



OVERTUIGEN

EDWIN DEN BOER



Culemborg

ISBN: 978-90-5940-512-7

NUR: 810

Trefw.: retorica, overtuigen, onderhandelen

Omslag en vormgeving: Kay Coenen

Zetwerk: Van Duuren Media B.V.

Cartoons: Gnoe (www.gnoe.nu)

Druk: Koninklijke Wöhrmann, Zutphen

Dit boek is gezet met Corel VENTURA™ 10.

Dit boek is gedrukt op een papiersoort die niet met chloorhoudende chemicaliën is gebleekt. Hierdoor is de productie van dit boek minder belastend voor het milieu.

© Copyright 2011 Van Duuren Media B.V.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.

Voorzover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 20 juni 1974, St.b. 351, zoals gewijzigd bij Besluit van 23 augustus 1985, St.b. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht. Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatie- of andere werken (artikel 16 Auteurswet 1912), in welke vorm dan ook, dient men zich tot de uitgever te wenden.

Ondanks alle aan de samenstelling van dit boek bestede zorg kan noch de redactie, noch de auteur, noch de uitgever aansprakelijkheid aanvaarden voor schade die het gevolg is van enige fout in deze uitgave.

Inhoud

Deel I	Trucs om gelijk te krijgen	
1	Overtuigen is mensenwerk	3
2	Overtuig eerst uzelf	15
3	Debatteren als spel	21
4	Overtuigen zonder argumenten	39
5	De beste drogredenen	45
Deel II	Methoden om eerlijk te discussiëren	
6	Logisch redeneren	69
7	Geschikte argumenten vinden	85
8	Het gezag van onderzoek	99
Deel III	Technieken om mensen over te halen iets te doen	
9	Karakter tonen	119
10	Het publiek meeslepen	133
11	Een betoog opbouwen	145
12	Een boeiend betoog: stijl, metaforen en verhalen	157
	Over de auteur	173
	Index	175

Deel I

Trucs om gelijk te krijgen

Overtuigen is mensenwerk

Een theelepeltje in een stuwmeer

Iedereen die iets wil bereiken, zal andere mensen moeten overtuigen: u solliciteert naar een baan als manager bij een multinational, u probeert uw partner ervan te overtuigen dat Tasmanië een betere vakantiebestemming is dan Texel, u houdt een presentatie over uw bedrijf op een congres, u tekent bezwaar aan tegen het kappen van bomen in uw straat, u moet een beleidsnota schrijven over de voordelen van betaald parkeren of u probeert het bestuur van de voetbalclub over te halen om in de kantine Grolsch te tappen in plaats van Heineken.

In dit boek leert u hoe u meer succes kunt behalen in allerlei discussies, van banale ruzies tot verheven debatten. Het is gebaseerd op het uitgangspunt dat er verschillende overtuigingsmiddelen nodig zijn om verschillende doelen te bereiken. Wilt u alleen maar horen dat u gelijk heeft? Dan kunt u in deel I lezen met welke retorische trucs u gelijk kunt krijgen, met of zonder argumenten. Wilt u een eerlijke discussie voeren om de waarheid te vinden of een compromis te sluiten? Dan leest u deel I om die retorische trucs te vermijden en deel II voor methoden om op een rationele manier van gedachten te wisselen. Of wilt u mensen overhalen om iets te doen of een voorstel te steunen? Dat is het moeilijkste: daarvoor heeft u het hele boek nodig, maar vooral deel III waarin wordt uitgelegd hoe u uw imago en de emoties van het publiek kunt gebruiken. Samen vormen de

drie delen een gereedschapskist. Een bijzondere gereedschapskist met een toverstok, een weegschaal en een schilderspalet.

Dit boek is grotendeels gebaseerd op de **klassieke retorica**, een beproefd systeem voor overtuigend spreken in het openbaar uit de Griekse en Romeinse oudheid. In Nederland, het land van de ongelovige dominees, wordt de retorica gewantrouwd. Is het niet gevaarlijk om te leren hoe je mensen kunt misleiden door hun emoties te manipuleren? In feite kunnen we ons beter afvragen of de retorica wel manipulatief genoeg is. De klassieke retorica is ontwikkeld door filosofen en juristen, oorspronkelijk om een tegenwicht te bieden tegen de sofisten, professionele woordvoerders die alles wat krom was recht konden praten. Het is een redelijk neutrale techniek, die voor goede en voor slechte doeleinden gebruikt kan worden. Ik vertrouw erop dat u er geen misbruik van zult maken. Om een twintigste-eeuws voorbeeld te geven: Adolf Hitler was niet aan de macht gekomen zonder de propaganda van Joseph Goebbels, maar hij was ook niet verslagen zonder de retoriek van Winston Churchill. Sofisten zijn er nog steeds, maar dankzij de vooruitgang van de wetenschap komen we tegenwoordig vaker dan in de oudheid het tegenovergestelde tegen. Deskundigen, politici en voorlichters houden vaak technische betogen waar gewone mensen niet warm of koud van worden.

