

ALLAN PEASE și ALAN GARNER LIMBAJUL VORBIRII

Arta conversației

Editura POLIMARK

PSIHOLOGIA VIETȚII COTIDIENE Colecție coordonată de Alexandra Szabo

Coperta: Silvia Muntenescu

**Traducere de Ileana Busuioc, după volumul TALK LANGUAGE - How to Use
Conversation for Profit and Pleasure, Simon and Schuster Ltd, London, 1989**

Copyright © Allan Pease, Alan Garner, 1985

Lucrare protejată prin drepturile de autor, potrivit Convenției de la Berna.

Reproducerea neautorizată este interzisă. Toate drepturile sunt rezervate.

© Pentru versiunea în limba română: Editura POLIMARK, București, 1994

Tehnoredactare computerizată la

Institutul de Teorie Sociala — Sanda Stroescu

ISBN 973-95969-7-5

Tiparul executat la Tipografia FED Calea Rahovei nr. 147 Fax/Tel. 623. 93.

22

**Lui Vicky, Melissa, Cameron și Jasmine, Gabrielei, cu multă, foarte multă
dragoste, și părinților mei.**

CUPRINS

Introducere	7
I Metalimbajul sau cum să citim printre rânduri	11
II Cum se pot pune întrebări care să încurajeze conversația	41
III Cum se poate începe o conversație	52
IV Cum să-i ascultăm pe alții și cum să ne croim, astfel, calea spre popularitate și succes	59
V Cum poate fi menținută o conversație fluentă	74
VI Cum se pot face complimente sincere și aprecieri oneste	83
VII Cum să-i facem pe ceilalți să-și dea seama cine suntem	99
VIII Cum să facem invitații care să aibă cât mai multe șanse de a fi acceptate	112
IX Cum să ne raportăm la observațiile critice	118
X Cum să rezistăm manipulărilor	139

INTRODUCERE

În zilele noastre, într-o singură săptămână avem, probabil, mai multe contacte personale cu necunoscuți, vecini, prieteni, membri ai familiei, copii, colegi de muncă, decât aveau strămoșii noștri din evul mediu, în timpul întregii lor vieți. Pregătirea noastră pentru aceste întâlniri este însă aproape similară cu a lor — practic, nulă.

De mici copii, adulții ne-au învățat să citim, să scriem, să facem adunări și scăderi. Deoarece ei ne corectau atunci când greșeam, am ajuns să stăpânim aceste deprinderi. Alta este situația în cazul deprinderii conversației. Am fost învățați cum să pronunțăm cuvintele și cum să înșirăm aceste cuvinte în propoziții, dar nimeni, niciodată, nu ne-a învățat cum să comunicăm eficient cu

ceilalți. Atunci când făceam greșeli, nu ni s-a arătat cum sa le îndreptăm, nici măcar nu ni s-a spus ca ar trebui sa corectam unele lucruri în această privință. Drept urmare, mulți dintre cei pe care i-am cunoscut nu ne-au arătat sentimente prietenești, pe care de fapt ar fi putut sa le aibă fata de noi, ba, dimpotrivă, au căutat compania altora. In afaceri, clienții sau asociații au preferat sa Încheie acorduri cu alte persoane, alături de care se simțeau mai bine.

Această experiență nu este neobișnuită. De fapt, ea reflectă o situație reală. Potrivit cercetărilor în domeniul comunicării și al psihologiei, majoritatea oamenilor continuă să facă, de-a lungul vieții lor, multe din greșelile simple pe care le făceau și când erau copii. Foarte puțini dintre noi suntem în măsură să realizăm asemenea contacte cu ceilalți, încât să putem transforma simple cunoștințe în prietenii sau să punem căldură și suflet în relațiile de lungă durată.

Deși cercetările au identificat câteva deprinderi specifice, care sunt de o importanță vitală pentru eficiența personală, puțini oameni le dezvoltă plenar. Mai mult, s-a descoperit că aceste deprinderi pot fi însușite într-un timp relativ scurt. Din păcate, despre aceste descoperiri s-a scris numai în publicații academice, iar deprinderile respective sunt predate de un număr limitat de profesori. Această carte reprezintă o combinație a două cursuri menite să umple acest gol și să formeze deprinderi de conversație la oricine, într-un mod simplu și accesibil, în Statele Unite ale Americii, Alan Garner și-a elaborat cursul *Să învățăm să conversăm! — Pregătire în vederea unei mai depline reușite sociale*, formând o întreagă rețea de instructori calificați, care, la rândul lor, învață azi zeci de mii de alte persoane.

În Australia, Allan Pease și-a dezvoltat cursul *Tehnici și strategii pentru întâlnirile directe*, pentru a-i învăța pe cei interesați cum să folosească în activitatea comercială, în negocieri și convorbiri deprinderile verbale și no-verbale.

După multe discuții și analize aceste cursuri au fost unificate și astfel a luat naștere prezenta carte. De obicei, un curs se desfășoară de-a lungul unui răstimp care poate varia de la câteva zile, la mai multe săptămâni, oferind participanților nenumărate ocazii de a exersa o serie de deprinderi și de a le

integra în propriul fel de a fi, în vreme ce o carte poate fi lăsată de-o parte sau uitată. Așa cum lectura unei cărți despre practicarea schiului nu va reuși să facă din nimeni un schior mai înzestrat și nici parcurgerea unei cărți despre culturism nu va ameliora tonusul nostru muscular, nici simpla lectură a acestor pagini nu va aduce mari transformări în deprinderea noastră de a conversa. Va trebui să le citim și să revenim asupra lor cu tenacitate și să ne antrenăm cu stăruință și hotărâre. Vă sugerăm să nu citiți mai mult de un capitol o dată și să începeți să aplicați fiecare deprindere, îndată ce ați însușit-o.

Am scris această carte cu sentimentul unei mari bucurii și suntem convinși că și cititorul va fi entuziasmat când va constata vizibile ameliorări ale activității sale de zi cu zi, pe măsură ce, din punct de vedere social, devine tot mai eficient.

METALIMBAJUL SAU CUM SĂ CITIM PRINTRE RÂNDURI

Allan Pease a oferit, prin cartea sa Limbajul trupului

Cum pot fi citite gândurile altora din gesturile lor, un ghid practic pentru un domeniu relativ neexplorat:

semnalele trupului și relația lor cu atitudinile oamenilor.

El afirmă că cercetătorii sunt, în general, de acord asupra faptului că 60 până la 80 la sută din comunicarea directă se realizează prin canale non-verbale și numai restul prin cele verbale și vocale, în acest capitol vom analiza un domeniu aproape complet neglijat, cel al metalimbajului

cuvintele și expresiile care pot releva adevăratele atitudini ale unei persoane. Ca și limbajul trupului, și metalimbajul poate trezi "sentimentul instinctiv", "intuiția", "cel de-al șaptelea simț", "presimțirea" că vorbitorul nu spune ceea ce gândește. Deși metalimbajul constituie încă o zonă neclară a comunicării interpersonale, capitolul de față încearcă să simplifice multe din cuvintele, locuțiunile și expresiile de bază, pe care majoritatea dintre noi le folosim pentru a comunica un mesaj, dar, în același timp, evită o prezentare prea simplistă a unei zone atât de complexe. Majoritatea cuvintelor și expresiilor de care ne ocupăm aici sunt cunoscute și folosite de mulți dintre noi, dar puține metacuvinte — sau poate nici unul — sunt interpretate în mod conștient pentru a descoperi adevăratele lor semnificații.

Dicționarul Macquarie definește "metalimbajul" drept "un limbaj care codifică altfel ideile decât limbajul natural". Cu alte cuvinte, este un limbaj ascuns în interiorul limbajului. Cu toții am stat la tezgheaua unui magazin universal așteptând să fim serviți, și am fost întâmpinați doar cu un "Doriți ceva?" din partea vânzătoarei, în metalimbaj aceasta se traduce: "E, oare, cu adevărat nevoie să mă deranjați chiar acum?" și acesta e și sentimentul pe care, subconștient, îl avem.

Reclamele de terenuri și imobile folosesc adesea metalimbajul pentru a prezenta proprietatea respectivă într-o lumină mai favorabilă. Iată câteva exemple, în paralel cu înțelesul lor real.

Iată un exemplu tipic: la un program radio ascultătorii sunt îndemnați să telefoneze și să discute cu realizatorul probleme personale sau de stringentă actualitate. Programul, difuzat duminică seara, este animat de un binecunoscut preot. De multe ori, adolescente care descoperă că sunt însărcinate și nu știu cine este tatăl copilului dau telefon pentru a cere un sfat. În loc să spună: "Sunt gravidă, ce trebuie să fac?", conversația se desfășoară de obicei după următoarea schemă:

înghesuită, neîncăpătoare Cartier ieftin și murdar, sub nivelul standard

CÂTEVA CUVINTE CARE IRITĂ

Iată câteva dintre cele mai iritante cuvinte și expresii: "Știți dumneavoastră", "Cum să zic", "Un fel de". Aceste expresii insidioase sunt mai frecvente la membrii mai puțin cultivați ai societății, dar pot fi auzite și la multe emisiuni radio în direct cu publicul.

Foarte mic

Situat undeva Departe de magazine și școli

Proprietate cu aspect obișnuit

Metalimbaj

Cumpărați: ocazie unică

Interesant

Folosire optimă a spațiului Stil casă de țară Reședință cu multiple posibilități de dezvoltare Bine poziționat într-o zonă bună, liniștită

Proprietate unică pe care toți o doresc

Are un hol spațios, un livingroom încăpător, trei dormitoare și o bucătărie

modem dotată

Transport la ușă

Fațadă luminoasă, însorită Dă spre o grădină care nu necesită multă întreținere Multe trăsături originale

Ideală pentru oameni pricepuți care știu să facă reparații mărunte

Are hol mic, un livingroom modest, trei dormitoare fără dulapuri în perete și o bucătărie proaspăt zugrăvită Mijloacele de transport opresc la doi metri de ușa de Ia intrare Orientată spre vest Nu are grădină Are toaleta în curte, la fel și spălătoria Repararea ei va costa o avere

INTERLOCUTOAREA: Mă plimbam cu un băiat și acum sunt... știți dumneavoastră!

PREOTUL: Nu, nu știu.

INTERLOCUTOAREA: Păi, m-a invitat la el acasă și pe urmă m-a sărutat și pe urmă a... cum să zic... ei bine... știți dumneavoastră!

PREOTUL: Nu, nu știu. Ce s-a întâmplat de fapt?

INTERLOCUTOAREA: După ce m-a sărutat, vedeți, el a... cum să zic... știți dumneavoastră... și acum sunt... un fel de... cum se zice... știți... și nu prea știu ce să fac.

Interlocutoarea și-a terminat fraza cu o intonație urcătoare la cuvântul "fac", lăsând ascultătorii să se gândească dacă pune o întrebare sau face o declarație, sau dacă a terminat într-adevăr ce avea de spus. Trebuie să recunoaștem că această formă degenerată de conversație este o excepție, mai degrabă decât o regulă și pune în evidență expresia "Știți dumneavoastră", care denotă întotdeauna că cel care o folosește nu este sigur de ceea ce spune sau ezită, fapt ce-l determină adesea pe cel care ascultă să arate că a înțeles utilizând clișeul "da -da".

"Știți dumneavoastră" devine enervant, deoarece este un fel de a spune: "Știu că nu mă exprim clar, dar sunteți destul de inteligent ca să înțelegeți ce vreau să spun". Expresiile "Cum să zic" și "Un fel de" sunt o scuză față de faptul că vorbitorul nu găsește cuvântul potrivit.

DE CE METALIMBAJUL?

Dacă am da la o parte tot metalimbajul din conversațiile cotidiene, ar

rămâne un dialog neînsemnat, scurt, abrupt, la obiect. și s-ar părea că suntem lipsiți de maniere, nepoliticoși și nepăsători unii față de alții.

Metalimbajul amortizează loviturile pe care ni le dăm reciproc, ne permite să manipulăm, fără să se vadă, să ne arătăm propriile virtuți sau să exteriorizăm o serie de emoții, rămânând în același timp manierați. Dialogul între doi necunoscuți începe cu un schimb ritual de expresii, întrebări, clișee și afirmații care le permit să câștige timpul necesar pentru a-și da seama dacă pot dezvolta o relație. De obicei se începe cu "Ce mai faceți?" care atrage după sine clișeul "Bine", la care cel ce a întrebat răspunde "Mă bucur" sau ceva similar. Acest ritual de început al conversației ajunge într-un asemenea grad de automatism, încât un răspuns de genul "Tocmai a murit mama" ar fi urmat, destul de des, de același "Mă bucur". Ritualurile de despărțire sunt similare, "Pe curând", fiind cea mai folosită formulă. "Mi-a făcut plăcere să vă întâlnesc" este utilizată, de regulă, atunci când nu vrem să continuăm relația în viitor.

Metalimbajul este prezent pretutindeni, jucând un rol important în dezvoltarea unei relații; el este, ca și limbajul trupului, o unealtă ce poate fi folosită pentru a afla adevărata atitudine a unei persoane.

De exemplu, mulți bărbați știu că atunci când o doamnă spune "Nu" la o anumită invitație, vrea să spună "Poate", iar când spune "Poate" vrea să zică "Da"; dar dacă spune "Da" nu este o doamnă. Această glumă veche de când lumea demonstrează că ceea ce spunem nu reprezintă întotdeauna gândul nostru real.

Noi metacuvinte apar o dată cu fiecare generație, iar cele vechi se uzează. În țările de limbă engleză, între anii 20 și 40 cele mai populare metacuvinte și expresii erau "Desigur" și "Un fel de". "Desigur" era folosit pentru a accentua cuvântul dorit, de exemplu "Aveți desigur dreptate". Această supraaccentuare poate genera bănuieli privind intenția vorbitorului: probabil el simte nevoia să exagereze pentru că nu este sigur de credibilitatea sa. "Un fel de" era o scuză pentru o eventuală folosire greșită a unui cuvânt; în engleza modernă a fost înlocuit cu "Mai bine zis", în vreme ce "Desigur" a fost înlocuit cu "De fapt". Dacă cineva spune: "De fapt, nu sunt de acord", la aceasta se poate răspunde "De fapt, nu-mi pasă".

Pe măsură ce ne apropiem de sfârșitul secolului al XX-lea, metalimbajul este

tot mai mult folosit în afaceri. Acum o sută de ani, un patron îl putea concedia pe unul din angajații săi, spunându-i: "Afară, netrebnic trândav ce ești!" sau ceva asemănător; dar presiunile exercitate de syndicate și alte organizații au ajutat la evitarea acestui gen de demers și au adus în prim plan metalimbajul. Astăzi, funcționarul leneș ar primi o circulară din partea companiei, care ar suna cam așa: "Din cauza reorganizării ample a secției exporturi a companiei, am fost nevoiți să comasăm funcțiile de lipitor-de-timbre și făcător-de-cafele în folosul tuturor angajaților și pentru bunul mers al companiei, în general. Lipitorul-de-timbre șef, Joe Bloggs a hotărât să renunțe la această titulatură și să-și caute de lucru pe piața liberă, acolo unde priceperea și experiența lui îl pot face util". Aceasta înseamnă, de fapt, tot "Afară, netrebnic trândav ce ești!", dar metalimbajul este mai ușor de acceptat de către ceilalți angajați și ține syndicatele în frâu.

NU CUVINTELE ÎNSEAMNĂ TOTUL

Cuvintele luate separat transmit puține mesaje emoționale, dacă transmit vreunul. Ca și cuvintele de pe ecranul unui calculator, ele nu transmit decât fapte și informații, în conversațiile directe, efectul maxim al cuvintelor nu depășește 7 la sută. Atunci când sunt așternute pe hârtie, cuvintele își pierd conținutul lor emoțional; este ușor de înțeles de ce procesul verbal al unei ședințe de tribunal poate trimite o persoană inocentă la închisoare. Adevărul adevărat stă în înțelegerea contextului, a împrejurărilor și a modului în care sunt utilizate cuvintele.

Drept urmare, asupra unei chestiuni relatate prin intermediul unui ziar izbucnește o dezbatere mult mai amplă decât în cazul oricărui mijloc de informare în masă, căci cititorul interpretează în mod individual și personal cuvintele folosite. Ceea ce citește o anumită persoană nu este în mod necesar interpretat la fel de către o altă persoană. Allan Pease a descoperit acest lucru atunci când fiul său, Cameron, în vârstă de șapte ani, își petrecea vacanța la bunica sa. Ca mai toți băieții de șapte ani, învățase câteva cuvinte "urâte" la școală și le-a folosit în prezența bunicii. Aceasta a hotărât să pună piciorul în prag.

BUNICA: Cameron, există două cuvinte pe care eu nu vreau să le aud în această casă. Unul este "căcat", iar celălalt "fute-l"!

CAMERON: E-n regulă, bunico! Și care sunt cele două cuvinte?

Deoarece bunica a pus accentul pe cuvintele "eu nu vreau" și "în această casă", copilul a decodificat mesajul în sensul că nu e nimic greșit dacă el va continua să utilizeze cele două cuvinte, cu condiția ca ele să nu ajungă la urechile bunicii în casa ei. A continuat, deci, să le folosească în orice alt loc, și chiar în prezența bunicii atunci când se aflau într-o casă străină. Acesta este un exemplu clasic despre modul cum proasta folosire și interpretarea greșită a cuvintelor pot duce la relații încordate.

CUVINTELE ȘI IMPLICAREA EMOȚIONALĂ

Termenul "al meu" indică implicarea emoțională a vorbitorului față de obiectul comunicării. De exemplu, "soția mea" arată un atașament emoțional, în vreme ce cuvântul simplu "soția" neagă orice implicare emoțională și chiar denotă un oarecare dispreț sau ostilitate. "Șeful meu" arată o legătură emoțională, în vreme ce doar "șeful" indică o anumită distanță. Expresia "Țara mea se află într-o criză financiară" arată o preocupare serioasă pentru problema respectivă, spre deosebire de formularea "Australia se află într-o criză financiară", care sugerează: "E problema lor, nu a mea".

Într-o negociere recentă cineva a amenințat că va încheia discuția și a spus: "Drumurile noastre se despart". Această expresie este folosită de doi îndrăgostiți care se ceartă, nu de profesioniști în afaceri. Utilizarea ei l-a atenționat pe partener asupra faptului că acel om se simțea legat personal sau afectiv de el. Atunci și-a modificat și el poziția de pe care negocia: dintr-una financiară, impersonală, într-una nemijlocit personală. Aceasta a dat rezultate și, la încheierea negocierilor, satisfacția a fost reciprocă.

ACCENTUAREA CUVINTELOR

Trecerea accentului de pe un cuvânt pe un alt cuvânt poate transforma complet înțelesul propoziției. Citiți propozițiile de mai jos, punând accentul pe cuvintele culese cursiv, și observați modificările înțelesului:

"Eu trebuie să accept această slujbă". (Trebuie s-o accept eu mai degrabă decât dumneavoastră)

"Eu trebuie să accept această slujbă". (Nu am altă alegere.)

"Eu trebuie să accept această slujbă". (Nu trebuie nici să o critic, nici să o resping, ci să o accept.)

"Eu trebuie să accept această slujbă". (Și nu alta.)

"Eu trebuie să accept această slujbă". (O disprețuiesc.)

Exemplul arată că prin accentuarea diferitelor cuvinte este posibilă manipularea a ceea ce oamenii aud, tot așa cum pot fi răstălmăcite și cele citite în ziare.

Puneți următoarea întrebare unei persoane, accentuând cuvintele subliniate, și observați răspunsul: "Câte animale din fiecare specie a luat Moise cu el în arcă?". Majoritatea oamenilor încep să numere, iar cei care se gândesc mai mult răspund: "Două!". Răspunsul este de fapt: "Nici unul". Moise nu a avut niciodată o arcă, ci Noe. Atunci când accentuați "fiecare specie" primiți un răspuns diferit de cel care ar fi fost furnizat dacă ați fi accentuat "Moise", situație în care păcăleala devenea evidentă.

Iată un alt exemplu: "Când, în istorie, Australia a început cu A și sfârșit cu S?". Răspunsul este. "întotdeauna". Cuvântul Australia" întotdeauna a început cu A, iar cuvântul "sfârșit" a început întotdeauna cu S. Atunci când accentul cade pe "Australia" interlocutorul este păcălit și dă un răspuns greșit.

Tot așa cum interlocutorul este manipulat ca să dea un răspuns anume unei întrebări, multe din conversațiile noastre zilnice au drept obiectiv dinainte stabilit manipularea partenerului. Adesea este vorba de o manipulare inconștientă. Vom examina în cele ce urmează câteva moduri în care se realizează acest lucru.

CLIȘEELE

Ca și în limbajul trupului, unde oamenii recurg la gesturi care se tot repetă și sunt deranjante, ei folosesc adesea și expresii învechite, tocite, numite clișee; acestea fie pun capăt unei conversații, fie îl încurajează pe interlocutor să vină și el cu un clișeu propriu. Clișeele sunt cuvinte sau expresii preambalate, folosite de oameni lipsiți de imaginație sau de cei care sunt prea leneși ca să descrie o situație prin prisma propriilor percepții. (Platitudinile și truismele sunt

alte tipuri de clișee.) Clișeele pot oferi chei utile pentru descifrarea gândurilor vorbitorului. De exemplu, expresia "oarecum" este un fel de scuză pentru o afirmație nerelevantă și unul din cele mai des folosite clișee în engleza modernă. Poate apărea în mai multe variante, de pildă "fiindcă veni vorba", "ca să nu uit", "dacă mă gândesc bine" și "tocmai mă întrebam dacă". Aceste expresii au drept scop să atenueze importanța a ceea ce vorbitorul vrea să spună, de exemplu: "îți mulțumesc că mi-ai împrumutat mașina — dar, ca să nu uit, lovitură aceea de la bara de protecție o ai de mult?", în acest caz, expresia "ca să nu uit" este folosită pentru a masca faptul că întrebarea despre bara de protecție îndoită este, de fapt, problema cea mai importantă.

Asemenea expresii ne avertizează că ceea ce urmează este, de fapt, nucleul întregii aserțiuni.

"John, apreciem într-adevăr ceea ce ai făcut la acest proiect, a fost o treabă bună. Dar, fiindcă veni vorba, vacanța ta de o săptămână trebuie să fie amânată pentru luna viitoare".

Ce putem face împotriva clișeelelor dacă și noi înșine suntem înclinați să le folosim? Cel mai bun lucru ar fi să le alungăm din vocabularul nostru. Dacă aceasta e greu de realizat, să le dăm cel puțin o notă nostimă, care poate fi chiar reconfortantă pentru interlocutori. De pildă, "Nu da vrabia din mână, pe cioara de pe gard" poate fi transformat în "Nu da gardul din jurul tău, pe două păsări". Fraza "Fiecare bărbat este împins de la spate de o femeie" poate deveni mai percutantă dacă i se adaugă "adesea este vorba de cealaltă femeie". Dar cel mai bun sfat pentru a putea ține conversația deschisă este să renunțăm total la clișee, truisme și platitudini și să abordăm discuția cu imaginație. La început nu e un lucru prea ușor de realizat, dar va contribui la ameliorarea calității conversațiilor noastre.

METALIMBAJUL ÎNTR-UN SINGUR CUVÂNT

Să examinăm acum câteva dintre cele mai des folosite metacuvinte, care ne semnalizează că o persoană încearcă să voaleze adevărul sau să ne inducă în eroare. "Sincer", "pe, cinstea mea", "pe șleau" arată că vorbitorul urmează să fie

mult mai puțin sincer sau onest decât pretinde. Oamenii cu o percepție fină decodifică instinctiv aceste cuvinte și au "senzația" că vorbitorul încearcă să-i păcălească. De exemplu, "Pe cinstea mea, este cea mai bună ofertă pe care v-o pot face" se traduce cu "Nu este cea mai bună ofertă, dar poate mă veți crede". "Te iubesc" este mai ușor de crezut decât "Te iubesc sincer". "Neîndoielnic", te îndeamnă la îndoială, "Fără nici o îndoială" te face, în mod cert, să te îndoiești.

Mulți oameni s-au obișnuit cu folosirea unor cuvinte de acest tip. Adesea le folosesc pentru a începe o declarație sinceră, ceea ce poate avea urmări în detrimentul lor, căci declarația poate suna fals. Întrebați-i pe prietenii, pe cunoștințele sau pe colegii dumneavoastră de serviciu dacă au observat vreunul din aceste cuvinte în felul dumneavoastră de a vă exprima și dacă așa stau lucrurile (ceea ce este de așteptat), veți începe să înțelegeți de ce anumite persoane nu par a fi în stare să dezvolte niciodată o relație bazată pe încredere cu dumneavoastră.

Cuvintele "OK" și "da" forțează interlocutorul să fie de acord cu punctul de vedere al vorbitorului. "Veți fi de acord cu așa ceva, da?" Interlocutorul este forțat să răspundă cu un "da" al său, chiar dacă nu este în mod necesar de acord cu punctul de vedere al vorbitorului. Acest "da" trezește îndoială și în ceea ce privește capacitatea interlocutorului de a recepționa și înțelege clar despre ce e vorba.

Cuvintele "doar" și "mimai" sunt folosite pentru a minimaliza semnificația a ceea ce urmează să fie spus. "Vă voi răpi doar cinci minute din timpul dumneavoastră" este o formulă folosită de cei care își pierd ușor timpul, precum și de cei care vor să vă ia până la o oră din timpul dumneavoastră; în schimb, "Vă voi răpi cinci minute din timpul dumneavoastră" este mai hotărât și mult mai credibil. Cuvântul "numai" este folosit pentru a atenua vina unei persoane sau pentru a devia culpabilitatea pentru anumite urmări nedorite. De exemplu, de curând, o mamă și-a închis copilașul în mașină, iar ea a intrat pentru cumpărături într-un magazin universal din apropiere. Temperatura urcase la 35°C în acea zi și, din nefericire, bebelușul a murit din cauza căldurii. Când mama a fost interpellată de ziaristi, a răspuns: "Am fost plecată numai zece minute". Cuvântul "numai" o apăra de multe dintre acuzațiile care i se puteau aduce. Dacă ar fi spus "Am fost plecată zece minute" ar fi părut că se consideră

vinovată și ar fi fost poate sever pedepsită pentru lipsă de responsabilitate, (în metalimbaj, "zece minute" înseamnă de obicei o perioadă nespecificată de timp, între douăzeci și șaiszeci de minute.)

"Numai 9, 95 de dolari" sau "doar 40 de dolari avans" sunt expresii folosite pentru a convinge interlocutorul sau cititorul că prețul este nesemnificativ. "Nu sunt decât un om" este expresia uzuală a cuiva care nu vrea să-și asume răspunderea pentru gafele făcute; "Voiam numai să-ți spun că te iubesc" îl maschează pe îndrăgostitul timid care ar trebui să spună "Te iubesc".

Ori de câte ori veți auzi pe cineva folosind "numai" sau "doar" va trebui să vă gândiți de ce încearcă acea persoană să minimalizeze importanța spuselor sale. Fie pentru că, în general, oamenii nu au curajul să spună ceea ce simt cu adevărat, fie pentru că încearcă intenționat să ne înșele, sau să evite răspunderile ce le revin? O analiză mai aprofundată a cuvintelor "numai" și "doar", raportată la contextul în care apar, poate oferi răspunsul.

Cuvântul "încerc" este frecvent folosit de persoane care nu prea duc lucrurile" până la capăt sau nu reușesc în ceea ce întreprind, pentru a anunța de la bun început că s-ar putea să nu reușească nici de această dată, și chiar se așteaptă la așa ceva. Atunci când unei persoane i se cere să îndeplinească o sarcină grea, ar putea spune "Voi încerca" sau echivalentul acestei formule: "O să fac tot ce-mi stă în puteri", ambele semnalând o nereușită iminentă. Traduse, aceste formule înseamnă: "Am îndoieli asupra capacității mele de a face așa ceva". Când, în sfârșit, persoana respectivă nu reușește sau ratează proiectul, va spune: "Ei bine, am încercat", confirmând faptul că a avut prea puțină încredere în capacitatea sa de a rezolva problema. "Am vrut doar să încerc să fiu de folos" este formula folosită de băgăreții și de bârfitorii cărora le place să se amestece în treburile altora, în context, "doar" încearcă să minimalizeze implicarea voită, iar "să încerc" arată că respectivul nu a avut cu adevărat intenția să ajute la rezolvarea problemei. Un bărbat nerăbdător care face o propunere nepotrivită unei femei și se alege cu o palmă, poate spune: "încercam doar să fiu prietenos", pentru a mușamaliza tactica sa nepotrivită.

"O să ne ocupăm", "Nu vom precupeți nici un efort" și "Să vedem ce se poate face" sunt expresiile favorite ale conducătorilor de întreprinderi și oficialilor guvernamentali care vor să se spele pe mâini.

Atunci când, într-o conversație, auzim asemenea expresii, să cerem persoanei respective să-și exprime cu claritate opțiunea, înainte de a-i încredința o sarcină. Este mai bine ca cineva să "nu vrea" să se apuce de rezolvarea unei probleme, decât să "încerce" și să nu reușească. "Voi încerca" este cam tot atât de liniștitor ca și "în mod sigur, eventual".

