

*Pentru Anna Biller și pentru părinții mei*

R. G.

*Pentru Pat Steir, Andreas Landshoff și Mien Elffers*

J. E.

## MULȚUMIRI

În primul rând, aș vrea să-i mulțumesc Annei Biller, care m-a ajutat să întreprind cercetările necesare elaborării cărții de față și să o public, pentru neprețuitele sale observații ce au jucat un rol de maximă importanță în conturarea formei și conținutului celor *48 de legi ale puterii*. Fără concursul ei, apariția cărții nu ar fi fost posibilă.

Trebuie să-i mulțumesc și dragului meu prieten Michiel Schwartz, care m-a introdus în cercul școlii de artă Fabrika din Italia și mi-a făcut cunoștință cu Joost Elffers, asociatul și sponsorul publicării cărții. În lumea aceea de urzeli complicate de la Fabrika, Joost și cu mine am înțeles universalitatea atemporală a lui Machiavelli, iar cartea de față este tocmai rodul discuțiilor noastre de la Veneția, în Italia.

Aș vrea să-i mulțumesc lui Henri Le Goubin, care mi-a furnizat multe exemple istorice de machiavelism, mai ales în legătură cu numeroasele personalități franceze, care joacă un rol atât de mare în carte.

Aș dori să le mulțumesc și lui Les și Sumiko Biller, care mi-au pus la dispoziție biblioteca lor de istorie japoneză și m-au ajutat în alcătuirea capitolelor referitoare la ceremonia niponă a ceaiului. În mod similar, îi aduc mulțumiri și Elizabeth Young, de sfaturile căreia am beneficiat în redactarea celor consacrate istoriei Chinei.

O carte ca cea de față se sprijină în mare măsură pe materialul documentar disponibil și, în acest sens, îmi exprim deosebita grațitudine față de UCLA Research Library; am petrecut multe zile plăcute cutreierând prin colecțiile unice ale acestei biblioteci.

Părinților mei, Laurette și Stanley Greene, li se cuvin infinitele mele mulțumiri pentru răbdarea și sprijinul lor.

Nu trebuie să uit nici mulțumirile pe care le datorez motanului meu Boris, care mi-a ținut companie de-a lungul nesfârșitelor zile petrecute la masa de scris.

În sfârșit, acelor cunoscuți ai mei care au utilizat cu atâta abilitate jocurile puterii împotriva mea, ca să mă manipuleze, tortureze și îndurereze de-a lungul anilor – nu le port nici o ranchiună, ci le mulțumesc pentru că mi-au inspirat cartea de față.

*Robert Greene*

Aș vrea să adaug mulțumirile noastre adresate lui Susan Petersen și Barbarei Grossman, editorii noștri de la Penguin, pentru că au crezut în această carte; lui Molly Stern, editor, care a coordonat editarea cărții la Viking Penguin; Sophiei Murer, pentru noua formă grafică; lui David Frankel, pentru editarea textului; lui Roni Axelrod, Barbarei Campo, Jaye Zimet, Joe Eagle, Radha Pancham, Marie Timell, Michael Fragnito și Eng-San Kho.

*Robert Greene  
Joost Elffers*

## CUPRINS

PREFAȚĂ pagina 17

LEGEA 1 pagina 24

### NICIODATĂ SĂ NU-ȚI PUI ÎN UMBRĂ SUPERIORUL

*Ai întotdeauna grijă să-i faci pe cei mai presus de tine să ți se simtă superiori. În dorința de a le fi pe plac sau de a-i impresiona, nu depăși măsura etalându-ți talentele – riști să pierzi tocmai aprecierea pe care ți-o câștigi. Fă astfel ca superiorii tăi să pară mai valoroși decât sunt și vei ajunge pe culmile puterii.*

LEGEA 2 pagina 30

### NU TE ÎNCREDE PREA MULT ÎN PRIETENI, ÎNVAȚĂ SĂ TE FOLOSEȘTI DE DUȘMANI

*Fii precaut cu prietenii – te vor trăda cu atât mai repede cu cât le vei trezi mai multă invidie. În plus, devin răsfățați și tiranici. Angajează pe un fost dușman și îți va fi mai loial ca un prieten, pentru că are tot interesul să-ți dovedească loialitatea sa. De fapt, ai mai multe motive să te temi de prieteni decât de dușmani. Dacă nu ai dușmani, fă-ți-i.*

LEGEA 3 pagina 38

### ASCUNDE-ȚI INTENȚIILE

*Ține oamenii în stare de incertitudine, evitând să le împărtășești vreodată intențiile și scopurile tale. Dacă nu știi nimic despre ce ai de gând să faci, nu vor putea să se pregătească să riposteze. Indu-i în eroare cât mai mult, învăluie-i într-o perdea de fum, astfel încât să nu-și dea seama de țelurile tale decât când va fi prea târziu ca să ți se mai împotrivească.*

