

SISUKORD

Sissejuhatus. Mees, kelle ümber olid idioodid	5
Suhtlemisel otsustab alati vastuvõtja	11
Miks me oleme sellised, nagu me oleme?	17
Sissejuhatus käitumistüüpide süsteemile	23
Punane käitumine.	27
Kollane käitumine.	39
Roheline käitumine	49
Sinine käitumine.	61
Mündi inetu tagakülg – keegi ei ole täiuslik.	75
Uute asjade õppimine.	113
Kehakeel ehk miks loeb just see, millisena sa välja paistad	117
Näide elust	129
Kohanemine	135
Kuidas tõeliselt halbu uudiseid edasi anda ehk kas ka positiivne arvustamine on kriitika	183
Kes kellega kokku sobib ja miks see nii on?	205
Kirjalik suhtlemine	213
Mis meid vihastab?	219
Stressifaktorid ja energiavargad. Tõepoolest – mis on stress?	227
Pilk ajalukku	243
Hääled päriselust	251
Kiirtest: kui palju sa oled omandanud.	277
Kokkuvõttev näide igapäevaelust	283

MEES, KELLE ÜMBER OLID IDIOODID

Keskkoolis käies sain lõplikult aru, et sobin üht tüüpi inimestega paremini kui teistega. Mõne sõbraga oli väga lihtne suhelda, vesteldes leidsime alati õiged sõnad ja kõik sujus. Meil polnud tõsiseid konflikte ja me meeldisime üksteisele. Kuid teistega läks kõik alati valesti. Mõnikord oli mul tunne, et räägin kurtidele kõrvadele, ja ma ei suutnud aru saada, miks see on nii.

Miks on ühtede inimestega lihtne suhelda, teistega aga tekib tunne, et räägid puupeadega? Nooremas eas ei hoidnud see teema mind öösiti ärkvel, kuigi mäletan ka tollest ajast paari vahejuhtumit, mis panid mind endalt küsima, miks mõni vestlus kulges nagu iseenesest, teine aga ei tahtnud kuidagi käima minna – sõltumata minu käitumisest. See oli lihtsalt arusaamatu. Mäletan, et hakkasin inimesi erinevate meetoditega testima. Proovisin öelda samu asju sarnases kontekstis ja vaatasin, kuidas inimesed sellele reageerivad. Mõnikord juhtuski see, mida ootasin: vestlus kujunes huvitavaks. Kuid teinekord ei juhtunud üldse midagi, inimesed jäid mind lihtsalt jõllitama, nagu oleksin tulnukas teiselt planeedilt, ja vahel tundsingi ennast tulnukana.

Kui sa oled noor, on paljud asjad lihtsamad. See, et osa inimesi minu tutvuskonnast reageeris oodatult, tähendas muidugi, et nemad on toredad poisid. Järelikult oli nendega, kes mind ei mõistnud, midagi valesti. Kuidas seda saakski teisiti seletada? Mina olin ju kogu aeg üks

ja seesama! Järelikult oli teatud tüüpi inimestel midagi viga ja seepärast hakkasin sellistest lihtsalt eemale hoidma, sest ma ei mõistnud neid. Kui soovid, võid seda nimetada nooruse naiivsuseks, millega kaasnes nii mõnigi lõbus vahejuhtum. Järgnevatel aastatel on aga kõik kahjuks muutunud.

Elu läks edasi, tulid töö, pere ja karjäär, kuid ma lahterdasin inimesi endiselt headeks ja mõistlikeks ning nendeks, kes tundusid alati täielike puupeadena.

