

thomas erikson

• • •

Înconjurat de idioti

Cele patru tipuri de comportamente umane
și cum să comunicăm eficient unii cu alții

Traducere din limba engleză
ALEXANDRU BUMBAŞ



București
2019

Surrounded by Idiots

The Four Types of Human Behavior and How to Effectively Communicate with Each in Business (and in Life)

Thomas Erikson

Copyright © 2014 Thomas Erikson

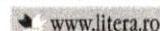
Ediție publicată prin înțelegere cu Enberg Agency



Editura Litera

O.P. 53; C.P. 212, sector 4, București, România
tel: 021 319 6390; 031 425 1619; 0752 548 372;
e-mail: comenzi@litera.ro

Ne puteți vizita pe



Înconjurat de idioți

Cele patru tipuri de comportamente umane și cum să comunicăm eficient unii cu alții

Thomas Erikson

Copyright © 2019 Grup Media Litera
pentru versiunea în limba română

Toate drepturile rezervate

Traducere din limba engleză:

Alexandru Bumbăș

Editor: Vidrașcu și fiii

Redactori: Aloma Ciomâzgă-Mărgărit, Georgiana Harghel

Corector: Georgiana Enache

Copertă: Flori Zahiu

Tehnoredactare și prepress: Ana Vârtosu

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

ERIKSON, THOMAS

Înconjurat de idioți. Cele patru tipuri de comportamente umane și cum să comunicăm eficient unii cu alții / Thomas Erikson; trad. din lb. engleză de Alexandru Bumbăș - București: Litera, 2019

ISBN 978-606-33-4476-3

I. Erikson, Thomas

I. Bumbăș, Alexandru (trad.)

159.9

CUPRINS

<i>Cuvânt înainte</i>	7
<i>Introducere.</i>	
<i>Omul care era înconjurat de idioți</i>	11
<i>Capitolul 1. Comunicarea are loc după regulile interlocutorului</i>	17
<i>Capitolul 2. De ce suntem aşa cum suntem?</i>	23
<i>Capitolul 3. Introducere în sistem</i>	29
<i>Capitolul 4. Comportamentul Roșu</i>	
<i>Cum să recunoști și să eviți un Real Alpha</i>	33
<i>Capitolul 5. Comportamentul Galben</i>	
<i>Cum să recunoști o persoană care nu mai este cu picioarele pe pământ și cum să o readuci la realitate</i>	45
<i>Capitolul 6. Comportamentul Verde</i>	
<i>De ce schimbarea este atât de dificilă și cum să o eviți</i>	53
<i>Capitolul 7. Comportamentul Albastru</i>	
<i>În căutarea perfecțiunii</i>	63
<i>Capitolul 8. Partea neplăcută – nimeni nu este perfect</i>	
<i>Puncte tari și puncte slabe despre care nimeni nu vrea să vorbească</i>	75
<i>Capitolul 9. Învățând lucruri noi</i>	
<i>Cum să folosești ceea ce ai învățat deja</i>	113
<i>Capitolul 10. Limbajul corpului:</i>	
<i>de ce contează modul în care te miști</i>	
<i>Cum arăți în realitate?</i>	117

<i>pe toți cei pe care îi întâlnești</i>	129
--	-----

Capitolul 12. Adaptarea

<i>Cum să te descurci cu idioții (de exemplu, cu oricine nu e ca tine)</i>	135
---	-----

 Capitolul 13. Cum să transmiți vești proaste, pentru că
și critica pozitivă este tot... o formă de critică

<i>Provocarea de a spune ce gândești</i>	177
--	-----

 Capitolul 14. Cine cu cine se înțelege –
și de ce funcționează

<i>Dinamica de grup în forma ei cea mai subtilă</i>	195
---	-----

Capitolul 15. Comunicarea scrisă

<i>Cum să evaluezi o persoană când nu poți să o întâlnești personal</i>	203
---	-----

Capitolul 16. Ce ne scoate din sărite?

<i>Temperamentul poate scoate în evidență totul despre o persoană</i>	207
---	-----

Capitolul 17. Factori de stres și vampiri energetici.