LEGEA 4 pagina 52

### SPUNE ÎNTOTDEAUNA MAI PUȚIN DECÂT ESTE NECESAR

*Atunci când încerci să impresionezi oamenii prin cuvinte, cu cât spui mai mult, cu atât pari mai neînsemnat și mai puțin stăpân pe situație. Chiar atunci când emiți banalități, ele vor avea un aer de originalitate dacă rămân vagi, ambigue, sibilinice. Oamenii puternici fac impresie și intimidează evitând să dea explicații. Cu cât vorbești mai mult, cu atât riști să-ți scape prostii mai mari.*

LEGEA 5 pagina 58

### REPUTAȚIA CONTEAZĂ ENORM – APĂRĂ-ȚI-O DIN TOATE PUTERILE

*Reputația este piatra unghiulară a puterii. Numai pe ea se poate întemeia capacitatea de a intimida și de a obține victoria; dacă îți pierzi reputația, devii vulnerabil și vei fi atacat din toate direcțiile. Păstrează-ți o reputație ireproșabilă. Fii mereu vigilent față de orice asalt potențial și zdrobește-l înainte de deveni periculos. Între timp, învață cum să-ți distrugi dușmanii adâncind breșele din zidul reputației lor, apoi dă-te la o parte și lasă opinia publică să-i ducă la spânzurătoare.*

LEGEA 6 pagina 65

IEȘI ÎN EVIDENȚĂ CU ORICE PREȚ

*Oamenii judecă totul numai după aparențe – ceea ce nu se vede nici nu există. Nu te lăsa niciodată dizolvat în anonimatul unei gloate, pentru că riști să te trezești îngropat în uitare. Ieși în evidență. Fă-te remarcat, cu orice preț. Atrage asupra ta, ca un magnet, atenția tuturor, creându-ți o imagine mai mare, mai luminos colorată și mai aureolată de mister decât imaginea amorfă, timidă și stupidă a masei.*

LEGEA 7 pagina 77

PUNE-I PE ALȚII SĂ MUNCESCĂ ÎN LOCUL TĂU,  
DAR ATRIBUIE-ȚI TOATE MERITELE

*Folosește-te de înțelepciunea, de cunoașterea și de alergătura altora în vederea atingerii scopurilor tale. Nu numai că astfel îți vei economisi timpul și energia, dar îți vei crea și o aureolă ca de zeu în privința eficienței. Până la urmă, cei care te-au ajutat vor fi dați uitării, dar lumea își va aminti de tine. Nu fă niciodată tu însuți ceea ce poți pune pe alții să facă în locul tău.*

LEGEA 8 pagina 83

FĂ OAMENII SĂ VINĂ LA TINE – LA NEVOIE, FOLOSEȘTE O MOMEALĂ

*Când obligi pe cineva să acționeze, tu ești cel care stăpânește situația. Este întotdeauna mai bine să-ți determini dușmanul să vină la tine, ocazie cu care își abandonează propriile sale planuri. Ademeneste-l cu momeli irezistibile – și apoi treci la atac. Cărțile cele mai bune se află în mâna ta.*

LEGEA 9 pagina 89

ADJUDECĂ-ȚI VICTORIA PRIN FAPTE, NICIODATĂ PRIN VORBE

*Orice triumf de moment pe care crezi că l-ai obținut prin dispute verbale este, în realitate, o victorie à la Pyrrhus: resentimentele stărnite sunt mai puternice și durează mai mult decât orice schimbare temporară de opinie. Este o mult mai grăitoare dovadă de forță să-ți raliezi punctul de vedere al celorlalți prin acțiunile tale, fără să rostești nici un cuvânt. Nu explica: demonstrează!*

LEGEA 10 pagina 96

PERICOL DE CONTAMINARE: EVITĂ-I PE CEI NEFERICIȚI ȘI GHINIONIȘTI

*Se poate muri și din suferința altcuiva – stările emoționale sunt la fel de contagioase ca și bolile. Poate că ai impresia că dai o mână de ajutor unui om aflat pe cale să se înece, dar nu faci decât să-ți grăbești propria ta nenorocire. Uneori, cei nefericiți atrag nefericirea; nu numai atât: ți-o pot transmite și ție. Înconjoară-te de oameni fericiți și norocoși.*

LEGEA 11 pagina 102

FĂ-TE INDISPENSABIL

*Ca să-ți păstrezi independența, trebuie să fii util și acceptat. Cu cât ești considerat mai necesar, cu atât vei fi mai liber. Fă-te indispensabil oamenilor, fă-i să creadă că fericirea și prosperitatea lor depind de tine și dă-le asigurări că nu au a se teme de nimic încredințându-ți-le. Nu-i învăța prea multe, astfel încât să nu se poată descurca fără tine.*