METALIMBAJUL ÎN DOUĂ CUVINTE

"Da, dar" este o încercare de evitare a intimidării, prin simularea unui acord. "Dar" în general contrazice cuvintele care îl preced, sau semnaleză că persoana nu a fost sinceră până în acel punct. "Soția dumneavoastră este o doamnă, dar..." (dar nu este). "Da, dar" poate fi de asemenea exprimat și prin "totuși" sau "cu toate acestea". "Sunt de acord cu ceea ce ați spus, totuși..." (Nu sunt de acord cu ceea ce ați spus.) "Pare drăguță rochia, cu toate acestea..." (Nu-mi place.)

"Cu respect", care poate apărea și sub forma "Cu tot respectul convenit" înseamnă, destul de clar, că vorbitorul are foarte puțină prețuire, sau deloc, pentru interlocutor, ba chiar îl disprețuiește. "Apreciez spusurile dumneavoastră, domnule, dar permiteți-mi să afirm, cu respect, că nu sunt de acord cu ele". Acesta este un mod foarte întortocheat de a spune: "Ce prostie!" și este folosit cu intenția de a da o lovitură interlocutorului, amortizându-i însă efectul.

Ați avut vreodată o conversație în care interlocutorul dumneavoastră părea convingător, dar, pe măsură ce vorbea mai mult, vă convingea tot mai puțin? Probabil că acel vorbitor utiliza expresii precum "credeți-mă", un alt exemplu contradictoriu de metalimbaj în două cuvinte. "Credeți-mă, aceasta este oferta cea mai bună care vi se poate face" adesea înseamnă: "Dacă reușesc să vă fac să mă credeți veți cumpăra acum și nu veți pleca la alt magazin". Dacă o persoană minte, ea își dă pe față vicleșugul prin metalimbaj. Cu cât mai convingător va suna "Credeți-mă", cu atât mai mare este minciuna. Dacă vorbitorul simte că n-o să-l credeți sau că ceea ce spune este de necrezut, își va începe, observațiile cu un "Credeți-mă". "Vorbesc serios" sau "V-aș minți eu pe dumneavoastră?" sunt alte versiuni pentru aceeași expresie. Minciuna finală sună cam așa: "Credeți-mă, vorbesc serios. V-aș minți eu pe dumneavoastră?"

(Acordați-mi numai prilejul!.)

Una din cele mai des folosite expresii în orice conversație este "Sigur că... ". Ea are trei sensuri răspândite: "Trebuie să fii un prost ca să pui asemenea întrebări" (sarcastic); "Sunt așa de bine informat încât știu tot ce se poate ști despre asta" (plin de sine); "Știu că sunteți destul de inteligent ca să vă dați seama de acest lucru, dar mă voi referi totuși la el" (politicos). Cel mai adesea este folosită pentru a introduce o idee pe care vorbitorul vrea ca interlocutorul său să o accepte. "Sigur că aștept să-mi oferiți cele zece procente de reducere, ca de obicei" este un exemplu despre felul în care vorbitorul își propune opinia, precedată de "Sigur că", convins că interlocutorul împărtășește aceeași părere. "Sigur că" implică ideea că propozițiile care urmează vor reflecta practica obișnuită. Adesea servește ca o pârghie în promovarea propriului punct de vedere, dând de înțeles că toată lumea este de acord cu el. Atunci când un negociator afirmă: "Sigur că n-o să vă obligăm să respectați aceste clauze"; aceasta în general înseamnă Tocmai asta vom face".

Să analizăm acum câteva expresii și fraze de uz comun pentru a le examina posibilele traduceri în metalimbaj.

MANIPULĂRI ȘI CURSE

Metalimbajul manipulativ dă la iveală intenția celui alt de a ne împinge într-o situație dorită de el, sau de a obține ceea ce vrea. Expresiile: "Nu credeți că", "Nu vi se pare că", "Nu e oare adevărat că" cer drept răspuns de la ascultător un "da" și-i permit vorbitorului să manipuleze. "Așa cum poate știți" și "Fără îndoială" sunt expresii utilizate în același scop și oarecum "îl bat pe umeri" pe ascultător, sugerându-i că este destul de isteț ca să înțeleagă faptele sau lasă să se presupună că interlocutorul le cunoaște deja. "Din toată inima" este de-acum o veritabilă cursă, care trebuie să ne pună în gardă în privința unor posibile intenții răuvoitoare ale vorbitorului. Expresia este folosită și pentru a ușura conștiința vinovată a cuiva care dă bani pentru opere de caritate doar după ce a fost hărțuit de un organizator insistent. "Trebuie" și "Ar trebui" se traduce prin "După părerea mea" și este una din expresiile cele mai manipulative în limba engleză. Dacă cineva spune: "Fără îndoială, sunteți

conștient că trebuie să faceți ceea ce e bine", aceasta înseamnă: "Faceți exact ceea ce vreau eu să faceți".

Mai există apoi bârfitorii și gurile sparte a căror principală rațiune de a fi pare aceea de a răspândi și amplifica toate zvonurile pe care le aud sau le inventează. Dorința lor de a furniza informații este atât de covârșitoare încât, în mod subconștient, ei încearcă să o ascundă sub formule de genul "N-o să credeți, dar", "N-ar trebui să vă spun toate astea, dar" sau "Nu suflați o vorbă despre tot ce v-am spus". "Nu vreau să dau naștere unor zvonuri" înseamnă de obicei: "Ador să stârnesc zvonuri "; "Nu vreau să aud nici o bârfă stupidă" adesea vrea să spună "Treci direct la aspectele mai picante"; "Știu că nu e treaba mea" înseamnă: "Ia să văd dacă mai pot născoci ceva".

"Aș vrea să pot spera că" este un mod înțelept de a nu furniza nici o opinie, cu toate că sună ca și cum persoana în cauză și-ar exprima părerea. Un binecunoscut om politic a spus recent: "Aș vrea să pot spera că impozitele mi vor mai crește în tot restul anului". Cuvintele "aș vrea să pot" înseamnă de fapt "în împrejurări normale", iar "spera" trimite la o gândire dirijată de dorințe, adică el nu se așteaptă ca speranța să devină realitate. Tradusă, această declarație înseamnă: "în împrejurări normale n-aș vrea ca impozitele să crească, dar, cu toate acestea, ele crește mai mult ca sigur". La două luni după ce a fost lăsată această declarație s-au introdus impozitele pe pensii și pe averea personală.

Expresia "Aș putea spune și eu ceva despre asta" îl determină pe interlocutor să replice: "Ei bine, atunci spuneți!" Această expresie poate fi folosită în două feluri: j» manieră umoristică sau ca o cursă pentru o dispută, într-un context nostim, cel ce folosește expresia așteaptă răspunsul "spuneți" și de îndată ce a terminat de povestit, interlocutorii au datoria să râdă. în provocarea unei dispute sau a unei certe sună cam așa:

BOB: Sue este o fată atât de amabilă, atât de deschisă! (Face un compliment unei terțe persoane.)

SALLY: Aș putea să spun și eu câte ceva despre asta. (Cursă.)

BOB: (întrebător) Ce vrei să spui? (înghite momeala împreună cu cârligul).

SALLY: Nu vreau să dau naștere unor zvonuri, dar... (Urmează o bârfă picantă despre Sue.)

Bob ar fi făcut mai bine să evite cursa, să schimbe subiectul sau să încheie conversația. Sally a aruncat o momeală din care el a mușcat și este gata să fie prins și tras ca un pește.

Alte două expresii favorite sunt: "Să nu mă înțelegeți greșit", care înseamnă "N-o să vă placă ceea ce o să vă spun, dar nu-mi prea pasă" și "Nu-i vorba de bani, ci de principiu" ceea ce înseamnă de obicei "Este vorba de bani".

EGOLATRIE

Educația primită în copilărie îi împiedică pe cei mai mulți oameni să spună "Sunt talentat", "Sunt valoros" sau să facă alte asemenea afirmații lăudăroase. Chiar dacă majoritatea oamenilor nu spun astfel de lucruri pentru că o invizibilă terță parte — "ei", "toți ceilalți", "marele public" îi împiedică, dorința de a spune "sunt valoros" devine evidentă în metalimbaj. Infatuarea este penibil de prezentă în expresii de genul: "După umila mea părere", preferată de egolatri mai bătrâni, în timp ce mai tinerii folosesc formula: "Dacă vreți să aflați părerea mea" pentru a-și arăta propria suficiență atunci când nimeni nu i-a întrebat care le e părerea. Alte variante: "Depart de mine gândul de a nu fi de acord, dar..." sau "Poate nu sunt eu cel chemat să spună, dar...", folosite pentru a introduce gânduri considerate de el ca profunde și pline de sens și pe care interlocutorul ar face bine să le aprecieze.

În lumea afacerilor, mulți manageri încearcă să-și mascheze propria importanță afirmând că "i-a trecut ceva prin minte", ceea ce creează posibilitatea ca o propunere, altfel fără șanse, să fie acceptată fără nici o observație, iar o idee bună să fie pusă în lumină printr-un artificiu. Aceasta îi permite persoanei respective să pară un geniu, care poate fi strălucitor "din mers".

Eul infatuat devine evident la cel care se referă la sine folosind persoana a III-a singular. De curând, la o adunare, o persoană sus-pusă, pe care o vom numi Bob Brown, a spus: "Bob Brown este aici pentru a servi compania și ușa lui este întotdeauna deschisă". Mesajul său real a fost, desigur: "Mă aflu aici pentru a fi respectat, adorat și idolatrizat".

Cei superinfatuați au metodele lor proprii de a părea importanți, chiar și

atunci când nu fac nimic. Un egolatriu maniac, care a fost rugat să contribuie la un fond pentru ajutorarea celor ce suferă de foame în lumea a treia, a răspuns celui care făcea cheta: "Am făcut tot ceea ce am putut în felul meu", ceea ce suna misterios și impresionant. Atunci când a fost însă silit să dezvăluie ce anume făcuse, a arătat că, pe când călătorea spre Elveția în vacanță, s-a oprit pentru un sfârșit de săptămână în India și a fost atât de impresionat de sărăcia pe care a văzut-o acolo, încât a recomandat altor persoane să-i sprijine pe copiii din lumea a treia. Adevăratul său mesaj comunicat prin acest metalimbaj era: "Sunt mai bun, mai deștept, mai bogat, mai întreprinzător decât tine". (Și-a încheiat relatarea, spunând: "Am vorbit prea mult despre mine. Să auzim câte ceva și despre dumneavoastră. Ce părere aveți despre noul meu Mercedes?")

TREZIREA INTERESULUI ȘI PERSUASIUNEA

Formulele de trezire a interesului sunt folosite pentru a menține în stare de desfășurare o conversație plictisitoare și sunt favoritele celor care nu se simt în siguranță în ceea ce spun, fie pentru că e ceva neinteresant, fie pentru că suferă de logoree. "O știți pe-aia cu..." este un clișeu utilizat de cei care nu au talentul de-a spune bancuri. El reclamă tot un răspuns-clişeu — "Nu", și îl somează pe interlocutor să nu arate că ar cunoaște bancul și să se pregătească să râdă la poantă. Bancurile spuse fără acest prolog uzat sunt mult mai apreciate. Comicii profesioniști, ca Dave Allen ori Johnny Garson, nu utilizează niciodată asemenea prologuri. Mulți oratori publici folosesc expresia: "Asta-mi aduce aminte de povestea cu", care are aceeași soartă.

"Și știi ce a spus?" este un tic verbal plictisitor, folosit pentru a-l atrage pe ascultător atunci când conversația lăncezește. Cere un răspuns de genul: "Nu, ce-a spus?" "Ghici ce s-a întâmplat?" este o formulă similară. Când veți auzi proxima dată din nou aceste fraze, răspundeți: "Nu și nici nu mă interesează" și așteptați reacția vorbitorului. Veți fi surprinși cât de mulți vor ignora observația dumneavoastră și vor vorbi mai departe.

Clișeele persuasive încearcă să obțină forțat un acord cu punctul de vedere al vorbitorului și dau la iveală atitudinea, gândurile și prejudecățile acestuia. "Ce credeți despre" este urmată de părerile personale ale vorbitorului despre subiectul respectiv. Atunci când un pensionar întreabă: "Ce credeți despre noul impozit asupra pensiilor?" aceasta se traduce cu: "Eu sunt împotriva" și i se poate răspunde pentru a-l dezarma pe vorbitor cu: "Este o întrebare bună! Dar care este părerea dumneavoastră?", ceea ce ne permite să evităm o dispută.

Două expresii care îi încurcă până și pe oamenii cu cea mai pozitivă gândire sunt: "De ce nu?" și "De ce n-am putea?", urmate de o propoziție afirmativă. "De ce nu neam duce la plajă?" îl determină pe interlocutor să caute inconștient motive împotriva mersului la plajă, în timp ce: "Hai să mergem la plajă!" îndeamnă la acțiune. "De ce nu pot să-mi iau liber azi, șefule?" îl determină pe șef să se gândească la motive pentru care nu puteți să vă luați ziua liberă. "De ce nu?" este, de asemenea, un răspuns negativ la o judecată pozitivă. Când cineva întreabă: "Ai vrea să ieșim undeva diseară?" răspunsul "de ce nu?" vrea să spună "da", dar ar putea fi decodificat "nu" de cel care-l primește.

"De ce nu luăm măcar o dată prânzul împreună?" impune un răspuns pozitiv, dar sugerează de fapt că prânzul nu va avea loc niciodată. "O dată" în context înseamnă "sper că niciodată". Este o formulă pe care o puteți folosi cu succes în cazul unor persoane pe care nu le prea aveți la inimă.

"Cred că suntem cu toții de acord" încearcă să forțeze o atitudine de cooperare și de abținere de la orice încercare de a contrazice, în timp ce "Vreau să fie clar un lucru" arată dispreț față de interlocutor și aruncă îndoieli asupra inteligenței și capacității acestuia de a înțelege ceva în mod clar.

Când știm să ascultăm, descifrarea acestor expresii poate fi nu numai folositoare, dar și foarte distractivă.

METALIMBAJUL POPULAR

Iată câteva din metafrazele și metapropozițiile larg răspândite pe care le auzim zi de zi: "N-am întrecut prea mult măsura, nu?" înseamnă "Știu că, am întrecut măsura, dar nu-mi pasă", în vreme ce "N-am vorbit prea mult, nu-i așa?" înseamnă "Știu că am vorbit mult, dar, vă rog, spuneți că n-a fost așa". Ele

cer ca răspuns de la interlocutor un "Nu". "Am spus ceva ce nu trebuia să spun?" recunoaște: "Am spus lucruri nepotrivite". "Tocmai voiam să spun că" înseamnă, de obicei: "Nu voiam deloc să spun așa ceva", ca în cazul aceluși soț care își întrerupe soția, când aceasta voia să afle unde a fost până noaptea târziu, cu un "Tocmai voiam să-ți spun cât de splendid arăți".

Femeia care spune: "Nu pot ieși din casă așa cum arăt acum", spune, de fapt, "Aș vrea să vrei și tu să mă îmbrac frumos". Mai târziu, în apartamentul lui, când șoptește "Nu pot să mai rămân", înseamnă "Voi rămâne". (Probabil, el a invitat-o "la o cafea" sau "la un ultim pahar de băutură", formule care nu mai au nevoie de traducere pentru oricine are mai mult de optsprezece ani.)

"N-aș vrea să las impresia că sunt un... " conține cuvântul care descrie ceea ce simte vorbitorul. "N-aș vrea să las impresia că sunt nepoliticos" înseamnă "Voi fi imediat nepoliticos".

Toți folosim metalimbajul la înmormântări ca să ne ascundem adevăratele sentimente. "Ce se mai poate spune acum?" înseamnă: "Aș prefera să nu vorbesc despre asta". "Dacă vă pot fi de folos vreodată cu ceva, apăsați la mine" înseamnă: "Nu mă chemați dumneavoastră, o să vă sun eu" și "A murit atât de tânăr" înseamnă: "Mă simt amenințat la vârsta mea". "Măcar să fi... " este folosit pentru a arunca vina altundeva: "Măcar să fi venit salvarea mai repede".

Într-o dispută sau dezbateră, formule ca: "Nu te amesteca!", "Las-o baltă!", "Am încheiat discuția", "Destul mi-au auzit urechile" și "La ce mai folosește" înseamnă, toate: "Nu mai pot suporta această situație".

METALIMBAJUL ÎN AFACERI

Când se întâlnesc oameni de afaceri și negociatori, metalimbajul abundă. "Nu spun că ar trebui să faceți asta, dar" înseamnă: "Faceți ce vă spun". "Afacerile sunt afaceri" este o încercare de a explica de ce o persoană a înșelat-o pe alta sau de a justifica propriile lacune morale în afaceri, în timp ce: "Într-un mod specific lumii afacerilor" înseamnă: "O să vă strâng cu ușa până când o să obțin tot ce pot obține". "Să spunem lucrurilor pe nume" este adesea o expresie introductivă care duce la: "Afacerile sunt afaceri", atunci când o persoană are pretenții nerezonabile.

Folosirea propozițiilor de tipul "dacă — atunci" poate permite unui cumpărător să scape de un comerciant prin emiterea unei astfel de pretenții. "Dacă puteți livra totul până la sfârșitul lunii, atunci cumpăr" înseamnă că problema e pasată în terenul comerciantului. "Uite ce e" sau "De ce n-am proceda așa?" sunt adesea folosite pentru a pregăti un "Nu", ca răspuns la o propunere. "Uite ce e, John, mă mai gândesc și o să revin luni!", aici metalimbajul spune: "Nu, mulțumesc, nu mă suna, o să sun eu".

Egolatrii sunt prezenți și ei la multe negocieri de afaceri. După cum am arătat deja, "Mi-a trecut prin minte" permite unei persoane să dea impresia că are capacitatea înnăscută de a emite idei geniale tot atât de repede cum se fac floricelele de porumb, iar "Ar putea fi interesant pentru dumneavoastră să știți" arată că "Sunt mai deștept, mai inteligent și mai informat decât dumneavoastră". "Hai să privim lucrurile și așa" se traduce prin "Iată o versiune distorsionată a faptelor".

Și acum o scenă tipică între șef și angajat.

ANGAJATUL: Șefule, n-aș vrea să vi se pară că mă plâng (mă plâng), dar (confirmă contradicția), după cum bine știți (condescendență), salariul meu n-a mai fost majorat de doi ani și, cu tot respectul convenit (n-am nici un pic de respect pentru dumneavoastră), ar trebui (opinie personală) să vă gândiți și la mine.

ȘEFUL: S-ar putea să vă intereseze să aflați (sunt mai deștept) că m-am gândit (acum ține de domeniul trecutului) și, în general (să nu intrăm în detalii), munca pe care ați prestat-o a fost de bună calitate (la timpul trecut), dar (contrazicere) va trebui să așteptați (faceți așa cum vă spun) și vom vedea (amânarea deciziei). Uitați ce c! (Nu!) O să mă mai gândesc până mâine (problema nu e destul de importantă ca să iau acum o hotărâre) și o să vă înștiințez (eu sunt mai deștept) cum va trebui, după părerea mea, să vă desfășurați activitatea pentru ca randamentul dumneavoastră să crească (sunteți incapabil).

La sfârșitul acestei scene, angajatul pleacă spunându-și: "Eu am încercat" (nu mă așteptam să reușesc), iar șeful în sinea lui: "Afacerile sunt afaceri" (Du-te-n...)

SCENE DE FAMILIE

Copiii decodifică metalimbajul cu aceeași sensibilitate ca și limbajul trupului. Acei părinți care încearcă să discute cu copiii lor folosind limbajul adulților se vor simți frustrați, deoarece copiii utilizează metalimbajul pe scară largă. Această situație duce adesea la clișee de genul: "Să nu-mi răspunzi obraznic!", ca ultim cuvânt al adultului. Expresii de felul: "Când aveam vârsta ta" distrug aproape orice dialog între adult și copil, mai ales pentru că oricărui copil îi vine greu să creadă că un adult a fost și el cândva copil. "Dacă nu te potolești o dată, o să..." și "De câte ori să-ți spun să nu mai faci așa ceva?" sunt probabil cele mai dure două moduri de a "scoate din funcțiune" un puști.

Metalimbajul adulților este însă mai ușor de înțeles decât cel al copiilor. Iată un exemplu tipic.

SOȚIA: Cum a fost adunarea generală de la Fiji, dragule? (Deschidere rituală.)

SOȚUL: Colosală. (M-am distrat bine.)

SOȚIA: Cum a fost mâncarea? (Croiește calea către întrebarea principală.)

SOȚUL: Absolut fantastică! (Ce păcat că nu poți să mă hrănești la fel!)

SOȚIA: Te-ai întâlnit cu vreo persoană interesantă? (Ți-ai făcut de cap?)

SOȚUL: Am cunoscut niște capete excelente de la centru. Și pe mulți dintre băieții vechi i-am întâlnit la partidele de cărți. (Răspuns defensiv.)

Ceva mai târziu, soția servește cina, iar el aranjează un tablou pe perete.

SOȚIA: Gata masa (Vino acum!)

SOȚUL: Numai o clipă! (Nu mă deranja chiar acum.)

SOȚIA: Am pus totul pe masă! (Hai, vino o dată, tontule!)

SOȚUL: Vin imediat! (Lasă-mă-n pace!) **SOȚIA:** Dar se răcește mâncarea! (Trec la atac.) **SOȚUL:** Bine, bine. Văd că niciodată nu pot să fac o treabă până la capăt în casa asta. (Mereu sunt deranjat și tu ești de vină!)

SOȚIA: Am spus ceva ce nu trebuia? (Știu că am spus, dar mă lasă rece.)

Toată această metaconversație putea fi evitată, dacă ea l-ar fi întrebat la ce oră vrea să servească cina și el ar fi fost de acord să nu întârzie la masă.

METALIMBAJUL POLITIC

Dacă metalimbajul nu ar exista, nu ar exista nici politicieni, căci n-ar mai avea prea multe să ne spună. Scopul metalimbajului politic este de a crea un zid impenetrabil din cuvinte pe care nimeni nu le poate înțelege și de a da impresia, în același timp, că politicianul respectiv are cel puțin o inteligență medie. Să analizăm acest interviu cu politicianul Joe Brown.

REPORTERUL: Ați putea comenta știrile referitoare la mituirea membrilor guvernului dumneavoastră?

JOE BROWN: Vreau să fie clar un lucru. (Te disprețuiesc.) Joe Brown n-ar permite niciodată așa ceva (Venerați-mă, adorați-mă) în guvernul lui.

REPORTERUL: V-ați gândit vreodată (Este părerea mea!) la o investigație atotcuprinzătoare?

JOE BROWN: La ce vă referiți, de fapt? (Știu exact ce vrei să spui și nu-mi place atitudinea ta.)

REPORTERUL: Că veți întreprinde cercetări asupra miniștrilor dumneavoastră.

JOE BROWN: După cum, probabil, bine știți (Eu sunt mai deștept), această idee a fost deja avansată, dar (contradicție) credeți-mă (Mint), voi face tot ceea ce este posibil (După cinci minute am să uit tot ce am spus în cadrul acestui interviu) ca să dau ia iveală orice ilegalitate comisă de miniștri. Nu mai e nevoie să spun (N-aș vrea să se întâmple ceea ce spun!), cu toții vrem ca cei care au încălcat legea să fie trași la răspundere. Să nu mă înțelegeți greșit (înțelegeți-mă greșit!), dar (contradicție) se înțelege de la sine (încercare de a forța interlocutorul să fie de acord) că oficialitățile din guvern trebuie (După părerea mea) să stea deasupra oricărei bănuieli (exagerare pentru a obține acordul). Sincer, aceasta este părerea mea despre problemă! (în alte probleme nu am fost sincer.)

Ei bine, (etalarea frustrării) tot ceea ce putem spune (părere ostilă) este să mulțumim Cerului (exagerare) pentru metalimbaj, căci altfel majoritatea politicianilor ar trebui să-și caute alte profesii. Nu este surprinzător nici faptul că pentru a-și exercita metadepinderile atât de mulți își aleg profesii juridice.

ÎN REZUMAT

Pentru a fi eficientă, conversația trebuie să fie flexibilă, iar metalimbajul este important în menținerea unor relații de prietenie cu ceilalți, înainte de a fi citit acest capitol, probabil că aveți sentimentul că frazele șablon pe care le folosiți nu au vreo relație logică cu fondul comunicării, dar, așa cum v-ați dat seama (este meritul dumneavoastră), nu așa stau lucrurile. Când vorbiți cu alte persoane trebuie să deveniți conștient de frazele standard și de clișeele pe care le folosiți și să le eliminați sau să le înlocuiți pe cele care împiedică realizarea unei comunicări eficiente. Ascultați printre rânduri ceea ce spun ceilalți și vă veți putea dezvolta capacitatea de a detecta înțelesurile ascunse din comunicatele de presă, din vorbăria mass-media sau din cuvântările personalităților publice care caută să ne manipuleze. În încheiere, consemnăm alte câteva fraze de uz comun ale metalimbajului, la care vă recomandăm să fiți atenți.

ÎNTREBARE Cum au decurs alegerile! **METARĂSPUNSURI:**

Am avut rezultate mai bune decât la alegerile precedente.

Au votat pentru noi mai multe femei.

Au votat pentru noi mai multe persoane decât oricând.

Am luptat corect.

TRADUCERE Am pierdut.

ÎNTREBARE: Cum vi se pare noul meu apartament? **METARĂSPUNSURI:**

Are aerul că e locuit!

Te face să te simți ca acasă!

Ce paletă de culori interesantă!

Nu pot suporta locuințele unde totul este la locul potrivit

Te simți ca și cum ți-ai putea scoate pantofii și ai putea să te liniștești.

TRADUCERE: E o cocină.

ÎNTREBARE: Ca reprezentant al guvernării locale, veți urmări și rezolvarea problemelor pe care vi le-am prezentări

METARĂSPUNSURI:

Am ascultat cu interes părerile dumneavoastră și le-am notat amănunțit.

Cu prima ocazie voi lămuri aceste puncte de vedere în fața tuturor celor interesați.

Vreau să vă asigur că această problemă va fi numărul unu al preocupărilor mele.

Vă voi trimite spre informare studiul despre impactul asupra mediului înconjurător.

Mă voi ocupa de ele cât mai curând posibil.

TRADUCERE: In nici un fel.

ÎNTREBARE: Cum îl găsești? îți place? METARĂSPUNSURI:

Sincer să fiu, de-abia l-am cunoscut.

E foarte bun la serviciu.

E bine intenționat.

E îmbrăcat după ultimul răcnet al modei, nu?

Nu am nimic împotriva lui.

Femeile se dau în vânt după el.

TRADUCERE: Tipul e un ticălos.

*

METAPROPOZIȚIE: îmi pare rău dacă am spus ceva nepotrivit. Nu știam că e vecinul dumneavoastră.

METARĂSPUNSURI:

- 1. E-n regulă. Să nu mai vorbim despre asta.**
- 2. Nu aveți cum să știți.**
- 3. Să nu vă simțiți jenat din cauza asta.**
- 4. Sunt sigur că el n-a auzit.**

TRADUCERE: Nu aveți nici maniere, nici tact.*

METAPROPOZIȚIE: în numele mișcării sindicale regretăm neplăcerile nedorite de noi, create dumneavoastră și marelui public de greva noastră.

TRADUCERE: în numele mișcării sindicale regretăm neplăcerile nedorite de noi create dumneavoastră și marelui public de greva noastră, dar avem sentimentul că ea ne va ajuta să obținem ceea ce vrem.

METAPROPOZIȚIE: Trebuie să veniți odată la noi, la cină.

TRADUCERE: Să veniți numai când veți fi invitat.

*

METAPROPOZIȚIE: Sper că vă place mâncarea chinezească.

TRADUCERE: Veți fi servit cu mâncare chinezească, indiferent dacă vă place sau nu.*

METAPROPOZIȚIE: Vă rog, nu vă deranjați pentru mine.

TRADUCERE: Vă rog, nu vă deranjați pentru mine, Mint obișnuit să fiu tratat ca o cârpă.

*

METAPROPOZIȚIE: Cu toții suntem implicați în această afacere.

TRADUCERE: O să avem de împărțit criticele dacă nu reușim, iar dacă reușim, eu voi fi acela care va primi onorurile.

*

METAÎNTREBARE: Ați avut probleme până ați găsit locul?

TRADUCERE: De ce ați întârziat atât de mult?

*

METAPROPOZIȚIE: Calitatea serviciilor oferite de acest hotel este la fel de bună ca și acum zece ani.

TRADUCERE: Calitatea serviciilor oferite de acest hotel nu s-a îmbunătățit deloc în ultimii zece ani.

*

METAPROPOZIȚIE: Nu e vorba că nu vă cred...

TRADUCERE: Nu e vorba că nu vă cred, dar, pur și simplu, n-am încredere în dumneavoastră.

*

METAPROPOZIȚIE: Sper că nu vă deranjez...

TRADUCERE: Știu că vă deranjez, dar o voi face, fie că vă place, fie că nu.

METAPROPOZIȚIE: Am vândut de două ori mai mult anul acesta.

TRADUCERE: Anul trecut am vândut numai jumătate.

*

METAPROPOZIȚIE: Acum arăți într-adevăr foarte suplă.

TRADUCERE înainte arătai, într-adevăr, foarte grasă.