Kui olin kahekümne viie aastane, kohtasin üht meest, ettevõtte omanikku. Kuuekümnendatesse eluaastatesse jõudnud Sture oli rajanud oma ettevõtte ja seda aastaid üles ehitanud. Olin saanud ülesande teda intervjueerida just enne ühe projekti elluviimist. Me hakkasime rääkima sellest, kuidas asjad tema ettevõttes käivad. Esimeste märkuste hulgas ütles Sture välja, et tema ümber on idioodid. Mäletan, et hakkasin tookord naerma, sest minu arvates kõlas see lõbusalt. Kuid tema mõtles öeldut tõsiselt. Ta nägu muutus tulipunaseks, kui ta seletas, et osakonnas A töötavad täielikud idioodid, viimane kui üks. Osakonnast B leiad ainult tolak, kes millestki mõhkugi ei taipa. Ja ta ei ole veel rääkinud osakonnast C! Sealsed inimesed on kõige hullemad, sest nad on nii imelikud ja veidrad, et Sture ei suuda tegelikult selgust saada, kuidas nad hommikuti töö käima saavad.

Mida kauem ma teda kuulasin, seda paremini mõistsin, et selles loos on midagi väga valesti. Küsisin temalt, kas ta tööpoolest usub, et teda ümbritsevad ainult idioodid. Ta jäi mind põrnitsema ja ütles siis, et tema töötajate hulgas on vähe neid, keda tööpoolest tasuks tööle võtta.

Veelgi enam, Sture andis ka oma töötajatele selgelt mõista, mida ta neist arvab. Ta ei kõhelnud hetkegi, kui kedagi kogu kollektiivi ees idioodiks nimetas. Muu hulgas viis see selleni, et töötajad hoidsid temast eemale. Keegi neist ei söandanud temaga nelja silma all kohtuda; talle ei räägitud kunagi halbu uudiseid, sest ta võis sõnumitooja piltlikult öeldes maha lasta. Ühe tootmishoone sissepääsu juures oli koguni

hoiatustuli. Kui Sture majas viibis, põles diskreetselt vastuvõtulaua kohale paigaldatud punane tuli, tema lahkudes muutus see roheliseks.

Kõik teadsid seda. Mitte ainult personal, vaid ka kliendid heitsid automaatselt pilgu tulele, et olla valmis selleks, mis neid sisse astudes ees ootab. Kui punane tuli põles, pöörasid mõned inimesed uksele ringi, et sobivamal ajal tagasi tulla.

Nagu kõik teavad, pakatavad noored ikka suurepäraresetest ideedest. Seepärast esitasin ma ainsa küsimuse, millele mõelda oskasin: „Kes kõik need idioodid sisse laskis?” Muidugi sain ma aru, et tema ise oli suurema osa neist tööle võtnud. Halvem oli see, et ka Sture mõistis, et olin sellest aru saanud. Kaudselt küsisin ma ju: „Kes siin tegelikult suurim idioot on?”

Sture viskas mu välja. Hiljem kuulsin, et ta oleks tahtnud püssi võtta ja mind maha lasta.

See vahejuhtum pani mind mõtlema. Sture oli peagi pensioniikka jõudev mees. Ilmselt oli ta asjatundlik ettevõtja, kelle põhjalikud teadmised oma tegevusvaldkonnast väärised austust. Kuid ta ei osanud inimestega suhelda. Ta ei suutnud mõista, et organisatsiooni ainus ressurss, mida ei saa kopeerida, on töötajad. Ja idioodid on need, keda ei mõisteta.

Kuna ma ise selles ettevõttes ei töötanud, oli mul kerge näha, et tema mõttemaailmas oli läbinisti vale. Sture ei saanud aru, et ta lähtus alati iseendast, ja kõik need, kes ei teinud nii nagu tema, olid idioodid. Ta kasutas väljendeid, mida ka mina teatud inimtüüpide kohta olin harjunud kasutama: neetud jutupaunikud, ilmselged puupead, tahumatud molksed ja tüütud muiduleivasööjad. Ja kuigi ma ei nimeta inimesi kunagi idiootideks, on ka minul teatud tüüpi inimestega suhtlemisel probleeme.

Oli õõvastav mõelda, et pead kogu elu arvama, et sind ümbitsevad inimesed, kellega koos ei saa midagi teha. See piiraks uskumatult ka sinu enda võimalusi elus.

Vaatasin prooviks peeglisse. Otsus oli lihtne: „Ma ei taha olla niisugne nagu Sture.”