Case



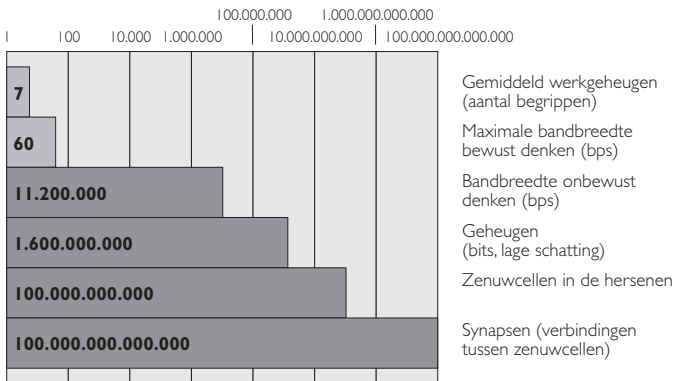
Bang voor naalden

In maart 2009 werden in Nederland voor het eerst meisjes van 13 tot 16 jaar gevaccineerd tegen HPV, het virus dat baarmoederhalskanker veroorzaakt. Het RIVM, dat de inenting coördineerde, was geschrokken en verbaasd dat slechts de helft van de opgeroepen meisjes zich liet prikken. In een eerste reactie werd dat nogal neerbui-gend geweten aan ‘indianenverhalen’ op internet over de veiligheid van het vaccin. Maar later concludeerde het RIVM zelf dat de voorlichting niet effectief was geweest: er waren alleen wetenschappelijke feiten verstrekt, er was geen aandacht geweest voor de zorgen van meisjes en hun ouders, en berichten in de media wogen niet op tegen de intensieve manier waarop pubermeiden tegenwoordig met elkaar communiceren. Bij de volgende vaccinatie in 2010 werd een doelgroepgerichte voorlichtingscampagne gevoerd, met onder meer de website www.prikenbescherm.nl (inmiddels niet meer actief) waar behalve deskundigen gewone moeders en dochters aan het woord kwamen. De opkomst bij de eerste van drie ronden steeg van 50 procent in 2009 naar 56 procent in 2010. Geen slecht resultaat, zo kort na een mislukte campagne.

Naast de retorica is dit boek vooral gebaseerd op de moderne **cognitieve psychologie**. Het grappige van de psychologie is dat de wetenschap zelf leert dat een wetenschappelijke manier van argumenteren niet werkt in het dagelijks leven.

Om te beginnen is de capaciteit van het bewuste denken minuscule vergeleken met de capaciteit van het onbewuste. In zijn boek *Het slimme onbewuste* vergelijkt psycholoog Ap Dijksterhuis het bewuste met een telraam en het onbewuste met een moderne computer. Dat is geen metafoor, maar een benadering van onze bandbreedte, de hoeveelheid gegevens die we kunnen verwerken, uitgedrukt in bits (de kleinst mogelijke eenheid van informatie) per seconde. Wie probeert een mens te overtuigen met rationale argumenten, probeert golven te maken in een stuwmeer door er met een theelepeltje in te roeren.

Capaciteit van het menselijk brein



Onbewust beslissen is niet alleen onvermijdelijk, het werkt ook beter dan bewust beslissen, zoals Dijksterhuis in verschillende experimenten bewezen heeft – juist bij ingewikkelde problemen, want daar heeft het bewuste denken simpelweg niet de capaciteit voor.

Mensen denken graag dat ze bewuste beslissingen nemen, maar dat is een illusie, veroorzaakt doordat we per definitie niet weten wat er in ons onbewuste omgaat. Uit een beroemd experiment van neurofysioloog Benjamin Libet bleek dat de hersenen vrijwillig gedrag, zoals het buigen van een vinger, een halve seconde voorbereiden voordat we bewust denken: “Nu doe ik het.” Ons bewuste is een woordvoerder die denkt dat hij de directeur is.

