

**Libris**.RO

Respect pentru oameni și cărți

**TREI**

---

# Cum să asculți și să te faci ascultat

**ALAIN BRACONNIER**

Traducere din franceză de Alina Popescu

**EDITORI:**

Silviu Dragomir  
Vasile Dem. Zamfirescu

**DIRECTOR EDITORIAL:**

Magdalena Mărculescu

**REDACTARE:**

Daniela Ștefănescu

**DESIGN COPERTĂ: Faber Studio**

FOTO COPERTĂ: Gulliver/ Getty Images/ Caiaimage/ © Agnieszka Olek

**DIRECTOR PRODUCȚIE:**

Cristian Claudiu Coban

**DTP:**

Mihaela Gavriloiu

**CORECTURĂ:**

Eugenia Ursu  
Dana Apostolescu

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României****BRACONNIER, ALAIN**

*Cum să ascuți și să te faci ascultat* / Alain Braconnier; trad. din franceză de Alina Popescu. - București:

Editura Trei, 2019

ISBN 978-606-40-0652-3

I. Popescu, Alina (trad.)

159.9

Titlul original: *On ne m'écoute pas!*

Autor: Alain Braconnier

Copyright © Odile Jacob, 2017

Copyright © Editura Trei, 2019  
pentru prezenta ediție

O.P. 16, GHIȘUL 1, C.P. 0490, BUCUREȘTI

Tel.: +4 021 300 60 90; FAX: +4 0372 25 20 20

E-mail: [COMENZI@EDITURATREI.RO](mailto:COMENZI@EDITURATREI.RO)

[www.edituratrei.ro](http://www.edituratrei.ro)

## Cuprins

Introducere	11
<i>Ne privește pe toți?</i>	14
<i>Uman, prea uman</i>	15
<i>O problemă actuală</i>	16
<i>De unde se poate începe?</i>	18
<i>O melodie din cinci note</i>	19
<i>Beneficiile ascultării veritabile</i>	22
<b>PRIMA PARTE: „Nu mă ascultă nimeni!“</b>	23
<b>CAPITOLUL 1: Părinți și copii:</b> <i>părinții lui Victor sunt epuizați</i>	25
<b>CAPITOLUL 2: În cuplu:</b> <i>Manon descoperă necunoscutul din celălalt</i>	28
<b>CAPITOLUL 3: La serviciu:</b> <i>Francis cere să-i fie recunoscută munca</i>	31
<b>CAPITOLUL 4: Adulții și părinții lor:</b> <i>Clémentine se întrebă dacă mamei îi pasă de ea</i>	34
<b>PARTEA A DOUA: Cu cine am de-a face?</b>	37
<b>CAPITOLUL 5: Să știm cui ne adresăm</b> <i>Problemele interlocutorului</i> <i>Reperarea stărilor sale sufletești</i> <i>Să luăm în considerare sensibilitatea interlocutorului</i>	39 40 41 42
<b>CAPITOLUL 6: Să înțelegem ce temeri și slăbiciuni avem</b> <i>Eșecurile precedente</i> <i>Punctul de vedere al celorlalți ne influențează</i> <i>Proprile idei a priori</i> <i>Mă va constrânge</i>	47 47 48 49 50

