

PSICHOLOGIJA IR SAVĖS PAŽINIMAS

FENOMENAS SKANDINAVIJOJE  
IR EUROPOJE – PASAULINIS  
BESTSELERIS DAUGIAU NEI 26 ŠALYSE!

# APLINK MANE – VIEN TIK IDIOTAI



THOMAS ERIKSON

Jūsų  
gyvenimas  
keisis,  
perskaičius šią  
knygą!





THOMAS ERIKSON

APLINK MANE – VIEN TIK  
IDIOTAI

Iš anglų kalbos vertė  
LINA BALSEVIČIENĖ





# ŽMOGUS, KURIS BUVO APSUPTAS IDIOTŲ

Kad su vienu žmogumi man sekasi geriau sutarti nei su kitais, galiausiai supratau tik mokydamasis vidurinėje. Pasitaikydavo žmonių, su kuriais buvo labai paprasta bendrauti – apie ką bekalbėtume, mes visuomet rasdavome tinkamų žodžių ir viskas ėjosi kaip per sviestą. Mėgome vieni kitus ir tarp mūsų niekuomet nekildavo konfliktų. Tačiau buvo ir tokių, su kuriais viskas ėjosi nekaip. Mano žodžiai tarsi atsimušdavo į sieną, o aš niekaip negalėjau suprasti, kodėl taip nutinka.

Kodėl su vienu žmogumi bendrauti taip paprasta, o kiti atrodo visiškai neišmanėliai? Jaunystės metais dėl to tikrai nesukau galvos. Tačiau visgi pamenu keletą atvejų, privertusių mane susimąstyti, kodėl kai kurie pokalbiai klostosi natūraliai, o kiti stringa vos užsimezgę, kad ir kaip stengčiausi juos palaikyti. Tai buvo tiesiog nepaaiškinama. Pamenu, pradėjau naudoti įvairius metodus mėgindamas patikrinti, kaip žmonės reaguoja į skirtingas situacijas. Tuos pačius dalykus mėginau sakyti panašiuose kontekstuose ir stebėjau reakcijas. Kartais nutikdavo tai, ko ir tikėdavau, – išsirutuliodavo įdomi diskusija. Tačiau kitais atvejais žmonės įsispoksdavo į mane taip, tarsi būčiau iš kitos planetos, o kartais ir pats panašiai jausdavau.

Kol esame jauni, daugelis dalykų mums atrodo gana paprasti. Kadangi kai kurie iš mano aplinkos žmonių į mane reaguodavo normaliai, jie automatiškai atrodydavo „normalūs“. Vadinasi, su tais, kurie

manęs nesuprato, buvo kažkas negerai. Koks dar galėtų būti paaiškinimas? Juk aš visuomet toks pat! Taigi su kai kuriais žmonėmis kai kas tikrai buvo ne taip. Dėl šios priežasties ėmiau tokių žmonių šalintis, nes paprasčiausiai jų nesupratau. Jei norite, galite vadinti tai jaunatvišku naivumu, tačiau šitai sukėlė gana įdomių pasekmių. Deja, vėlesniais metais situacija visiškai pasikeitė.

Gyvenimas nestovi vietoje, – ilgainiui atsirado darbas, šeima, karjera, o aš ir toliau klįjavau žmonėms etiketes, – kurie yra normalūs ir protingi, o kurie, mano akimis, visiškai nieko neišmano.

Sykį, kai gyvenimas skaičiavo mano dvidešimt penktuosius metus, susipažinau su vyru, kuris dirbo savo įmonėje. Dabar jau skaičiuojantis šeštąją dešimtį Sturas kadaise įkūrė verslą ir plėtojo jį daugelį metų. Gavau užduotį paimti iš jo interviu kaip tik tuo metu, kai turėjo būti įgyvendintas vienas projektas. Pradėjome kalbėtis apie tai, kaip vyksta darbas toje įmonėje. Vienas pirmųjų dalykų, kuriuos man pareiškė pašnekovas, buvo tai, kad jis apsuptas vien idiotų. Pamenu, kaip pradėjau juoktis, nes tai skambėjo lyg pokštas. Bet tas žmogus iš tiesų taip galvojo. Jo veidas raudavo ir kaito, stengiantis man išaiškinti, kokie visiškai idiotai dirba A skyriuje, visi iki vieno. B skyriuje galėjai sutikti tik nieko nesuprantančius tuščiagalvius. O ką jau kalbėti apie C skyrių! Ten dirba patys blogiausi, nes jie tokie besmegeniai, kad vyras stebėjosi, kaip jie apskritai randa kelią į darbą.

Kuo ilgiau Sturo klausiausi, tuo labiau man rodėsi, kad su jo pasakojimu kažkas negerai. Tada tiesiog paklausiau, ar jis iš tiesų mano, kad jį supa vieni idiotai. Sturas pažvelgė į mane ir paaiškino, kad retą kurį iš savo darbuotojų laiko iš tiesų vertingu.

