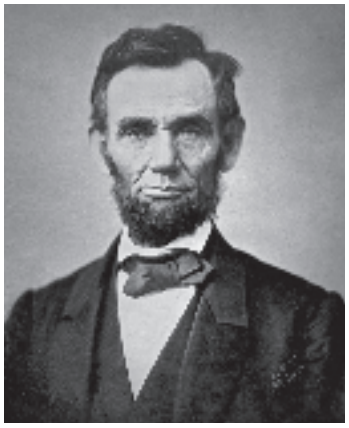
الفصل الأول

سر الإقناع



الشكل 1.1 السيد أبراهام لينكولن.

المصدر: صورة تاريخية من موقع ويكيميديا كومنز، هدية من مكتبة الكونجرس، التقطها ألكسندر جاردنر.

أوَلستُ أُهلك أعدائي حينما أجعلهم أصدقاء لي؟.

أبراهام لينكولن (الشكل 1.1)

لفت عضو الكونجرس جيمس آشلي في 14 من شهر ديسمبر سنة 1863، عن ولاية أوهايو انتباه الكثير من الأنظار في مجلس النواب الأمريكي بطرحه واحدًا من أكثر التعديلات الدستورية إثارة للجدل في التاريخ. إذ تقدّم عضو مجلس الشيوخ السيناتور جون بروكس هندرسون عن ولاية ميزوري بهذا التعديل إلى مجلس الشيوخ في 11 من يناير سنة 1864. وبعد مرور ثلاثة أشهر، أقرت الأغلبية الجمهورية في المجلس التعديل الثالث عشر الذي يقضي بإلغاء نظام العبودية، لكن مجلس النواب الذي يهيمن عليه الديمقراطيون قد حال دون التمرير النهائي للتعديل. وفي الـ 15 من يونيو سنة 1864، أخفق تمرير التعديل الدستوري بفارق ثلاثة عشر صوتًا فقط.

خلال ذلك الصيف الساخن من سنة 1864، اندلعت معارك دامية بين الأخ وأخيه في أجواء شديدة التوتر وعلى امتداد عشرات الولايات. واقتناعًا منه بأن إقرار التعديل النهائي قد يلملم في نهاية المطاف جراح وطنٍ منقسم، أصبح الرئيس أبراهام لينكولن متحمسًا لتمرير ذلك التعديل. ودعا خلال حملته الانتخابية إلى «الاستئصال التام والكامل لمنظومة «الرق» باعتباره «نهاية ملائمة وضرورية» لحالة الحرب.

وبعد فوزه في الانتخابات أوفى لينكولن بوعده وقدّم التماسًا لتمرير التعديل الثالث عشر. وفي ديسمبر من سنة 1864 وكجزء من رسالته السنوية إلى أعضاء الهيئة التشريعية، أوضح لنكولن بجلاء أنه لن ينتظر حتى انعقاد الكونجرس في شهر مارس سنة 1865، ولكنه يعتزم النضال من أجل الإقرار الفوري للتعديل، وكتب «سوف يقر الكونجرس القادم إجراء تمرير التعديل إذا لم يقره المجلس الحالي. أوَلا نتفق على أنه كلما أسرعنا كان ذلك أفضل؟».

ويتعنت أعضاء المجلس من الديمقراطيين رافضين للتعاون ليجد لنكولن نفسه في مأزقٍ، ويواجه معركة صعبة وشاقة. فماذا فعل؟ هل اعتلى منبرًا ليوبخ كل معارضيه المناوئين باعتبارهم أشخاصًا مؤذين أو سفهاء أو ليسوا من الشعب الأمريكي؟ هل ألقى باللائمة

عليهـم عن موبقات العالم جميعًـا، أو عن إطالة أمد تلك الحرب المكلفة والمدمرة؟ وهل زاد من تقسيم البلاد باعترافه بالهزيمة لأن الفوز كان أمرًا مستحيلًا؟

لم يفعـل أيًّـا من ذلك. وإنما بدلًا مـن ذلك ضرب للعالم نموذجًا خالـدًا وملهمًا في القيادة. إذ صعد إلى عربته واتجه إلى منازل كل عضو ديمقراطي «معتصمٍ ومتمرس». وأمضى سـاعات طويلة في التفاوض والمناشدة بل والأهم من ذلك استمالة خصومه وإقناعهم. لقد وصل مراده عبر الدرب الشائك والأسلحة المتعنتة الماكرة والمفاوضة على أصعب الصفقات.