*

METAPROPOZIȚIE- Sigur că nu sunt ofensat Pot să înțeleg o glumă.

TRADUCERE O să-ți arăt eu pentru asta!

*

METAPROPOZIȚIE: Da, conferința s-a desfășurat într-adevăr bine, au fost abordate multe aspecte și au avut loc ample și sincere schimburi de păreri.

TRADUCERE: A fost o pierdere de vreme.

*

METAPROPOZIȚIE: Stai puțin să-ți aduc o scrumieră.

TRADUCERE: Stai puțin să-ți aduc o scrumieră înainte de a-mi murdări covorul cu scrum, necioplitele!

*

METAPROPOZIȚIE: Când i-am găsit împreună în pat, nici n-am știut ce să mai cred.

TRADUCERE: Când i-am găsit împreună în pat, am știut exact ce trebuia să cred!

II

CUM SE POT PUNE ÎNTREBĂRI CARE SĂ ÎNCURAJEZE CONVERSAȚIA

Succesul dumneavoastră în afaceri și în viața socială este legat nemijlocit de priceperea de a pune întrebări. eficiente și de a obține răspunsurile potrivite, în situațiile create de conviețuirea socială tocmai aceasta marchează diferența între a pierde sau a câștiga un prieten potențial, a găsi un nou partener sau a purta pur și simplu cu succes o conversație peste gard cu vecinul, în afaceri, această deprindere, sau lipsa ei, poate duce la încheierea sau pierderea unui contract, la finalizarea favorabilă a unor negocieri sau poate determina succesul în ocuparea unui nou post.

Fiecare dintre noi cunoaște senzația neplăcută provocată de incapacitatea de a formula întrebarea potrivită, la momentul oportun. Să luăm cazul aceluia bărbat care, după cum ne-a relatat, a făcut mari eforturi pentru a intra în vorbă

cu vecinii. "Eu am încercat, zău că am încercat. Le-am pus o întrebare, dar nu prea mi-au răspuns. Așa că le-am pus alta. Și apoi alta. După o vreme mă simțeam ca un agent FBI care interoghează niște suspecți și nici pe departe ca cineva care încearcă să închege o conversație plăcută cu persoanele cu care stă ușă-n ușă".

Iată un alt exemplu. Peter, care vinde calculatoare, se străduiește să plaseze un nou sistem.

PETER: De când aveți acest sistem?

CLIENTUL POTENȚIAL: De aproape optsprezece luni.

PETER: Și sunteți mulțumit?

CLIENTUL POTENȚIAL: Da, până acum.

PETER: Face față și programului dumneavoastră de corespondență publicitară?

CLIENTUL POTENȚIAL: Da, sigur.

PETER: Performanța sistemului nu v-a înșelat până acum așteptările?

CLIENTUL POTENȚIAL: Nu, el a fost destul de bun.

PETER: De unde ați cumpărat sistemul?

CLIENTUL POTENȚIAL: De la Apple Company.

PETER: Service-ul lor este bun?

CLIENTUL POTENȚIAL: N-am avut probleme cu sistemul, așa că n-am avut nevoie de service-ul lor.

PETER: Deci n-ați încercat serviciile lor de întreținere și depanare?

CLIENTUL POTENȚIAL: Nu. PETER: Înțeleg. E o zi frumoasă, nu-i așa?

CLIENTUL POTENȚIAL: Da. De ce nu ieșiți puțin să vă bucurați de ea?

Toți oamenii pun întrebări, dar puține sunt persoanele care știu cum să facă, astfel, încât să încurajeze eficient conversația. Atunci când întrebările noastre abia trezesc reacții, s-ar putea ca problema să nu rezide în faptul că partenerii sunt neprietenoși sau dezinteresați, ori că împrejurările nu sunt favorabile. Greșeala se poate afla și în tipul de întrebări sau în felul în care le formulăm.

Există două tipuri de întrebări pe care le putem pune: întrebări închise și întrebări deschise.

ÎNTREBĂRI ÎNCHISE

întrebările închise amintesc de întrebările cu răspuns DA/NU sau de cele cu mai multe opțiuni, dar care reclamă răspunsuri formate dintr-un cuvânt sau două. De exemplu: "De unde sunteți?", "Practicați jogging-ul?", "Ne întâlnim la 5, 30, la 6, 00 sau la 6, 30?", "Credeți că toate centralele nucleare ar trebui oprite?"

întrebările închise sunt folositoare pentru că îi fac pe ceilalți să dezvăluie lucruri precise relativ la persoana lor,

care ulterior vor putea fi detaliate ("M-am născut la oraș, dar am fost crescut la țară"; "Da, alerg cinci kilometri pe zi") sau îi constrâng să-și precizeze poziția: "Ora 6, 00 e

cea mai potrivită"; "Nu vreau să fie oprite toate centralele nucleare, dar nici nu sunt pentru construirea altora".

Deși au un anumit rol, întrebările închise succesive duc la o conversație plicticoasă, sunt urmate de tăceri stânjenitoare. Persoanele cărora li se pun o serie de întrebări închise vor avea curând senzația că sunt supuse unui interogatoriu.

ÎNTREBĂRI DESCHISE

Dacă vrem să menținem o conversație vie și să o facem mai interesantă și profundă, după o întrebare închisă e bine să urmeze una deschisă, întrebările deschise amintesc de genul de întrebări puse elevilor la lucrările scrise, ele pretind răspunsuri mult mai lungi, nu doar câteva cuvinte. Ele cer explicații și prezentări detaliate și, spre satisfacția partenerilor de conversație, indică și faptul că suntem atât de interesați de ceea ce au spus, încât vrem să aflăm cât mai multe.

De exemplu, de îndată ce Peter, cel care vinde calculatoare, și-a dat seama că acel client potențial e mulțumit de sistemul său, putea să facă pasul următor cu una din aceste întrebări deschise: "Cum de ați ales un sistem Apple?", "În ce fel a schimbat Apple configurația afacerilor dumneavoastră?", "Ce planuri de viitor aveți în legătură cu calculatoarele în afacerile dumneavoastră?"

După ce ați întrebat pe cineva de unde este și după ce ați aflat că e de la

țară, îi puteți pune întrebări deschise, de genul: "De ce v-ați mutat aici, de la țară?"; "Prin ce era diferit stilul de viață de la țară de cel de aici?"; "Ce avantaje prezintă faptul de a fi crescut la țară?".

Aflând că cineva se pronunță în favoarea menținerii centralelor nucleare existente în funcțiune, dar nu vrea să se mai construiască altele noi, puteți pune întrebări deschise: "Ce credeți, cum se poate rezolva problema reziduurilor nucleare pe care le produc centralele?"; "Care vi se pare a fi cea mai bună cale pentru a se putea opri construirea unor noi centrale nucleare?"; "Dacă nu se mai construiesc alte centrale nucleare, ce considerați că ar putea face țara pentru a asigura noile necesități de energie?" Puteți observa, din aceste exemple, că atât întrebările închise, cât și cele deschise încep, în majoritatea cazurilor, prin cuvinte diferite. Listele următoare vă vor ajuta la construirea corectă a unor astfel de întrebări.

Cum? De ce?

Sunt?/Este??

Spuneți- mi în ce fel?

Cine?

Când?

Unde?

Care?

Veți considera, poate, că la multe din întrebările închise anumite persoane vor răspunde la fel ca și cum ar li vorba de întrebări deschise. Deși acest lucru este adevărat, este de așteptat ca partenerii noștri de conversație să dea unor întrebări deschise răspunsuri de o lungime sensibil mai mare, deoarece acestea încurajează activ convorbirea liberă. Atunci când punem întrebări deschise, ceilalți se simt relaxați, știind că vrem să-i implicăm în discuție și să le ascultăm părerile, exprimate cât mai amplu.

CEL CE PUNE ÎNTREBĂRI DIRIJEAZĂ CONVERSAȚIA

Punând noi întrebările, controlăm în mare măsură subiectele despre care se discută și niciodată nu ne vom împotmoli în conversații plicticoase. Să presupunem că un prieten ne spune: "Tocmai m-am întors din Franța", lată câteva din multele întrebări pe care le-am putea alege pentru a primi răspunsuri în funcție de interesele noastre:

"Cum mai e vremea pe acolo?"

"Ce ai făcut ca să te descurci în conversația cu l râncezii?"

"Spune-mi care a fost lucrul cel mai deosebit care ți s-a întâmplat?"

"Cum te-ai descurcat ca să găsești camere la hotel?"

"Care este diferența între mâncarea de acolo și ce avem noi aici?"

Dacă o femeie se prezintă drept infirmieră, ați putea alege câteva din aceste întrebări:

" De ce v-ați hotărât să deveniți infirmieră?"

"Ce a trebuit să faceți ca să vă pregătiți pentru această meserie?"

"Spuneți-mi câteva dintre problemele în legătură cu care vă consultă cel mai des oamenii".

"Ce rol joacă drogurile în viața tinerilor de azi?"

"Cum este afectată viziunea dumneavoastră despre viață de faptul că trebuie să ascultați atâtea neazuri în fiecare zi?"

Dacă nu vrem să vorbim despre munca ei, îi putem pune următoarea întrebare deschisă: "Cum vă petreceți timpul liber atunci când nu vă îngrijiți de alții?"

Când alegem întrebările pe care vrem să le punem trebuie să avem în vedere două lucruri, întâi, să punem întrebări numai atunci când vrem într-adevăr să auzim ceea ce are de spus cealaltă persoană. Oricât de pricepuți am fi, dacă întrebările le punem în mod mecanic, ceilalți vor simți până la urmă că nu suntem sinceri și că ne folosim de trucuri numai pentru a ne face simpatici în fața lor.

În al doilea rând, să ne străduim să menținem o dublă perspectivă. A avea o dublă perspectivă înseamnă să ne gândim nu numai la ceea ce vrem noi să spunem și să aflăm, ci și la ce anume îl interesează pe celălalt. Persoanele cele mai plicticoase sunt acelea care nu iau act de dorințele și nevoile celorlalți. Cel mai bun exemplu îl constituie acel gentleman distins, care, la o petrecere,

adreasează următoarele cuvinte unei femei: "Am vorbit destul despre mine. Hai să vorbim și despre dumneavoastră. Până acum ce părere v-ați format despre mine?"

A fi sincer și a păstra dubla perspectivă este un lucru foarte important și în utilizarea eficientă a celorlalte deprinderi despre care vom vorbi în această carte.

GREȘELI OBIȘNUITE ÎN FORMULAREA ÎNTREBĂRILOR

Întrebări prea deschise

Melissa, soția unui comerciant, spunea că viața ei a devenit plicticoasă. De ce? "Pentru că toată ziua nu am drept companie decât un copil de trei ani și un bebeluș. Așa încât atunci când vine Bob acasă și-l întreb: «Cum au mers azi afacerile?» chiar că aș vrea să aflu. Dar ce credeți că-mi spune? «A, ca de obicei». Apoi dă drumul la televizor și asta-i tot". Melissa a făcut mai multe (greșeli simple.

Mai întâi, întrebarea ei este prea generală. A pune întrebări este ca și cum am da drumul unor robinete: cu cât sunt mai deschise cu atât vom primi răspunsuri mai ample — până la un punct, întrebările prea deschise, ca cea a Melissei, cer un efort atât de mare și un timp atât de îndelungat pentru a răspunde, încât cei mai mulți renunță chiar și la încercarea de a face acest efort. Alte exemple pentru acest gen neplăcut de întrebări sunt: "Ce-ai mai făcut în ultima vreme?"; "Povestește-mi despre tine"; "Ce mai e nou?"

În al doilea rând, "Cum au mers azi afacerile?" sună mai degrabă ca o întrebare-clîșeu pusă în scopul deschiderii comunicării, decât ca o cerere adevărată de informație, întrebările-clîșeu generează de obicei răspunsuri-clîșeu, cum ar fi "Binișor" sau "Nu prea rău".

În sfârșit, Melissa a repetat aceeași întrebare în fiecare zi. Prin aceasta, nu numai că a sporit probabilitatea ca întrebarea să fie considerată un clîșeu, dar pe Bob îl plictisea chiar și gândul de a tot răspunde la aceeași întrebare lipsită de imaginație.

Melissei i s-a sugerat să citească regulat ziarul. Și astfel, ea a fost în stare să-i pună întrebări deschise, mai la obiect, despre lucruri interesante de care și el era preocupat.

În seara aceea, Melissa i-a povestit lui Bob că a auzit că la școala din cartierul lor se preconizează să nu se mai ceară elevilor studierea unei limbi străine și l-a întrebat care este părerea lui. Eu nu-mi prea dau seama ce să cred despre aceasta. După tine cum ar trebui tratată a-ceastă problemă?" — suna întrebarea deschisă a Melissei.

Aceasta a dus la o discuție despre faptul dacă a învăța o limbă străină îi ajută pe elevi să înțeleagă mai bine alte. popoare. Și-au împărtășit propriile experiențe și s-au distrat, încercând să converseze în franceza ruginită învățată cândva la școală. Până la urmă, după ce au vorbit despre toate, Bob i-a dat Melissei un pupic și i-a șoptit "Ah, Madame, ești magnifique!" Nu-i așa că a fost o experiență încununată de succes?

Să nu începem cu întrebări dificile

Un agent imobiliar mi-a dezvăluit odată un truc al meseriei lui. "Când intră un client potențial pe ușă, nu-i întreb la ce se gândește. Aceasta este o întrebare prea dificilă pentru început. Clientul ar deveni nervos și s-ar retrage. Și dacă l-aș presa, s-ar retrage probabil până dincolo de ușă. Așa că îl întreb în ce fel de casă locuiește acum. Asta-l face să se simtă mai degajat în compania mea. După un timp, ori el ori eu vom dirija conversația spre ceea ce îl preocupă într-adevăr".

Acest sfat se poate aplica și în alte situații. De obicei, cel mai bine este să începem cu întrebări ușoare, despre subiecte care probabil îi interesează și pe ceilalți și cu care par familiarizați.

Întrebări care sugerează răspunsul

Întrebările care sugerează răspunsul sunt cele mai închise întrebări, întrucât invită doar la a fi de acord cu opinia personală exprimată:

"E deja opt și jumătate. N-ar trebui să rămânem acasă iu seara asta?"

"Doar nu crezi că au dreptate, nu?"

"Două ore de urmărit programul TV sunt de ajuns pentru o singură seară, nu crezi?"

Pentru acest gen de întrebări puse la procese mulți avocați au fost admonestați: folosirea lor nu se recomandă nici în alte situații.

Să nu ne manifestăm dezacordul, înainte de a pune întrebarea

Atunci când cineva își exprimă o părere și nu suntem de acord cu ea, dar vrem să aflăm în ce constă divergența, să nu ne exprimăm dezacordul decât după ce am întrebat respectiva persoană care sunt motivele pentru care gândește în felul acesta. De exemplu, Alan Gamer a cunoscut odată pe cineva care i-a spus că sportul lui favorit este vânătoarea. Deși lui Alan îi displace chiar și gândul de a vâna, în loc să spună așa ceva și să dea impresia că întrebările ce aveau să urmeze sunt un interogatoriu, l-a întrebat pe respectivul ce-i place mai mult când merge la vânătoare. Discuția i-a oferit lui Alan prilejul să afle ce anume găsește cel în cauză în această preocupare și ce rol vital atribuie vânătorilor în ciclul ecologic. Alan, deși a rămas în dezacord cu mersul la vânătoare, a putut înțelege punctul de vedere al vânătorului și, în urma acestei înțelegeri, au rezultat o conversație și o relație interesante.

Pregătirea din timp a întrebărilor

Dacă avem ocazia să pregătim din timp câteva întrebări, ne va fi, desigur, mai ușor decât în cazul în care ne bazăm numai pe priceperea de a găsi întrebări la inspirația momentului. Iată experiența unui director de companie: "Vineri l-am luat pe un tânăr, Curtis, la un banchet care are loc în fiecare an pentru a-i sărbători pe proaspeții cercetași. Dineul de anul trecut a fost un succes total — cercetașul și cu mine doar mâncăm, fără scoate o vorbă. Așa că anul acesta mi-am făcut lecțiile» din timp. M-am gândit la niște întrebări care aș fi vrut să-mi fie puse când eram cercetaș — cum am cucerit o insignă de merit, ce glume am făcut sau am auzit, ce fel de tabere și cum anume le-am construit, cum a fost prima mea drumeție, în ce relații eram cu cercetașele. Și a mers! Am avut atâtea de vorbit, încât nu a mai fi vrut să se termine! Această lecție simplă, într-o situație simplă, a fost și o lecție valoroasă pentru activitatea de afaceri". Așa că pregătirea preliminară a fost cheia succesului.

Lipsa de înțelegere în ceea ce privește utilitatea pregătirii unor întrebări în discuțiile de afaceri este adesea uimitoare. Când tratăm nemijlocit cu o altă persoană, șansele de a avea succes sunt direct proporționale cu faptul că suntem sau nu agreeți ca persoane fizice. Iar faptul că cei din jurul nostru ne plac sau nu este în legătură directă cu priceperea noastră de a pune întrebări

dinainte pregătite despre subiectul lor numărul unu: propria lor persoană. Nu există comerciant înnăscut, negociator sau n de societate înnăscut, în aproape fiecare caz ne vom da seama că, de fapt, sunt persoane care și-au însușit tehnicile de memorizare și de formulare a întrebărilor, diferent dacă sunt sau nu sunt conștiente de aceasta.

Se poate dovedi că este utilă și interesantă și memorarea unor întrebări pe care le putem folosi oricând în stimularea unei conversații. Iată câteva întrebări infailibile pentru a declanșa un dialog:

"Dacă ar trebui să alegeți o altă profesie, care ar fi ea și de ce?"

"Dacă ați putea petrece o săptămână undeva, ce loc ați alege și ce ați face acolo?"

"Cum ați început acest nou gen de afaceri?"

Pentru a începe conversația cu întrebări deschise este nevoie de un efort prealabil din partea noastră. După o vreme însă, vom ajunge să acționăm în mod automat, tot așa cum mergem, scriem și practicăm toate celelalte deprinderi.

CUM SE POATE ÎNCEPE O CONVERSAȚIE

"Mă hotărâsem să mă căsătoresc cu ea. A-i face curte ar fi o simplă formalitate. Dar cu ce să încep, ce să-i spun mai întâi? «Vrei puțină gumă de mestecat?» părea prea primitiv. «Bună!» era un salut prea banal pentru viitoarea mea mireasă, «Te iubesc! Ard de dor!» era prea îndrăzneț. «Vreau să fii mama copiilor mei» părea puțin cam prematur. Așa că n-am mai spus nimic. Apoi, autobuzul a ajuns în stație, ea a coborât și n-am mai văzut-o niciodată". Sfârșitul poveștii.

Dacă știm cum să începem, este ușor să purtăm o conversație cu persoane necunoscute. Iată câteva strategii simple pe care le considerăm utile.

Mai întâi, să căutăm persoane care, după toate probabilitățile, ar fi de acord să intre în discuție cu noi. Majoritatea oamenilor sunt bucuroși să aibă prilejul de a face cunoștințe noi și putem considera pe oricine este singur și nu prea absorbit de vreo altă activitate drept o țintă bună.

Cei la care putem avea șanse, își vor arăta interesul printr-un zâmbet, ne vor privi de mai multe ori, vor adopta o poziție deschisă a trupului, cu brațele și picioarele neîncrucișate, sau cu picioarele încrucișate îndreptate spre noi, toate constituind o manifestare non-verbală a interesului.

Persoanele de sex opus care se simt atrase de noi își pot arăta interesul și în alte feluri, cum ar fi: pieptănându-se, aranjându-și hainele, mângâindu-și o parte a corpului sau vreun obiect, de pildă un pahar sau un scaun, ori lăsându-ne să le surprindem uitându-se la noi și apoi fixându-ne încă o vreme, înainte de a-și muta privirea în alta parte.

O dată ce ne-am hotărât cu cine vrem să facem cunoștință, vom trece la pasul următor: vom zâmbi, vom căuta să stabilim o legătură prin priviri și vom începe să-i vorbim.

Deși mulți oameni zăbovesc prea mult în căutarea cuvântului "perfect" cu care să deschidă conversația, cercetările au arătat că este relativ ne semnificativ ceea ce se spune în asemenea situații de început. Deschiderile negative, însă, nu-i încurajează, în general, pe ceilalți să stea de vorbă cu noi și probabil întunecă perspectivele relației. Odată, într-un bar de noapte, un bărbat, apropiindu-se de o femeie a deschis conversația cu următoarele cuvinte: "Nu pot suporta muzica asta zgomotoasă", la care ea a replicat: "Păi atunci de ce nu pleci?"

Ceea ce spunem nu trebuie să strălucească de inteligență sau să fie ceva ieșit din comun; observațiile obișnuite sunt chiar foarte bune. Important este să profităm de ocazie pentru a stabili un contact și să urnim din loc lucrurile. Dacă cealaltă persoană este interesată, ea ne va da probabil de bunăvoie câteva informații care ne vor ajuta pe amândoi să găsim subiecte comune de conversație și să imprimăm discuției un ton mai personal.

E simplu de găsit formule de pornire a unei discuții. În fond, nu trebuie decât să alegem între următoarele trei teme privind:

- **situația dată,**
- **cealaltă persoană,**
- **noi înșine,**
- **și avem doar trei feluri de a începe:**
- **punând o întrebare,**

- exprimându-ne o părere,
- constatând o stare de fapt.

● Scopul nostru major, la început, este doar să trezim interesul celuilalt sau să-l atragem în conversație, așa că, de regulă, cel mai bun mijloc este să începem printr-o întrebare. Chiar și întrebările închise sunt bune, cu condiția să nu punem prea multe la rând. Este potrivită și exprimarea unei păreri, oricum mai curând decât o simplă constatare a unei stări de fapt. Dacă venim cu fapte de genul: "Astăzi autobuzul întârzie" sau "E o zi frumoasă" nu vom reuși să implicăm și cealaltă persoană, căreia nu-i rămâne decât să încerce să ne implice ea pe noi, punând o întrebare sau exprimând o părere, lucru însă puțin probabil.

●

● A VORBI DESPRE SITUAȚIA DATĂ

●

● Cea mai bună și cea mai simplă dintre cele trei opțiuni pe care le putem face este, de regulă, să începem o conversație despre situația în care ne aflăm amândoi. O asemenea conversație va produce, probabil, mai puțină neliniște decât o discuție despre cealaltă persoană, și mai multă implicare din partea ei decât o discuție despre noi înșine.

● Pentru a începe o discuție despre situația dată, să privim împrejur și să găsim ceva care să ne intereseze sau să ne nedumirească pe amândoi. Să utilizăm o perspectivă. dublă: să găsim un subiect despre care, probabil, și celălalt ar discuta cu plăcere. Acest lucru este ușor de realizat, mai ales atunci când suntem împreună, undeva, la un curs, la serviciu, la o asociație sau un club sportiv etc.

După ce am pus întrebarea sau am enunțat ceva, să ascultăm cu atenție răspunsul. Redăm, cu titlu de exemplu, câteva formule de deschidere, dar să nu uităm că acestea nu sunt cu nimic mai bune decât altele pe care oricine le poate formula; dar oricum e mai bine să spunem ceva, decât să tăcem.

La o cursă de cai: "Ce cal credeți că va câștiga? Pe ce vă bazați?"

La o galerie de artă: "Ce credeți că a vrut să spună artistul?" (Alan Garner și-a petrecut odată o oră întreagă punând o asemenea întrebare în fața unui tablou de Picasso și a fost implicat în atâtea discuții încât unei persoane care a revenit după un timp în fața tabloului, i-a pus întâmplător a doua oară aceeași

întrebare. Al doilea răspuns a sunat astfel: "Ca să vă spun drept, nu cred că Picasso a avut prea multe lucruri noi de împărtășit în ultimele douăzeci și cinci de minute". Amândoi au râs, apoi Alan i-a mărturisit că încearcă această formulă de pornire a unei discuții pentru o nouă carte de a sa, așa că până la urmă au discutat despre carte.)

La coadă la cinema: "Ce ați auzit despre acest film?" "Ce v-a determinat să veniți să-l vedeți?"

La piață: "Văd că vreți să cumpărați anghinare. Întotdeauna m-am întrebat cum se pregătește?"

În lift: "Cred că acesta e cel mai leneș ascensor din lume". (Nu pare o formulă de deschidere prea grozavă, dar aproape întotdeauna cealaltă persoană e gata să facă comparație cu liftul pe care-l folosea de obicei în altă parte — așa încât situația se pretează la discuții.)

La o spălătorie cu autoservire: "Ce program ar trebui să folosesc?", "Cât detergent ar trebui să pun în mașină?" (O femeie povestea amuzată că odată a pus prea mult detergent și, mai târziu, când s-a întors, a găsit o avalanșă de spumă! Și astfel s-a deschis o conversație despre faptul că mulți oameni consideră că "mai mult" înseamnă "mai bine", chiar și atunci când e vorba de vitamine, ajungând la un schimb de experiență în această problemă.)

"Scuzați-mă, unde trebuie să pun detergentul?" (După ce i s-a arătat, femeia a adăugat că acest detergent este mult mai bun decât cel pe care-l folosea înainte, întrucât acela nu prea curăța. Asta a dus la o întrebare deschisă.)

Într-o sală de clasă: "Ce ști despre profesor?", "Am lipsit ieri. Despre ce a vorbit?", "Ce crezi că ne va da la examen?"

La deschiderea unui târg: "Cum ați început afacerile în acest domeniu?"

La o petrecere". "Cum ați ajuns la această petrecere?" (Orice deschidere e mai bună decât "Nu v-am mai întâlnit undeva?" Allan Pease a încercat de mai multe ori acest tip de întrebare pentru a testa răspunsul oamenilor la o formulă atât de plată. Răspunsul cel mai demn de a fi amintit, al unei tinere femei, suna așa: "Poate — lucrez la grădina zoologică".)

A VORBI DESPRE CEALALTĂ PERSOANĂ

Majorității oamenilor le place să vorbească despre ei înșiși și vor fi foarte încântați să răspundă la orice întrebări sau să participe la comentarii despre propria lor persoană, înainte de a trece la întrebări, observați ce face, ce poartă, ce spune sau ce citește cealaltă persoană și gândiți-vă asupra cărui aspect ați vrea să aveți mai multe informații.

La o petrecere: "Ce jachetă interesantă aveți! Spuneți-mi, ce reprezintă această insignă?"

Pe stradă. "Păreți dezorientat Cum vă pot ajuta?"

La o competiție sportivă: "Sunteți cel mai bun jucător de aici. Cum vă antrenați?"

După o întrunire: "Ați avut o observație interesantă adresată consiliului de conducere. Spuneți-mi, ce credeți, de ce utilizarea energiei solare nu este mai rapid dezvoltată?"

Unui polițist "Mi-ar plăcea să intru și eu în poliție. Cum ar trebui să procedez?"

Când facem cunoștință cu o persoană pe care am mai văzut-o: "Spuneți-mi, nu v-am văzut oare la ultima ședință a fundației? Mă cheamă Allan. Cum ați ajuns membru al acestei fundații?"

Dacă trecem pe lângă cineva care se plimbă în timp ce noi alergăm pe alee sau de-a lungul țărmului. "Ne luăm la întrecere?" (Cealaltă persoană, de obicei, va râde. Putem râde și noi, apoi să ne oprim și să continuăm cu o remarcă. Chiar dacă nu obținem nici un răspuns, aceasta este singura formulă de început, după care imediat putem pleca.)

La jogging: "Ce fel de pantofi de alergare purtați? De ce ați ales acest model?"

La restaurant: "Vă deranjează dacă mă așez la masa dumneavoastră?" (Scriitorului Henry Miller nu-i plăcea să ia masa singur, așa că folosea această formulă de început. Imaginați-vă câte sute de persoane a cunoscut astfel, oameni de a căror existență n-ar fi aflat niciodată, dacă se așeza la o masă liberă. Am observat, din proprie experiență, că aproximativ 20% din persoane ne vor ruga să nu ne așezăm la masa lor, dar și aceștia scuzându-se că așteaptă un prieten sau că au mult de lucru.)

Unii psihologi se pronunță în favoarea acelor cuvinte rostite în deschidere

care arată direct interesul pentru cealaltă persoană. De exemplu: "Bună. Pari atât de interesant, aş dori să fac cunoştinţă cu dumneata" sau "Bună. Te-am văzut aici de mai multe ori şi m-am gândit să vin şi să mă prezint". Ei susţin că această metodă are mult mai mare impact asupra celuilalt decât formulele mai subtile de apropiere; există atâţia alţi oameni şi stimuli împrejur, încât impactul asupra altora este de importanţă vitală. Condiţia esenţială pentru a folosi acest tip de abordare este curajul.

A VORBI DESPRE NOI ÎNŞINE

Oricât de des folosite ar fi, mai ales în cazul persoanelor singuratice, formulele de deschidere care se referă la propria noastră persoană reuşesc rar să stimuleze conversaţia. Aşa cum observa o dată Dale Carnegie persoanele străine sunt mult mai interesate să vorbească despre ele însele decât despre noi. Să nu oferim niciodată informaţii despre noi înşine fără să ne fie pusă o întrebare precisă în acest sens. Dacă cineva nu ne pune întrebări despre familie, despre profesii, despre ceea ce ne pasionează sau despre situaţia noastră materială, atunci acestea nici nu-i interesează.