Interlocutorul este agresiv	52
Cum să nu blocăm interlocutorii dificili	53
<b>CAPITOLUL 7: Semnale de reperat la interlocutor</b>	55
<i>Vorbește mereu înainte să asculte</i>	55
<i>Nu răspunde la întrebări</i>	56
<i>Întreține constant</i>	56
<i>Vorbește mult prea mult</i>	57
<i>Îi este frică de contactul cu ceilalți</i>	57
<i>O tot ține pe-a lui</i>	58
<i>Corpul vorbește în locul lui</i>	58
<b>CAPITOLUL 8: De ce nu mă ascultă</b>	60
<i>Cum să decodăm motivele pentru care nu ascultă</i>	60
<i>O face voit sau fără să-și dea seama?</i>	61
<i>Vrea să aibă întotdeauna dreptate</i>	62
<i>Deține „adevărul absolut“</i>	64
<i>Se gândește doar la el</i>	64
<b>CAPITOLUL 9: Se face că mă ascultă</b>	67
<i>Cum să-i detectați pe cei care vă înșală</i>	67
<i>Nu este deloc atent la ceea ce spun</i>	68
<i>Încearcă să mă influențeze</i>	69
<i>Vrea să mă manipuleze</i>	71
<b>CAPITOLUL 10: Depășirea propriilor frici</b>	74
<i>Îmi este frică să cer ceva</i>	75
<i>O să-l copleșesc cu problemele mele</i>	77
<i>Tind să repet întruna aceleași lucruri</i>	79
<i>Mi-e teamă să nu transgrez un tabu</i>	80
<i>Îmi e teamă să mă dezvolt</i>	81
<i>Este prea deștept pentru mine</i>	82
<b>CAPITOLUL 11: Cum să găsim interlocutorul potrivit</b>	84
<i>Ca o „mamă suficient de bună“</i>	84
<i>Cele șapte comportamente ale bunului interlocutor</i>	85
<i>Cele șapte atitudini specifice bunului interlocutor</i>	86
<b>PARTEA A TREIA: O melodie din cinci note, pentru a ne face auziți</b>	87
<b>CAPITOLUL 12: Decât s-alergi, e mult mai bine să pleci la drum când se cuvine!</b>	89

<i>Ce vreau să spun, cum vreau să spun</i>	90
<i>Cum să ne pregătim ca să nu fim dezamăgiți</i>	92
<i>Inventarierea motivațiilor și pregătirea argumentelor</i>	93
<i>Emoțiile se transmit</i>	94
<i>În ce stare de spirit să căutăm să fim ascultați?</i>	97
<i>Dinamica exprimării emoțiilor</i>	98
<i>Alegerea momentului potrivit</i>	100
<i>Importanța contextului</i>	100
<i>Prea mult „vacarm“!</i>	101
<i>Chestiunea specifică a timpului</i>	101
<i>Este de dorit propunerea unui „cadru“</i>	103
<i>Să apelăm la un terț pentru a ne face înțeleși</i>	106
<i>Crearea unui „joc de rol“</i>	106
<i>Ascultarea de către un specialist</i>	107
<b>CAPITOLUL 13: Decât să țipi e mult mai bine să vorbești fără teamă!</b>	108
<i>Încrederea în propria persoană</i>	110
<i>Să nu ne resemnăm</i>	110
<i>Să nu-l considerăm pe celălalt o amenințare</i>	111
<i>Să nu ne fie teamă că suntem judecați</i>	113
<i>Să fim autentici</i>	113
<i>Să știm să căutăm beneficiile</i>	114
<i>Să ne arătăm mulțumirea</i>	115
<i>Să îndrăznim să ne exprimăm</i>	117
<i>Să îndrăznim să întrerupem interlocutorul</i>	118
<i>Să îndrăznim să cerem răbdare interlocutorului nerăbdător</i>	119
<i>Să îndrăznim să exprimăm mesaje care sunt dificil de înțeles</i>	120
<b>CAPITOLUL 14: Să căutăm spontaneitatea în discuție</b>	123
<i>Fiecare gândește în felul său</i>	123
<i>Importanța și rolul imaginarului</i>	124
<i>Cum să recunoaștem intenția celuilalt</i>	125
<i>Nu gândim cu aceeași viteză</i>	127
<i>Să fim ascultați nu înseamnă că suntem înțeleși</i>	128
<i>Să exprimăm franc ce așteptăm de la celălalt</i>	129
<i>Susținere</i>	129
<i>Clarificare</i>	130