Be to, Sturas nuo savo darbuotojų net neslėpdavo, ką apie juos galvoja. Jis nė nemirktelėjęs galėdavo bet kurį išvadinti idiotu kitų darbuotojų akivaizdoje. Todėl darbuotojai kaip įmanydami stengėsi laikytis nuo vadovo kuo atokiau. Niekas nenorėdavo likti su juo akis į akį. Retai kas drįsdavo jam perduoti blogas naujienas, nes dažniausiai kalčiausias likdavo pasiuntinukas. Viename iš padalinių ties įėjimu

į pastatą net švietė įspėjamoji lemputė. Diskretiškai įrengta virš informacijos skyriaus stalo ji degdavo raudonai jam esant padalinyje, o vadovui išvykus lemputė šviesdavo žaliai.

Visi apie tai žinojo. Net tik darbuotojai, bet ir klientai nejučia užmesdavo akį į lemputę, norėdami sužinoti, kas jų laukia peržengus slenkstį. Pamatę raudoną lemputę kai kurie žmonės tiesiog apsisukdavo nusprendę grįžti tinkamesniu laiku.

Visi žinome – kai esi jaunas, galvoje knibžda daugybė genialių idėjų. Taigi aš uždaviau tam žmogui vienintelį klausimą, kuris tuo metu man šovė į galvą: o kas gi priėmė visus šiuos idiotus? Aš, žinoma, supratau, kad jis pats pasamdė tuos darbuotojus. O dar blogiau buvo tai, kad Sturas suprato, jog ir aš tai žinojau. Mano klausimas iš tiesų mintyse skambėjo taip: na, tai kuris čia didžiausias idiotas?

Sturas išprašė mane lauk. Vėliau jis prisipažino, kad tada mielai būtų pagriebęs šautuvą ir paleidęs kulką man į galvą.

Incidentas privertė mane susimąstyti. Juk šis žmogus greitai išeis į pensiją. Jis akivaizdžiai buvo sėkmingas verslininkas, didžiai gerbiamas dėl savo žinių konkrečioje verslo srityje. Tačiau, trumpai tariant, jam sunkiai sekėsi bendrauti su žmonėmis. Jis nesuprato, kad vienintelis įmonės turtas, kurio neįmanoma nukopijuoti, yra darbuotojai. O tie, kurių jis negalėjo suprasti, jam atrodė idiotai.

Kadangi nepriklausiau įmonei, man iš šalies buvo aiškiai matyti, koks neteisingas toks mąstymas. Sturas nesuvokė, kad visur ir visada pradėdavo nuo savęs, o visi kiti, kurie elgėsi kitaip nei jis, jo galva, buvo idiotai. Kalbėdamas apie kitus jis vartojo žodžius, kuriuos aš pats neretai pasakydavau apie kai kuriuos žmones: prakeiktas tauškalius, biurokratinės žiurkės, neišauklėti šunsnukiai ir užknisantys besmegeniai. Ir nors niekuomet neišvadinčiau žmonių idiotais, akivaizdu, jog turėjau sunkumų bendraudamas su tam tikrų tipų žmonėmis.

Mane baugino mintis, jog galiu gyventi nuolat apsuptas žmonių, su kuriais neįmanoma dirbti. Ėmiau galvoti, kad tokia situacija smarkiai apribotų mano potencialą.

Pamėginau pažvelgti į save iš šalies. Šį sprendimą priimti buvo gana lengva, nes visiškai nenorėjau būti toks kaip Sturas. Po itin nemalonaus susitikimo su juo ir keliais jo nelaimėliais kolegomis mano skrandis, rodos, susimezgė į mazgą. Susitikimas patyrė visišką fiasko. Visi buvo velniškai įsiutę. Ir būtent tada rimtai nusprendžiau išmokti, ko gero, svarbiausią gyvenimo pamoką – išmokti atpažinti žmones ir jų elgseną. Visą likusį gyvenimą man reikės bendrauti su žmonėmis, kad ir kokią profesiją pasirinksiu, todėl akivaizdu, kad tokios žinios bus tikrai naudingos.

Pasakyta – padaryta. Pradėjau tyrinėti, kaip suprasti tuos, kuriuos suprasti sudėtinga. Kodėl vieni žmonės tylūs, o kiti niekaip negali užsičiaupti? Kodėl kai kurie visada sako tiesą, o kiti – ne? Kodėl vieni kolegos visada ateina sutartu laiku, o kiti nuolat vėluoja? Kodėl vieni žmonės man patinka labiau nei kiti? Kai kuriuos žmones iš tiesų mėgau labiau už kitus. Išvalgos, kurias atradau, mane tiesiog užbūrė. Pradėjęs šią pažinimo kelionę jau niekuomet nebebuvau toks pat. Įgytos žinios pakeitė mane kaip žmogų, kaip draugą, kaip kolegą, kaip sūnų ir kaip vyrą bei savo vaikų tėvą.

Ši knyga yra apie bene plačiausiai pasaulyje naudojamą metodą žmonių bendravimo skirtumams nusakyti. Įvairias šio metodo variacijas naudoju jau daugiau nei dvidešimt metų, ir rezultatai tiesiog puikūs.

Visi turime skirtingų bendravimo su žmonėmis patirčių ir visi turime savitą supratimą, kaip iš tiesų vyksta bendravimas.

Tačiau kaip išmokti iš tiesų efektyviai bendrauti su skirtingų tipų žmonėmis? Metodų, žinoma, gali būti įvairių. Labiausiai įprastas būdas yra išanalizuoti klausimą ir įsisavinti svarbiausius aspektus. Tačiau vien teorinės žinios jūsų nepadarys pasaulinio lygio komunikacijos ekspertu. Tik pradėjus teorines žinias taikyti praktikoje galima išsiugdyti tvirtus ir iš tiesų veikiančius įgūdžius. Visai kaip mokantis važiuoti dviračiu – pirmiausia reikia ant jo atsisėsti. Tik tada paaiškėja, ką iš tiesų reikia daryti.