V

CUM SĂ-I ASCULTĂM PE ALȚII ȘI CUM SĂ NE CROIM, ASTFEL, CALEA SPRE POPULARITATE ȘI SUCCES

"Știu că dumneavoastră credeți că înțelegeți ceea ce vi se pare că am spus. Dar nu sunt sigur dacă vă dați seama că ceea ce ați auzit dumneavoastră nu este ceea ce am vrut eu să spun".

Liniștea e de aur în conversație, căci celălalt este mult mai interesat de

propria sa persoană decât de noi. Cel mai bucuros e să-și audă propria voce și, deci, să-l ascultăm cu simpatie; dacă tot vrem să-l câștigăm de partea noastră, trebuie să-i acordăm întreaga atenție, ascultându-l. Fiecare om are o dorință profundă de a fi ascultat, pentru că aceasta îl face să se simtă mai bine și mai important.

Atunci când ne manifestăm ca un ascultător activ, îi facem un compliment celeilalte persoane, chiar fără să rostim un singur cuvânt. Dacă o ascultăm în timp ce vorbește despre ceea ce crede ea că este important, o cucerim repede și topim gheața care există adesea în cazul unor prime întâlniri.

A ASCULTA ACTIV

Ascultarea activă este un mod deosebit de a reacționa, pentru că îl încurajează pe celălalt să continue să vorbească și ne permite, în același timp, să avem certitudinea că înțelegem ceea ce ni se spune. Pentru a folosi această deprindere cu eficacitate, trebuie mai întâi să înțelegem ce se întâmplă când cineva ni se adresează.

Comunicarea interpersonală începe intrapersonal. Dacă cineva are de exprimat un sentiment sau o idee și dorește să ne transmită acest mesaj, trebuie mai întâi să le transpună în coduri verbale și non-verbale pe care noi să le putem înțelege. Codurile selectate pentru transmiterea a ceea ce dorește să spună — cuvintele, gesturile și tonalitatea vocii — vor fi determinate de scopul urmărit de vorbitor, de situația dată și de relația lui cu noi, precum și de alți factori, cum ar fi vârsta, statutul social, educația, mediul cultural și starea sa emoțională. Procesul de transpunere a ideilor și sentimentelor în mesaje se numește codificare.

Să presupunem, de exemplu, că punem o casetă cu formația Beatles pentru un prieten, îi place muzica, dar i se pare că e prea tare. Nu putem să-i citim gândurile, așa că, pentru a ne înștiința, își codifică sentimentele și strigă mai tare decât casetofonul: "Dă-l mai încet!" O dată ce a fost emis, mesajul trece printr-un canal, în mod normal prin spațiul aerian dintre cei doi, dar alte sunete de pe canal vor distorsiona adesea mesajul, în exemplul nostru muzica zgomotoasă a formației Beatles poate produce distorsiuni considerabile și

mesajul pe care-l surprind urechile noastre poate fi foarte diferit față de ceea ce a fost transmis de prietenul nostru.

Inevitabil apar și alte distorsiuni la decodificarea mesajului, atunci când conferim înțeles semnelor verbale și non-verbale pe care le-am primit. Din cele 40 000 de impulsuri primite în fiecare secundă de urechile, ochii, mâinile noastre sau de tot restul corpului, nu putem capta decât câteva, asupra cărora ne focalizăm atenția. Iar ce anume va fi captat este mult influențat de factori cum sunt: așteptările noastre, nevoile, credințele, interesele, atitudinile, experiențele și cunoștințele noastre. După cum afirmă F. Sathre, R. Olson și C. Whitney, autorii cărții intitulată "Să conversăm": "Se zice că auzim jumătate din ceea ce se spune, ascultăm cu atenție jumătate din ce am auzit și ne amintim jumătate din ce am ascultat". Cu alte cuvinte, avem tendința să auzim ceea ce vrem să auzim și să vedem ceea ce vrem să vedem. Așa cum spunea Fritz Perls, fondatorul mișcării terapeutice gestaltiste, "imaginile lumii nu intră în noi în mod automat, ci selectiv. Noi nu vedem, ci căutăm, cercetăm, scrutăm ceva. Noi nu auzim toate sunetele din lume, ci ascultăm".

Din aceste motive, mesajul trimis nouă este adesea diferit de cel pe care-l creăm noi din semnele care ne stau la dispoziție. Impresia noastră este, de multe ori, departe de intenția celeilalte persoane.

În exemplul nostru cu Beatles-ii, dacă interpretăm corect mesajul prietenului vom conchide că dorește doar ca muzica să fie dată mai încet. Dar dacă-l interpretăm ca însemnând "Sunt furios pe tine", s-ar putea foarte bine să răspundem într-un mod nepotrivit. Adesea mesajele sunt decodificate incorect, fără ca nici una din părți să știe vreodată că a existat o neînțelegere.

Iată de ce este atât de importantă ascultarea activă, în loc să presupunem că impresiile noastre sunt corecte și să răspundem ca atare, având această deprindere vom fi capabili să ne asigurăm că am decodificat corect

Dacă în exemplul cu muzica gălăgioasă răspundem: "Te-ai supărat pe mine, nu-i așa?", atunci emițătorul mesajului ne va spune probabil: "Nu, nu vreau decât să reduci sonorul".

A asculta activ înseamnă deci a comunica emițătorului ce înseamnă pentru noi mesajul său. Acest lucru îi permite să-și dea seama că-l ascultăm, iar nouă ne permite să ne confirmăm sau să ne clarificăm impresia

Iată alte câteva exemple de ascultare activă:

SUE: N-o să găsesc o altă slujbă.

MĂRIE: Te simți într-adevăr frustrată. (Ascultare activă)

SUE: Da. Oriunde mă duc mi se spune să las o autobiografie și apoi nu mă mai caută nimeni.

MARIE: Ai sentimentul că ești plimbată degeaba. (Ascultare activă.)

SUE: Exact. Dacă nu au nici un post, de ce nu îmi spun?

*

SOȚUL: Nu vreau să te duci în seara asta să joci cărți.

SOȚIA: Nu-ți place să mă distrez fără tine. (Ascultare activă.)

SOȚUL: Nu despre asta e vorba. Aș dori să fiu singur cu tine în seara asta

*

JUDY: Vreau să merg acasă.

DAVE: Nu te distrezi bine aici? (Ascultare activă.)

JUDY: Nu. Poate dacă ghidul nu ne-ar tot goni, ar fi mai bine.

DAVE: Ți-ar plăcea să ne lase mai mult timp liber.

JUDY: Da. Cred că o să-i spun chiar acum.

*

DONNA: Nu ieșim niciodată nicăieri.

JOE: Te plictisești și vrei să facem o excursie. (Ascultare activă.)

DONNA: Da. De mulți ani tot spunem că o să facem o excursie prin țară, când vom ieși la pensie. Hai s-o facem acum!

Ascultarea activă a reușit nu o dată să salveze relația dintre un bărbat și prietena lui. Iată o asemenea situație. La a treia întâlnire, pe când se plimbau mână-n mână, el i-a spus cât de nerăbdător este s-o invite la schi, când va veni iarna. Ea, întorcându-și privirea în altă parte, a spus: "Cine știe, poate nici nu vom mai ști unul de altul până la iarnă".

El i-a decodificat mesajul, ca vrând să spună că nu mai dorea să-l întâlnească. Dar, în loc să accepte această impresie ca un fapt și să devină rece cu ea (caz în care ea ar fi tras concluzia că o respinge), a folosit ascultarea activă. "Vrei să spui că nu dorești să mă mai vezi?" a întrebat el. Răspunsul a fost un zâmbet și o îmbrățișare: "Nu, Jim. E numai felul meu de a-ți spune pe ocolite că aș vrea să petrec mai mult timp alături de tine".

CÂND ȘI CUM TREBUIE FOLOSITA ASCULTAREA ACTIVĂ

Ascultarea activă este foarte folositoare în două situații:

- **Când nu suntem siguri că am înțeles ce vrea să spună cealaltă persoană;**
- **Când ni se transmite un mesaj important sau cu un conținut emoțional.**

Atunci când recurgem la ascultarea activă, să ne concentrăm asupra sentimentelor exprimate de ceilalți, asupra conținutului mesajului sau asupra amândurora, în funcție de ceea ce credem că nu am înțeles bine și ceea ce considerăm că este cel mai important. Pentru a ajunge la un răspuns, să ne punem întrebarea: "Ce simte interlocutorul?", "Ce mesaj încearcă să ne transmită?"

Când transmitem celuilalt concluzia noastră, să începem prin a ne adresa direct cu: "Dumneavoastră/Dumneata/Tu", determinând astfel un răspuns la fel de direct, adăugând în încheiere "Am dreptate?" în felul acesta vom putea afla imediat dacă concluzia noastră a fost corectă, iar dacă nu a fost, atunci emițătorul mesajului ne va lămurii exact asupra a ceea ce a vrut să spună.

ASCULTAREA ACTIVĂ ȘI ACCEPTAREA ALTORA

Care dintre replici ni se pare a fi de cel mai mare ajutor, dacă ne-am afla în una din următoarele situații? Un copil se taie la deget și începe să plângă.

- (a) "Nu te-ai tăiat prea tare!"**
- (b) "Nu mai plânge! Nu te doare așa de tare!"**
- (c) "Cred că te doare, într-adevăr, tare degetul!"**

Un prieten apropiat ne împărtășește: "Șeful meu spune că nu lucrez destul de repede și că mă va concedia dacă nu mă adun".

(a) "Cred că ar fi mai bine să te trezești și să te pui pe treabă".

(b) "Nu trebuia să lași să te ia la rost. Oricând poți să găsești o altă slujbă".

(c) "Sigur că slujba asta înseamnă mult pentru tine și n-ai vrea să o pierzi".

Un vecin se plânge: "Se pare că nu am alternativă. Va trebui s-o invit pe mama să se mute la noi".

(a) "Gândiți-vă așa: mama dumneavoastră v-a crescut și acum o răsplățiți".

(b) "Pun pariu că vă face plăcere să locuiți din nou cu dânsa, dar nu vreți s-o spuneți".

(c) "Vă îngrijorează gândul la efectul pe care această mutare o va avea asupra vieții dumneavoastră".

Primele două răspunsuri la fiecare exemplu îl învață pe celălalt cum ar trebui să se simtă sau ce ar trebui să facă, ori exprimă aprobare sau dezaprobare, simpatie sau liniștire. Răspunsuri ca acestea rareori îi ajută sau îi satisfac pe cei care ni se adresează cu încredere. Mai degrabă îi determină să ajungă la concluzia că nu vrem să ne implicăm în problemele lor, că nu-i luăm în serios sau că avem prea puțină încredere în capacitatea lor de a-și rezolva problemele.

Cel de-al treilea răspuns, răspunsul celui care ascultă activ, ar avea cu totul alt rezultat, încurajat să-și exprime deplin și liber reacțiile emoționale, celălalt se va simți mai relaxat și calm în compania noastră. Faptul că i-am înțeles problemele și reflectăm asupra lor — dar lăsăm rezolvarea pe seama lui — arată că avem încredere în posibilitățile lui de a găsi singur o soluție, în plus, faptul de a fi fost ascultat, înțeles și acceptat fără a fi criticat de noi, îl va determina inevitabil să se simtă mai bine, să aibă sentimente mai bune față de noi și să fie mai interesat să asculte și ceea ce avem să-i spunem.

Mulți oameni relatează despre ameliorări evidente ale relațiilor lor cu ceilalți din momentul în care au încetat să-i mai judece și au început să-i asculte activ. Un bărbat își povestea astfel experiența. "Când fiul meu îmi spunea că a luat o notă proastă, îl întrebam: «De ce n-ai învățat mai bine?» Când soția îmi

spunea că a întârziat la serviciu, îi răspundeam: «Trebuia să fi plecat mai devreme de acasă!» îmi aduc aminte că odată, când era foarte mică, fiica mea mi-a spus, cu lacrimi în ochi, că-i este frică de întuneric. I-am răspuns: «N-ar trebui. N-ai de ce să-ți fie frică». Era evident că voiam să le dau un sfat bun, dar modul critic și moralizator în care o făceam îi determina pe membrii familiei mele să aibă din ce în ce mai puțină încredere în mine. Săptămâna trecută soția mi-a spus că a avut o discuție mai tare cu sora ei. De obicei, i-aș fi dat un sfat de genul: «N-ai decât o soră, ar trebui să te împaci mai bine cu ea», dar am răspuns: «Simt că ești supărată». Și de fiecare dată când a spus ceva m-am străduit să ascult activ — chiar dacă muream de dorința de a-i da niște sfaturi. A fost fantastic! Mi-a împărtășit gânduri și sentimente pe care nici nu bănuiam că le are. Parcă aflam lucruri noi despre o persoană străină. Iar ea părea încântată că are șansa să-și verse amarul, fără să fie întreruptă de vreun comentariu sforăitor de-al meu".

ASCULTAREA ACTIVĂ MENȚINE CONVERSAȚIA VIE

Ascultarea activă este un mod excelent de a-i încuraja pe ceilalți să ne vorbească. Interesul pe care-l arătăm îi va determina adesea pe oameni să fie mai vorbăreți. Faptul că nu le criticăm gândurile și sentimentele îi va face să se simtă mai bine și să se destăinuie mai profund în legătură cu mai multe probleme decât în altă situație.

Ascultarea activă ne ajută și la rezolvarea problemei, vechi de când lumea, ce să facem atunci când nu avem nimic de spus. Dacă ni se întâmplă în mod frecvent să nu putem scoate un cuvânt, este probabil din cauză că încercăm să ne concentrăm asupra a două conversații în același timp: cea pe care o purtăm cu cealaltă persoană și cea pe care o avem cu noi înșine. Cea din urmă este legată mai ales de neliniștile privind performanța noastră, în mod paradoxal, cu cât dăm mai multă importanță acestor griji, cu atât mai scăzute vor fi performanțele noastre.

Ascultarea activă ne ajută să lăsăm deoparte acest dialog intern perturbator, să participăm la ceea ce povestesc alții și să trăim sentimentele

lor. Vom constata cu surprindere că atunci când ne concentrăm nu asupra noastră, ci asupra partenerilor de conversație, ne vin în minte mult mai ușor lucruri despre care putem discuta. Și, având în vedere că am arătat atâta atenție ascultându-i, este mult mai plauzibil că și ei vor dori să ne asculte.

GREȘELI COMUNE ÎN ASCULTAREA ACTIVĂ

Maniere de papagal

Multe persoane, nefamiliarizate cu ascultarea activă, nu fac altceva decât să reformuleze, cu alte cuvinte, remarci de-ale altora. De exemplu:

LARRY: Petrec de minune. **TED:** Te simți excelent.

LARRY: Să mă dau în roata mare este marea mea plăcere.

TED: Ce mult îți place să te dai în roata mare! **LARRY:** Sper că nu trebuie să plecăm acum. **TED:** Vrei să mai stai.

Asemenea răspunsuri de papagal dau doar iluzia unei înțelegeri. Adevărata ascultare activă presupune să tragem concluzii și asupra sensului care se ascunde dincolo de ceea ce spune cealaltă persoană.

Ignorarea sau minimalizarea sentimentelor

SOȚIA: Mă simt ca un robot; toată ziua aceeași poveste cu copiii.

SOȚUL: Copiiiăștia chiar că-ți ocupă tot timpul.

*

MARGARET: Sunt deprimată. **JANET:** Ți s-au cam înecat corăbiile.

În timp ce aplică ascultarea activă, multă lume ignoră sau minimalizează intensitatea sentimentelor despre care i se vorbește. Este ca și cum ar crede că dacă nu bagă în seamă niște sentimente, acestea vor și dispărea. Este tocmai invers. Neluând în considerare realitatea și intensitatea emoțiilor celorlalți, ele vor avea tendința să se accentueze, în vreme ce arătând înțelegere, printr-o ascultare activă, aceasta poate avea un efect catartic.

Să ne concentrăm asupra vorbitorului

Vorbim cu o viteză de aproximativ 125 de cuvinte pe minut, în schimb avem capacitatea de a asculta 400 de cuvinte pe minut, ceea ce înseamnă că ascultăm de trei ori mai repede decât vorbim. Din această cauză, principiile ascultării active sunt uneori violate: o luăm înaintea vorbitorului, gândurile noastre se îndreaptă în altă parte, începem să ne gândim la alte lucruri în loc să-l ascultăm

pe celălalt. Este necesar, deci, să exersăm, pentru a ne putea concentra exact asupra a ceea ce spune celălalt.

ASCULTAREA ACTIVĂ A MESAJELOR NON-VERBALE

Mesajele non-verbale sunt adesea mult mai greu de interpretat corect decât mesajele verbale. Aceasta din cauză că una și aceeași expresie non-verbală, de exemplu un zâmbet sau brațele încrucișate, pot indica sentimente foarte diferite. De aceea, interpretările noastre se cuvin verificate prin următoarele trei procedee:

1. Să-i spunem celuilalt ce anume din ceea ce am auzit și am văzut la el ne-a condus la concluziile noastre.
2. Să-i spunem ce înțeles ni se pare că trebuie să atribuim acțiunilor sale.
3. Să-l întrebăm dacă este corectă concluzia noastră.

De exemplu:

1. "Când te-am rugat să mă însoțești la cursul de macrame", ai spus încet doar atât: «Pare nostim», apoi ai schimbat vorba. Nu cred că voiai într-adevăr să vii. Am dreptate?"
2. "Adineauri ai spus că-ți place munca ta, dar te-ai încruntat. Asta înseamnă că există în ceea ce faci și lucruri bune și lucruri rele?"
3. "Căști într-una; mă întreb dacă nu cumva ai vrea să mergi acasă. Am dreptate?"

Dacă nu am ajuns la nici o concluzie, putem să-i spunem ce am observat și apoi să cerem celeilalte persoane explicații. De exemplu: "De o lună de când ne am cunoscut, nu vrei să mă însoțești decât la masa de prânz — niciodată la cină sau la un spectacol. Sunt tare curios de ce?"; "Când am pomenit despre perspectiva de a merge la munte, la schi, un mic zâmbet ți-a apărut pe față. Aș vrea să știu la ce te gândeai?"

Dave se întâlnea în fiecare zi la serviciu, pe hol, cu o fată, erau în relații bune. Într-o zi, fata nu i-a mai răspuns la salut. După aproape o săptămână, în care atitudinea ei a rămas neschimbată, Dave i-a spus: "De cinci zile îți zâmbesc și te salut și tu nu-mi răspunzi deloc. Cred că am făcut ceva care te-a supărat. Am dreptate?" "Vai, nu, deloc, Dave — a răspuns fata. Bunicul meu a murit

săptămâna trecută și n-am mai fost în stare să mă gândesc la nimic altceva". Dacă Dave n-ar fi folosit tehnica ascultării active a mesajelor non-verbale, poate că ar fi făcut ceea ce majoritatea oamenilor ar face în asemenea situații — să presupună în mod tacit că ea nu-i place și să înceapă să evite contactul cu ea.

ASCULTAREA NON-VERBALĂ A MESAJELOR ÎN AFACERI

Mesajele non-verbale negative pot fi abordate mai bine pe cale non-verbală, decât pe cale verbală. Să presupunem, de exemplu, că, în timpul unei negocieri, interlocutorul se reazemă de scaun și își încrucișează brațele, semnalizând prin aceasta că, potențial, respinge propunerea noastră. Știm, în urma cercetărilor făcute asupra limbajului trupului că atunci când o persoană își încrucișează brațele receptează și reține cu 40% mai puțin din ceea ce îi spunem și că majoritatea gândurilor ei devin negative. De aceea, este de importanță crucială ca în cursul unei negocieri să nu ne mulțumim doar cu interpretarea semnalelor non-verbale, ci și să acționăm ținând seama de acestea.

O abordare verbală de genul: "Am observat că v-ați încrucișat mâinile. Am spus ceva ce nu vă place?" — poate declanșa un răspuns ca acesta: "Da, nu agreez nici propunerea dumitale și nici pe dumneata!"

Deci, atunci când decodificăm un mesaj negativ transmis prin limbajul trupului într-o situație de afaceri, să folosim o abordare non-verbală pentru a rezolva problema. Să-i oferim un obiect oarecare persoanei respective pentru a o obliga să-l ia cu mâna, ceea ce o va determina să-și desfacă brațele. Cercetările asupra limbajului trupului arată că prin înlăturarea unei poziții negative a trupului se elimină și atitudinea negativă pe care ea o implică, ceea ce ne oferă o șansă în plus de a ajunge la o soluție pozitivă.

În concluzie, în relațiile de fiecare zi (situații familiare etc.) semnalele non-verbale pot fi abordate cel mai bine folosindu-ne de tehnici verbale; în schimb, în situațiile de afaceri, cea mai bună strategie este să acționăm non-verbal.

ALTE REGULI DE ASCULTARE ÎN SITUAȚIILE DE AFACERI

În lumea afacerilor, obiectivul este de regulă "să ne vindem pe noi" mai întâi și apoi produsul, serviciile sau propunerile noastre, în comerț, de exemplu, prima etapă a vânzării este ceea ce se numește "treapta ascultării". La acest nivel, obiectivul nostru este să punem întrebări relevante despre clientul potențial și despre nevoile lui, să-i ascultăm răspunsurile și să încercăm să obținem informații care ne vor ajuta să perfectăm afacerea și să "ne vindem" lui. Prin urmare, priceperea noastră de a asculta cu atenție este în relație directă cu succesele noastre în domeniul comerțului și al negocierilor de afaceri; experiența noastră arată clar că cei mai buni comercianți din lume sunt și cei care știu să asculte cel mai bine. Nu numai că trebuie să-l ascultăm cu atenție pe posibilul nostru partener, dar, de multe ori, trebuie chiar să renunțăm la unele deprinderi de-ale noastre, pe care în mod normal le-am fi folosit în conversații obișnuite.

Să nu ascultăm cu pixul în mână

Ascultarea cu pixul în mână este potrivită la o întrunire sau conferință, oriunde se așteaptă de la noi să luăm note. Dar atunci când discutăm probleme de afaceri, întrerupem șirul gândurilor celuilalt dacă scoatem un stilou sau un pix și începem să facem însemnări. Nu numai că cealaltă persoană va considera că suntem nepoliticoși, dar va putea crede că notăm ceva confidențial. Cel mai bine este să ne facem însemnările după întâlnirea de afaceri, când cealaltă persoană nu mai este de față.

Simularea ascultării

Deoarece putem asculta de trei ori mai repede decât putem vorbi, trebuie să facem exerciții pentru a deveni un ascultător conștiincios, mai ales dacă ascultăm o persoană care vorbește mai rar decât noi. Să ne aducem aminte, de câte ori am stat față-n față cu cineva, uitându-ne în ochii lui, zâmbindu-i, dând

afirmativ din cap, în vreme ce ne gândeam la cu totul altceva: la vacanța care se apropia, la pata de grăsime de pe cămașa interlocutorului, la petrecerea care urma să aibă loc în seara aceea sau la următoarea întâlnire de afaceri. De câte ori ne-a surprins interlocutorul, întrebându-ne: "Ei, ce credeți despre asta?". Ne-a prins simulând ascultarea și singurul răspuns pe care puteam să-l dăm era un încurcat "Poftim?". Allan Pease a fost o dată surprins în această postură de un partener de negociere, care vorbea foarte rar și care i-a spus: "Ți-ar plăcea să repet ultimele idei, Allan?" "Care ultime idei?" - îl întrebă Allan. "Ideile care veneau după «Bună dimineața, Allan! Ce bine îmi pare să te văd»".

În lumea afacerilor, dacă suntem surprinși pentru prima oară că simulăm ascultarea, partenerul poate nu va crede nimic rău despre noi, dar a doua oară nu ne va mai ierta: își va pierde încrederea în noi.

Un alt pericol al simulării ascultării este că putem pierde informații importante care ne-ar putea ajuta să ajungem la soluții favorabile.

CUM SE POATE ÎNVĂȚA ASCULTAREA ACTIVĂ

Calea cea mai ușoară pentru a învăța arta ascultării active este să-i facem pe ceilalți să ne parafrazeze remarcile. Dacă vrem să ne asigurăm că celălalt înțelege mesajele noastre, să-l obligăm să folosească ascultarea activă, spunându-i: "Aș dori să mă ascultați și să-mi spuneți ce ați reținut. Nu atâta părerea dvs. mă interesează acum, și nici modul în care vedeți rezolvarea problemei. Vreau doar să știu dacă am fost clar în ceea ce am spus".

În atmosfera încărcată a discuțiilor este foarte ușor să interpretăm greșit mesajele, așa că ascultarea activă este deosebit de valoroasă. Să-i spunem celorlalte persoane: "Ca să fim siguri că înțelegem exact ceea ce spune fiecare dintre noi, vă propun un experiment nou. După fiecare replică a dvs., înainte de a răspunde, am să vă spun ce am reținut. Dacă n-am interpretat corect cuvintele dvs., repetați cele spuse până când voi înțelege. Și dvs. să procedați la fel cu spusele mele. OK?" Apoi să începem discuția, întrebându-l pe celălalt ce a înțeles din ceea ce i-am spus sau interesându-ne dacă l-am înțeles cum trebuie.

SĂ ASCULTĂM CU TOATĂ ATENȚIA

În fine, să fim ascultători atenți atunci când vorbesc ceilalți. Ascultarea cu toată atenția înseamnă a asculta conștiincios, cu întreaga noastră capacitate de înțelegere, cu ochii și urechile, cu mintea, cu întreg trupul. Să ne aplecăm înainte fizic și psihic și să ascultăm cu atenție pe întreaga durată a conversației. Să ne concentrăm asupra fiecărui cuvânt spus și asupra felului cum e spus. Numai așa învățăm de la ceilalți și vom deveni mai populari, vom avea succese și satisfacții în viață.

CUM POATE FI MENȚINUTĂ O CONVERSAȚIE FLUENTĂ

FOLOSIREA INFORMAȚIILOR PE CARE NU LE-AM SOLICITAT

"Obişnuiesc să mă duc la Sally de două sau de trei ori pe săptămână sau vine ea să mă vadă. Vorbim despre munca noastră, despre copii sau despre ultimele știri. Mă străduiesc din răzputeri să urmăresc firul conversației, dar, după o vreme, parcă ne-am fi spus tot ce era de spus — parcă am scormoni prin praf după subiectul ăla de conversație! Atunci ne zgâim una la alta și râdem. Uneori e o situație cam jenantă, în cele din urmă, una din noi pretextează ceva și pleacă".

Experiența acestei femei e comună — și de prisos. Nu există nici un motiv serios pentru ca ea sau altcineva să nu găsească cuvinte pentru o conversație, în timpul unei conversații, ceilalți ne oferă întotdeauna o serie de informații și date pe care nu le-am cerut sau așteptat.

Dacă profităm de aceste informații, punând întrebări sau constatând pur și simplu ceva în legătură cu ele, vom ajunge la o multitudine de ocazii de a canaliza conversația în direcții interesante.

Citiți cu atenție următoarele dialoguri (informațiile necerute sunt marcate cu litere cursive) purtate într-o perioadă scurtă de timp:

SAM: Dansezi într-adevăr excelent, Gloria. Ai luat multe lecții de dans?

GLORIA: Nu, sunt pentru prima dată Ia acest curs al Iui Arthur Murray, dar, pe când eram în Anglia, mă duceam în fiecare seară la discotecă.

*

ALAN: Salut, Peter! Nu te-am văzut de-un car de ani.

PETER: Da, cam așa e, copilul meu a fost bolnav și trebuia să stau mai mult acasă.

*

JOHN: Mă bucur să aflu că nu sunt singurul care face cunoștință cu știrile uitându-se la principalele titluri din ziarele expuse pe tarabe.

SHARON: Sunt mult prea ocupată cu acțiunile de binefacere, ca să mai citesc zilele astea.

*

NICK: Bună, Margaret! Laurie e pe-acasă?

MARGARET: Nu, s-a dus să cumpere cele necesare pentru tortul ce vreau să-l fac de ziua lui de naștere.

*

ALAN: Când trebuie să vină autobuzul pentru aeroport?

UN BĂRBAT: Trebuia să fi venit de zece minute. De obicei vine ia timp. (Notă: Această ultimă propoziție și mai ales sintagma "de obicei" este o informație necerută, dar valoroasă, pentru că arată că bărbatul respectiv a luat de multe ori autobuzul în cauză și călătorește des cu avionul.)

BRIAN: E agitat oceanul azi.

AMY: Da, îmi aduce aminte de lacul Titicaca în timpul unei furtuni

.

CUM SE POATE PROFITA DE PE URMA INFORMAȚIILOR NECERUTE

Când ascultăm cu atenție, vom observa că oamenii lasă adesea să se strecoare informații fără vreo legătură evidentă cu ceea ce se discută, ca în cazurile de mai sus.

Dacă vom considera că aceste informații necerute pot fi stimulatoare sau folositoare, atunci pasul următor trebuie să-l facem cu ajutorul lor. Nu numai că

e bine să procedăm așa, dar este și o metodă utilizată, de regulă, pentru a schimba, din când în când, subiectul conversației, fără a ne face griji că vom reveni la subiectul de la care am pornit. În condiții obișnuite, foarte puține conversații se cantonează la un singur subiect mai mult de câteva minute.