DEZARMEAZĂ-ȚI VICTIMA PRIN SINCERITATE CALCULATĂ ȘI GENEROZITATE  
SELECTIVĂ

*O atitudine sinceră și onestă poate acoperi o duzină de manevre incorecte. Până și cei mai suspicioși dintre oameni își abandonează circumspecția în fața gesturilor frumoase. O dată ce o asemenea generozitate calculată creează o fisură în armura lor de vigilență, îi poți înșela și manipula după cum vrei. Un dar oferit la momentul potrivit – un fel de cal troian – va servi de minune scopului tău.*

CÂND CERI AJUTORUL CUIVA, FĂ APEL LA INTERESUL, NICIODATĂ LA  
BUNĂVOINȚA SAU LA RECUNOȘTINȚA PERSOANEI SOLICITATE

*Dacă trebuie să soliciteți ajutorul unui aliat, nu te osteni să-i aduci aminte de sprijinul pe care i l-ai acordat în trecut sau de faptele tale bune – va găsi întotdeauna o modalitate de a te refuza. În loc de aceasta, fă-l să înțeleagă că un anumit aspect din cererea ta ori din alianța voastră îi va servi propriului său interes și ai grijă să-i prezinți cu insistență profitul, exagerându-i dimensiunile. Va reacționa cu entuziasm doar la gândul câștigului personal.*

PRETINDE-TE PRIETEN, DAR ACȚIONEAZĂ CA SPION

*Este de o importanță capitală să știi cât mai multe lucruri despre rivalul tău. Folosește spioni care să-ți furnizeze informații valoroase, în stare să te ajute să fii mereu cu un pas înaintea lui. Sau, și mai bine: fii tu însuși spionul. Învață să profiți de ocaziile oferite de viața de societate ca să iscodești și să observi. Pune oamenilor întrebări ocolite, ca să-i determini să-și dea pe față slăbiciunile și intențiile. Nu există împrejurare care să nu poată fi valorificată de către un spion abil.*

ZDROBEȘTE-ȚI DUȘMANUL ȘI LASĂ-L FĂRĂ SUFLARE

*Toți marii conducători de la Moise încoace au știut că un dușman de temut trebuie zdrobit și lăsat fără suflare. (Uneori lecția aceasta i-a costat scump.) Oricât ar părea el de inofensiv, acoperit de cenușă, tăciunele rămas pâlând va sfârși întotdeauna prin a reaprinde vâlvătaia. Ai mult mai mult de pierdut oprindu-te la jumătatea drumului decât parcurgându-l până la capăt: dușmanul își va reveni și va căuta să-și ia revanșa. Zdrobește-l nu numai fizic, ci și psihic.*

FOLOSEȘTE-ȚI PROPRIA ABSENȚĂ PENTRU A-ȚI SPORI PRESTIGIUL

*Produselor banalizate le scade prețul. Dacă lumea te vede și te aude de dimineața până seara, se va plictisi de tine. În condițiile în care deja faci parte dintr-un grup bine definit, o distanțare sau o absență va face să se vorbească despre tine și îți va atrage chiar admirația oamenilor. Trebuie să înveți să sesizezi momentul când este cazul să pleci. Fă-ți prezența mai valoroasă drămuindu-ți-o cu zgârcenie.*

## LEGEA 17 pagina 141

### ÎNTREȚINE TEAMA CELORLALȚI PRIN SUSPANS: CULTIVĂ-ȚI UN AER DE IMPREVIZIBILITATE

*Oamenii sunt făpturi care au o insatiabilă nevoie de certitudinea că înțeleg comportamentul celorlalți și că îl pot anticipa. Faptul că reacționezi conform așteptărilor lor îi face să se simtă stăpâni pe situație. Întoarce foaia: fii în mod deliberat imprevizibil. Aparenta ta inconsecvență, ca și aparenta lipsă a unui scop îi va deruta și îi va împinge să-și irosească energia încercând să-și explice rostul lor. Dusă până la ultimele consecințe, această strategie intimidează și chiar generează teroare.*

## LEGEA 18 pagina 147

### NU ÎNĂLȚA ÎN JURUL TĂU ZIDURI DE CETATE – IZOLAREA ESTE PERICULOASĂ

*Lumea este plină de primejdii și de dușmani – toți trebuie să ne luăm măsuri de apărare. Viața nu îți este în siguranță decât între zidurile unei cetăți. Dar se dovedește că izolarea ridică mult mai multe probleme decât rezolvă: ea te ține departe de niște valoroase surse de informație și, singularizându-te, te transformă într-o țintă ușor de atins. Este preferabil să te amesteci printre oameni și să-ți cauți aliați. Mulțimea din jurul tău te va proteja de dușmani mai bine decât meterezele unei citadele.*