Nuo tada, kai pradėjau studijuoti žmonių elgseną ir kruopščiai analizuoti jų skirtumus, siekdamas juos suprasti, tapau visiškai kitu žmogumi. Jau nebesu toks kategoriškas ir nesmerkiu žmonių vien dėl to, kad jie ne tokie kaip aš. Per daugelį metų mano kantrybė bendraujant su žmonėmis, kurie yra visiškai mano priešingybės, smarkiai išaugo. Negalėčiau teigti, kad niekuomet neįsiveliu į konfliktus, lygiai kaip nemėginčiau įtikinti jūsų, jog niekuomet nemeluojau, tačiau dabar abu šie reiškiniai mano gyvenime gana reti.

Dėl vieno dalyko esu skolingas Sturui. Jis sužadino mano susidomėjimą šia tema. Jei ne jis, ši knyga veikiausiai niekada nebūtų parašyta. Dar vienas dalykas – kad būtų paprasčiau skaityti, pateikdamas pavyzdžius, kurie nėra siejami su konkrečiu asmeniu, pasirinkau vartoti įvardį „jis“. Taip nusprendžiau ne dėl to, kad mažiau gerbiau moteris, bet tam, kad jums būtų lengviau. Tikiuosi, kad turite pakankamai lakią vaizduotę, jei jums taip priimtinau, kai kuriose vietose patys įterpsite „ji“.

Jei norite padidinti savo žinių bagažą, ši knyga galėtų būti puiki pradžia, tik reikėtų perskaityti visą knygą, o ne pirmuosius tris skyrius. Jei pasiseks, po kelių sekundžių pradėsite tą pačią kelionę, kurią pradėjau prieš dvidešimt metų. Pažadu – tikrai nesigailėsite.

Jei perskaitę šią knygą nesijausite sužinoję nieko naujo, grąžinsiu jums pinigų.

Thomas Eriksonas

*Elgsenos mokslo specialistas, lektorius ir autorius*



# BET KOKIAME BENDRAVIME VISKĄ LEMIA ADRESATAS

Skamba keistai? Leiskite paaiškinti. Tai, kas lieka iš jūsų konkrečiam žmogui pasakytų žodžių po to, kai jie tarsi per filtrą perleidžiami per jo asmeninius standartus, polinkius ir išankstines nuomones, yra paprasčiausia žinutė, kaip ji buvo suprasta adresato. Dėl daugelio skirtingų priežasčių adresatas ją gali suprasti visiškai kitaip, nei jūs tikėjotės. Natūralu, kad tai, kaip ir kas iš tiesų bus suprasta, priklauso nuo to, su kuo bendraujate, tačiau labai retai visa žinutė pasiekia adresatą tiksliai taip, kaip ją suformulavote savo galvoje.

Liūdna pagaltojus, kad taip mažai turite įtakos tam, ką adresatas iš tiesų supranta. Neatsižvelgiant į tai, kiek prasmės norėtumėte įkalti į adresato galvą, jūs pats ne kažin ką galite padaryti. Žinoma, jums tai gali atrodyti kaip iššūkis. Juk nieko nėra paprasto. Jūs negalite pakeisti to, kaip reaguos adresatas. Vis dėlto daugelis žmonių žino, kokio elgesio tikisi iš kitų. Prisitaikant prie to, ko pageidauja adresatas, galima smarkiai pagerinti bendravimo efektyvumą.

## KODĖL TAI SVARBU?

Save suprasti kitiems žmonėms padedame sukurdami saugią bendravimo aplinką – tokią saugią, kokią supranta adresatas. Tuomet adresatas gali naudoti savo energiją informacijai suprasti, o ne sąmoningai ar nesąmoningai reaguoti į jūsų bendravimo manierą.

Visiems reikia ugdyti savo lankstumą ir išmokti varijuoti bendravimo stilių pritaikant prie kitokių nei mes pašnekovų. Ir čia paaiškėja dar viena tiesa: nepaisant to, kokį bendravimo metodą pasirinksi-me, kaip individas visuomet būsite mažuma. Kad ir koks būtų jums būdingas elgesys, didžioji dauguma elgsis kitaip nei jūs. Ir tų kitaip besielgiančių visuomet bus daugiau. Dėl šios priežasties negalite pradėti nuo savęs. Lankstumas ir gebėjimas interpretuoti kitų žmonių poreikius – štai kas būdinga geram komunikacijos žinovui.

Kito žmogaus elgsenos stiliaus ir komunikavimo būdo pažinimas ir supratimas leidžia tiksliau nuspėti, kaip konkretus žmogus gali reaguoti skirtingose situacijose. Šis supratimas taip pat reikšmingai didina jūsų gebėjimus rasti bendrą kalbą su konkrečiu žmogumi.