Pentru a profita de o informație pe care nu am cerut-o, va trebui să o comentăm sau să punem întrebări referitoare la ea. Ca de obicei, întrebările deschise vor asigura cel mai bine răspunsuri detaliate. *

GLEN: Te-ai bronzat frumos, Bill. BILL: Mulțumesc, Glen. Am fost plecat cu cortul la sfârșitul săptămânii.

GLEN: N-am fost niciodată cu cortul. Ce te atrage cel mai mult într-o asemenea excursie?

Putem chiar să revenim și să aducem în discuție informații necerute peste care am trecut mai înainte: "Ai spus mai devreme că tu și Sue ați fost în Insulele Fiji, vara trecută. De ce tocmai acolo?"

Informații necerute sunt și lucruri ca vestimentația celorlalte persoane, trăsăturile sale fizice, comportamentul și locuința. Toate acestea pot fi folosite ca puncte de plecare într-o conversație.

"Am observat că ai un tricou cu însemne de karate. Practici acest sport?"

Uneori informația necerută este doar o impresie generală.

"Se pare că aveți cunoștințe vaste despre Africa de Sud. Cum de știți atât de multe?"

"Păreți mult mai împăcat cu soarta decât ultima dată. Ce s-a întâmplat?"

"După cum se vede, chiar îți place să dansezi!"

Ascultarea informațiilor necerute este o deprindere valoroasă, poate face o conversație mai interesantă și mai variată și, mai ales, o menține fluentă.

MICROTEHNICI

Este dezamăgitor când ne gândim mult la o întrebare deosebită care să deschidă posibilitatea unei conversații ulterioare, dar după ce o punem primim un răspuns lapidar. De exemplu:

**JOHN: Cum de te-ai hotărât să te muți în zona asta? FRED: îmi place mult cl
ima**

în acest punct, nu avem nici informații necerute, nici alte surse pentru continuarea conversației, așa că suntem nevoiți să punem o altă întrebare deschisă. De exemplu:

JOHN: Și ce îți place mai mult la clima de aici? **FRED:** E mai caldă.

Din nou, răspunsul scurt ne obligă să ne gândim la o altă întrebare deschisă, în încercarea de a deschide această scoică atât de ermetic închisă. Or, dacă în asemenea cazuri persistăm în a pune întrebări deschise, bine formulate, după un timp conversația va începe să sune a interogatoriu, în care noi ocupăm locul anchetatorului.

PODURI

Persoanele care dau răspunsuri scurte la întrebări deschise pot fi stimulate cu "poduri" care să le determine să lege cuvintele, adică să vorbească. "Podurile" includ formule ca "Vreți să spuneți că...", "De exemplu" "Și ce-i cu asta?", "Așa încât?", "Ceea ce înseamnă?". Fiecare "pod" trebuie să fie urmat de o tăcere din partea noastră. Să reluăm, de exemplu, conversația dintre John și Fred, în care John folosește "poduri" ca să-l facă pe Fred să vorbească.

JOHN: Cum de te-ai hotărât să te muți în zona asta?

FRED: îmi place mult clima.

JOHN: Mai mult decât... ?

FRED: Mai mult decât aerul poluat din oraș.

JOHN: Vrei să spui că...

FRED: Vreau să spun că mă pot aștepta Ia o stare generală de sănătate mai bună pentru mine și familia mea. De fapt, am citit zilele acestea un raport în care se spune că...

în acest caz, nu numai că John a spart cu succes o nucă tare, dar a evitat și să pară un anchetator. Și nici nu a acaparat discuția.

Pentru a folosi cu succes un "pod" trebuie să facem trei lucruri:

1. Să ne aplecăm înainte, cu palmele deschise.
2. Să prelungim ultimul sunet al expresiei folosite drept "pod".
3. Să ne lăsăm ușor pe spate și să tăcem.

Aplecarea înainte cu palmele deschise are efect dublu.

Mai întâi, comunică pe cale non-verbală că nu avem intenții de amenințare,

iar apoi spune interlocutorului că este rândul lui să vorbească, prin faptul că îi "înmănăm", în mod non-verbal, controlul asupra conversației. Prelungirea ultimului sunet al "podului" transformă "podul" într-o întrebare, pe când o pronunțare obișnuită ar putea lăsa să se creadă că este vorba de o afirmație.

De exemplu:

FRED:... iar aerul curat este bun pentru alergia mea respiratorie.

JOHN: Ceea ce înseamnă că-ă-ă-ă...

FRED: Ceea ce înseamnă că ar trebui să respir mai ușor. Unii spun că e din cauza polenului, dar eu cred...

Acum să vedem cum ar suna aceeași conversație fără prelungirea ultimului sunet.

FRED:... iar aerul curat este bun pentru alergia mea respiratorie.

JOHN: Ceea ce înseamnă că?

FRED: Ceea ce înseamnă să-ți vezi de treburile tale, băgăciosule!

Neprelungind ultimul sunet al "podului", spusele noastre pot părea ca o afirmație sau o părere. Pot să sune chiar a provocare, așa cum au fost interpretate în ultimul exemplu.

După ce am folosit "podul", să nu mai vorbim! Să ne stăpânim dorința de a umple cu perle de înțelepciune golul produs de aparent nesfârșita tăcere care poate urma acestor "poduri". Palmele întinse înseamnă că responsabilitatea de a vorbi în continuare a fost transmisă interlocutorului, așa că lăsați-l să se descurce singur cu replica următoare. După ce i-ați transmis controlul, lăsați-vă ușor pe spate, cu mâna la bărbie, într-o poziție de evaluare. Aceasta îl determină pe interlocutor să continue să vorbească atâta vreme cât rămânem rezemați.

Să studiem acum exemplul unui comerciant de computere, care folosește "poduri" pentru a obține informații de la un cumpărător potențial care dă răspunsuri scurte la întrebări deschise.

CUMPĂRĂTORUL: Cred că computerul Apple este foarte bun.

COMERCIANTUL: (Aplecându-se în față cu palmele deschise) Bun? Vreți să spuneți că-ă-ă-ă... ?

CUMPĂRĂTORUL: Vreau să spun că prelucrează volumul necesar de informații. (Răspuns scurt)

COMERCIANTUL: Așa încă-â-â-â-ât... ?

CUMPĂRĂTORUL: Putem să facem treaba foarte bine la un preț avantajos.

COMERCIANTUL: Și toate astea înseamnă-ă-ă-ă,.. ? CUMPĂRĂTORUL: înseamnă că ne preocupă eficacitatea echipamentului din dotare, volumul de prelucrare și timpul pe care-l economisim, folosindu-l. Raportăm totul la preț și apoi ne hotărâm. (Răspuns mai lung)

Folosind aceste trei "poduri", care nu constau decât în unsprezece cuvinte, comerciantul a sensibilizat un client potențial foarte puțin comunicativ și a aflat criteriile după care acesta va lua o hotărâre.

De fapt, "podurile" sunt versiuni mai scurte ale întrebărilor deschise. Pot fi folosite cu succes în cazul persoanelor care nu vorbesc mult sau care dau răspunsuri scurte unor întrebări deschise. Când folosim "poduri" pentru prima dată, ni se poate părea ceva ciudat (mai ales dacă suferim de un debit verbal mare) din cauza liniștii care urmează uneori după un "pod", dar dacă interlocutorul este obișnuit să dea răspunsuri scurte, el este obișnuit și cu perioade lungi de liniște în timpul unei conversații, așa încât i se vor părea normale. Folosirea "podurilor" este amuzantă, prin ele conversația devine mai productivă și obținem pe neobservate și controlul asupra acesteia

TEHNICA ÎNCLINĂRII CAPULUI

Înclinarea capului este un gest folosit în majoritatea țărilor pentru a arăta aprobarea. Originea lui stă în micșorarea umilă a trupului și înseamnă: "Mă aplec în lata ta, îți sunt subordonat și voi face așa cum îmi comanzi", înclinarea capului este deci o formă mai scurtă sau incompletă a mișcării de plecăciune.

Există două aplicații foarte folositoare ale tehnicii înclinării capului. Limbajul trupului este o manifestare exterioară inconștientă a unor sentimente lăuntrice. Dacă am sentimente pozitive sau sunt de acord cu ceva, voi începe să fac această mișcare de înclinare a capului în timp ce vorbesc. Dimpotrivă, dacă sentimentele mele sunt neutre, dar încep intenționat să dau din cap, voi încerca niște sentimente pozitive. Cu alte cuvinte, sentimentele pozitive conduc la înclinarea capului, dar și înclinarea capului determină sentimente pozitive.

Acest gest este și foarte contagios. Dacă înclinăm capul către cineva,

respectivul va proceda, de obicei, la fel — chiar dacă nu este de acord cu ceea ce îi spunem. Mulți comercianți folosesc această tehnică pentru a-i determina pe clienți să fie de acord cu ei. Când comerciantul încheie fiecare frază cu o afirmație verbală, cum ar fi "Nu-i așa?", "Nu credeți?" "Nu-i adevărat că... ?", "Cinstit, nu?" și dă din cap, clientul poate trăi un sentiment pozitiv și aceasta creează șanse mai mari ca afacerea să fie perfectată. Așa că obiceiul de a da din cap este recomandabil, atât în negocieri, cât și în activitatea de comerț sau de convingere. Un alt avantaj al folosirii înclinării capului este acela că menține conversația fluentă. Iată cum trebuie procedat. După ce am pus o întrebare deschisă sau am folosit un "pod" și interlocutorul răspunde, să înclinăm capul în timp ce el vorbește. Când termină de vorbit, să continuăm a da din cap încă de vreo cinci ori, cam o dată pe secundă. De obicei, după ce numărăm până la patru, interlocutorul va începe din nouă să vorbească și să ne furnizeze alte informații. Și atât timp cât stăm rezemați pe spate, cu mâna la bărbie, nu ne presează nimic să vorbim.

ÎNCURAJĂRI MĂRUNTE

În timp ce interlocutorul vorbește, prin încurajări mărunte ÎI putem stimula să continue. Asemenea încurajări sunt printre altele: "Înțeleg", "A, da", "Chiar așa?", "Mai spuneți-mi ceva despre asta", încurajările mărunte pot dubla lungimea afirmațiilor celeilalte persoane și spori informația pe care ne-o oferă.

Încurajările mărunte, în combinație cu tehnica înclinării capului și cu "podurile", sunt câteva dintre cele mai eficiente instrumente cu ajutorul cărora se menține o conversație fluentă.

VI

CUM SE POT FACE COMPLIMENTE SINCERE ȘI APRECIERI ONESTE

"Să-l laud? Ar trebui să-l felicit pe leneșul ăsta că a trecut la educație fizică și la engleză? Dar istoria, fizica și matematica? La toate nesatisfăcător; slab! slab! slab! Ar trebui să spun: Grozav, fiule! Ai pornit-o pe drumul de a deveni gunoier! Nu! Pur și simplu n-am fost destul de aspru cu el. Asta-i problema!"

Cei mai mulți dintre noi credem că se cuvine ca cei din jurul nostru să se

comporte așa cum ne place nouă. Puțini părinți își laudă copiii fiindcă mănâncă frumos sau se joacă pașnic cu ceilalți. Puțini vecini își mulțumesc unii altora pentru că nu fac gălăgie seara.

Doar atunci acordăm o atenție mai mare altora când nu acționează așa cum ne-ar conveni — dar atunci o facem repede! Atunci criticăm și explicăm amănunțit de ce "nu e bună" comportarea lor sau de ce e greșit ceea ce au făcut și ne grăbim să le arătăm de ce ar fi trebuit să facă ceea ce voiam noi să facă. Unii țipă, amenință și chiar îi bat pe ceilalți ca să obțină obediență.

RECOMPENSA SAU PEDEAPSA GENEREAZĂ REPETAREA COMPORTAMENTULUI

A ne preface că nu observăm comportamente care ne plac și a pedepsi comportamente care nu ne plac este un mod neinspirat de a-i ajuta pe ceilalți să-și dea seama ce anume așteptăm de la ei.

Potrivit teoriei behavioriste cu privire la învățare, comportamentul altora față de noi este determinat în principal de reacțiile noastre la comportamentul lor. Acțiunile pe care le recompensăm au tendința să devină mai frecvente, în vreme ce acelea pe care le ignorăm, de regulă, vor scădea în frecvență. Acțiunile care sunt pedepsite tind să descrească, cu excepția cazurilor în care persoanele respective vor să atragă atenția asupra lor, situație în care mulți vor continua să se comporte ca și înainte, preferând sancțiunea în locul lipsei de atenție. Gândiți-vă, de exemplu, la bucuria cu care mulți copii înjură îndată ce observă puternica reacție negativă pe care o generează anumite cuvinte din partea părinților sau a altora.

Cercetătorii în domeniul comportamentelor numesc aceasta teoria celor trei R: reacțiile (re)întărite revin. Ea poate fi mai ușor reținută cu ajutorul schemei următoare: Comportament -> Recompensă -> Frecvență mai mare
Comportament -> Ignorare -> Frecvență mai mică

Deci, pe scurt:

Să recompensăm acele comportamente care vrem să se repete.

Să evităm pedepsirea comportamentelor care nu ne plac. Mulți oameni primesc pedepsele ca pe o recompensă.

●Să ignorăm acele comportamente care nu vrem să se repete. Recompensa sau pedeapsa pot genera, ambele, o întărire a anumitor comportamente, în vreme ce ignorarea lor le slăbesc.

Un student din Oregon al lui Alan Garner îl căuta adesea în pauzele dintre ore, când Alan mânca, rugându-l să-i permită să-i țină companie. Imediat după ce schimbau formulele de politețe, respectivul găsea de fiecare dată motive pentru a se vaită ba de ploaia de afară sau de frig, ba de cât de rău s-a purtat cu el fosta soție, ba cât de plictisitoare și ingrată a fost munca lui sau pentru a face fel și fel de afirmații negative care-i treceau prin minte, pentru a atrage atenția asupra lui. Alan știa că studentul nu avea nici o problemă afectivă deosebită în acea vreme, așa că s-a hotărât să-i modifice comportamentul, răspunzând numai la rarele lui remarci vesele sau pozitive și ignorându-le cu desăvârșire pe cele negative. Când studentul povestea despre vreun vecin care l-a ajutat să-și repare mașina sau despre un spectacol grozav care urma să aibă loc în oraș sau cum s-a întâlnit din întâmplare cu un vechi prieten, Alan zâmbea, dădea din cap și îi puneă întrebări deschise. Când studentul devenea din nou nemulțumit, Alan nu-i băga în seamă: se uita la câte un trecător, începea să ciugulească absent din sandvici sau citea ziarul.

După puțin timp, comportamentul studentului s-a schimbat complet și, în compania lui Alan, a devenit amabil și optimist. De fiecare dată când îl întâlnea pe Alan, îl saluta și îi zâmbea și-i dădea vreo veste bună. Înainte ca Alan să se întoarcă în California, studentul i-a mărturisit că adesea acele discuții constituiau pentru el cele mai plăcute momente ale zilei. Și era și de înțeles, pentru că rămăsese cu toți ceilalți la fel de morocănos și negativist ca și înainte.

La un seminar pe* teme de conversație de la San Francisco, după ce Alan a povestit această întâmplare și a vorbit despre faptul că e mult mai eficient să răsplătești un comportament pe care-l admiri, decât să pedepsești purtări cu care nu ești de acord, două participante au cerut imediat cuvântul.

MERLE: Asta explică într-adevăr multe lucruri. Copiii mei nu mă sună atât de des cât aș dori eu, așa încât, atunci când îmi dau telefon sunt rece și distantă cu ei. Cam ca doamna Portnoy din Plângerea familiei Portnoy de Philip Roth: "Alex? Alex? Oare am un fiu pe care-l cheamă Alex? A, da, aveam unul, dar n-am nici o veste de la el de ani de zile". (Râde) Și ce am obținut prin toate

astea — nimic: mă sună mai rar decât oricând. Cred că a venit timpul să schimb placa.

ANGELA: Ajut la supravegherea unui grup. de fete și destul de des facem excursii în împrejurimi. Fetele vin tot timpul să-mi spună tot felul de povești unele despre altele, dar nu se duc și Ia alți adulți, întotdeauna m-am întrebat: de ce vin tocmai Ia mine? Hotărât lucru, nu-mi place să ascult bârfe. Acum îmi dau seama că felul în care am fost atentă la ceea ce-mi spuneau, faptul că le-am pus întrebări și m-am străduit să aplanez conflictele dintre ele au fost o răsplată grozavă pentru ele. De acum încolo mă gândesc că ar fi mai bine să le spun să-și rezolve singure problemele.

Este bine să facem aprecieri pozitive despre alții nu numai pentru că în felul acesta îi încurajăm să se comporte așa cum am dori noi, dar și pentru a-i stimula să nutrească sentimente favorabile față de noi.

Potrivit renumitului psiholog William James: "Cel mai profund principiu în natura omului este dorința de a fi apreciat". Dacă facem parte dintre puținii care satisfac această dorință a altora de a fi apreciați pozitiv, vom fi probabil foarte stimați ca prieteni. Experiența arată că, dacă facem complimente altora, este mult mai probabil să fim considerați simpatici, plini de înțelegere și chiar mai atractivi, în contrast cu aceasta, după cum a rezultat în urma unor cercetări, acele cupluri ai căror membri nu-și mai aduc reciproc complimente, încep să se considere mai puțin atractivi. Atunci când alții își dau seama că exprimăm sentimente pozitive față de ei, vor fi mai înclinați să fie și ei, la rândul lor, mai deschiși față de noi. Astfel, cu puțin efort, putem angaja schimburi pozitive de idei, care ne vor ajuta să aducem o notă de căldură și intimitate în relațiile noastre.

Un ultim și foarte important motiv pentru a face aprecieri pozitive este faptul că ele ajută la crearea unui climat deschis și generator de încredere, în cadrul căruia persoanele din anturajul nostru se vor simți în largul lor. Multe persoane cred, în mod greșit, că dacă își arată admirația față de cei apropiați — copii, prieteni, colegi de serviciu, soți sau soții — aceștia se vor delăsa și vor începe să se culce pe lauri. Așa încât încearcă să-i încurajeze" prin replici de genul "E Ioc întotdeauna de mai bine". Sau ce am putea spune despre cazul celui student care, după ce a muncit din greu ani de-a rândul pentru a obține

rezultate bune, ar auzi din partea mamei sale următoarele cuvinte: "Știi, până ce tu n-ai ajuns licențiat, eu credeam că e mare lucru să obții acest titlu".

Nenumărate dovezi psihologice arată că o asemenea strategie "negativă" este rar încununată de succes și adesea e dăunătoare. Cei care primesc numai feedback-uri negative, în loc să se străduiască să obțină și aprecieri pozitive tind, în general, să devină extrem de precauți și inhibați și încep să se considere necorespunzători. Puțini sunt cei care au fost impulsionați de acest tip de strategie să obțină mari realizări și chiar mai puțini cei care să se fi bucurat de succesele lor. Majoritatea, ca un ecou la părerile critice din trecut, găsesc întotdeauna ceva de care să se plângă. O astfel de persoană, care câștiga 150 000 dolari pe an, lucrând câte 16 ore pe zi, spunea recent că, la capacitatea intelectuală de care se bucură, ar fi trebuit de fapt să câștige 300 000 dolari. (Această declarație negativă avea și o latură pozitivă — era pentru prima dată când cineva se simțea prost câștigând 150 000 de dolari pe an!)

CUM SĂ FACEM COMPLIMENTE SINCERE

Cel mai răspândit mod de a ne exprima admirația este să facem o apreciere pozitivă directă. Acest tip de compliment spune oamenilor, într-o manieră deschisă, ce anume apreciem în comportamentul, aspectul exterior și obiectele lor personale. Când, la un seminar despre conversații, introducem în discuție această deprindere, începem de obicei prin a cerc participanților să ne facă complimente nouă sau altcuiva din sală. Iată câteva complimente tipice pentru fiecare categorie.

COMPORAMENT: Sunteți un profesor excelent. **ASPECT EXTERIOR:** Aveți o tunsoare drăguță. **OBIECTE PERSONALE:** îmi plac pantofii dumneavoastră.

Complimente ca acestea pot fi perfecționate cu ajutorul a două tehnici.

a) Tehnica ce/de ce

Majoritatea oamenilor care fac un compliment nu reușesc pe deplin pentru că spun celeilalte persoane doar ce le place, nu și de ce le place. Puterea unui compliment depinde de sinceritatea lui; a spune cuiva numai ce ne place la el, sună de obicei a lingușire, ceea ce nu are efectul dorit. Niciodată să nu spunem cuiva ce ne place, fără să adăugăm și de ce ne place.

COMPORAMENT: Afirmația "Sunteți un profesor excelent" poate fi

perfecționată prin "Sunteți un profesor excelent pentru că veniți în mijlocul nostru și arătați interes pentru fiecare în parte".

ASPECT EXTERIOR: "Aveți o tunsoare drăguță" se perfecționează prin "îmi place tunsoarea dumneavoastră pentru că vă luminează privirea"

OBIECTE PERSONALE: "îmi plac pantofii dumneavoastră" poate deveni "Pantofii dumneavoastră sunt grozavi, pentru că se potrivesc cu costumul"

b) A spune persoanelor pe nume

Se știe, încă de pe vremea lui Socrate și Platon, că majoritatea oamenilor cred că numele lor sună cel mai frumos în lume și sunt mult mai atenți la propozițiile în care acesta apare, în plus, a spune pe nume cuiva este un mod de a arăta că fiecare compliment adresat lui este construit anume pentru a i se potrivi. De exemplu:

COMPORAMENT: "Alan, sunteți un profesor excelent pentru că veniți în mijlocul nostru și arătați interes pentru fiecare în parte".

ASPECT EXTERIOR: "Sue, îmi place tunsoarea pentru că într-adevăr vă luminează privirea".

OBIECTE PERSONALE: "John, pantofii sunt grozavi pentru că se potrivesc cu costumul pe care-l purtați"

Cercetările au arătat, în mod concludent, că, atunci când cineva este menționat nominal, faptul stârnește un interes mult mai mare din partea lui pentru conversație și, lucru și mai important, va asculta în continuare cu atenție sporită ceea ce se va spune referitor la el.

Înțelegerea acestui aspect este de primă importanță atunci când intenționăm să-l convingem pe interlocutorul nostru să accepte punctul nostru de vedere. De fiecare dată când facem o afirmație importantă, în prealabil să menționăm numele interlocutorului, deoarece în felul acesta crește foarte mult atenția lui și va reține mult mai ușor cele spuse. Să le spunem pe nume oamenilor — și ci își vor aminti de noi, precum și de ceea ce le-am spus.

CUM SĂ-I AJUTAM PE CEILALȚI SA ACCEPTE COMPLIMENTELE NOASTRE SINCERE

Un cunoscut ziarist a primit odată următoarea scrisoare:

"Dragă Doris,

Soția mea are obiceiul de a minimaliza complimentele sincere. Dacă-i spun: «Ptui, ce bine arăți în rochia asta!», ea probabil îmi va răspunde; «Chiar crezi asta? E doar o zdreanță pe care mi-a dat-o soră-mea» — iar dacă-i spun că a lucrat din răspuțeri făcând curățenie în casă, răspunsul poate fi: «Ei, presupun că n-ai văzut camera copiilor», îmi este greu să înțeleg de ce nu poate accepta nevastă-mea nici un compliment fără să-și minimalizeze meritele. Și mă și doare puțin. Cum puteți explica una ca asta?"

Un soț rămas perplex

Cunoaștem probabil, fiecare dintre noi, diverse persoane care cu greu ne acceptă complimentele sincere. Fac aceasta fie din cauza modestiei, fie a unei proaste imagini despre propria persoană, fie pentru că nu știu cum să răspundă la ele; în felul acesta ne descurajează ca pe viitor să le mai facem alte complimente.

Iată câteva răspunsuri negative tipice la cele trei complimente de la care am pornit,

COMPORAMENT: Oh, îmi fac doar meseria.

ASPECT EXTERIOR: După mine, coaforul m-a tuns prea scurt — eu am fost coaforul.

OBIECTE PERSONALE: îți plac pantofii ăștia vechi?

Indiferent de motivul acestui sindrom de respingere, câte ceva totuși se poate face, pentru o mai mare ușurință în formularea cu succes a complimentelor. Se recomandă ca un compliment să fie urmat de întrebări. Cele mai bune sunt întrebările deschise. În acest fel, după ce celălalt ascultă complimentul nostru, el nu mai trebuie să-și bată capul cu un răspuns la acesta, spune doar un "mulțumesc" și răspunde la întrebări.

Iată cum vor arăta complimentele folosite inițial, după ce le-am aplicat tehnica ce/de ce, le-am adăugat numele destinatarului și le-am completat cu întrebări:

COMPORAMENT: Alan, sunteți un profesor excelent pentru că veniți în mijlocul nostru și arătați interes pentru fiecare în parte. După părerea dumneavoastră, care este cea mai frecventă greșeală pe care o facem?

ASPECT EXTERIOR: Sue, îmi place tunsoarea pentru că într-adevăr vă luminează privirea. Cum ați ales linia asta?

OBIECTE PERSONALE John, pantofii sunt grozavi pentru că se potrivesc cu costumul. Ce v-a făcut să adoptați moda asta?

Această tehnică îl eliberează pe cel căruia ne adresăm de presiunea de a răspunde la compliment, iar pe noi ne transformă într-un interlocutor plăcut și relaxant

CUM PUTEM TRANSFORMA AFIRMAȚIILE NEGATIVE ÎN AFIRMAȚII POZITIVE

Dacă ne folosim imaginația putem găsi aproape întotdeauna o modalitate de a transforma o observație critică într-o laudă constructivă. Dacă nu găsim altceva, în loc să-i criticăm pe ceilalți pentru eșecurile lor, îi putem lauda pentru vreun succes mai mic sau pentru că au încercat cel puțin să facă ceea ce s-a încheiat cu un eșec.

Să luăm următoarele exemple:

Am putea spune:

In loc să spunem:

Păcat că nu ți-a crescut Joyce, cred că e grozav că salariul. I-ai spus șefului tău ce dorești, chiar dacă n-ai obținut nimic. Ce crezi că poți face data viitoare ca să-l determini să se răzgândească? În cazul în care cineva face un lucru care nu ne place, putem obține o schimbare a situației, laudându-i acele manifestări care ne sunt pe plac și ignorând acele elemente ale comportamentului său de care am dori să-l dezobișnuim.

Dacă cineva nu acționează niciodată așa cum dorim, putem lauda comportarea altora care se manifestă în modul dorit. Putem, de asemenea, să-i și spunem ce dorim sau, uneori, chiar să-l laudăm anticipat, așa cum a procedat Melissa pentru a schimba felul în care soțul ei îi făcea masaj pe spate.

MELISSA: Când soțul meu apăsa prea tare sau mă masa cum nu trebuie (râde) — vreau să spun cu prea multă forță — rezistam cât puteam și pe urmă strigam furioasă: "Termină o dată!" El devenea ca gheața și aceasta-i strica toată dispoziția. Apoi am încercat metoda pozitivă, spunându-i lucruri de genul: "Tare bine ar fi să mă masezi puțin mai blând" sau "Minunat! Acum fă puțin mai jos și mai la dreapta... Superb!" Nu numai că mă simțeam bine pentru că

obțineam ceea ce voiam, dar Ultima ta nuvelă este de-a dreptul ridicolă.

Ți-au trebuit cinci ani ca să dai acest examen. Care a fost motivul?

Hopa! Iar ai dat greș! Cred că va trebui să aștepti din nou câteva luni, până când vei putea să iei totul de la capăt.

în loc să spunem:

Iar ți-ai lăsat bluza în baie. Cred că este pentru a unsprezecea oară, doar în săptămâna aceasta, când îți fac această observație.

Ce idiot! Cum ai putut să fii atât de prost încât să pici

Valerie, îmi place paragraful în care Burt e obligat ori să se căsătorească, ori să-și pună ștreangul de gât, pentru că adjectivele fac scena foarte reală. De unde ți-a venit ideea acestei scene?

Te-ai descurcat bine, Bill. Nu toată lumea ar fi putut face asta. Cum vrei să sărbătorești evenimentul? Felicitări, Sue! Ai făcut un pas înainte față de ziua de ieri.

Am putea spune:

Mulțumesc că ți-ai pus ciorapii în coșul de rufe murdare, Laura. Lucruri din astea mărunte pe care le faci mă ajută foarte mult. Spune-mi ce-ai vrea să mănânci diseară și o să-ți pregătesc. Sunt bucuros că-ți place engleza, Tony. Profesorul la trei materii din cele cinci pe care le studiezi?

Ce vrei să spui cu "Mergem Ia spectacol?" Sunt ca un câine pe care-l tragi după tine, fără să mă întrebi ce vreau să fac.

Băiete, concurenții tăi ți-au luat-o mult înainte! îmi spune ca" preferatul tău este Alexander Pope. îmi arăți și mie o poezie de-a lui care-ți place? (L-am putea lăuda și pentru orice alt progres pe care-l face la cele trei materii la care a fost trântit)

Mă bucur că m-ai întrebat unde vreau să mergem diseară, Don. Asta mă face să simt că, într-adevăr, părerile mele contează pentru tine.