Confruntare	131
Înțelegere	131
<i>Cum să ne ascultăm pe noi înșine:</i>	
„Deschideți bine urechile“	132
<i>Arta ascultării</i>	133
<i>Ascultarea pentru toți</i>	134
Să ascultăm ceea ce se spune	136
Să ascultăm ceea ce gândește celălalt și cuvintele pe care le alege	136
Să ascultăm ceea ce celălalt spune, dar nu crede	137
Să ascultăm ceea ce spune celălalt, dar nu știe neapărat cum să spună	137
Să ascultăm ceea ce nu se spune	137
Să ascultăm ceea ce are celălalt de spus, dar nu spune prea clar	139
<i>Pentru o exprimare mai liberă</i>	140
<i>Ascultarea virtuală din ziua de azi</i>	143
<b>CAPITOLUL 15: Să ne exprimăm bine ca să fim convingători</b>	146
<i>Limbajul este bogat și complex</i>	146
<i>Să vorbim clar și simplu</i>	148
<i>Să fim coerenți</i>	151
<i>Să căutăm cuvintele potrivite</i>	151
<i>Să găsim cuvintele care sensibilizează</i>	153
<i>Să folosim metaforele</i>	154
<i>De ce n-am scrie sau desena?</i>	155
<b>CAPITOLUL 16: Stârnirea interesului celuilalt</b>	156
„Seduția originară“	157
Căutarea empatiei	158
Seduția bună	161
<b>PARTEA A PATRA: Mă simt bine pentru că sunt ascultat și înțeles</b>	163
<b>CAPITOLUL 17: Beneficiile personale</b>	165
<i>Să câpătăm mai multă încredere</i>	165
<i>Vorbitul ne permite să convingem</i>	167
<i>Ascultarea este eliberatoare</i>	168

Catharsisul	168
Descoperirea puterii cuvintelor	169
<i>Încredințarea secretelor</i>	169
<i>Ascultarea este terapeutică</i>	171
Atunci când vorbim despre suferința proprie	171
Ascultarea de către profesioniștii din sănătate	172
<b>CAPITOLUL 18: Binefacerile comunicării veritabile</b>	176
<i>Comunicarea dezvoltă autonomia</i>	176
<i>Comunicarea creează legături noi</i>	177
<i>Comunicarea atenuează problemele</i>	178
<b>CAPITOLUL 19: Dacă suntem ascultați, ne ascultăm mai bine pe noi înșine</b>	179
O scurtă recapitulare	181
<i>Cinci principii generale</i>	181
<i>Cum să fim ascultați, în zece lecții</i>	181
1. Să ne punem cinci întrebări concrete	181
2. Cinci tactici pentru a ne face înțeleși	182
3. Să fim coerenți	182
4. Să ne descătușăm vorbirea	183
5. Indiciile care arată că un interlocutor ascultă, dar nu înțelege	183
6. Cele șapte comportamente ale bunului interlocutor	183
7. Cele șapte atitudini specifice bunului interlocutor	184
8. Să știm ce dorim	184
9. Să căutăm modul potrivit de comunicare	185
10. Să găsim „seducția bună“ pentru stârnirea interesului celuilalt	185
Concluzie	186
Mulțumiri	190
De același autor, la editura Odile Jacob și la editura Trei	191

## BENEFICIILE ASCULTĂRII VERITABILE

Pe parcursul ultimilor douăzeci de ani, autoritățile publice și asociațiile s-au ocupat de organizarea ascultării victimelor abuzurilor sau ale unui eveniment, în locuri speciale, de către echipe pregătite în acest scop. Este un lucru bun. Însă fiecare dintre noi cere, în circumstanțe mai puțin dramatice, să poată să se exprime și să fie auzit, în familie, de către copii și partener, la locul de muncă, dar și de către profesioniștii din sănătate, atunci când este nevoie. Este aceasta o cerință prea mare? Experiența îmi confirmă că faptul de a fi ascultat este cât se poate de benefic relațiilor umane și sentimentului de a exista pentru ceilalți și prin sine însuși.

Pentru cei care ar aduce argumente contrare, propun să abordăm efectele bine cunoscute ale unei bune ascultări în relațiile umane, atât pentru cel care știe să-i asculte pe alții, cât și pentru cei care doresc să fie ascultați. Multe profesii, printre care a mea, cer dobândirea celor mai bune practici posibile de ascultare. Le-am învățat și eu. De ce să nu-i învățăm și pe copii și pe adolescenți, de ce să nu profite de asta cuplurile, de ce să nu-i acordăm mai multă importanță în viața profesională? Responsabilii politici, dincolo de ajutorul consilierilor în comunicare, n-ar trebui să asculte și ei problemele de zi cu zi ale celor al căror sprijin îl caută, încercând să înțeleagă mai bine felul în care își doresc aceștia să fie ascultați?

