

MARCEL N. POPESCU



Ecologia relațiilor interumane &  
Reguli ale negocierilor de succes

Editura For You  
București  
2017

Cititorule, după ce vei fi citit această carte, cu siguranță că nu vei mai face greșelile pe care autorul ei le-a făcut în... primii săi 50 de ani de viață. Vei afla că există o „rețetă a fericirii“, dar și că tu ești unul dintre aceia care se pot bucura de ea.

## *Ad argumentum*

### Relațiile interumane bune se pot învăța

Omul este, prin definiție, o ființă profund socială. Ca urmare, relațiile interumane reprezintă o componentă fundamentală a existenței oricărui dintre noi. Felul în care ne comportăm în societate – adică „relaționăm“ cu toți ceilalți – ne definește, iar comportamentul propriu este răspunzător, în mare parte, de succesul sau insuccesul în viață.

Cei mai mulți dintre semenii noștri au un comportament preponderent instinctual (reacționează așa cum „le vine“ la stimulii veniți din exterior). Acest comportament este dictat de temperament, caracter și, evident, de educația primită. De multe ori, astfel de reacții nu sunt tocmai cele mai potrivite pentru a face o impresie bună, care contează enorm pentru felul în care este privit individul în grup. Există însă și „oameni de succes“ care, prin comportamentul lor în societate, nu numai că stârnesc admirația tuturor, ci își asigură prin aceasta reușita în aproape tot ceea ce întreprind. Rețeta este simplă: foarte puțini dintre ei își datorează abilitățile de comunicare doar unor calități

## 8 Legea lui OM

native; cei mai mulți *au învățat* cum să se comporte pentru a avea relații interumane bune, pentru a fi oameni de succes.

Studii de psihologie socială, precum și analize post-factum ale unor situații concrete demonstrează că între 66% și 90% dintre eșecurile din viață, indiferent de domeniu (de la familie până la profesie), sunt cauzate de o relaționare defectuoasă cu cei din jur – nu de noroc, nu de ratarea unor oportunități. În consecință, *relaționarea cu cei din jur nu trebuie lăsată la voia întâmplării, a inspirațiilor de moment, mizând pe spontaneitate, ci trebuie învățată – pentru că poate fi învățată*. Desigur, capacitatea de a relaționa cu ceilalți presupune și o anumită doză de talent, dar, *prin învățare și repetiție*, chiar și aceia care, nativ și educațional, au un comportament deficitar ajung să relaționeze cu mult succes.

În lucrarea de față sunt prezentate *modele de comportament* prin care poate fi conturată o imagine pozitivă, care ne permite nu numai să ne atingem obiectivele relaționale, ci și, prin fenomenul de *difuziune socială*, să le transmitem această imagine pozitivă persoanelor cu care nu relaționăm direct.

Aceste modele de comportament se bazează pe studii și cercetări pe care le-am întreprins inițial pentru uz personal. La sfârșitul lucrării de față se află o listă destul de complexă cu cărți pe care le-am citit fără să mă gândesc că vor deveni mai târziu o „bibliografie“. Privite prin prisma celor 50 de ani de viață – care înseamnă nu numai atingerea pragului maturității depline, ci și o bogată experiență de viață –, o parte dintre aceste lecturi au început să se sistematizeze în principii și reguli de comportament

care, odată cu „descoperirea“ unui principiu unificator, m-au determinat să le aștern pe hârtie.

Principiile pe care le-am elaborat sunt atât de simple, atât de „la îndemână“, încât pot fi considerate o banalitate. Dar să nu uităm că, de la Feodor Dostoievski până la Winston Churchill, o adevărată pleiadă de mari personalități au afirmat că toate lucrurile importante, mărețe sunt simple, extrem de simple. Iar Dostoievski chiar completa această afirmație cu o alta: „Doar proștii le complică“. Un asemenea mod de abordare a realității mi-a dat curajul să cred că și „colecția“ mea de modele de comportament, denumită „Ecologia relațiilor umane“ – întemeiate pe acest principiu extrem de simplu, pe care l-am numit „Legea lui OM“ –, are dreptul la existență de sine stătătoare, mai ales pentru că însușirea și practicarea acestor modele de comportament are o finalitate imediată și pozitivă pentru toți aceia care le aplică: îmbunătățirea poziției sociale în toate tipurile de colectivități umane, de la colegii de serviciu și grupul de prieteni până la relațiile din cadrul propriei familii.