لقد فعل كل ما يلزم لكسب عقولهم وقلوبهم.

ويذهـب بعـض المؤرخـين إلى أنه تنازل كثـيرًا أو أنه اسـتخدم تكتيكات مشـبوهة. وبينما منح لينكولن بالفعل وظائف على سـبيل المحاباة لبعـض الأعضاء الديمقراطيين بهدف تفتيت الصفـوف، وقد يكـون أنصار النقاء الأخلاقـي على حق في وصف هذه الخطوة بأنها مشـبوهة بعـض الـشيء، فإن مـن الصحيح أيضًـا أن لنكولن لم يتخلّ عـن مبادئه الجوهريـة ولم يلجأ إلى إجراء أي تكتيكات غير قانونية أو غير أخلاقية. لقد فعل ما يجب أن يفعله جميع القادة الحقيقيين العظماء: لقد تحمل نفس القدر من التسوية والشجاعة لضمان الحصول على أكبر قدر من الخير.

وفي يوم الـ 31 من شهر يناير سنة 1865 دلف لينكولن إلى القاعة بخطًى متوترة بينما العالم يترقب النتيجة. وكان الكونفدراليون على شفا الهزيمة، واعتقد الجمهوريون أن هذا من شأنه أن يؤثـر في العديد من الديمقراطيـين «المتذبذبين» فينحو بهم بعيدًا عن التصويت لصالح التعديل. واجتاح القاعة صمت مطبق بينما يعتلي رئيس مجلس النواب السيد شويلر كولفاكس المنصة، ثم يتنحنح قائلًا: «فيما يتعلق بالموافقة على القرار المشـترك لتعديل دسـتور الولايات المتحدة ، كان إجمالي الأصوات بـ «نعم» 119 صوتًا، بينما كان إجمالي الأصوات بـ «لا» 56 صوتًا».

تنهد لينكولن تنهيدة الراحة. وقد تم تمرير التعديل الدستوري الثالث عشر بفارق ضئيل. حيـث نجح الرئيـس في إقناع 16 عضـوًا ديمقراطيًا بالانضمام إلى جميـع الأعضاء الجمهوريين

والتصويت لصالح هذا التعديل الدستوري. وقد تم التغاضي بشكل مؤقت عن الالتزام بنظام البرلمان والسماح لحشود من أعضاء الكونجرس بالتهليل فرحًا و«البكاء مثل الأطفال». لقد أقنع زعيم عظيم يرشده قلبه المليء بالعاطفة والعزيمة 16 عقلًا وقلبًا بالقيام بالأمر الصحيح حيال التعديل الدستوري. كيف غيّر هذا الرجل مسار التاريخ؟

لقد فعل ذلك من خلال إدراك وتطبيق أسلوب فن الإقناع.