## LEGEA 19 pagina 154

### NU TE AVÂNTA ORBEȘTE: AI GRIJĂ SĂ NU DAI ÎN CINE NU TREBUIE

*Oamenii sunt foarte diferiți și nu trebuie să crezi că reacțiile lor ar fi identice. Unii dintre cei pe care îi înșeli ori îi manipulezi nu se vor lăsa până când nu se vor răzbuna. Sunt lupi în piele de oaie. Alege-ți cu grijă victimele și adversarii; nu comite greșeala de a jigni sau de a încerca să induci în eroare pe cine nu trebuie.*

## LEGEA 20 pagina 162

### NU TE ANGAJA FAȚĂ DE NIMENI

*Numai proștii se reped să-și definească poziția. Nu te angaja față de nimeni și față de nici o cauză. Cauza ta ești tu însuți. Păstrându-ți independența, devii stăpânul tuturor – dezbină-i, ca să poți domni asupra lor.*

## LEGEA 21 pagina 173

### FĂ PE PROSTUL CA SĂ-I PRINZI PE PROȘTI – DĂ IMPRESIA CĂ EȘTI MAI FRAIER DECÂT FRAIERUL TĂU

*Nimănui nu-i place să fie luat drept prost. Șmecheria este, prin urmare, să le dai victimelor tale impresia că ar fi inteligente – chiar mai mult decât atât: că te-ar depăși în deșteptăciune. O dată ce le-ai convins de acest lucru, nu vor bănuși în nici un chip ceea ce pui la cale.*

PREFĂ-TE CĂ AI CAPITULA – TRANSFORMĂ SLĂBICIUNEA ÎN PUTERE

*Dacă ești mai slab decât adversarul tău, nu te lăsa niciodată îndemnat să te angajezi în luptă numai de dragul onoarei – alege o altă tactică: aceea a capitulării. Astfel vei câștiga timp ca să-ți regrupezi forțele, ca să-ți iriți ori să-ți hărțuiești învingătorul și ca să îi erodezi victoria. Nu-i da satisfacția de a te zdrobi – capitulează de la început. Întorcând și celălalt obraz, îl vei înfuria și îl vei destabiliza. Transformă-ți capitularea într-o armă de atac.*

CONCENTREAZĂ-ȚI FORȚELE

*Păstrează-ți intacte forțele și energia, concentrându-le asupra a ceea ce reprezintă punctul lor de maximă intensitate. Ai mult mai mult de câștigat din exploatarea unui zăcămint bogat, chiar dacă se află la o mai mare adâncime, decât din forarea unei duzini de altele sărace, dar de suprafață – intensivitatea bate extensivitatea. Atunci când cauți resursele pe care să-ți clădești ascensiunea, alege-ți-o pe cea mai solidă: nu poți mulge un timp îndelungat decât o vacă robustă.*

JOACĂROLUL CURTEANULUI DESĂVÂRȘIT

*Curteanul desăvârșit se simte în largul său numai într-o lume care gravitează în jurul puterii și unde determinantă este abilitatea politică. El stăpânește arta oblicității flexibile: îi lingusește, servil, pe cei puternici și îi îngenunchează pe cei slabi cu o totală, deși elegantă, lipsă de sinceritate. Învață și pune în aplicare regulile de comportament ale curteanului și nimic nu va mai sta în calea ascensiunii tale.*

RE-CREEAZĂ-TE PE TINE ÎNSUȚI

*Nu te resemna să accepți tiparele sau rolul în care societatea dorește să te încătușeze. Făurește-ți o identitate nouă, în stare să te aducă în centrul atenției tuturor, neîngăduindu-ți să plictisești pe nimeni niciodată. Fii creatorul și stăpânul propriei tale imagini, în loc să lași pe alții să te definească. Regizează-ți bine gesturile și acțiunile – puterea ta va spori, iar personajul a cărui identitate ți-o asumi va căpăta dimensiuni monumentale.*

PĂSTREAZĂ-ȚI MÂINILE CURATE

*Trebuie să pari întruchiparea amabilității și eficienței: nu te pune în situația de a fi compromis de greșeli sau de fapte urâte. Păstrează-ți mâinile curate și o reputație fără pată, asigurându-te că dispui întotdeauna de alții în chip de țapi ispășitori sau de unelte ascultătoare, asupra cărora să poți arunca vina, nestingherit.*