Pärast iseäranis mürgist kohtumist tema ja mõne õnnetu kaastöötajaga istusin autosse, klomp kurgus. Kohtumine oli olnud täielik katastroof. Kõik olid maruvihased. Otsustasin jalamaid hakata tõsiselt õppima tõenäoliselt kõige tähtsamat tarkust: kuidas inimesed toimivad. Kuna pidin töökohast olenemata oma edaspidises elus veel paljude erinevate inimestega kokku puutuma, oli kerge mõista, et sellised oskused saavad ainult suurt kasu tuua.

Õeldud – tehtud! Hakkasin õppima, kuidas mõista neid, kes tunduvad esmapilgul sellistena, keda on raske mõista. Miks mõned inimesed on vaiksed ja miks teised ei suuda kunagi rääkimist lõpetada? Miks ühed ütlevad alati tõtt ja teised mitte kunagi? Miks mõned minu kolleegid jõuavad alati õigeks ajaks kohale, teised aga harva või mitte kunagi? Miks mulle meeldivad ühed inimesed rohkem kui teised? Just seda ma õppisingi. See valdkond paelus mind algusest peale ja ma ei ole enam kunagi sama inimene, kes olin enne selle teekonna alustamist. Omandatud teadmised on muutnud mind kui inimest, sõpra, töökaaslast, poega, abikaasat ja oma laste isa.

See raamat räägib maailma tõenäoliselt enim kasutatud meetodist, kuidas kirjeldada inimeste suhtlemise erinevusi. Olen selle erinevaid variante üle kahekümne aasta kasutanud ja tulemused on suurepärased.

Kõigil meil on kogemusi kokkupuudetest erinevate inimestega ja oma ettekujutus, kuidas suhtlemine toimib.

Kuidas saada tõeliseks asjatundjaks erinevate inimtüüpidega suhtlemisel? Muidugi on selleks mitmeid võimalusi, neist kõige levinum on teemat uurida ja põhialused selgeks õppida. Kuid teooria õppimine ei tee sinust maailmatasemel suhtlejat. Heaks suhtlejaks saad ainult siis, kui kasutad neid teadmisi tegelikult toimivate oskuste arendamiseks. See on nagu jalgrattasõidu õppimine – kõigepealt tuleb sadulasse istuda ja alles siis saad aru, mida sa tegema pead.

Sellest ajast peale, kui hakkasin õppima, kuidas inimesed toimivad, ja püüdma mõista erinevusi, olen ma palju muutunud. Ma ei ole enam nii kategooriline ega otsusta kellegi üle pelgalt selle põhjal, et ta mulle ei meeldi. Juba aastaid olen palju kannatlikum inimestega, kes on minu tõelised vastandid. Ma ei saa küll väita, et ei satu kunagi konfliktiks, samamoodi nagu ma ei saa öelda, et ma ei valeta kunagi, kuid neid mõlemaid tuleb nüüd väga harva ette.

Ühe asja eest olen Sturele tänulik: ta äratas minus huvi selle teema vastu. Temata ei oleks ma seda raamatut ilmselt kirjutanud.

Mida sa saad teha, et selles valdkonnas targemaks saada? Alustada võib selle raamatu lugemisest – kogu raamatu, mitte ainult kolme esimese peatüki. Hea õnne korral asud sa mõne minuti pärast samasugusele teekonnale kui mina kakskümmend aastat tagasi. Sa ei kahetse seda, ma luban.