## NĖRA UNIVERSALIOS SISTEMOS

Norėčiau labai aiškiai pasakyti vieną dalyką. Šia knyga nesiekama absoliučiai išsamiai aprašyti, kaip mes, žmonės, bendraujame vieni su kitais. Jokia knyga negali to padaryti, nes visi tie skirtingi ženklai, kuriuos nepertraukiamai siunčiame vieni kitiems, netilptų į jokią knygą. Net jei įtrauktume kūno kalbą, moterų ir vyrų dialogo skirtumus, kultūrinius skirtumus ir visus kitus būdus, kuriais nusakome skirtumus, vis tiek nesugebėtume visko užrašyti. Galėtume pridėti psichologinius aspektus, grafologiją, amžių ir astrologiją ir vis tiek negautume visiškai išbaigto paveikslo.

Pripažinkit, tai savotiškai žavi. Žmonės – ne *Excel* lentelės, nes čia neįmanoma visko suskaičiuoti. Mes per daug sudėtingi, tad net ir išsamiausias aprašymas bus nebaigtas. Net paprasčiausias, neišsilavinęs, žemiausio lygio, pagal mūsų subjektyvų vertinimą, žmogus yra per daug sudėtingas mechanizmas, kad jį galima būtų aprašyti knygoje. Visgi suprasdami žmonių bendravimo pagrindus galime išvengti pačių grubiausių klaidų.

## TAI VYKSTA JAU KURĮ LAIKĄ

*„Mes matome, kaip elgiamės, bet nesuprantame, kodėl elgiamės būtent taip. Todėl ir kitus vertiname pagal tai, kaip patys elgiamės, ką darome, bet nesuprantame, kodėl tai darome. Todėl vienas kitą vertiname pagal tai, ką patys darome.“*

Tai psichoanalitiko Karlo Jungo žodžiai. Skirtingi elgsenos modeliai – štai kas kuria mūsų gyvenimo dinamiką. Žinoma, visi žmonės elgiasi pagal tam tikrą modelį. Kai kuriuose elgesio modeliuose galime atpažinti save, tačiau nesugebame nei atpažinti, nei suprasti kitų elgesio modelių. Be to, kaip žinia, skirtingose situacijose visi elgiamės skirtingai, o tai gali džiuginti arba erzinti mus supančius žmones.

Šiuo atžvilgiu nėra teisingo ar neteisingo elgsenos modelio, ir daugelis elgsenos modelių yra priimtini. Nėra tokio dalyko kaip teisinga elgsena ar neteisinga elgsena. Jūs esate toks, koks esate, ir nereikia laužyti galvos, kodėl taip yra. Jums viskas gerai, kad ir koks jūs būtumėte. Nesvarbu, kaip esate įpratę elgtis ir kaip jus supranta kiti, jums viskas gerai. Žinoma, sveiko proto ribose.

### Aš toks esu, suprantat?

Tobulame pasaulyje būtų lengva pasakyti „aš toks ir tai normalu“, nes taip rašo knygoje. Žinoma, juk būtų puiku, jei nereikėtų riboti savo asmenybės? Argi nepatiktų visuomet veikti ir elgtis tiksliai taip, kaip tuo metu jaučiamės? Juk jūs tai galite. Jūs galite elgtis taip, kaip norite, tik jums reikia surasti tinkamą situaciją.

Yra dvi situacijos, kai jūs galite be jokių išlygų būti savimi:

- **Pirmoji**, kai kambaryje esate vienas. Tuomet nesvarbu, kaip kalbate ar ką darote. Niekam nekliudys, jei norėsite rėkti ar keiktis, ar tiesiog tyliai sėdėsite mąstydamas apie didžiuosius

gyvenimo slėpinius arba apie tai, kodėl Fredrikas Reinfeldtas\* visada atrodo toks liūdnas. Būdami vieni galite elgtis taip, kaip tuo metu jaučiatės. Paprasta, ar ne?

- **Antroji** situacija, kada galite būti savimi, tai kai kambaryje esantys žmonės yra lygiai tokie patys kaip ir jūs. Ko mus mokė mamos? Elkis su kitais taip, kaip nori, kad su tavimi elgtųsi. Puikus patarimas, grįstas pačiais geriausiais ketinimais. Tačiau jis veiksmingas tik tuo atveju, jei visi jus supantys žmonės yra lygiai tokie patys kaip jūs. Jums tereikia sudaryti sąrašą asmenų, kurie, jūsų nuomone, visose situacijose galvoja ir elgiasi tiksliai kaip jūs. Beliks tik su jais susisiekti ir pradėti kartu leisti laiką.

Visose kitose situacijose būtų naudinga suprasti, kaip aplinkiniai žmonės jus mato, ir sužinoti, kaip jie patys elgiasi bei reaguoja skirtingose situacijose. Nemanau, kad labai nustebinsiu sakydamas, kad daugelis jūsų sutiktų žmonių iš tiesų nėra tokie kaip jūs.

„Pradžioje buvo Žodis ir tas Žodis buvo pas Dievą. Ir Dievas tarė: tebūnie šviesa! Ir atsirado šviesa.“

Nuostabu, tiesa? Kokią galią turi žodžiai! Tačiau tie žodžiai, kuriuos pasirenkame, ir tai, kaip juos vartojame, smarkiai skiriasi. Kaip jau supratote iš knygos pavadinimo, žodžiai gali turėti skirtingas interpretacijas. O pavartojęs netinkamą žodį ir pats gali tapti idiotu.