Als ons onbewuste de beslissingen neemt, heeft het dan nog zin om rationele argumenten te gebruiken die gericht zijn op bewust nadenken? Die vraag is beantwoord met een ander beroemd experiment, van de psychologen Langer, Blank en Chanowitz. Ze saboteerden in een universiteitsgebouw op één na alle kopieerapparaten. In de rij die daardoor ontstond, lieten ze een medewerker die 5 of 20 pagina's bij zich had op drie verschillende manieren voorrang vragen. Zie de tabel op de volgende pagina. Uiteraard werkte een verzoek met een zinnige reden beter dan een verzoek zonder reden. Maar een verzoek met een onzinnige reden werkte net zo goed – tenminste, als het om een kleine gunst ging: als de voordringende medewerker minder pagina's bij zich had dan de persoon die aan de beurt was.

Experiment uit: Ellen Langer, Arthur Blank & Benzion Chanowitz (1978), "The Mindlessness of Ostensibly Thoughtful Action: The Role of 'Placebic' Information in Interpersonal Interaction", *Journal of Personality and Social Psychology*, 36 (6): 635-642.

Verzoek	Hoeveel proef- personen lieten iemand met minder pagina's dan ze zelf hadden voorgaan?	Hoeveel proef- personen lieten iemand met meer pagina's dan ze zelf hadden voorgaan?
<i>Mag ik het kopieer- apparaat gebruiken?</i>	60 procent	24 procent
<i>Mag ik het kopieer- apparaat gebruiken, want ik moet kopieën maken?</i>	93 procent	24 procent
<i>Mag ik het kopieer- apparaat gebruiken, want ik heb haast?</i>	94 procent	42 procent

Kortom, een rationeel argument heeft zin wanneer het onderwerp zwaarder weegt dan de moeite die het kost om erover na te denken. Ook als u geen goede reden kunt bedenken, is het beter om toch een reden te vermelden wanneer u een verzoek doet. Baat het niet, dan schaadt het niet. En als u een politieke campagne voert, geef mensen dan de mogelijkheid om met minimale inspanning steun te betuigen, zodat ze er niet over na hoeven te denken. Ga bijvoorbeeld de deuren langs voor handtekeningen, begin een Hyve of een Facebook-groep, of zet een peiling op een website. Er zijn ook wel situaties waarin het loont om meer inspanning te vragen, maar dat heeft te maken met de gevolgen op langere termijn. Meer daarover in hoofdstuk 10.

De kunst van het overtuigen



Weet wat u wilt

Voordat u argumenten gaat zoeken, moet u weten wat voor soort resultaat u met uw betoog wilt bereiken, welke stelling u verdedigt en wie u wilt overtuigen. Het soort resultaat (gelijk krijgen, eerlijk discussiëren of anderen overhalen) hangt af van de situatie en van hoe belangrijk u het vindt om de ander te overtuigen.

Wat de stelling betreft moet u vooral duidelijk maken wat u wilt. De eerste en de tweede regel van elke debatclub is: u verdedigt niet meer dan één stelling tegelijk. Schrijf nooit een brief naar de plaatselijke krant met de boodschap: *Wij willen een nieuw dorps-huis en subsidie voor de voetbalclub.* Zo'n meervoudig betoog wekt een onzekere indruk, alsof u letterlijk niet weet wat u wilt,

wat u het belangrijkste vindt. Verder maakt u het de tegenpartij makkelijk om bij wijze van compromis de helft van uw eisen af te wijzen. U moet ook opletten of argumenten voor de ene stelling niet op gespannen voet staan met de andere stelling. Maar u maakt het vooral verwarrend voor de lezers.

Mensen kunnen vijf tot negen dingen tegelijk bewaren in hun werkgeheugen. Dus nadenken over de begrippen *nieuw, dorps-huis, subsidie* en *voetbalclub* kost al een groot deel van ons bewuste denkvermogen, terwijl we nog niet aan argumenten zijn toegekomen. Bovendien moet u beseffen dat uw betoog voor uw publiek ingewikkelder is dan voor u – en niet alleen omdat u intelligenter bent en meer verstand van het onderwerp heeft. Om te beginnen zal het publiek niet alleen uw tekst maar ook uw persoonlijke geloofwaardigheid beoordelen. Verder zal een oplettende lezer of luisteraar bij elke stelling en elk argument de voors en tegens afwegen, zodat de complexiteit verdubbelt. En wellicht bedenkt hij ook bezwaren die u niet noemt.

Gelukkig kan een complexe boodschap altijd in één stelling samengevat worden door de formulering wat algemener, wat abstracter te maken. De boodschap van uw ingezonden brief wordt dan: *De gemeente moet het verenigingsleven stimuleren.* Het is wel een kunst om van zo'n abstracte formulering een levendige tekst te maken. De aangewezen methode om abstracte teksten levendiger te maken is het gebruik van metaforen, want de functie van metaforen is het beschrijven van abstracte begrippen in concrete termen. Metaforen worden in hoofdstuk 12 behandeld.