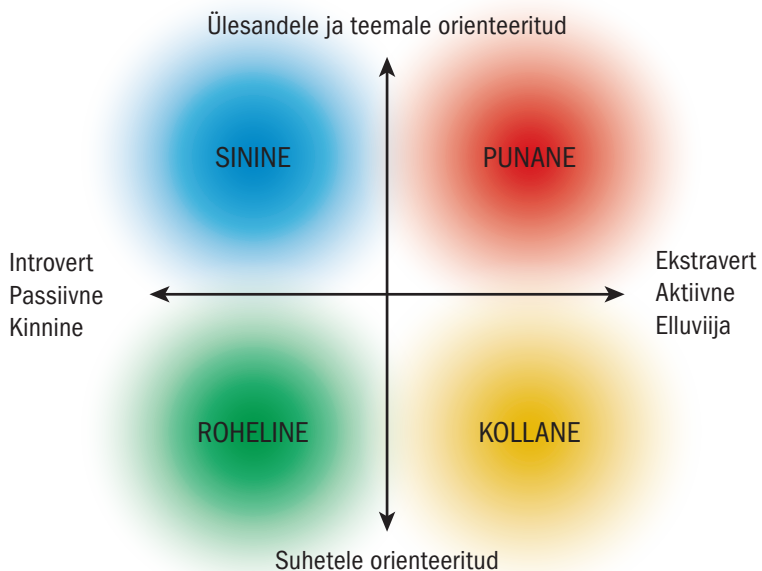
Aga kui sa pärast raamatu läbilugemist ei ole midagi uut teada saanud, saad raha tagasi – ma luban seda.

Thomas Erikson

käitumisteadlane, lektor ja kirjanik

SISSEJUHATUS KÄITUMISTÜÜPIDE SÜSTEEMILE

Raamatu lõpust leiad selle süsteemi taustakirjelduse, kuid ilmselt soovivad sa praegu süveneda kõige huvitavamatesse elementidesse – kuidas kõik praktikas toimib –, seepärast loe lihtsalt edasi. Huvi korral võid aga kohe vaadata lehekülge 243.



ANALÜÜTILINE

- Aeglane reaktsioon
- Maksimalne püüd korraldada
- Minimaalne huvi suhete vastu
- Mineviku ajakava
- Ettevaatlik tegutsemine
- Kalduvus hoiduda sekkumisest

DOMINEERIV

- Kiire reaktsioon
- Maksimalne püüd kontrollida
- Minimaalne huvi hoolivate suhete vastu
- Praeguse hetke ajakava
- Vahetu tegutsemine
- Kalduvus hoiduda tegevusetusest

STABIILNE

- Rahulik reaktsioon
- Maksimalne püüd hoida sidemeid
- Minimaalne huvi muutuste vastu
- Praeguse hetke ajakava
- Toetav tegutsemine
- Kalduvus hoiduda konfliktidest

INSPIREERIV

- Tormakas reaktsioon
- Maksimalne püüd sekkuda
- Minimaalne huvi rutiini vastu
- Tuleviku ajakava
- Impulsiivne tegutsemine
- Kalduvus hoiduda eraldatusest

Inimeste käitumise saab jagada nelja põhitüüpi ja see raamat õpetab neid ära tundma. Eri värvi käitumistüüpide kirjeldusi lugedes hakkavad su silme ette tõenäoliselt kerkima erinevad näod, mõnikord võib-olla ka sinu enda nägu.

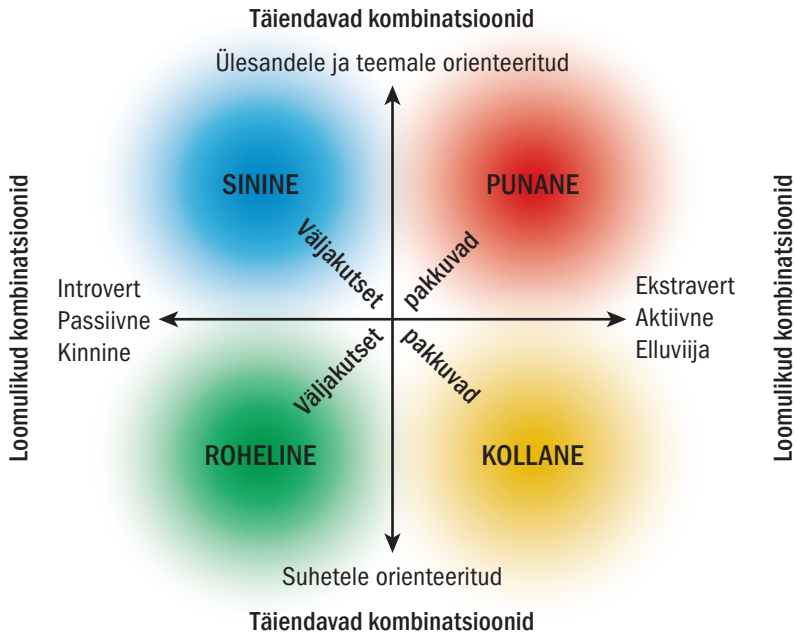
Paljudel inimestel, kellega sa kokku puutud, on selliseid omadusi, mida sa endalegi tahaksid – võib-olla sa isegi kadestad neid. Nad on ilmselgelt osavad neis asjades, milles sina pole. Sa võid tahta olla kindlameelne nagu punased, või siis soovid, et sul oleks võõrastega sama kerge suhelda kui kollastel. Võimalik, et sulle meeldiks vähem muretseda ja võtta asju lihtsamalt nagu rohelised ja võib-olla sooviksid sa oma pabeleid paremini korras hoida, nii nagu sinistel kombeks on. Selle raamatu abil saad õppida, kuidas olla selline nagu nemad.