LEGEA 27 pagina 229

EXPLOATEAZĂ NEVOIA OAMENILOR DE A CREDE ȘI CREEAZĂ-ȚI  
O ARMATĂ DE ADULATORI

*Semenii noștri au o copleșitoare dorință de a crede. Plasează-te în punctul focal al acestei dorințe, oferindu-le o cauză în slujba căreia să se înroleze, o nouă credință căreia să i se devoteze. Cuvintele tale trebuie să rămână vagi, dar să lase să se întrevadă un viitor plin de promisiuni. Pune accentul pe entuziasm, în detrimentul rațiunii și logicii limpezi. Dă-le noilor tăi adepți ritualuri pe care să le practice, pretinde-le sacrificii pe care să le facă în numele tău. În absența unei religii bine organizate și a unor cauze mărețe, noul tău sistem de idolatrie îți va conferi o putere nemaivăzută.*

LEGEA 28 pagina 241

ACȚIONEAZĂ PLIN DE CUTEZANȚĂ

*Dacă nu ești sigur de reușita unei acțiuni, stai pe loc. Îndoielile și ezitățile tale vor perturba buna ei desfășurare. Timiditatea este periculoasă – mai bine să te avânți plin de cutezanță. Greșelile comise din cauza temerității pot fi lesne îndreptate printr-o temeritate încă și mai mare. Toată lumea îi admiră pe temerari – pe timizi, însă, nu îi așteaptă nici un fel de glorie.*

LEGEA 29 pagina 251

PLĂNUIEȘTE TOTUL, PUNCT CU PUNCT, PÂNĂ LA CAPĂT

*Rezultatul este totul. Planifică-ți fiecare etapă luând în calcul toate consecințele, obstacolele sau răsturnările de situații posibile, care, dacă s-ar ivi pe neașteptate, ți-ar face eforturile inutile și gloria meritată de tine le-ar reveni altora. Plănuind pas cu pas, toate manevrele, până la capăt, vei evita riscul de a fi luat prin surprindere și depășit de evenimente și vei ști să alegi momentul în care să te oprești. Îndrumă-ți cu blândețe norocul și modelează-ți viitorul gândind totul dinainte.*

LEGEA 30 pagina 260

LASĂ-I PE OAMENI SĂ CREADĂ CĂ FACI TOTUL FĂRĂ EFORT

*Tot ceea ce faci trebuie să pară natural, realizat fără efort. Munca și pregătirea pe care le-ai investit în succesele tale, stratagemele inteligente de care ai uzat trebuie ascunse cu grijă. Atunci când acționezi, fă-o relaxat, dând impresia că ești capabil de fapte încă și mai mari. Rezistă tentației de a dezvălui câtă strădanie ai depus – o dată cunoscută, ea nu ar face decât să dea naștere la întrebări. Nu învăța pe nimeni șiretlicurile tale, altfel te vei trezi că învățăceii tăi le folosesc chiar împotriva ta.*

LEGEA 31 pagina 268

NU LĂSA JOCUL SĂ-ȚI SCAPE DE SUB CONTROL: DETERMINĂ-I PE CEILALȚI  
SĂ JOACE CU CĂRȚILE PE CARE LI LE SERVEȘTI TU

*Pe oameni cel mai bine îi manipulezi atunci când le dai impresia că au libertatea de a alege: numai astfel se vor simți stăpâni pe situație, deși, în realitate, nu sunt altceva decât niște simple marionete ale căror sfori se află în mâna ta. Prezintă-le doar opțiuni favorabile ție, astfel ca, indiferent pe care dintre ele o aleg, interesele tale să fie bine servite. Obligă-i să se hotărăscă pentru cel mai mic dilema fără ieșire.*

LEGEA 32 pagina 276

### FOLOSEȘTE-TE DE FANTEZIA OAMENILOR

*Adeseori, adevărul este evitat pentru că pare neplăcut sau urât. Nu vorbi despre el și nu invoca realitatea drept argument decât dacă ești pregătit să faci față exploziei de furie pe care o vei declanșa prin destrămarea iluziilor. Viața este atât de grea și de deprimantă, încât oamenii în stare să creeze o atmosferă de elan romantic și să stimuleze fantezia sunt asemenea oazelor din deșert: toată lumea se înghesuie în jurul lor. Dacă reușești să înflăcărezi imaginația maselor, ai în mână ta o putere enormă.*

LEGEA 33 pagina 284

### DESCOPERĂ PUNCTUL SLAB AL FIECĂRUIA

*Fiecare om are un călcâi al lui Ahile, o breșă în zidul său de apărare. Acest punct slab este, de regulă, un sentiment de nesiguranță, o emoție ori o cerință greu de reprimat; în unele cazuri, o mică plăcere secretă. Oricare ar fi acest punct vulnerabil, o dată ce l-ai descoperit, îl poți transforma într-un atu pe care să-l folosești în favoarea ta.*

