

ANTI KIDRON

KUIDAS

OLLA
ASJALIK





ANTI KIDRON

KUIDAS

OLLA

ASJALIK



**Aja valitsemise ja asjaliku vaimu
arendamise psühholoogia**

Kaane kujundanud Kertu-Liina Karjus
Tehniline toimetaja Maaja Kukerman
Toimetanud ja küljendanud Silvi Villo

Kirjastus ILO
Narva mnt. 63, Tallinn EE0001
Tel. 642 6060, faks 643 3701

ILO Print
Madara 14, EE0006
Tel. 654 1720, faks 654 1722

© AS ILO, 1997
ISBN 9985-57-131-2

SISUKORD

	Saateks	7
1	Pole lihtne olla ... lihtsalt asjalik	9
2	Kindel siht sillutab teed edule	28
3	Tööaja tarmukas kasutamine	73
4	Asjalik viis inimesi juhtida	95
5	Kuidas säästa aega kodustes talitustes?	113
6	Kavanda homset, kuid ela tänases	121
	Kirjandus	134

SAATEKS

Avaldasin paari aasta eest rea artikleid ajapsühholoogia ning tööaja kasutamise kohta. Aja valitsemise küsimused olidki mõeldud käesoleva raamatu põhiteemaks. Mainitud valdkonda sisse elades veendusin aga üha rohkem, et aja kava-kindla kasutamise põhimureks pole hoopiski mitte sellealaste teadmiste nappus. Inimesed ei siple jätkuvas ajahädas ega vii end tähtaegade lähenedes pingesse seetõttu, et nad enam-vähem ei teaks, kuidas aega säästes sobilik oleks toimida. Probleemi raskuskese on mujal – neil jääb ikka-jälle puudu sellest **asjalikkuse vaimust**, ilma milleta ka uusim *Time Manageri* programm edu ei tööta.

Mis on asjalikkus? Mil viisil me märkamatuult ebaasjalikkust harrastame? Kuidas asjalikkus on seotud aja valitsemisega? Millised ajaröövliid meid varitsevad ja kuidas neid kahjutuks teha? Mis teel ettevõtluses ja kodus asjalikkuse vaimu kujundada? End toimekaks ja virgaks “kavaldada”? Millest sõltub ajataju ja kuidas see meie ettevõtmisi mõjustab? Mis aitaks välja paigalelardumise, minevikku takerdumise ja tulevikku kibelemise püünistest? Kuidas jõuda täisväärselt siin-ja-praegu elamise oskuseni? Need ja teised teemakohased küsimused leiavadki järgnevail lehekülgedel põhjalikku kajastamist.

Asjaliku vaimu neljaks tugisambaks on:

- pühendumine sellele esmatähtsale, millest sõltub edu mingil alal (tööl, õppimises, pereelus, tervise eest hoolitsemisel jm.)
- eesseisvate tegevuste läbimõeldud planeerimine ja aja otstarbekohane kasutamine
- ratsionaalsete töövõtete ja toimimisviiside omandamine
- aja psühholoogiline “rikastamine” selle muutmise sisukamaks ja elamuslikumaks

“Asjalikul lainel” olekut võiks vaadelda inimmeele helge negentroopia, mis võidutseb tema loomuse “tumedas entroopia” – laiskuse, tühja-tähjaga tegelemise, käega-löömise meeleolude ja mõttetu ajaraiskamise üle. Küsimus pole üksnes selles, kuidas asjalikuks saada ehk end selleks motiveerida, vaid ka selles, kuidas olla asjalik ning ühtaegu elust täit rõõmu tunda. Asjalik meel ei tähenda kõikeunustavalt kaugel eesmärgi poole tunglemist ega tööhullust, see võib pakkuda omapärast tuge nii meelelahutuste saamisele kui romantiliste suhete nautimisele. Nõnda nagu ei saa terve päeva järjest tööd vihtuda ega tundide kaupa kütkestavat kunstiteost vaadelda, on kainel toimekuselgi oma optimaalne aeg ja koht. Asjaliku inimese ajakavas peaks leiduma koht ka impulsiivseiks ettevõtmisteks, sihituks uitlemiseks ja juhuslikeks kohtumisteks ning impulsiivseiks ettevõtmisteks.

Lõpuks kasutan juhust tänada kõiki, kes selle käsiraamatu trükki valmistamisel kaasa aitasid. Eriline tänu Taimi Elenurmele, Kullo Remmele ja Aldo Roomerele.

Anti Kidron

1

POLE LIHTNE OLLA... LIHTSALT ASJALIK

Mitmes keeles, näiteks vene (*деловой*), saksa (*sachlich*) või soome (*asiallinen*) määratletakse asjalikkuse mõiste "asisuse" kaudu. "Asjakohane" on konkreetse ja praktilise sünonüüm, "asjatu" osutab millegi mõttetusele, disfunktsionaalsusele. Rääkigem asjast, öeldakse nõupidamisel, õigusemõistmisel arutatakse kohtuasja jne. Objektiivsele ja püsivale osutav asisus vastandub inimpsüühikat iseloomustavale subjektiivsele ja püsitule. Sellest ehk algavadki asjalik-oleku raskused. Tundetul masinal pole "asiselt olekus" selliseid probleeme nagu kirgede kütkes ja vahelduvate tujudega elaval inimesel.

Asjalikkuse juurde kuuluva ratsionaalsuse lipukirjaks võiks olla *Ressursse säästes optimaalsetele tulemustele*. Mäletame veel aegu, kus N. Liidus peeti ametis tervet ratsionaliseerimisinseneride armeed ja tootmisettevõtteis jagati näpuotsaga ratsialaseid preemiaid. Toona ei krooninud kõikjal valitseva pillamimentaliteedi tõttu säästuprogramme mingi edu. Sõna *ratsionaalne* võib laiava eluviisiga isikus praegusajalgi esile kutsuda tõrjuva hoiaku. Mis muidugi ei

tähenda, et aega ja vahendeid säästva tegutsemise põhimõtteid aus ei tuleks pidada.

Asjaliku vaimu psühholoogilise sisu võiks määratleda **tarmukusega**, mis tähendab "nutikat toimekust" Samal ajal kui läbimõtlematu, masinlik toimekus toob kaasa palju tühja sebumist, jätab uusi plaane hauduv anne need kõik ellu viimata.

Tähtis asjalikkuse atribuut on **tulemuskesksus** – püüd saavutada jõupingutuste hinnaga selgeid kasulikke tulemusi. Ebaasjalik isik näib küll pidevalt tegutsevat – ta sehkendab paberitega, õiendab, seletab, ajab midagi korda, ostab asju kokku, õpetab või noomib, kõrvaldab korralagedust (ja tekitab seda uuesti), ent tema toimetamise tulemuslikkus on kaheldav.

Lõpuks mainigem tingimisi ka **praktilist meelt**. Miks tingimisi? Aga seepärast, et harilikult idealistile ja aatlejale vastandatav praktik ei tarvitse kaugeltki elu kõigis olukordades oma üleolekut tõestada. Teadlaste ringis tuntakse ütlust *Pole midagi praktilisemat heast teooriast*. Ja kumb on näiteks asjalikum, kas igas mõttes praktiline turuputka müüja või elulistes asjades lootusetult ebapraktiline ülikooli professor, kes arenenud maades (Eestis kahjuks veel mitte) teenib turumüüjast palju rikkamat elu elades 10 korda enam.

Asjalikku inimest võiks iseloomustada veel mitme omadusega – enamasti on ta usin, sihikindel, visa, ettevõtlik, kohusetundlik jne. Ent vahest oleks täpsem öelda, et asjalik on see, kes teadlikult väldib olemast laisk ja kõhklev, hajevil ning initsiatiivitu, sest kõik need seisundid kahandavad tema šansse saavutada elus edu.

Arvatavasti pole keegi põhimõtteliselt selle vastu, et toimekamalt tegutsedes paremaid tulemusi saavutada. Asjalikkuse võidulepääsu takistab aga kalduvus raisata aega ja tegutseda ühel või teisel viisil ebaratsionaalselt.

SIHITU SEBIMINE

Asjalikkuse õelaim vaenlane on lõdva keskendatuse ja sihipäratu tegutsemisega täidetud "hõivatud olek" mis täidab küll pikki tunde või terveid päevi, ent ei anna arvestatavaid tulemusi. Paljud ametnikud, tudengid, koduperenaised näivad kõrvalt vaadates olevat kogu aeg millegagi rakkes, ainult et saavutatu on enam kui tagasihoidlik. "Kunst" teha päevade kaupa midagi ilma nimetamisväärsete tulemusteta tuleneb kindlaid resultaate taotlevate sihtide puudumisest ning kaootilisest ja katkendlikust toimetamisest kord ühe, siis teise asja kallal. Sealjuures arvab muide suur osa sihitult sebijaist enese usinalt töötavat. Nad ei saa kuidagi aru, kuhu aeg nii kiirelt kadus ja miks nõnda palju asju jäi jälle tegemata.

TUTERDAV KODUKANA askeldab päev läbi koduseid talitusi teha: pühib riiulilt tolmu (jättes kummuti pühkimata), küürib likku pandud kastruli puhtaks, mõtleb, mis lõunaks süüa teha, võtab näputöö käsile, lappab vahelduseks naistelehte, unustab end siis sõbratariga juteldes pooleks tunniks telefoni otsa, vaatab teise poole tunni ennelõunast seriaali, mossitab mehega ja õiendab lastega, kiirustab hambaarstile, ent jääb veerand tundi hiljaks, nii et tema number tühistatakse, valmistub keelekoolis antud võõrsõnu kordama, ent laseb end siis teise helistava sõbratari pikantses uudisest nõnda elevile ajada, et inglise keel läheb meelest, jõuab kuidagimoodi õhtuks söögi valmis teha, ent on päevastest askeldustest juba liiga rammetu, et pooleli olev Remarci romaan käsile võtta. Selle asemel lappab ta TV-uudiste ja magama heitmise vahepeal ometi viimaks läbi virna kodukaunistamisalaseid ajakirju, mis ta kohalikust raamatukogust juba kuu aega tagasi lugemiseks võttis. Ta kurdab ilmlõpmata kõigile, kui hõivatud ta, kuidas keegi teda ei aita või kui kurnav on iga päev poe vahet käimine. Peaks keegi talle pakkuma mõne idee, kuidas koduseid töid kavakindlamalt teha või veidi ratsida, näiteks nädala toidumoon korraga ette varuda, leiab ta kohe rea põhjusi, miks see tema puhul arvesse ei tule.

Sebimisest ongi saanud tema elu sisu; see aitab mööda

vaadata tõsiasjast, et Tuterdaval Kodukanal pole julgust või viitsimist seada endale elus suuremaid sihte.

Mõistagi ei tähenda see, et nii mõnigi kodus sihitult seбив isik ei võiks seltskonnas olla võluv või töökohal hinnatud. Häiriv on aga tema tegevuse madal tulemuslikkus. Enne-kõike just koduperenaisele omane tuterdav tööviis pole siiski omane üksnes küpsemasse ikka jõudnud pereemadele.

Töökohal on selle vasteks **PISIASJADES KOHMITSEJA**. Ikka ja jälle näeme kõrvuni paberilasusse kaevunud ja pisi-asjadega õhtuni rakkes sotsiaaltöötajaid, ministeeriumi-ametnikke, koolijuhte, ettevõtete tegevdirectoreid...

Sebiva tööviisi selgeima tunnusena hakkab silma suure hulga tarbetute liigutuste tegemine; selle nähtuse seitse üksteist võimendavat tekkepõhjust on järgmised:

- * kindla töökava puudumine
- * läbimõtlematult kaootiline tegutsemine
- * alustatu sage katkestamine
- * tegevuste väljavahetamisest tekkiv närvilisus
- * madal jõudlus
- * iseendaga rahulolematuus
- * pahuravõitu meeleolu

VIIVITAMINE JA VENITAMINE

Oleme juba varasest lapseeest peale selgeks õppinud kindla viisi, kuidas tülikaist kohustustest lahti saada – venitamistaktika. Lükkame pärast hetkelist kõhklust tagasi nii tõsist pingutust nõudvad ülesanded kui mõned tüütud argikohustused. Meie mugav meel ilmutab eneseõigustuste otsingul tähelepanuväärset leidlikkust. Venitame tähtsate otsuste vastuvõttu lootuses, et sellega seotud asjaolud saavad tulevikus selgemaks. Keeruka töö edasilükkamist võib põhjendada pakiliste argipäevaste talitustega, ja mõnikord ka vastupidi: igapäevased asjad saab tähtsa asja tarbeks inspiratsiooni kogudes nädalate kaupa kõrvale lükata. Pingsat pühendumist nõudva ülesande ülehommese lükkamise tingib lootus olla siis paremas vormis.

Oluliste asjade edasilükkamist tingib ka asjatundmatus,

mis paraku süveneb veelgi, kui tähtsa töö algusega kaua venitada. Olles korduvalt nautinud venitamistaktika hetkemõnusid, on raske häälestuda kaugemate eesmärkide võimalikele palju suurematele hüvedele. Viivitamistõvest tervenemiseks tuleks tunnistada endale selle tekketausta – oma kavalust takistusi ja probleeme mugavuse huvides ära kasutada. Vahel hakkame ise seda taipamata lausa nimme kujundama või suureks puhuma näiteks juhuslikke töökatkestusi või ajuti kuhjuvat korratust. Töökohal aitavad pisimured, olmehood, nõupidamised ja küllastajate vastuvõtt päevast päeva edasi lükata näiteks tootmise ümberkorraldamise, turustrateegia väljatöötamise või personali koolitamise küsimusi.

Venitamistõvest vaevatud tüüp jätab teistele tihti **KROONILISE HILINEJA** mulje. Juhul kui tema näol on tegemist oma soengule ja jumestusele rõhutatud tähelepanu pöörava nooremas keskeas naisega, ajab ta peaaegu iga kord, kui koos välja minnakse, oma ühelt jalalt teisele tammuva abikaasa närvi. Juhtub ta aga olema mees, siis jätab ta oma auto kindlustamise, garantiiajal rikkiläinud kodumasina parandusse viimise, arvete tasumise, külmiku täiendamise, puugivastase vaktsineerimise või laevapiletite tellimise alati viimasele minutile. Mõni hilineja näib (lennujaamas, perekonnaseisuametis, eksamikomisjonis jm.) mängivat teiste närvidel vene ruletti: viimasel hetkel kohalejõudmise ja hilinemise võimalused on enam-vähem tasakaalus. Enamasti on siin tegemist poolalateadliku enesehäälestamisega – Krooniline Hilineja näib tekkivast pingest ja teiste kiusamisest iseäralikku lõbu saavat. Kindlaim viis tema kohtlemiseks on kas keerata ette ta kell või kokkuleppeaeg talle määrata poole tunni võrra varasemaks.

KAHTLUSED JA KÕHKLUSED

Sihiteadlik tegutsemine lisab enesekindlust ja tugevdab tahet. Koormavaist kõhklustest kurnatud isiku energia kulub suures osas oma murede ja väljavaadete üle mõlgutamisele ning kaotsiläinud seesmise tasakaalu taastamisele. Pealegi

tekitab selgete eesmärkide puudumine tunde, et nähakse vaeva ei tea mille nimel. Oma elu-olu või tööprobleemide sasipuntras kohmitsemisest võib ajapikku saada ka säärane vaimne harjumus, mis asendab toimeka tegutsemise enesüüdistamisega või olude siunamisega. Igaühe elus võib ju aeg-ajalt tekkida segasevõitu olukordi. Hämmeldus ja ebakindlus avalduvad selles, et praktilistes probleemolukordades ei ilmutata vajalikku tarmukust – ei langetata otsust, ei astuda edasiviivat sammu, ei kavandata toimetuleku plaani vm. Kahtluste küüsis viibimine pole just mugav seisund, seepärast püütakse probleemide tekkimisel otsustamine edasi lükata. Kirjeldatud tüübi levinud esindajaks on **HIIREKE**. See on allaheitlik ja abiootav isik, keda rusub mure oma positsiooni pärast. Ta loovutab olulistest asjades otsuse langetamise ikka teistele – näiteks juhile, kursusevanemale, abikaasale, seltskonna liidriks. Kaldub isegi kergete asjade kordajamisel pikalt kaalutlema ja kahevahel olema. Teisest küljest pakub Hiirekese silmahakkav ebakindlus tema lähikondseile (kolleegile, sõbrale, abikaasale) nagu tellitult võimaluse juhi roll üle võtta...

Üheks tuntuimaks kõhklejaks on Shakespeare'i **HAMLET** Hamletikompleksiga isik raiskab sisekahtlustele, ebalustele ning abstraktsete küsimuste (Olla või mitte olla jt.) uurimisele nõnda palju energiat, et olukorra toimekaks lahendamiseks seda enam ei jätku.

Ebaasjaliku tüübi esindajaks on ka **KRITIKAAN**, kes külvab tegutsemisvalmidust kahandavat kahtlust ka teistesse isikutesse. Teeb oma arvustavad märkused koostööõhkonda kahjustaval, destruktiivsel moel. Leiab teiste tegevuskavades ja ühistes ettevõtmistes ikka midagi laita, ilma et ta ise lisaks asjalikke ettepanekuid olukorra parandamiseks.

VILETS TUJU

Igaüks teab, et rusutud meeleolus, pahura, pettunu, solvunu või üksildasena asjad ei laabu ning enese tarvilikku tegema sundimine võib tunduda ränkaskas. Eriti kehtib see vaimsel töö ja loominguliste ülesannete sooritamisel. Teisest küljest

saab keskenduva tulemusliku tegutsemisega jõudsalt oma meeoleolu parandada. Tegutsemiseks soodne tunnetegamma on seega asjalikkuse üheks eeltingimuseks, aga ka selle mõõdupuuks.

Tuju(kus) ehk teatud ajaks tasakaalust välja löödud emotsioonide voog ei teki kunagi lihtsalt niisama, selle varjatud vallapäästjaks on välismaailma mitmesugused sündmused ja neile reageerimine, see, kuidas asjad laabuvad, teised inimesed meisse suhtuvad ja milliseks kujuneb selle tulemusel meie enesehinnang.

MOSSITAJA meeoleolu on muutlik ja ta rikub oma tusase, tigeada või sünge olekuga tihti ka teiste tuju. Ja valmistab peavalu endalegi – ennekõike oma kõikuva ja kergesti kustuva töemotivatsiooni tõttu. Tujutseja peab teistest enam vaeva nägema enda tööle või õppimisele sundimisega. Kõikuva meeoleolu tõttu kogeb ta raskusi inimestega suheldes, äri ajades või isegi koduseid töid tehes.

KAPRIISNE püüab teisi alateadlikult oma tujudega kontrolli all hoida, ent muutub oma tungivate tujude ja soovikeste tõttu kindlakäelisel kohtlemisel hoopis ise teiste poolt hõlpsasti juhitud.

Teades oma meeoleolu rikkuvaid tegureid või kehva tuju päästikuid, võib neid jõudumööda neutraliseerida, vähemalt ette näha ja võtta tarvitusele pehmenavad meetmed.

Järgnevalt on toodud mõned iseloomulikud viletsa tuju tekitajad. Pahura, ärritatud meeoleolu põhjustavad:

- * ootamatud takistused ja ajakaod
- * tööde katkestused (elektririke, segav külustus jne.)
- * lubaduste mittetäitmine
- * hetkesoovidega mitteamvestamine
- * inimeste lohakuks, hoolimatus
- * valjud helid, vastikud haisud, ere valgus jt. keskkonna tegurid

Masendusmeeleolu loovad:

- * oma saamatuse, jõuetuse tunne
- * olukorra hindamine väljapääsmatuks
- * kehv majanduslik seisund
- * probleemid armuelus
- * üksindus

- * tõsisem tervisehäire
- * tööpuudus jt. tegurid

Solvumis- ja pettumustunde tekitavad:

- * enese halvustamine
- * otsustamisõiguse piiramine
- * oma ootuste eiramine
- * mahajäetuse tunne
- * vestlusest välja lülitamine
- * seltskonnast välja jätmine

Enesekontrolli kaotamisele viivad ennekõike kaks tunnet:

- * vihastamine
- * ränk solvumine

Järgnevais osades tuleb mitmes seoses juttu asjaliku töömeeleolu kujundamise konkreetseist teedest. Tujude ja tunnete ohjamiseks soovitame aga lugeda täiendavalt raamatust *Stressi teejuht* (Tallinn, 1997 lk. 87).

ENESEPINGESTAMINE

Samal ajal kui tujutsemine ja kõikuvad meelolud on rohkem õrnema soo privileeg (leidub muidugi ka tujukaid mehi), on ülearune enesepingestamine ja pikaajalisse püsistressi jäämine omasem meestele. (Meenutagem siinkohal meeste sagedasemaid suitsiide ja praegusajaks juba kümmeaasta võrra naistele alla jäävat keskmist eluiga.) Järgnevad enesepingestamise ja enda väljaelamise ilmingud on G. Witkini järgi omasemad küll kõrge stressi küüsi sattunud meestele, ent neid märkab üha sagedamini ka vastutavas ametis naiste juures.

Käitumise muutumine jämedakoeliseks. Tõreda oleku, jämeda kõnemaneeeriga, vägisõnadega liialdav mees või naine pole sageli mitte loomult n.ö. kuri, vaid pigem tugevas stressis.

Kärsitus osutab leppimatusele esilekerkinud takistustega, mille kõrvaldamise katsed ei kanna vilja. (Seda olukorda tuntakse psühholoogias frustratsiooni nime all.) Põhjus, miks mehed tihti kärsituvad on, arvatakse tulenevat sellest, et nad ei suuda vaikselt leppida olukorrale allajäämisega. Kannat-

likkuse poolest ületab tõepoolest enamik naisi kindlalt kangekaelsete esindajaid.

Väljalülitumine. Nõrgenev tähelepanu ümberolijate suhtes, endassetõmbumine, huvipuuduse kahanemine töö ja elu-olu vastu on kõik sisepinge selged märgid. Väljalülitumise hetkel mees küll kuulab, aga ei kuule, arutleb, ent ei mõtle, vaatab otsa, aga ei näe (teise meeleolu nüansse, ilmeis peegelduvat ootust jms. olulist).

Töövõime järsk langus. See on seotud nii huvi kahane-mise ja enesehinnangu vähenemisega kui ka sümboolse jonniva, karistava vastusena frustreerivale olukorrale.

Joomine ja suitsetamine on kõigile teada "mehelikud" pingeleevendamise teed. Kõrge stressi korral võib suitsutarve peaaegu märkamatuks kahekordistuda (nagu me kinos ja telekas ringisebivate detektiivide puhul tähele paneme).

Agressiivsus. Mis tahes vormis agressioon mässumeelest ja teravast sõnast toorutsemise või füüsilise vägivalvani põhineb pea alati tugeval stressil.

Mõnel mehel tekib stressi toimele vastupandamatult tungiv tarve *asuda teisi milleski agiteerima*. Sellises käitumises leiab aset sümboolne häiriva takistuse kõrvaldamine, mis toimibki pinget alandavalt.

Leidub neid, kes tugevale närvipingele vastavad *unisusse pagemisega* – püüavad tukastada, kus iganes võimalik, jäävad vahel näiteks isegi koosolekulaua taha magama.

Tugev stress muudab tegutsemise "puiseks" ehk masinlikult jäigaks, mille tagajärjel kannatab muutlike oludega kohanemise oskus, võime improviseerida ja spontaansus. On tegevusalasid – näiteks TV saatejuhi, *shawmani* või lektorina esinemine või lauakõne pidamine, kus pinges olek ei lase kuidagi vabalt ja mõjusalt toimida.

HIRM

Tarmukale tegutsemisele omane aktiivsus ja algatusvõime eeldab elementaarset hulka vaprust, mis aitaks vastu seista raskustele ja takistustele. Enesekindlust õõnestav hirm kahjustab pea alati ka probleemide asjalikku analüüsi ja nende

kindlakäelise lahendamise võimet. Hirmu toime on valdavalt pärssiv: hingamine muutub katkendlikuks, rinnus tekib pitsitav tunne, lihased tõmbuvad kokku, tajume ebamäärast nurkasurutuse või suletuse (klaustrofoobia) tunnet, kontakt teiste inimestega on nõrgenenud, kardame jääda hüljatult eraldatuks... Suure ärevuse korral langeb tundetoonus, kahaneb ühte punkti (ohuallikale) fikseeritud tähelepanu jaotuvus ja haare, mõtteviis muutub puiseks, käitumine aga minetab oma sujuvuse ja nõtkuse. Hirmu tagajärjel kannatab tihti võime olla loomulik ja vaba ning tegutseda n.ö. tippvormis.

Enamik hirme on sügavalt irratsionaalsed – need põhinevad moonutatud, liialdavail mõttejäreldestel ning nad toovad kaasa käitumisviise, mis kõrvalseisjatele näiksid kohatud ja väheefektiivsed, paiguti aga lausa sõgedad.

JÄNKU kaldub juba väikestest ohusignaalidest suurde ärevusse sattuma ning püüab seepärast võimalikku hirmu alla sattumise olukorda igal mõeldaval viisil ennetada. Probleemide ja raskuste korral oskab ta aga oma silmahakkava abituse tõttu pea alati teistelt (kursusekaaslastelt, abikaasalt, kolleegidelt) vajalikku tuge saada.

PANIKÖÖR kaotab hädaohu korral pea ning ajab oma kaootilise tegevusega ka teised ärevusse. Destruktiivne emotsionaalne "nakkus" võib teoks saada ka varjatumal kujul, näiteks ostupaanikana või rahvahulga vihameele väljalahvatamisena... Kõigil neil puhkudel asendub asjalik arutlemine afektiivse väljareageerimisega.