A doua parte a lucrării – „Reguli ale negocierilor de succes“ – se sprijină în mod evident pe prima și pornește de la premisa că negocierea este cea mai importantă formă de relaționare interumană, considerată însă în sensul său cel mai general: de relație interumană ce are drept scop obținerea a ceva anume, material sau imaterial, relația putând fi univocă (vreau doar eu ceva de la celălalt) sau biunivocă (fiecare ne dorim câte ceva unul de la celălalt). În acest fel, alături de negocierea propriu-zisă, în formele sale de

## 10 Legea lui OM

manifestare profesionale, am luat în considerare chiar și banala discuție dintre soț și soție, de exemplu, asupra a ceea ce vor face în weekend sau asupra alegerii filmului pe care să-l vizioneze împreună.

O lucrare de genul celei de față poate fi realizată în două maniere: în stil „academic“, în care fiecare afirmație este fundamentată pe citate și argumente din alte lucrări de gen deja consacrate, sau în stil „pragmatic“, în care cititorului doar i se prezintă întreaga bibliografie aflată la baza lucrării, dar demersul lucrării nu este împovărat de citate, trimiteri, mențiuni etc. Cea de-a doua variantă este criticabilă din punct de vedere academic pentru că este dificil – dacă nu imposibil – de separat contribuția personală a autorului de tot ceea ce s-a mai scris în domeniu, însă are marele avantaj de a oferi o lectură plăcută, ușor de asimilat. Întrucât lucrarea este destinată nu specialiștilor în relațiile umane, ci tuturor oamenilor care vor și pot să învețe cum anume trebuie să se comporte în relațiile cu ceilalți pentru a fi persoane de succes, am optat pentru abordarea pragmatică. Astfel, utilizatorul acestei lucrări (am spus „utilizator“, și nu „cititor“, întrucât cartea de față nu este doar pentru lectură, ci și pentru utilizare *ori de câte ori este nevoie*) găsește răspuns la întrebarea „Cum trebuie să fac?“, și nu „De ce trebuie să fac astfel?“, ce ar complica inutil acest demers.

Dacă ești de acord cu acest „Ad argumentum“ și, ca urmare, vei credita cu încrederea ta lucrarea de față, ea îți

va fi cu siguranță de folos, ceea ce înseamnă că scopul pentru care a fost scrisă este îndeplinit. Iată un prim exemplu de relaționare interumană – ce-i drept, indirectă – din care toată lumea are de câștigat!

## Partea I

# **Ecologia relațiilor interumane**

Oamenii cu adevărat puternici nu sunt aceia de care îți este frică, ci aceia pe care îi iubești!



# 1

## Ce este „Ecologia relațiilor interumane” și pentru cine este această lucrare

Încercând să sistematizez modurile în care oamenii se comportă în societate – adică tipurile de relaționare –, am ajuns la a desprinde *patru tipuri de modele comportamentale*, corespunzând tot atâtor tipuri de abordare a semenilor:

a) Abordarea celorlalți prin intimidare, prin forță („Eu sunt singurul deținător al adevărului absolut, iar voi, toți ceilalți, sunteți niște ignoranți și trebuie să fiți mulțumiți că, dintr-un motiv sau altul, vă aflați în preajma mea, «furnicilor», «desculților», «mărunților»!“). Asemenea oameni sunt aroganți, disprețuitori, agresivi. Lucrarea de față nu este despre ei, dar Ecologia relațiilor umane le este de mare folos.

b) Abordarea celorlalți cu umilință („Mă scuzați că îndrăznesc să fiu în preajma dumneavoastră. În ultimă instanță, mă scuzați că exist“). Astfel de oameni sunt excesiv de timizi, aproape că nu au curajul să-și exprime opiniile,

## 16 Legea lui OM

nemaivorbind de a purta o discuție în contradictoriu; ei vorbesc încet, șovăitor și folosesc frecvent formule de genul „Îmi cer scuze dacă vă deranjez“, „Nu vă supărați dacă...“. Acest comportament poate fi îmbunătățit prin tehnici de creștere a încrederii în sine, iar lucrarea de față constituie o șansă pentru schimbarea în bine. Dacă te recunoști ca făcând parte din această categorie, continuă cu încredere lectura.

c) Abordarea celorlalți cu frivolitate, fiecare „vorbă“ fiind o glumă sau o ironie mai mult ori mai puțin reușită („Vă arăt eu ce simț al umorului am și cât sunt de inteligent!“). Asemenea oameni sunt pregătiți tot timpul pentru a spune un banc, ceea ce în sine nu este rău, însă majoritatea enunțurilor ajung să fie doar un șir de ironii, de aluzii răutăcioase, de formulări echivoce, de interogații aluzive etc. Sunt genul de oameni pe care îi poți defini printr-un cuvânt care spune totul: „neserioși“.

d) Abordarea fundamentată pe un schimb echitabil de relații. bazate pe principiul „Îi ofer celui alt tot ceea ce doresc să mi se ofere mie“ sau, altfel spus, „Mă comport cu cei din jur exact așa cum doresc ca ei să se comporte cu mine“. Astfel de oameni sunt respectuoși, serioși și au toți cei „7 ani de acasă“. Și lor li se adresează această lucrare.