## Taigi ar aplink jus irgi vien idiotai?

Minutėlę, pagalvokime. Ką iš tiesų tai reiškia? Kažkada man šovė tokia analogija: elgsena yra tarsi pavarų dėžė. Nors visos pavaros yra reikalingos, tačiau tam tikra pavara vienu atveju gali būti tinkama, o kitu visai netinkama. Yra visiškai normalu, kai automobiliu prade-

---

\* **Fredrik Reinfeldt** – Švedijos politikas, ekonomistas, 2006–2014 m. Švedijos ministras pirmininkas (čia ir toliau – *vert. past.*).

date važiuoti pirmąją pavara – penktąją tai padaryti būtų sudėtinga. Tačiau pirmoji pavara gali būti visiškai netinkama, pavyzdžiui, jei važiuojate šimto kilometrų per valandą greičiu.

Žinoma, yra prieštaraujančių idėjai skirstyti žmones pagal asmenybių tipus. Galbūt ir jūs esate vienas iš tų, kurie mano, kad toks kategoriškumas neteisingas – negalima dėti žmonių į lentynėles. Nepaisant to, visi tai daro – galbūt kartais ir kitaip nei aš šioje knygoje. Vienaip ar kitaip, mes pastebime savo tarpusavio skirtumus, ir niekas negalėtų užginčyti, kad visi esame skirtingi. Mano nuomone, tai pripažinti būtų visai naudinga, jei tik elgsimės tinkamai. Bet koks netinkamai naudojamas įrankis gali būti žalingas. Ir ne įrankis čia svarbiausia, o jį naudojantis žmogus.

Dalį čia pateikiamos medžiagos pasiskolinau iš Asmeninio tobulėjimo instituto (*IPU, Institutet för Personlig Utveckling*). Pasinaudodamas proga norėčiau padėkoti Sunei Gelbergui ir Eduardui Levitui už tai, kad jie taip dosniai dalijosi savo patirtimi ir mokymo medžiaga. Laikykite šią knygą įvadu į žmonių elgseną ir tarpusavio dialogą. Visa kita priklausys nuo jūsų.

## NET IR KEISČIAUSI DALYKAI IŠ PRINCIPO YRA NORMALŪS. ELGESYS...

*... yra sąlyginai nuspėjamas. Tačiau:*

- panašiose situacijose kiekvienas žmogus reaguoja jam įprastu būdu. Neįmanoma numatyti visų galimų reakcijų prieš joms nutinkant.

*... yra elgsenos modelio dalis.*

- Mūsų reakcijoms dažnai būdingi tam tikri elgsenos modeliai. Todėl turėtume gerbti vieni kitų elgsenos modelius. Ir suprasti savuosius...

*... gali būti keičiamas.*

- Turime išmokti klausytis, veikti, atvirai kalbėti, viską apmąstyti – daryti viską, kas tuo metu reikalinga. Visi gali prisitaikyti.

*... gali būti stebimas.*

- Turime sugebėti stebėti ir suprasti daugelį elgesio formų net nebūdami psichologijos entuziastai. Visi gali užduoti sau klausimą „kodėl“.

*... yra suprantamas.*

- Turime sugebėti suprasti, kodėl žmonės esamu momentu jaučia ir daro tai, ką daro. Visi gali užduoti sau klausimą „kodėl“.

*... yra unikalūs.*

- Nepaisant visiems bendrų sąlygų, kiekvieno žmogaus elgesys yra unikalus. Siekite tikslo taip, kaip jums atrodo priimtina.

*... yra atleistinas.*

- Nepavydėkite ir nesiskųskite – pokalbis gali viską išspręsti. Išmokite būti tolerantiški ir kantrūs. Tiek sau, tiek kitiems.

# KODĖL TAPOME TUO, KUO TAPOME?

Kaip susiformuoja mūsų elgsena? Kodėl žmonės tokie skirtingi? Galite mane išnarstyti po kaulelį, bet atsakymo vis tiek nerasite. Trumpai tariant, tai iš dalies įgimta, bet kartu ir įgyta. Dar prieš mums gimstant padedami elgsenos modelių pamatai, kuriais remsimės suaugę. Temperamentas ir charakterio savybės, kurias paveldime, veikia mūsų elgseną, tad viskas prasideda dar nuo genetikos. Mokslininkai nėra tikri, kaip tiksliai veikia sistema, tačiau sutinka, jog genetika yra svarbus ir turintis įtakos veiksnys. Charakterio savybės paveldime ne tik iš tėvų, bet ir iš senelių, taip pat ir kitų giminių. Kažkuriuo momentu gyvenime visi esame girdėję, jog kalbame ar atrodome kaip dėdė ar teta. Būdamas vaikas buvau panašus į dėdę Bertilį – gal dėl ugninių plaukų. Norint tai paaiškinti genetiškai, reiktų daugybės laiko. Kol kas tiesiog sutarkime, kad paveldimumas suformuoja mūsų elgsenos vystymosi pagrindą.

Kas nutinka mums gimus? Daugeliu atvejų maži vaikai yra impulsyvūs, trokštantys nuotykių ir nesuvaržyti. Jie daro tiksliai tai, ką nori. Vaikas gali pasakyti: „Ne, nenoriu!“ arba „Aišku, kad galiu!“, ir jis nuoširdžiai tiki, kad gali padaryti praktiškai bet ką. Toks spontaniškas ir kartais nevaldomas elgesys, žinoma, ne visada yra tai, ko nori tėvai. O tuomet *voilà* ir prasideda transformacija – tai, kas kažkada buvo originalas, geriausiu arba blogiausiu atveju pradeda virsti kažkieno kito kopija.