SOOLASAMMAS tardub tõsise ohu korral paigale (kaitsemehhanism), jätab olukorrast väljumise kiired meetmed kasutusele võtmata ja viivitab liiga kaua hädavajaliku otsustamisega. Tippjuhina tegutsedes ei söanda ta ise olulist otsust langetada ega julge alluvaile delegeerida laiemaid volitusi.

VÄEJOOKSIK annab suuremate raskuste korral kohe jalgadele valu, jättes probleemide lahendamise teiste hooldeks. Tõsisema konflikti tekkides eelistab heita püssi põõsasse ja järele anda. Talgutel ja muude ühiste ettevõtmiste ajal saab temast tihti tööpõlgur.

Vaatleme järgnevalt mõningaid hirmu tekkeallikaid, millel näib olevat asjalikkusele iimne mõju.

Kartus jääda ajale jalgu tekitab stressi, kahjustab kesken-

dumist ning sunnib peale "rabadalt" tõleva tempo, milles suureneb oht teha vigu.

Hirm jääda oma mugavuse orjaks sunnib olema pidevalt millegagi "hõivatud" see ei lase korralikult lõõgastuda. Psühhoanalüütikud väidavad, et paljud töönarkomaanid rabelevad oma ametis nagu hullud kartusest mõne tunni niisama aega veetes või kergemeelselt lõbutsedes lõplikult alla jääda oma loomupärasele laiskusele.

Kestev hirm jänni jääda toob kaasa kahaneva eneseusalduse ning sellise negatiivse mõtteviisi, mis põhjendamatu näeb tuleviku perspektiivi ning edu väljavaateid mustades värvides.

Kartus teha vigu ja läbi kukkuda põhjustab kramplikkust ja halvab riskivalmidust. Intiimelus toob see kaasa pelguse kiindumise riski ees ja vahel elu lõpuni vallaliseks jäämise, teadustöös aga enese ülekindlustamise sääraste faktidehulgaga, millest süsteemi loov mõte enam üle ei käi.

Hirm paista rumal ja tühine just pärsibki vaimukust ning teeb mõtteavaldused puiseks.

Kartus saada teiste naerualuseks teeb valvsalt umbusaldavaks ning kahandab spontaansust.

Enamik tööalaseid hirme põhjustavad aastate jooksul *läbipõlemissündroomina (burn out)* tuntud seisundi, mida iseloomustavad masendus, ebakindlus, töövõime oluline langus, püsiv pingesolek, mure oma staatuse pärast jms.

Hirmupsühholoogia keskseks seaduspärasuseks on see, et *oma kartuse kartmine* teeb asja veelgi hullemaks. Nii nagu kõrgusekartuse ja liftihirmu, võib ka tööga jännijäämise, kurnatusse sattumise või läbikukkumishirmu ületada edukalt, kui sa ei näe selles mitte anomaaliat, vaid sama loomulikku nähtust, nagu seda on näiteks stress või väsimus, ajutine laiskuseperiood või mööduv pahur tuju.

SEGADUS

Igaühel on isiklike kogemusi selle kohta, kui piinav on segamini aetud paberite hulgas tarviliku dokumendi üles otsimine, sassis lõngakera lahtiharutamine või segases

käekirjas kirjapandud ravimi tarvitamisõpetuse lugemine. Samal ajal kui selge suund ja kindel siht, arusaadav ülesanne ja ülevaatlik olukord tegutsema innustavad, põhjustab iga-sugune segadus kohe toimekat tegutsemist takistavaid väliseid ja seesmisi tõkkeid. *Segi, segatud, segamini, segadusseadetud või -sattunud* – kõik need ühest-samast tüvest tulnud sõnad märgivad tarmukat tegutsemist torpedeerivaid asjaolusid. Laisavõitu õpilane leiab kohe ettekäände koolitöö kõrvalepanemiseks, kui ilmneb, et tal puudub ülesande lahendamise arusaam. Uuritava teema edasise käsitlemise teede teadmatuse kahandab tublisti dissertandi julgust väite-kiri kaante vahele viia. Mitmest laokil asjast segaduses firmajuht ei oska kuskilt otsast alustada, parima meelega võtaks ta puhkuse ja lendaks neljaks nädalaks Vahemere äärde puhkama.

Samal kombel nagu kõhklemine ja viivitamine, ähvardab olukorra ebaselgena tajuminegi kahjustada motivatsiooni millegi tõsisega algust teha, oluline asi korda ajada või pooleli ülesanne lõpule viia. Teisisõnu on meie laisk meel kavalalt valvel, et kohe omakasupüüdliselt ära kasutada mingi tegevuse käigus tekkivat ajutist ja paratamatut segadust.

KOHUSTUSTE UNUSTAMINE

Tülrika ja muret valmistava lihtne unustamine on tõhus kaitsevõte, millega me alatasa end maha rahustame. Laisk tudeng unustab eksami tähtpäeva, raamatukogu kasutaja kirjavara tagastamise, koguduseliige usualased töötused, napsiga liialdaja meelega parandamise püüu, mingi teene lubaja selle täitmise. Igal nädalal võtame endale uusi kohustusi midagi teha või korda seada ja unustame need juba järgmisel tunnil. Kuidas see nii kiirelt teoks saab?

Vaatleme iseloomulikku juhtumit.

Võtsid laupäeva hommikul nõuks enne lõunat viivisega arve pangas tasuda. Paraku selgus kell 10, et külmikus pole midagi hamba alla võtta. Teel toidupoodi kohtasid tuttavat, kellega uudiseid vahetades kulus veerand tundi, nii et arugi ei saa. Kell

11.30 leidsid ajalehte sirvides huvitava artikli. Kell 11 45, kui leheloo lõpetasid, tuli sulle meelde, et pead onupojaga kokku leppima vanatädile küllamineku aja. Selles asjas ülehelistamise käigus libiseski pankamineku mõte märkamatult teadvusest minema. Kui see sulle uuesti meenus, oli kell juba 14.15 ja uued pakilised asjatalitused ootamas.

Ebameeldiva kohustuse teadmine näib kannatlikult ootavat sobivat sündmust või uitmõtet, mis ta kõrvale lükkaks ja unustada lubaks. Pole imeks panna, et meeldivad asjad – külmikus ootav hõrgutis, saunapidu, ihaldatud kohtumise kellaaeg jm. taoline – ei lase end vahepealsetest sündmustest segada ja püsivad palju kindlamini meeles.

RÄPAKAS TEGUTSEMINE

Liiga pikk hoovõtt ja vajalikuga alustamise laiskus sunnib järjest suuremasse ajahätta jäänule peale räpakalt kiirustava tööviisi. **KORRATUSETEKITAJA** ei märka tööriistu ja dokumente (või mänguasju!) ilmiski sinna tagasi panna, kust ta need võttis. Tal on anne korras tuba paari minutiga pahupidi puistata. Aeg-ajalt lubab kõnealune tüüp olla edaspidi korralik ja pai ning taastab oma vanemate (abikaasa, sekretäri, alluvate) rõõmuks laual või kapis piinliku korra. Kahjuks püsib see vaid paar päeva ja siis on kõik jälle segamini.

Pideva kiirustamisega kaasnev erutatus ja oma seesmise segaduse väliseks kaoseks teisendamine on iseloomulik ka sellele loomu poolest **KÄRSITULE** ja ennast pidevalt üle-määra pingestavale inimesele, keda psühholoogias kirjeldatakse stressialti A-tüüpi isikuna (vt. lähemalt Stressi teejuht, lk. 58).

Ebaasjalikkuse kehastuseks võiks lugeda **BOHEEMI**, keda sõnaraamat määratleb korratute eluviisidega intellektuaalina ning ahnelt aina uusi juhuteadmisi ahmivat **IGAVEST ÜLIÕPILAST** kel kuidagi ei lähe korda end eksamiteks valmistumiseks distsiplineerida.

PEDANTSUS JA PERFEKTSUSPÜÜD

Nagu isikuomadustel, on ka paljudel isiksustüüpidel olemas oma antipood. Asjalikkuse puudus võib avalduda mitte üksnes pisiasjadele käegalöömises, vaid ka ülepingutatud mures pisiasjade pärast. **PUNKTUAAL** püüab kõigis oma ettevõtmistes olla piinlikult täpne. Tema korraarmastus võtab vahel lausa maniakaalsed mõõtmed. Mõni punktuaal paneb täpipealt kirja kõik päevased väljaminekud, teine registreerib ja sätib arhiivi kogu erakirjavahetuse, kolmas seab oma koduraamatukogus sisse suurtes laenukogudes kasutusel oleva süsteemikindla liigituse, neljas on vaata et valmis turult toodud munadele ostukuupäeva peale kirjutama. Nõupidamistel esitab see tüüp mingi küsimuse arutamisel aina uusi ja uusi tarbetuisse üksikasjadesse süüvivaid lisaküsimusi. Kui Punktuaaliga koos aktsiaseltsi asutada, võtab põhikirja peensuste paikapanek ise juba paar nädalat aega.

Millest pedantsus ka ei tekiks (mõned arvavad selle sadismiilminguks, teised otsivad põhjust subjekti enda loomomase lohakuse väljajuurimise katses, kolmandad peeneks viisiks teised oma mõju alla saada), igatahes on see suureks tõkkeks olukorras, kus kiiresti ja hoogsalt tuleb midagi ära teha, aega viitmata pühenduda põhiküsimustele.

Jätkakem ebaasjalikkuse lähivaatlust **TÄIUSETAOTLEJA** näitega. Perfektsionist püüab oma ettevõtmistes saavutada sellist korralikkust, lõpetatust, veatust, mis kaugelt ületab mõistlikkuse piirid. Kui pedant käib oma punktuaalsusega enamasti teistele närvidele, siis perfektsionist tekitab ülipüüdlikkusega probleeme ennekõike iseendale – viib end eksimise hirmul pingesse, jääb pidevalt tähtaegadega jänni ning elab üle järjekordseid pettumusi, kuna teised inimesed ei märka tema püüdlikkust vääriliselt hinnata.

Asjakohatu täiustamissundus võib olla tekkinud eba-kindlusest ning oma maine pärast mures olekust; vahel kujutab see endast inimsuhetes pettunud isiku autistlikku kapseldumist jäägitut keskendumist nõudva tegevuse turvalisusse; perfektsuspüüd tähendab tihti ka perspektiivi ahe-

nemist tuleviku esmatähtsate eesmärkide suhtes ning iseäralikku viisi jääda oleviku ajalõksu (vt. ka lk. 124)

Üks täiusest unistavaid tüüpe – sedapuhku vaid oma mõtetes – on **PILVEDEL HÕLJUJA**. Lennukaist ideedest kantuna (mis samas vastastikku üksteist välja tõrjuvad) ehitab ta mõttes aina uusi plaane, kuidas eluase õdusaks muuta, kiiresti rikastuda, välismaale õppima minna, idamaise mõtlusmeetodi abil kirkastumisse jõuda jne. Ta jagab vaimustunult oma fantaasiaid kaaslastega, innustades neid kaasa lööma järjekordses paljulubavas algatuses. Paraku ei oska ta oma üllaid aateid ja terendavaid eesmärke kuidagi maandada edasviivateks praktilisteks ettevõtmisteks. Jättes oma kaunite kavade elluviimise tingimused ja elu tegelikkuse tähendusrikkad üksikasjad vaatluse alt välja, kogeb ta ikka-uesti oma ideede läbikukkumist. Pikalt ta selle üle ei kurvasta, ta on kohe valmis kokku panema uusi julgeid plaane.

NARTSISSISM

Psühhoanalüüsis määratletakse nartsissismi neurootiliselt kõrge enesekesksusena, mis ei jäta ruumi hoolivusele teiste inimeste suhtes ja millega kaasneb ebaterve klammerdumine oma ego külge. (Narkissos oli teatavasti vanakreeka müüdi järgi kena mees, kes elu läbi imetles oma peegelpilti vees). Samal ajal kui **ENESEIMETLEJA** teismeline neidis keerleb tundide kaupa peegli ees, jättes õppetükid ja kodused kohustused pidevalt unarusse, kasvatab tema vastassugupoolest teisik tihti jõusaalis lihaseid või poetab noortekambas suust mõne lihvitud ülbuse. Õppejõust eneseimettleja pöörab oma figuraalsele väljenduslaadile palju enam tähelepanu kui ainevalla telgteadmiste edasiandmisele. Firma töökoosolekuil, erakondade konverentsidel, teaduslikel seminaridel näeme ikka-jälle, kuidas järjekordne eneseimettleja kõliseva retoorikaga või pseudoprobleemide suurekspuhujana teiste aega raiskab.

Nartsissismi põhihüda on selles, et see suunab üle-määraselt suure hulga tarvilikust tähelepanust tegutsevale

isikule, mitte ülesandele, tööle ja seatud eesmärgile. Enamasti (kui just tegu pole lavatähe, playboy või mannekeeniga) kahjustab see oluliselt töö tulemuslikkust.

Pideva eneseimetlemisega hõivatud isiku antipoodiks on oma käitumise ja maine pärast mures **HÄBELIK**, kes seltskonnas ei tea, kuhu käsi panna või mida järgmise lausega öelda, ning kes probleemide arutelul enamasti jätab puhtalt ujedusest enda teada oma väärt mõtted. Selleks, et oma isikule ja ego vajadustele klammerdud neurootiline tähelepanu ületada, tuleb see kindlakäeliselt mingile teisele objektile juhtida. Ebaasjaliku, haiglaselt pealetükkiva enese keskuse parimaks raviks on süvenev keskendumine oma töö või tegutsemise objektile. Asjata ei öelda, et töö on parim teraapia. See aitab tõepoolest ületada isegi oma egoga seotud hingemured

LOBISEMISHIMU

Mitmed vanasõnad ja kõnekäänud tõestavad jutukuse äraspidist seost töökusega. Näiteks *Suuga teeb suure linna, käega ei kärbse pesagi* või *Palju kisa, vähe villa*. Vastupandamatu soov tööruum jututoaks muuta näib olevat üldinimlik, see valdab aeg-ajalt nii kolmanda klassi lapsi, neid kantseleidavaid pedagooge kui ka parlamendiliikmeid. Ehkki ekstrasverdide (suhtlemisjulged, seltsiva loomuga) isikud on introvertidest (endassetõmbunuist, rohkem sisemaailmas elavaist) lobisemishimule altimad, ei anna isiksuse psühholoogiline põhitüüp kõnealusele nähtusele kaugeltki täit seletust. Nii nagu kohmitsemine, venitamine, tutedamine ja ebalemine, pakub lobiseminegi n.ö. legaalse taganemistee üleminekuks teiselt jõupingutuselt mugavama äraolemise vormi. Lobisemislust lööb tihti liitu mingi teise töömotivatsiooni alandava omaduse või nähtusega, asendades tarmuka tegusemise tühipalja patramisega. Inimeste loomomasele seltsimistarbele, kontaktide loomise vajadusele ja tundestiimulite saamise ihale toetuv suhtlussoov ootab ainult soodsate tingimuste teket, et kohe käsile võtta järjekordne argivestluse valveteema, ajatäide või püsiprobleem. Lobi-

semishimu on nakkav, see haarab (heade kuulajate ossa) tihti kaasa ka loomupäraseid introverte. Tühjast-tähjast lõhverdav JUTUPAUNIK segab tihti ka kõiki teisi ruumisviibijaid ning ahvatleb neidki laiskushetkil töö kõrvale panema ja patrama hakkama. Lobisemishimule leidub õnneks üks mõjus ja käepärane vasturohi – eraldumine üksindusse.

TÜHJA-TÄHJAGA TEGELEMINE

Need põhikohustused, mis meil tööl või pereelus täita tuleb, on tihti koormavad just oma tungiva tähtsusega. Pole mingi ime, et meil tekib ikka-jälle kiusatus nende eest pageda. Lihtsaim viis on leiutada aina uusi pakilisi toimetusi, mis ei lase esmatähtsale nagu kord ja kohus pühenduda. Raamaturiiuli korrastamine ja sahtlite kraamimine, ajalehe väljalõigete süstematiseerimine ja arvutiprogammi võimaluste juurdeõppimine pole iseenesest ju tarbetud tegevused, iseküsimus, millal need ette võtta. Kergete asjatoimetuste oht põhikohustustele tuleneb sellest, et need on hõlpsad täita ja tulemused ilmnevad kiiresti. Olles vaevarikka eksamiks valmistumise või aeglaselt edeneva projekti lõpetamise pärast närvis, võtad vaistlikult ette käepärase kergema tegevuse, mis sind rahustab ja tasakaalustab. Paraku nõrgendad sellega oma valmisolekut või huvi põhitöö otsustavalt käsile võtta. Järgmisel korral, kui laokil asi jälle muret teeb, võtad taas ette mingi kerge koduse tegevuse. Nõnda kujundadki endas mugava põgenemistee olulisele pühendumiselt tühja-tähjaga tegelemisse. Koged üha uuesti, kui lihtne on tüütult pealeajavad mõtted aruande tähtaja või eksamipäeva liginemisest eemale peletada, asudes vaid mingi teise, kerge toimetuse kallale. Kõnealune ümberlülitumine toimub eba-teadlikult, ilma et sellest endale arugi antaks. Selle asemel, et tund aega enne tähtsat nõupidamist oma sõnavõttu ette valmistada, arutab koosolekule mineja kolleegidega linna-uudiseid. Erakordselt soodsa kursiga müüki tulnud aktsiate kiireks kokkuostuks raha hankimise asemel kurdab ettevõtja igal pool, kuidas tal napib selleks vahendeid.

Petame end ka sellega, et paisutame põhiülesande mingi

kerge üksikosa või sellega lõdvalt seotud asja tähenduse suureks. Mõnigi eelistab härjal sarvist haaramise asemel sikutada teda üksnes sabast. Organisatsiooni või huviklubi asutajad arutavad sisuka tegevuskava väljamõtlemise asemel päevade kaupa selle põhikirja üksikuid punkte. Või teine näide: kiiret remonti vajava eramu peremees visandab selle tiibhoone ja aiamaja lennukaid plaane, selle asemel et läbi jooksev katus ära parandada.

Üks põhjusi, miks teisejärgulised tegevused esmatähtsa töö välja tõrjuvad, on see, et viimaseid pole juba nende iseloomu tõttu hõlbus kõrge kvaliteediga ja kiiresti valmis teha. Nii kujunebki olukord, kus me võime endale päevas mitu korda õnne soovida mingi lihtsa asjaga edukalt lõpulejõudmise puhul, pikka pühendumist nõudva tõsise töö edusammud jäävad aga peaaegu märkamatuks. Pealegi toob probleemiderohke, loovat mõtlemist nõudev töö alatasa endaga kaasa tülika paigaltammumise ja kimbatusse sattumise perioode, mil miski ei näi laabuvat ja tulemusi pole nähagi. Iseäranis salakavalalt meelitavad end eelistama need hõlpsad ja mugavad tegevused, mis näiliselt justkui taotleksid samu eesmärke ja samu väärtusi kui kestvat keskendumist ja kindlat enesesundi eeldav põhitegevus. Õhtuse teatrissemineku annab asendada kultuurse ajaveetmisega mingi filmi seltsis teleka ees. Mahladieedi tülikaid teisipäevi võib korvata kolme-nelja koormusvaba toidukorraga nädalas, kus me otsustavalt loobume praest ja magustoidust.

A. Lakein toob tühja-tähjaga askeldaja näiteks koduperenaise, kes innukalt otsib igalt poolt kokku põnevaid toiduretsepte, ilma et ta kas või mõnda neist aeg-ajalt katsetaks mehe ja laste rõõmuks. Nii saavutab ta lehelugude kogumise ja süstematiseerimise alal peagi hiilgava tulemuse (mis paraku ei leevenda pereliikmete rahulolematust tema tagasihoidlike võimetega praktilises kokakunstis).

Keskenduva pühendumise asendumine millegi rahustavaga tegelemisega leiab paljudes kodudes aset sel teel, et ostetakse kokku mitu korda rohkem raamatuid, kui keegi läbi lugeda jõuab. Paljud hangivad suurel hulgal juhendmaterjali selle kohta, kuidas tervislikult toituda, mälu treenida, võõrkeel omandada, aeda harida, äriplaanid teostada või...

aega tarmukalt kasutada, ilma et nad viitsiksid loetud soovitustest ellu viia isegi üht protsenti.

Tühja-tähjaga tegelemist saab vähendada, kui vastavate toimingute sooritamise endale sihiteadlikult raskeks teed. Näiteks kui tekib kiusatus sahtleid kraamida, luba see endale ühel tingimusel – loo kord majja kõigis oma kümnes sahtlis, süstematiseerides samal ajal ka kõik laokil dokumendid. Või kui soovid pikema kirjatöö vahel end "Äripäeva" majandus-uudistega kurssi viia, siis tee seda täie tõsidusega, tehes olulisest konspekti ja seades edasist uurimist ootavad küsimused oma järge ootama.

Tegevuses keskendumist aitab harjutada põhimõtte *üks probleem korraga*. Suurema töö korral võiks selle täpsustada printsiibiks *üks etapp korraga*, mitmeplaanilise tegevuse puhul (nagu näiteks essee kirjutamine) aga juhtlauseks *üks külg korraga* – telgideed, sisu, keel jne.

Iga tegevus muutub meeldivamaks, kui selle sooritamiseks mõeldud töövahend omaseks saab. Muruniiduk, kirjutusmasin, sülearvuti või maalirull – mis tahes töövahendil on oma iseloom, millega harjumine võtab aega. Samuti eeldab nii inimene kui iga uus suhtlussituatsioon oma häälestumist.

Seame endale sageli raskesti täidetavaid eeltingimusi selleks, et tööle pühendumine ikka edasi lükata: asun tööle siis, kui olen heas vormis; võtan projekti tõsiselt käsile pärast lepingu sõlmimist; püüan mõned väiksemad asjad enne kaelast saada, siis võtan suurema ette jne. Püüame kärsitult saada kiireid tulemusi, ja kui see ei õnnestu, raugneb huvi kiiresti.

2

KINDEL SIHT SILLUTAB TEED EDULE

EESMÄRKIDE SEADMINE

Edu eelduseks on oskus seada endale elulisi eesmärke ning neid visalt taotleda. See näib kehtivat mitte üksnes tööl ja raha teenimisel, vaid ka enesearendamisel ja eraelu korraldamisel. Asi pole üksnes selles, et elus vähem edukail on kalduvus unustada endale suured eesmärgid püstitada, vaid ka tahtejõus – neil jääb vajaka sihikindlusest.

Tegelikku püüdlust motiveeriv eesmärgiseadmine ja mingi aja vältel suvalise sihi seiramine on eri asjad. Oluline on ka eesmärgi õige tõlgendamine. Kord võetakse seda haaramatult laialt (õppimise eesmärk on teadmiste omandamine), teinekord liiga ahtalt (firma sihiks on raha teenimine), eesmärk segatakse ära rolliülesande (vanemate ülesanne on laste kasvatamine), põhikohustuse (ülevaataja hooleks jääb toodangu kvaliteedi kontroll) või ressursside kasutamisega (valitsus otsustas tervishoiu edendamiseks eraldada miljon krooni).

KAS ME IKKA TEAME, MIDA TAHAME?

Inimeste soovid, huvid ja taotlused on kujundatud tema elulistest vajadustest. Kõik vajadused pole ühevõrra tuntavad ega tungivad. Kui toitumistarve või seksuaalvajadus annavad endast selgesti tunda just säärastena, siis näiteks iluvajadust või oma ego piiratuse ületamise soovi mõistetakse märksa ebamäärasemalt. Üldiselt elab igaüks seda suurema seesmise tasakaalu seisundis, mida enam tema taotlused on kooskõlas tema eluliste vajaduste ning oluliste väärtustega.

On tõepoolest tähtis selgelt teada, mida me tegelikult tahame – oma soovide ja nõuete tundmine aitab seada kindlamini eesmärged ka nende rahuldamiseks. Igatahes oleks asjalik ning mõistlik otsida võimalusi nimelt selle taotlemiseks, mida me tegelikult tahame. Tuleb lisada, et on küllalt palju neid, kellel pole see endalegi täiesti selge: nad rahmeldavad kord siin, siis seal ning taotlevad täna üht, homme teist. Endas selgusele jõudmata tunnevad nad ebamäära pidetuse tunnet ning kartust eesseisva ees. Oma eluliste väärtuste ja vajaduste, nõuete ning soovide korrastamine ning kindlasse hierarhiasse seadmine aitab ületada ebakindluse tunde, seada oma püüdlused ja teod paremasse vastavusse oma tõekspidamiste ning aadetega ja pühenduda elus sellele peamisele, mis tagab edu just nii, nagu seda isikupäraselt tõlgendatakse.

Järgnevas tabelis on toodud kümme elulist nõuet ja soovi, mida võib hinnata nii nende olulisuse (A), senise rahuldamise määra (B) kui ka lähemal ajaperioodil realiseeritavuse järgi (C). (Skaala: 1 – minimaalne, 3 – keskmine, 5 – maksimaalne hinnang.)