<i>Ce este stresul cu adevărat?</i>	213
---	-----

Capitolul 18. Scurtă retrospectivă

<i>Nicic nu s-a schimbat – oamenii au fost tot timpul la fel</i>	227
--	-----

Capitolul 19. Voci din viața reală

233

Capitolul 20. Mic chestionar de evaluare

a celor învățate	257
------------------------	-----

Capitolul 21. Un ultim exemplu din viața de zi cu zi

<i>Poate cel mai edificator proiect de echipă din istoria lumii</i>	263
---	-----

Răspunsuri la întrebările din Capitolul 20

269

Lecturi suplimentare

271

CUVÂNT ÎNAINTE

Cu ani în urmă, Bill Bonnstetter și fiul său, David, puneau la punct un software revoluționar bazat pe metoda DISC – o modalitate de descriere a comunicării dintre oameni și de clasificare a comportamentelor, pe care am folosit-o și în cartea de față. Din păcate, Bill s-a stins din viață, dar David continuă să conducă firma – TTI Success Insights – și în prezent. Avându-și originile într-un orașel din Iowa, această metodă de profiling este folosită astăzi de firme și de corporații din lumea întreagă.

Totul a început cu o întrebare. Una simplă, punctuală: ar putea un comerciant agricultor să vândă mai multe semințe doar uitându-se pur și simplu la o fermă?

În copilărie, eu însumi fiind originar din Iowa, am avut ocazia să-l observ pe tatăl meu folosind principiile fundamentale ale lui William Moulton Marston, *Emotions of Normal People (Emoțiile oamenilor normali)*. La vremea aceea, tatăl meu era preocupat de tipologiile cumpărătorilor, oferindu-le vânzătorilor din agricultură informații despre instrumentele lui Marston, pentru o mai bună înțelegere a propriului comportament, precum și al celui al cumpărătorilor. Îmi amintesc din vremea aceea cum, așezat la masa la care mâncam mușchi de porc și porumb copt, îl ascultam pe tata gândind cu voce tare pe marginea observațiilor lui. „Alei impecabile și crânguri îngrijite? Comportament de Albastru, cu siguranță. Septeluri variate și clădiri noi și experimentale? Ai de-a face cu un Roșu.“

Respect p Deși eram foarte apropiată, drumurile noastre nici că aveau cum să fie mai diferite. Tatăl meu, un adevarat antreprenor de tip Roșu/Galben, își dorea să construiască firme de consultanță care să îi ajute pe vânzători să-și îmbunătățească tehnica. Eu aveam să urmez calea facultății, la Universitatea din Iowa, acționând în virtutea comportamentului meu Roșu/Albastru și studiind contabilitatea și informatică. Mi-am petrecut timpul liber în laboratorul de informatică și mi-am pus sufletul în programe, folosindu-mă de degetele de informatician. În vreme ce eu studiam, tata își perfecționa abilitatea sa magică de a-i înțelege pe oameni.

Tata și cu mine am rămas apropiată, vorbind aproape săptămânal, deși pornisem pe căi atât de diferite. Într-o zi, pe vremea când eram încă student, tata m-a întrebat dacă nu mi-ar fi plăcut să lucrăm împreună. „Ce-ar fi dacă am combina talentul tău de programator cu abilitatea mea de a analiza comportamentul uman?” m-a întrebat el. Eram ambicioasă, îmi plăcea ceea ce făceam, aşa că am pornit în cea mai frumoasă a aventură a vieții mele. Împreună cu tata, am construit un program capabil să producă rapoarte despre comportamentul uman. Acestea aveau un important potențial de multiplicare, iar informațiile pe care le-am obținut ne-au oferit posibilitate de a contura potențialul unei persoane prin intermediul unei dischete de 3.5 MB și un raport de 24 de pagini. În anul 1984, în Iowa, împreună cu tatăl meu, am pus bazele companiei TTI Success Insights care exact cu asta se ocupa.

Cu timpul, am reușit să scăpăm de iernile geroase din vestul Americii și ne-am mutat, cu familia și afacerile, în zona însorită și călduroasă din Scottsdale, în Arizona. La sfârșitul anilor 1990 am început să folosim internetul pentru a împărtăși publicului larg evaluările noastre, deja cunoscute și apreciate. Astăzi, afacerea noastră prosperă, având deja o rețea de distribuitori internaționali.

