o que eu sabia sobre a grande Cidade do Automóvel vinha do detetive Axel Foley. Eles explodiram em gargalhadas e aplausos. "**Esse britânico com sotaque engraçado conhece** Um Tira da Pesada **e também conhece a referência a Detroit?**", pensaram eles enquanto se acomodavam para me ouvir falar sobre alguma questão política obscura.

Quando visitei o Canadá em 2017 e 2018, contei aos torontonianos liberais que participaram dos meus eventos como eles tinham sorte de viver em um país com maconha legalizada, tolerância para com os refugiados sírios e Justin Trudeau — enquanto eu tinha acabado de chegar da... América de Trump. Houve uma conexão instantânea.

Claro, parte do público saberá o que você está fazendo, mas isso é mais do que aceitável se você fizer bem. O objetivo é adaptar seu elogio de forma que reflita a familiaridade real com o lugar ou com o público — e como eles se veem.

3. Seja pessoal

Simplesmente não há melhor maneira de influenciar ou comover um público — de forma instantânea, poderosa e autêntica — do que se abrir com uma história ou anedota pessoal.

Para deixar claro: não estou dizendo que você precisa contar longas histórias sobre suas férias em família ou mostrar a eles o bebê

Fotos do palco. Estou dizendo que você pode compartilhar um detalhe biográfico importante, uma emoção que esteja sentindo no momento ou uma piada autodepreciativa. É uma maneira testada e comprovada de criar laços com um público de estranhos — e de preparar o terreno para que você possa **convencê**-los.

A dura realidade é que as pessoas não se conectarão com seus argumentos no vácuo, mas , **como** diz o treinador de oratória Bas van den Beld, elas se conectarão com você — a pessoa que apresenta esses argumentos. Ao compartilhar uma história reveladora ou uma falha pessoal, você permite que o público se identifique com você. Você mostra que **não** é diferente **deles**.

Aqui estou eu discursando na Oxford Union em 2013, em um discurso vencedor de um debate que viralizou e — no momento em que escrevo — está se aproximando de dez milhões de visualizações no YouTube. A moção era "A Câmara acredita que o Islã é uma religião de paz", e foi assim que escolhi torná-la pessoal com a plateia de estudantes amontoadas em um plenário lotado. Ao me aproximar das minhas considerações finais, eu disse a eles:

Deixe-me dizer apenas uma coisa: pense no oposto desta moção. Se você votar "não" esta noite, pense no oposto que você está dizendo. Que o islamismo não é uma religião de paz; é uma religião de guerra, de violência, de terror, de agressão.

Que as pessoas que seguem o islamismo — eu, minha esposa, meus pais aposentados, meu filho de seis anos, esse 1,8 milhão de seus concidadãos e residentes britânicos, esse 1,6 bilhão de pessoas em todo o mundo, seus semelhantes — são todos seguidores, promotores, crentes de uma religião de violência. Você realmente pensa assim? Você realmente acredita que seja esse o caso?

O toque pessoal está presente — enquanto falo sobre mim, minha família, meu filho —, mas os envolve em suas próprias decisões pessoais, em tempo real. Nesse ponto, eles já me ouviram falar por dez minutos e (alerta de spoiler) não houve violência, agressão ou terror naquele palco. Eu os estava fazendo aplicar o movimento não apenas a um Outro vago, mas também a

PRÉVIA GRATUITA · OFERTA POR TEMPO LIMITADO

Você chegou ao fim desta prévia.

Continue lendo "Vença Todas As Discussões Mehdi Hasan" e mais de 1 milhão de livros — de graça por 30 dias.

★★★★★ Mais de 1 milhão de leitores já aproveitam

Com o Kindle Unlimited, sua leitura não tem fim:

- ✓ Leia à vontade — explore mais de 1 milhão de títulos sem pagar por livro.
- ✓ Leve para qualquer lugar — baixe o app gratuito e leia onde e quando quiser.
- ✓ Em qualquer tela — celular, tablet, computador ou Kindle — você escolhe.
- ✓ Grandes autores — best-sellers e novos talentos, inclusive títulos em inglês.

COMEÇAR MEUS 30 DIAS GRÁTIS

Cobrança só após o período grátis.

- ✓ Pagamento seguro
- ✓ Acesso imediato
- ✓ Cancele quando quiser

Não precisa ter um Kindle: baixe o app gratuito e comece a ler agora.

Se não quiser ler no aplicativo Kindle, compre o livro [clikando aqui](#).