Soovid ja nõuded	A	B	C
Raha teenimine ja ainelise kindlustatuse saavutamine			
Hariduse omandamine			
Heade suhete hoidmine lähedaste inimestega			
Tuntuse ja kuulsuse võitmine			
Mõjujõu saavutamine teiste inimeste üle			

Laias maailmas reisimine Tegelemine lemmikharrastustega Andumine armastusele Seksuaalelamuste nautimine Söögist-joogist mõnu tundmine Kodu korrashoid ja meeldivaks muutmine Pereelule pühendumine Ajakohaste uute teadmiste-oskuste omandamine Eluaseme rajamine, kodu kaunistamine Autoost või selle vahetamine uuema vastu Hinnaliste kodumasinatete soetamine Avalikus elus või poliitikas kaasalöömine Kättemaksu tagamine – nende inimeste karistamine, kes sind on kahjustanud Pühendumine heategevusele jt. hüvelistele tegevustele Isuelule pühendumine, religioosne eneseteostus Tervise ja vaimse vormi eest hoolitsemine

Toodud tabelit uurides avastad kindlasti, et kõik soovid ja nõuded pole kaugeltki võrdselt mõistlikud. Inimesed on aga väga erinevad, nii nagu ka kesksed motiivid, millel põhineb nende käitumine

SELGET SIHTI ON KERGEM JÄRGIDA

Eesmärgi konkreetlus ja selgus aitab selle saavutamisele tublisti kaasa. Seepärast ongi paljud lihtsal arvestusel põhinevad ühemehefirmad saavutanud kiiret edu, samal ajal tehakse suurtes ministeeriumides ja instituutides tööd pisut loiult, sest inimesed ei kujuta seal selgelt ette, missuguseid elulisi väärtusi nad taotleavad või kaitsevad ning millised ülepea peaksid olema nende püüdluste eesmärgid pikema ajaperioodi lõpuks.

Milliseid vigu eesmärkide seadmisel tehakse?

- Nii alluvate ohjamisel kui laste kasvatamisel asendatakse lihtsad selged teetähised pahatihti sääraسته kaugele ettehaaravate, kättesaamatult kõrgete ja keerukate eesmärkidega, mis kedagi ei innusta.
- Ühel ajal seatakse üleliia palju erinevaid eesmärke. Praktiliste ameerikalaste eespool tsiteeritud deviisi üks probleem korraga võiks mõtestada ka üks eesmärk korraga.

- Sageli "lahjendatakse" eesmärk lihtsalt mingi võetud töö lõpetamiseks. Liiga tagasihoidlik või lühikese tähtajaga eesmärk on enamini konkreetne ülesanne kui tööpanuse suurendamisele innustav siht.

HEA EESMÄRGI TUNNUSED

Selleks, et eesmärk lakkaks olemast formaalne ja kedagi tõesti tegutsema motiveeriks, peab ta vastama võimalikult paljudele toodud näitajatele.

1. Eesmärk määratleb pikemaajaliste püüdluste lõpptulemuse. (Pereteraapia eesmärk on lõpu tegemine abikaasade ebatervele võimuvõitlusele.)
2. Eesmärk on ühemõtteliselt selgepiiriline. (Kursuse eesmärk on osavõtjad välja õpetada bilansivõimelisteks raamatupidajateks.)
3. Eesmärgi elulisus tagatakse alleesmärkide, üksikute etappide esiletoomisega. (Toogem näiteks valiku vanemaist sõltumatuse saavutamiseks vajalikke samme: mööbli jm. elutarbemiselt vajaliku soetamine; omaette korteri võtmine; elukutse omandamine; tööleminek; isikliku auto ostmine; abiellumine; tasuva töökoha leidmine.)
4. Üks seatud eesmärk peaks olema kooskõlastatud teiste eluliste sihtidega. (Kui äsja keskkooli lõpetanu peaks mõtlema nii kõrghariduse omandamisele, elujärje parandamisele kui pereelu sisseseadmisele, siis keskealisel tuleks karjääri tegemise, rahateenimise, laste kasvatamise kõrval mõelda ka tervise eest hoolitsemisele, harmooniliste peresuhete säilitamisele, avalikus elus ja poliitikas kaasalöömisele jne.)
5. Eesmärk äratav veidi elutervet auhannust – teiste ületrumpamise, võistlejaist möödamineku soovi – ja tekitab selle saavutamisel uhkustunnet.
6. Eesmärgi omaksvõtt tähendab väljakutset iseendale, oma tahtejõu ja võimete täisväärtset mängupanekut.
7. Kollektiivsete (ettevõtte, huviklubi, perekonna) eesmärkide seadmisel tuleks kaasa haarata kõik osalejad. (Näiteks kui mees võtab nõuks perefirma asutada, tuleks tal selleks vajalike sammude astumisel tagada abikaasa ja teiste pereliikmete informeeritus ja toetus.)
8. Eesmärk olgu reaalne ja saavutatav, mitte ainult mingi kõrge ideaali veikleval terendus kaugel silmapiiril.

Eesmärgi seadmisele peaks järgnema selle etappide otsustamine, vajalike abinõude määratlemine ning ajatähiste

täpsustamine. Toogem näitlikkuse mõttes juhtumi, kus mitme alleesmärgi kaudu püütakse jõuda soovitud keskse tulemuseni – firmale vajaliku turuniši leidmiseni.

1. *alleesmärk*. Selgitada välja, millised on klientuuri preensioonid ja nõuded firma senisele toodangule.
2. *alleesmärk*. Teha oma toodangule reklaami naabermaakondades ja kolmes Eesti suuremas linnas.
3. *alleesmärk*. Suunata müügiosakonna juhataja turunduslastele täienduskursustele.
4. *alleesmärk*. Hankida turuuuringuga andmeid selle kohta, miks osa arvestatavaid ostjaid konkurentide toodangut eelistavad.
5. *alleesmärk*. Ühtlustada kauba läbimüügi kõikumist kvartalite lõikes.
6. *alleesmärk*. Tagada kõigi kauba edasimüüjate laiaulatuslik informeeritus plaanitavast uuest toodangust.
7. *alleesmärk*. Seada kõigis müügipunktides koos sealse personaliga läbimüügialased alleesmärgid lähemaks pooleks aastaks.
8. *alleesmärk*. Tagada oma toodete pidev reklaam kõigis tähtsamais infokanaleis.

Populistlikel poliitikutel on tavaks lihtrahvast peibutada ühe või teise ahvatleva eesmärgi kiire saavutamise lubadustega, kusjuures sihile jõudmise vahenditest, etappidest ja vajalike tingimuste loomisest targu vaikitakse. Demagoogiline eesmärk teenib enamasti vaid inimeste tüssamise, paremal juhul nende maharahustamise huve. Äris ja ettevõtluses tooks säärane lähenemine kiire tagasilöögi.

TULEMUSKESKNE TEGUTSEMINE

Soome firmades on rahvusvaheliselt tunnustatud edu saavutatud *tulemuskeskse juhtimise* (õigemini sellele vastava mõtteviisi) juurutamisel. Tulemustele suunatud mõtlemise, kavatsemise, tegutsemise olemus seisneb järgnevas:

- Elus ja töös peetakse esmatähtsaks suundumist edasist edu, saavutusi ja arengut kindlustavatele konkreetsetele tulemustele.
- Kasutatud ressursse – aega, raha, energiat, tehnovahendeid, aga ka rakendatud teadmiste, vilumuste ja oskuste kasutegurit – püütakse võimalikult täpselt hinnata saavutatud tulemuste alusel.

- Tulemuslikkust nähakse toodangu väljastamisest või teenuste osutamisest kaugelt avaramal väljal; siia kuuluvad ka uute klientide juurdevõtmine, toodangu moderniseerimine, turuuringu võimalus, hangitud teadmised, tekkivad kogemused, ärisidemete arendamine, juhtide autoriteedi tagamine, heade koostöösuhete arendamine, töömotivatsiooni kindlustamine, firma maine parandamine, töötajate rahulolu suurendamine, jt. ettevõtluses tekkivad väärtused.

Selle holistliku käsitlusega tõstetakse esile ja hinnatakse kõike seda, mis ettevõtluses või töös lisab midagi positiivsete tulemuste poolele. Mõnigi algatus, töö või tegu ei anna ise veel mingeid nähtavaid tulemusi, ent võimaldab või kergendab tulemuste saavutamist kaudselt, võib-olla mingil teisel tööetapil, hilisemal ajaperioodil. Iga tegu või samm, mis hõlbustab t e i s e olulise asja tegemist, vähendab tühja tööd või ajakulu ning on selles mõttes täisväärselt tulemuslik.

Mõnedki eesmärgid tulenevad iseenesest firma tegevusalast, enamasti nõuab aga sihtide seadmine tegevuse sügavama sihi ja otstarbe lahtimõtestamist. Tulemusjuhtimise asjatundjad arvavad, et alluvate algatusvõime ja andekus leiab alles siis täit rakendust, kui ettevõtte tegevust juhivad pigem üldtunnustatud eesmärgid kui kamandavad ülemused.

Tähelepanu pööramine millegagi tegelemiselt selle otsele või varjatud tulemuslikkusele aitab leida tööroõmu ka neist pisisaavutustest, mis kokkuvõtvalt määravadki edu tõenäosuse. Samas tõstab see oluliselt inimeste jõudlust ning nende vastupanuvõimet tööpingele. Tulemuslikkust on teadagi kergem hinnata tegevustes, mille produkt peegeldub kiiresti ainelises ja mõõdetavas. Pikaajalise uurimistöö või kõrgkoolis õpingu tulemuslikkus saab nähtavaks kümneid kordi aeglasemalt kui näiteks ostetud kaupade tulusa edasimüügi, auto remontimise või maja ehitamise kasulikkus ja tulemuslikkus. Teatavasti teenib hea automehaanik või ehitusmeister mitu korda enam raha kui haiglaõde, kooliõpetaja või maakonnalehe ajakirjanik. Miks? Üheks põhjuseks on ilmselt seegi, et rahastajad ja tarbijad on psühholoogiliselt valmis nähtava ainelise resultaadi eest maksma hulga enam kui umbmäärase (vaimse) eest.

Sihtide seadmine aitab hajutada kahtluse selles, kas üldse liigutakse õigel teel. Eesmärgid aitavad asjalikult hin-

nata ka saavutatud edukuse määra – piisab sellest, kui saavutatud resultaate kõrvutada seatud sihtidega. Samas on eesmärgi seadmine ka tähtis motivatsioonitegur. **Me õpime virgemalt, töötame jõudsamini, teenime rohkem, kui seame järjepidevalt endale nõudlikke eesmärgi.** Inimestel on tõepoolest elus vaja seada endale aina uusi sihte, mis neid innustaksid ja aitaksid ületada oma mugavat enesekesksust. (Tuhanded väikesed ja suured ülemused ei näi seda seaduspärasust paraku arvestavat. Igatahes unustavad nad alatasa alluvaile korraldusi andes nõude osutada sellele perspektiivsele ja tähtsale, mis väärtustab argipäevaseid töid ja tegemisi.)

AJA KAVANDAMINE

Vaevalt leidub kedagi, kes poleks kuulnud aja kavandamise kasulikkusest. Ent mis sellest kasu, vaid vähestele on tööpäeva ja -nädala, kuu või aasta ettekatsetatud läbikaalumise saanud endastmõistetav harjumus. Enamik piirdub eesseisva aja kavandamisel üksnes ettenähtud ürituste ja kohtumiste kellaegade märkimisega. Nad ei märka, vahel ei taha teadagi seda, et kasutooovale tegevustele kavandamata tunnid kipuvad alatasa kuluma tühjale-tähjale – unelemisele, ringivahtimisele, lobisemisele.

Inimesed käivad oma ajaga pillavalt ümber seetõttu, et nad ei usu aja plaanimise otstarbekusse või kardavad plaanidega kahjustada oma armsat jõudeolekut. Näiteks leiab üks osa inimestest, et planeerimine teeb neist aja orja. Mõnedel on lausa allergia sõna "plaan" suhtes. Arvatakse, et see kahandab spontaansust ja teeb inimese masinlikult jäigakas tööriigajaks. Mõned toovad ettekäandeks oletuse, et elu pauskab niikuinii plaanid pea peale. Leidub neidki, kes hoiduvad plaanist kartuses selle täitmisel jänni jääda ja end koorjata tülivate enesesüüdistustega. Mõned arvavad argipäevase töö ja tegevuste rutiini endal nõnda omased olevat, et plaan istub nende elu nagu sadul sea selga. Leidub palju neidki, kes tõsimeeli usuvad oma aja kindlalt kavandavat juba sellega, kui kellaajalised üritused-kohtumised kalender-

märkmikku kirja panevad. Levinud ettekäanded näitavad, et planeerimise otstarvet ja olemust ei kujutata kaugeltki alati selgesti ette. Enne kui aja kavandamise põhimõtteid tutvustada, peatugem lähemalt selle taotlustel.

AJA KAVANDAMISE EESMÄRGID

- Planeerimise otstarbeks on eesseisva aja läbimõeldud korraldamine nii, et kuhugi ei jäädaks hiljaks, tähtajalised asjad saaksid aetud korda, tegutsemine oleks võimalikult tulemuslik, jõupingutused vahelduksid puhkeajaga, et vältitaks koormavat stressi.
- Planeerimine abistab mälu ja aitab nõrka meelespidamist korvata. Kuna meil kõigil on tendents ebaseisvaid tead- vusest välja tõrjuda, võime ilma kirjaliku plaanita nii mõnegi tülika, ent tarviliku asja lihtsalt maha magada. Hea plaan vabastab alateadlikust murest selle üle, kas ikka kõike vajalikku jaksatakse teha. Kuna tarvilik on kõik paberil (või arvutis) kirjas, on süda rahul.
- Plaan aitab kaasa enesedistsipliini arendamisel, sunnib end tarbe korral rangelt käsile võtma.
- See aitab hoida töökoormuse ühtlase, hoiab ära tööde lõpueelse tormamise, millega käib kaasas suur närvikulu ja praak.
- Planeerimine tuleb kasuks tervisele – optimaalselt kavandatud töö vaheldub alati lõõgastusega. Kui täidad endale seatud eesmärgid, on tunne, et oled teinud midagi väärtuslikku, pälvid kiitust ja võid rahulikult magada.
- Aja kavandamine muudab töö meeldivamaks. Kui mingiks tegevuseks määratud aega on piisavalt, jääd seda tehes rahulikuks, naudid enam tegevuse protsessi.

TÖÖAJA PLANEERIMINE.

Järgneva päeva plaani koostamise ideaalne aeg oleks eelneval öhtul. Talita järgnevalt:

- Esimeses järjekorras kavanda:
KINDLAKSMÄÄRATUD KOHTUMISED
HELISTAMISED
NÕUPIDAMISED
jt. täpse kellaajaga seotud asjad.
- Ülejäänud tööd ja tegemised sea nelja järku:
 - 1 Vähesed tähtsad VÕTMEÜLESANDED, mille täitmiseks pead olema tippvormis ja mille arvel ei tohiks aega säästa.

2. Vähem vajalikud **ARGIÜLESANDED**, mille täitmisel pole mõtet üle pingutada – võid leppida n.-ö. keskmise kvaliteediga.
3. **VÄHETÄHTSAD** ülesanded, mille tegemisel võid energia-kulu kokku hoida.
4. **RESERVÜLESANDED**, mida teed vaid siis, kui mõni ülalmainitud töödest-tegemistest jääb ära ning ootamatult tekib vaba aeg.

– Loobu mõttest kavandada endale lühikesse ajavahe-mikku liiga palju ülesandeid (naivses usus, et see sunnib kärmelt tegutsema). Pinge ja pahameel, mis sellega kaasneb, diskrediteerib sinu silmis aja kavandamise mõtet ning oled valmis algatusele käega lööma.

– Jäta ootamatuste tarbeks endale iga päev vähemalt tunni jagu varuaega.

– Kui miski plaanitust jääb ettenähtud päeval ellu viimata, püüa võimaluse korral sellega toime tulla juba järgmisel või ülejärmisel päeval.

KALENDERMÄRKMIKU KASUTAMINE

Tänane päev maksab kaks homset.

T. Filler

Nädalaplaani tegemisel on abimeheks säärane kalender-märkmik, kus kõik järgnevad 5–7 päeva on korruga nähtaval, igaühes neist on esile toodud kellaajad ja jäetud piisavalt vaba ruumi märkmete tegemiseks.

Kava koostamisel:

- * järgi ajakava koostamise üldisi põhimõtteid
- * kirjuta esmatähtsate ülesannete ette NB või !

Kavandatu teostamisel:

- * Alusta iga uut päeva toiminguga, mis annaks kindla kasu-toova tulemuse. See tugevdab usku endasse ja kinnistab püüdu taotleda elus ja töös alati käegakatsutavaid tule-musi.
- * Pea meeles, et juhul kui raskeima ja ebameeldiva töö kõigepealt teed, vabaned ebameeldivast ootusest, mis muidu saadaks sind teiste tööde juures.
- * Lihtsate tegevuste "pudi-padi" võid jätta kirja panemata, jõuad neile pühenduda ka tõsisemate tööde vahel.

- * Kõik eilsest päevast lohisema jäänud tegevused väärivad täna eesõigust.
- * Kujunda endas harjumus pärast täitmist tegevuste loendist läbi kriipsutada kõik tehtud tööd. See annab tunde, et oled edukalt ühele poole saanud millegi vajalikuga.
- * Arenda endas harjumust ettekatsetu ellu viia.

Tööülesannete ja argitalituste kõrval tasuks kalendrisse märkida ka muid olulisi asju:

- * tuttavate sünnipäevad jm. tähtpäevad
- * näitused, etendused, loengud, laadad, oksjonid jmt.
- * terviseprofülaktiga seotud ajad, näiteks see, millal kaitsepookimisele minna jne.
- * soodne aeg puhkusele minekuks või perekonnale pühendumiseks
- * loovtöoks kohane aeg, mil võtad enese muudest muredest vabaks
- * sobiv aeg reisimiseks, matkamiseks
- * kaubanduskeskuse soodusmüügi aeg
- * maksete tähtajad
- * tööde, teenuste ettetellimise ajad

Alati käepärase kirjavahendina sobib kalendrisaba ka selleks, et vabadele lehtedele panna kirja huvipakkuvaid andmeid, reisimärkmeid, mõttejäreldusi, uute tuttavate nimedid, inimeste kohta tehtud prognoose ja tähelepanekuid ning uitideid. Iseloomu kujundamiseks võid mõne päeva või nädala algusse kohase hüüdlause, meeldetuletuse või üleskutse märkida. Mõnesse kalendrisse ongi juba koostajad pannud sihtrühmale (näiteks juhtidele, õpilastele) sobivad deviisid ja sententsid kirja. Juhul kui mingil ajaperioodil tegeled sihiteadliku enesearendamisega või harjumuste ümberkujundamisega (näiteks suitsetamisest loobumine, aktiivse eluviisi harrastamine ja dieet), võid soovi korral nädala jooksul kalendrisse kokkuvõtvalt kirja panna selle õpetliku kogemuse, mille see algatus või mingi sündmus sulle andis. Juhi, ettevõtja või seltskondlikult aktiivse isiku puhul tõestab kalendermärkmik oma kasu enamasti kergemini kui näiteks tudengi või loovisiku puhul. Samas vajavad paljud vaba ajagraafikuga isikud tõhusat enesedistsipliini vahendit. Kalendermärkmik sobib selleks hästi.

VII ALUSTATU LÕPUNI

Õeldakse, et tee põrgusse on sillutatud heade kavatsustega. Inimesed jätvavad tūdimusest ja pūsimatusest palju vāart ettevōtmisi pooleli vōi katkestavad need viisil, mis jātkaamise hiljem tūlikaks teeb. Jārgnevas loendis on toodud vaik iseloomulikke tegevusi, mille katkestamine vōib edaspidi probleeme valmistada.

- * vundamendi valamine
- * majakatuse ehitamine
- * vannitoa remont
- * sissemaksete tegemine kinnisvara omandamiseks
- * aruande koostamine
- * antibiootikute kuur (tavapārane norm on 5 pāeva)
- * grammatikareegli vōi matemaatikavalemi selgeksōppimine
- * keeruka mehhanismi vōi seadme demontaaž
- * suitsetamisest loobumine
- * dieet
- * uue seltskonnatantsu ōppimine
- * jooga, taj chi vōi mōne teise enesearendamise sūsteemi omandamine.
- * vestluskaaslase kuulamine
- * jagatud nōuannete tāhelepanemine

Alustatu lõpuleviimise pōhimōtte omandamiseks tuleks need plaanid, mille tāideviimine on ebatōenāoline, meelekindlalt kōrvale panna. Ainelise ūlekindlustamise soovist vōi "eneselaiutamise" tungist kantuna vōetakse elus tihti ette palju enam, kui jaksu, energiat, aega on: tehakse algust mingi uue asja ōppimisega, vōetakse kāsile jārjekordne paks romaan, omandatakse entsüklopeediat sirvides kaootilisi teadmisi hetkehvi rahuldava asja kohta, luuakse igal peol uus suhe vastassugupoole esindajaga, otsitakse tutvusi mōjukate isikutega jne.

Igal tegevusalal seab kōnealuse pōhimōtte jārgimine mōnevōrra erinevaid nōudeid.

Ōppimisel tāhendab kāttevōetu loogilise lõpuni viimine seda, et sa ei jāta enne järele, kui oled aine omandamisel teatud kindla sihi saavutanud:

- * keeruka selgeks teinud

- * eraldanud põhilise meeldejätmiseks
- * toonud välja küsimused, mida edaspidi tuleks põhjalikumalt uurida
- * loonud teema üksikosadest tervikpildi jne.

ALUSTATU LÕPULEVIIMISE HARJUMUSE KUJUNDAMINE

- Sea olulistele töödele selged ajaraamid.
- Võta endale põhimõtteks teha üks töö või selle etapp korraga valmis.
- Tee endaga leping selle kohta, et teed tööde mahust sõltuvalt kas iga päev, iga nädal või iga kuu ühe asja valmis.
- Vii ka oma kolleegid, kaaslased ja pereliikmed alustatu lõpuleviimise põhimõttega kurssi. Juhul kui toodud punktid osutuvad neilegi vastuvõetavaiks, võite olla üksteisele toeks.



Jaapani puunukk Daruma pakub omapärast abi igaühele, kes soovib endas kasvatada visadust ja keskendumisvõimet. Suure töö hakul maalib nuku omanik sellele ühe silma pähe. Töö pooleli olles meenutab puuduv silm kogu aeg, et ülesanne tuleb lõpetada.

VÕTA IGA DOKUMENT KÄSILE ÜKS KORD

Kontoritöös arendab asjalikkust see, kui iga paber (eeskiri, arve, makskorraldus, plaan, kiri jms.) võetakse kätte võimalust mööda ainult üks kord. Käsilevõetud paber ehk sellega seotud ülesanne tuleks viia selle loogilise lõpuni, mida olukord võimaldab: kirjutada kirjale vastus, korraldada arve tasumine, tutvuda eeskirjaga jne. (vt. ka ptk.3)

Juhul kui on tegemist ulatuslikuma dokumendiga, tuleb tahes-tahtmatult leppida olukorraga, kus veel korduvalt tullakse küsimuse juurde tagasi. Nüüd võib toodud juhise

ümbertõlkida: see iga kord, kui mingi paberi ette võtad, sellega tegelemisele kiire käegakatsutav eesmärk. Selle asemel, et kümnete pooleli asjade kallal iga päev kohmitseda, võta mingil ajal – tunni, päeva või nädala jooksul – ette just see väike hulk pabereid, mille täitmisel sa kindla tulemuseni loodad jõuda. Paljud paberid eeldavad neile teatud reageerimist. Otsustada juba neile pilgu heitmisel, mida tuleks teha kohe või tulevikus (millal?), millist infot koguda, missugune kirjavastus koostada jne. Kui igale postiga saabunud paberile sellele reageerimise kohta juhis kirjutada, saab mõnegi ebameeldiva üllatuse ära hoida. Nii toimides õpid olema realist oma võimete ja võimaluste suhtes.

TÕSTA OMA VILUMUST OLULISTES ASJADES

Pareto seadus kinnitab, et 80% edust elus sõltub 20% võtmeülesannete edukast lahendamisest. See näib kehtivat ka inimeste töövõime ja kutseoskuste kujunemise kohta. Paljudes ametites määrab 20% (enam-vähem igaühele äraõpitavate) põhioskuste tase 80% võimalikust edust. Müügiagent peaks olema ennekõike meeldiva ja veenva suhtlemisega, arvutil töö edeneb masinakirja omandamise korral palju jõudsamini, õpetaja meisterlikkus põhineb raske ja igava arusaadavaks ja kõitvaks tegemise võimel, juht peaks olema ennekõike energiline, kaupmees aga lahke. (*Mees, kes ei oska naeratada, ärgu avagu äri*, kinnitab hiina rahvatarkus.)

Järgnevas loendis on toodud valik erinevat laadi vilumusi, milles kõigis on kesksel kohal tehnika või meisterlikkuse tase:

- * kiirlugemine – pika tekstilõigu mõistmise oskus
- * konspekteerimine – oskus eristada olulisim ja see sisutiheidat sõnastada
- * masinakirja oskus – näppude õige asetus (mälu) ja liikuvus
- * toodete defekteerimine – eristav tajut
- * ametikirjade koostamine – kirjavormide viimine arvutisse ja õigekiri
- * suulise võõrkeele oskus, suhtlemisjulgus ja lausetarindite raudvara tundmine
- * viisakus – etiketitundmine

- * tuudeklaratsiooni täitmine, maksustamiskorra teadmine
- * konflikti lahendamine, enesekehtestamise oskus
- * lõõgastamisoskus – lihaspingete kõrvaldamine
- * flirtimiskunst – pilkude keeles meeldiva tähelepanu osutamise

Kutselised muusikud harjutavad aastate kaupa oma instrumenti või hääleseadet. Samal kombel tuleks mõnelgi teisel elualal oma põhivilumusi vallata ning tarbe korral selle nimel harjutada ja end pidevalt harida.