يعرف القادة العظماء مثل أبراهام لنكولن أنه لا يمكنك فرض عملية التغيير أبدًا على الأشخاص. وأن استخدام أسلوب الإكراه أو الخوف بصورة ما للوصول إلى مبتغاك هو الأمر الذي قد يعمل مؤقتًا، ولكن العواقب التي لا مفر منها عادة ما تكون لها نتائج محزنة. ولكي تحفز على التغيير على المدى الطويل ويكون التغيير فعالًا يجب على القادة كسب عقول وقلوب الأشخاص، وهو الأمر الذي يتطلب وجود مهارات متقدمة في الإقناع. على عكس الاعتقاد السائد بأن هذا الفن ليس أسلوبًا جديدًا وقد كان موجودًا منذ آلاف السنين. اخترع الفيلسوف اليوناني القديم أرسطو «نموذج الإقناع»، الذي وضع نظرية تتمثل في أن إقناع شخص ما يتطلب ثلاث حجج أساسية وهي المصداقية (ethos) (وترمز إلى الأخلاق والمبادئ)، والعواطف (pathos) (ترمز إلى العاطفة)، المنطق (logos) (ويرمز إلى المنطقية) (الشكل 2.1).

طور أرسطو أسلوب «فن الخطابة» ابتداءً من عام 367 قبل الميلاد، والذي شرح فيه مثلثه الخاص بالحجج المقنعة. واليوم، يقوم كبار المتحدثين والقادة بدمج هذه المبادئ في خطبهم أو مناهجهم لإقناع وإلهام الجماهير وكذلك المتابعين.

يتم تعريف أحد أركان مثلث أرسطو الذي أُطلق عليه اسم ركن العواطف، بأنه «توسل مثير للشفقة». ومن خلال النظر من منظور عاطفي فإن ركن العاطفة يرتبط بالأحاسيس أو المعاناة أو الألم أو المصيبة. وتشمل المشتقات اللغوية التي تندرج تحت ركن العاطفة؛ التعاطف، والشفقة، واللامبالاة. يعد الهدف الذي يسعى إليه المتحدث أو القائد هو التوسل بالمشاعر التي تحرك القلوب ومحاولة إيجاد رابط أو عاطفة مشتركة.

يستخدم كبار القادة نهجًا خطابيًا يسمى نهج التعداد، وهو النهج الذي يتم تعزيزه من خلال تقديـم نداء عاطفي ثلاث مرات متتالية أثناء اسـتخدام ثلاثة أمثلـة ذات صلة بحيث تكون هذه الأمثلة مختلفة. يسـعى المتحدث أو القائد إلى إثارة المشاعر الرئيسية للجمهور والتي تقوم بإعداد الدعوات اللاحقة للعمل، والتي قد تُوجهك إلى استجابة فورية من الشخص على أمر ما.

الشكل 2.1 مثلث أرسطو

المصدر: الرسم الذي أنشأه المؤلف أرسطو في عام (384 – 322 قبل الميلاد) صورة تمثال نصفي بيضاء اللون من موقع ويكيميديا كومنز، نُسبت إلى السيد لورنتز (J. Lorenz)[1].

عرض أرسـطو سـبع عواطف إيجابية مقارنةً بالعواطف السـلبية المتناقضة لهذه العواطف لتحقيق هذا الهدف وهي كالتالي:

1 - الهدوء مقابل الغضب.

2 - الصداقة مقابل العداوة.

3 - الثقة مقابل الخوف.

4 - الحياء مقابل الوقاحة.

5 - الحنان مقابل القسوة.

6 - الشفقة مقابل السخط.

7 - المُنافسة مقابل الحسد.

عند استخدام ركن العاطفة الخاص بأرسطو بشكل صحيح وعاطفي، وكذلك مع استخدام الدوافع والنوايا الصحيحة، فإن ذلك يحفز الجمهور كي يشعر بما يشعر به المتحدث أو القائد، والذي بدوره يخلق رابطًا مشابهًا لما قد يشعر به تجاه أحد الأصدقاء المقربين أو تجاه شخص عزيز. ويريد الجمهور أن يتابع الأشخاص الذين يثقون بهم ويحبونهم. حيث يسمح لنا النداء العاطفي الصحيح بالتواصل مع الآخرين ووضع أساس قوي لبدء الركن الثاني من نموذج الإقناع.

