

đứng ra thương lượng. Ông ngồi nghe người nợ hung hăng xả cơn kích động và luôn miệng đáp “Vâng,.. đúng,... phải,...” biểu lộ sự đồng cảm.

*“Ông ta quát mắng và tôi lắng nghe suốt gần ba tiếng đồng hồ”, người đại diện kể với lớp học của chúng tôi, “Sau đó, tôi quay lại thăm ông ta vài lần nữa. Đến lần thứ tư, tôi mặc nhiên trở thành một hội viên của “Hội bảo vệ những người đóng tiền điện thoại” do ông ta khởi xướng. Cho đến tận ngày nay, hội ấy vẫn chỉ có một thành viên duy nhất là tôi nếu không kể người sáng lập... Tôi không hề nhắc đến mục đích của các cuộc viếng thăm. Nhưng đến lần gặp gỡ thứ tư, sau khi đã xả hết mọi bức tức bị dồn nén, ông ta tự nguyện thanh toán tất cả hóa đơn và rút lại mọi đơn khiếu kiện”.*

Người khách hàng này đã tự xem mình là một hiệp sĩ bảo vệ công lý chống lại sự bóc lột tàn nhẫn. Nhưng điều ông thực sự mong muốn chính là cái cảm giác thấy mình quan trọng. Lúc đầu, ông tìm cảm giác ấy bằng cách gây gổ và than phiền. Nhưng sau đó, khi người ta đã “xuống nước” với ông, người ta công nhận lý lẽ của ông, tán đồng quan điểm của ông, nói chung là người ta “thua” ông, nghĩa là ông đã đạt mục đích thấy mình quan trọng, chiến thắng, vì vậy mục đích để “gây sự” không còn nữa.

Một buổi sáng cách đây nhiều năm, có một khách hàng giận dữ xông vào văn phòng ông Julian F. Detmer, người sáng lập Công ty Len Detmer, công ty sau này trở thành nhà phân phối len cho toàn ngành may mặc của nước Mỹ. Ông Detmer kể với tôi: *“Khách hàng này nợ chúng tôi một số tiền nhỏ. Sau khi*