LEGEA 34 pagina 297

### POARTĂ-TE REGEȘTE ȘI VEI FI TRATAT CA UN REGE

*Adesea felul în care ești tratat depinde chiar de ținuta și de stilul tău: pe termen lung, un aer de simplitate „populară” va face oamenii să nu te mai respecte. Un monarh se respectă pe sine și își atrage respectul tuturor. Comportându-te regește și arătând că ai deplină încredere în propria ta putere, creezi impresia că ești destinat să porți coroană.*

LEGEA 35 pagina 305

### AI GRIJĂ SĂ FII ÎN LOCUL POTRIVIT, LA MOMENTUL POTRIVIT

*Să nu pari niciodată grăbit – graba trădează lipsa de control asupra timpului și asupra propriei tale persoane. Prefă-te răbdător, ca și cum ai fi convins că totul va ieși conform planurilor tale. Transformă-te într-un Sherlock Holmes aflat pe urmele „momentului potrivit”. Adulmecă starea de spirit și așază-te călare pe valul care te va aduce la putere. Învață să stai deoparte și să aștepti ca împrejurările să se „coacă”: abia atunci, la momentul potrivit, intră în arenă și lovește fără cruțare.*

LEGEA 36 pagina 314

### DISPREȚUIEȘTE LUCRURILE PE CARE NU LE POȚI AVEA – CEA MAI BUNĂ RĂZBUNARE ESTE SĂ LE IGNORI

*Dacă recunoști că ai fie și cea mai mărunțică problemă, de fapt, o creezi și-i conferi credibilitate. Cu cât acorzi o mai mare atenție adversarului, cu atât îi consolidezi poziția; adeseori, o greșală mică devine vizibilă abia când încerci s-o îndrepti. În unele situații este preferabil să lași lucrurile așa cum sunt. Dacă dorești ceva ce nu poți obține, arată că nici nu te interesează. Disprețuiește ceea ce îți este inaccesibil și vei fi considerat un om superior.*

LEGEA 37 pagina 324

IA-LE OCHII

*O imagine frapantă și marile gesturi cu valoare de simbol îți creează o aureolă de forță – toată lumea reacționează la așa ceva. Regizează „spectacole” în fața celor care te înconjoară, apoi sedu-i prin elemente vizuale și prin punerea în joc a altora, cu o profundă putere simbolică. Ele vor face din tine o personalitate irezistibilă. Orbiți de aparențe, oamenii nu vor mai fi atenți la manevrele tale reale.*

LEGEA 38 pagina 332

GÂNDEȘTE CA TINE, DAR POARTĂ-TE CA TOȚI CEILALȚI

*Dacă îi șochezi pe oameni afișând atitudini „contra curentului”, idei nonconformiste și un stil „neortodox”, se va crede că ții să faci pe grozavul și că îi disprețuiești. Vor găsi o cale de a te pedepsi pentru că îi pui într-o situație de inferioritate. Este mult mai bine să te raliezi majorității și să nu ieși în evidență în acest mod. Nu îți dezvălui originalitatea decât în fața prietenilor mai toleranți și a celor dispuși să-ți aprecieze unicitatea.*

LEGEA 39 pagina 340

SCOATE VÂNATUL DIN VIZUINĂ ȘI ADU-L ÎN BĂTAIA PUȘTII

*Din punct de vedere tactic, furia și, în general, excesul de emotivitate sunt contraproductive. Trebuie să-ți păstrezi întotdeauna calmul și obiectivitatea. Pe de altă parte, dacă reușești să-ți enervezi adversarii rămânând absolut imperturbabil, îți asiguri un avantaj decisiv. Destabilizează-i. Descoperă în ce fel îi poți irita și deruta vexându-le orgoliul și se vor afla la cheremul tău, ca niște marionete.*

LEGEA 40 pagina 348

NU TE ÎNCREDE ÎN CEEA CE PRIMEȘTI GRATIS

*Ceea ce ți se oferă gratuit ajunge, de obicei, să te coste mai scump decât dacă ai fi plătit: darurile ascund fie o șmecherie, fie o obligație pentru viitor. Lucrurile pe care merită să le dorești, merită și să le achiți integral. Plătește totul, într-un fel sau altul și astfel te vei elibera de povara recunoștinței, vinovăției și incorectitudinii. Adeseori, este înțelept să nu te zgârcești atunci când este vorba de adevărata calitate. Fii generos cu banii și lasă-i să circule – generozitatea atrage puterea asemenea unui magnet.*

LEGEA 41 pagina 364

EVITĂ SĂ CALCI PE URMELE UNUI OM MARE

*Ceea ce se întâmplă pentru prima dată pare întotdeauna mai valoros și mai original. Dacă îi urmezi în funcție unui om mare sau dacă ești fiul unor părinți celebri, trebuie să realizezi de două ori mai multe decât ei pentru a reuși să-i egalezi. Nu rătăci, pierdut, în umbra lor și nici nu te lăsa încântat într-un trecut cu care nu ai nimic comun. Fă-ți un nume prin tine însuși, într-un alt domeniu sau într-un alt mod. Ucide imaginea tatălui, distruge-i moștenirea și făurește-ți puterea învățând să strălucești în stilul tău propriu.*

