



Paraphrasing what you hear can create better working relationships.

The Art of Empathetic Listening

L'art de l'écoute empathique

Mieux écouter pour améliorer ses relations de travail.

by / par Mergé Gupta-Sunderji

COMMUNICATION is more than just speaking and listening. It's the ability to understand other people's words and to accurately hear their unspoken or partly expressed thoughts, feelings, and concerns. This latter skill, the ability to see things through someone else's eyes, is also known as empathy. And people who are empathetic have higher-quality working relationships with their staff, their colleagues, their clients, and even their superiors.

People who are empathetic have higher-quality working relationships with their staff, their colleagues, their clients, and even their superiors.

An empathetic person can temporarily shift out of his or her own perspective and adopt the perspective of another. The foundation of empathy lies in a single premise: in order for people to believe that you see their perspective, you have to say their perspective. It's only when they hear you articulate what they are thinking that they know you "got" it. In empathetic listening, your goal is to listen to what the other person is saying and then paraphrase (repeat back in your own words) what you hear without asking questions or giving advice. Below are four levels of paraphrasing,

based on work done by prominent social scientist, Dr. Robert Carkhuff:

- Paraphrase content
- Paraphrase feelings
- Paraphrase feelings and content
- Paraphrase feelings, content, and meaning

Let me give you an example to illustrate the differences between each level. Let's say one of your employees has just entered your

office clearly frustrated. She is completely overwhelmed by the unexpected number of requests for assistance that are coming in from field staff. As a result, she is having trouble meeting her commitments on a special project initiative she is participating in. And to make things worse, both her young children have just been diagnosed with chicken pox. "And," she says, clearly at the end of her rope, "for the last three hours, the online call log system has been down!"

As you paraphrase to show her that you're listening, here's what the four levels of listening might look like:

Level one is where you paraphrase content. So you might say: "You have a lot happening right now. Can you get your parents or in-laws or someone else to help you with the kids at home?"

Or you could take your depth of listening to the second level, where you paraphrase feelings. "I can see that you are very stressed and upset."

Certainly, the second level is an improvement over the first, but if you want to demonstrate empathetic listening, then you need to move to the third level where the focus is on paraphrasing both feelings and content. "I can see that all these conflicting demands - field staff requests, project team responsibilities, and dealing with two sick children - are overwhelming you and causing you great anxiety. Plus, it seems that our system problems are just making an already difficult situation worse for you."

But to go to a deeper level of empathy, you will need to move to the fourth level in which you paraphrase feelings, content, and meaning. "You seem overwhelmed and stressed with requests from the field, responsibilities to your project team, sick children at home, and of course computer troubles here in the office. You are afraid that someone will be upset and feel let down if you don't get everything done. It's hard for you not to be all things to all people." This

fourth example is empathetic listening at its finest, but it means that you have to know your employee beyond just a superficial level. You have to know her strengths and her weaknesses. However, that's exactly why this fourth level is so powerful in terms of building and advancing relationships; it demonstrates to your employee that you have taken the trouble to get to know her as an individual, and that you value her talents and recognize her vulnerabilities.

These examples illustrate the differences and transitions between the four levels of paraphrasing. Remember that your ultimate goal in empathetic listening is for the other person to believe that you see his or her perspective; that means that your degree of listening and paraphrasing must go to at least the third level. Consciously and deliberately differentiating between the four levels and focusing on achieving at least a level three is a powerful way to enhance your empathetic communication skills. ■

COMMUNIQUER, c'est plus que le simple fait de parler et d'écouter. C'est aussi comprendre ce que dit l'autre et décoder, avec justesse, ses pensées, ses sentiments et ses préoccupations, qu'il les exprime explicitement ou non. Cette qualité, qui permet de voir les choses à travers le regard des autres, s'appelle l'empathie. Et les gens capables d'empathie ont de meilleures relations professionnelles avec leurs subordonnés, leurs collègues, leurs clients, et même leurs supérieurs.

Les gens capables d'empathie ont de meilleures relations professionnelles avec leurs subordonnés, leurs collègues, leurs clients, et même leurs supérieurs.