Această carte le este destinată tuturor celor care doresc să fie ascultați mai bine și care vor o schimbare din partea celor care nu fac asta îndeajuns. De asemenea, le este destinată și celor care conștientizează că nu știu să-i asculte prea bine pe ceilalți.

## PRIMA PARTE

## „Nu mă ascultă nimeni!“

Cererea de a fi ascultat a fost dintotdeauna esențială pentru cei care caută și cer susținere sau chiar o soluție concretă la o problemă de viață. Cererea de ascultare este un răspuns la angoasa umană.

„Visez la un practician adevărat căruia să-i pot încredința toate angoasele mele și care cred că ar trebui să aibă răbdarea să mă asculte. Ce binefacere ar fi să găsesc un practician care să nu mă alunge de la primele vorbe, care să aibă suficientă răbdare, timp și prietenie ca să recunoască în ceea ce spun tulburările vieții mele...“<sup>8</sup> Nu rezumă oare aceste fraze ale poetului și romancierului Rainer Maria Rilke, dintr-o scrisoare adresată „muzei“ sale Lou Andreas-Salomé, prietenă cu Freud, ceea ce fiecare, în afara cabinetului, așteaptă de la cel sau cea de către care dorește să fie ascultat: adică răbdare, timp și prietenie? A fi ascultat se referă la o nevoie umană fundamentală de contact uman în familie, în viața socială sau profesională.

Interviewatorul legendar al peisajului audio-vizual francez, Jacques Chancel, scria cândva: „Adevăratul sărac, cel profund dezmoștenit, este acela pe care nimeni nu-l ascultă“<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> R. Maria Rilke, L. Andreas-Salomé, „Lettre du 12 mai 1904“, *Correspondance*, Paris, Gallimard, „NRF“, 1985.

<sup>9</sup> Joseph Crampes, cu pseudonimul Jacques Chancel, *Le Temps d'un regard*, Paris, Le Livre de Poche, 1979.

Emisiunile lui, *Radioscopie* și *Le Grand Échiquier*, au fost cu siguranță inspirate de această reflecție.

Astăzi, presiunea timpului și lumea instantaneității în care evoluăm ne neliniștesc, ne împiedică și să găsim răgazul de a fi ascultați sau de a-l asculta pe celălalt. Mai putem învăța astăzi cum să fim mai bine ascultați și dacă da, cum facem asta? Pentru început, ne putem inspira de la cei care știu s-o facă mai bine. Și care consideră ascultarea chiar o sursă a stării de bine și a optimismului<sup>10</sup>.

Cine dintre noi nu s-a simțit, la un moment dat, prea puțin ascultat? Unii dintre noi suferă din această cauză, adeseori în tăcere. Numeroase situații de viață cotidiană ne amintesc de asta.

Care părinte (sau profesor) nu s-a simțit obligat să-i spună copilului: „Nu o să-ți repet de o mie de ori!” Pe părinții lui Victor asta i-a epuizat. Se miră și că fiica lor cea mare, Louise, petrece ore la telefon vorbind cu cea mai bună prietenă, care pare să o asculte cu interes, deși lor le este greu să converseze cu ea.

Cine nu și-a interplatat partenerul, pe un ton evident agasat: „Mă ascuți, da sau nu?” Ne putem face auziți altfel decât exprimându-ne furia? Cazul Léa va ilustra această situație care este foarte frecventă în viața de cuplu.

Cine nu a simțit că viața profesională ar fi mai ușoară dacă ar reuși să fie mai bine ascultat de șefi, colaboratori sau colegi? Ca mulți alții, Manon va încerca să facă să-i fie recunoscută munca și să se simtă capabilă de dialog.

## CAPITOLUL 1

# Părinți și copii: părinții lui Victor sunt epuizați

Li s-a reproșat mult părinților că nu-și ascultă îndeajuns copilul. Era, fără îndoială, ceva justificat în trecut sau în situațiile familiale dificile. Cu toate acestea, s-a mers fără îndoială prea departe. Mulți părinți intră într-o stare de neliniște din dorința de a face lucrurile prea bine. Eu le voi propune părinților să-și învețe copiii să se facă ascultați, ceea ce presupune ca și ei să învețe că e bine, pentru viața lor, să știe să se facă ascultați.