Mă impresionează felul în care te străduiești să recuperezi handicapul pe care-l ai față de ceilalți concurenți. și el a devenit mai încrezător și mai spontan pentru că știa că îmi face pe plac.

**CUM SA FACEM CREDIBILE COMPLIMENTELE
NOASTRE SINCERE**

Se recomandă ca complimentele noastre sincere să fie făcute cu onestitate. Dacă cealaltă persoană bănuiește măcar că am fost nesinceri este puțin probabil că în viitor ne va accepta complimentele. De asemenea, dacă nu suntem sinceri îi înșelăm pe ceilalți și din această cauză ei se vor comporta frecvent într-o manieră negativă cu noi.

Cu toate acestea, nu e de ajuns să fim onești și sinceri. Dacă vrem să facem complimente eficiente (și afectuoase), cealaltă persoană trebuie să creadă că ele sunt sincere și oneste. Folosirea tehnicii ce/de ce, a numelui persoanei respective și a unui zâmbet vor fi, cu siguranță, de mare ajutor, dar complimentele devin și mai credibile dacă procedăm în felul următor

- La început vom face doar un singur compliment, la interval de câteva zile, fiecăruia dintre prietenii noștri, apoi mărim treptat frecvența laudelor; după un timp, chiar și o singură remarcă pozitivă va fi primită cu mare atenție

- Primele noastre complimente să le formulăm cu rețineră. Exprimarea vulcanică a aprecierilor va trezi bănuieli. Potrivit unui recent studiu, este mai bine ca, la început, noilor noastre cunoștințe să ne adresăm pe nume doar din când în când.

- Să formulăm aprecieri pozitive numai atunci când nu vrem să-i cerem nimic celuilalt. Dacă spunem unui coleg de serviciu cât de inteligent și inventiv ni se pare că este, iar apoi îi cerem să ne împrumute 20 de dolari până la leafă, nu e de așteptat ca lauda noastră să fie prețuită.

- Să nu fim tot timpul prea elogioși; în probleme neesențiale să fim obiectivi. Persoanelor care fac mereu aprecieri pozitive li se acordă rar credibilitate. De exemplu: "Mulțumesc pentru că mi-ai împrumutat calculatorul, Jim. N-a fost prea ușor să-mi dau seama cum se lucrează cu el, dar odată ce m-am lămurit, mi-a fost de mare ajutor ca să-mi fundamentez calculele. Spune-mi ce indică acest semn de pe butonul din dreapta?"

- Să nu răspundem niciodată cu același compliment.

De exemplu:

BOB: îmi place jacheta ta, Fred. **FRED:** Și mie-mi place jacheta ta, Bob.

Asemenea aprecieri par superficiale, ca și cum ar fi rostite doar ca să

spunem ceva drăguț, ca replică.

●Să nu facem complimente în legătură cu lucruri evidente, pentru că în acest caz și complimentele noastre sincere s-ar putea să sune fals. Să presupunem că purtăm o cravată roșie la serviciu. Putem fi siguri că în acea zi cele mai pozitive complimente pe care le vom primi vor suna cam așa1 "Ei, da! îmi place cravata ta!", "Ce cravată frumoasă ai!", "Da bine mai arată cravata ta!" ș. a. m. d.

●Deși primim bucuroși această atenție ce ni se acordă, după un timp vom deveni imuni la orice alt compliment legat de cravată. Toată lumea face complimente despre ceea ce este evident — noi să evităm acest lucru. Când cineva face complimente despre un lucru atât de evident cum este o cravată roșie, să o scoatem și să propunem un schimb de cravate. Acesta este ultimul test al unui compliment sincer.

●Să comparăm favorabil comportamentul, aspectul exterior și obiectele personale ale celui în cauză cu ale altora. De exemplu: "Anette, de două luni consecutiv ești cea mai bună vânzătoare a companiei. Care-i secretul tău?"; "Don, cred că ai cea mai bună condiție fizică din acest club. Ce faci ca să te menții în formă?" Să comparăm impactul probabil al acestor complimente cu efectul acestuia: "Vă iubesc... iubesc pe toată lumea".

Trebuie să avem în vedere, totodată, că unele comparații ale noastre pot da greș. Dacă cineva intră în detalii prea mărunte atunci când ne spune de ce ne consideră unici, începem să ne simțim cam ciudat.

Tensiunea scade, ceea ce oferă agentului o șansă în plus de a fi ascultat De pildă, la telefon: "Am auzit că sunteți cel mai bun contabil din oraș. V-am sunat să vă întreb dacă este adevărat ce se spune".

ALTE APRECIERI POZITIVE - PE CARE LE PUTEM FOLOSI

Aprecieri pozitive despre o terță persoană

Acestea sunt complimente adresate altei persoane decât celei în fața căreia

le formulăm. Putem face o apreciere pozitivă referitoare la o a treia persoană atunci când aceasta se află în preajma noastră. Sau o putem spune cuiva — unui prieten bun al persoanei respective ori unui gură-spartă știut — care o va transmite mai departe. O laudă făcută în public în această manieră este chiar mai credibilă și mai valoroasă, decât într-un cerc restrâns.

Aprecieri pozitive indirecte

În cazul acestui compliment, cuvintele sau acțiunile noastre sugerează admirație, cu toate că ea nu este direct exprimată. De exemplu, când cerem unei femei un sfat, îi spunem indirect că punem preț pe judecata ei. Când îl întrebăm pe un bărbat cum îl cheamă sau ne adresăm lui folosindu-i numele, îi arătăm indirect că acest lucru e semnificativ pentru noi. După Robert Saudek, psihologul care a lucrat cu președintele John F. Kennedy la serialul TV Chipuri ale curajului, felul de a fi al lui Kennedy impunea indirect respect: "Te făcea să crezi că nu avea altceva mai important de făcut decât să pună întrebări și să asculte — extrem de concentrat — răspunsurile care i se dădeau. Omul simțea că, în acele momente, pentru el nu mai exista altceva".

Aprecieri pozitive prin intermediari

Avem de-a face cu acest tip de compliment atunci când cineva arată că îi plac comportamentul, aspectul exterior sau obiectele personale ale altcuiva, iar noi transmitem mai departe mesajul. Ca și în cazul aprecierilor directe, este bine să adăugăm imediat o întrebare. De exemplu: "John îmi spune că ești cel mai bun jucător din cadrul clubului pentru că până acum nimeni nu te-a învins. Care e secretul tău?" Un agent comercial care telefonează unui posibil client pentru a-i cere o întâlnire poate folosi liniștit acest tip de compliment, care chiar dacă este o exagerare, e totuși compliment și îl face pe client să râdă. Prin aceasta

CUM SĂ PRIMIM COMPLIMENTELE

Atunci când începem să facem altora tot mai multe complimente, vom începe să primim și noi tot mai multe. Dacă vrem ca aceste schimburi pozitive să continue, este foarte important să-l ajutăm pe cel care ne complimentează să

se simtă bine vorbind deschis. Acest lucru probabil că nu se va întâmpla dacă ne întoarcem în altă parte, dacă respingem complimentele sau dacă schimbăm subiectul discuției.

În schimb, dacă îl privim în ochi și răspundem pozitiv, probabil se va simți satisfăcut. Dacă și-a

continuat, îndemânatic, complimentul cu o întrebare, tot ceea ce trebuie să facem este să zâmbim, să-i mulțumiri și poate chiar să-i spunem ce sentimente plăcute a trezit în noi acel compliment. Iată câteva răspunsuri model:

NIGEL: Când soția mi-a spus ce tată bun sunt, pentru că-mi petrec atâta timp jucându-mă cu fiicele noastre, am strâns-o la piept și i-am zis: "Mă bucur că observi cât de mult mă străduiesc. Tata nu-și petrecea niciodată prea mult timp cu mine, și acum eu fac tot ce pot ca să nu repet greșeala lui".

*

KARLA: O vecină mi-a spus: "Mașina ta arată foarte bine", iar eu i-am răspuns: "Mulțumesc, Ann. Am spălat-o și lustruit-o toată dimineața și faptul că ai observat mă face să mă simt mulțumită".

*

MARION: Sora mea mi-a spus: "Îmi place mult camera ta. Mi se pare un loc unde te poți trezi vesel dimineața". Iar eu i-am răspuns: "Mulțumesc, Jan. Chiar am aranjat-o cu ideea asta în minte".

A învăța să facem aprecieri oneste și complimente sincere are o mare însemnătate din punct de vedere social, pentru interesul nostru personal și de afaceri. Ne face populari, încurajează bunele relații cu ceilalți, iar în afaceri aduce bani.

Acceptând cu plăcere complimentele sincere, arătăm celorlalți că avem o bună imagine despre noi înșine. Respingerea unui compliment sincer este de regulă interpretată drept o respingere a persoanei care l-a făcut.

VII

CUM SĂ-I FACEM PE CEILALȚI SĂ-ȘI DEA SEAMA CINE SUNTEM

DEZVĂLUIREA PROPRIEI PERSOANE

Dacă punem întrebări deschise, facem complimente și parafrazăm afirmațiile altora — toate acestea îi vor ajuta pe ceilalți să ne îndrăgească și îi vor încuraja să ne permită să pătrundem în universul lor. Va trebui să ne cultivăm însă și noi deprinderea de a ne autodezvălui, pentru a le permite și celorlalți să vadă cum arată lumea noastră lăuntrică.

Oamenii cu care facem cunoștință vor să afle și ei câte ceva despre noi: cum vedem lumea, care ne este sfera de interese, ce valori sunt importante pentru noi; unde locuim; din ce trăim; ce distracții preferăm; pe unde am umblat și încotro vom mai pleca; cât de disponibili suntem pentru întâlniri viitoare. Aceste informații îi ajută să decidă mai ușor ce tip de relații vor avea cu noi.

Dacă descoperim că relațiile noastre se sting adesea înainte de a porni, faptul se datorează probabil și împrejurării că nu am furnizat suficiente date despre noi înșine. Nu este realist să ne așteptăm de la persoane necunoscute să se preocupe de noi. Oamenii se preocupă, de obicei, numai de cei cu care au de-a. face. Iar dezvăluirea propriei persoane are un rol esențial în a-i ajuta să se intereseze de noi.

Dacă nu ne dezvăluim propriul eu, partenerii noștri de conversație ne vor considera, în cel mai bun caz, pentru o perioadă, enigmatici și vor deveni curioși, dar în scurt timp se vor simți frustrați datorită lipsei de reciprocitate și vor ajunge, fie la concluzia că pentru noi nu este important să-i cunoaștem pe ei, fie că nu suntem sociabili sau avem unele complexe psihice.

PROCESUL DE DEZVĂLUIRE

Dezvăluirea propriei persoane poate fi un proces pasionant al cunoașterii reciproce. Primul care se dezvăluie puțin câte puțin face aceasta în speranța că atunci când cealaltă persoană va începe să-l vadă așa cum este, va fi încurajată să afle mai mult și, în același timp, să se alătore acestei dezvăluiri.

Autodezvăluirea este un proces simetric. Aceasta înseamnă că partenerii noștri în mod normal își dezvăluie propria persoană în același ritm în care procedăm și noi. Cu excepția ședințelor de psihoterapie, sunt rare cazurile în care unul din parteneri dezvăluie mai mult despre sine decât celălalt

în relațiile noastre putem stimula autodezvăluirea prin promovarea acestei

simetriei. Să punem întrebări, să ne manifestăm interesul față de răspunsurile pe care le primim și apoi să încercăm să legăm aceste răspunsuri de propriile noastre cunoștințe și experiențe. Presupunând că cealaltă persoană nu este prost crescută sau egocentrică, în curând va începe să pună și ea întrebări privitoare la afirmațiile noastre despre noi înșine. Un exemplu va fi edificator.

GARY: Salut! Spune-mi, nu-i așa că ești nou pe la clubul ăsta?

JEAN: Da, e de-abia a doua oară când vin. M-am mutat de curând în oraș.

GARY: Și eu sunt novice aici. Cum ai ajuns pe aceste meleaguri?

JEAN: Compania unde lucrez s-a mutat aici din statul vecin, eu sunt contabilul șef,

GARY: Te admir că îți poți asigura existența, având grijă de situația financiară a unei companii. Eu sunt fotograf la Daily Sun și de multe ori am probleme să țin ordine în propriile mele însemnări.

JEAN: Fotograf, zici? Cum ai picat în meseria asta?

Procesul de autodezvăluire îl putem încuraja, de asemenea, oferind un model privind răspunsurile pe care le dorim. De pildă, dacă vrem să aflăm prenumele cuiva, îl vom obține cel mai sigur spunând: "Apropo, numele meu este Allan. Al dumneavoastră?" (Dacă vrem să-i aflăm și numele de familie, ne vom spune numele în întregime.) La fel se poate proceda pentru a afla adrese, numere de telefon și orice alte informații, precum și păreri sau impresii. Dacă noi suntem primii care dezvăluim ceva, va deveni evident că nu e vorba de a-l interoga pe celălalt, ci mai degrabă de un schimb de informații, comunicându-i, totodată, exact la ce fel de răspunsuri ne așteptăm. Oferind un model, îi ajutăm pe ceilalți să se dezvăluie mai ușor.

Deoarece procesul de autodezvăluire se desfășoară simetric, pe măsura creșterii încrederii dezvăluirile devin tot mai profunde, în felul acesta, în timpul unei conversații, ca și în decursul unei relații, interacțiunea devine, în mod normal, mai semnificativă, mai plină de sensuri.

Există patru niveluri prin care trece, în general, comunicarea: nivelul clișeelelor, al faptelor, al opiniilor și al sentimentelor.

Clișeele verbale

Când două persoane se întâlnesc, ele încep conversația aproape întotdeauna

prin a schimba clișee. Acest ritual arată că am luat act de prezența celuilalt și uneori scoate în evidență și faptul că fiecare dintre părți este dispusă să-și deschidă canalele de comunicare în vederea unor schimburi mai substanțiale.

Deschiderile tipice pentru acest ritual sunt: "Bună"; "Ce mai faceți?"; "Salut. Mă bucur că te văd"; "Ce bine că v-am întâlnit!"

Deoarece aceste fraze rituale de început nu sunt destinate schimbului de informații, un simplu "Bună" sau "Și eu mă bucur că te văd" este tot ceea ce se așteaptă ca răspuns.

Dacă ne îndreptăm în aceeași direcție și nu avem de gând să discutăm nimic serios cu celălalt, putem să ne umplem timpul, răspunzând mai pe larg frazelor rituale de început, sau aducând vorba despre subiecte-clișee ne semnificative, cum ar fi: "Cum vi se pare vremea azi?"; "Cum merg treburile la serviciu?"; "Ce mai fac copiii?"; "Ia spune, te mai duci la lecțiile de dans?"; "Ce părere ai despre meciul de ieri?"

"Sunt dulgher în oraș".

"Merg la surf în fiecare duminică".

"A venit mătușa și îi arăt orașul".

"Standard Oi] a hotărât să mă trimită aici pentru două săptămâni la un curs de perfecționare".

Schimbările de informații privind situațiile de fapt la începutul unei relații noi seamănă foarte mult cu o convorbire care are loc atunci când cineva își caută de lucru. Fiecare încearcă să afle dacă există suficiente puncte comune pe care ar merita să se fundamenteze o relație. Acest motiv ascuns dintr-o conversație de început devine evident în dialogul următor

VECINUL: Spune, Al, îți place tenisul? Suntem aici câțiva care jucăm în fiecare săptămână.

ALLAN: Nu, nu prea mă preocupă, ca să fiu sincer. Tu faci jogging?

VECINUL: Nu, dar exersez cu greutate.

ALLAN: Da, mi-ar plăcea și mie să fac așa ceva, dar mi-e teamă că nu prea se potrivește cu artele marțiale practicate de mine. Tu nu practici artele marțiale, nu-i așa?

VECINUL: Nu.

Și așa mai departe. După o vreme și-au zâmbit și s-au despărțit printr-un

obișnuit "Pe curând" După ce și-au dat seama că au atât de puține lucruri de spus, nu e de mirare că nici unul dintre ei n-a mai făcut vreun efort ca să intre în contact cu celălalt și altădată.

Faptele

După ce au schimbat clișee, oamenii trec în general la un schimb de informații privind situații de fapt, în relații noi, acestea vor fi de obicei fapte din viața de zi cu zi; în relații mai vechi, vor fi evenimente de dată recentă.

Opiniile

"Prefer să locuiesc într-un oraș mic unde pot să-i cunosc pe toți".

"Dacă într-adevăr vă interesează câștigul bănesc, ar trebui să investiți în argint"

"Vreau să-mi trăiesc intens viața, înainte de a mă lega serios de cineva".

Opiniile oferă o imagine mai profundă despre personalitatea omului decât faptele sau clișeele verbale. Dacă cineva vrea să știe cum suntem cu adevărat, va izbuti să afle mai multe cunoscându-ne părerile despre politică, bani și dragoste, decât dacă va ști numai că am crescut în Sydney și că practicăm o anumită profesie.

Dacă ne exprimăm deschis părerile, oferim celorlalți un teren pe care vor putea construi o conversație interesantă. Pe de altă parte, dacă ne exprimăm opiniile ca pe niște fapte categorice, nu vom lăsa "nici o îndoială de care să se poată lega o posibilă conversație", așa cum spunea Will Rogers. Fiecare tratează realitatea din perspective ușor diferite, iar explorarea acestor diferențe poate fi lămuritoare și incitantă.

Sentimentele

Sentimentele sunt diferite de fapte și de păreri, mergând dincolo de descrierea a ceea ce s-a întâmplat și a modului în care vedem cele întâmplate; ele exprimă reacțiile noastre emoționale. Din acest motiv, dacă ne vom exprima sentimentele, ceilalți vor considera, în general, că în felul acesta le oferim cele mai importante informații asupra persoanei noastre. Exemplele următoare ne vor ajuta să distingem clar această deosebire.

FAPT: Femeile sunt supuse discriminării în ceea ce privește posturile-cheie.

OPINIE: Femeile ar trebui să fie angajate potrivit aceluiași criterii ca și bărbații.

SENTIMENT: Am fost furioasă și m-am simțit frustrată când John Roberts a fost angajat în locul meu.

FAPT: Pun cel puțin cinci întrebări deschise pe zi.

OPINIE: Formularea întrebărilor deschise merită efortul.

SENTIMENT: Sunt bucuros că observ o atitudine mai pozitivă față de mine de când am început să pun întrebări deschise.

Dezvăluirea faptelor și părerilor este importantă, dar fără dezvăluirea sentimentelor noastre oamenii vor începe să creadă că suntem reci și superficiali, neinteresați să-i cunoaștem, în plus, dacă vom persevera în a ne reține sentimentele, suntem expuși în mai mare măsură unor boli fizice și psihice.

Fiecare a trăit tristețea pierderii unui prieten, emoția succesului, oboseala care se instalează după strădania de a rezolva o problemă dificilă, căldura calmă a unei zile de vară, spaima de a fi singur în mijlocul unei mulțimi. Fiecare speră să găsească iubire, bucurii și înțelegere în viață. Atunci când ne dezvăluim asemenea sentimente altora, îi încurajăm să se identifice cu noi și să ne împărtășească, la rândul lor, propriile sentimente. Pe deasupra, prin autodezvăluire evităm strategia frustrantă și capitulară, care constă în a spera că alții vor aprecia sentimentele noastre, deși niciodată nu le-am spus care sunt acestea.

**CUM PUTEM TREZI INTERESUL
ALTORA PENTRU DEZVĂLUIREA
PROPRIULUI NOSTRU EU**

Faptul de a ne împărtăși celorlalți într-un fel interesant cere nu numai să înșirăm fapte, dar și să arătăm care este poziția noastră în legătură cu aceste fapte. Alan Garner își amintește de un bărbat care se plângea că nimeni nu pare a da atenție la ceea ce spune despre el însuși. Atunci Alan i-a sugerat să încerce împreună un joc de roluri într-o situație simplă și, poate, se va vedea care este

cauza.

"Ce-ați făcut în timpul ultimei vacanțe?" I-a întrebat Alan.

"M-am dus cu soția la Las Vegas, am stat la hotelul Union Plaza, și am petrecut o zi întreagă la jocurile de noroc. Am pierdut amândoi vreo cincizeci de dolari și ne-am distrat foarte bine".

Alan i-a arătat că, deși a înșirat fapte din călătoria lui, n-a excelat în ceea ce privește autodezvăluirea. A vorbit despre situația de fapt, dar n-a vorbit despre el însuși în acea situație, ori tocmai de aici pornește contactul personal cu ceilalți. Bărbatul a încercat din nou, de data aceasta în scris, cu următorul rezultat:

"Sue și cu mine am mers la Las Vegas, ca să simțim gustul jocurilor de noroc. Eu am început la mașinile electronice de 10 cenți, gândindu-mă că voi pierde doi sau trei dolari și după aceea mă voi opri. După câteva minute, am tras de manetă și am devenit o vedetă! Mașina a început să șuiere, s-au aprins luminițe roșii și toată lumea se uita la mine și zâmbea. Era emoționant! Câștigasem! E drept, numai 7, 50 dolari, dar eram atât de agitat de parcă aș fi câștigat un milion! Mi-a plăcut atât de mult senzația, încât am continuat cinci ore și am cheltuit încă 32 de dolari, doar-doar s-o mai întâmpla o dată!"

Într-un alt caz, o femeie, de asemenea, avea dificultăți când dorea să atragă atenția altora asupra a ceea ce spunea. Inițial și-a descris astfel sursa de trai: "Sunt contabilă la mai multe companii mici. Le țin registrele în ordine și am grijă să-și plătească impozitele corect".

După ce a fost instruită ea a prezentat următoarea descriere:

"Sunt contabilă la mai multe companii mici. Uneori, când pun pe hârtie cifrele fără să mă concentrez prea mult, mă gândesc la miile de dolari pe care le reprezintă și încep să mă îngrijorez: dar dacă am comis vreo greșală? Când apare acest sentiment, revăd încă o dată tot ce-am scris ca să mă asigur.

Uneori registrele pe care le primesc sunt în mare dezordine — peste tot numai mângălituri. Deși mă cam înfurie, îmi place provocarea asta de a îndrepta totul și de a face în așa fel, încât sumele finale să se potrivească".

Deși avem aici o descriere mult prelungită a unei ocupații, prin așternerea amănunțită pe hârtie a autodezvăluirii, ne vom da seama de modul în care pot fi exprimate sentimentele, în felul acesta răspunsurile pot fi mult scurtate,

menținând totodată trează curiozitatea interlocutorului.

PROBLEME CURENTE ALE AUTODEZVĂLUIRII

Proiectarea unei false imagini

Dacă ne exagerăm calitățile, sau încercăm să ne ascundem greșelile și să ne prezentăm drept ceea ce dorește o altă persoană să fim, ne micșorăm șansele de a avea succes în societate și ne creăm singuri dificultăți.

Proiectarea unei imagini false despre noi înșine poate avea următoarele două rezultate:

1. Cealaltă persoană ne va respinge, pentru că nu se simte atrasă de persoana "perfectă" pe care o portretizăm.

De aici concluzia că era mai bine dacă ne-am fi prezentat așa cum suntem în realitate.

2. Cealaltă persoană va fi atrasă de prefăcătoria noastră amabilă. Dacă se întâmplă așa, nu vom simți căldura și acceptarea oferite, pentru că, de fapt, ele nu ne sunt acordate nouă, ci rolului jucat de noi. Mai mult, nu ne vom putea simți complet relaxați și cu adevărat noi înșine, de teamă să nu fie descoperită prefăcătoria.

Aproape sigur că, în cele din urmă, vom fi nevoiți să retractăm minciuna.

Să luăm următoarele două situații:

VICKI: La puțin timp după ce l-am cunoscut pe Don, a venit vorba de copii. Mi-a spus că-i plac realmente copiii și că ar vrea să aibă un trib întreg. Am fost de acord cu acest punct de vedere, căci m-am gândit că asta vroia el să audă, dar adevărul este că în nici un caz nu aș dori să-mi petrec restul vieții în mijlocul unei cete de copii. Nu sunt deloc tipul matern. După o vreme am devenit foarte apropiați și, până să mă dezmeticesc, m-a cerut de nevastă. Cum lucrurile ajunseseră până aici, trebuia să-l lămuresc cum stă treaba cu copiii! Din păcate, asta a pus capăt legăturii noastre. M-am simțit îngrozitor după toată întâmplarea asta și-mi pare și acum rău. îl văd pe Don din când în când, dar el mă evită.

IVAN: L-am provocat pe George la o partidă de tenis și m-am prezentat

drept avocat — pare nasol să spui că-ți câștigi existența adunând banii din aparatele de jucat pocher. Ne-am întâlnit și am jucat mai multe partide în următoarele săptămâni. Chiar mi-a spus că voia să mă prezinte unei secretare trăznet de la el de la birou, într-o bună zi, George m-a sunat de la închisoare să-mi spună că are nevoie de un avocat și că eu eram cel pe care-l voia. Ce puteam face? Cum se spune, pân-aici ne-a fost! N-am mai auzit niciodată de el.

Când facem cunoștință cu oameni noi, este înțelept să fim corecți și preciși. Dacă un bărbat sau o femeie preferă să se împrietenească cu cineva mai bogat sau mai conservator decât noi, sau cu unul pasionat de timbre ori de mașini vechi, treaba lui. Noi nu suntem de vină că nu ne potrivim cu așteptările sale.

Să ne gândim la numeroșii oameni pe care îi admirăm și cu care am vrea să stăm de vorbă dacă am putea: de pildă, Ronald Reagan, Joan Collins, Bob Hawke, Margaret Thatcher, Muhammad Ali, Paul McCartney, John Travolta, Bruce Springsteen sau Woody Allen. Ei fac parte dintre cele mai populare personalități și cu toate acestea nici unul nu se bucură de o acceptare unanimă. Deci, dacă nici unul dintre ei na izbutește așa ceva, nici noi nu trebuie să ne așteptăm ca toată lumea să ne placă. Așa ceva e imposibil. Este mult mai înțelept să spunem cinstit cine suntem și să-i lăsăm pe cei care ne plac să ne devină prieteni.

Să nu fi crezut

Autodezvăluirea ne ajută de regulă să realizăm prietenii strânse, aducătoare de satisfacții, dar numai dacă persoanele cărora ne destăinuim sunt convinse că suntem sinceri. Există trei căi eficace pentru a ne spori șansele de a fi crezuți.

- **Să fim preciși. Să adăugăm nume, date, locuri la ceea ce spunem despre noi. De exemplu, față de afirmația "Am lucrat în Europa, în 1982", cealaltă, mai concretă: "Am predat engleza la Malmo, în Suedia, în vara lui 1982", va avea probabil mai multe șanse de a fi crezută.**

În loc să ne descriem folosind termeni generali ca "obosit", "fericit" sau "trist", să ne arătăm sentimentele prin cuvinte-imagini. De exemplu: "îmi tremurau mâinile"; "Mă lăsau genunchii"; "Am deschis gura să țip, dar n-am reușit să scot nici un sunet" — sunt mult mai credibile (și mult mai interesante)

decât "Mi-era frică"

•Să dăm la iveală și unele aspecte negative. Dacă oferim o imagine echilibrată despre noi, probabilitatea de a fi crezuți e mult mai mare decât dacă ne înfățișăm doar într-o lumină favorabilă. Succesele profesionale sau cele obținute pe terenul de tenis, de exemplu, vor deveni mai plauzibile dacă vom povesti și despre unele aspecte în legătură cu care întâmpinăm greutăți.

•Să ne lăsăm convinși. Dacă nu ne exprimăm imediat opinia, ci discutăm cu cealaltă persoană argumentele pro și contra legate de temă, concluziile la care vom ajunge vor fi acceptate cu mai multă probabilitate ca fiind ale noastre.

Când nu ne asumăm propriile afirmații

Mulți oameni își ascund propriile opinii. De exemplu, un colaborator i-a spus o dată lui Allan Pease; "Zi de zi te tot chiniești muncind, simțindu-te mizerabil și te întreb «De ce oare trebuie să te spetești atât, când tot ce câștigi e, de fapt, mai nimic?». Așa că, după o vreme, îți dai seama că nu te mai interesează nimic. Și atunci toți încep să te vorbească pe la spate".

Era greu să răspunzi la asemenea cuvinte. Părea să vorbească despre el însuși, dar formulările la persoana a II-a puteau să dea impresia că vorbește despre Allan. Totul ar fi fost mult mai clar dacă și-ar fi asumat propriile afirmații, construind fiecare propoziție la persoana I: "Zi de zi mă chiniesc muncind, simțindu-mă mizerabil și mă întreb, de ce trebuie oare să mă spetesc atât, când tot ce câștig e, de fapt, mai nimic? Așa că după o vreme îmi dau seama că nu mă interesează nimic. Și atunci toți încep să mă vorbească pe la spate".

Un alt aspect al acestei probleme îl întâlnim mai ales la femei și constă în exprimarea opiniilor și sentimentelor sub formă de întrebări. Dacă îți deghizezi convingerile și sentimentele cu întrebări de metalimbaj, cum ar fi: "Nu crezi că e puțin cam târziu?" și "Nu e oare îngrozitor de scump?" — este ușor pentru ceilalți să neglijeze aceste sentimente cu răspunsuri de genul: "Nu, nici măcar n-am început bine!" sau "Ne putem permite" Dacă vrem să fim luați în serios, să facem afirmații directe și să arătăm că ni le și asumăm, folosind pronumele

personal și forme verbale la persoana I, cam așa: "Sunt obosit și vreau să plec acum" sau "Nu cred că ne putem permite să plătim atât".