عندما تصعد على خشبة المسرح، سواء كان ذلك أمام فريقك أو أمام جمهور كبير أو شخص واحد، فإنه من الأهمية بمكان أن تقوم بالتواصل معهم بشكل عاطفي، وهذا هو ركن العاطفة. وبمجرد أن تقوم بإنجاز هذه المرحلة على النحو المشار إليه أعلاه، تحتاج بعد ذلك إلى بناء المصداقية والثقة بينك وبين المتلقي، وهذا الركن الذي أطلق عليها أرسطو ركن المصداقية. وتعتبر أفضل طريقة للقيام بذلك هي أن نناشد الدوافع الفطرية لشخص ما. فبالنسبة لفطرة البشر، نحن نتعامل بطبيعتنا على تجنب مواقف الخوف أو الأذى أو الألم. يمكننا كسب ثقة جمهورنا من خلال تعريفهم بالمخاطر المحتملة أو الأفعال التي يمكن أن تسبب لهم الضرر. يجب أن نفعل ذلك بأمانة وبشكل واقعي من خلال البحث في موضوعنا.

استخدم أرسطو ثلاثة مصطلحات إضافية لتحديد وجهات نظره بخصوص ركن المصداقية. (Phronesis) الفرونسيس. وتعني الفطرة السليمة. يجب أن يكون التواصل وثيق الصلة بالموضوع ويدل على حسن الذوق وأن يجذب فطرة جمهورنا السليمة عندما نتواصل معهم.

أريـت (Arete) ترمز الكلمة إلى حسـن الخلق. ونسـمح لجمهورنا برؤيـة ما لدينا في منهج أريت عن طريق إظهار نقاط ضعفنا الصادقة، وتوضيح مصداقية المنهج، وبيان القلب الحقيقي.

وأخـيرًا، يشـير منهج إينويـا (eunoia) إلى النوايا الحسـنة. يحتاج جمهورنا إلى أن يشـعر بأن نوايانـا تتسـم بالإِيثارِيّـة وأن هدفنا الصادق هو أن يكون هذا النهج مفيـدًا عن طريق تعريفهم بشيء مهم، مثل الكارثة أو النتائج المترتبة عليها والمتوقع حدوثها.

تعتـبر المحطة الثالثة لمثلث الإقناع الخاص بأرسـطو هـي ركن المنطق. هذا هو النهج الذي نعـرض فيه حجة منطقية تُدعمها الحقائق والشـخصيات والأرقام وفاعلية الحجة ودراسـات الحالة والأدلة وكذلك السبب. هناك نوعان من الحجج التي تضمن تقديمنا لركن المنطق تقديماً صحيحًا: نوع استنتاجي وآخر استقرائي.

تسـتند الأسـباب أو الحجـج الاسـتنتاجية بشـكل عـام عـلى حجج محـددة يتـم تقديمها بخطـوات صغـيرة، والتي تعتبر خطوات صحيحـة. فإذا ثبُت صواب أحـد الحجج الصغيرة، فيجـب أن تكـون الحجـة التالية كذلك، لأن الحجـة الثانية هي التي تعتمـد على الأولى، ويجب أيضًا أن تكون سديدة، وبناء على ذلك يجب أن يكون الاستنتاج المنطقي صائبًا. فقد قام سقراط أيضًـا باسـتخدام هذا النهج مـن خلال الحصول على موافقـة فعلية على حقيقـة صغيرة ثم قام باستخدام هذه الحقيقة كنقطة انطلاق للحجة التالية. على سبيل المثال، قد نقول:

هل توافق على أن الشمس ستشرق من اتجاه الشرق صباح الغد؟

نعم، بالطبع ستشرق من الشرق.

وأنها ستغرب من الغرب في المساء؟

نعم، بالتأكيد ستغرب من الغرب.

وهل يتكرر حدوث ذلك مرة أخرى لمدة 365 يومًا القادمة؟

نعم بدون أي سؤال.

وهل ستستمر طوال سنوات حياتك على هذا النظام؟

نعم، طوال ما تبقى من حياتي.