Case



Yes, we can – eendracht maakt macht

Een goede verkiezingsleus brengt verschillende boodschappen onder één noemer. De letterlijke betekenis mag vaag zijn, als de bijbehorende associaties maar duidelijk zijn en passen bij de partij of kandidaat. Niemand dacht bij *Stem tegen, stem SP* dat de Socialistische Partij tegen de huursubsidie of tegen de WWV was.

De meest succesvolle politieke slogan van de afgelopen jaren was natuurlijk Barack Obama's uitroep *Yes, we can!* Op zich een inhoudsloze kreet, maar bij de presidentsverkiezingen van 2008 was het de perfecte samenvatting van de kandidaat en zijn programma. Het woordje *Yes* betekende dat hij zich liet leiden door hoop in plaats van angst. Voor de studenten die aan zijn campagne meewerkten, betekende het woordje *we* dat collectieve actie weer in de mode was. Voor partijloze kiezers betekende het dat hij de culturele kloof tussen linkse intellectuele stedelingen en rechtse religieuze plattelanders wilde overbruggen. Het woordje *can* betekende dat voor het eerst een zwarte Amerikaan president kon worden en dat het hele land zich kon optrekken aan Obama's inspirerende bliksemcarrière.

Wat is uw doelgroep?

Een van de grootste misverstanden over argumentatie is dat het slechts een zaak van twee partijen is: een proponent, die een stelling verdedigt, en een opponent, die de stelling aanvalt. Dat geldt misschien voor een echtelijke ruzie of twee vrienden die elkaar vliegen afvangen, maar bij alles wat verder gaat dan een privé-discussie zijn er ten minste drie partijen. En de derde partij, het publiek of de rechter, is de belangrijkste. Als het al lukt om de opponent te overtuigen, dan zal die het nog niet toegeven, om geen gezichtsverlies te lijden. De meelezers of toeschouwers die geen uitgesproken mening hebben: dat zijn de mensen die u kunt overtuigen, dus op hen moet u zich richten.

U kunt zich een hoop moeite besparen door in te schatten hoeveel mensen of welke groep mensen u moet overtuigen om uw doel te bereiken. Vooral als u iets probeert te verkopen, kan dat ontzettend meevallen. De Japanse schrijver Haruki Murakami kwam tot die ontdekking toen hij eigenaar was van een jazzbar: "Als één op de tien klanten terug zou komen, zou mijn bedrijf levensvatbaar zijn. Met andere woorden: het maakte niet uit of negen van de tien mensen een hekel hadden aan de bar. Toen ik dat besepte, viel er een zware last van mijn schouders." Murakami bleef zijn eigen smaak volgen, trok zich niets aan van de Japanse critici die hem te Westers vonden en werd een wereldberoemde romanschrijver.

Vervolgens kunt u uw betoog afstemmen op uw doelgroep. In hoofdstuk 7 en 10 wordt uitgelegd hoe u rekening kunt houden

met verschillende aspecten van de doelgroep. Maar in elk hoofdstuk speelt het publiek een rol.

Onderhandelen

Onderhandelen lijkt op overtuigen, maar het is fundamenteel anders. Dat is meteen het belangrijkste dat u erover moet weten. Onderhandelen is een poging om een compromis te vinden tussen de belangen van twee partijen. Argumenten dienen alleen om die belangen netjes in te kleden. Het is belangrijk om te beseffen wanneer u in een onderhandelingsituatie terecht bent gekomen. Als u ziet dat die keurig geklede jongeman die aanbelt een klembord vasthoudt, kunt u gerust "Aan de deur wordt niet gekocht" zeggen, zonder een reden op te geven. Het andere dat u over onderhandelen moet weten is dat u het beter niet zelf kunt doen. Er is een goede reden waarom duistere figuren als makelaars, bedrijfsadvocaten, zakenbankiers, diplomaten, vakbondsonderhandelaars en artiestenmanagers een goed belegde boterham verdienen. Hopelijk hebben ze verstand van hun vakgebied en de markt waarin ze werken. Maar het belangrijkste is dat ze als tussenpersoon op een subtiele manier hardnekkig nee kunnen zeggen, bijvoorbeeld: "Daarover zal ik mijn opdrachtgever moeten raadplegen." Verder valt onderhandelen buiten het bereik van dit boek.