### LOVEȘTE PĂSTORUL ȘI TURMA SE VA ÎMPRĂȘTIA

*Adeseori, toate problemele ți se trag de la un singur om puternic – cel care tulbură apele și otrăvește sufletele binevoitoare, unealta aroganței. Dacă le permiți unor asemenea inși să-și facă jocul, nu vor întârzia să-și câștige adepți. Nu aștepta ca necazurile pe care ți le provoacă să se agraveze și nu încerca să negociezi cu ei – sunt incorrigibili. Neutralizează-le influența izolându-i sau compromițându-i. Scoate din luptă păstorul și turma va fi pusă pe fugă.*

### MANIPULEAZĂ OAMENII PRIN LUCRURILE LA CARE ȚIN ȘI ÎN CARE CRED

*Dacă recurgi la manevre coercitive, vei provoca o reacție ce va sfârși prin a se întoarce împotriva ta. Trebuie să seduci oamenii, determinându-i să vrea să facă ceea ce dorești tu. Persoana sedusă devine un simplu pion loial. Seducția se bazează pe arta de a-i influența pe ceilalți, manipulându-le vulnerabilitatea. Învinge-le rezistența exploatându-le emoțiile, valorile și prioritățile, afecțiunile și temerile. Dacă nu ții seama de sufletul și de mintea semenilor tăi, îi vei face să te urască.*

### UTILIZEAZĂ „EFECTUL OGLINZII” PENTRU A-ȚI DEZARMA ȘI ÎNFURIA ADVERSARUL

*Oglinda reflectă realitatea, dar poate deveni și instrumentul ideal în a o distorsiona: dacă ți imiți „ca o oglindă” adversarii, reproducându-le exact gesturile, îi vei împiedica să-și dea seama de strategia ta. Efectul Oglinzii îi ridiculizează și îi umilește, silindu-i să-și iasă din fire. Când le „oglindești” sufletul, îi seduci, dându-le iluzia că le împărtășești convingerile; când le „copiezi” acțiunile, vor simți că le-ai dat o lecție. Puțini sunt cei care rezistă la Efectul Oglinzii.*

### AFIRMĂ SUS ȘI TARE NECESITATEA SCHIMBĂRII, DAR NU TRECE NICIODATĂ LA REFORME RADICALE BRUȘTE

*Toată lumea înțelege nevoia de schimbare – din punct de vedere teoretic, pentru că în privința vieții de zi cu zi, oamenii preferă sentimentul de siguranță pe care li-l inspiră lucrurile cu care s-au obișnuit. Noul constituie un element traumatizant și riscă să îi împingă la revoltă. Dacă ești de puțină vreme la putere sau dacă te numeri printre debutanții dornici să-și creeze o bază politică, ai grijă să demonstrezi că respecti vechile procedee. În condițiile în care schimbarea este într-adevăr necesară, prezintă-o ca pe o moderată ameliorare a situației existente.*

### NU DA NICIODATĂ IMPRESIA CĂ AI FI PERFECT

*Este întotdeauna periculos să te arăți superior semenilor tăi, dar cel mai periculos este să le dai impresia că ești fără pată și fără slăbiciuni. Invidia dă naștere la dușmăniile secrete, dar durabile. Este o tactică inteligentă să scoți la iveală, din când în când, și câte un defect, să-ți recunoști și câte un viciu lipsit de gravitate, ca să previi acumularea de invidie și să devii astfel mai „om ca toți oamenii” și mai accesibil. Numai zeilor și răposaților li se iartă perfecțiunea.*

LEGEA 47 pagina 426

NU ÎȚI DEPĂȘI OBIECTIVUL PROPUȘ – DUPĂ CE AI OBTINUT VICTORIA,  
ÎNVAȚĂ SĂ TE OPREȘTI LA TIMP

*Clipa victoriei este adeseori și clipa celui mai mare pericol. În beția gloriei, aroganța și supraestimarea propriei tale forțe te pot împinge să mergi mai departe decât ți-ai planificat, făcându-ți astfel mai mulți dușmani decât ai capacitatea de a învinge. Nu lăsa succesul să ți se urce la cap. Nimic nu poate înlocui strategia și planificarea atentă. Fixează-ți un obiectiv și, după ce l-ai atins, oprește-te.*