## KAIP DAROMA ĪTAKA VAIKAMS?

Apskritai vaikai mokosi diviem būdais. Vaikas gali elgtis taip, kad jo savijauta iš nepasitenkinimo virstų pasitenkinimu.

Taip pat vaikai mokosi imituodami – tai įprasčiausias mokymosi būdas. Vaikas atkartoja tai, ką mato aplink, ir dažniausiai sektinu modeliu tampa tos pačios lyties gimdytojas – tėvas arba motina. (Nepretenduoju į išsamų tyrimą apie tai, kaip veikia šis procesas, nes ši knyga nėra skirta mūsų įtakai vaikams analizuoti.)

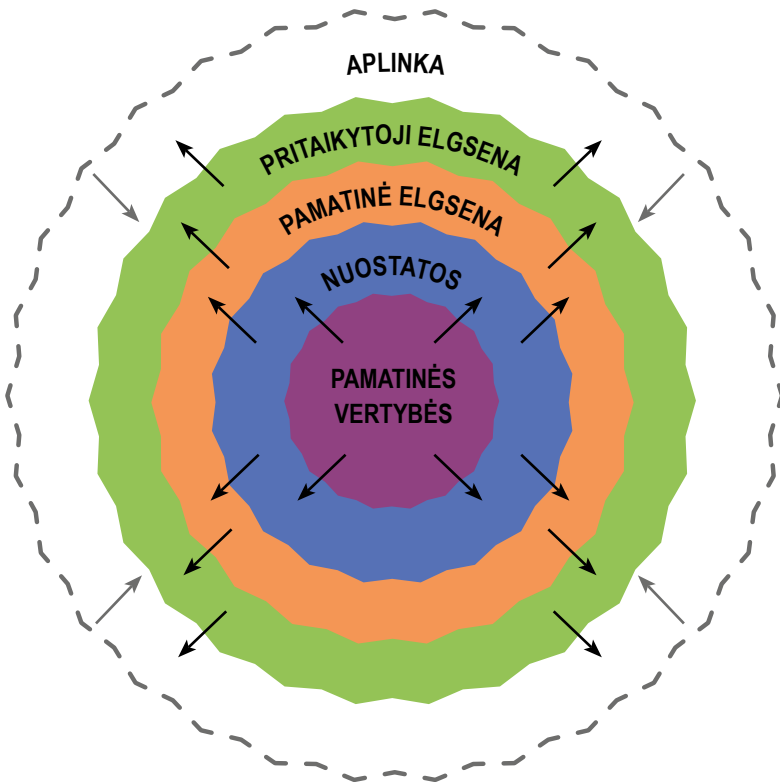
## MANO PAMATINĖS VERTYBĖS

Mano pamatinės vertybės glūdi giliai viduje ir jos taip stipriai įsišakniję mano charakteryje, kad būtų sudėtinga pamėginti jas pakeisti. Tai dalykai, kurių būdamas vaikas išmokau iš savo tėvų, taip pat tie, kurie jaunystėje buvo įskiepyti mokykloje. Mano atveju tai dažniausiai buvo kažkas panašaus į „gerai mokykis, būk protingas, tuomet, kai suaugsi, turėsi gerą darbą“ arba, kad peštis negerai. Pastaroji pamoka, pavyzdžiui, lėmė tai, kad niekada nekeliu rankos prieš kitą žmogų. Paskutinį kartą mušiausi trečioje klasėje ir, jei gerai pamenu, pralaimėjau. (Ji buvo labai stipri.)

Kita svarbi pamatinė vertybė yra suvokimas, kad visi žmonės yra lygūs. Vaikystėje man tai savo pavyzdžiu rodė tėvai, todėl niekada nesprendžiu apie žmogų pagal jo kilmę, lytį ar odos spalvą. Visi mes turime susiformavę tokias pačias ar panašias pamatines vertybes ir instinktyviai jaučiame, kas gerai, o kas blogai. Ir niekas iš mūsų negali atimti šių pamatinių vertybių.

## NUOSTATOS IR POŽIŪRAI

Kitas elgsenos sluoksnis yra mano nuostatos. Ir tai ne visai tas pats kas pamatinės vertybės. Nuostatos – tai nuomonės apie kai kuriuos dalykus, kurios susiformavo remiantis mano asmenine patirtimi arba



*Paprastas modelis, kuris gali būti naudingas*

© IPU, ASMENINIO TOBULĖJIMO INSTITUTAS

išvadamis, kurias padariau susidūręs su tam tikrais dalykais vėlesniais mokyklos metais, koledže ar pirmajame darbe. Tačiau net ir vėliau gyvenime įgytos patirtys gali suformuoti tam tikras nuostatas.

Kartą viena giminaitė man prisipažino nepasitikinti pardavėjais. Ji tikriausiai ne vienintelė, turinti griežtą nuomonę apie pardavėjus, tačiau jos atveju viskas baigiasi kone komiškai. Vos nusipirkusi naują daiktą, ji tuoj pat suranda priežasčių, dėl kurių reikia jį grąžinti. Neatsižvelgiant į tai, ar tai būtų džemperis, sofa ar automobilis, – pirkimo procesas išsitęsia iki absurdiškumo. Ji stengiasi ištirti ir išnagrinėti

kiekvieną parametą, tačiau kad ir kiek būna išsiaiškinusi prieš pirkdama, įsigytą daiktą vėliau vis tiek nori grąžinti.