وهل سيمر علينا في يوم من الأيام، بالنسبة لنا جميعًا يوم لن نشهد هذا الحدث بمجرد رحيلنا عن هذه الحياة؟

نعم ، للأسف هذا صحيح.

وليس لديك فكرة متى قد يأتي ذلك اليوم، هل هذا صحيح؟

نعم، ليس لدي أي فكرة متى سيكون ذلك اليوم.

لذلك، عليك أن تضمن أن الأسرة التي ستتركها بعد وفاتك يتم الاعتناء بها، هل أنت موافق؟

حقًّا، إنه لأمر مهم جدًّا.

إذن ألا توافق على أنه من الأهمية بمكان الحصول على تأمين مناسب على الحياة؟

أعتقد أنه بعد الإجابة بـ«نعم» على سبع مرات لحقائق صغيرة لا يمكن الاختلاف عليها، ويكاد يكون من المستحيل أن يقول شخص ما «لا» للسؤال رقم ثمانية.

يمكن أيضًا استخدام الاستدلال الاستقرائي، حيث تكون المقدمات المنطقية غير مؤكدة ولكن تقدم أدلة قوية لدعم الحقيقة، بغرض إثارة ركن المنطق. يستخدم أحد هذه التطبيقات أسلوب علم النفس العكسي، وقد يكون أسلوبًا قويًا لتشجيع شخص ما على «بيع نفسه». على سبيل المثال، قد يقول مندوب مبيعات ذكي بابتسامة براقة لعميل محتمل:

«هل تعمل مع أي شخص لمساعدتك في حل مشكلاتك، يا جون؟»

«نعم، يا ليندا، تواصلت مع مورد آخر وهم يقومون بالبحث لإيجاد الحلول الآن.»

«هل أخبروك بالنتائج المترتبة على نشر حل غير مناسب».

«لا، لم يفعلوا ذلك».

إنـه لأمـر مقلق للغاية يا جـون. فبدون هذا التملـق والمداهنة، يمكنـك أن تخسر أوراقك للأبد. ومع ذلك، فإذا كنت راضيًا عن ذلك المورد الآخر، فلعلك إذن لن تحتاج إلى رأي ثان في هذه المرحلة. وإنما آمل أن أكون قد أسديت لك على الأقل بعض يد العون.

وسأكون سعيدًا بالإجابة على أي أسئلة قد تجول بعقلك مستقبلًا.»

«حسـنًا، إننـي لم أتخذ قرارًا نهائيًّا بشـأنهم حتى الآن يا ليندا. إذن أخـبرني بالمزيد عن تلك المداهنات التي ذكرتِها.

في هذا المثال، اسـتخدمت ليندا أسـلوب المنطق الاسـتقرائي عن طريق تقديم مجموعة من المعلومات تتضمن أدلة قوية على الحقيقة وذلك لإثارة الفضول ثم رفضت بأدب تلبية هذه الرغبة. ثم اسـتخدمت أسـلوب علم النفس العكسي حتى «ينهي» جون حديثه بالقول إنه من الممكن أن ذلك ليس مهمًا بالنسبة له.

مثل العديد من اليونانيين القدامى، وعدم وجود مثل هذه الشبكات التليفزيونية إتش بي أو والشـو تايم ® HBO و® Showtime، فقد كان أرسـطو لديه الكثير من الوقت لإجراء علوم الملاحظـة لإعداد نموذج الإقناع. درس أرسـطو كيف يتصرف البـشر ويتفاعلون مع بعضهم البعـض وكيف يتـم إقناعهم من خـلال ملاحظته للـكلام والعمل. ومن الواضـح أنه لم يكن لديه أي فكرة أنه بعد أكثر من ألفي عام، لن يثبت علماء الأعصاب صحة نظرياته فحسب، بل ويكتشفون السبب وراء عملهم من وجهة نظر «العقل البشري» من الناحية العلمية.