KORRALAGEDUSE KÕRVALDAMINE

Hoia korda ja kord hoiab sind.

Ladina vanasõna

Kes meist ei teaks korratusest sigineva kahju iseloomu:

- ikka ja jälle kulub aega kaotsiläinu ülesotsimisele
- mõni hädavajalik tööriist, dokument, kiri või arve tekitab kaotsiminekul tõsiseid probleeme
- segadus toas, kapis või töölaual tõstab stressi ja teeb pahuraks
- järjekordse korralageduse kõrvaldamisel nõrgenevad oluliselt ettevõtlik vaim ja teotahe jne.

Korralageduse väljajuurimisel tuleks endale aru anda selle seesmistest põhjustest. Enamasti on korratuse tinginud või teda saatmas üks või mitu allpool toodud omadustest:

- * kärsitus
- * hajevilolek
- * hoolimatus
- * elamine vaid hetkes, lähieesmärgi saavutamise nimel jäetakse kaugemad asjad unarusse
- * tüdimus ja väsimus, sest elementaarse korra loomine nõuab liiga ränki jõupingutusi
- * kellegi lähikondse (vanem, abikaasa, kolleeg) korrastavale käele lootmine

Meenutagem vana soovitus: pane iga asi (raamat, dokument, tööriist) just sinna tagasi, kust sa selle võtsid. Paraku puudub paljudel selge skeem selle kohta, kus miski üldse peaks olema. Pealegi võiks asjad käepärasemasse kohta paigutada, üht liiki esemed või dokumendid koondada jne.

Järgneva tabeli abil võib tosinale kõige kergemini kadu-
vale asjale kindlama koha leida.

Ese	Koht						
	riiul	sahtel	kapp	seif	nael	tasku	jne.
võtmed							
pass							
haigekassa kaart							
jooksvad arved							
vastamata kirjad							
korteri- või maja- paberid							
kruvikeeraja, haamer, tangid							
elektritarbed							
jood, side, leukoplast							
värsked ajalehed							
vanad ajalehed							
kutse avalikele üritustele							
koolide, kursuste lõputunnistused							
jne.							

ALISTA KORRATUST TINGIV IMPULSS

Korratusest jagusaamiseks peaksime seda pahelist omadust toitvad arterid läbi lõikama. Rämpkus ja lohakus, käega-
löömine ja kiirustamine – kõik need omadused on seotud
laokiloleva tähelepanuga. Enese käsilevõtuks tuleks valvsalt
ära tunda, kui järjekordne soovimatu seisund on ülevõimust
haaramas. Oletagem, et selleks seisundiks on rämpkus –
kärsitu püüd mingi töö kiiresti kaelast ära saada. Sel korral
tasuks endale otsuskindlalt öelda: *Võtan end käsile* või *Olen
korralik*. Toimib seegi, kui sa juba enne tõenäolist korratust
tekitava töö kallale asumist võtad endale mõttes kohustuse
korda pidada. Niisiis ütle hommikul tõustes *Teen kohe voodi
üles*, pärast sööki *Pesen kohe toidunõud*, enne töölaua taha

asumist *Teen laua kohe pärast tööd korda*, aga ahjukütmise eel *Pühin ahjuesise kohe pärast kütmist puhtaks* jne.

Eesseeisva toimingu visualiseerimine aitab samuti sellele häälestada, muutes tarviliku ümberlülitumise hõlpsamaks. Loo endale vaimusilmas soovitava tegevuse kujutlus, mida sa osavalt ja kiiresti sooritad. Näiteks kuidas sa koju tulles oma rõivad kappi paned, saabuva posti riulile asetad, laenatud raamatud kokkulepitud tähtajal tagasi viid jne.

Kuidas oma õpivõimet järjekordse kadumise, lohakusest tekkinud pahameele korral tõsta? Esitagem endale kaks küsimust: *Miks olukord selliseks kujunes? Kuidas seda võiks tulevikus ennetada?* Juhul kui korratus tekib kiirustamise seisundis, lubame *hilinemise hirmul* endal loobuda korrahoidmise nõudest. Selleks et asja parandada, on kaks teed: kas endale mõned minutid lisa-aega eraldada või võtta kohustus taastada kord kohe vabama ajahetke saabumisel.

Distsipliin, kohustus, kord – mõnelgi juhul on need sõnad seotud negatiivse emotsionaalse seisuga. Et mingi "häiriva" sõna kõla mahendada, kujunda sellest meeldiv, tasakaalustav, optimismi sisendav pilt. (Enese)distsipliini tähtsust saaks mõjusalt toonitada, kujutades sellest mõeldes reipalt marsivat väesalka. Aitab seegi, kui end autasustad iga järjekordse korrahoidmise rindel saadud võidu eest: *õige tegu! Teed edusamme!* Selline väike kiitus toimib üllatavalt soodsalt, olles eriti omal kohal siis, kui oled hakanud mõttes oma saamatust või korratust sõitlema.

Vaatleme näiteks keelelist lohakust, mis avaldub segases ja laisas artikulatsioonis, sõnalõppude allaneelamises, laialivalguvas väljenduses jne. Seda aitab kõrvaldada vaikumisi võetud kohustus rääkida mingi kindel aeg (näiteks teatud teema arutamisel, kindla isikuga vesteldes või lihtsalt lähema viie minuti jooksul) selge diktsiooniga, arusaadavalt ja väljendusrikkalt.

KORD KINDLUSTAB KÕRGE KVALITEEDI

Lõpuks toogem kümme Jaapani firmades aukohal olevat põhimõtet, mille varal püütakse korraarmastuse kaudu hea seista toodangu kõrgema kvaliteedi eest.

1. Kõrvalda töö lõppedes kõik jäätmed.
2. Pane pärast tööd kõik kasutatud vahendid sinna, kust need võtsid.
3. Tagasta kõik laenuks võetu (tööriistad, raamatud, ruumid) sama heas seisundis, kui need said.
4. Paranda või korva kõik kahjud, mis oled tekitanud teistele seoses oma tööga.
5. Näita märgatud puudused ja vead teistele kätte.
6. Pargi linnas oma auto ühte boksi, jättes ruumi ka naabreile.
7. Sõida teedel-tänavatel oma rajal.
8. Olles midagi lõpuni kulutanud (WC paberi, joogivee, sõidupiletid...), taga kulutatu kohene asendamine uuega.
9. Hoia oma raamatud,ööriistad, paberid sellises korras, et ka teised leiaksid need kerge vaevaga üles.
10. Anna tarvilikke juhiseid neile, kes sulle tulevat tööd ette valmistavad või kellele sa oma produkti edasi annad.

JÕUA VÄIKESE VAEVAGA KIIRETELE TULEMUSTELE

Seda põhimõtet sobiks meenutada ajal, mil oled loid, madala loomevõimega ja laisk asuma pikka süvenemist nõudva töö kallale. Teisest küljest saab nii ka suure hulga igapäevaseid rutiintöid kergemini kaelast. Vastumeelsuse vahetab välja heameel kiirete tulemuste tekkest. Järgi sealjuures, et kergete asjade käsilevõtt ei kujuneks raskete eest pagemise ettekäändeks. Väike valik sobivaid tegevusi:

- * korista rõdunurgast sinna kogunenud praht
- * pühi eeskoja laest ämblikuvõrk alla
- * käi mööbel tolmulapiga üle
- * meenuta tuttavale, et ta on sulle ikka veel 1000 kr. võlgu
- * õpi selgeks 10 uut vöörkeelset sõna
- * kontrolli auto õlitaset

TEE MIDAGI TIPPTASEMEL

Inimesed lepivad paljudes asjades n.ö. koolipoisi keskmisega, püüdmata oma teadmiste-oskuste alal ligilähedaselki jõuda sellele tasemele, milleks nad on võimelised. Näiteks ei õpi nad masinakirja tehes igale sõrmele oma

klahve kinnistama, vanemate inimeste vastu vajalikku aupaklikkust üles näitama, telefoniraamatu ülesehitusega tutvuma, nad ei õpi vahel isegi korralikku teed keetma... Igast nurgast vastu vaatav lohakus lubab korralikul ja usinal üsna lihtsalt saavutada veenva edumaa nii mõnelgi elualal.

Tee midagi peres või töökollektiivis eeskujulikult ning varsti leiad teenitud tunnustust. Selleks on vaja omandada mingil alal – pizza valmistamine, põllulilled tundmine, jalgratta putitamine, Marie Underi luule mõistmine, taimeteede keetmine vm. – meistri tase, seda vähemalt tuttavate silmis. Süstemaatilise eneseharimisega võib üsna kerge vaevaga omandada kindlaid teadmisi paljudes asjades, kus teistel on vaid rida umbmääraseid oletusi.

KUIDAS VÕITA ENDAS VASTUMEELSUS MILLEGI SUHTES?

Ebameeldivate ja vähem oluliste tegevuste saatuseks on jääda nädalate kaupa väärilise tähelepanuta. Igal töökohal, igas kodus on mingi valdkond, millega keegi ei taha vaeva näha – näiteks arhiivi pidamine, eeskoja korrashoid, otsepostitamise teel saabunud ankeetidele vastamine, kappide kraamimine või nõutud andmete lähetamine Statistikaametisse. Mõistagi on oma seesmise vastuseisu vältimise kindlaimaks teeks vastav ülesanne või kohustus õigel ajal ära teha. Paraku on asi ilma pikemata käsile võtta hõlbus üksnes meeldivate tööde puhul. Venitamine ja viivitamine sigitab ajapikku järjest suureneva trotsi tüütu töö või antud kohustuse vastu, nii et enese käsilevõtt nõuab lõpuks lausa kangelaslikke jõupingutusi.

Mis siis ikkagi teha, kui mingi töö ei taha kohe kuidagi edeneda ja sa tunned selle vastu jätkuvat vastumeelsust. Motivatsioonipsühholoogia pakub siin erinevaid pääseteid. Kõigepealt tuleks asjale siiski sedavõrd tähelepanu pöörata, et kõnealune tegevus üldse meeles püsiks. Võtame näiteks selliseks vastumeelseks tööks nõgeste niitmise koduaia kaugemas sopolis. Arvesse tuleks enesenuhtlemise meetod.

Määra mõttes see töö endale karistuseks mingi asja pärast, milles tunnend end süüdi. Meelerahu viiva enesesüüdistuse korral toimib iseenda leebe sümboolne karistamine tervendavalt. Juhul kui kahetsed mõnd tehtud viga, määra endale karistuseks nõgeste niitmine.

Muidugi võid end selle töö tegemise järel premeerida: osta näiteks Fantat, juua pits brändit, panna oma lemmikplaat mängima, helistada, et lobiseda kellegagi vm.

Mõnelegi inimesele on omane lahterdada tööd meelepärasteks ja vastumeelseiks ning mõelda viimaste hulgast miski endale eriti vastikuks. Samal kombel ei söö mõned ka täiskasvanu eas teatud sööke – hernesuppi või tanguputru, makaronivormi või hapukapsaid... Ennevanasti öeldi: kui sa teha ei taha, tee just! Unarussejäänud töö pakub võimaluse katsetada, kuidas see sajandialguse kasvatusalane soovitus aastasaja lõpul toimib. Ära sisenda endale teadmist, et käsil on tüütu asi, ja mõtle firma arhiivi korrastades, nõgeseid niites jt. sellistel puhkudel, et treenid hoopis visadust!

Selleks, et kordamisega tegu harjumuseks muuta, kulub märksa enam aega, kui esialgu paistab. Näiteks on teada, et loetust tähtsaima markeriga ülejoonistamine on hea viis olulise eraldamiseks ning hilisemaks mäletamiseks. Võte toimib aga tõhusalt vaid siis, kui tähtsate märksõnade arv leheküljel ei ületa nelja-viit. (Enama esiletõstmisel võtte efekt kustub.) Sellest teadmisest markeri vilunud käsitsemiseni kulub aga mul mitme loetud raamatu aeg. Alguses kogesin ikka uuesti, et mind segab varasem harjumus tekst ära märkida lõikude kaupa.

Visadus pakub omapärast abi ka inimsuhetes. Mõnigi neist, kellega suhted laabuda ei taha, on sattunud märkamatuks "inimsuhete aia" kaugemasse soppi – suhtlemisraskusi kogedes pole me enam vaevunudki teda mõistma ega temaga kontakti looma. Visa püüd kellegagi suhteid arendada võib üllatavatele tulemustele viia. Sedamööda, kuidas me teist isikut eralduvaks, upsakaks, tühiseks, tüütuks ja seltsimatuks lakkame pidamast, märkame temas enam vastutulelikkust, huvipakkuvat isiksust ja kontaktivalmidust.

Ent tulgem tagasi ebameeldivate toimingute valdkonda. Juhul kui präänik ja piits ning enda käsilevõtu visa püüd

tulemusi ei anna, jääb veel üks moodus: anda probleem kellelegi teisele lahendada. Kui rahakott lubab, võid nädalas korra endale koduabilise palgata, kes tüütud talitused leplikult ära teeb. Või kui teatud isikuga kuidagi vastastikust mõistmist ei õnnestu saavutada, katsu hädavajalik asjatoimetamine temaga korda ajada vahendaja kaudu. Matkadel ja reisidel võib tähele panna, kui kergesti kannatab kontaktloomise võime kurnatuse seisundis. On hetki, kus juba üksnes vastutuleja kõnetamine ning temalt tee küsimine tunduvad ületamatult raske ettevõtmisena. Säärases seisundis on eriti mugav jätta teeküsimine hetkel paremas vormis oleva kaaslaste hooleks.

KUIDAS TALITAKS SIIN HÄRRA K?

Aeg-ajalt tuleb ette olukordi, kus meil tuleb teha midagi harjumatu, ilma et kellelki oleks võimalik nõu küsida. Kui endal vilumusi napib, aitab vahel see, et meenutad ja ette kujutad, kuidas talitaks keegi antud asjas vilunu – härra K. Oletame näiteks, et pead ootamatult hakkama väliskülaiste rühmale Tallinna vanalinna giidiks. Laskem silme eest läbi need isikud, kes linnagiidi osas hästi on hakkama saanud. Meelde tuli: Jüri Kuuskemaa on TV-s mitmel korral vanalinnast muhedaid lugusid rääkinud. Eeskujuks võetu esinemislaadist midagi üle võttes on kergem ületada kõhklus, et sa ei saa uue asjaga hakkama.

Muidugi on hea, kui elav eeskuju ka otseseid õpetusi jagab, ent häda korral saab ka nendeta läbi. Toogem paar näidet. Oma firmat luues oli mulle abiks hea tuttav, kes sama asjaga mõned kuud varem oli edukalt ühele poole saanud. Põhikirja kokkuseadmine, arve avamine, alltöövõtude hankimine, pangalaenu taotlemine – kõigil neil juhtumel meenusin tema nappe näpunäiteid või kujutasin ette, mida tema oleks teinud. Ülikoolis oli mul diplomitöö juhendajaks sotsioloogialabori vaimne juht Ü. Vooglaid, aspirantuuris aga Leningradi psühholoogiadoktor J. Kuzmin. Mõlema mehe autoriteet ja asjatundlikkus olid minu jaoks väljaspool kaht-

lust, nende õpetus piirdus aga põhiliselt sellega, et kohe, paari olulise asja selgestegemise järel panna mind probleeme uurima iseseisvalt. Mitmel korral leidsin end kaalutlemas: *mida arvaks sellest nüüd aulik juhendaja? kuidas oleks tema meelest õige talitada?* Üllataval viisil osutus säärane juhendaja rolli sisseelamine viljakaks – just sel teel saingi mitmele olulisele küsimusele vastuse.

Organisatsioonipsühholoogias on kasutusel mõiste *juhi rolli imiteerimine*. Ülemuse pikemat aega ära olles on töökohal asjad korras, kui alluvad püüavad arvesse võtta, kuidas nende juht olulistes asjades toimiks: mida teeks avariiolekorras, kuidas leevendaks inimestevahelisi pingeid, mil viisil uusikuile olulist õpetaks jne. Sel teel omandavad alluvad ka ise juhitöö vilumusi (ning lapsed, nagu teada, vanemlikke kogemusi).

Eeskujuks võib saada ka mingi antud ala iseloomulik või ideaalne lahend. Mõeldes näiteks koduaia kujundamise võimalustele, annad fantaasiale hoogu, kui kujutled, milline võiks välja näha tavalise eesti talu aed, mis on omane jaapani rafineeritud aiakunstile või millel põhineb araabia haaremi-aedade võlu.

VÕTA ENDALT TAGANEMISTEE ÄRA

Selleks, et laiskus alistada ja tarvilik õigel ajal korda teha, on soovitatav kujundada olukord, kus taganemine on veelgi tülikam kui seatud eesmärgi saavutamine.

Distsiplineeriva olukorra märkamine. Tihti küpseb kõrget nõudlikkust äsitav situatsioon otsekui iseendast ning sellele tuleks vaid leplikult kuuletuda. Näiteks ei anna kuude kaupa venitatud hambaarsti juurde minek pikema välisreisi eel enam kuidagi edasi lükata.

Kes kõrgele soovib, peab madalalt alustama, kinnitab hiina rahvatarkus. *Julge algus* on hea asi, ent sellele tuleks liita ka meeleskindel *tegevuse juures püsimine* ning kas või tühise edasimineku kindlustamine. Näiteks kui asud arvutil kirjatööd tegema ja esimene lause kuidagi ei taha kuvarile ilmuda, võid häälestuseks õngitseda mälust kas või tühise

seiga, mis kuidagi kaudselt sinu teemaga on seotud. Neli-viis säärast teabeüksust juba lubavad tippida ekraanile mõtteka lause. Mitmed inimesed tavatsevad muide oma kirju alustada ikka selle tunnistamisega, et nad ei oska kohe millestki kirjutada, lõpuks kirjutavad aga täis 5–6 lehekülge.

Enese käsilevõtmist hõlbustab konkreetse *siduva tähtaja määramine*. Lähemal ajal, esimesel võimalusel, kuu aja jooksul – need määrangud jäävad enamasti liiga abstraktsiks, et motiveerida tegutsema. Seevastu juhul kui kutsud endale kindlaks ajaks remondimehed, oled lihtsalt sunnitud selleks päevaks tubadest mööbli kokku tõstma, tapeedi ja värvi valmis ostma jne.

Käepäraseks abinõuks on kellelegi tähtjaks millegi lubamine ehk vabatahtlik *kohustuse võtmine*. Näiteks kui palud tuttavalt leida paar tundi oma kirjatöö läbivaatamiseks, oleks üpris piinlik tema vastutulelikkus maha magada ja kurta, et sa ise polegi tööga veel valmis jõudnud...

Kohustuse võtmise põhimõte on leidnud kooli kõrval kasutuse ka hingeravis. Näiteks annab patsient psühhoterapeudile lubaduse hoiduda kahe nädala jooksul enesesüüdistusest, hüsteeriahoogudest või uinutite võtmisest. Siduv lubadus on vahel viimane abinõu, mis mingi töö surnud punktist välja nihutab. Mõistagi tasuks omapoolseid kohustusi võtta nõnda, et see kohustaks teisi lähikondseid samuti võrdväärsele. See aitaks tõsta nii töökollektiivi kui perekonna saavutusmotivatsiooni asjalikult ja sihikindlamalt toimida.

Allpool on toodud mõned viited selle kohta, kuidas tööl või kodus vastastikku millekski kohustuda.

- * Korrastada külaliste saabumise ajaks korter ja õu.
- * Kasta päikselisel suvepäeval muru.
- * Valmistada ülemusele Soome-sõidu hommikuks ettekanne.
- * Teha läbi Windowsi programmi õpetav arvutikursus enne firmale uue arvuti ostmist.

Eneseärgitamise üheks teeks on panustada mingi algatuse tarbeks *oluline summa raha*, millest asja pooleli jättes ilma jääd. Näiteks tasunud ette kursuste eest, oleks nende poolelijätmine ju ilmne rumalus. Võiksid osta tervislike eluviiside harrastamiseks matka- ja sporditarbed või soetada nii kallid köites romaani, et selle lugemata jätmine oleks lausa patt.

Kõige radikaalsemaks meetmeks on *sildade põletamine*. Võtnud nõuks teleriorjusele lõpp teha, vii oma Horizont või Sony komisjonipoodi ja osta saadud raha eest erialast kirjandust või muud vajalikku. Kui loodad puhkeajal maal oma kehakaalu liigseist kilodest lahti saada, võta kaasa just nõnda palju raha, et saad endale osta ühepajaroa jaoks köögivilju ja müsli jaoks kaerahelbeid. Või kui soovid pingsa töö ajaks omaette keskenduda, eraldu kohta, kus sul lihtsalt pole kellegagi rääkida.

KAVALDA ENNAST ÜLE

Isegi üllaim eesmärk ei suuda meid alati hoida temale pühendumas. Igas töös tekib aeg-ajalt nii käegalöömise meeoleolusid kui ka igavusperioode. Nõrgenev huvi midagi ettemääratud teha toob tihti kaasa reipa valmisoleku pühenduda millelegi hetkel palju põnevamale ning võtta kätte mis tahes teine tegevus (peale kohustusliku).

Iseloomuliikke olukordi: poolel teel projekti valmimiseni tunned äravõitmatut soovi kellegagi jutelda; W. Maughami novelli lugemisel ihkad käsiloleva jutu lõpu ära vaadata ja hoopis sama novellikogu teist juttu lugema hakata. Mis siis ikka: võid oma tülikat soovi ka arvestada. Ent vaid ühel tingimusel – vahepeal kättevõetu peaks poolelijäetuga sel viisil haakuma, et viid kord alustatu hiljem siiski lõpule. Hea tahtmise korral annavad nii mõnedki tegevused end ühendada. Näiteks võid projektülesandest tüdinult kellegagi vahepeal juttu vesta, võttes samas kõneaineks uuritava probleemiga seotud valdkonna. Inglise novellimeistri teine lugu aitab vahest paremini sisse elada tema loomelaadi, et lugeda esimene (pikem, üksluisem) hiljem lõpuni. Samal kombel saad rakurssi muutes vahelduvalt suure töö üksikosi ja süsteemset tervikut uurida.

Tööriistade kordaseadmine, paberite süstematiseerimine, visandite joonistamine, erinevate ideede kokkusobitamine – kõik see aitab häälestuda põhiülesandele. Idamaa kunstitraditsioonis (ka võitluskunstides) on sellisel põhi-tegevusele häälestaval poolrituaalseil tegevustel tähtis üles-

anne: olla abiks järgneva jäägitu keskendumise saavutamisel. Keskendumisvõime saavutamine on tõepoolest esmatähtis eesmärk. Tegelikult polegi patt pärast huvi raugemist mingi asja vastu teatud aja muuga tegelda. Ent nüüdki on oluline hoida meel keskenduv ning ajutiselt käest pandud asi siiski n.ö. vaateväljal. Põhiküsimuse tähelepanu all hoidmiseks tasuks seda sümboliseeriv ese nähtavale kohale asetada. Vastamata kiri, tasumata arve, pooleli raamat tulevad päevast-päeva ise meelde, et ootavad uut pühendumist.

EDU TEGURID

Järgnevas loetelus on kirjas paarkümmend inimestevahelises koostöös olulist omadust. Püüa nende alusel anda ise endale hinnang.

Omadus	Enesehinnang		
	hea	rahuldav	halb
töövõime			
täpsus			
paindlikkus			
suhtlemisoskus			
usaldusväarsus			
vastupidavus			
võime vältida vigu			
enesedistsipliin			
energilisus			
hea tuju			
majanduslik mõtlemine			
praktiline meel			
kutseoskused			
lepetest kinnipidamine			
aja kasutamise oskus			
õpivõime			
vastutustunne			
abivalmidus			
algatusvõime			
leidlikkus			

RTU DEKREET
KÄÄMATA TUNNUS

Nüüd tasuks pisut mõelda sellele, kuidas järjele aidata oma nõrku külgi ja aina sagedamini rakendada tugevad küljed edu teenistusse.

ENESEKEHTESTAMINE

Inimestevahelise suhtlemise psühholoogiliseks sisuks on teabe ja tunnete vahetamise kõrval ka vastastikuste ootuste väljakujunemine, tegevusvalmiduse kindlustamine ning rollipositsioonide kinnistamine. Kaasinimestega suheldes tekib aeg-ajalt otsese või varjatud *konkurentsi* olukordi, kus jutuajamise või väitluse raames kumbki osapool püüab teist üle trumbata – isiklike huve rahuldada, enda ettepaneku läbi suruda, oma sõnaosavust, sarmi või mõjukust rõhutada jne. Nn. manipuleerival suhtlemisel püütakse kaasinimeselt saada enam tähelepanu ja positiivseid emotsioone, järeleandlikkust, enesega nõustumist, kui talle ise ollakse valmis andma. Igapäevastel jutuajamistel, arvamuste vahetamise, tööprobleemide arutamise käigus kujuneb ka tekkiv usaldusaste ja vaikiv kokkulepe selles, kes on (millisel alal) juhtiv, algatav ja suunav ning kellele jääb alluva positsioon.