Probabil că te întrebi de ce ești atât de diferit de noi. Comportamentul uman este, în mare parte, complex și neclar. În anumite cazuri, oamenii din jurul nostru sunt niște idioți. Înțelegerea comportamentului uman este o misiune fără sfârșit, prin care încercăm să aflăm ce se ascunde în spatele alegerilor

pe care le fac oamenii. Este foarte ușor, dar și periculos, să îi pui cuiva eticheta de ignorant, doar pentru că se comportă altfel decât tine. În vremurile noastre e nevoie de o înțelegere mult mai profundă, menită să ne facă să evaluăm cu mai multe acuratețe slabiciunile și punctele tari ale celorlalți.

Tata a murit cu niște ani în urmă. Dar scopul nostru comun – acela de a pune în lumină potențialul uman – continuă să dăinuie și astăzi. Cartea de față prezintă noțiunile folosite de tatăl meu în trainingurile de vânzări și chiar în situații mai complexe – de exemplu, înțelegerea idioților care ne îinconjoară.

Pe măsură ce vei avansa cu lectura, vei înțelege ce înseamnă un Roșu, un Galben, un Verde și un Albastru. Sper că vei reuși să dezvolti o serie de abilități care să te ajute să gestionezi mai bine relația cu oricare dintre aceste tipologii. Însă cea mai importantă lecție pe care o vei fi învățat este aceea că idioții nu sunt deloc idioți. Sunt doar oameni care merită respectul și înțelegerea noastră și care trebuie apreciați.

Oricine poate folosi teoriile prezentate în această carte pentru a se descurca mai bine la jocul vieții. Altfel spus, dacă nu vei înțelege și nu vei pune în practică principiile, vei continua să te simți înconjurat de idioți. Și cred că nimeni nu își dorește asta.

David Bonnstetter
CEO al TTI Success Insights

INTRODUCERE

Omul care era înconjurat de idioti

Eram la liceu când mi-am dat seama că existau unii oameni cu care mă înțelegeam mai bine decât cu alții. Îmi era ușor să discut cu unii dintre prietenii mei: orice conversație am fi avut, reușeam mereu să găsim cuvintele potrivite, iar dialogul curgea de la sine. Nu existau conflicte și ne plăceam reciproc. În schimb, cu alții oameni nu reușeam să mă înțeleg sub nici o formă. Ei nu înțelegeau nimic din ce le spuneam, iar mie îmi era imposibil să înțeleg de ce.

De ce unii oameni făceau să pară totul atât de simplu, în vreme ce alții erau niște capete pătrate? În tinerețe, desigur, nu-mi băteam capul prea mult cu astfel de întrebări. Totuși, îmi amintesc cât de uimit eram că anumite conversații se închegau cu mare ușurință, iar pentru altele nu se găsea nici măcar un punct de pornire. Am început să folosesc diverse metode pentru a-i testa pe cei din jur. Am încercat să spun cam aceleași lucruri în împrejurări asemănătoare, doar pentru a observa reacțiile celorlalți. Uneori aveam rezultate, iar asta însemna parcurgerea unor conversații interesante. În alte ocazii, în schimb, nu se întâmpla nimic. Oamenii se holbau la mine ca și cum aş fi venit de pe altă planetă și, uneori, chiar aşa mă simțeam.

Când suntem tineri, avem tendința de a simplifica lucrurile. Întrucât unii oameni din anturajul meu reacționau normal, mi se părea că ei erau în regulă. Așa am început să cred că cei care nu mă înțelegeau aveau o problemă sau că era ceva în neregulă cu ei. Ce altă explicație ar fi putut exista? Unii oameni aveau o problemă, pur și simplu. Poate că era naivitatea adolescenței,

Respect pentru oameni și cărți
 iar unele consecințe au fost chiar amuzante. Cu toate acestea, ani mai târziu, lucrurile aveau să se schimbe.

Timpul a trecut, cu muncă, familie și carieră, iar eu am continuat să clasific oamenii în două categorii: cei buni și sensibili și restul, respectiv cei care nu înțelegeau nimic din nimic.

Când aveam 25 de ani, am cunoscut un bărbat care era propriul patron. În vîrstă de 60 de ani, Sture își construise afacerea de-a lungul mai multor ani. Mi s-a cerut, la un moment dat, să-i iau un interviu, chiar înainte de implementarea unui proiect. Am început să vorbim despre cum mergeau lucrurile în compania lui. Unul dintre primele lucruri pe care mi le-a spus a fost acela că era înconjurat de idioți. Îmi amintesc că am izbucnit în râs, crezând că era vorba despre o glumă. Însă Sture nu glumise. S-a înroșit la față și mi-a explicat că cei din departamentul A erau niște idioți, fără excepție. În departamentul B, exista un alt tip de oameni, cei care nu înțelegeau nimic. Cât despre cei din departamentul C, ei bine, ei erau de-a dreptul insuportabili din punctul acesta de vedere! Erau atât de ciudați încât Sture nu putea să își imagineze cum de reușeau să se trezească dimineața.