Victor își epuizează părinții. De la vârsta de 1 an, un copil înțelege deja că poate sau nu să asculte de părinți. Nu știe mereu să facă diferența dintre ceea ce este permis și ceea ce este interzis. Părinții lui doresc să îl învețe asta ca să-l protejeze de pericole sau ca să-i calmeze starea de agitație, în special în timpul meselor sau înainte de somn. Puțin mai târziu, copilul descoperă o mare satisfacție: joaca este cea mai frumoasă activitate a vieții. Însă nu te poți juca mereu sau exact așa cum îți dorești.

Părinții încep foarte devreme să aibă dificultăți cu capacitatea copilului lor de a asculta ceea ce ei îi cer. Puțin mai târziu, vor apărea problemele legate de curățenie și îmbrăcat, apoi trezitul pentru a merge la creșă și, mai târziu, la școală.

<sup>10</sup> A. Braconnier, *Optimismul inteligent*, București, Trei, 2015.

După care va urma fraza fatidică, inevitabilă până la sfârșitul adolescenței: „Ascultă-mă, n-o să-ți repet de o mie de ori!“ De fapt, părinții au nevoie să fie ascuțați de copilul lor încă de la cea mai fragedă vârstă, nu pentru a-l face dependent, încă și mai puțin pentru a-l maltrata, ci, din contră, pentru a-l face să fie independent și a-l pregăti pentru viață. Cererea părinților ca el să asculte nu are ca scop zdrobirea voinței copilului pentru ca acesta să devină docil și supus. La cealaltă extremă, ascultând prea mult de dorințele copilului, părinții riscă, din cauza propriei lor griji, să se epuizeze repetând întruna cereri justificate.

La o cină la care erau prezenți părinții lui Victor, se ajunge la discuția despre utilizarea smartphone-urilor și tabletelor de către copii. Plângerea e unanimă cu privire la faptul că nu mai sunt ascuțați de copii atunci când aceștia stau „lipiți“ de „aparatele“ lor.

Ca mulți alții în ziua de azi, părinții lui Victor se confruntă cu un fenomen nou: dependența copiilor de tabletele sau smartphone-urile părinților sau de propriile obiecte electronice, care ar fi recomandat să nu li se cumpere înainte de vârsta de 10 ani. Problema devine exasperantă atunci când micuții se uită la un desen animat sau când copiii mai mari urmăresc un film. Nu vă mai aud. Degeaba îi întrebați ceva sau le cereți să se oprească pentru a le limita dependența: devin subit „surzi“ la ceea ce spuneți.

De asemenea, unii părinți au de furcă cu copii a căror capacitate de a asculta ceea ce li se cere este redusă. Trei tipuri de profiluri sunt vizate aici: copiii considerați hiperactivi, copiii realmente opoziționali sau, din contră, copiii prea inhibați și lipsiți de încredere în ei. În aceste trei cazuri, recomandările

pe care le voi face ulterior vor fi cu atât mai necesare. Pentru primele două categorii este nevoie să se definească un cadru bine stabilit, scris pe o tablă plasată în cameră sau în locul în care este luată masa. Pentru copiii care se află pe versantul inhibat este recomandat calmul. În cazul unui copil hipersensibil, emotiv, foarte delicat și extrem de susceptibil există o dificultate suplimentară. Acesta suportă foarte greu o cerere de ascultare, o consideră ca pe un ordin care l-ar putea pune în pericol. Răbdarea va fi de deseori cel mai bun mijloc pentru transmiterea mesajului dorit.

## În cuplu: Manon descoperă necunoscutul din celălalt

Oricine își dă seama că a ști să ne ascultăm unii pe ceilalți este o sursă a stării de bine și a longevității cuplului. Există mereu și momente mai dificile când această nevoie devine și mai importantă, cum ar fi un conflict, un doliu, o problemă de alegere în viață etc. A fi ascultat sau a asculta nu înseamnă neapărat a fi de acord. „Cei mai adaptabili sunt cei mai abili“, ne amintește La Fontaine în fabula *Bătlanul lingav*<sup>11</sup>. Totuși, trebuie să recunoaștem că înainte de a fi lipsă de comunicare, conflictele se nasc adesea din lipsa ascultării celuilalt.