LEGEA 48 pagina 434

RĂMÂI FLUID ASEMENEA APEI

*Definindu-ți personalitatea și dezvăluindu-ți planurile, devii vulnerabil. În loc de a-ți preciza poziția, fii flexibil și insesizabil. Acceptă faptul că nimic pe lume nu rămâne bătut în cuie și nici o lege nu este imuabilă. Cea mai bună modalitate de a te apăra este să fii fluid și lipsit de formă asemenea apei. Nu paria niciodată pe stabilitatea sau pe durabilitatea situației prezente. Totul este supus schimbării.*

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ pagina 446

INDEX pagina 448

## P R E F A Ț Ă

În general, sentimentul că nu avem nici un fel de putere asupra semenilor noștri și că evenimentele ne scapă de sub control ni se pare tuturor greu de suportat – când ne simțim neputincioși, ne simțim și nefericiți. Nu există om care să dorească mai puțină putere, toți vor mai multă. În lumea de astăzi, însă, setea de putere nu face impresie bună și este riscant să-ți dezvălui planurile de a cuceri o poziție de forță. Trebuie să părem onești și cumsecade. Prin urmare, e nevoie să fim abili – simpatici, dar vicleni, democratici, dar fără scrupule.

Acest permanent joc de duplicități seamănă cel mai bine cu dinamica puterii din viesparul de urzeli de la vechile curți nobiliare. Așa cum știm, de-a lungul veacurilor, orice curte a gravitat în jurul unui centru de putere – rege, regină, împărat, conducător. Curtenii care se înghesuiau pe lângă suzeran se aflau de fapt într-o situație extrem de delicată: trebuiau să-și slujească stăpânul, dar dacă se gudurau cu prea mult zel sau dacă se vedea prea limpede că umblau după favoruri, ceilalți rivali ar fi băgat de seamă de îndată și ar fi trecut la acțiune, coalizându-se împotriva lor. Prin urmare, tentativele de câștigare a bunăvoinței stăpânului trebuiau să fie subtile. Până și cei mai iscușiți aveau nevoie să se ferească de concurența altora care nu se gândeau decât să-i înlăture.

În afară de aceasta, curtea se presupunea că reprezintă culmea civilizației și a rafinementului. Manevrelor violente sau prea evidente erau privite cu ostilitate. Curtenii urzeau pe tăcute și în mare taină împotriva aceloră dintre ei care dovedeau prea multă nerăbdare sau foloseau forța. Iată dilema curteanului: în timp ce își păstra imaginea de campion al eleganței, se preocupa fără încetare de mijloacele prin care să-și întrecă și să-și zdrobească oponentii în chipul cel mai subtil cu putință. Cu timpul, acești ași ai iscusinței învățau să-și atingă scopurile înaintând mai degrabă oblic și prin mișcări indirecte. Dacă își înjunghia pe la spate adversarul, mâna ucigașă se ascundea într-o mănușă de catifea, iar dușmănia își puneă pe față masca celui mai blând surâs. În loc să utilizeze arma constrângerii sau a trădării manifeste, curteanul desăvârșit își deschidea drum recurgând la arsenalul seducției, farmecului, înșelătoriei și strategiei perfide, plănuiind întotdeauna totul cu câteva „mutări” înainte. Viața la curte era un joc de șah neînterupt, necesitând o vigilență mereu trează și o gândire tactică prospectivă foarte flexibilă – un război care nu renunța la aparența de civilizație.

Astăzi ne vedem confrunțați cu un paradox foarte asemănător cu cel al curteanului de altădată. Totul trebuie să pară civilizat, decent, democratic și cinstit. Numai că dacă respectăm aceste reguli cu prea multă strictețe, dacă ne luăm doar după litera lor, riscăm să ne trezim călcați în picioare de alții mai puțin naivi decât noi. Așa după cum scria marele diplomat și curtean florentin Niccolò Machiavelli, „Omul care încearcă să fie bun în orice împrejurare va ajunge negreșit la ruină, copleșit de puzderia celor care nu sunt buni”. Curtea se considera expresia cea mai înaltă a rafinementului, dar sub poleiala aceasta fierbea cazanul patimilor întunecate – lăcomia, invidia, desfrâul și ura – la foc mic și cu capac. La fel, lumea noastră de azi își imaginează că este clădită pe ideea de onestitate și totuși în noi mocnesc aceleași emoții urâte dintotdeauna – omul nu se schimbă. Jocul este mereu același. Pe de o parte, trebuie păstrate aparențele, dar pe de altă parte, dacă nu ești naiv, înveți repede să fii prudent și să urmezi sfatul lui Napoleon: pe mâna de fier trebuie pusă mănușa de catifea. Dacă, asemenea curteanului de odinioară, ajungi să stăpânești arta manevrei indirecte, dacă înveți să seduci, să încânți, să minți și să-ți scoți din joc rivalii, vei cuceri culmile puterii. Vei sili