Pe măsură ce îl ascultam, am început să-mi dau seama că era ceva în neregulă cu povestea lui. L-am întrebat dacă el credea cu adevărat că era înconjurat de idioți. S-a uitat la mine și mi-a spus că, după părerea lui, foarte puțini dintre angajați meritau să lucreze la firma lui.

Sture nu avea nici un fel de reținere în a le împărtăși angajaților săi această părere. Nu rata nici o ocazie de a-și insulta subalternii, numindu-i idioți în fața tuturor colegilor. Prin urmare, angajații au început să îl evite. Nimeni nu mai avea curajul să meargă la întâlniri cu el. Angajații nu îi mai transmiteau veștile proaste, pentru că Sture se răstea de fiecare dată. La unul dintre sedii, angajații instalaseră o lumină de avertizare. Plasat discret deasupra recepției, beculețul se făcea roșu când Sture era la birou și verde când acesta era plecat.

Toată lumea știa să descifreze semnalul luminos. Nu doar angajații, ci și clienții urmăreau culoarea luminii de îndată ce treceau pragul, ca să știe ce-i așteaptă. Dacă beculețul era roșu,

unii oameni pur și simplu făceau stânga împrejur, urmând să revină într-un moment mai prielnic.

Știm deja că atunci când ești Tânăr ești plin de idei mărețe. Așa că nu am putut să nu întreb, aşa cum părea logic, cine îi angajase pe toți acei idioți? Știam, desigur, că el îi angajase pe cei mai mulți dintre ei. Și mai rău era că Sture înțelesese exact substratul întrebării mele: cine era idiotul, de fapt?

Sture m-a dat imediat afară pe ușă. Ceva mai târziu, aveam să aflu că dorise efectiv să mă împuște.

Incidentul respectiv mi-a dat mult de gândit. Era vorba despre un bărbat care avea să iasă curând la pensie. Era un antreprenor de succes, foarte respectat în domeniul lui. Însă nu avea nici un fel de talent în relația cu oameni. Nu înțelegea deloc cea mai importantă resursă a unei companii – angajații. Și pe toți cei pe care nu-i înțelegea îi considera idioți.

Întrucât eram din afara companiei, puteam să observ cu mare ușurință cât de greșit era felul său de a gândi. Sture nici nu își dădea seama că îi judeca pe ceilalți doar prin prisma comparației cu el însuși. Pentru el, idiot era oricine nu gândeau ca el. Folosea aceleași expresii ca mine pentru a-i califica pe anumiți oameni: „lăudăroși aroganți“, „măgari“, „nenorociți“ sau chiar „tembeli notori“. Deși nu foloseam noțiunea de „idiot“ – sau, în orice caz, aveam grija să nu fiu auzit când o foloseam, era evident că aveam probleme cu un anumit tip de oameni.

Mi se părea absolut îngrozitor că trebuie să trec prin viață gândindu-mă tot timpul că eram înconjurat de oameni cu care era imposibil de lucrat. Asta nu facea decât să îmi limiteze potențialul.

După o atentă analiză a situației, am decis că nu voiam să fiu ca Sture. După o întâlnire toxică cu el și cu câțiva dintre nefericiții lui colegi, m-am urcat la volan cu stomacul strâns. Întâlnirea fusese catastrofală. Toată lumea era furioasă. Atunci am înțeles un lucru esențial – cum anume funcționează oamenii. Viața mea avea să fie plină de întâlniri cu oameni, indiferent de profesia pe care urma să o am. Așa că mi-a fost ușor să accept că înțelegerea modului în care funcționează oamenii nu poate să fie decât în beneficiul meu.