Loomulikult toimib see ka teistpidi. Sa loed asju, mis võivad aidata sul mõista, et ka sina käsutad teisi liialt palju, nagu punased kipuvad tegema. Või et sa lobised ülearu, umbes nagu kollased. Võib juhtuda, et sa võtad asju liiga kergelt, millessegi süvenemata – see on roheliste

ebameeldiv külg. Või oled alati kõige suhtes kahtlustav ja näed kõikjal ohte, just nagu sinised. Edasi lugedes õpid oma lõkse märkama ja neist mööda pääsemiseks kohaseid abinõusid leidma.

Ükskõik mida sa loed ja näed, palun tee märkmeid ning jooni oma raamatus olulised kohad alla, et need vajadusel kindlasti üles leiaksid.

PUNANE	KOLLANE	ROHELINE	SININE
DOMINEERIV	INSPIREERIV	STABIILNE	ANALÜÜTILINE
Motiveeritud	Seltskondlik	Kannatlik	Uuriv
Auahne	Veenev	Usaldusväärne	Ettevaatlik
Tahtejõuline	Jutukas	Tähelepanelik	Süsteemaatiline
Otsusekindel	Avatud	Vaashoitud	Täpne
Probleemilahendaja	Positiivne	Meeldiv	Korralik
Energiline	Empaatiline	Alalhoidlik	Loogiline
Võistlev	Optimistlik	Hea kuulaja	Viisakas
Tarmukas	Loominguline	Sõbralik	Eemalehoidev
Teadmishimuline	Spontaanne	Ettevaatlik	Objektiivne
Vahetu	Tundlik	Toetav	Perfektsionist
Algataja	Inspireeriv	Algataja	Metoodiline
Otsustaja	Tähelepanu	Abivalmis	Uurija
Kärsitu	vajav	Ustav	Järgib reegleid
Ennast kehtestav	Tundlik	Teisi arvestav	Korrastatud



Kuidas meeskond kokku panna? Vaata ülalolevat joonist, kust on hõlpsalt näha, miks sobivad ühed kombinatsioonid paremini kui teised. Meeskonda liikmete värbamisel võiks see olla hea lähtepunkt.

Nagu jooniselt näha, toimivad eri värvid koos erinevalt. Siin on küll rohkesti erandeid, kuid oletame näiteks, et kellelgi rühmast ei ole minigeid teadmisi oma käitumismustrist ja seepärast puudub neil igasugune suurem eneseteadvus. Üldiselt on kahel inimesel lihtsam koos töötada siis, kui neil on sarnane tempo.

Loomulikud kombinatsioonid

Jooniselt on näha, et sinine ja roheline võiks olla sobiv kombinatsioon, mis ei nõua kummaltki suurt pingutust. Nad tunnevad kindlasti iseenast ära teise oskuses mitte kiirustada ja asi enne kaks korda läbi

mõelda. Kuna mõlemad on introverdid, on neil koos turvaline. Kumbki neist ei ehita õhulosse, vaid seisab alati kindlalt kahe jalaga maa peal. Nad ei tekita pingeid, vaid lubavad endal asjadesse süveneda. Muidugi on neil vahel raske otsustada, kuid tehtud otsused on vähemalt hästi läbi mõeldud.