Selleks et meeldiva ja mõjuka isiku positsiooni hoida ja säilitada, tuleks päevast-päeva korduva suhtlemise käigus tagada enda pidev isiksuslik lugupeetus. Psühholoogias kasutatakse sellega seoses mõistet *enesekehtestamine*. Kui kujundad enda kui isiksusega arvestamise selleks tingimatuks nõudeks, mis sa teistele inimestele esitad, tabad ühe hoobiga kaks kärbest. Kõigepealt suurendad sa oma mõjukust olukorras, kus kedagi tuleb veenda, oma huve kaitsta, arusaamatusi klaarida. Ja teiseks tugevdad ka iseendas usku oma väärtusse. Veendumus enda väärtuses on aga enese-usalduse ja meelekindluse hoidmise kindlaim tugi.

Isiksusliku *enesekaotamise* (enda kui isiksuse eiramise, enda halvustada ja alahinnata laskmise, boikoteerimise) olukorrad tekivad palju sagedamini kui seda endale teadvustame. Toogem mõned näited.

- * Soovid kelleltki väikest teenet, ent see keeldub järsult.
- * Lased endale öelda ülekohtuse märkuse.
- * Soovitud puhtast südamest kaasinimesele midagi soodsat, ent tema ei tee sinu nõuannet märkamagi.
- * Oled sunnitud kuulma endale öeldud jämedusi.
- * Jääd vaidluses kellelegi alla.
- * Raiskad pikka aega kellegi veenmiseks, ent too jääb põikpäiselt oma seisukohtade juurde.
- * Püüad kedagi (näiteks last) kasvatada, ent täiesti tagajärjetult.
- * Märkad, et vestluskaaslane ei viitsi sind isegi lühikest aega korralikult kuulata.
- * Oled millestki vaimustunud, ent kaaslane suhtub sinu ideedesse rõhutatult ükskõikselt.
- * Võtad mingi tõsise teema arutlemiseks, ent seltskonnas ei tule keegi sinuga kaasa.
- * Väikese seltskonna liikmed näivad omavahel kokku hoidvat, sinust ei tehta väljagi.
- * Paned kahetsusega tähele, et teist inimest ei huvita põrmugi sinu käekäik, tõekspidamised, kogemused või muu, mida oleksid meelsasti valmis temaga jagama.

Sageli kordudes hakkavad esitatud olukorrad öönestama neisse sattunu eneseväärikust, kahandades ühtaegu tema usaldust teiste inimeste suhtes. Seepärast tuleks ka igapäevasel suhtlemisel, kus näiliselt midagi olulist ei toimu, võtta isiksuslik enesekehtestamine endale püsivaks psühholoogiliseks pealisülesandeks. Selleks pole tarvis omandada mingeid erilisi käitumisviise või kaasinimeste mõjutamise nõkse. Tähtis on vaid säärase vaikse, ent tingimatu nõude esitamine, mis sunnib ka hoolimatu suhtluskaaslase sind kui isiksust tähele panema, sinuga arvestama.

Altpoolt toodud kolm soovitus võiksid olla omal kohal siis, kui satud lävima inimestega, kes väärilisel viisil ei arvesta sinu kui isiksusega.

1. Juhul kui teine isik ei tee märkamagi seda olulist asja, mis talle öelda tahad, korda oma teadet, kuni ta su juttu tähele paneb. Tihtipeale saadab aga *jajaad* või peanoogutust vaid jutuvahetamine, tõstatatud probleemist möödahiilimine või tühjast-tühjast lobisemine. Oled nõrдинud, korda nüüd uuesti oma teadet selge artikulatsiooniga või veidi muudetud sõnastuses, lisades tagasiside saamiseks otse-küsimuse: *Mis sa asjast arvad? Kas oled asjast kuul-*

nud? Mida ette võtta? Juhul kui kaaslane on juba teemat vahetanud, võid tema esiletoodud ainevallas mõne lause kaasa kõnelda, et siis vestlus end huvitavale teemale tagasi tuua: Muide, kui nüüd korraks A-probleemi vaadata, siis mis sa arvad?...

2. Kasuta kärmelt ära olukord, kus võiksid kerge vaevaga teistele midagi õpetada, neile kasulikku teavet anda, elulisi nõuandeid jagada. Omandades teiste silmis õpetaja, hästi informeeritud, kogenud isiku aupaiste, oled loonud samas ka hea aluse enesest jätkuvaks lugupidamiseks.
3. Anna teistele tundetoetust. Nõnda saavutad emotsionaalselt rikka inimese positsiooni ning teised hakkavad lausa vajama sinu tugevaid tundeid.

ARVESTA END ASJALIKUKS

Mis tahes ressursi varu ja kulu arvestamine on selle ratsionaalse kasutamise kindlaim tagatis. Samal ajal kui rahaga säästvalt ümberkäimise viisid on üldiselt teada, puudub paljudel inimestel selge arusaam aja säästmise võimalustest, veelgi vähem ollakse teadlik füüsiliste ja vaimsete jõupingutuste või emotsioonide energia kokkuhoiu olemusest. Seatud eesmärgile jõudmiseks kuluva *emotsionaalse hinna* arvestamine pole kuigi lihtne. Seetõttu näemegi sageli, kuidas ainelistest saavutustest jahil on keegi end koormanud kõrge stressiga, võtnud ülemäärase riski või seatud eesmärgile rühkides kaotanud loodetud tulemustest midagi hinnalisemat.

Asjalikkust lisab oskus teha kiireid ümberarvestusi selle kohta, millises suhtes on seatud eesmärgi saavutamisel näiteks raha, aja ja närvienergia kulu.

Ameerika asjalikkust imetlenud (ja irvitatud!) eurooplastele on ikka muljet avaldanud jänkide võime arvestada kõik võimalikud ja võimatud asjad kähku ümber dollariteks. Raha kõrval näib just aeg olevat see universaalne ressurss, millega on kõige käepärasem arveldada. Asjaliku arvepidamise harjumust aitab kinnistada see, kui kulutatud kroone kõrvutada säästetud tundidega, kauba või teenuse kvaliteeti selle hinnatasemega, läbisõidetud kilomeetrid arvestada ümber tarvitatud bensiiniks, ooteaja vältimist võrrelda selleks

tehtud lisakulutustega, koduse söögisedeli koostamisel jälgida toidukraami kolesterooli, säilitusainete ja rasvasisaldust jne. Mõnelgi juhul tasuks arvesse võtta ka sotsiaalsed väärtused, olgu see usaldussuhete tugevdamine või kahjustamine, positsiooni saavutamine ja oma prestiiži kindlustamine või kõigutamine, arvestatava šansi kättevõitmine või mahamagamine, millegi õppimine või kellegi õpetamine jne.

Nagu öeldud, on arvepidamise harjumust kõige lihtsam kujundada aja säästliku kasutamise kavandamise kaudu. Läbimõtlematu ajakulutaja hakkaks elus märksa enam edu saavutama, kui ta teeks päev-päevalt ajakasutamise lühiplaane ja kiiranalüüse, vaagides samas seatud eesmärkide kiirema, kindlama, kergema või odavama saavutamise võimalusi.

TASAKAALUSTA OMA TULUD JA KULUD

Pangalaenu protsente tasudes, hinnalist ostu plaanides või kaugereisi eel tuleks materiaalsed kulutused mõneks ajaks rangelt koomale tõmmata. Järgnev tabel aitab väljaminekuid ette näha ja vajadusel kärpida.

VÄLJAMINEKUD	6-kuuline periood					
	I	II	III	IV	V	VI
Korteriüür						
Elekter						
Telefoniarved						
Kulutused toidule						
Kulutused rõivaste ostmiseks						
Korteri remont						
Elutarbeliste esemete (pesumasin, külmik jne.) ost						
Liisinguga ja järeelmaksuga soetatud kauba tasumine						
Väljaminekud autole (bensiin, kindlustus, kummid, remont jne.)						
Kulutused õppimisele (koolid, kursused jne.)						

Teiste pereliikmete (vanurid, tudengid jne.) toetamine	
Kulutused vaba aja harrastustele ja meelelahutustele	
Raha kõrvalepanek suurema sisseostu tarbeks	
Reisiraha kogumine	
Muud kulutused	
KULUTUSED KOKKU	
EELDATUD SISSETULEKUD	
Korraline sissetulek või kuupalk	
Lisateenistus	
BILANSS (tulude-kulude vahe)	

Väljaminekute kavandamisel võime tühja-tähja soetamise asendada märksa praktilisemate ostude või teenustega.

KUIDAS TEHA RAHA?

Ettekujutus ameerika eluviisist (mis meilgi rajab endale teed) on moonutatavalt pealiskaudne. Näiteks arvavad paljud, et *bisnes* tähendab kalki rahategemist kõigi võimalike vahenditega. Selline arusaam pole täpne, ennekõike tähendab *bisnes* tarmukat ja visa tegutsemist, millega kaasneb rahas väljenduv tulu. Erinev aeg pakub rahategemiseks erinevaid võimalusi. Hõlptulu saamise ajad (mis valitsesid krooni käibelevõtu järel ja lõtvade tolliseaduste aegu) on ilmselt ümber saamas. Kavaluse ja kelmuse asemel hakkab järjest enam tähtsust võitma algatusvõime, läbimõeldud äriplaan, müümiskunst ja loovus.

Rahategemine on omaette kunst, seda tasuks tõesti toonitada. Paljud inimesed rügavad palgatööl ega suuda endale midagi suuremat lubada, sest nad ei oska ületada seda sisebarjääri, mis lahutab kutsetöole pühendumist äriajamisest. (Laiemas plaanis on see muidugi ühiskonnale õnnistuseks. Mis juhtuks, kui kõik tohtrid ja töölised, koolmeistrid ja kirikhärrad hakkaksid äri ajama?)

Ent järjest väiksemaks jääb ka nende alade hulk, kus saaks läbi ilma ärivaistu ja müümiskunsti algeteta. Tulusa äri otsing võib saada elu valjuks väljakutseks neile, kel lapsed koolitada, kes ehitab maja või kes aasta-paar elatisraha teenimise murest vabana sooviks anduda mingile loomingu- lisele projektile.

Kõik, mis pole keelatud, on lubatud.

Selle töökspidamise võikski võtta rahategemise lähte- ideeks. Panus tuleks asetada sellele alale, toimimisviisile, mis töötab palju raha. Mõistagi pole kõik valdkonnad raha- tegemiseks võrdselt soodsad. (Praegusel ajal on näiteks kõrgeimad sissetulekud pankade võtmeisikuil ja hulgikau- banduses tegutsevail ettevõtjail.)

Mõnedki inimesed arvavad, et neil puudub ärisoon. Lähi- vaatlusel annab täheldada, et nad ei oska kuigi hästi "mõelda rahas" ei oska oma ettevõtmisi üles ehitada tulusaamise põhimõttel. Nii nagu iga võime, kasvab ka rahategemise oskus sedamööda, kuidas sellele elus rakendust leida. Suurte rahade teenimisel valmistab üks kordaminek ette teist ning inimeses kujuneb välja kogemusvaru ja märkamisme- ele vaist leida soodsat äri. Ühtaegu areneb mõistagi ka asjalik vaim ja aja kasutamise oskus; tugevneb enesedistsipliin ja oskus end otsustavail hetkil mobiliseerida, reaalse sihi nimel kõike mängupanevalt pingutada. Rahateenimisel soosib õnn enam neid, kes kire ja ahnuse küüsi langemata ja hõlpelu pikalt nautlemata saavad kordaläinud äriasjust edasipüü- demiseks uut indu. Seevastu neist, kes soodsalt süllekuk- kunud äriprojekti järel mitmeks kuuks käed rüppe lasevad, ei saa enamasti kunagi miljonäre, sest nende ebapiisavat kasutamist leidnud võimed ei arene täiuslikeks.

Loobu tavast müüa liiga odavalt.

Mõnedel inimestel on võltshäbi tõttu kalduvus müüa end kogu aeg n.ö. liiga odavalt. See kehtib tegelikult mitte üksnes kauba- või teenuste pakkumisel, vaid ka töö- ja abieluturul. Iseloomulik näide on kunstnik või literaat, kes müüb väärt taiese maha võileivahinnaga. Teda kammitseb kaks kartust: jäetakse töö ostmata, oleks see nagu tema talendi täht- susetuks põlgamine; tehakse talle hinna tõttu halvustav

märkus, oleks see tema ahnuse allakriipsutamine. Tõelist kunsti ei mõõda rahas, ütleb ta kasina honorariga leppides. Odav enesemüük hakkab (teiste oletatud hinnangu kaudu) mõjutama ka endast lugupidamist. Kallimalt saadu suhtes säilib enamasti suurem austus, odavalt tulnut aga peetakse vaistlikult millekski halvemaks.

Tee selgeks, mida sa tahad, ja ole endas kindel.

On vana tõde, et raha nagu nainegi eelistab seda, kes on endas kindel ja teab täpselt, mida tahab. Ja veel öeldakse, et raha armastab seda, kes teda armastab. On vähe öelda, et poleks patt tunda heameelt iga saadud sajalise üle. Raha austamine ning selle saamise rõõm näib kapitali kogumisele kaasa aitavat. Kes kahtleb, võib ise järele proovida. Selles pole midagi müstilist: on tõepoolest tähtis hangitud raha üle rõõmu tunda, just see avabki meie varjul võimed endale peatselt uut meelehead valmistama.

Vabane rahaga seotud väärkujutlustest.

Sotsialismi aja üleüldise võrdsuse legend, riiklik hoolekanne ja rikastumisaate halvustamine deformeerisid paljude jaoks raha mõiste. Vaesus pole patt, mõeldi siis, ning igaüks võis oma kehvi olusid pidada normaalseks. Ei maksa arvata, et mõned iseseisvuseaastad poole sajandi pikkuse ajaloputuse mõju on kõrvaldanud. Kehvade oludega leppimise mentaliteet (isegi siis, kui jõukus majas!) vaatab vastu tuhandetelt lagunenenud aedadelt ja räämas hoonetelt...

Paljudele inimestele on omane raha ja rikkuse delikaatse teema puhul otsida ettekäandeid, mis lubavad neil piskuga leppida. *Äri pole minu ala, meie peres pole kunagi olnud spekulante, raha on vaid vahend, rikkus ei too veel õnne majja* ja teised säärased tõdemused teenivad kuidagi-hakkama-saaja elutarkust.

Järgnevad mõtteterad võiksid illestada raha ja rikkuse vastuolulist tähendust elus.

Rahaga on ikka nii, et seda on kas liiga vähe või pole seda üldse.

Kotkas ei püüa kärbseid. *Ladina vanasõna.*

Raha, armastust ja tervist hinnatakse vaid ühel juhul vääriliselt – kui nendest on puudus.

Et laenu saada, peate kõiepealt tõestama, et te seda ei vajagi.
Murphy seadustest.

Raha helgib nagu Buddhagi. *Jaapani vanasõna.*

Ära hoia aardeid soos. *Jaapani vanasõna.*

Laena raha tunnistajate juuresolekul, kingi seda ilma nendeta.
Juudi vanasõna.

Vaatleme nüüd paari rahategemisel soodsalt toimivat psühholoogilist meetodit.

LOOV KUJUTLUSVÕIME

See, mida me selgelt, värvikalt ja usaldavalt ette kujutame, rajabki teadvuse peenekoelistes struktuurides endale tegelikkuseks saamisele teed. Loov kujutus toimib ilma arutleva mõtte ja tahtepingutuseta, aidates läbi murda enesepiirangu tõkkeist ja ühendada oma võimed ja jõuvarud seatud eesmärgi saavutamiseks. Järgnev kujutlusharjutus võiks aidata iga selle toimesse siiralt uskuvat rahavajajat.

Istu sirge seljaga, pea pisut ette kallutatud, silmad suletud, mugavas lõtvunud asendis. Hinga rahulikult sisse-välja ja vabasta oma meel kõigist muredest. Naudi veidi aega seda kerget ja vaba muretu meele seisundit ning tunne, kuidas iga hingetõmbega sinusse hoovab sihikindlust, otsustavust ja elujõudu. Seejärel kujuta võimalikult selgesti ette oma äriplaani või töö otsustavat järku, millest sõltub suure raha teenimine. Loo endale kujutluses EDUKA KORDAMINEKU OLUKORD. Võid näiteks kujutleda, kuidas jõukas kunde, abivalmis äripartner, helde sponsor või lahke pangaametnik annab sulle üle järjest kõrgemale tõusva kuhja kroone või dollareid. Võtad rahuldustundega, ent ilma vähimagi ahnusega raha vastu ja asetad selle kindlasse kohta.

Kirjeldatud viisil teoks saav rahasaamise visioon aitab – üllatav küll – vabaks saada ka koormavast kirest raha vastu (mis meelerahu viib ja tegelikku rikastumist pigem takistab, kui et soodustab). Erutav olukord elatakse läbi millegi endastmõistetavalt igapäevasena. Just see ravibki ahnusesse ja rikkusesse klammerdumist.

KUIDAS MÕELDA END LEIDLIKUKS?

Nagu öeldud, ei piisa kiireks rahategemiseks alati usinast tööst ja kutsemeisterlikkusest. See miski, mida vajame, võiks olla määratletud ärialase loovusena. Igaühes meis on loovust, see pole kaugeltki vaid edisonide ja juudi nobelistide pärusmaa. Mis tagab edu äris? Ennekõike eeldab see oskust tootmisel-turustamisel tabada ära oma klientuuri ilmsed ja varjatud, olemasolevad ja tekkivad vajadused ning pakkuda nende rahuldamiseks enne teisi või teistest soodsamalt käepäraseid võimalusi. Lihtsaim viis ärialase leidlikkuse edendamiseks on üksipulgi läbi uurida kõik toote või teenuse täiustamise ja parema turustamise võimalused. Siin pakub oma abi sellekohane küsimusloend, mis suunab tähelepanu süstemaatiliselt just neile aladele, kust leiulik idee võiks alguse saada. Iga järgnevalt toodud küsimusele võib individuaalse mõttejahi vormis leida mitmeid vastusvariante. Neid tasuks lähemalt uurida, arvesse võtta, edasi arendada.

KUIDAS TEHA OMA ÄRIIDEE ELULISEKS JA TEENIDA SELLEGA PALJU RAHA?

1. Millega toonitada kauba (teenuse) uudsust või soliidsust, prestiiži, usaldatavust?
2. Mis teeks kauba selle põhilisele kinnimaksjale (kliendile) meelepäraseks?
3. Kuidas valmistada toodet kvaliteetsemalt? Kiiremini? Odavamalt?
4. Mil moel vältida kvaliteedi tagamisel hooletusvigu, juhuslikke apse?
5. Kuidas teha miski kaunimaks, värvikamaks?
6. Millega tõsta toote töökindlust, parandada vastupidavust?
7. Milline oleks toote või teenuse mini- ja maksivariant?
8. Odavaks väljamüügiks mõeldud soodusvorm?
9. Eritellimisena pakutav luksusvariant?
10. Mida teha väiksemaks? Suuremaks? Pikemaks? Lühemaks? Kergemaks? Raskemaks?
11. Suurel hulgal? Igakordseks vahetamiseks? Ainueksemplaris? Korduvaks kasutamiseks?
12. Kas millegi kohta, järjekorda tasuks muuta? Mis tasuks teha alaliseks? Vahelduvaks?

13. Millise kardinaalselt uue idee võiks kaubale või tootele lisada?
14. Missuguse ammuse unustatud idee või põhimõtte võiks taastada?
15. Millist teist kaupa või teenust annaks praegusega koos müüa?
16. Millist toodet, teenust võiks müüa põhikaubast eraldi?
17. Kus, kelle kaudu võiks oma müüki laiendada?
18. Kelle sobivat kaupa või teenust võiks ise vahendada, müüki võtta?

Pole mõeldav, et toodud küsimuste järjest läbivõtmisel ei tärkaks uusi mõtteid selle kohta, mis äris teisiti teha ja mil viisil rohkem raha teenida. Tegelikult just selliste juhuslikult esilekerkivate küsimuste kaudu äri väljavaated läbi mõeldaksegi. Ainult et kui tegelikus elus võtab loetletud küsimuste juhuslik esiletulek võib-olla aasta või paar aega, siis süstemaatiliselt toimides võid sama avara otsinguvälja luua endale juba viie minutiga. Loov otsing annab kroonigi kulutamata mitmeid suure raha tegemise ideid, ent nende tegelik elluviimine sõltub asjalikust vaimust ja visadusest.

OLE VAHETU JA SIIRAS

Kasvatus ning haridus on väärt asjad, ainult et neil on üks oluline puudus – nad on läbi paljude aastate sundinud meid oma tõelist loomust maha suruma. Oleme õppinud vahetuid negatiivseid tundeid "alla neelama" vaimustust või kiindumust varjama, isiklikud vaateviisid ja suhtumised viisipäraseks lihvimiseks. Varase lapseea kogemused ning pikk koolitee on sundinud meid leplikult või tõrksalt omaks võtma loendamatu hulga väljast pealesurutud töökspidamisi, norme ja väärtusi.

Ülesotsialiseerituse tulemusena ei suuda enamik tänapäeva linnainimesi kogeda elu ealeski nii vahetult nagu traditsiooniliste kultuuride (koolidrillist rikkumata) esindajad. Halvim on, et paljude inimeste jaoks on oma tunnete vaistlikust tagasihoidmisest saanud igapäevane psühholoogiline reaalsus. Virgutavat ja toonust lisavat emotsionaalset "laine-tust" asendab tuimestav ükskõiksus. Ise seda teadmata on

nüüdisaja linlane palju rohkem "pea-" kui "südame-inimene" Selle tagajärjel kannatab nii inimeste isikupära ja loovus kui nende võime leida vahetust elukeskkonnast ja suhtlemisringist kustumatut rõõmu.

Mis tähendab olla vahetu ja siiras? See eeldab tagasitee leidmist oma spontaansete tundeelamuste juurde, soovi mõelda oma mõtteid, harrastada probleemide iseseisvat läbiarutamist, teha ise järeldusi ning väljendada suhtlemisel oma tõelisi hoiakuid ja veendumusi. Ühtlasi tähendab see säärast vastuvõtlikku ja avatud eluhoiakut, mis laseb võimalikult paljul siin maailmas anda meile nii tundestimuleid kui ka loovust inspireerivaid impulsse.

Kuidas on tundesiiirus ja vahenditus seotud asjalikkusega? Selle mõistmist takistab kaks tavaarusaama. Asjalikkust kiputakse pidama asiste ehk materiaalsete väärtuste eelistamise tunnuseks, teiselt poolt aga ratsionaalse, *ratiot* emotsioonidele eelistava ellusuhtumise teostuseks. Käesoleva käsitusviisi järgi on asjalikkuse põhitunnuseks selline elamisviis ja harjumuste süsteem, mis lubab inimesel oma võimed täisväärselt kasutusele võtta ja end realiseerida nii asises kui vaimses sfääris. Eneseteostuse võtmeküsimuseks on tingimata jätkuv motivatsioon kellekski saada, areneda, enda kallal töötada. Kõrge motivatsioon ei püsi ilma säärase elava huvita, mis seatud eesmärgid kütkestavad hoiaks. Millise eluala me ka ei võtaks – näiteks õppimise, ametialase karjääri tegemise või isikliku materiaalse heaolu eest hoolitsemise – kõikjal kindlustavad edu jätkuv huvi asja vastu ning energia seatud sihte järgida. Kindlaim viis oma huvi millegi vastu ülal hoida on selle millegi jätkuv nägemine värske pilguga, mis ju ongi vahetu ja siira eluhoiaku olemuseks. Eluenergia pidevaks juurdesaamiseks tuleks aga töötades, õppides, suheldes olla jätkuvalt emotsionaalne ehk südame-ja-tunnete-inimene. Nii võib seatud eesmärkide saavutamisel vahenditus ja siirus saada asjaliku inimese kindlaks toeks.

NIMETA ASJU ÕIGETE NIMEDEGA

Tundeelu allasurumise analoogiks intellekti tasandil on "konventsionaalne mõistus". Sellele on iseloomulikud neli järgmist tunnust:

- * keerutatav väljenduslaad
- * kõrge abstraktsusaste
- * isikupäratus
- * väljenduslik "ümarus" ja "nurkade silumine"

Spontaanse tundlikkuse on välja vahetanud arutlev, hindav või ettekavatsev ajutegevus, siirast "ise-olemist" aga konventsionaalsed maskid, käitumisviisid ja mõtteavaldused. Enesepiiramine tekib kartusest öelda midagi kohatut, millest ei saada aru või mis tekitab teistes vastuseisu. Pahatihti kannatab selle toimel mitte üksnes öeldu väljendusjõud, vaid ka selle arusaadavus. (Vt. ka lk. 82 – ametikirjade koostamine.) Põhjus on lihtne. Inimesed võtavad tõrksalt omaks ideid ja seisukohti, mida ei toeta nende väljendaja isiksuslik veenvus ja sobiv annus emotsionaalsust.

Sõna jõud on tähtis nii ärielus kui poliitikas, ajakirjaniku, advokaadi või arsti ametit pidades kui ka kodus lapsi kasvatades. Väljenduslikku veenvust lisab oskus nimetada erinevaid asju – nähtusi ja probleeme, suhtumisi ja taotlusi, järeldusi ja hinnanguid – tabava "otsesusega".

Seda on lihtsam soovida kui saavutada. Paari lausega oluline välja öelda on sageli märksa raskem kui teatud probleemist veerand tundi rääkida. See, mis meid segab, on omaenda mõistuse keerutatav töötava. Oleme (koolihariduse toimel) õppinud oma seisukohti ja vaateviisi pigem kirjeldama kui väljendama, kaldume probleeme seletama, mitte lahendamata, arutlema ja oma seisukohtade õigsust tõestama, mitte tõde otsima.

KUIDAS SAAVUTADA KÖNES JA KIRJAS ENAM "OTSESUST"?

