

IPU-instituutin profiilianalyseilla on Ruotsissa yli kahdenkymmenen vuoden historia. Institutet för Personlig Utveckling (Henkilökohtaisen kehityksen instituutti) työskenteli vuonna 1992 koulutus- ja kehityskysymysten parissa, kun satuin saamaan eräässä kansainvälisessä konferenssissa käsiini valtavan määrän aineistoa, joka liittyi uuteen käyttäytymisanalyysien työstämismenetelmään.

Tuohon aikaan tämän tyyppiset työkalut olivat suhteellisen tuntemattomia ja harvat tajusivat mitä hyötyä yksilöiden, ryhmien tai organisaatioiden kehittämisestä oli.

Otin kaiken aineiston mukaani ja lähdin tapaamaan erään suuren firman henkilöstöpäällikköä – olin päättänyt ottaa selvää, olisiko aineistosta mitään iloa. Henkilöstöpäällikön viesti oli selkeä: ”Jos tämä ei ole unta, tämä on paras käyttäytymisanalyysityökalu jonka olen eläessäni nähnyt!”

Loppu on, kuten sanotaan, historiaa.

Ensimmäiset Ruotsissa tehdyt testimme järjestettiin englanniksi. Ne osoittivat jo tuossa vaiheessa, että vähintään 80 prosenttia raportin sisällöstä sopi hyvin tutkittuihin henkilöihin.

Tuon kokemuksen valossa aloitimme kärsivällisen ja tarkan käännöstyön. Joka ainoan sanan ja lauseen jokainen nyanssi on tärkeä, joten palkkasimme kolme kääntäjää, jotka yhdessä loivat ensimmäisen ruotsinkielisen version.

Sen jälkeen työ on vain jatkunut. Tutkimuslomaketta on muokattu kaikkiaan viisi kertaa, ja tietokantaa päivitetään jatkuvasti, jotta se olisi kieleltään ja sisällöltään mahdollisimman ajankohtainen.

Kaiken tämän työn jälkeen voi todeta, että yhä useammat valitsevat IPU:n profiilianalyysit, siitäkin huolimatta, että muunlaisten analyysi-

menetelmien kirjo kasvaa koko ajan.

Uskomme itse, että yleisen relevanssin ja osuvuuden lisäksi yksi syy menestykseen liittyy menetelmän pedagogiseen yksinkertaisuuteen. Värikielen ja havainnollisen profiilipyörän avulla tuhannet ruotsalaiset oppivat joka vuosi ymmärtämään paremmin omaa ja toistensa käyttäytymistä tavalla, joka tekee menetelmästä käyttökelpoisen.

Kaksikymmentä vuotta sitten saatoimme ainoastaan aavistella ja haaveilla yksilöiden, ryhmien ja organisaatioiden saamasta käytännön hyödystä.

Eräs konsulteistamme on Thomas Erikson, joka on kirjoittanut käsillä olevan kirjan. Kirjassa hän sukelta aineistoomme ja kertoo hauskoja tarinoita siitä, kuinka eri tavoin käyttäytyviä ja toimivia ihmisiä voi ymmärtää.

Kirja on kiinnostava lukukokemus, joka tarjoaa monta ajattelemisen arvoista ahaa-elämystä.

Onnea matkaan.

Sune Gellberg

*IPUn perustaja*

## MIES, JOLLA OLI PELKKIÄ IDIOOTTEJA YMPÄRILLÄÄN

Huomasin vasta lukiossa tulevani paremmin toimeen tiettyjen ihmisten kanssa. Toisten kavereiden kanssa oli helppo jutella. Puheenaiheita löytyi aina, ja keskustelu eteni omalla painollaan. Meillä ei koskaan ollut ensimmäistäkään konfliktia, ja pidimme toistamme aidosti. Toisten kanssa tilanne oli päinvastainen. Saatoin sanoa jotakin, mihin kukaan ei reagoanut olankohautuksellakaan, enkä missään vaiheessa tajunnut, mistä se johtui.

Miksi toisille oli helppo jutella ja toiset olivat täysiä tylsimyksiä? Olin niin nuori, ettei asia tietenkään valvottanut minua öisin, mutta muistan kuitenkin sieltä täältä tapauksia, jotka saivat minut pohtimaan, miksi toiset keskustelut soljuivat luontevasti ja toisia taas oli vaikea saada edes alkuun – riippumatta siitä kuinka itse käyttäydyin. Se oli käsittämätöntä. Muistan että aloin testata ihmisiä erilaisilla menetelmillä. Sanoin kokeilumielessä samankaltaisissa tilanteissa samanlaisia asioita vain nähdäkseni, miten vastapuoli reagoisi. Toisinaan kävi juuri niin kuin olin toivonutkin: lausahdukseni sai aikaan kiinnostavan keskustelun. Toisinaan taas ei tapahtunut yhtään mitään. Ihmiset katsoivat minua ikään kuin olisin juuri tipahtanut heidän eteensä vieraalta planeetalta, ja toisinaan itsestänikin alkoi tuntua siltä.