Samamoodi sobivad kokku punane ja kollane, kes mõlemad kipuvad puusalt tulistama ja tahavad protsessiga kiiresti edasi liikuda. Nad on jõulised ja seltskondlikud ning kuna mõlemad armastavad rääkida, leiavad nad kergesti õiged sõnad. Muidugi on kummalgi vestluses oma fookus, kuid dialoog sujub. Mõlemad seavad kõrgeid eesmärke ja mõtlevad kiiresti. Kollastest ja punastest koosnev meeskond alustab tempokalt tööd ja kuni mõlemal on selge, mida nad tahavad, motiveerivad nad teisi suurtele tegudele. Raskusi võib valmistada see, et punane tajub kollast liiga jutukana, aga kuna kumbki neist ei ole kuulaja, suudavad mõlemad ennast vajadusel ka välja lülitada.

Täiendavad kombinatsioonid

Tasub vaadata ka teist telge ehk millele eri värvid tähelepanu pööravad. Nii sinised kui punased on orienteeritud teemale. Punaseid huvitab pigem eesmärk kui protsess, siniseid aga rohkem eesmärgile viiv tee kui eesmärk ise – kuid nad räägivad samast asjast. Mõlemad pühenduvad tööle ja kulutavad vähe aega jalgpallist või kodu remondist vestlemiseks ning sedagi ainult lõuna ajal. Nad täiendavad teineteist hästi. Kui võrrelda nende koostööd autoga, siis punane on gaasipedaal ja sinine pidur. Edukaks sõiduks on vaja mõlemat. Nipp on selles, et pedaale ei tohi ühel ajal vajutada.

Teatav loogika on ka rohelise paigutamises kollase kõrvale. Nende töötempo on erinev, kuid mõlemad tunnevad teise vastu huvi. Nende meelest on inimesed huvitavad ja olulised. Aga kui ühele meeldib asja rahulikult võtta, siis teine tahab nalja saada. Nad leiavad kindlasti ühise

huvi. Roheline lubab kollasel võtta nii palju ruumi, kui ta tahab. Üks räägib, teine kuulab – see võiks hästi toimida. Pealegi oskavad rohelised osavalt rahustada pisut hüsteerilisi kollaseid, kes ei suuda mõnikord kahe jalaga maa peale jääda. Protsessis ei unusta nad kunagi inimest. Muidugi on oht, et nad ei pühenda ülesandele piisavalt aega, kuid neil on koos tore olla. Kuna mõlemal on raske ei öelda, ei tohiks vist nende hoolde liiga palju raha usaldada.

Väljakutset pakkuvad kombinatsioonid

Üle on jäänud kaks väga keerulist kombinatsiooni. See ei tähenda, et nad ei suudaks koos töötada, kuid kindlasti tekib raskusi, millega tuleb arvestada. Ühe võimaliku lahendusena peaksid mõlemad märkimisväärselt oma eneseteadvuse taset tõstma.

Vaata järgmisel leheküljel olevat illustratsiooni.

Iga värvi all parempoolses tulbas on omadused, mida inimene ise oma profiilis näeb, nii head kui halvad. Vasakpoolne tulp näitab, mida vastand võib ebasoodsamas olukorras tema juures tajuda. Võib-olla oled kuulnud mõne inimese kohta, et teda peetakse tõeliseks tüütuseks, aga temaga kohtudes avastad, et tegemist on väga huvitava kaaslasega. Kellel on õigus ja kes eksib? Kõik sõltub sellest, kellelt sa küsid.

Küsimus on iga värvi ja tema vastandi vastastikusel toimes. Positiivne kuvand väljendab seda, millisena iga profiil ennast ise näeb. Negatiivne kuvand väljendab seda, kuidas teised teda tajuvad. Me näeme erinevaid asju.