1. Püüa elunähtusi nimetada (vähemalt iseenda jaoks ja sõprade ringis) võimalikult õige nimega, ilma et nurki nudiksid ja konarusi siluksid. On tähendusrikas, et napi kooliharidusega maainimesed oskavad endale tuntud elunähtusi

sageli kõrgkoolid läbi käinud linlastest tabavamalt määratleda. Neid ei hoia tagasi vaistlik püüd olla (haritult ja kirjakeelselt) konventsionaalne. Ja teine näide. Tavainimesele leidub elus vähe igavamat kui sotsioloogilise uuringu kokkuvõte, kus tõsiteaduslikes terminites seletatakse pikalt ja puiselt elunähtusi, mida rahvakeeles annaks öelda palju lihtsamini ja kujukamalt.

2. Kõrvalda oma jutust (ja kirjalikust tekstist) öeldut liigselt üleseletav osa – kordused, ümberütlemised jm.
3. Eelista loomulikku keelendit kunstlikule, kujundlikku, rahvapärasemat ütlust ametlikule. "Käisin kõrtsis" on loomulikum kui "küllastasin *pubi*" "toidupood" ja "bensiniijaam" paremad kui "kauplus" ning "tankla" jne.
4. Alasti tõde varjavad ümbernurgaütllemised tuleks võimaluse korral ümber panna otsesemasse keelde. Ebaaustus inimene on valelik, kavaldaja – kelm, sõduki ärandamine – autovargus, huligaan – pätt, maksudest möödahiilimine – maksupettus, ebatsensuurne väljend – roppus jne. Kui nähtus seda tõesti väärrib, ära kohku tagasi kasutamast rasvasemat keelendit.
5. Suhtlemisel pea meeles, et konkreetne olukord (inimesed, nende hoiakud ja taotlused jne.) pakub mitmesuguseid võimalusi väljendusvahendeid valides esile tuua oma suhtumist. Asjade nimetamine õigete nimedega ei tähenda sugugi, et sa tarbe korral ei oskaks öelda kellegi paksmao kohta, et ta on täidlusele kalduv, või hüsteeriahoogu satnutut kirjeldades, et ta on pisut erutatud seisundis.
6. Juhul kui jääd mingile nähtusele sobiva nime leidmisel jänni, püüa selgusele jõuda, millest see on tingitud. Võib-olla hoiab sind tagasi valesti tõlgendatud sündsusetunne. Või estetism – püüd väljenduda kaunikeelselt. Või ehk teaduspärasus – soov olla teaduslikult ühemõtteline ja täpne. Mainitud sisebarjääride ületamiseks võid mingi aeg kõnelda meelega *otse vastupidi*. Kaunikeelsuse välja juurimiseks väljendu lohmakalt, teaduslikkus asenda kõnekeelsusega, kramplik püüd olla lahedalt rahvapärane aga võimalikult teaduspärase keelepruugiga.

HAKKA VASTU

Oleme telekat vaadates, lehti lugedes ja inimestega juteldes kogu aeg teatud välise sugestiooni (et mitte öelda hüпноosi) surve all. Reklaam keelitab teatud kaupu ostma, poliitikud oma erakonna poolt hääletama, sõbratarid isiklikke maitse-

eelistusi omaks võtma, abikaasad oma hoiakuid jagama teistesse inimestesse suhtumisel; pereelus jätkub vahel aastate kaupa ühe või teise poole veenmine raha otstarbeka kasutamise teedes. Ka töökoha suuremad ja väiksemad otsused saavad tihti teoks ühe või teise isiku sisendusliku mõju toel.

Kurikuulus hiina ajaloputus, nagu ka fašistlik ja sovjetlik propaganda põhinesid kõik teatud käitumisviisi kordama sundimisel, millega kaasnes soovitud dogmade haamerdav sisendamine. Põhimõtteliselt samal viisil manipuleerib tänapäeva massimeedia näiteks hügieenisidemete või luksusautode reklaamiga...

Hüпноosi asjalikuks tõrjumiseks piisab vahel sellest, kui endale vaikselt öelda: *Hakka vastu* või *Ära lase endale midagi kaela määrida*. Sobiv koht selleks on näiteks turgi turg, kus sulle igalt poolt häälekalt midagi pakutakse ning ahvatletakse ostma suurepärase omaduste ja uskumatult kiirelt alaneva hinnaga kaupa.

Iga kord, kui mingi väline jõud sind oma meelevalda üritab heita, avalda talle vastupanu. Ja seda mitte niivõrd püüdest temast üle olla (see pole alati võimalik), vaid ennekõike selleks, et endas sitkust kasvatada. Irratsionaalne ebaasjalikkus võtab tihti võimust siis, kui me soetame endale midagi pelgalt moega kaasa minnes või prestiiži pärast. Teatavasti müüakse parajasti tippmoes olevaid rõivaid, parfüüme, kosmeetilisi kuure, mitmesuguseid kursusi ja paljut muud tegelikust väärtusest tugevasti suuremaks paisutatud hinnaga. Aegunud moekaup võib uue võistleva trendi poolt tõrjutuna muutuda vahel paari kuuga kuni kolm korda odavamaks. Samalaadsed hinnavõnked saavad osaks ka raamatuile. Ülepaisutatud tiraažiga detektiivromaanid ja Nobeli laureaate teosed lähevad kolm-neli aastat pärast ilmumist müüki võileivahinnaga.

Liidertarbija kulukale positsioonile tasuks eelistada pisut vanamoelist, ent majanduslikult palju soodsamat maitset. Uut pole tarvis eirata, piisab kui selle vastu olla uudistavalt skeptiline, ja ostud, nagu osutatud, teha veidi vanamoelise isiku positsioonilt. Mida ka selle põhimõtte vastu ei öeldaks, igatahes ei saa eitada, et see on praktiline.

Suhtu kõigesse kättesaamatusse tõrjuvalt ja igatse käe-pärast – see võiks saada asjaliku inimese üheks elamis-tarkuseks. Selle asemel, et aega ja raha raisata millegi soetamiseks, mis täna kõigil kõneaineks (ja homme unu-statud), harrasta pigem isikupärase stiili väljatöötamist, mis pole moest ei ees ega taga, vaid pigem kuskil ülal ja kõrval.

PRINTSIIBID JA KRITEERIUMID

Oskus luua segaseis asjus ülevaatlik selgus aitab asjalikkusel pääseda võidule. Me kaotame orientatsiooni, satume segadusse, teeme otsustamisvigu ja minetame enesekindlust tihti seeläbi, et ei oska (näiliselt) keerukat mõistetaval viisil struktureerida – olulisimat märgata, lahti mõtestada, siseseoseid mõista ja olbamatu tervik allosadena analüüsi alla võtta.

Kujuteldavat keerukust aitab lihtsamaks mõelda piiratud hulga üldiste põhiprintsiipide arvestamine. Reaalainete õpetajail on tavaks rääkida valemite ja seaduste *raudvarast* ehk piiratud hulgast alustõdedest, millest saab tuletada kõik muud aineala tarkused. Asjalikkuse psühholoogiat võiks aidata omandada see, kui me teame selle keskseid põhimõtteid.

ASJALIKU TEGUTSEMISE VIIS PÕHIMÕTET

1. *Püstita ka väikseis asjus innustav eesmärk.* Vaevaline on rühkida rajal, mis pole sinu tee. Seepärast on tähtis saavutada seesmine veendumus, et järgitav siht, täidetav roll, antud lubadus või võetud vastutus on tõepoolest *sinu omad*.
2. *Pikal teel tuleb jalgu puhata.* Kui mingi ülesanne on oma tervikus korraga tegemiseks üle jõu, liigenda ta osadeks ning toimi põhimõttel *üks osa korraga*. Hiina rahvatarkus väidab: kes tahab kaugele, alustagu lähedalt. Seepärast pole kuigi tark liiga paljut korraga kaelast ära saada soovides rassida end rammetuks. Ja ära unusta: kui oled kurnatud, puhka.
3. *Tao rauda, kuni see on kuum.* Püsiv keskendumine ülesandele aitab ajapikku lahendada ka raskeima probleemi ning, mis samuti väga tähtis, arendab visadust. Tähtsaim

pole januneda tulemusi, vaid tingimata püsida võetud töö kallal.

4. *Harrasta kohese kordaseadmise põhimõtet.* Püüa tööl ja kodus enamik tekkivaid vigu kohe kõrvaldada. Hiljem veab mälu alt, kipud need unustama. Edaspidi on enamasti ka raskem sundida end "vana" asja uuesti käsile võtma puht parandamise eesmärgil. Sellest printsibist veidi taandudes võid eraldada endale teatud aja, mil kõik lohakile jäetud asjad korruga korda ajad: kogu majast ämblikuvõrgud alla pühid, kõik maksed tasud, kõik oma võlgnikud (raha, raamatu, tööriista jms. laenajad) läbi helistad jne.
5. *Järgi pehme maandumise põhimõtet.* Püüa oma algatuseks soodne pind ette valmistada. Mõned näited:
 - * Enne, kui sa end mingisse firmasse tööle pakud, uuri selle juhi isiksuslikku tausta: mis kooli ta on lõpetanud, mida inimestes hindab, kas teil leidub ühiseid tuttavaid, on ta autokraat või liberaalse juhtimisstiiliga? Kiire või aeglane otsuselangetaja? Jne.
 - * Kauba või teenuse turu ootuste järgi seadmisel meenuta, kellele, missugusele ostjarühmale sa müüd, millised on inimeste antud kaubaga seotud vajadused, mis kriteeriumide põhjal nad oma ostu otsustavad, kuidas end neile tuntuks, hinnatuks muuta jne.
 - * Kelleltki teenet paludes anna mõista, et sa oleksid rõõmus, kui ta saab sind aidata, ent samas lepid ka olukorraga, kui see pole võimalik. Sel viisil teed teisele poolele valiku kergemaks (tänu millele ta püüab sind aidata siiramalt); samal ajal võtad palju kergemini vastu ka tema võimaliku äraütlemise.

KRITEERIUMIDE MEETOD

See eeldab otsustamisel (hindamisel, valiku langetamisel) oluliste näitajate arvessevõtmist. Igaüks teab, et ooste tehes kaalume me alati kaht kriteeriumit: *kas kaup on kvaliteetne?* ja *kas hind vastab kauba kvaliteedile?* (pidades aru ka selle üle, *kas müüja on meeldiv või kust saaks sama kaupa soodsama hinnaga*). Korduvate valikute, otsuste korral oleks praktiline juba varakult valmis mõelda nende kriteeriumide kogus, mida tarvis arvesse võtta. See aitab vältida ühekülgseid hinnanguid ja vabaneda *haloefekti* mõjust, kus me laseme end liialt peibutada ühe silmahakkava tunnuse olemasolust. Juhtimispraktikas on püütud mitme erineva kriteeriumi rakendamisel anda neile kohased "kaalud" ehk

tähtsusastmed. Näiteks mitme erineva projekti hulgast parima valikul: tööde maksumus – 4; nende teostamise kiirus – 3; ümberprojekteerimise võimalus – 2; tööliste väljaõppe vajadus – 1; uute seadmete ostu tarvidus – 1 jne.

LIHTSAD SEADUSED

Sagedases ajahädas (tootmis)juhid on ilmselt see tänuväärne kategooria inimesi, kellele on kõige kergem tõestada asjaliku ajakasutuse eeliseid. Just nemad on teistest enam hinnanud Parkinsoni ja Murphy seadusi, Peteri printsiipi jt. paradoksaalseid õpetusi, mis ilma pikemata asetavad meid vastakuti elunähtustega, mida teadus pole suutnud mõistatavalt lahti mõtestada. Toogem järgnevalt valiku lihtsaid seadusi, seletuskeeme ja tähelepanekuid, mis kõik näitavad asjalikkuse eri aspekte.

Pendli seadus. Äärmuslik seisund tingib peatselt oma vastandi.

Džuudo põhimõte. Alista vastane tema ründe inertsiga (tema enda relvaga).

Heateo seadus. Ükski heategu ei jää karistamata.

Peteri printsiip (vabas tõlgenduses). Karjääri tehes liigub igaüks oma ebakompetentsuse platoo suunas.

Tänutunde seadus. Tänutunne on mööduvaim kõigist tunnetest.

Võileiva seadus. Võileib kukub alati põrandale või poolega.

Nõuande paradoks. Targale pole mõtet nõu anda, aga loll ei võta seda nagunii kuulda.

Haavade paranemise põhimõte. Võiduka sõjaväe sõdurite haavad paranevad kiiremini.

Komplimendi ootuse seadus. Ilus naine ootab komplimente oma mõistuse kohta.

Põhivaenlase seadus: Sõbrad tulevad ja lähevad, aga vaenlane püsib paigal.

Kadunud asi tuleb kohe välja, kui oled selle asemel uue ostnud. Üks paljudest *Murphy seadustest*.

Kui mingi idee leiab kõigi heakskiidu, on aeg seda muuta. *Jacksoni seadus.*

Selleks, et *hiina rahvatarkust* austada, pole tarvis veel Pekinisse sõita.

Tähtsaim on hoolitseda kvaliteedi eest, kasum järgneb sellele niikuinii. *Jaapani juhtimispraktikast.*

Ära kurda, et alluv on sinust targem vaid tunne selle üle uhkust.

Suured lubadused kahandavad usaldust. *Horatius*.

Hea on üksnes see liik rahutust, millele me hiljem meelerahu võlgname.

Kui tuul puhub, siis rohi paindub. *Hiina kõnekäänd*.

Kiirustamisest sünnib kaos. *Hiina kõnekäänd*.

Teed sünnivad kõndimisest. *Hiina kõnekäänd*.

Ära solva õhtul naist, või sul tuleb veeta üksildane öö. *Hiina kõnekäänd*.

EELISTA KESKTEED

Idamaa vaimsete õpetuste järgi on äärmustest hoiduv kesktee käia kõige hõlpsam ja see viib ka kõige kiiremini sihile, ent sellegipoolest valivad paljud inimesed käänukaid kõverteid.

Püüdkem nüüd leida meie kultuurist mõne analoogia.

- * Traditsiooniline monogaamne abielu on selle kritikale vaatamata siiski kindlaim ja harmoonilisim viis inimeste õnne ja ainelise heaolu ning järglaste kasvatamise seisukohalt. Samas eelistab kõrge protsent eesti mehi jääda vanapoisiks.
- * Ausa ettevõtlusega jõukaks saamine on kümme korda kindlam kui varastamise ja röövimise teel endale püsiva ainelise heaolu tagamine. Kuid siiski riskivad kriminaalid võõra vara võtmise! rootsi kardinat taha minekuga.
- * On üldiselt teada, et kange narkootikumi küüsi sattunud on vähe šansse sealt kunagi lahti rabelda, ent ometi proovivad tuhanded teismelised siiski igaks juhuks järele, kuidas see kaifis olek ka tundub.
- * Süstemaatilisi teadmisi jagav kõrgharidus on usinast iseõppimisest kindlam tee harituse saavutamiseks. Paraja füüsilise koormusega, korrapärase toitumisega eluviis on palju hõlpsam tervisetagatis kui pikk paast, imedeedid ja muud erilised kuurid.

Seda loetelu võiks jätkata. Kesktee leidmine ongi sellepärast raske, et see on igaühele nähtav ja kõigi jaoks avatud. Zen-budismis osutab sellele nähtusele mõiste *vāravata vārav*. Inimesed seavad võimaluse areneda, õigel teel kulgeda, edu saavutada, õnne võita enda jaoks sõltuvusse mingeist erilis-

test asjaoludest, märkamata, et see *paljude võimaluste värv* on avatud kogu aeg ja kõigi jaoks.

Teatud asjaoludel on ekstravagantsuse eelistamine korraliku kodaniku taltsale elamisviisile mingil eluperioodil igati omal kohal. Meenutagem kas või G. B. Shaw'd, kelle väitel polegi see mees täisväärne, kes 25ndasse eluikka jõudnult poleks kehtiva korra suhtes revolutsiooniliselt meelestatud. Inglise paradoksimeistri vaimus väljendades on parim kõrvalrada see, mis toob sobiva maa tagant jälle peateele tagasi.

KERGE KOORMAGA ON LIHTSAM RÄNNATA

Paljut taotledes, end sellega sidudes ja sellest sõltudes tähendab paratamatult ka paljuga hõivatud olemist. Mõistagi tähendab see ajabilansi pingestamist ning iseendas-oleku ja uute ootamatute võimaluste tarbeks jääva aja olulist vähendamist. See toob paratamatult kaasa olukorra, kus me ei suuda enam süüvida paljude asjade sisse, keskenduda korralikult käsilolevatesse tegevustesse ega tunda täit rõõmu iseendast ning elust. Jaapani XIV sajandi zen-munk ja kirjanik Kenkô kirjutab:

Mis viitab madalale meelele: liiga palju tarbeasju ümber ringi. Liiga palju pintsleid tušino juures. Liiga palju budakujusid kodutemplis. Liiga palju kive, puid ja taimi aias. Liiga palju lapsi majas. Liiga palju sõnu kellegagi kohtudes. Liiga palju vooruslikke tegusid palvelehele üles tähendatud.

Põhjus, miks me end vaevame elamisõnneks liigse vara kindlustamisega, on meis endas – kartuses, et muidu võivad kuri juhus, tigidad inimesed või vaenulik keskkond teha meid elu vaeslapseks. Tarbetust hoidumine tähendaks aja võitmist millegi vaimsema, tõsist keskendumist nõudva harastamiseks. See lubaks leppida väiksemate sissetulekutega ning tegelda enam säärase närvlikust linnakultuurist hoolitusse jäetud valdkondadega nagu looduse, usu, sügavate inimsuhete või mõne loova tegevusalaga.

Lääne inimese *osta-tarbi-vaheta-välja-või-viska-minema-mentaliteet* sunnib varakamaid inimesi iga kolme-nelja aasta järel hankima uue auto, pidevalt vahetama mööblit, hooajaks

ostma moekad rõivaesemed jne. Uued soetised tähendavad enamasti täiendavat muret: mis oma vanade asjadega peale hakata; hinnaline vara on vaja kindlustada jne. Selleks et elus kergema koormaga rännata, tasuks loobuda nende esemete juurdesoetamisest või väljavahetamisest, mille järele pole otsest vajadust. Samuti poleks vaja muret tunda selle üle, nagu peaksid sa tingimata väisama teatud rahvarohkeid või prestiižseid üritusi (konverentse, kooli kokkutulekuid, vanalinnapäevi), igal teisel aastal veetma puhkust välismaal või järjepidevalt looma uusi kasulikke tutvusi.

Mahatma Gandhi järgijad loobusid mõneks ajaks (Inglismaalt toodud) soola tarbimisest, mitmed rohelised on oma auto alatiseks vahetanud jalgratta vastu, toortoituja söögisedelis on põhiliselt aed- ja köögiviljad... Loobumise hurm karastab kindlasti ka iseloomu. Asjaliku vaimu kujundamise aspektist oleks samuti tervitatav luua endale aeg-ajalt mõnest elumõnust loobumise kogemus. Eesmärgiks pole askees kui säärane või sellele järgnevad kõrgemad hüved, pigem austuse kinnitamine juba olemasoleva vastu.

Tee katse. Loobu mõneks päevaks elektrivalguse kasutamisest ja ela päevavalguse rütmis. Või kõnni jala ning väldi linnatranspordi kasutamist. Või pea ajalehtede lugemise, raadio kuulamise ja teleri vaatamise ning lähituttavatega jutlemisega paar päeva vahet. Siirdudes nüüd endiste eluviiside juurde, oskad oma igapäevaseid tavasid ehk teise pilguga mõõta ja neis midagi muuta.

Dhammapadas öeldakse:

"Ta solvas mind, ta tegi mulle liiga, ta on minust üle, ta riisus mu paljaks." Kes nõnda mõtleb, selle vihkamine ei vaibu.

Me elame täiesti õnnelikult, kes me vihkamiseta oleme vihkajate seas. Vihkavate inimeste seas me viibime ja meis pole vihkamist.

On üks lihtne viis, kuidas end teiste solvavast sõnast, üleelatud pettumusest, enesetunde riivamisest mitte kahjustada lasta. Ära tee sellest väljagi! Kui keegi sinu vastu tähelepanematust üles näitas, ütle vaid: *Ma ei tee sellest väljagi.* Juhul kui sind millegi defitsiitse (trüffelkort, aasta-

preemia, stipendium USA kõrgkoolis jms.) jaotamisel kõrvale jäeti, ütles vaid: ma ei tee sellest väljagi. Ja ära kannu kellegi peale viha. Viha, kadedus, võlatunne, enesesüüdistused – kõik sellised negatiivsed tundeseisundid koormavad psüühikat mingi siduva kohustusega. *Montekristo kompleks* ehk kalduvus kõige halva eest mitmekordselt kätte tasuda sunnib meid olema kalgim, vihameelsem ja väiklasem, kui seda ise sisimas sooviksime.

Meie-isa-palves on sugestiivne koht, mis väärrib usutun-
nistusest hoolimata kõigile meenutamist: *Anna andeks meie võlad, nii kui meiegi andeks anname oma võlglastele*. Elu muutub tõepoolest märksa lihtsamaks, aga ka muretumaks, kui me seda palvet sagedamini meenutaksime.

Kerge kandamiga kulg tähendab samuti, et sa püüad teadlikult piirata neid tingimatuid ootusi, mida esitad teistele inimestele, et sa väldid endast upsaka, ülespuhutud isiku mulje jätmist, püüad vabaneda edevusest ega ole teiste suhtes liiga tõre või karm.

3

TÖÖAJA TARMUKAS KASUTAMINE

AJARÖÖVLID TÖÖL

Märgi järgnevas loendis ristikesega need tööaja kulu põhjused, mis sind või sinu firmat kimbutavad.

Ajakao põhjused	Sageli	Mõnikord
selgete eesmärkide puudumine töid ei seata tähtsusjärjekorda korralagedus – ikka on midagi kadunud läbimõtlematu töökorraldus mälu usaldamine üleskirjutamise asemel telefonikõned, lobisemine häirivad külastused tühjad ooteajad arvutimängud ringivahtimine ja unistamine pikad kohvipausid, suitsutunnid raskused ühelt tegevuselt teisele lülitumisel ajalehtede lugemine, raadiokuulamine		

hüplev ja katkendlik tööstiil ametisõidud sidehäired närvlikult ebaasjalik õhkkond oskamatus väljenduda selgelt ja lühidalt raskused ametikirjade koostamisel liiga palju arhiivi, vähe läheb paberikorvi parim aeg kulub teisejärgulistele töödele ebameeldivate ülesannete edasilükkamine kiireloomuliste asjade kuhjumine oskamatus teisi kuulata tingib asjade ülerääkimise hädavajalik info pole käepärast pikaldaselt "kobav" uute asjade selgeksõppimine lihtsate tehniliste tööde kuhjumine oskamatus "ei" öelda – siduvate lubaduste andmine läbimõtlematult korraldatud, venivad koosolekud liiga pikk hoovõtt lihtsate asjade äratagemiseks		
--	--	--

Ajakadude põhjusi uurides märkame neis tihti iseennast, sest enamasti on need tingitud meie tööharjumustest.

Võtkem järgnevalt vaatluse alla küsimus, kuidas tööaeg võtta kasutusele kavakindlamalt ja tulemuslikumalt.

TÖÖD TULEB TEHA TEMPOKALT

Päev on rikas inimesele, kes oskab elada.

E. Schpitzner

Tööd tehes on soovitatav hoida enamik aega mõõdukalt kiiret tempot. Häälestudes reipalt tempokale tegutsemisele, saavutad ettevõtmistes paremaid tulemusi, kusjuures tarvilik energiline toonus säilib vaata et kauemgi kui loiuit toimetades. On ju teada, et pikaldane tegutsemine teeb inimese ajapikku nii mõtte- kui teolaisaks. Tempot annab reipamaks seada mingi asja kordaajamisel, nõupidamiste korraldamisel, kirjade koostamisel jne. Hoogne tempo veenab paremini telefoni müüki tehes. Viikalt tegutsedes jaksame kergemini keskenduda ja hoida tähelepanu virgena. See sunnib meid võtma kasutusele ka oma mälu, analüüsiva mõttetöö ja loovuse.

Töötada oleks optimaalne sellise pingega, et umbes kolmveerand tunni pärast saabuks loomulik vajadus teha 5–10minutiline puhkepaus. Pikemad kohvipausid ja suitsutunnid alandavad juba märgatavalt huvi ja toovad katkestatud tegevusele naasmisel uuesti kaasa sisseelamise vaeva. Mitmeid tüütuid tehnilisi töid oleks targem ära teha järjest neile eraldatud ajavahemiku jooksul, ilma et oleksid sunnitud neile iga päev veidike aega raiskama. Ülesandele pühendudes tasuks silme ette luua selge pilt, millistele tulemustele peaksid jõudma mingi suhteliselt lühikese aja (näiteks kolmveerand tunni) pärast. See on enesemobiliseerimisel kindlaks toeks. Kui mingit tegevusliiki kärmemaks muuta ei anna, püüa seda tehes saavutada mingeid teisi varjatud tulemusi: arendada suhteid, õppida inimesi tundma, lihvida mingi võime täiuslikuks jne.