Pastebėjęs tokį dėsningumą paklausiau jos, kodėl taip elgiasi, o ji nurodė priežastį – 85 procentai visų pardavėjų yra sukčiai. Argumentas, kad aš taip pat esu pardavėjas, situacijos nepataisė. Iki šios dienos nežinau, ar priklausau tiems 85 procentams, o gal galiu save priskirti prie tų laimingųjų – likusių 15 procentų. Turiu jus nuraminti, kad tokią nuostatą galima pakeisti. Veikiausiai minėtoji mano giminaitė ne vieną kartą buvo smarkiai apkvailinta, todėl nebesitiki pardavėjais. Tačiau įgijus pakankamai teigiamos patirties, situacija gali visiškai pasikeisti.

## KOKS BUS REZULTATAS?

Apskritai, tiek mano pamatinės vertybės, tiek mano nuostatos turi įtakos tam, kaip elgiusi. Kartu tai formuoja mano pamatinę elgseną – tikrąjį mane, kuriuo labiausiai noriu būti. Mano pamatinė elgsena – tai, kaip aš elgiusi būdamas visiškai laisvas, neveikiamas jokių išorinių veiksnių.

Tikriausiai jau supratote, kur čia šuo pakastas. Kada iš tiesų gali-me būti visiškai nesaistomi išorinės įtakos? Diskutuodami šiuo klausimu su įvairiais žmonėmis skirtinguose kontekstuose, beveik visada prieiname prie vieno ir to paties atsakymo – miegodami.

Kaip žinia, žmonės skirtingi. Kai kuriems nerūpi. Jie visuomet yra savimi, nes niekuomet nesusimąstė, kaip kiti žmonės juos supranta. Kuo labiau suprantate save, tuo didesnė tikimybė, kad taikysitės prie aplinkinių.

## KOKĮ MANE IŠ TIESŲ MATO APLINKINIAI?

Ką mes kituose ar kiti mumyse dažniausiai mato, yra pritaikytoji elgsena. Konkrečios situacijos interpretacija, kurią atlieka kiekvienas

žmogus, lemianti elgsenos pasirinkimą, yra būtent tai, ką „gauna“ kiti. Viskas priklauso nuo kaukės, kurią dėvite, kad pritaipumėte konkrečioje situacijoje. Žinoma, galima turėti ir keletą kaukių. Dar be dėvime vieną, o namuose – kitą. Gal dar vieną užsidedame važiuodami pas uošvius. Ši knyga ne psichologijos vadovėlis, tad užteks tiesiog apibendrinti, kad mes interpretuojame ir atitinkamai veikiamo skirtingai.

Sąmoningai ar nesąmoningai aplinkos veiksniai verčia rinktis vieną ar kitą veikimo būdą. Negaliu teigti, kad su šiuo paprastu paaiškinimu galima apibūdinti visus veiksnius, kurie formuoja asmens elgsenos modelį, tačiau tai gali būti puikus įvadas.

Štai kaip mes veikiamo. Pažvelkite į formulę:

$$\text{ELGSENA} = f(A \times Av)$$

- *Elgsena* – tai *Asmenybės* ir *Aplinkos veiksnių* funkcija.
- *Elgsena* yra kažkas, ką galime stebėti.
- *Asmenybė* yra kažkas, ką mėginame perprasti.
- *Aplinkos veiksniai* yra faktoriai, kuriuos galime paveikti.

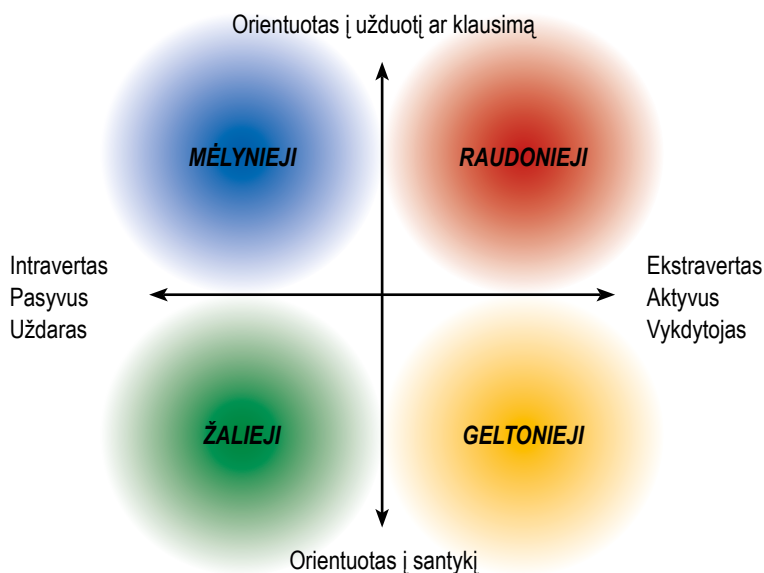
**Išvada:** vienokia ar kitokia forma mes nuolat veikiamo vieni kitus. Svarbiausia pamėginti išsiaiškinti, kas slypi giliau.