Am denumit această abordare „Ecologia relațiilor interumane“, iar principiul ordonator a primit numele „Legea lui OM“, pornind de la o glumă de pe vremea când eram licean: la întrebarea „Ce spune legea lui Ohm?“, răspunsul „corect“ este „Dacă ești OM cu mine, sunt și eu OM cu tine“.

„Legea lui OM“, principiul ordonator al comportamentelor subsumate ecologiei relațiilor interumane, este însă inversat: „Sunt OM cu tine și mă aștept ca și tu să fii OM cu mine“. Așadar, principiul nostru spune că nu trebuie să aștepti ca ceilalți să se comporte cu tine așa cum ți-ai dori, ci tu ești acela care trebuie să faci primul acest pas, indiferent dacă produce sau nu consecințe pozitive imediate.

Am elaborat conceptul de „ecologie a relațiilor interumane“ pentru a desemna această disciplină aflată la granița dintre științele comunicării, psihologie și sociologie; ea ordonează un șir de modele și reguli de exprimare și comportament în societate în funcție de principiul amintit, cu scopul de a le asigura succesul în viață tuturor acelor care înțeleg faptul că a conviețui în armonie cu toți ceilalți nu constituie o dovadă de slăbiciune, ci, dimpotrivă, de mare forță umană.

Potrivit studiilor științifice, învățarea abordării celorlalți într-o manieră pozitivă, „ecologistă“, asigură deja 85% din drumul spre succes și 99% din drumul spre fericirea personală. Oare mai e necesar alt argument în sprijinul învățării modului de relaționare eficientă cu ceilalți?

### **Nu uita!**

Există patru modele de abordare a semenilor:

- abordarea prin intimidare
- abordarea cu umilință
- abordarea cu frivolitate
- abordarea bazată pe reciprocitate

## 2

### Regulile de bază ale abordării celorlalți

**P**rima regulă pe care trebuie să o ai permanent în vedere este să-i abordezi pe oameni așa cum sunt ei în realitate, nu așa cum îți dorești ca ei să fie. Simplu de enunțat – însă această regulă este încălcată frecvent. E firesc să ne raportăm într-un mod personal la realitate și la fel de firesc e să așteptăm de la cei din jur să reacționeze față de anumiți stimuli așa cum am reacționa noi, motiv pentru care această regulă le rămâne necunoscută celor mai mulți dintre oameni. Acceptându-i pe oameni așa cum sunt și încercând să le înțelegem felul de a fi, putem să-i transformăm în partenerii unui dialog constructiv întrucât le oferim în planul relațiilor sociale exact ceea ce au nevoie pentru a se simți bine și a ajunge să coopereze cu noi pentru ceea ce ne dorim.

**Exemplu:** „Nu-mi place X pentru că...” nu are ce căuta într-o asemenea abordare, nici măcar în gând.

Oricât ar fi de diferiți, *oamenii au un numitor comun: egoismul*. Mai mult decât orice pe lume, îi interesează propria persoană, propria familie, propriul loc de muncă etc., ceea ce în sine nu reprezintă nimic rău – atâta vreme cât nu aduce atingere intereselor celorlalți. Altruismul exhibiționist (afișat, mediatizat) este, cel mai adesea, tot o formă de egoism: persoana cu comportament altruist se socotește a fi importantă (are ceva de oferit) și, astfel, își satisface nevoia de apreciere din partea celorlalți.

**Exemplu:** Cu puține excepții, ce pot fi ușor diferențiate de majoritatea situațiilor, actele de altruism ale persoanelor înstărite ascund, de fapt, un orgoliu bazat pe un imens egoism. De pildă, am fost recent martori ai gestului unor ctitori de biserici de a se immortaliza în picturile din interiorul bisericilor, ceea ce constituie o manifestare de evident orgoliu; situația amintită nu e comparabilă cu immortalizarea în fresce a ctitorilor din vechime, care își aflau locul acolo având multe alte merite cu miză publică.

Din această premisă decurge o altă regulă minimală: oamenii trebuie abordați astfel încât orgoliul să nu le fie afectat – regulă „minimală” întrucât nu face referire și la cultivarea orgoliului celorlalți, care constituie o altă problemă. Singurul păcat de neiertat în relațiile interumane este să calci orgoliul cuiva în picioare, mai ales în prezența altora. Iar dacă este vorba de o femeie, înmulțește cu zece efectul!