A ne reține, de frică să nu plictisim cealaltă persoană

Dacă cineva vrea doar să se amuze, un album Bill Cosby sau un monolog al lui Woody Allen e tot ce-și poate dori. Dacă vrea doar suspans, un roman de Agatha Christie e tocmai bun. Dacă vrea să asculte povești care te ung la inimă, cartea lui James Herriot "Toate lucrurile strălucitoare și frumoase" e tocmai potrivită. Dar oamenii doresc mai mult decât atât și noi putem să le oferim ceva cu mult mai valoros decât le pot oferi Bill Cosby, Woody Allen, Agatha Christie sau James Herriot. Le putem oferi darul contactului personal.

În societatea modernă, aproape toată lumea este afectată de lipsa contactului personal. Majoritatea oamenilor au puțini prieteni apropiați, mulți n-au nici unul. Mulți se simt ca și cum ar fi doar "procesați" de profesori sau de patroni, de cel de la pompa de benzină sau de vânzătorul de la magazin — adesea chiar și de cei alături de care trăiesc.

Dacă, având în vedere toate acestea, ne vom strădui să stabilim un contact personal, de la egal la egal, cu cealaltă persoană și să o înțelegem cu adevărat, eforturile noastre vor fi primite cu bucurie.

VIII

CUM SĂ FACEM INVITAȚII CARE SĂ AIBĂ CÂT MAI MULTE ȘANSE DE A FI ACCEPTATE

PSIHIATRUL: Dacă ar fi să vă scrieți povestea vieții, ce titlu i-ați da?

PACIENTUL: Nu știu... Ce-ar fi să-i zicem... că nu s-a întâmplat nimic"?

PSIHIATRUL: Vă gândiți la ceva asemănător cu cartea "Ceva s-a întâmplat"?

PACIENTUL: Mda. Numai că "nu s-a întâmplat nimic". Mai tot timpul mă simt asemenea paznicului unei bănci, atent la toți cei din jur, dar fără să facă parte dintre ei, fără să ajute cu ceva. Nu-i prea pasă nimănui de mine.

PSIHIATRUL: Vă simțiți ca un spectator care privește cum trece viața?

PACIENTUL: Da. Doar un spectator. Și chiar când se întâmplă vreo minune și cunosc în fine pe cineva, parcă nimic nu merge.

PSIHIATRUL: Vreți să spuneți că sunteți adesea respins?

PACIENTUL: Nu. Stăm de vorbă, apoi ne spunem "la revedere" și asta-i tot.

PSIHIATRUL: Nu invitați persoanele respective la o nouă întâlnire?

PACIENTUL: Nu. Eu cred că dacă într-adevăr m-ar agreea, ar face ele invitația. Cei mai mulți oameni nu inițiază, ci răspund. Așteaptă ca celălalt să-l privească primul în ochi, să vorbească primul, să facă primul invitații. Și cum majoritatea celor cu care fac cunoștință așteaptă și ei o invitație, toată lumea se simte frustrată. Dacă îi ascultăm pe acești oameni, îi vom auzi mormăind supărați în sinea lor, cum că "lucurile parcă niciodată nu se leagă", deși ar fi mult mai potrivit să spună: "Nici măcar nu încerc vreodată".

Majoritatea bărbaților și femeilor care dezvoltă relații încununare de succes cu alții depun eforturi constante pentru a-i include pe aceștia în viața lor. Două dintre cele mai importante metode utilizate în acest sens sunt: 1) Inițierea unor conversații cu cei cu care vor să facă cunoștință și 2) Adresarea unor invitații acelor parteneri pe care vor să-i cunoască mai bine. În capitolul 3 am prezentat câteva strategii pentru a începe o conversație; în cele ce urmează vom enumera câteva puncte de reper, care ne vor spori mult șansele ca invitațiile noastre să fie acceptate.

SĂ FOLOSIM PERSPECTIVA DUBLĂ

Oameni diferiți au interese diferite. Invitațiile noastre vor fi probabil mai bine primite, iar cealaltă persoană se va simți probabil mai bine, dacă ne gândim nu numai la ceea ce ne-ar plăcea nouă să facem, ci și la preferințele celuilalt. Faptul că nouă ne place să jucăm cărți, să privim la luptele greco-romane sau să vizionăm filme romantice din anii 40, nu înseamnă că și celălalt va împărtăși preferințele noastre.

Perspectiva dublă e ușor de realizat. Să-l întrebăm pe celălalt ce activități îi plac. Apoi să o alegem pe aceea care ne distrează și pe noi și să-l invităm să ne însoțească.

Dacă în planificarea activităților noastre nu folosim perspectiva dublă, probabilitatea de a fi refuzați va fi mai mare și, chiar dacă obținem un "da", s-ar putea să regretăm după aceea. Cu câțiva ani în urmă, Alan Garner și-a invitat vecinul, pe Mário, la pescuit. Alan era atât de nerăbdător să-l ia cu el, încât nu a

ținut seama de remarca lui Mărio, după care, copil fiind, i-a fost o dată foarte rău în barcă, și a ignorat și aluzia acestuia că ar prefera să joace tenis.

După ce a prins primul pește, Mărio a devenit din ce în ce mai palid și a început să se plângă de amețeli. Deși a vomitat și asta l-a mai liniștit, s-a prăbușit pe fundul bărcii lângă un peste care se zbătea și a mârâit: "Doar ți-am spus că voi avea rău de mare!"

Așa pățește omul când nu folosește perspectiva dublă.

SĂ FIM DIRECȚI

E bine ca înainte de încheierea primei întâlniri să obținem acordul ferm al celeilalte persoane în legătură cu invitația pe care i-o vom adresa. Să-i spunem la ce program ne gândim, ziua, ora și locul întâlnirii și, eventual, utilizând perspectiva dublă, și de ce noi credem că și ea își va petrece plăcut timpul. Apoi o vom întreba dacă e interesată.

Să nu începem cu întrebarea: "Ai vreun program pentru sâmbătă seara?" Cei mai mulți se simt încurcați să răspundă: "Nu, n-am absolut nimic". Și, pornind de aici, unii pot deveni refractari tocmai pentru că au fost puși în situația de a fi nevoiți să accepte invitația noastră, așa că vor face fie o altă propunere, fie ne vor spune pe șleau că preferă să nu facă nimic, decât să fie în compania noastră.

SĂ ÎNCEPEM CU LUCRURI MĂRUNTE

Nu-i așa că ne este mai ușor să împrumutăm cuiva 50 de cenți decât 50 de dolari? Ei bine, același lucru e valabil și pentru alții. Cu cât cerem mai puțin, cu atât e mai sigur că vom obține. Așa că, dacă de-abia am cunoscut pe cineva, e mult mai plauzibil că va accepta o invitație la o cafea, decât la o cină chinezească cu șapte feluri de mâncăruri.

Unul dintre cei mai buni prieteni ai lui Alan Garner a pătruns în viața acestuia începând cu lucruri mărunte. L-a sunat și i-a spus: "Alan, duminică vor veni la mine câțiva prieteni, înainte de masă, la o gustare. Ne-ar face plăcere să te avem în mijlocul nostru". Deși Alan nu credea că are prea multe în comun cu acel grup, a acceptat invitația pentru că nu i se părea că ar fi un angajament prea mare, se anunța ca ceva plăcut și nu-i cerea nici prea mult timp și nici prea mare efort.

La un curs de perfecționare organizat pentru agenți comerciali din Anglia, un Casanova autodeclarat a mărturisit cu îndrăzneală că tehnica lui de a seduce femeile era să Vizeze cât mai mult" și să fie "frontal", așa că le întreba direct "Ai vrea să faci dragoste cu mine la noapte?" Filozofia Lui era că legea numerelor mari lucra în cele din urmă în favoarea lui: "O noapte în pat cu o femeie merită o sută de palme de la altele".

Folosind acest caz drept model, grupul de cursanți a considerat că o asemenea abordare directă cerea prea multă angajare din partea ascultătorului și i-a sugerat să-și reformuleze întrebarea, cerând o angajare redusă, care să-i sporească șansele de succes.

Noua întrebare reformulată suna astfel: "Înainte de a face dragoste cu mine la noapte, nu ai vrea să cinezi?" Dacă femeia era de acord cu cina, decizia majoră era ca și luată. Dar, spre surprinderea totală a clasei, noua tactică nu i-a adus succesul scontat. Iată de ce:

EL: Înainte de a face dragoste cu mine la noapte, nu ai vrea să cinezi?"

EA: Da — aș vrea să cinez.

EL: Colosali și în cât timp termini?

SĂ FIM DEGAJAȚI

Nici nu ne dăm seama cât de mult influențăm noi înșine răspunsurile pe care le primim. Dacă invitațiile noastre sună de parcă ar fi vorba de o problemă de viață și de moarte, e mai puțin plauzibil că vor fi acceptate, decât dacă ar sugera, pur și simplu, o petrecere plăcută a timpului.

Să ne gândim, pe care dintre următoarele două invitații am fi înclinați să o acceptăm.

1. O expresie de îngrijorare se instalează pe fața celuilalt, privește în pământ, își încrucișează mâinile pe piept și ne spune cu gravitate: "Știi cât sunteți de ocupat, dar... mi-ar face plăcere să petrecem câtva timp împreună. Poate, dacă am avea ocazia, am deveni buni prieteni. Mă întreb, nu s-ar putea să jucăm golf împreună sâmbătă dimineața?"

2. Se uită drept în ochii noștri, zâmbește deschis și pe

un ton degajat ne spune: "Mi-a făcut plăcere să vă cunosc. Poate am putea merge împreună să jucăm golf sâmbătă dimineața. Ce ziceți?"

Cercetările au arătat că mai mult de 98% dintre oameni ar accepta numai a doua invitație; din celelalte două procente, 1 % erau antreprenori de pompe funebre, iar 1% prea beți ca să poată răspunde.

DACĂ NI SE RĂSPUNDE CU "NU"

Dacă cealaltă persoană refuză invitația noastră, nu înseamnă neapărat că pe noi ne respinge. S-ar putea să dorească să ne petrecem timpul împreună, dar poate că nu-i place ceea ce i-am propus sau are alt program pentru ziua și ora respective. Dacă așa stau lucrurile, de regulă ne va spune motivul pentru care nu poate accepta invitația și putem aranja o altă întâlnire.

Dacă suntem refuzați fără nici o explicație, vom sugera oricum o altă zi și o altă oră sau un alt program. Dacă răspunsul este tot "nu" și nu suntem deloc încurajați să continuăm, trebuie să conchidem că nu prezentăm interes pentru cealaltă persoană. Să nu cerem niciodată vreo motivație; e puțin probabil că ni se va spune adevăratul motiv și am accentua numai tensiunea deja existentă. Mai degrabă să renunțăm elegant, folosind un clișeu standard, cum ar fi: "îmi pare rău că nu merge" sau "Bine, mi-a făcut plăcere să vă cunosc", sau îi vom lăsa numărul de telefon, sugerând să ne sune când va găsi momentul potrivit.

Dar putem și să insistăm. Un avocat din Washington a citit odată un interviu cu Alan Garner în ziarul San Francisco Chronicle și l-a sunat, spunându-i că i-ar face o mare bucurie dacă Alan 1 ar vizita, pentru a mai discuta câte ceva. Alan nu era disponibil nici atunci și nici în următoarele trei ocazii când a venit la Washington și, de altfel, nici nu l-a prea încurajat. Dar avocatul a insistat, i-a telefonat în continuare, așa încât până la urmă s-au întâlnit, după șase luni, la San Diego. Și, de atunci, au devenit buni prieteni.

Cu atât mai mult, deci, ori de câte ori invitației noastre se va răspunde cu un "da", să ne bucurăm î

CUM SĂ NE RAPORTĂM LA OBSERVAȚIILE CRITICE

Oricât de bune ar fi relațiile noastre cu alții, vom. fi din când în când criticați. 'întotdeauna întârzii!'

"Mi -ar plăcea să te porți mai drăguț cu prietenii mei!"

"O să răcești dacă pleci fără jachetă".

"Ar trebui să vii mai des s-o vezi pe mama. Doar știi că n-o să fie alături de noi pentru totdeauna".

Modul în care tratăm astfel de observații critice are un rol major în determinarea relațiilor noastre. De obicei, oamenii răspund în manieră defensivă. Putem reține patru asemenea modalități. Astfel, unii încearcă să evite critica, ignorând-o, refuzând discuția, schimbând subiectul sau plecând. Iată cum a terminat Steve un dialog cu soția sa, după o petrecere.

BEVERLY: Steve, sunt tare supărată pe tine. STEVE: Dumnezeule, tu zici că ești supărată? Ia închipuie-ți cum trebuie să se simtă soțul lui Mary!

BEVERLY: Nu despre asta vreau să vorbesc.

Vreau...

STEVE: (ieșind cu spatele) Uite, nu știu ce poate fi de data asta, dar hai s-o lăsăm pe mâine. Am petrecut o seară plăcută și nu vreau să stricăm totul acum.

BEVERLY: (mai tare) Dar acum e important să-ți spun. M-ai (Scut să-mi fie rușine de tine.

STEVE Vom discuta mâine dimineață, îți promit.

BEVERLY: (strigând în timp ce Steve pleacă, închizând ușa) Steve!

Ceea ce-și dorește cel mai mult cineva care ne critică este ca obiecțiile și simțămintele sale să fie ascultate și luate în serios. Dacă nici măcar nu-i ascultăm, pe de o parte lăsăm problema nerezolvată, iar pe de altă parte o complicăm prin nebăgare în seamă. Această strategie nu duce la conciliere, ci, dimpotrivă, la izbucniri tot mai violente ale tensiunii acumulate și la o îndepărtare emoțională sporită, așa cum s-a întâmplat cu Steve și Beverly.

A nega din capul locului totul constituie un al doilea mod de a răspunde defensiv la observațiile critice. Negarea poate fi tot atât de frustrantă și dăunătoare ca și evitarea criticii, așa cum vom vedea din scenariul următor.

VICKI. Allan, știu că ți-a rămas inima la acel RX7, dar nu re putem permite să-l cumpărăm.

ALLAN: Pe naiba, nu putem să-l cumpărăm! Când tu îți dorești ceva mult de tot, găsești întotdeauna o soluție.

VICKI: Dar rata lunară ar fi de 570 de dolari. Nu avem atâția bani.

ALLAN: Ei, ar trebui doar să ne restrângem puțin bugetul.

VICKI: Pe lângă toate astea, am citit că polițiștilor nu le plac deloc mașinile sport. Dacă-ți cumperi una din astea, te vor vâna cu amenzile mereu... și ar fi o cheltuială în plus.

ALLAN: N-au cum! Cu o bijuterie ca asta o să le-o iau mult înainte, așa că n-o să mă poată prinde prea ușor.

La capătul acestui scenariu imaginat, Vicki spunea că și-a dat seama de faptul că obiecțiile ei n-au fost deloc luate în considerare și s-a simțit atât de frustrată și mânioasă, încât îi venea să plângă, doar-doar îl va face pe Allan să o asculte. Dacă discuția ar fi avut loc în realitate, relația lor ar fi avut probabil de suferit; Allan ar fi refuzat pe mai departe orice obiecție, deși unele dintre sfaturile lui Vicki puteau fi acceptate.

O a treia modalitate ar consta în a ne scuza comportarea, explicând-o în detaliu și diminuându-i astfel importanța. Câteva exemple destul de tipice furnizate de studenții noștri sunt elocvente.

NANCY: Trebuia să mă suni ieri.

GRANT: Drace, îmi pare rău! Câțiva funcționari de la centrala telefonică au fost în grevă și a trebuit să le țin locul. Nu pot să-ți spun cât de prins am fost! Iar când am plecat de la lucru eram mult prea obosit

NANCY: Așa că m-ai lăsat să stau ca în colivie acasă și să tot aștept un telefon, care nu mai venea.

GRANT: Oh, tu ai întotdeauna așa de mult de lucru, încât fac pariu că n-a fost ceva atât de grav. Iar acum sunt furios de-a binelea!

*

TATĂL: Ai fi în stare să dai 3 000 de dolari pentru vacanță în Franța?

JUDY: Tată, 3 000 de dolari nu mai înseamnă chiar atât de mult. Și, pe lângă asta, sunt deja la o vârstă...

TATĂL: La o vârstă când ar trebui să gândești mai bine. Bani ăștia ți-ar ajunge să-ți plătești cheltuielile la băcănie pe un an întreg sau să termini

facultatea.

JUDY: Tată, voi termina și facultatea! Nu mai am decât un an și știu că am s-o termin. Nu e momentul să discutăm despre asta.

TATĂL: Și când o să fie, vei fi prea săracă. Și tot la mine vei recurge.

JUDY: Ți-am cerut un împrumut doar pentru cinci zile, până la salariu. Și ți i-am înapoiat, nu?

TATĂL: Da, mi i-ai restituit, dar și asta spune ceva: trăiești în pragul sărăciei! Niciodată nu pui nimic de-o parte pentru zile negre.

JUDY: (liniștită) E greu de pus de-o parte.

TATĂL: Mai ales când vrei să arunci trei mii pe zece zile de plăcere! Și vei sta acolo singură!

JUDY: Pot avea grijă de mine. Tot anul am stat închisă în birou și nu vreau decât să-mi desfac puțin aripile și să câștig ceva experiență de viață.

TATĂL: După felul în care ai pornit, singura experiență pe care o vei câștiga va fi cea a necazurilor.

Căutarea unor scuze ne pune într-o evidentă poziție de inferioritate. Criticul nostru, aflat în superioritate, neprimind nici măcar dovada că sentimentele sau observațiile lui au fost luate în seamă, se înfurie de regulă tot mai mult, în timp ce se străduiește să contracareze fiecare din scuzele noastre. Adesea, această tehnică defensivă face ca neînțelegeri mărunte să ia amploarea unor adevărate certuri.

Un al patrulea mod de a ne apăra este să replicăm dur, tot prin observații critice, după principiul "cea mai bună apărare este atacul". Iată câteva exemple:

GAY: Carol, azi hainele tale nu arată prea grozav.

CAROL: Tocmai tu vorbești, după ce ai purtat salopeta aia la petrecerea de săptămâna trecută! Erai ridicolă!

*

TOM: Janice, ar fi trebuit să fii gata mai devreme. O să întârziem Ia spectacol.

JANICE: Ia te uită la dl Perfectiune! Bănuiesc că nici nu-ți mai amintești de toate situațiile când eu te așteptam pe tine!

A replica dur este ceva foarte tentant. La urma urmelor, cel care ne critică

nu e nici el perfect, iar pe noi ne-a atacat, oferindu-ne totodată un motiv de a îndrepta împotriva sa tensiunea acumulată în noi. Deși pe moment poate fi aducătoare de satisfacții, replica dură aduce mari daune unor relații. Rareori conduce la o evaluare corectă a problemelor reale sau Ia posibile compromisuri. Mai mult, generează certuri aprinse și-i face pe oameni să-și piardă respectul mutual (încerc să-l conving cu argumente, dar el tot ce găsește de făcut este să urle. Nu cred că are ceva materie cenușie în cap!") și respectul față de ei înșiși ("De ce i-am spus asta? Acum chiar o să creadă că nu-mi pasă de ea Ce neghiob am fost!*1).

Având în vedere că toate aceste moduri defensive de răspuns la critici nu reușesc să aducă nimic pozitiv, să luăm în considerație o alternativă onestă și constructivă. Practicând cu convingere această alternativă, vom ajunge să înțelegem că nu trebuie să devenim defensivi, atunci când ceilalți scot în evidență ceea ce ei consideră a fi greșelile noastre. Mai mult, ea ne va permite să observăm felul în care gândesc, în fine, putem să-i împlânzim pe criticii noștri, arătându-le că luăm în considerație opiniile lor, chiar dacă nu le împărtășim.

O ALTERNAȚI VĂ CONSTRUCTIVĂ

Primul pas: Să cerem detalii

Această alternativă include două etape, prima fiind solicitarea unor detalii. Cel mai adesea, criticile sunt făcute la modul general: "Nu-mi place atitudinea ta"; "Nu-ți pasă de mine" Solicitând amănunte, vom putea afla exact care sunt obiecțiile față de noi. Această deprindere nu e nici armă ofensivă, nici scut defensiv, ci un mijloc de-a ajunge la înțelegere.

E ușor să cerem detalii. Asemenea unui reporter, tot ce avem de făcut e să punem întrebări menite să ne ajute să aflăm cine, ce, când, unde, de ce și cum.

Pe cine am deranjat?

Ce-am făcut de-mi spui că nu-mi pasă?

Când nu le-am băgat în seamă?

În ce împrejurări m-am făcut de râs?

De ce crezi că ar trebui să stau mai mult pe-acasă?

Cum mă comport când te supăr?

Atunci când îl ajutăm pe celălalt să-și clarifice observațiile, solicitarea unor detalii se poate face sugerându-i posibile obiecții la adresa noastră și întrebându-l dacă acestea constituie pentru el vreo problemă. Și, deoarece scopul este de a-l înțelege pe celălalt, din moment ce am aflat obiecțiile ce ni se aduc, putem chiar întreba persoana respectivă dacă nu mai are și alte observații de făcut. Cum majoritatea oamenilor care ne critică se așteaptă la un răspuns defensiv, să fim atenți ca în vocea noastră să nu apară nici o undă de sarcasm.

Iată câteva exemple care ilustrează mai pe larg cum funcționează această deprindere.

FIUL: Nu-ți pasă de mine.

TATĂL: De ce spui așa ceva? (Solicită detalii.)

FIUL: Dacă ți-ar păsa, te-ai purta mai frumos cu mine.

TATĂL: Ce-ai vrea să fac? (Solicită detalii.)

FIUL: (Tace),

TATĂL: Crezi că nu țin la tine pentru că nu le-am lăsat să-ți aduci prietenul la meciul de fotbal? (Cere detalii.)

FIUL: Nu.

TATĂL: Pentru că nu ți-am cumpărat punga aceea de bomboane? (Cere detalii.)

FIUL: Da-a. Toți ceilalți copii au primit înghețată și bomboane, numai eu nu.

MANDY: Bărbate, da tare ești zgârcit! TOM: Ce-am făcut rău? Nu i-am dat ospătăriței destui bacșiș? (Cere detalii.) MANDY: Nu, nu de asta

TOM: Crezi că ar fi trebuit să chem un taxi? (Cere detalii.)

MANDY: Păi, se cam profilează o plimbare îngrozitor de lungă.

În cadrul seminar iilor noastre facem adesea un exercițiu în timpul căruia participanților li se cere să pună în evidență o carență reală sau imaginară de a noastră, în timp ce noi cerem detalii. Exercițiile se desfășoară astfel:

VAL: Sunt multe lucruri care nu-mi plac la dumneavoastră (Zâmbete.)

ALAN: Ai putea să precizezi? (Cere detalii.)

VAL: Vestimentația, de pildă.

ALAN: E vorba de șosete, de pantofi, de cămașă sau de pantaloni? (Cere detalii.)

VAL: Eu prefer la bărbați pantalonii strâmți.

ALAN: Altceva? (Cere detalii.)

VAL: Nu, restul e-n regulă.

ALAN: Dar culoarea pantalonilor e-n regulă? (Cere detalii.)

VAL: Da, îmi place.

*

MICHAEL: E ceva ce nu-mi place în felul în care conduceți acest seminar.

ALAN: Ei! Ce anume nu-ți place din ceea ce fac? (Cere detalii.)

MICHAEL: Materialul este în întregime folositor, dar avem prea mult de învățat.

ALAN: Vrei să spui că ar trebui să reduc numărul de deprinderi pe care le predau? Sau ai dori ca acest curs să dureze mai mult? (Cere detalii.)

MICHAEL: Nu, nu vreau decât să imprimați un ritm puțin mai lent, să mai adăugați exemple și să lăsați mai mult timp pentru partea practică.

Promovarea acestei deprinderi i-a încurajat pe participanți să răspundă mai în profunzime și să-și examineze propriul mod de gândire. Deși întrebările care au urmat au arătat că obiecțiile lui Val privind pantalonii erau făcute în glumă, critica lui Michael era reală. Numai datorită faptului că a fost capabil să ceară detalii, a putut Alan afla această informație valoroasă. Dacă ar fi schimbat subiectul, dacă i-ar fi explicat lui Michael de ce predă în clasă așa cum predă, sau i-ar fi spus că adevărata lui problemă e că progresează prea încet, Alan n-ar fi profitat niciodată de observația valoroasă a acestuia.

Este deosebit de folositor să cerem detalii, atunci când credem că cel care ne critică are intenții ascunse, cum se întâmplă în dialogul următor:

BOB: Bună!

CHARLIE: Bună, Bob! Ce mai faci?

BOB: Bună, Charlie! Tocmai urmăream marea finală, suntem pe la mijlocul partidei. Tigrii conduc cu două goluri.

CHARLIE: Chiar îți pierzi după-amiaza asta frumoasă, uitându-te la rugbi?

BOB: Ce nu-ți place în faptul că mă uit la rugbi? (Cere detalii.)

CHARLIE: Nimic, Bob. M-am gândit doar că ai putea veni să facem puțin tenis.

Faptul că Bob a folosit această deprindere de a cere detalii a pus capăt rapid încercării lui Charlie de a-l manipula, în loc să genereze o situație jenantă,

printr-o dispută despre meritele rugbiului sau plăcerea de a te uita la televizor după-amiaza, Bob a putut afla repede ceea ce-l preocupa cu adevărat pe Charlie. Charlie a beneficiat și el de pe urma acestei tehnici, pentru că astfel i-a fost mai ușor să spună ceea ce voia de fapt. Totodată, a putut să-și verifice propria părere, dacă e bine sau nu să-și petreacă o după amiază de sâmbătă în fața televizorului.

Uneori, când solicităm detalii, vom afla că ceea ce am considerat a fi o critică, nu era nici pe departe așa ceva. Alan Garner a ținut odată o prelegere la Universitatea din Oregon, referitoare la concepția lui Platon despre natura realității. Tot ceea ce a spus a fost bine primit, așa încât a fost surprins când, mai târziu, o prietenă i-a spus: "De ce-ți mai pierzi vremea cu Platon?"

A fost tentat să răspundă dur și să-și întrebe prietena, o profesoară de educație fizică, mare amatoare de badminton, cum de avea tupeul să-l critice pentru că-l interesează filozofia lui Platon. În loc de aceasta, însă, a întrebat: "De ce crezi că a-l studia pe Platon e o pierdere de vreme?" Spre mirarea lui, fata i-a răspuns: "Eu cred pur și simplu că adevăratul tău talent se manifestă în psihologie și în a-i învăța pe oameni să dea tot ce au mai bun în ei"

Al doilea pas: Să acceptăm observațiile critice

După ce solicităm detalii și am aflat exact care sunt obiecțiile celeilalte persoane, pasul următor îl constituie acceptarea criticii.

Dar cum putem accepta o critică evident greșită? Simplu. Există două tipuri de propoziții de acceptare și putem folosi fie una, fie alta dintre ele, menținându-ne, în același timp, propria părere.

Iată cele două opțiuni:

a) Să acceptăm adevărul

Dacă îi ascultăm într-un mod nedefensiv pe cei ce ne critică, ne vom afla deseori în situația să recunoaștem că multe din cele ce ni se spun sunt întemeiate, corecte, sau, probabil, se vor întâmpla în viitor. Atunci când lucrurile stau în felul acesta, cel mai potrivit răspuns pe care-l putem da este să acceptăm adevărul.

Să urmărim aceste exemple, observând modul în care persoana criticată acceptă adevărul. Posibilele răspunsuri defensive sunt transcrise cu litere cursive, în paranteze.

SOȚIA: Ți-a intrat nisip în aparatul de filmat când I-ai luat la râu.

SOȚUL: Ai dreptate. Data viitoare o să-l țin într-o sacoșă. (Data viitoare să nu-mi mai ceri să-l iau. Și acum mă duc să mă plimbi)

*

JOHN: Nu te-ai încadrat prea bine în curba asta.

KATHY: Ai dreptate, am luat virajul prea strâns. Data viitoare o să reduc viteza înainte de curbă. (Am făcut tot ce se putea cu mașina asta veche!)

*

HOWARD: Întotdeauna vrei să mergi numai la cinema

SUE: Așa e. îmi place să merg la cinema cel puțin o dată pe săptămână. (Iar tu vrei întotdeauna să joci cărții)

*

HELEN: Nu cred că e bine să renunți la slujba asta. Tu ai acolo vechimea cea mai mare, dacă afacerile o să meargă prost, vei fi ultimul dat afară, în orice nou loc de muncă ai fi primul.

KEN: E o idee. Poate că ar trebui să mai reflectez la asta. (Ce știi tu despre un loc de muncă? N-ai avut niciodată o slujbă)

*

MAMA: Dacă mergi la dans în seara asta, mâine o să fii obosită.

FIICA: Probabil că da, dar pentru mine merită oboseala (Nu mă lași niciodată să mă distrez puțin)

KERRY: Apartamentul asta e frumos, nimic de zis, dar se află la treizeci de kilometri distanță de locul tău de muncă. Dacă ne mutăm aici, ne vom vedea mai puțin și cred că o să aibă de suferit căsnicia noastră.