Am început să studiez modul în care i-aș fi putut înțelege pe oamenii pe care îi consideram dificili. De ce unii sunt tăcuți în vreme ce alții pălăvrăgesc tot timpul, de ce unii oameni spun tot timpul adevărul, iar alții nu mai încetează cu minciunile? De ce unii dintre colegii mei sunt punctuali, iar alții abia dacă reușesc să ajungă la întâlnirile stabilite. Și mă interesa chiar de ce unii oameni îmi plăceau mai mult decât ceilalți? Descoperirile făcute aveau să fie fascinante, iar eu nu am mai fost același om din clipa în care am pornit în această aventură. Cunoștințele dobândite m-au schimbat ca om, ca prieten, coleg, fiu, soț și chiar ca tată.

Această carte ilustreză poate cea mai cunoscută metodă de a descrie diferențele la nivelul comunicării umane. Este o metodă numită DISA (Dominanță, Implicare, Supunere și Abilitate analitică). Cei patru termeni reprezintă cele patru tipuri de personalitate, care descriu modul în care oamenii se văd pe sine în relație cu mediul în care trăiesc. Fiecare dintre aceste tipuri de personalitate este asociat cu o culoare – Roșu, Galben, Verde și Albastru. Sistemul este denumit sistemul DISC, litera „C“ semnificând Conformitatea. Am folosit variațiunile acestui instrument vreme de mai bine de 20 de ani și am obținut rezultate excelente.

Dar cum anume trebuie procedat pentru a deveni cu adevărat un profesionist în gestionarea diverselor tipuri de personalitate? Există, desigur, mai multe metode. Cea mai uzuală este analiza datelor pe care le ai la dispoziție și extragerea informațiilor de bază. Însă studiul teoretic nu te face un comunicator excepțional. Numai când începi să folosești ceea ce ai acumulat poți dezvolta competențe funcționale în domeniul tău. E ca și cum ai învăța să mergi pe bicicletă – înainte de toate, trebuie să urci în șa. Abia apoi înțelegi ce ai de făcut.

De când am început să studiez modul în care funcționează oamenii, străduindu-mă să înțeleg diferențele de la nivelul comunicării, nu am mai fost același om. Nu mai sunt la fel de categoric și nu mai judec oamenii doar pentru că nu sunt ca mine. De-a lungul timpului am învățat ce este răbdarea în preajma oamenilor diferenți de mine. Nu aș merge atât de departe încât să spun că nu mai sunt în conflict cu nimeni, tot așa cum

nu aș încerca să te conving că nu mint niciodată, însă aceste situații sunt mult mai rare.

Trebuie să îi mulțumesc lui Sture pentru un singur lucru – mi-a trezit interesul în legătură cu acest subiect. Fără el, probabil că nu aș fi scris niciodată această carte.

Ce poți face pentru a înțelege mai bine cum relatează și comunică ființa umană? Ai putea începe prin a citi această carte – în întregime, nu doar primele trei capitole. Cu puțin noroc, în doar câteva minute, vei porni în aceeași călătorie pe care am început-o și eu cu 20 de ani în urmă. Îți promit că nu vei regreta.

Un singur lucru trebuie să reții: pentru a simplifica lectura, am folosit pronumele „el“ sau „lui“ când am dat exemple care nu sunt asociate cu o anumită persoană. Știi că ai suficientă imaginație încât să adaugi „ea“ sau „ei“, ori de câte ori găsești că este potrivit.

1. COMUNICAREA ARE LOC DUPĂ REGULILE INTERLOCUTORULUI

Ți se pare ciudat? Dă-mi voie să îți explic. Orice afirmație pe care o faci în față cuiva este filtrată prin modelele de referință, preferințele și ideile preconcepute ale respectivei persoane. Ceea ce rămâne este, de fapt, mesajul pe care persoana respectivă îl receptează. Din mai multe motive, aceasta poate să interpreteze ceea ce vrei să transmiți într-un mod foarte diferit de intenția initială. Ceea ce va fi înțeles depinde, în mod natural, de cel cu care vorbești, însă rar se întâmplă ca mesajul să ajungă la interlocutor exact în forma în care l-ai conceput la nivel mental.

Pare alarmant că ai atât de puțin control asupra a ceea ce înțelege interlocutorul tău. Oricât ai încerca să îl faci să înțeleagă, nu prea ai ce face. Aceasta este una dintre marile provocări ale comunicării. Nu pot să schimb modul în care funcționează interlocutorul. Totuși, majoritatea oamenilor conștientizează și sunt sensibili la felul în care vor să fie tratați de ceilalți. Adaptându-te la modul în care își doresc ceilalți să fie tratați devii mult mai eficient în comunicare.