TEABETULV JA SELLEGA TOIMETULEK

Paljud juhid ja spetsialistid kurdavad selle üle, et neil ei jää peaaegu üldse aega hädavajaliku erialase kirjandusega tutvumiseks ning samas raiskavad nädalas mitu tundi jooksva perioodika lappamisele ja lugemisele. Ajalehed-ajakirjad on salakaval lektüür – nad oskavad olla köitvalt ajakajalised, kätkevad igale maitsele midagi meelepärast ja naasevad täna otsusekindlalt kõrvale pandult homme jälle su käeulatusse. Võid küll teha range otsuse, et ei eralda neile päevas üle veerandi tunni, ent märkamatu on järjekordne skandaal, tõmbav pealkiri või klantspilt venitanud selle aja kahekordseks.

Selleks, et infouputus üle elada, on kõigepealt tarvis eristada esmatähtis vähem olulisest, luua endale suurem selgus selles, mis teavet sa mingil eesmärgil vajad ja lõpetada tühja-tähja lugemine lihtsalt seepärast, et väljaande toimetuse on seda osanud serveerida pilkupüüdvate pealkirjade all.

Järgnevas loendis on mõned iseloomulikud lugemisvajadused:

- * info elus oluliste seaduste, muutuste, ettekirjutuste jms. kohta
- * erialaselt hariv info
- * meelelahutuslik materjal
- * silmaringi avardavad lood
- * värsked sise- ja välisuudised
- * hoiakuid ja suhtumisi ning väärtushinnanguid kujundav materjal
- * probleeme tõstatavad ja neid analüüsivad kirjutised
- * kõmulised uudised, seltskonnaelu kroonika jt sensatsiooninälgiga rahuldavad lood

Aja säästmiseks peaksime oma huvi perioodika vastu talitsema ja väärtuslikuma kirjanduse – erialased teosed, käsiraamatud, romaanid ja luuletuskogud – endale huvitavamaks tegema. Kui juba lugeda, siis tõesti tuumakat.

KUIDAS SELLENI JÕUDA?

- Võta endale esialgseks tutvumiseks märksa enam trükiseid, kui kavatsed läbi lugeda.
- Vali sobivaimad neist lähemaks uurimiseks välja, arvestades nii autori usaldusväärsust, kirjastuse mainet kui ka teose sisu – teemaasetust, peatükkide liigendust, jutustava ja juhendava osa vahekorda, teksti näitlikustamist, kirja suurust jm.
- Enne raamatu lugema hakkamist lappa see läbi, tutvu kokkuvõtivate osade, alapealkirjade, jooniste, tabelandmete, jagatud juhtnööride ja järelduste, märksõnade, aine-loendiga. Peili välja need sinu uuritava teema või probleemi seotud küsimused, mis sulle raamatus huvi võiksid pakkuda. Seejärel loe kontrolliks paar-kolm säärast kohta läbi.
- Enne lõplikku valikut esita endale mõttes mõned kontrollküsimused. Kas ainekäsitus on asjalik? Kas sõnastus on ladus ja loetav? Mõttearendus selge? Näited elulised? Ideed tuumakad? Järeldused konkreetseid? Soovitused asjalikud? Juhul kui said toodud küsimustele paar-kolm jaatavat vastust, võid võtta teose uurivaks lugemiseks.
- Uuriva lugemise korral kasuta raamatut umbes samuti nagu ajakirja: pärast põgusat tutvumist teose eessõna ja sisukorraga vali välja sind huvitavad kohad ja loe ainult need süveneva tähelepanuga läbi. Pole mõeldav, et jõuaksid mahukaid 200–500 leheküljelisi üllitisi kaanest kaaneni läbi töötada. Enamik autoreid seda ei eeldagi. See, et ikka-jälle ilmub lugemislauale pakse erialaraamatuid, seletub kolme

kaalutlusega. Autor püüab oma teemat käsitleda sellise süstemaatilisuse ja põhjalikkusega, mis teised, konkureerivad kirjamehed üle trumpaks. Teiseks arvatakse kopsakam teos õblukesest soliidsemaks. Ja lõpuks töötab paksem teos ka suuremat autorihonorari. Eriti kehtib öeldu mitmesuguste tugirahadega välja antud üllitiste suhtes.

- Ületa kohatu hardus kirjasõna suhtes ning vali sihikindlaks ja kriitiliseks lugemiseks kõige väljapaistvam. Ülaltoodud viisil toimides võid esmatutvumise teha palju suurema hulga raamatutega, kui iga ostetud või loetud teose läbilugemisel eales mõeldav oleks. Samas omandad hea ülevaate eriala ainekäsitleuse iseloomust ja uuema aja trendidest.
- Üks zen-sentents kõlab järgmiselt: pole halb aeg-ajalt ka raamatuid lugeda, ent oska need õigel ajal kõrvale panna. Asjalikul lugemisel tuleks raamatuis hinnata nii kontseptuaalset selgust, rakenduslikke soovitusi kui mõttetööd virgutavaid probleemiasetusi ja ideid. Loetu üle juurdlemiseks tasuks raamat lugemisel tööpoolest aeg-ajalt kõrvale panna.

Lugemiseks võetava valimiseks sobib kaaluda kaht momenti: kas raamatus on kohti, mida tasuks edaspidi meeles pidada või uueks lugemiseks üles otsida; kas selles on midagi, mis vääriks kellelegi teisele edasi rääkimist, lähikondlastele õpetamist. Kui see nii on, peaksid lugemisel märgistama teksti olulisimad osad lipiku või serval toodud tähistustega.

Väljakirjutuste tegemisel tasuks silmas pidada järgmisi nõuandeid:

- * Kasuta samas formaadis kaarte või paberilehti, mida kogud ja säilitad kindla korra järgi.
- * Juhul kui kogud jooksvat infot arvutis, näe veidi vaeva ja leia selleks sobiv kirje- ja talletamissüsteem.
- * Püüa koguda teavet end huvitava ainevalla kohta süstemaatiliselt. Kaootiliselt tegutsedes on varsti raske ülevaadet saada sellest, mis loetud ja läbi töötatud ning mis veel ootel.
- * Kui sul pole mahti teha mingist allikast ülevaatlikku kokkuvõtet, täida selle kohta sellegipoolest kaart, kuhu märgi vähemalt raamatu pealkiri ja selle sisu tähtsaimad osad.
- * Avastades loetus mingi uue probleemi või tuntud küsimuse uudse asetuse, registreeri see tähelepanek samuti oma kartoteegis (arvutis). Uudsed küsimused (probleemid,

teemad) on tihti huvitavamadki kui neile järgnevad vastused.

- * Kanna loetu kohta täidetud kaartidele vaid olulisim info – teesid, faktid, järeldused jm. mitte koormavad üksikasjad.
- * Kujunda süstemaatiline infokogumine sind huvitavate teemade kohta endale harjumuseks.

PABERIUPUTUS

Segadus peas tuleb sageli kaosest kirjutuslaual.

Paljud töölaudad on lausa lookas neile ladestunud paberitest, ehkki arvutite tulek on nende määra üksjagu kahandanud. Pidevalt silme all olev pooleli projekt, vastamata kiri, alustatud aruanne või mis tahes muu paberitöö sunnib endale pidevalt tähelepanu pöörama, õigemini seob või neelab märkimisväärse osa sellest tähelepanust, mis muidu läheks ühe küsimusega keskendunult tegelemisele. Hoiame liigsed paberid oma vaateväljal selleks, et mitte ära unustada nendega kaasnevaid ülesandeid ja algatusi või ületada olulise asjaga viivitamisest tekkinud süütunne. Pikemaks ajaks pidevalt käeulatusse jäetud pooleli paberitöö lubab lohutada end mõttega, et me ju ajame asja edasi. Isegi kui me seda nädalate kaupa ei tee, hoiame ometi käigus eneserahustamise mehhanismi. Paraku kahandab liigne materjal meie keskendumisvõimet. Juhuslikult pooleli tööle libisenud pilk toob meelde tülika ülesande ning viib samas ka meelerahu.

Paberiluputuse kõrvaldamise võiks muuta asjalikkuse treeninguks.

Esiteks tuleks vältida olukorda, et liigne ja teisejärguline materjal üldse sinu lauale jõuaks. Kui tööruum ja selles paiknev mööbel lubavad, tasuks reklaamitrukiste, ajakirjade ja muu vähetähtsa ning mitteametliku hoidmiseks-lugemiseks eraldada omaette laud. Kõik see, millega sa parasjagu ja lähitulevikus tööle ei asu, tuleks paigutada riulile või lauasahtlisse. Nõue tundub endastmõistetav, ent paljudes firmades ja kodudes ei viitsita seda täita. Enamasti pole põhjuseks mitte ruumipuudus, vaid iseäralik vaimne laiskus. Saabuva ja kohapeal tekkiva trükitud materjali selekteerimine

eeldab veidi analüüsivat mõttetööd ning alatasa ka kiireloomuliste miniotsuste vastuvõtmist. Näiteks selle kindlaksmääramist, mille kallale asuda kohe, lähitulevikus või kaugemal ajaperioodil. Infokandjate liigitamisest ning jaotamisest on palju mugavam laduda kõik ühte virna.

Teiseks tuleks paberite liigitamiseks välja mõelda selline lihtne ja kindel viis, mis teistelegi oleks arusaadav ja mida tõepoolest pikema aja jooksul ka järgitaks. Allpool on toodud kümnekonna erinevate paberkandjate liigitus, mis võiks sobida näiteks perefirmas, kus töö ja kodused ettevõtmised on seotud.

1. Firma paberid – asutamisleping, põhikiri, registreerimistunnistus, lepingud teiste ettevõtetega jm.
2. Jooksvad pangadokumendid – maksekorraldused, arved jm.
3. Raamatupidamise paberid – pearaamat, kontod jne.
4. Kinnisvara (maja, korter, maa) valdamist, rentimist, ostu või müüki puudutavad paberid.
5. Isiklikud dokumendid – pass, kooli lõputunnistus, haigekassa kaart, autopaberid jm.
6. Väärtpaberid – võlakirjad, aktsiad jm.
7. Ostetud esemete kasutamishendid ja garantiitõendid
8. Saabunud kirjad
9. Ettevõtlusealased plaanid, projektid.
10. Saabunud reklaamid, kaubapakkumised, näituste kataloogid jm.
11. Alateemade kaupa süstematiseeritud väljalõiked ajalehtedest ning märkmetena talletatud info.
12. "Kuumad paberid" – viivitamatut asjaajamist eeldavad dokumendid.

Osa pabereid – näiteks raaamatupidamise andmikud – võib paigutada riuli eraldi laudile või sahtlisse. Teine osa võiks oma koha leida kiirkõitjate vahel. Üht liiki paberite teisest eraldamiseks sobivad värvilised kileümbised. Seniks, kuni teatud paber pole oma liigitust veel leidnud, võib ta asetada värvitu kileümbrise vahele.

Kolmandaks omanda harjumus võtta iga paber asjalikult käsile ainult ühe korra. Pole kuigi tark suure hulga laokil asju iga paari päeva tagant jälle (enese maharahustamiseks) esile nihutada. See ei lase millelegi keskenduda suure süvene-

misjõuga. Õigem oleks viia tõsiselt käsile võetud paberiga seonduvad arvestused, helistamised, kavandid ja kokkulepped ühe korraga otsustavalt lõpule. Kui tegemist on ulatuslikuma asjaga, võiks seda nõuet mahendada: kui mingi paberi ette võtad, vii sellega seotud asjaajamise üks etapp kindlalt lõpule. Tulevikus hõlbustab poolelijäänu asjalikku käsilevõttu see, kui vastava paberi juurde kinnitad klambriga järgneva etapi sisu. *Hankida infot Z-küsimuse kohta. Koostada küsimus P-ga. Kontrollida seaduse T kehtivust. Teavitada hr N-i plaanitud muudatustest. Valmistada ette uus reklaam väljaandele V. Tasuda arved kindlaks tähtajaks. Koostada tegevuskava või projekti visand* – kõigi selliste lühikeses annetes anneme iseendale (või lähikondsele) siduva korralduse, mis aitab kergemini sisse elada edaspidisesse tegevusse.

Osa pabereid tekib sellest, et meil on tavaks teha oma päheturgatavad ideed, olulised andmed, juhuslikud märkmed ning loetust tehtud väljakirjutused parajasti kättesattuvale juhuslikele paberitele – eri formaadis lehtedele, ajalehe veerule, kataloogikaardile, vahel isegi, kui muud käepärast pole, salvrätikule. Kõigi selliste paberilipakate hoidmine ja ühtekoondamine ummistab juba paari kuuga terve sahtli, pealegi olulist märget ei leia ikkagi õigel hetkel üles. Seetõttu tasukski paberiuputuse *neljandaks* kõrvaldamisviisiks kaaluda kaht võrdväärset varianti: kas panna kõik jooksvad ideedeleiud ja juhuslikud tähelepanekud kirja kalendermärkmikku või kirjutada need sobival ajal ümber arvutisse.

Viiendaks ära luba endale käsiloleva tegevuse katkestamist ja teisele, ahvatlevamale asjale pühendumist enne, kui oled jõudnud töö või selle kindla etapiga ühele poole.

Meenutame veel kolme *puhta laua seadust*:

- * Kanna hoolt selle eest, et töölaual oleksid alati ainult need materjalid, mille kallal parasjagu töötad.
- * Korista kõik liigsed dokumendid ja raamatud nende põhilisse säilituskohta, või kui see puudub, eraldi sahtlisse või riulisse oma aega ootama.
- * Kui oled plaanitud ülesandega valmis, kõrvalda kohe laualt kõik sellega seotud paberid.

TELEFONI KASUTAMINE

Uuringud on näidanud, et telefonikõnede vaistlik ootamine lisab stressi. Ootamatu sissehelistamine katkestab tihti mõtetelõnga, kummatigi kipuvad pooled helistajaist oma jutuga liialt nämmutama, viies meid mõneks minutiks ebaasjalikule lainele. Harjumus iga paari tunni tagant oma tuttavale helistada paneb aga meid ennast ülemäära pikalt lobisema. Kuna telefonist võib märkamamatult saada töösse süüvimist segav tegur, on mõnelgi juhil või loovtöötajal tavaks pingsail töötundidel see lihtsalt välja lülitada.

Alipool toodud juhised õpetavad, kuidas helistamisel aega ja närvi säästa ning samas telefonist ka täiendavat kasu "välja pigistada":

- * Soeta kindlasti endale nüüdisaegne klahvivalimise ja mälu-seadmega telefon; see annab vana ketasvalimisega aparadiga võrreldes viiekordse ajasäästu.
- * Asenda võimaluse korral analoogtelefon digitaalnumbriga, siis kiireneb numbrite valik ja kahaneb kehvast kuuldavusest tingitud stress.
- * Püüa helistamiseks eraldada omaette ajatsoon. Näiteks võid tuttavaile ja äripartneritele teada anda, et sind saab kätte kella 9–10 vahel ja 10–11 aegu on su telefon tõenäoliselt tihti kinni, kuna tegeled ise viikalt väljahelistamisega.
- * Ära jää ka mobiiltelefoni evides selle orjaks. Jällegi võid tuttavaile teatada need ajavahemikud, kus sa aparadi välja lülitad.
- * Selgita välja ja pane kirja need kellaajad (ja nädalapäevad), millal endale vajalikke isikuid või asutusi vaevata kätte saad ja ajaperioodid, mil nende number ei vasta või hõivatud on; sellega säästad helistamisaega.
- * Lobisevaile isikuile on soovitatav helistada vahetult enne lõunatundi või tööpäeva lõppu, siis muutuvad nad asjalikumaks.
- * Kõne ootamise minuteiks varu endale mingi rutiintöö – paberite korrastamine vm.
- * Olulise kõne ettevalmistust tasuks alustada nende küsimuste, punktide kirjapanekuga, mida helistamisel soovid puudutada.
- * Hoiu telefoni juures alati märkmepaber ja pastakas, et edasiöeldust olulisem kohe kirja panna. Enamik meist ei taha kuidagi tunnistada, kui järsk on unustamiskõver.

- * Tähtsate kõnede puhul pole liiast need laused, millega sa juttu alustad, juba ette kirja panna. Ära häbene kasutada korduva kõne korral ka standardseid algusi. Näiteks: *Tervist. Helistan teile firmast X. Kas te olete huvitatud meie uuest tootest Y? Sellel nädalal müüme toodet soodus hinnaga...* Telefonimüügi korral võiks asjakohaste pöördumiste variante olla enam kui üks – vastavalt liini teises otsas oleva isiku tüübile või tema kõnetoonist aimatud suhtumisele.
- * Kui sa ei saa soovitud isikuga ühendust, võid kaaluda kolme varianti: hankida soovitud teave kelleltki teiselt; paluda mainitud isikul (kui tema number vastas) sulle tagasi helistada; mõelda, mil kombel helistama ajendanud asi mingil uuel avaneval viisil ikkagi korda ajada.
- * Hangi võimaluse korral automaatvastaja, mida võid kasutada ka siis, kui keskendunult töösse oled süüvinud. Oleks soovitatav, kui sa aparati lausunud teksti mõnevõrra vastavalt oma lähiaja ülesannetele ja suhtlussoovile varieeriksid. Paar näidet.

Ametlik, asjalikkusele häälestav teade.

Siin A. K. automaatvastaja. Olen praegu ärireisil. Jätke oma teade pärast helisignaali.

Emotsionaalsem, kontakti looma häälestav pöördumine.

Tervist. Siin A. K. automaatvastaja. Olen kuni kolmapäevani ärireisil. Oleksin rõõmus, kui jätad mulle endast teate. Alusta oma jutuga pärast helisignaali. Helistan sulle ise tagasi.

- * Juhul kui pead enne koosolekut või külaliste tulekut mitmele isikule helistama, alusta tähtsaimaist isikuist (toimides taas Pareto seaduse järgi).
- * Neile võtmeisikuile, kellest sõltub päevakava täitmine, helista varasel hommiktunnil (kella 9 paiku).
- * Juhul kui sul on sekretär, võid enda hõivatuse korral harrastada tagasihelistamise korda. Las sekretär palub, mis numbril või kellele helistada ning annab täpse aja, mil jutule soovinuga ühendust võetakse.
- * Välja helistades oleks hea oma kõnet alustada arenenud riikides endastmõistetava, meil kahjuks veel tagasihoidlikult juurduva enesetutvustusega. Juhul kui sa oma isikut kuidagi ei soovi rõhutada, võid oma nime äärmisel juhul vaikselt ette vuristada, see on siiski parem kui täiesti anonüümne pöördumine.
- * Hääle kandvuse suurendamiseks tõuse kõnelemise ajal püsti, selle tämbri meeldivamaks muutmiseks aga naerata eelnevalt või tee paar haigutust.

- * Pea silmas eesmärki, mida soovid saavutada, ent samas ole valmis ka taganema – näiteks lükkama otsustamise päeva võrra edasi.
- * Kehva kuuldavuse korral pea erilist hoolt selle eest, et su jutt oleks arusaadav.
- * Tarbe korral pane punkthaaval paberile telefonivestluse plaan, need küsimused, mis tuleb selgeks rääkida jm.
- * Tee olulisi asju ajades iga seda puudutava kõne kohta kirjalik märge.

AMETIKIRJADE KOOSTAMINE

Paljud inimesed satuvad ka lihtsa kirjaliku teksti koostamisel kimbatusse. Ometi võiksid mõne mugava võttega muuta kirjatöö endale märksa mõnusamaks ja tekstid mõjusamaks. Ehkki sel teemal on ilmunud ka eesti keeles mitu raamatut, sobiks siinkohal siiski edasi anda teema oluline sisu.

20 JUHIST AMETIKIRJADE KOOSTAMISEL

1. Pane oma tekst kirja kvaliteetsele paberile. Kui võrrelda kirjakirjutamise vaeva paberi hinnaga, siis on vahe liiga suur, et siin kokku hoida.
2. Ära pinguta mingi palve korral üle väljavabandustega.
3. Esita oma nõue selgelt, ent ilma ähvardusteta.
4. Kasuta kirjade koostamisel põhimõistete loendit.
5. Kombeka pöördumise (Näiteks: *Austatud firmajuht! Dear sirs! Liebe Herr!*), paar avalauset ja kirja viisaka lõpetamise vormelid võid vabalt laenata sellealasest käsiraamatust (vt. kirjanduse loetelu lk.134). Pöördu võimaluse korral alati nimelise adressaadi poole, see meeldib kirja saajale.
6. Eelista tuntud ja lihtsaid sõnu keerukale ja harvaesinevale. Kergestimõistetav tekst äratav enam usaldust kui püüd mõju avaldada peente tarindite ja stiilse keelega.
7. Kitsa eriala termineist tuleks võimaluse korral loobuda või need siis lahti seletada.
8. Kasuta lühikesi lauseid, pikkides nende vahele üksluisuse peletamiseks ka mõne pikema.
9. Tarvita ulatuslikult tegusõna aktiivvorme. Ära lohista *Juhatus aastakoosolekul otsustati üksmeelselt, vaid ütles otse, et juhatus otsustas.*
10. Mine otse asja tuumani. Ära kasuta mitut sõna seal, kus

saab hakkama üheainsaga. *Juba esimesel võimalusel on lihtsalt varsti.*

11. Väldi nämmutatavat kirjutamisviisi. Keerutava kirjutamisviisi kõrvaldamise võimaluste näide:

Ebaasjalik väljend	Asjalik ütlus
väljaspool ajagraafikut eelnenud perioodil väliskeskonna soodustavad olud kohati esinevad vajakajäämised Kuusalu kohalik omavalitsus oleksin tänulik, kui te esitaksite praegusel ajal minu käsutuses oleva info põhjal ülalpool loetletut arvestades erandlike asjaolude ilmnedes minu kohustuste hulka kuuluvad	hilja varem soodsad tingimused puudused vallavalitsus palun esitage minu andmetel seetõttu erandkorral vastutan

12. Kirjuta loomulikult. Väldi selliseid monstrumeid nagu *Kinnitan, et lähitulevikus võetakse olukorra parandamiseks välistatud meetmed.*
13. Enda ametikohast ja isikust lähtudes ära liialda meievormiga.
14. Väldi tarbetuid kordusi, mis suulises kõnes oleksid omal kohal, kirjalikus aga on enamasti kurjast.
15. Roogi oma tekstist välja liigsed täitesõnad. Suulises kõnes kasutatakse aja võitmiseks, millegi meenutamiseks või mõttelõnga venitamiseks alatasa sõnu *mingi, selline, nii-öelda, minu arvates, tahaksin öelda, et...*, nagu me teame jne. Kirjakeeles on need tarbetud.
16. Ära liialda selliste epiteetidega nagu *tohutu, suur, usaldusväärne, parim* jne.
17. Juhul kui kahtled mingi teksti osa vajalikkuses, kontrolli kirja üle lugedes, kas selle väljajätmisel jäi midagi olulist kõrvale. Kui mitte, kõrvalda see ballast kohe ja kõhklematult. Liigsele pole mõtet raisata trükimusta.
18. Võtmeinfo tasuks esile tuua kirja algusosas.
19. Esita kohe kirja alguses oma taotlused: pakkuda kaupa, pärida infot, kutsuda koostööle, küsida arvamust, anda korraldus vm. Juhul kui oluline sõnum on lõpus, võid sellele alguses viite teha.
20. Kirja lõpus anna teada, millist vastust oma saadetisele ootad.

KUIDAS TÄITA KORRALDUST?

Kümnete ja sadade juhtimiskunsti õpetavate raamatute kõrval pole kuulda olnud ainsatki, mis oleks adresseeritud alluvaile ning õpetaks suurtele või väikestele ülemustele allumise oskust. Samas on alluvaid ju mitu korda enam kui ülemusi ning pealegi on enamik juhte ametialases hierarhias oma ülemuse suhtes ise alluva positsioonil. Kõige enam mõjutab juhtide hinnangut oma alluvate suhtes see, kuidas need täidavad saadud korraldusi. Allpool toodud soovitusel on jaapani ettevõtluspraktikat järgides aukohale asetatud tööalase lojaalsuse põhioõue.

1. Ülesande saamisel täpsusta kohe selle sisu – mida sul tuleb teha (ette valmistada, lõpule viia...)? Esita ülemusele ebaselgeis ja kahtlastes punktides selgust taotlevad küsimused.
2. Pea erilist hoolt selle eest, et ülemus ja sina mõistaksite soovitud tulemust ühtmoodi. Ära lepi selliste umbmääraste väljendustega nagu *Aja see asi joonde* või *Tee valmis*, kui neist sõnadest võidakse erineval moel aru saada.
3. Pikema ja keeruka ülesande puhul tee korraldust saades märkmeid. Arvesta sellega, et ülemustel on tavaks nii mõnegi keeruka asja lahtimõtestamine veeretada alluva õlgadele, süüdistades teda hiljem asjatundmatuses või lohakuses. Mõnikord pole liiast keeruka töö tegemiseks küsida ülemuselt selget kirjalikku juhendit.
4. Lepi ülemusega kokku aeg, millal töö peaks valmima. Ära lase endale kaela määrada ebareaalset tähtaegu. Juhul kui ülesande täitmisel jääd ajaga jänni, ilmuta sellest varakult, leppides kokku uues ajatähises.
5. Nõua oma töö tegemiseks tarvilikud volitused ja küsi eeldatava iseseisva otsustamisusõiguse kohta.
6. Ära häbene paluda ülemuselt tööd tehes tarvilikku tuge – juhendamist, kontaktide vahendamist, valmiva töö etapphaaval ülevaatamist jm.
7. Hangi töö tegemiseks vajalikku infot.
8. Võta varakult arvesse töös ilmneva võivad takistused ja püüa koos ülemusega leida nende ületamise tee.
9. Päri tarbe korral järele, kes vastutab antud valdkonna eest siis, kui ülemus viibib eemal.
10. Hoiu oma ülemus saadud ülesande täitmise käiguga kursis, ja seda ka siis, kui ta seda otseselt ei päri.