Nuorena kuvio oli kuitenkin varsin yksinkertainen. Tietyt kavერიpiirini ihmiset reagoivat normaalisti, joten he olivat automaattisesti hyviä tyyppejä. Niissä, jotka eivät tajunneet juttujani, oli tietenkin

jotain outoa. Mikä muu asian muka olisi voinut selittää? Minähän käytäydin koko ajan tismalleen samalla tavalla! Toisissa oli siis yksinkertaisesti jotain vikaa. Pysyttelin kaukana heistä, koska en ymmärtänyt heidän käytöstään. Tätä voi tietenkin kutsua nuoruusiän lapsellisuudeksi. Käyttäytymiselläni oli huvittaviakin seurauksia. Vanhenemisen myötä asia – valitettavasti – muuttuu.

No, elämä jatkui: tuli töitä, perhettä ja uraa, ja lajittelin edelleen ihmiset hyviin ja järkeviin sekä niihin, jotka eivät mielestäni olleet tajunneet mistään mitään.

Kun olin kahdenkymmenenviiden, törmäsin mieheen, joka oli yrittäjä. Sture oli kuusikymppinen, ja hän oli itse perustanut menestyksekkään yrityksensä vuosia sitten. Sain tehtäväkseni haastatella häntä. Aloimme jutella hänen organisaationsa toiminnasta. Sturen melkein ensimmäinen kommentti oli, että hänellä oli ympärillään pelkkiä idiootteja. Muistan nauraneeni, koska minusta se kuulosti huvittavalta. Sture kuitenkin oli tosissaan. Hänen kasvonsa punehuivat, kun hän alkoi selittää, että kaikki yksikkö A:n työntekijät olivat täysiä idiootteja. Yksikkö B:ssä taas oli ääliöitä, jotka eivät käsittäneet mistään mitään. Siinä vaiheessa Sture ei ollut edes päässyt yksikkö C:hen saakka. He olivat nimittäin koko porukan pohjasakkaa: niin kummallisia ja omituisia, että Sture ei voinut käsittää, miten he löysivät työpaikalleen joka aamu.

Mitä pidemmälle haastattelu eteni, sitä paremmin ymmärsin, että Sturen kertomuksessa oli jotakin valtavan ainutlaatuista. Kysyin Sturelta, oliko hän *oikeasti* sitä mieltä että hänen ympärillään oli pelkkiä idiootteja. Hän tuijotti minua ja selitti, ettei hänen koko henkilökuntansa joukossa ollut oikeastaan ketään joka olisi ollut mistään kotoisin.

Sture myös kertoi mieluusti alaisilleen mielipiteensä. Häntä ei harmittanut yhtään nimitellä ihmisiä idiooteiksi koko yrityksen kuullen. Toisinaan se johti siihen, että työntekijät välttelivät Sturea. Kukaan ei uskaltanut tapaamaan häntä kahden kesken, eikä hänen korviinsa milloinkaan kantautunut huonoja uutisia, koska hän useimmiten

ampui viestintuojan. Yhteen yritysrakennusten auloista oli jopa viritettu varoituslamppu. Huomiota herättämätön lamppu oli vastaanottotiskin päällä. Kun Sture oli rakennuksessa, lamppu paloi punaisena, ja kun hän oli poissa, se napsahti vihreäksi.

Kaikki tiesivät lampusta. Henkilökunta ja jopa asiakkaat vilkaisivat sisään tullessaan automaattisesti lamppua tietääkseen mitä tuleman piti. Jos lampussa paloi punainen valo, moni kääntyi kannoillaan päättään hoitaa asiansa myöhemmin.

Kaikki tietävät, että nuorena ihmiset pursuavat hyviä ideoita. Esitin siksi sen ainoan kysymyksen jonka keksin: *Kuka nämä kaikki idiootit oikein on palkannut?* Tajusin tietenkin, että Sture itse oli rekrytoinut heidät. Vielä pahempaa oli, että Sture tajusi minun tajuavan. Sanoin rivien välistä: *Kuka täällä siis onkaan se kaikkein suurin idiootti?*

Sture heitti minut ulos. Myöhemmin sain kuulla, että hän olisi halunnut rynnätä hakemaan haulikkonsa ampuakseen minut.

Tapaus sai minut mietteleeäksi. Tässä oli mies, joka oli tuota pikaa jäämässä eläkkeelle. Hän oli ilmiselvästi taitava liikemies, ja häntä arvostettiin valtavasti omalla erityisalallaan. Hän ei kuitenkaan osannut käsitellä ihmisiä. Hän ei voinut ymmärtää organisaationsa ainoaa uniikkia osaa – sen työntekijöitä. Ja ihmiset, joita Sture ei ymmärtänyt, olivat tietenkin idiootteja.