# TRUMPAS ĮVADAS APIE SISTEMĄ, SU KURIA NETRUKUS SUSIPAŽINSITE

Šios knygos pabaigoje pateikta istorija parodo, kaip ši sistema atsirado, bet jūs tikriausiai norite kuo greičiau nerti į jos įdomiausius elementus – kaip viskas veikia praktikoje, – tad siūlau tiesiog skaityti toliau. Arba visuomet galite atsiversti 251 puslapį.

Kaip matote, egzistuoja keturios pagrindinės elgsenos tipų kategorijos. Šios knygos tikslas – išmokti juos atpažinti. Labai greitai, vos



**ANALIZUOJANTIS**

- Lėta reakcija
- Maksimalios pastangos palaikyti tvarką
- Minimalus domėjimasis santykiais
- Istorinis laikas
- Atsargus veikimas
- Tendencija atsisakyti dalyvavimo

**DOMINUOJANTIS**

- Greita reakcija
- Maksimalios pastangos kontroliuoti
- Minimalus dėmesys atsargumui santykiuose
- Dabartinis laikas
- Tiesioginiai veiksmai
- Tendencija atsisakyti pasyvumo

**STABILUS**

- Rami reakcija
- Maksimalios pastangos užmegzti ryšį
- Minimalus domėjimasis pokyčiais
- Dabartinis laikas
- Palaikomieji veiksmai
- Tendencija atsisakyti konfliktų

**ĮKVEPIANTIS**

- Greita reakcija
- Maksimalios pastangos aktyviai dalyvauti
- Minimalus domėjimasis rutina
- Ateities laikas
- Impulsyvūs veiksmai
- Tendencija atsisakyti izoliacijos

pradėsite skaityti apie skirtingas spalvas, jums prieš akis iškils pažįstamų žmonių veidai. O kartais gal net atpažinsite save.

Daug žmonių, kuriuos sutinkate savo kelyje, turi savybių, kurias ir pats norėtumėte turėti – kartais netgi pavydite tokiems žmonėms. Be abejo, jie moka tai, ko nemokate jūs. Galbūt norėtumėte būti ryžtingesnis, kaip *raudonieji*, arba svajojate, kad jums būtų lengviau bendrauti su nepažįstamaisiais, kaip tai daro *geltonieji*. Gali būti, kad norėtumėte patirti mažiau įtampos ir būti labiau atsipalaidavę, kaip tai puikiai sugeba *žalieji*, arba norėtumėte sugebėti palaikyti savo dokumentų tvarką, kaip tai natūraliai pavyksta *mėlyniesiems*. Šioje knygoje sužinosite, kaip galima išmokti būti tokiems kaip jie.

Žinoma, tai veikia ir priešinga kryptimi. Perskaitysite dalykų, kurie galbūt padės susivokti, kad jūs šiek tiek per daug mėgstate laikyti vadeles savo rankose, visai kaip tai linkę daryti *raudonieji*. Arba galbūt kalbate gerokai per daug, – kaip *geltonieji*. O gal į viską žiūrėte

pernelyg paprastai ir esate paviršutiniški, – tai neigiama *žaliųjų* savybė. O galbūt esate labai įtarūs ir visur matote potencialius pavojus, visai kaip *mėlynieji*. Ši knyga padės atpažinti savo silpnąsias puses ir paaiškins, kaip pasinaudojus tinkamais įrankiais galima pergudrauti patį save.

Skaitydami užsirašinėkite, pasibraukite jums įstrigusias vietas – taip būsite tikri, kad gavote tai, ko jums reikia.

| <i><b>RAUDONIEJI</b></i>         | <i><b>GELTONIEJI</b></i>  | <i><b>ŽALIEJI</b></i> | <i><b>MĖLYNIEJI</b></i> |
|----------------------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|
| <b>DOMINUOJANTYS</b>             | <b>ĮKVEPIANTYS</b>        | <b>STABILŪS</b>       | <b>ANALIZUOJANTYS</b>   |
| Užsidegę                         | Draugiški                 | Kantrūs               | Tyrinėjantys            |
| Ambicingi                        | Įtaigūs                   | Patikimi              | Atsargūs                |
| Stiprios valios                  | Kalbūs                    | Dėmesingi             | Sistemiški              |
| Užsispyrę problemų<br>sprendėjai | Atviri                    | Santūrūs              | Preciziški              |
| Energingi                        | Pozityvūs                 | Malonūs               | Tikslūs                 |
| Konkuruojantys                   | Empatiški                 | Ištvėrmingi           | Logiški                 |
| Veržlūs                          | Optimistiški              | Geri klausytojai      | Tradicinio mąstymo      |
| Smalsūs                          | Kūrybiški                 | Draugiški             | Išlaikantys atstumą     |
| Tiesmuki                         | Spontaniški               | Atsargūs              | Objektyvūs              |
| Iniciatyvūs                      | Jautrūs                   | Palaikantys           | Perfekcionistai         |
| Ryžtingi                         | Reikalaujantys<br>dėmesio | Iniciatyvūs           | Metodiški               |
| Nekantrūs                        | Jautrūs                   | Paslaugūs             | Tiriantys               |
| Kategoriški                      |                           | Ištikimi              | Paisantys taisyklių     |
|                                  |                           | Taktiški              | Mėgstantys tvarką       |