De ce e atât de important să faci asta?

Îi ajuți pe oameni să te înțeleagă creând o zonă de siguranță necesară comunicării, în termenii lor. Astfel, interlocutorul își va folosi energia pentru a înțelege și nu pentru a reacționa (conștient sau inconștient) la modul tău de a comunica.

Toti trebuie să devenim mai flexibili, pentru a ne ajusta modul de comunicare și a-l adapta în funcție de cei cu care vorbim și care sunt diferenți de noi. Indiferent ce metodă de comunicare alegi pentru a discuta cu cineva, vei fi tot timpul în minoritate. Nu contează ce temperament ai, majoritatea celor din jurul tău vor funcționa altfel față de tine. Felul în care comunic nu se poate baza doar pe preferințele tale. Flexibilitatea și abilitatea de a interpreta nevoile celorlalți sunt trăsăturile care definesc un bun comunicator.

Cunoașterea și înțelegerea comportamentului și a modulu de comunicare al interlocutorului îți va oferi indicii despre cum va reacționa acesta în diferite situații. Această înțelegere îți va îmbunătăți și abilitatea de a înțelege mai bine persoana în chestiune.

Nici un sistem nu este perfect

Aș vrea să fiu foarte clar într-o privință: cartea aceasta nu își propune să fie un tratat exhaustiv despre modul în care oamenii comunică între ei. Nici o carte nu poate susține acest demers, pentru că numărul semnalelor pe care le transmitem constant celorlalți nu ar încăpea în nici un volum. Chiar dacă ținem cont și de limbajul trupului, de diferențele dintre modurile în care se exprimă bărbații și femeile, de diferențele culturale și de toate celealte variabile în procesul comunicării, nu am reușit să acoperim toate aspectele. Putem adăuga și elementele psihologice și grafologice, vârsta și chiar astrologia, și tot nu am obținut o imagine de ansamblu completă.

Potrivit *American Journal of Business Education* (iulie/august 2013), peste 50 de milioane de afirmații au fost formulate folosind metoda DISA. Și totuși, în ciuda acestui număr impresionant de informații, comunicarea rămâne un puzzle fascinant. Oamenii nu sunt un tabel în Excel. Nu putem calcula totul. Suntem mult prea sofisticăți pentru a putea fi descriși în cele mai fine detalii. Până și un copil este mult prea complicat pentru a putea fi cuprins într-o carte. Totuși, putem evita anumite greșeli prin înțelegerea trăsăturilor de bază ale comunicării umane.

Se întâmplă de ceva vreme

„Înțelegem ceea ce facem, dar nu înțelegem de ce anume facem ceea ce facem. Prin urmare, ne evaluăm și ne valorizăm reciproc în funcție de ceea ce înțelegem că facem.“

Acste cuvinte îi aparțin psihanalistului Carl Jung. Diversele modele comportamentale sunt ceea ce oferă dinamism vieților noastre. Când spun modele comportamentale, nu mă refer doar la modul în care se comportă o persoană într-un anumit moment (acțiunile acesteia), ci la întregul set de atitudini, credințe și abordări care influențează modul în care respectiva persoană acționează. Mai mult decât atât, fiecare dintre noi acționează diferit în situații diferite, ceea ce poate fi sursă de bucurie sau de iritare pentru cei din jurul nostru.

Prin acțiuni individuale putem, desigur, să avem dreptate sau să ne înselăm. Nu există nici un model comportamental corect sau greșit. Ești ceea ce ești și nu are rost să te întreb de ce ești așa. Ești în regulă, indiferent cum sunt organizate „circuitele“ tale. Nu contează cum alegi să te comporti și cum ești percepții, ești în regulă. În limite rezonabile, desigur.

Eu aşa gândesc.

Într-o lume perfectă, este ușor să spui „sunt un anumit tip de persoană și este în regulă, pentru că aşa am citit într-o carte. Sunt ceea ce sunt și acesta este felul în care reacționez.“ Desigur, nu ar fi minunat să nu fii nevoie să-ți gestionezi propria personalitate? Să fii tot timpul capabil să reacționezi și să te comporti exact așa cum îți vine? Poți face asta. Te poți comporta exact așa cum îți dorești. Tot ce ai de făcut este să găsești situația potrivită pentru a acționa astfel.