Olin ulkopuolinen, joten näin heti miten väärässä Sture oli. Hän ei käsittänyt omaa itsekeskeisyyttään: hän piti idioottina jokaista, joka ei toiminut niin kuin hän. Hän suolsi jatkuvasti ilmaisia, joita minullakin oli tapana käyttää tietäntyyppisistä ihmisistä: hölösuu, sekopäinen pilkunviilaaja, häpeämätön paskiainen, sulkeutunut tylsimys. Vaikka en olisi missään tilanteessa kutsunut ketään idiootiksi, minullakin oli ilmiselvästi ongelmia joidenkin ihmistyyppien kanssa.

Oli aivan järkyttävä ajatus, että ihminen eläisi koko elämänsä ajatellen, ettei kykenisi mitenkään tulemaan toimeen juuri kenenkään ympärillään olevan ihmisen kanssa. Sellainen asenne tekisi omista mahdollisuuksistani uskomattoman rajalliset.

Yritin katsoa peiliin. Päätös oli helppo.

En halunnut, että minusta tulisi samanlainen kuin Sturesta.

Sen jälkeen, kun olin tavannut hänet äärimmäisen myrskyisissä merkeissä ja nähnyt muutaman hänen surkeailmeisistä työvereistaan, istuuduin autoon möykky vatsassani. Tapaaminen oli ollut täydellinen katastrofi. Kaikki olivat raivoissaan. Päätin sillä hetkellä opetella tosisani maailman kenties tärkeimmän taidon – halusin ymmärtää, kuinka ihmiset käyttäytyivät. Mihin ammattiin sitten ikinä päätyisinkään, eläisin joka tapauksessa koko loppuelämäni ihmisten parissa, joten oli päivänselvää, että taidosta olisi hyötyä.

Päätetty. Aloin opiskella sitä, miten vaikeasti lähestyttäviä ihmisiä voisi ymmärtää. Halusin ymmärtää, miksi toiset ovat hiljaisia, miksi toiset papattavat papattamistaan, miksi toiset puhuvat aina totta ja toiset eivät koskaan. Halusin ymmärtää, miksi osa kollegoistani oli aina ajoissa, toiset vain harvoin. Halusin tietää, miksi *pidin* toisista ihmisistä enemmän kuin toisista. Sillä niinhän asia oli. Laitoin kiehtovia oivalluksiani muistiin, enkä enää ole sama ihminen kuin ennen projektini aloittamista. Matkan varrella opitut taidot ovat muuttaneet minua ihmisenä, ystävänä, kollegana, poikana, aviomiehenä ja isänä.

Tämä kirja käsittelee kenties maailman tunnetuinta tapaa kuvailla inhimillisen käyttäytymisen eroja. Olen käyttänyt loistavin tuloksien erilaisia sovelluksia jo yli kahdenkymmenen vuoden ajan.

Meillä kaikilla on kokemuksia ihmisistä, ja meillä kaikilla on näkemyksiä siitä, miten kommunikaatio toimii.

Miten oppia erinomaisen taitavaksi käsittelemään erilaisia ihmisiä? Menetelmiä on tietenkin valtavasti. Tavallisin keino lienee tutkia asiaa hyvin ja opetella perusasiat. Teoreettisen tiedon opettelu ei kuitenkaan anna eväitä maailmanluokan viestijäksi. Vasta alettuasi käyttää tietämääsi saat aikaan todellista, toimivaa osaamista. Se on vähän niin kuin polkupyörällä ajaminen: opit sen vasta istuuduttuasi satulaan. Vasta silloin huomaat, mitä sinun pitää tehdä.

Sen jälkeen, kun toden teolla aloin opetella kuinka ihmiset käyttäytyvät ja ponnistella ymmärtääkseni heidän erojaan, olen muuttanut aivan erilaiseksi ihmiseksi kuin ennen. En enää ole yhtä jyrkkä kuin ennen, enkä tuomitse ketään vain siksi, että hän on erilainen kuin minä. Kärsivällisyyteni täysin erilaisia ihmisiä kohtaan on ollut jo monen vuoden ajan huomattavasti suurempi kuin ennen. En sentään väitä, etten milloinkaan kinastelisi kenenkään kanssa – se on vähän sama kuin väittäisin etten koskaan valehtele. Äärimmäisen harvoin kuitenkaan teen kumpaakaan.

Olen Sturelle kiitoksen velkaa yhdestä asiasta: hän herätti kiinnostukseni aiheeseen. Ilman häntä tätä kirjaa ei ehkä olisi koskaan edes kirjoitettu.

Mitä sitten voit tehdä parantaaksesi omia taitojasi ihmisten kanssa? Hyvään alkuun pääset lukemalla tämän kirjan. Tarkoitan koko kirjaa, en vain kolmea ensimmäistä kappaletta. Jos olet onnekas, pääset parissa minuutissa samalle matkalle, jolle minä lähdin kaksikymmentä vuotta sitten. Lupaan sinulle, ettet todellakaan tule katumaan.

*Saat rahasi takaisin*, jos et ole oppinut yhtään mitään uutta luetuasi kirjan.

Thomas Erikson

*Käyttäytymistieteilijä, luennoitsija ja kirjailija*