Manon începe discuția spunându-mi: „Cuplul nostru este «o comunitate redusă la bunurile noastre comune»“. Principala plângere a lui Manon în privința soțului se referă chiar la nemulțumirea resimțită din cauză că acesta nu ascultă. Este cu atât mai nefericită, cu cât a intrat într-o relație cu acest bărbat crezând că o va scăpa de sentimentul penibil, simțit încă din copilărie, că nu se

<sup>11</sup> „Adesea nazurile strică./ Privind la toate cu dispreț,/ Flămând rămâne cel semeț,/ când cel isteț/ se mulțumește cu ce pică“, din fabula *Bătlanul lingav* (*Le Héron*), Jean de la Fontaine, *Fabule*, trad. din lb. fr. de Aurel Tita, Ed. de Stat pentru Literatură și Artă, București, 1958, p. 279. (N.t.)

poate exprima și face înțeleasă, sentiment având la origine faptul că tatăl său o iubea, fără îndoială, spune ea, dar nu știa să o asculte. I-a fost mereu frică să vorbească cu el din cauza incapacității lui de a auzi, crede ea, ceea ce ar fi dorit să îi spună sau ceea ce ar fi vrut să discute. Prin urmare, a deprins obiceiul de a se adresa mamei, dar asta nu o mulțumea pe cât ar fi mulțumit-o dacă tatăl ar fi ascultat-o. Iată că după doi ani de viață comună împreună cu soțul, descoperă că acesta, într-un fel diferit decât tatăl, nu o ascultă așa cum ea și-ar dori. Își explică lipsa de ascultare de către tată prin timpul pe care acesta l-a consacrat muncii, dar interpretează lipsa de atenție a soțului față de ea drept lipsă de iubire. Ajunge, așadar, să caute dovezile de afecțiune, să pândească cel mai mărunț gest care i s-ar putea părea semnul unui elan amoros și să se teamă să vorbească cu el. Devine geloasă, îi e teamă să n-o părăsească și se obligă să fie mai atentă la ceea ce face, la ceea ce spune, mai mult decât ar îmboldi-o felul ei normal de a fi. „Nu mai sunt eu însămi“, îmi spune. Se întrebă dacă nu cumva așteaptă de la soț ceea ce nu i-a dat tatăl ei, se învinovățește pentru că i-a vorbit despre problemele din copilărie: „Mă întreb dacă nu cumva l-am speriat“. Treptat, ea descoperă că soțul nu o ascultă nu atât din cauza atitudinii ei, ci pentru că pe el îl interesează alte activități decât pe ea; că nu este niciodată mulțumit cu ceea ce face el și că este astfel mai preocupat de el însuși decât de ea.

Manon descoperă că în ascultarea pe care dorim s-o obținem de la celălalt am putea spune că există mereu o parte de joc de-a v-ați ascunselea: „Caută-mă acolo unde sunt, ascultă-mă ca să mă găsești și pentru ca eu să te găsesc“.



Re Toată lumea știe cât de mult le place copiilor să se joace de-a v-ați ascunselea. Le place să fie găsiți și să-i găsească pe ceilalți. „Ochit“, strigă ei. Când ești mai în vârstă sau adult, nu mai este vorba doar de a fi văzut și auzit și astfel de a fi ascultat, ci și de a asculta pentru a fi găsit și pentru a-l găsi pe celălalt. A asculta și a fi ascultat merg mână-n mână.

Exemplul lui Manon ne permite, de asemenea, să ne punem întrebări despre ceea ce am putea numi „sexul ascultării“. Manon s-a simțit mai bine ascultată de către mama ei decât de tată și a așteptat de la el aceeași atitudine de ascultare, pe care n-a primit-o. Oare femeile știu să asculte mai bine decât bărbații? Din experiența mea personală și profesională pot spune că plângerea de a nu fi ascultat vine mai adesea de la femei decât de la bărbați. De ce? Probabil pentru că femeile știu să asculte mai bine decât bărbații. Se simt dezamăgite, îndurerate sau furioase pentru că aceștia nu au aceleași capacități ca ele atunci când au nevoie să fie ascultate.