**Exemplu:** Într-o situație de neîndeplinire clară a unor atribuții de serviciu, cu consecințe negative certe pentru o publicație, redactorul-șef a apostrofat-o cu un limbaj violent pe secretara de redacție, în fața logodnicului acesteia și a câtorva jurnaliști, parțial tot femei. După trei ani, timp în care relațiile au decurs normal (cel puțin din punctul de vedere al redactorului-șef), secretara de redacție i-a înscenat șefului său o situație ce l-a compromis și l-a obligat să-și dea demisia.

O altă regulă crucială pentru succes este *deplina încredere în sine*. Poți dezvolta relații interumane reușite numai dacă ai o părere foarte bună despre tine și dacă ai deplină încredere în ceea ce întreprinzi. Timiditatea, sfioșenia sau, dimpotrivă, aroganța (dacă te caracterizează) trebuie îndepărtate, iar acest lucru este posibil prin autoeducație. Ele sunt expresia lipsei de încredere față de propria persoană, a „fricii” față de ceilalți. *Atenție, părerea foarte bună despre sine nu trebuie să degeneze în îngâmfare, în infatuare – vei atrage asupra ta desconsiderarea din partea celorlalți.*

Încrederea în sine este deopotrivă o calitate înnăscută și o achiziție ce poate fi dobândită prin exerciții de voință. Iată câteva dintre trăsăturile persoanelor care nu au încredere în ele și nu sunt sigure de sine:

- au dorința de a fi tot timpul pe placul celor din jur, de a nu-i deranja;
- manifestă incapacitatea de a refuza, de a spune „nu“;
- încearcă să scuze acțiunile întreprinse, să le motiveze;

- se îndoiesc de toate cunoștințele pe care le au și consideră că toți ceilalți au dreptate;
- își ascund sentimentele;
- simt jenă în fața complimentelor pe care le primesc;
- evită să ia cuvântul în public.

Exercițiile pentru a deprinde încrederea în sine trebuie să debuteze cu evitarea deciziilor pripite atunci când ți se cere ajutorul (înainte de a spune „Da, desigur“, acordă-ți un răgaz de 30 – 40 de secunde) și să continue, din când în când, cu o meditație asupra a ceea ce dorești să obții de la ceilalți și asupra a ceea ce ești dispus să faci tu însuși pentru alții. Ele trebuie completate cu deprinderea atitudinii de a spune „nu“, de a refuza ori de câte ori ești tentat – din „jenă“ – să spui „da“ când, de fapt, vrei din tot sufletul să spui „nu“. Iar lucrul cel mai important, adevăratele „7 porunci“ ale încrederii în sine, se referă la modul în care trebuie să ceri ceva:

1. Înainte de a cere ceva, conștientizează faptul că ești total îndreptățit să ceri respectivul lucru.
2. Privește-ți interlocutorul în ochi.
3. Nu începe niciodată o solicitare cu o scuză.
4. Formulează solicitarea scurt și la obiect, fără detalii care să o justifice.
5. Dacă solicitarea este neobișnuită, poți s-o însoțești cu o explicație; aceasta trebuie să urmeze solicitării, nu să o precedă, ca introducere.
6. Nu-l linguși, sub nicio formă, pe acela căruia îi ceri ceva.

# Cuprins

*Ad argumentum*

Relațiile interumane bune se pot învăța / 7

Partea I

## **Ecologia relațiilor interumane**

1. Ce este „Ecologia relațiilor interumane”  
și pentru cine este această lucrare / 15

2. Regulile de bază  
ale abordării celorlalți / 18

3. Cum să obții comportamentul dorit  
de la oamenii cu care vii în contact / 29

4. Cum să le creezi  
o impresie bună celorlalți / 36

5. Cum să-ți faci mulți prieteni / 40

6. Tehnici ale conversațiilor de succes / 48

7. Artă de a convinge –  
tehnica impunerii propriei păreri / 52



8. Arta de a-i asculta pe ceilalți  
(„Magia albă”) / 54
9. Lucruri „mărunte”, dar de mare  
importanță pentru părerea celorlalți despre tine / 57

## Partea a II-a

### **Reguli ale negocierilor de succes**

1. Conceptul de „negociere” / 63
  2. Tactici de abordare ale negocierii / 65
  3. „Regulile de aur” ale negocierii / 67
  4. Reguli ale comunicării în negociere / 90
  5. Reguli pentru ambientul negocierii / 112
  6. Reguli specifice negocierilor comerciale / 119
  7. Particularități ale negocierii cu străinii / 125
  8. Particularități ale negocierii pe bază de contracte scrise  
și cu funcționari publici / 131
  9. Reguli pentru depășirea momentelor critice / 138
  10. Replici la tactici „murdare” / 149
- Postfață. Rețeta fericirii / 165

Bibliografie / 179