SININE – ANALÜÜTILINE

Kriitiline	Hoolas
Otsustusvõimetus	Tähelepanelik
Kitsarinnaline	Tõsine/visa
Piinlikult täpne	Nõudlik
Moraalilugeja	Metoodiline

PUNANE – DOMINEERIV

Pealetükkiv	Tahtejuline
Range	Sõltumatu
Jõhker	Ambitsioonikas
Domineeriv	Otsusekindel
Kange	Tõhus

ROHELINE – STABIILNE

Harjumustes kinni	Toetav
Ebakindel	Lugupidav
Järeleandlik	Vastutulelik
Sõltuv	Usaldusväärne
Saamatu	Meeldiv

KOLLANE – INSPIREERIV

Manipuleeriv	Inspireeriv
Keevaline	Ergutav
Distiplineerimatu	Innukas
Vastutöötav	Muljetavaldav
Egoistlik	Vastutulelik

JÄRELIKULT ON PROBLEEMID OLEMAS

Küllaltki suur väljakutse on panna näiteks punane ja roheline koos ülesannet lahendama. Kui tulemus sõltub tõhusast koostööst, tekivad probleemid kiiresti. Alguses on roheline väga passiivne, eriti võrreldes punasega, kes teeb algust veel enne, kui on juhised ära kuulnud. Kuni roheline mõtleb, et oma osa ärategemine on koormav, on punane juba suure kära saatel tööga alustanud.

Punane kritiseerib rohelist pideva kaeblemise pärast, et tööd on liiga palju. Samal ajal mõtleb roheline, et punane on agressiivne müha-kas, kes kunagi ei kuula. Kõigest hoolimata võib nende koostöö soodsates tingimustes toimida, sest rohelised on üldiselt koostööks valmis – see on nende tugev külg. Nad toimivad teiste inimestega koos hästi, sest neil pole vaja tingimata silma paista. Tegelikult on punase ja rohelise kokku panemises teatav loogika, sest punasele meeldib käske anda ja roheline on tavaliselt rahul, kui talle öeldakse, mida teha.

Marstoni teooriale (vaata lk 246) toetudes võib mõista, et kõige suurem väljakutse on paluda koos töötada kollasel ja sinisel. Kui neil kummalgi pole mingit eneseteadvust, muutub õhkkond kohe alguses kuumaks. Kollane sukeldub ülesandesse vähimagi ettekujutuseta, mida ja kuidas teha. Ta ei loe ühtegi juhendit ega kuula selgitusi, millise ülesandega on tegemist. Ta räägib pika jutu sellest, kui põneva ülesandena on saanud. Samal ajal hakkab sinine lugema ja uurima kõiki kättesaadavaid materjale. Ta ei ütle sõnagi, vaid istub peaaegu liikumatult – ta *mõtleb*.

Kollane hakkab teda pidama kõige tuimemaks tüütuseks, keda ta eales on kohanud. Sinist omakorda segab kollase lakkamatu vadin. Ta hakkab selle pideva sumina tõttu seesmiselt keema. Sinise arvates on kollane üks mõttetu jutupaunik, kes ei vääri mingit tähelepanu. Kui kollane lõpuks aru saab, et ta ei ole sinist enda poole võitnud, hakkab ta veel rohkem pingutama. Kõige halvemal juhul püüab ta sinist võluda, mis veab lõpuks kogu vankri kraavi: kumbki istub hapu näoga oma nurgas, kuigi täiesti erinevatel põhjustel.

Siin on lahenduseks eneseteadvus.

MIDA TEHA SIIS, KUI MA EI TEA, KES MU EES SEISAB? LIHTNE! MUUTU ROHELISEKS!

Kõiki lugeda ja mõista ei ole lihtne. Kui inimeses on ainult üks värv, on ülesanne pärast selle raamatu lugemist lihtne. Sa tead, mida sa tegema peaksid. Puhast punast või kollast on raske mitte ära tunda. Kuid ka tõelist rohelist või sinist on üsna lihtne avastada, kui sa vaid tead, mida sa pead otsima.

Olen juba varem maininud, et statistiliselt on ainult umbes viiel protsendil inimestest vaid üks värv. Umbes kaheksakümnel protsendil on kaks ja ülejäänutel kolm värvi. Mitte kellelgi ei ole nelja, vähemalt selle töövahendi järgi, mida mina kasutan.