Există două situații în care poți să fii pe deplin tu însuți. Prima este aceea în care ești singur într-o încăpere. Nu mai contează cum vorbești și ce spui. Nu deranjează pe nimenei dacă urli și înjuri, sau dacă meditezi la misterele vieții sau te întrebi de ce manechinele sunt tot timpul furioase. În singurătate te poți comporta exact așa cum simți. Simplu, nu?

A doua situație în care poți fi exact așa cum ești este cea în care ceilalți oameni din încăperea în care te află sunt exact ca

tine. Ce ne-a învățat mama? Poartă-te cu ceilalți aşa cum ai vrea să se poarte și ei cu tine. Un sfat minunat și bine intenționat. Un sfat care chiar funcționează, atât timp cât ceilalți sunt exact ca tine. Nu trebuie decât să faci o listă cu oamenii despre care crezi că gândesc și se comportă ca tine, indiferent de situație. Dă-le un telefon și ieși la o bere cu ei.

În orice altă situație, ar putea fi o idee bună să înțelegi cum ești percepț și cum funcționează ceilalți oameni. Nu cred că e o noutate că majoritatea oamenilor pe care îi întâlnesci în viață nu sunt ca tine.

Cuvintele pot avea o putere incredibilă, însă cuvintele pe care le alegem și modul în care le folosim variază. Așa cum ai înțeles și din titlul acestei cărți, există diferite interpretări ale... da, exact, ale cuvintelor. Iar când folosești cuvintele nepotrivate, ei bine, se prea poate să fii un idiot.

Înconjurați de idioți – sau nu?

Ce înseamnă asta? Chiar în momentul în care scriu aceste rânduri îmi vine în minte o analogie între modelele comportamentale și o cutie cu scule. Când lucrezi ai nevoie de toate tipurile de scule. În funcție de situație, o anumită unealtă poate funcționa sau nu. Un baros de zece kilograme poate fi util la spargerea unui perete, însă nu și când vrei să bați un cui într-un perete.

Unii oamenii refuză să-i clasifice pe ceilalți în diferite tipuri de personalitate. Poate crezi că e greșit să-i grupăm pe oameni în categorii în felul acesta. Totuși, toți procedăm astfel, poate altfel decât o fac eu în această carte, dar fiecare dintre noi are un „clasor” al diferențelor. Este limpede că suntem diferenți și, după mine, a arăta acest lucru poate fi cu adevărat benefic, dacă facem totul ca la carte. Folosită în mod necorespunzător, orice unealtă poate avea consecințe nedorite. E mai degrabă vorba despre persoana care o folosește decât despre unealtă în sine. Această carte este o introducere în comportamentul uman și în studiul dialogului. Restul depinde doar de tine.

Anumite aspecte pe care le vei descoperi aici sunt preluate din TTI Success Insights. Aș vrea să le mulțumesc lui Sune

Gellberg și lui Edouard Levit pentru că mi-au împărtășit atât experiența lor, cât și materialele de formare.

Oricât de ciudat ar părea, în teorie, orice comportament este normal

Comportamentul normal...

... este relativ predictibil. Dar:

Orice persoană reacționează într-un anumit fel în situații similare. Este imposibil să prevezi fiecare reacție posibilă, înainte ca aceasta să fi avut loc.

... este parte dintr-un tipar.

Deseori, reacționăm în funcție de un anumit model comportamental. Prin urmare, ar trebui să respectăm modelele celorlalți și să le înțelegem pe ale noastre.

... este schimbător.

Ar trebui să învățăm să ascultăm, să acționăm, să vorbim deschis și să reflectăm, pentru a face ceea ce este relevant și pertinent într-o anumită situație. Orice om este adaptabil.

... este observabil.

Ar trebui să fim capabili să observăm și să ne gândim la majoritatea formelor de comportament, fără să fim psihologi de profesie. Orice om îi poate observa pe cei din jurul său.

... are o explicație.

Ar trebui să fim capabili să înțelegem de ce oamenii simt și se comportă într-un anumit fel. Cu toții putem reflecta asupra acestui aspect.

... este unic.

În ciuda condițiilor comune, comportamentul fiecărei persoane este unic și specific. Poți reuși potrivit proprietăților condițiilor.

... este scuzabil.

Renunță la invidie și la văicăreli. Învață să fii tolerant și răbdător, atât cu tine însuți, cât și cu ceilalți.