## CAPITOLUL 3

# La serviciu: Francis cere să-i fie recunoscută munca

În activitatea noastră profesională, oricare ar fi aceasta, este cât se poate de recomandat să știm să ne exprimăm. Totuși, să nu uităm că a fi ascultat nu se întâmplă mereu de la sine. Multe conflicte se nasc din neînțelegeri. Unii profesioniști în consiliere recomandă ca într-o „discuție pe o temă delicată cu un colaborator, să-ți impui să rămâi tăcut timp de un minut pentru a-l asculta pe celălalt până la capăt“<sup>12</sup>.

Toate aceste situații cer din partea unuia și a celuilalt un „a ști să ascuți“ care nu este atât de ușor pe cât s-ar crede. Este oare și imposibil de dobândit? Nu, desigur, dar asta necesită câteva principii de bază pe care e bine să le cunoaștem.

Francis este furios pe patron. I-a cerut să preia urgent un dosar comercial. Francis a reacționat prost, îmi explică el, și se întreabă dacă va rămâne în această întreprindere. S-a înfuriat pe patron pentru că el se ocupă în principal cu dosare de comunicare în cadrul întreprinderii, chiar dacă are uneori de-a face și cu aspecte comerciale. A reacționat foarte aprins la cererea

<sup>12</sup> H. Vecchiali, *Mettre les pervers échec et mat*, Paris, Marabout, 2014.

patronului, spunându-i că nu va avea timp să se ocupe rapid de acel dosar comercial și precizându-i că acest gen de dosar îl interesează mult mai puțin decât tot ceea ce ține de comunicare. Îmi relatează că patronul a fost nemulțumit, spunându-i că era vorba de ceva foarte important pentru întreprindere și că trebuie să se gândească dacă vrea cu adevărat să continue să muncească acolo sau dacă nu, să-și caute un alt loc de muncă care i-ar conveni mai mult. Francis știe că reacționează prea impulsiv, fie în viața profesională, fie în cea personală, dacă se simte constrâns și stresat. Spune că așa e el, că mereu a fost așa și că nu se va schimba.

Îi răspund atunci că, în general, și mai ales când suntem stresați, este mai important să ascultăm mai întâi și apoi să reacționăm. Așa că este preferabil nu doar să ascultăm și apoi să discutăm cu persoana care ni se adresează în loc să reacționăm imediat, ci și să înțelegem mai bine ce dorește celălalt și să avem astfel elemente mai consistente de răspuns.

La o săptămână după acest episod, îl regăsesc pe Francis mult mai calm. Îmi spune că a discutat cu adjunctul patronului, care era la curent cu problema. Înainte de a răspunde imediat, a încercat să aplice metoda simplă despre care i-am vorbit. A făcut un efort să asculte, apoi adjunctul i-a explicat de ce patronul întreprinderii îi ceruse acest lucru, cu toate că știa că lui Francis nu-i plăcea să se ocupe de acest tip de dosar, însă considera că avea reale competențe pentru a o face. După ce și-a luat răgazul să asculte, mult mai calm, Francis i-a confirmat într-adevăr că această muncă nu era cea care îl satisfăcea cel mai mult, dar că era totuși dispus să o facă după discuția cu adjunctul.

Francis și-a dat astfel seama că era preferabil să asculte mai întâi cererea cuiva și motivele pentru care o face, înainte de a reacționa și de a vorbi prea rapid.

Înțelegând beneficiile pe care le putea aduce această atitudine, a profitat de ele ca să se asculte pe el însuși și să se întrebe despre cauzele comportamentului său prea reactiv. S-a gândit că aveau fără îndoială legătură cu mama sa, care reacționa și ea prea iute, ceea ce i-a dat sentimentul dezagreatibil că aceasta nu îl asculta. Francis spune că și cu soția și copiii se poartă de multe ori în așa fel, încât poate părea că nici el nu ascultă ceea ce îi reproșează aceștia. El mai spune și că va trebui să facă eforturi în acest sens, dar că plecând de la acest eveniment profesional a înțeles beneficiile ascultării și este mulțumit că a fost capabil să asculte mai bine înainte de a vorbi și de a reacționa, iar asta va putea ameliora semnificativ relația lui cu ceilalți, în contextul profesional, dar și familial.