MARK: Este posibil, deși mi-ar plăcea să locuiesc la țară. (Știi ce, sunt unii oameni cărora le place doar să vorbească fi alții care trec la fapte. Hai să ne apucăm de treabă!)

Vom observa că, deși toată lumea din aceste exemple a acceptat adevărul, nici unul nu a cedat, în schimb, față de cei care-i criticau toți au adoptat poziția numită de Thomas Harris, "și eu sunt OK, și tu ești OK". Prin contrast, dacă ar fi evitat discuția și s-ar fi scuzat pentru purtarea lor, ar fi ajuns în poziția "eu nu sunt OK, tu ești OK", iar dacă ar fi răspuns dur, adoptau poziția "eu sunt OK, tu nu ești OK".

Dacă vom exersa acest tip de răspuns, în curând ne vom simți mult mai confortabil în acele situații în care, înainte, ori noi, ori criticii noștri ne-am enervat

E simplu să învățăm acceptarea adevărului. Primul pas este să ne gândim, dacă, după opinia noastră, observațiile critice care ni se adresează sunt corecte, sau dacă se pot adevăra. Dacă am fost criticați în repetate rânduri pentru același lucru, probabil că vom dori să examinăm mai atent acele dovezi pe care se bazează obiecțiile respective. (Atunci când acceptăm critica, cel mai eficient mod de a ne face cunoscut acordul este să repetăm cuvintele-cheie folosite de cel care ne-a criticat: "O să întârzi". "E-adevărat, se pare c-o să întârzi"; "N-ai făcut curat în camera ta" "Ai dreptate. M-am făcut curat în camera mea". Acestea îl conving mult mai bine pe cel care ne-a criticat că i-am ascultat obiecțiile, decât un simplu "Da" sau "Așa e".)

În cazul în care intenționăm să ne schimbăm atitudinea ca răspuns la critică, atunci, în condiții normale, armonia va fi restabilită dacă vom accepta adevărul, și apoi vom arăta ce anume dorim să facem altfel decât până atunci. Chiar dacă nu stă în intențiile noastre să ne schimbăm atitudinea, dacă acest fapt îl vom enunța după ce am acceptat adevărul și am recunoscut că purtarea noastră poate fi o problemă pentru ceilalți, situația se ameliorează. Cel care ne-a criticat poate fi satisfăcut pentru că cel puțin am recunoscut existența problemei și ne va respecta, probabil, pentru că am fost atât de corecți cu el. Cu siguranță că ne va agreea mai mult decât dacă ne-am fi declarat de acord cu el, am fi dat de înțeles că vom reflecta asupra problemei respective, iar apoi ne-am fi purtat tot ca și înainte.

Adesea criticile sunt formulate cu ajutorul unor termeni nepreciși, pentru descrierea comportamentului nostru folosindu-se cuvinte ca "întotdeauna" sau "niciodată": "întotdeauna întârzi"; "Niciodată nu-mi ceri părerea". Altădată se utilizează etichetări: "Ești prost (un ratat, papă-lapte, egoist)". Când ni se adresează o critică în mod evident prea generală, putem fi de acord cu partea pe care o considerăm întemeiată și respinge restul. Dacă aducem și dovezi, vom putea fundamenta mult mai eficient ceea ce respingem.

Schimbările următoare de replici au avut loc în cadrul unui seminar pe tema comunicării:

EDDIE: întotdeauna întârzii.

ALLEN: Astăzi, într-adevăr, am întârziat, dar până acum am venit mai devreme în fiecare zi din luna asta.

* **CAMERON:** Compania dumneavoastră oferă servicii mizerabile.

ROBERT: Am fost lenți o vreme, e-adevărat, dar acum suntem foarte punctuali.

*

HARRY: Ce încet mănânci!

SANDRA: În seara asta mănânc destul de încet, dar ultima dată când am ieșit împreună am terminat de mâncat înaintea ta.

*

JERRY: Ai ratat o afacere mare. Ce neîndemânatic ești!

DAVID: Ei bine, în acest caz într-adevăr nu a mers, dar am făcut cinci vânzări destul de bune săptămâna trecută.

Să notăm că unele din aceste răspunsuri resping criticile aduse prin afirmații care scot în relief propria persoană. Sublinierea capacităților noastre și a succeselor anterioare întărește încrederea în sine și îi ajută pe ceilalți să vadă că avem o imagine pozitivă despre noi înșine.

Însemnătatea afirmațiilor pozitive referitoare la persoana proprie este ilustrată în dialogul următor dintre doi bărbați care fac jogging:

BILL: Alergi numai cinci kilometri? Eu alerg zece. **RAY:** Și șaisprezece sunt mai mulți decât trei; eu cred că amândoi ne descurcăm bine.

(Să comparăm acest ultim răspuns cu mesajul pe care Ray ar fi putut să-l trimită lui Bill: "Cred că cei cinci kilometri ai mei nu înseamnă nimic pe lângă ce faci tu")

Cei ce ne critică vor invoca uneori adevăruri generale pentru a ne determina să fim de acord cu ceea ce ne spun și să procedăm cum vor ei. Chiar și în acest caz, acceptând adevărul general, putem respinge concluziile celui ce ne critică.

Putem fi de acord, de exemplu, cu acel adevăr general după care e important să pui bani de-o parte pentru bătrânețe. Dar din asta nu rezultă în mod necesar că nu ne putem cumpăra un lucru elegant, că nu putem lua masa în oraș sau vedea un film în premieră sau pleca undeva în timpul concediului. Putem foarte bine să fim de acord că e important să ne ajutăm semenii, dar

trebuie oare, drept urmare, să dăm bani asociației de caritate preferată de cel care ne critică? E ridicol! Am duce o viață absurdă și nenorocită dacă am încerca de fiecare dată să ne conformăm tuturor adevărilor generale în care credem. Pe deasupra, adevărurile generale de multe ori se contrazic: "Spărtura din gard până e mică trebuie cârpită" e opusă aforismului: "Graba strică treaba".

Având în vedere toate acestea, atunci când cineva citează un adevăr general, putem foarte bine să acceptăm adevărul, menținându-ne în același timp opiniile. Să privim următoarele dialoguri:

GALE: Lasă și tu treaba pentru o oră sau două și hai să mergem să înotăm. Ai nevoie de mișcare ca să te menții sănătos.

BOB: Sunt de acord că am nevoie de mișcare ca să fiu sănătos, dar trebuie să apar un client la tribunal mâine, așa că nu pot merge la înot azi. (Acceptă adevărul și își

dezvăluie motivul dezacordului.)

*

RHONDA: Ce vrea să însemne refuzul tău de a mă ajuta la cheta pentru Crucea Roșie? Doar știi că fiecare trebuie să participăm dacă vrem să-i ajutăm pe cei nevoiași.

JAN: Sunt de acord că toți ar fi bine să participăm, dar nu m-aș simți bine să cer bani pe la ușile oamenilor. (Acceptă adevărul și-și dezvăluie propriile păreri.)

*

MAMA: Zău că ar trebui să renunți la vânzarea de mașini vechi și să-ți găsești o slujbă cu un venit sigur. Ești supus unei presiuni prea mari și asta nu e bine pentru tine.

FIUL: Ai dreptate când spui că presiunea prea mare nu e bună, mami. Dar îmi place această muncă și mă gândesc să rămân la ea. (Acceptă adevărul și-și dezvăluie propriile păreri.)

În aceste exemple, Bob, Jan și Fiul nu numai că acceptă adevărul general, dar își dezvăluie și propriile păreri. Ei nu intră în justificări lungi, cuprinzătoare, privind comportamentul lor, dar găsesc calea pentru a-l explica. Să ne imaginăm ce s-ar putea întâmpla cu prietenia lui Bob și Gale, dacă Bob nu și-ar dezvălui propriile păreri, iar dialoguri ca cel care urmează ar avea loc între ei

frecvent.

GALE: Lasă și tu treaba pentru o oră sau două și hai să mergem să înotăm. Ai nevoie de mișcare ca să te menții sănătos.

BOB: Sunt de acord că am nevoie de mișcare ca să fiu sănătos; dar nu, mulțumesc. (Acceptă adevărul.)

GALE: Ce vrei să spui cu "Nu, mulțumesc"? Ești ocupat? îmi miroase gura? Sau ce?

BOB: Pur și simplu, nu, mulțumesc.

Dacă cealaltă persoană încearcă să ne manipuleze, dacă într-adevăr n-avem chef să explicăm motivele, sau dacă motivele noastre se bazează pe stări fizice sau emoționale, s-ar putea eventual să urmăm exemplul lui Jan: să acceptăm ce ni se spune și să ne dezvăluim • sentimentele. Dezvăluirea sentimentelor este o strategie excelentă: nu-i lasă celuilalt prea mult loc pentru obiecții, căci sentimentele oferă o bază îngustă pentru dispute. Rhonda putea să-i spună lui Jan că n-ar trebui să simtă ceea ce simțea, dar și Jan ar fi putut contraargumenta: "S-ar putea să ai dreptate, dar eu tot așa simt".

b) Să acceptăm dreptul la opinie al celui ce ne critică

Se va întâmpla adesea să fim în dezacord cu ceea ce prevăd criticii noștri referitor la consecințele comportării noastre.

"Dacă te duci la plimbare atât de târziu seara, vei fi probabil jefuit".

"Dacă vei cheltui în continuare atâția bani pe haine, o să ajungi la azilul de săraci".

"O să te îngrași dacă mănânci atâtea macaroane".

Nu putem fi absolut siguri că nu vom fi jefuiți, că nu vom ajunge la azilul de săraci sau că nu ne vom îngrași. Nimic nu e sigur în viață și criticile se dovedesc adesea a fi corecte.

Deoarece nu putem fi siguri că observațiile critice se vor dovedi întotdeauna neîntemeiate, chiar dacă nu suntem de acord cu ele, putem accepta că cel ce critică are dreptul la opinie. Aceasta ne va ajuta să medităm și asupra diferitelor puncte de vedere, dar și să ne menținem propria noastră părere. Nici părerile noastre și nici cele ale celui care ne critică nu trebuie să fie etichetate drept "erone" sau ca "nefiind în ordine". E vorba pur și simplu de faptul că doi oameni văd diferit ceva. Să analizăm exemplele următoare:

DOUG: Dacă acum cumperi argint, o să-ți pierzi și cămașa de pe tine. Se așteaptă o cădere a prețului la argint.

LYNN: Se prea poate ca valoarea argintului să fie în declin, dar folosirea lui la scară industrială e atât de răspândită, încât pe termen lung prețul lui va sălta mult. (Acceptă dreptul celui ce critică la opinie și își dezvăluie propriile păreri.)

*

JANE: Poate ar trebui să renunți la nuntă. Cu rata de azi a divorțurilor, aproape sigur că și căsnicia ta este sortită eșecului.

MERLE: Îți respect părerea, Jane, dar cred că, dacă mă străduiesc, pot să fac în așa fel ca această căsătorie să dureze. (Acceptă dreptul la opinie al celui ce critică și își dezvăluie propriile păreri.)

Cei ce ne critică prezintă de multe ori judecățile lor de valoare ca și cum ar fi adevăruri incontestabile, în asemenea situații răspunsul cel mai constructiv pe care-l putem da este, din nou, să acceptăm dreptul la opinie al celui ce critică. De pildă

CAROL: Cum poți citi un magazin atât de tâmpit ca ăsta? De ce nu citești Shakespeare, Dumas sau cel puțin Steinbeck, pentru diversitate?

JUDY: Îmi dau seama de ce consideri că această revistă e cam grosolană, Carol, dar eu cred că e nostimă. (Acceptă dreptul la opinie al celui ce critică și-și dezvăluie propriile păreri.)

*

SARAH: Cred că ar trebui să renunți la slujba asta. Cu studiile tale ai putea găsi ceva mult mai bun.

REBECCA: Mulțumesc pentru compliment. Nu prea multe ospătărițe de bar au diplome de învățământ superior și nu mi-e greu să înțeleg de ce crezi că aș putea găsi ceva mai bun. Dar îmi place programul de aici și banii pe care îi câștig. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică și-și face cunoscute propriile păreri.)

*

DAN: Cum ai putut să-ți cumperi un Datsun? Nu știi că Toyota e o mașină mult mai bună?

SANDY: Sigur că Toyota are o linie frumoasă și un consum mic. Dar mie îmi place mai mult un Datsun. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică și-și

face cunoscute propriile păreri.)

Când respingem în totalitate critica, poate dorim să dăm glas și părerii noastre. Aici, din nou, putem să găsim o cale ca, într-un fel, să fim de acord, în timp ce întărim afirmația considerată de noi ca adevărată.

PACIENTUL: Nu cred că sunteți cu adevărat doctor. Păreți atât de tânăr!

DOCTORUL: Mulțumesc. Nu sunteți primul care spune asta și e adevărat că nu am deloc fire albe în păr sau riduri pe față. Tot ce pot spune e că sunt medic.

(Acceptă dreptul la opinie al celui ce critică și-și face cunoscută propria părere.)

*

ANGELA: Nu vreau unt, Pat. Țin regim.

PAT: Ei! Parcă am mai auzit asta de la tine!

ANGELA: Ai dreptate când spui că până acum nu am reușit și nu pot să te acuz că nici acum nu mă iei în serios. Dar de data asta am ajutorul unui dietetician și voi duce cura până la capăt! (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică și-și face cunoscută propria părere.)

SA COMBINAM DEPRINDERILE DOUA DIALOGURI-MODEL

Dialogul 1

MĂRIE: Nu cred că, într-adevăr, o să-ți lași slujba la bancă pentru a vinde enciclopedii.

PETER: De ce spui asta. Mărie? (Cere detalii.)

MĂRIE Păi, în primul rând, la bancă primești regulat un salariu.

PETER: E adevărat (Acceptă adevărul.)

MĂRIE: Și pe deasupra, tu nu ești tipul comerciantului.

PETER: Ce-am făcut de crezi că nu sunt "tipul comerciantului"? (Cere detalii.)

MĂRIE Nu ești destul de răzbătător.

PETER: E de înțeles părerea ta, Mărie. Dar cred că faptul de a nu fi prea insistent e cel mai bun atu al meu pentru a face comerț. (Acceptă dreptul la opinie al celui care criticași își face cunoscută propria părere.)

MĂRIE: Dacă n-ai să vinzi nimic timp de o săptămână, nu vei avea ce să mănânci!

PETER: Aici ai dreptate. (Acceptă adevărul.)

MĂRIE Și, oricum, majoritatea oamenilor care încep prin a vinde enciclopedii, nu reușesc.

PETER: Ai dreptate când spui că e o treabă grea și că cei mai mulți nu fac față. Sunt însă bucuros să aparțin grupului mai restrâns al celor care reușesc. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică și se dezvăluie.)

Dialogul 2

TATĂL: Steve, mama ta și cu mine nu am vrea să te muți.

STEVE: De ce nu vă place ideea mutării mele? (Cere detalii.)

TATĂL: Apartamentul acela al tău... E mult mai mic decât casa noastră. Totul de acolo ar încăpea în camera ta de aici.

STEVE: E-adevărat. Dar de ce vă deranjează pe voi dimensiunile? (Acceptă adevărul și cere detalii.)

TATĂL: Pentru Dumnezeu, Steve, vei dormi în aceeași încăpere cu colegul tău, cum îl cheamă?

STEVE: Doug. E-adevărat, dar de ce nu vă convine faptul că vom împărți același dormitor? (Acceptă adevărul și cere detalii.)

TATĂL: Uite ce e, Steve. Eu știu că tu nu ești homo și maică-ta știe și ea aceasta, dar despre Doug se spune că ar fi... ei bine, cam efeminat Ce-o să creadă vecinii?

STEVE: Nu știu. Nici nu-mi prea pasă. (Se dezvăluie.)

TATĂL: Vor crede că ești homo, asta vor crede!

STEVE: S-ar putea să ai dreptate. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică).

TATĂL: De ce vrei să locuiești acolo?

STEVE: Cred că o să-mi placă să locuiesc lângă ocean. Și vreau să devin puțin mai independent. (Se dezvăluie.)

TATĂL: Steve, o superi pe maică-ta și-ți bați joc de tot ce am realizat noi.

STEVE: Tată, îmi dau seama cum vezi tu lucrurile. Mulți, la vârsta mea, se revoltă orbește împotriva părinților. Dar nu e cazul meu. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică și se dezvăluie.)

CUM SA MÂNUIM CRITICA ÎN DOMENIUL AFACERILOR

Când un partener de afaceri sau un potențial client ne critică sau formulează critici la adresa societății la care lucrăm, utilizarea tehnicii numite "încălțarea pantofilor pe picioarele celui alt" este extrem de folositoare și chiar vitală. Când ni se face o critică, să-l întrebăm pe client ce ar fi spus sau ce ar fi făcut el, dacă era în locul nostru și ar fi primit aceeași critică. Iată, drept exemplu, acest dialog între un client potențial și agentul comercial:

Dialogul 1

CLIENTUL: Am auzit că nu respectați termenul de livrare.

AGENTUL: Da, e adevărat, am fost cam lenți o vreme. Spuneți-mi: dacă ați fi managerul unei companii care primește asemenea observații, dumneavoastră ce ați face? (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică și "încalță pantofii pe picioarele lui".)

CLIENTUL: Aș reorganiza depozitul și transporturile așa încât livrarea să se facă la timp.

AGENTUL: Aveți dreptate! Asta am și făcut!

Agentul comercial nu numai că a acceptat adevărul, dar a precizat că firma lui a și aplicat sfatul clientului. Ce mai poate să zică clientul cu critica lui? Nimic. Deci, după ce punem o asemenea întrebare clientului și după răspunsul dat de el, să afirmăm imediat: "Asta am și făcut". Dacă în realitate compania nu a întreprins măsura respectivă, atunci nici nu merită să se facă afaceri cu ea.

Dialogul 2

CLIENTUL: Nu mai vreau să discut cu compania dumneavoastră pentru că individul pe care ni l-ați trimis ultima dată era un tip nepolitic și arogant

REFERENTUL: Pot înțelege perfect sentimentele dumneavoastră. Dar spuneți-mi, dacă ați fi directorul unei companii și un client v-ar spune așa ceva, ce ați face? (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică și "încalță pantofii pe picioarele lui".)

CLIENTUL: I-aș interzice să se mai ocupe de clienți și I-aș transfera într-un alt post.

REFERENTUL: Aveți dreptate. Asta am și făcut. (Din nou, referentul acceptă

dreptul la opinie al celui care critică și-i spune că sfatul lui a fost deja aplicat de companie.)

Această tehnică poate fi folosită însă și în mod greșit. Să luăm următorul exemplu:

CLIENTUL FURIOS: O companie care angajează un director comercial atât de stupid ca al dumneavoastră, nu merită să facă afaceri cu mine!

REFERENTUL: Înțeleg de ce spuneți asta. Spuneți-mi, dacă ați fi directorul general al unei companii și un client v-ar spune așa ceva despre directorul dumneavoastră comercial, ce ați face? (Acceptă dreptul la opinie al celui care criticași "încalță pantofii pe picioarele lui".)

CLIENTUL FURIOS: L-aș concedia!

REFERENTUL: (fără a mai sta pe gânduri) Asta am și făcut!

Deprinderile și filozofia care stau la baza mânuirii constructive a criticii ne permit să abordăm problemele și oamenii atrăgându-l pe cel care ne critică de aceeași parte a biroului. Astfel, devine posibilă evitarea scenelor tensionate și a confruntărilor obișnuite și acest procedeu ne poate și amuza! Ca orice nouă deprindere, și aceasta trebuie exersată până se transformă într-un reflex condiționat și devine parte integrantă a tehnicii noastre de conversație.

CUM SA REZISTAM MANIPULĂRILOR

Rude, prieteni, vecini, colegi de serviciu și chiar necunoscuți încearcă, din când în când, să ne determine să facem diferite lucruri pe care nu am vrea să le facem, cerându-ne aceasta în repetate rânduri, iar și iar, oferindu-ne nenumărate motive atrăgătoare și criticându-ne dacă refuzăm. Aceștia cred că dacă încearcă de mai multe ori și cu insistență ne vor obosi, și vom trece de partea lor. Dacă însă vom ceda, probabil ne vom supăra pe ei și vom fi dezgustați și de propria noastră persoană.

Din fericire, există o tehnică ușor de învățat care ne permite să stăvilim până și cea mai insistentă încercare de manipulare. Ea se numește tehnica "discului stricat", pentru că ne obligă să tot repetăm, asemenea unui disc defect, aceleași cuvinte.

Înainte de a trece la aplicarea tehnicii "discului stricat", va trebui să

parcurgem cele trei etape pe care le străbatem și în cazul în care facem față unor observații critice. Mai întâi, dacă nu înțelegem ce vrea să spună celălalt, să cerem detalii, în al doilea rând, de îndată ce totul e clar, să acceptăm adevărul și dreptul la opinie al celui care critică, în al treilea rând, să mărturisim faptul că nu vrem să facem ceea ce ni se cere.

După aceea, dacă cealaltă persoană insistă, să trecem la folosirea tehnicii "discului stricat", continuând să fim de acord cu tot ce spune celălalt, dar repetând mereu, cu aceleași cuvinte, faptul că nu vrem să facem ceea ce ni se cere. Nimeni nu se poate certa cu un "disc stricat", așa încât cel care vroia să ne manipuleze, de obicei va renunța.

Următoarele dialoguri-model ilustrează modul în care putem folosi această neprețuită deprindere.

Dialogul 1

STAN: Oh... bună, Genevieve.

GEN: Bună, Stan. Ce mai e nou?

STAN: Păi, am venit să-ți ofer ocazia să-ți poți ajuta aproapele (Folosește un clișeu,)

GEN: Chiar așa. Cum aș putea-o face? (Cere detalii.)

STAN: Ei bine, după cum știi, în fiecare an fac chetă pentru Fundația Umanitară.

GEN: Stai puțin, Stan, să-mi iau portofelul.

STAN: Genevieve, anul ăsta am nevoie de puțin mai mult ajutor. O să fiu în vacanță în perioada chetei.

GEN: Ce păcat, Stan!

STAN: Ai putea foarte bine să mă înlocuiești și m-ai scoate din încurcătură, dacă ai face tu cheta pe la vecini în locul meu.

GEN: Știi, Stan, ai dreptate când spui că ar fi bine dacă te-aș înlocui și că asta le-ar ajuta, dar aș prefera să nu fac cheta la vecini. (Acceptă adevărul și își face cunoscută propria părere.)

STAN: Ai avea ocazia să păstrezi legătura cu Meg, cu Liz și Veronica, toate bune prietene cu tine. Pe lângă asta, spuneai că vrei să-ți cunoști vecinii. Ei, Gen, ai acum o șansă!

GEN: Da, știu, ar fi o ocazie să-mi revăd prietenele și să-mi cunosc vecinii, dar prefer să nu fac chetă la vecini. (Acceptă adevărul și folosește tehnica "discului stricat".)

STAN: Sunt sigur că te-ai descurca foarte bine. Toți vecinii te plac.

GEN: Drăguț din partea ta să spui asta, dar prefer să nu fac chetă la vecini ("Discul stricat".)

STAN: Știi, e mai mult ca sigur că nu ți-ar lua decât o oră pe zi.

GEN: Sunt sigură că nu mi-ar lua mult timp, Stan, dar prefer să nu fac chetă la vecini. (Acceptă adevărul și folosește tehnica "discului stricat".)

STAN: Știi, Fundația Umanitară face mult bine unor oameni care au avut de suferit, cum a fost cazul cu inundațiile acelea din Victoria, și chiar când s-a rupt barajul acela în Australia de Vest

GEN: Așa e, dar prefer să nu fac chetă la vecini. (Acceptă adevărul și folosește tehnica "discului stricat".)

STAN: De ce nu vrei s-o faci, Gen. Nu înțeleg.

GEN: Știu că pentru tine pare ciudat, dar mai degrabă, nu. (Acceptă dreptul fa opinie al celui care critică și folosește tehnica "discului stricat".)

STAN: Nu prea dai impresia că-ți pasă de aproapele tău, Gen.

GEN: îmi dau seama de ce crezi asta, dar prefer să nu fac chetă la vecini. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică și folosește, tehnica "discului stricat".)

STAN: Nu mai sper că-mi vei face această mică favoare.

GEN: Ai dreptate, Stan, nu. (Acceptă adevărul.)

Dialogul 2

GARY: Salut, Bill. Ce faci? (Deschidere rituală.)

BILL: Excelent Tu? (Deschidere rituală.) **GARY:** Bine. Și ce mai face Rolls-ul tău? (Zâmbește.)

BILL: O, și el e excelent (Râde). **GARY:** Ascultă, Bill, îmi vin niște rude cu avionul diseară din statul vecin. **BILL:** Este o veste bună!

GARY: Și dacă m-aș duce să-i iau în Rolls Royce-ul tău, mamă, ce impresie aș face!

BILL: Sunt sigur că le-ai face o impresie bună, dar diseară vreau să ies cu

Rolls-ul. (Acceptă adevărul și-și face cunoscută propria părere),

GARY: Păi, n-ai putea lua diseară mașina mea? **BILL:** Ba da, aș putea face asta, dar diseară vreau să ies cu Rolls-ul (Acceptă adevărul și folosește tehnica "discului stricat".)

GARY: Ascultă, Bill. Nu pentru asta sunt prietenii? Vreau să spun prietenii ar trebui să se ajute între ei.

BILL: Sunt de acord că prietenii ar trebui să se ajute între ei, dar diseară vreau să ies cu Rolls-ul. (Acceptă adevărul și folosește tehnica "discului stricat".)

GARY: Unde mergi de e atât de important? **BILL:** O duc pe Maggie la un film. (Se destăinuie.) **GARY:** Sunt sigur că nu s-ar supăra dacă v-ați duce cu mașina mea

BILL: Da, e posibil, Gary, dar diseară vreau să ies cu Rolls-ul. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică și folosește tehnica "discului stricat".)

GARY: Bill, dar tu mi-ai mai împrumutat mașina asta înainte.

BILL: E-adevărat, dar... (Acceptă adevărul.) **GARY:** Și nu ți-am restituit-o, întotdeauna, în cea mai bună stare? Ultima dată chiar am spălat-o și am lustruit-o și i-am făcut plinul înainte de a o aduce. Ba am mai și aspirat covorașele și am golit scumierele.

BILL: (Râde) Sigur că ai făcut treabă bună că ai avut grijă de mașina mea și ești binevenită s-o iei și altădată. Dar diseară vreau să ies eu cu ea. (Acceptă adevărul, se destăinuie, apoi urmează tehnica "discului stricat".)

GARY: Atunci, joi? Ce zici? O să-i duc la dîneu și mașina ta se potrivește cu momentul.

BILL: Joi n-am nevoie de ea, Gary, așa că e a ta. (Se destăinuie.)

Dialogul 3

ERICA: Ei, Bernie, unde mâncăm în seara asta?

BERNIE: Nu știu. S-a deschis un restaurant nou, mexican. Să-l încercăm?

ERICA: Orice, dar asta nu, Bernie. Mâncarea mexicană îngrașă prea tare și vreau să-mi respect dieta. (Se destăinuie.)

BERNIE: Da, dar e atât de bună!

ERICA: E într-adevăr bună, dar vreau să-mi respect dieta. (Acceptă adevărul și pune "discul stricat".) Dar restaurantul japonez?

BERNIE: Uite, știi ce, o zi dacă te abați de la dietă nu mori.

ERICA: Cu asta sunt de acord, dar vreau să-mi respect dieta. (Acceptă adevărul și folosește tehnica "discului stricat".) De ce nu încercăm la un restaurant vegetarian?

BERNIE: De fapt, cred că ar fi mai bine pentru tine, Erica, din punct de vedere psihologic, s-o lași mai moale cu dieta asta,

ERICA: Înțeleg de ce spui asta, Bernie, dar, realmente, vreau să slăbesc și vreau să-mi respect dieta. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică, se destăinuie și folosește tehnica "discului stricat".) Mâncarea japoneză ar fi foarte bună.

BERNIE: Erica, nimeni nu-și respectă nici o dietă. E numai o chestiune de timp, o să vezi, vei renunța. Așa că, de ce nu renunți acum?

ERICA: Adevărat, mulți renunță, dar eu nu. Vreau să-mi respect dieta. (Acceptă adevărul și folosește tehnica "discului stricat".

BERNIE: Bine, bine. Vrei să știi adevărul? Uite, o să-ți spun adevărul. Ani o invitație avantajoasă pentru restaurantul ăsta mexican — suntem doi și plătim pentru o singură persoană — și invitația expiră astăzi! Dacă nu o folosim acum, aș putea tot atât de bine să o arunc!

ERICA: Recunosc că ne va costa mai mult. Bernie, și că vei regreta această ocazie, dar eu vreau să-mi respect dieta. (Acceptă adevărul și folosește tehnica "discului stricat".)

BERNIE: Bine, dar ce zici de o pizza? Am auzit că au o ofertă specială pentru marți noaptea mănânci cât vrei și plătești doar 3 dolari!

Ca și Genevieve, Bill și Erica, atunci când folosim tehnica "discului stricat" vom fi în stare să respingem chiar și cele mai insistente încercări de manipulare.