Une personne empathique sait temporairement faire abstraction de son propre point de vue pour adopter celui de l'autre. L'empathie est fondée sur le principe suivant : pour que les gens aient l'impression que vous comprenez leur point de vue, ils ont besoin de vous entendre l'énoncer. Autrement dit, ce n'est qu'en vous entendant exprimer tout haut leur pensée qu'ils auront la certitude d'avoir été compris. Lorsque vous faites de l'écoute empathique, vous devez écouter votre interlocuteur et reformuler ses propos, dans vos propres mots, sans poser de questions ni offrir de conseils. D'après les recherches de l'éminent sociologue Robert Carkhuff, il y aurait quatre niveaux de reformulation :

- Reformuler le contenu
- Reformuler les sentiments
- Reformuler les sentiments et le contenu
- Reformuler les sentiments, le contenu et le sens

Voici un exemple pour illustrer la différence entre chaque niveau. Supposons qu'une de vos employées entre dans votre bureau l'air visiblement découragée. Elle est tout à fait dépassée par le nombre imprévu de demandes d'aide venant du personnel sur le terrain, à tel point qu'elle n'arrive plus à respecter ses engagements dans le cadre d'un projet spécial auquel elle participe. Qui plus est, elle vient d'apprendre que ses deux enfants en bas âge ont contracté la varicelle. « Par-dessus le marché, dit-elle, sur un ton excédé, le registre des appels en ligne est en panne depuis trois heures! »

Pour lui montrer que vous l'écoutez, voici à quoi pourraient ressembler les quatre niveaux de reformulation :

Le premier niveau est celui où vous reformulez le contenu. Ainsi, vous pourriez dire : « Tu as beaucoup de choses à gérer en ce moment. Est-ce que tu peux demander à tes parents, tes beaux-parents ou une autre personne de t'aider à prendre soin des enfants à la maison? »

Vous pourriez aussi approfondir votre écoute en passant au deuxième niveau, celui où vous reformulez les sentiments. « Je vois que tu es vraiment à bout. »

Le deuxième niveau d'écoute est certainement supérieur au premier, mais si vous désirez vraiment mettre en pratique l'écoute empathique, vous devez passer au troisième niveau, où vous reformulerez à la fois les sentiments et le contenu. « Je vois que toutes ces responsabilités avec lesquelles tu dois composer – les demandes du personnel sur le terrain, le projet d'équipe, deux enfants malades – sont lourdes à porter et qu'elles t'angoissent. Et la panne de notre

système informatique ne fait qu'aggraver une situation déjà bien pénible pour toi. »

Pour atteindre le degré d'empathie ultime, toutefois, vous devez à la fois reformuler les sentiments, le contenu et le sens. « Je te sens accablée et stressée par les demandes du personnel sur le terrain, tes responsabilités envers ton équipe de projet et tes enfants qui sont malades à la maison, sans compter la panne informatique au bureau. Tu crains de décevoir des gens si tu ne parviens pas à tout faire. C'est difficile pour toi de ne pas te sentir à la hauteur envers tous. » Ce dernier exemple est l'illustration parfaite de l'écoute empathique. Mais, pour y parvenir, vous devez avoir avec l'employée une relation qui dépasse le niveau superficiel; vous devez connaître ses forces et ses faiblesses. C'est précisément pour cette raison que le quatrième niveau d'écoute est si efficace pour créer des liens solides. Lorsque vous y

parvenez, vous montrez que vous avez fait l'effort d'apprendre à connaître votre employé sur le plan personnel et que vous estimez ses talents et reconnaissez ses vulnérabilités.

Ces exemples illustrent les différences et la transition entre les quatre niveaux de reformulation. N'oubliez pas que le but de l'écoute empathique est de permettre à l'autre de sentir que vous avez saisi son point de vue. Pour y parvenir, vous devez viser au moins le troisième niveau. Un moyen très efficace d'améliorer vos compétences en écoute empathique consiste à bien distinguer les niveaux et à vous efforcer consciencieusement d'atteindre le troisième, voire le quatrième. ■

MERGE GUPTA-SUNDERJI, MBA, CSP, CGA, turns managers into leaders. This speaker/author gives people practical tools to achieve leadership and communication success. Join the conversations at www.mergespeaks.com/blog or contact her at 403 605 4756.

► **MERGE GUPTA-SUNDERJI, MBA, CSP, CGA, transforme les gestionnaires en leaders. Conférencière et auteure, elle fournit des outils pratiques aidant à mieux communiquer et diriger. Participez aux discussions à www.mergespeaks.com/blog ou contactez Merge au 403 605 4756.**



CGA
MAGAZINE

Display Advertising
Market your message to CGA Magazine's global audience.

Publicité par grande annonce
Déployez votre message devant le lectorat mondial de CGA Magazine.

Contact / Contactez :
Ingrid Mueller
416 226 4862
imueller@cga-canada.org