11. Püüa töö üleandmise ajaks kõrvaldada selles kõik kvaliteeti kahandavad puudused.
12. Tunnista ilma keerutamata ja väljavabandusi otsimata kõiki oma vigu.
13. Pea saadud tööd *omaks* ja ole valmis selle tegemise eest kandma täit vastutust. Ole tööd tehes lojaalne nii ülesandele kui ülemusele.
14. Jaga ülesandega lõpule jõudes tunnustust nendele, kes aitasid kaasa selle täitmisele.
15. Taotle ülemuselt edaspidi, järgmiste ülesannete saamisel, enam vastutust, luues selleks oma lisanduvate kogemuste, väljaõppe ja usaldusväarsusega ka vastavad eeldused.

Nagu toodud suunistest selgub, võib asjalik alluv paljuski korvata neid vigu, mida võib teha tema saamatu ülemus korraldusi andes. Tarmukas alluv võib nii oma ülemusele õpetada ka juhtimiskunsti aluseid.

AUTOSÕIT

Tallinna-suuruses linnas kulub 20 km läbimiseks tõenäoliselt ümber 30 minutit. Kui arvestada nädala läbisõiduks linnas 200 km, teeb see aastas 10 000 km, milleks kulub 20 täistööpäeva. Autoroolis kuluv aeg on liiga pikk, et jätta selle kavalama kasutamise võimalused läbi kaalumata. Vaatleme mõnd tuntud ja vähem tuntud moodust, millega ristmikel punase tule all ootamise aega või liiklusummikuis "kudemist" tulusamaks teha.

- * Sisuka vestluse arendamine kaassõitjaga. Ühe ala inimesed või kolleegid võiksid koos sõites tühjast-tähjast lobisemise asemel märksa sagedamini arutada mõnd huvipakkuvat probleemi, nähtud etendust, loetud raamatut vm. tuumakamat teemat. Pealegi aitab see sohvriil olla virgem.
- * Lõõgastusmuusika kuulamine. Hästi valitud kassetid lubavad pärast kurnavat koosolekut või tüütut paberitööd mõne minutiga välja puhata. Enamikule toimivad toniseerivalt kantrilood ja ladina-ameerika viisid. Pingeist vabanemiseks sobib kuulata mõnd meelepärast lugu paar minutit hästi valjult. Meelerahu taastavad aga flöödimuusika, Straussi ja Mozarti helilooming ning meditatiivsed palad.
- * Kabinetirahu toomine autosalongi. Kui satud liiklusum-

mikusse või oled pikast sõidust väsinud, võid auto teepervel kinni pidada ja selle kahe minutiga kabinetiks muuta. Piisab kui iste lükata taha ja seada püstisemasse asendisse, võtta sülle selleks kaasa võetud lauake või kandik ning seada mingi paberitöö või raamat käepärast. Kui sul juhtub ka sülearvuti, mobiiltelefon ja diktofon kaasas olema, võid kujutleda, et töotadki oma kabinetis. Uus miljöo lisab võimet oma vanu probleeme värske pilguga vaadata.

- * Diktofoni kasutamine. Kirjad, aruanded, ärikavad, uudsed uitideed – kõike seda annaks sõidu ajal, mil märkmete tegemine raskendatud, diktofoni dikteerida.
- * Keskenduva mõttetöö korral saaks sõiduaega edukalt täita äriettekande visandamise, probleemülesande läbimõtlamise, eneseanalüüsi, oma ettevõtmiste tulemuste vaagimisega. Mõistagi nõuab see teatud enesedistsipliin, ent ilma selleta hälbib meie mõttevoog alatasa tühiste "päevaunede" uinutavatele radadele.
- * Raadio valikkava jälgimine. Pikale reisile siirdudes tasuks pilk üle libistada selle päeva raadiokavast: ehk on tulemas mõni huviväärne saade. Nii vabaned ka tavast end igal täistunnil korduvate uudistega tüüdata.
- * Võõrkeele õping. Keeleõpetuskassett tuleks valida jõukohane. Muidu muutub selle kuulamine väsitavaks.

Kasulikke ja arendavaid tegevusi plaanides ei tuleks ka jaburasjalikult üle pingutada. Pealegi võib rahulikel teedel ja kena maastiku vahel kulgev autosõit ise samuti olla meeldiv, pisut sportlik ning lõõgastav tegevus.

ÄRIREISID

Iga pikem reis toob kaasa täiendavaid pingutusi: tarvis hankida piletid, seada valmis dokumendid, helistada oma tulekust ette, hoolitseda öömaja eest jne.

Korduvatele välisreisidele siirduja võiks olulisima kiireks meenutamiseks appi võtta esmatähtsate asjade meemespea.

I Reisieelsed toimingud:

1. Sõiduaaja sobivuse kontroll. (Jälgida näiteks seda, et välismaal viibitavaile päevite ei langeks selle maa püha jne.)
2. Sõidupiletite ost (või bensiini tankimine autosse).
3. Viisa hankimine (tarbe korral).
4. Tervisekindlustuse hankimine.

5. Öömaja kindlustamine.
6. Kohtumiste esialgne kokkuleppimine ja vahetult sõidueelne ülehelistamine.
7. Vajalike paberite, dokumentide kordaseadmine.
8. Viimaste juhtnõrde andmine teistele (tööl, perekonnas).
9. Ruumide lukustamine, võtmete üleandmine.
10. Voolu all olevate seadmete väljalülitamine.
11. Signaalsüsteemi seadmine autole, korterile või tööruumile.

II Kaasavõetavad esemed

- * pass
- * raha (ja pangakaart)
- * sõidupiletid
- * tarvilikud aadressid, telefonid
- * vajalikud dokumendid
- * reisikaardid, linnaplaanid
- * oma visiitkaardid
- * vestlussõnastik
- * sõiduplaanid
- * autojuhiloa
- * kalendermärkmik

Ärireisile minnes võivad lisanduda ka:

- * ettevalmistatud lepingud, aruanded, statistilised andmed jms.
- * kataloogid, kaubanäidised, firma reklaamivahendid jms.
- * firma plangid
- * sülearvuti
- * mobiiltelefon

III Isiklike esemete, hügieeni- ja kirjatarvete näidisloend

- * võtmed
- * reisiraadio
- * äratuskell
- * kamm
- * deodorant
- * hambahari ja -pasta
- * jumestamis- (naistel) või habemeajamisvahendid (meestel)
- * seep
- * käterätik
- * vahetuspesu ja sokid
- * vihmavari
- * päikesesprillid
- * 3 pastakat

- * viltpliiats ja harilik pliiats
- * 2 markerit
- * märkmepaber
- * 20 lehte A4 formaadis paberrit
- * kustutuskumm
- * kirjaümbrikud
- * ravimid ja esmaabivahendid

Reisile minnes säästa end liigse kaasavedamisest, kui võimalik, sõida ühe kohvriga. Püüa valida lennujaama või sadamasse sõiduks aeg, mil pole liiklusummikuid.

KUI OLED SUNNITUD OOTAMA

Märkimisväärne osa meie ajast kulub kõikvõimalikele ootamistele ametiasutustes ja kauplustes, lennujaamades ja valgusfoori taga, ühissõidukeis ja hambaarsti ooteruumis. Tegevusetu ootelolek on paljude jaoks kõige nüristavam seisund. Meid ei häiri ainuüksi järjekorras kuluva aja kaotus, ärritab seegi, et kontrollimatud välisjõud sunnivad meid olukorrale kuulekalt alistuma. Teist teed lihtsalt pole. Ehkki oleme nõrkinud bürokraatia vohamisest, ametnike aeglusest, busside hilinemisest ja nii mõnegi elutarbelise asja jätkuvast defitsiitsusest, pole selle kõige üle kurta kellelegi.

Sundootused, kui järele mõelda, ei ole enamasti ootamatud. Ent need pahandavad meid ikka ja uuesti, otsekui oleks tegemist mingi halva uudisega. Tundub, et enamik meist pole pikkade ootetundide jooksul kuidagi osanud valmistuda ... järgmisteks ooteaegadeks. Jälgisin Tallinnas nädala aja jooksul mitmesugustes järjekordades ootavaid inimesi. Vahest vaid iga viies näis pühenduvat mingile mõttekale tegevusele. Ülejäänud istusid või seisid tulpinud nägudega kas või mitukümmend minutit järjest.

Ooteruumi nuhtlusest pääsemiseks peaksime enese kõigepealt vabastama sunni- ja abitusseisundist. Selleks võib endale kavandada mitut laadi tegevusi ootamiseks erinevas meeolus ja erinevas vaimse erksuse seisundis.

- * Võta ootesaali kaasa pooleli romaan. Pikk rongisõit on nagu loodud paksema proosateose lugemiseks, Balti jaamast Nõmmele sõit on aga piisav värske lehe läbilugemiseks.

Halvasti valgustatud kohas seistes on parim selline lektüür, kus napp tekst ärgitab öeldut ise laiemalt lahti mõtestama, näiteks sententsid või luuletused.

- * Loius seisundis oleku teeb talutavamaks see, kui pleieri ja kõrvaklappidega muusikat kuulata. Iseäranis hästi sobib see ka erutuse kahandamiseks – näiteks lennuki tõusu- ja maandumise minuteid.
- * Hambaarsti ooteruum on kohane paik kalendermärkmiku täitmiseks ja eesseevaste tegevuste kavandamiseks, sest asistele ettevõtmistele mõeldes väheneb kartus valu ees.
- * Kohassed staatilise võimlemise vahendid – näiteks tennise-pall või hiina massaažikuulikesed – aitavad laevalt väljudes või passikontrollis oodates nii pinget maandada kui lihaseid treenida.
- * Järjekord on hea koht, kus tuupida võõrkeelseid sõnu: pisut masohhismi liitub nüüd märterlusega.

KUIDAS ÖELDA "EI"

Vahel kulub nädalaid või kuid, et lahti saada kohustusest, mida üldse poleks pidanud endale võtma. Samas võib oskamatult *ei* tihti suhteid rikkuda ja kujundada olukorra, kus sulle endale keegi vajalik inimene *jaa* ei tõi öelda. Keeldumisele tee valmistamiseks võid võtta teatud aja järelemõtlemiseks. See võib võtta vaid hetke, et teisele öelda: *kaalun oma võimalused järele ja helistan sulle homme tagasi*. Teiseks võimaluseks ära öelda on teha seda kindla põhjendusega, soojas toonis ning viisaka kahetsuse saatel. Sel puhul on oma kohal mingi hüvitava abi või teene pakkumine. Ja kolmandaks võid esitada nõude või tingimuse, mille täitmisel oled palve või ettepanekuga päri.

KUIDAS KOHELDA LOBAMOKKA?

See, kes ei oska säästa oma aega, kipub enamasti raiskama ka teiste oma.

Püüd käituda kõigiga kombekalt viib meid raskustesse, kui satume kokku ebaasjaliku ja tüütu **Jutupaunikuga** (vt. ka lk. 24). Samal ajal kui kaaslaste jutt voolab nagu vesi lohvist,

võime meie hilineda kokkulepitud kohtumisele. Probleem tuleneb sellest, et meil puudub tõhus toimimisviis juhuks, kui partner ei märka reageerida meie kella vaatamisele ja muudele kärsitusmärkidele. Mis siis temaga teha?

Analüüsigem kõigepealt pisut põhjusi, miks keegi (just meiega) liiga jutukas on. Vahest soovib ta pika jutuga tähelepanu mingilt küsimuselt kõrval hoida. Teeb patramisega enda tööst kõrvale hoidmisele suitsukatet? Tunneb end ebakindlana? On juba loomult ebaasjalik? Igatahes pakub paadunud Jutupaunik (nagu ka iga teine "raske" suhtlemiskaaslane) võimaluse lähemalt tundma õppida oma isikuomadusi ja fassaadkäitumise varjus olevat peidus poolt. Ent võib-olla jätame talle ise liiga pehme ja minnalaskva isiku mulje? Vahest tuleks oma asjalikke taotlusi ja ootusi selgemalt rõhutada?

Ja nüüd mõned võimalused Jutupauniku talitsemiseks, mis on eriti oma kohal juhi ametipostil isikule, ent laias laastus sobivad igaühele.

- * Määra juba kõneluse algul selle ajaraamid. See nõue kehtib ka kõigil teistel juhtumel, kui sul suhtluseks aega napib.
- * Võta liigset jutukust harrastavad isikud vastu koridoris.
- * Oska läbi näha ka lobamokluse varjatamad vormid. Mõni esineb mureliku probleemitõstataja osas, teine olude kurtja rollis, kolmas hakkab pikalt-laialt nõu andma küsimuses, mille kohta keegi tema õpetusi ei oota, näiteks jagab lõputult kogemusi selle kohta, kuidas puudlit kasvatada (kuni sa järjest enam ärritudes üha enam kahtled, kas seda tõugu neljajalgset ealeski sobib soetada)...
- * Ole vestluse ajal valvas, kui jutt jälle nagu rikkis heliplaat jääb sellele kinni, kuidas kõik ärimehed on lurjused, parlament kubiseb puupeadest, poes ikka veel korralikku kaupa ei ole jne.
- * Liiga pikalt hoogu võtvat ja udutatavat isikut annaks asjalikumaks muuta sellekohaste küsmustega: *Milline on sinu seisukoht? Milles näed probleemi? Mida ette võtta? Mis meid takistab asja kiiret käsilevõttu? Mida siiski annaks teha kohe?*
- * Nõupidamistel võid pika ja laialivalguva jutuga osalejale öelda otse: rääkisid nii paljust, et ma kuidagi olulist ei tabanud. Kui sa nüüd püüaksid k a h e l a u s e g a oma seisukoha kokku võtta...
- * Jalalt jalale tammumisest ja kärsitust kella vaatamisest

oleks mõjusam sõbraliku naeratuse saatel lausunud *Anna andeks, mul on praegu kiire* või *Pea täpselt viie minuti pärast välja sõitma*.

- * Kaaslase katkestamine on lihtsam, kui pakud talle teema edasiarendamiseks mingi teise aja.
- * Seistes on samuti kergem kõnelust katkestada.
- * Selleks, et lobamokalt jutulõnga enda kätte saades seda hoida pikemat aega, tasuks sidesõnade *ja, ning, pealegi, kusjuures, seepeale* jt. abil moodustada sääraseid lause- lohesid, mida vastaspool katkestada ei jaksa. (Vt. näidis järgmises lõigus.)
- * Mitte kõik Jutupaunikud ei lase end talitseda, seepärast lisa sellist lootusetut juhtumit silmates sammu ja tervita teda bravuurself, sest selline teguviis korvab viisakusvormelite vahetamise, millele enamasti järgneb ju lobiseja järjekordse tühise jutu kuulamine sellest, mis tal uudist ja mida ta poest ostis ning kuidas tuttavad elavad jne. jne.

MILLAL MIDAGI TEHA

Sobiva aja valik annab suure ajasäästu.

Backon

Tööde ja tegemiste läbimõeldud ajastamine vastavalt olukorra võimalustele ning iseenda meeleolule ja vormile annab tähelepandava ajasäästu ning lubab loota ka paremaid tulemusi. Laias laastus võetuna on tarvis mingi toiminguga kavandamisel või tegevuse sooritamisel arvesse võtta kaht liiki asjaolusid:

– subjektiivseid (psüühilisi) soodustavaid või ebasoodsaid tegureid

– objektiivseid (väliseid) soodustavaid või ebasoodsaid asjaolusid

Rusunud seisundis ja tugeva stressi küüsis kaldume takistavaid ja ebasoodsaid asju võimendama, ülevas meeleolus ja kõrgeenenud enesehinnangu korral aga need hoopiski unustama. Lähemal vaatlusel ilmneb, et tegelikult on elus mingi konkreetse olukorra asjaolud üht tegevusliiki toetava, teist laadi ettevõtmist takistava iseloomuga. Näiteks puhkuse esimesel nädalal on kehv ilm aasal lillede noppimiseks tõesti ebasoodne, kamina ees saunavorsti grillimiseks ja raamatu

lugemiseks aga otsekui tellitud. Jahedavõitu suhted töökohal sunnivad hindama kodu turvalisust, viilu vahekord abikaasaga aga otsima intiimkontakte väljast. (Abielu ilma armastuseta tähendab armastust väljaspool abielu. O. Wilde'i järgi.)

Igaüks teab, et hommikutunnid sobivad paremini uue tööga alustamiseks, tööpäeva lõpus on aga lihtne endale meelehead valmistada mingi asja kordaajamise või käega-katsutatavate tulemuste saavutamise. Ettevõtmiste ajastamise põhitarkusi teatakse märksa enam kui neid järgima vaevutakse. Kellelegi pole saladuseks, et vaimse tippvormi aeg tuleks kõige enam mõttetööd nõudvatele ülesannetele pühendada. Paraku pillatakse ettevõtteis parima vaimse vormi ja erksuse tunde säärasele teisejärgulistele tegevustele nagu lehelugemine, saabunud kirjade läbivaatamine ja olmeuudiste vahetamine. Sama kombel eirame olukorra võimalusi ka kaasinimesi suunates. Me kiidame ja tõreleme, püüame teisi õpetada või üle kontrollida enanemini iseenda meeleolule kui kaasinimese hetkeseisundit arvestades.

Tegevuste kohane ajastamine aitab vältida igavust ning üksluisust ning tuua ellu vaheldust. Allpool on toodud mõned näited selle kohta, kuidas sobiva ajahetke valik lubab nii mõneski asjas paremaid tulemusi loota.

- Komplimendid ja kiidusõnad on kõige õigem välja öelda siis, kui keegi tunneb end ebakindlalt, ootab toetust ja kaitset.
- Inimesi tuleks innustada suuremaile saavutustele ja seada nende ette tähtsaid eesmärke neil hetkil, kui nad on ülevas meeleolus, tulvil eneseusku.
- Lennukaimad mõtted tulevad pähe pärast kosutavast unest virgumist.
- Noore kuu ajal on inimesed enamasti erksamad kui täiskuu aegu.
- Pikemat aega püsinud kuiv ja kuum ilm roiutab isegi enam kui kestav madalrõhkkond.
- Pinget ja pahurust aitab hästi maandada füüsiline tegevus, näiteks kraavi kaevamine, puude lõhkumine, metsajooks, jalgrattasõit.
- Suhtlemist soodustab aeg, mil pärast pikemat üksiolekut igatsed teiste seltsi, aga ka tujutõusu hetked, mil soovid oma röömu teistega jagada ning masendusmeeleolud, mil loodad teistelt toetust saada.

- Mõtlilik meeleolu ja inimsuhetest tüdimine sobib hästi vaimseks tööks.
- Pärast kestvat mõttepinget pakub lihtne rutiintöö kosutavat vaheldust.
- Loomingulise ülesande lõpliku lahendamise tuleks võimaluse korral ajastada mõni tund või päev selle tingimuste ja nõuete läbimõtleemisest hilisemale ajale. Vahepealne settimis- ehk inkubatsiooniperiood sunnib küsimusega alateadvuses edasi tegelema ja toimib uudse lahendi leidmisele väga soodsalt.
- Nõupidamised kulgevad kiiremini, kui neid korraldada enne lõunat (vt. ka lk.106).
- Inimeste õpivalmidus saavutab piisava taseme üksnes siis, kui nad on saanud veenva kogemuse olemasolevate oskuste nappusest ja uue omandamise hädavajalikkusest.
- Samal ajal kui paljude inimeste vaimsed võimed on kõrgeimal tasemel hommikupoolikul (eriti nn. lõokese tüübil), on füüsiliste võimete tippaeg 4–5 paiku pärast lõunat.
- Õige ajahetke valik tõhustab ka arstimite toimet. Vererõhu alandamiseks sobib kõige paremini õhtutund (vererõhk saavutab kella 20–24 ajal maksimumi). Vaktsineerimisi tasuks ette võtta kella 8–10 paiku hommikul. Näiteks puukentsefaliidi vastasei kaitsepookimise korral on siis võimalike tüsistuste osakaal nullilähedane, 19–20 paiku õhtul aga maksimaalne.

Lisagem N. Moissejevale toetudes veel mõned näited kellaaegade mõjude kohta.

- * Maitse- ja lõhnatundlikkus suureneb kella 17 ja 19 vahel.
- * Toidu seedimine toimub kõige kiiremini hommikul.
- * Hirmutunnet saatev adrenaliini eristumine on suurim hommikul kella 4 ja 8 vahel (mistõttu kardeti sõja ajal kõige enam just sel ajal toimuvaid õhurünnakuid).

4

ASJALIK VIIS INIMESI JUHTIDA

JUHI JÕUVARUD

Inimeste valitsemise ja juhtimise võime pole omane kaugeltki igaühele. Ehkki valdav osa juhtimiskunsti saladusi avastati juba tuhandeid aastaid tagasi, on need siiski paljude, ilmselt enamiku inimeste eest jäänud tänini varju. Miks? Võib-olla seetõttu, et osa inimesi ei soovigi endale võtta teiste ohjamise pinget ja vastutust. Teine osa soovib, aga ei usalda ennast. Kolmas osa soovib ja usaldab, aga tunneb siiski, et nende juhtimistarkus pole teab kui suur. Just viimastele ongi järgnevad read mõeldud.

Juba vanas Hiinas teati, et samalaadsete inimeste hulka on kergem ohjata kui rühma erilaadseid, et vaest on kergem juhtida kui rikast, et ühise vaenlase olemasolu korral on inimeste ohjamine märksa kergem kui nende puudumisel. Me teame, et ühtset kollektiivi on mõnevõrra raskem oma tahte alla painutada kui hajusat massi; et eneseuhkuse ja usalduse tõustes lasevad inimesed end üha vähem mõjuta-

da juhi negatiivsete tunnete survest. Kellelegi pole uudiseks, et vali hääl, pikk kasv ja energilisus annavad juhi rolli ülevõtuks hea eelduse. Mõnedki juhi mõjujõu allikad ning teiste inimeste valitsemist mehhanismid, neist allpool, on siiski üsna vähetuntud. Kuigi suur ei ole ka nende juhtide osakaal, kes oleks teadlikult läbi kaalunud oma mõjujõu tõstmise erinevaid teid. Vaatleme järgnevas ülevaates mõningaid iseloomulikke juhi jõuvarude ja prestiiži allikaid.

Tänapäeval muutub järjest tähtsamaks ettevõtjast juhi osa otsese **tööandjana**. Küsimuses pole mitte üksnes tasuva töökooha säilitamine, vaid ka vähem või rohkem meelepärase, rutiinse või arendava, kõrge või madala vastutustundega töö võimaldamine. Paljude väikefirmade juhid hoiduvad kramplikult alluvatega pikaajalise ametliku töövahekorra loomisest, sest nõnda libiseks käest nende juhirolli põhiline mõjutushoob.

Ametlik staatus

Tiitel, aukraad, ametinimetus jne. on kaotanud paljudel puhkudel selle tähenduse, mis sellel oli nõukogude ajal. See, et kellegi visiitkaardile on trükitud direktor, esimees või juhataja, ei määra ärilistel läbirääkimistel enam kuigi palju. Tähtsam on see, mis firmat ta esindab. Samas tõstab kõlav ametinimetus siiski selle kandja eneseusaldust.

Tarmukas toimetulek tegevjuhi rollis

Kui kiuslike ja intrigaanide vähemus välja arvata, siis oskab enamik alluvaid lugu pidada oma ülemuse asjalikkusest. See, kui toimekas organiseerija, ettenägev eesmärkide seadja, kindel kontrollija või tasakaalukas juhendaja keegi juht on, määrab paljuski tema prestiiži firmas.

Liidrioll

Sotsiaalpsühholoogia seadused kehtivad niihästi subtroopika selvas kui tänapäeva suurlinnas. Sedamööda, kuidas ametlik ülemus leiab tunnustamist oma alluvatest moodustuva väikerühma mitteametliku eestvedaja, arvamuslimiidi või lugupeetuima liikmena, tõuseb juhirollle täites ka tema mõjujõud. Paraku on liidriks tikkuda palju raskem kui selleks vaikimisi valitud saada...

Tähtsad tuttavad

Partokraatia kadudes on inimesi hakatud enam hindama nende tegelike võimete kui kindla seljataguse või tähtsate tuttavate pärast. Tutvuste mängupanek (ning alluvate teadmine sellest) saab aga kohe uue tähenduse, kui päevakorda tõuseb tasuvate tellimuste hankimine või soodsa krediidi saamine.

Karistamine ja premeerimine

Kes meist ei teaks, et juhtimine tunnustamise ja premeerimise kaudu on üldjuhul mitte üksnes valutum, vaid ka tõhusam kui laitmine, ähvardused, trahvid jt. karistused. Palju sõltub siiski konkreetsetest asjaoludest. Nii töökohal kui perekonnas võidakse oodatud karistuse korduvat ärajätmist tõlgendada juhi (vanema) liigse pehmuse, ebakindluse ja nõrkusena. Teinekord näitab aga oodatud karistuse ärajätmine juhi kindlust ja eneseusaldust (ta saab niigi hakkama!). Tunnustav tähelepanu hakkab rutiinselt kordudes kaotama oma väärtust, ent toimib pisut üllatavalt rakendatult märksa mõjusamalt. Nii soovivate kui piiravate inimeste ohjamise võtete tõhusust lisab nende rakendamise saladuses hoidmine. Kedagi kiitma või laitma asudes on aga oluline hoolitseda selle eest, et mõjutusvahendi kasutamist tõlgendataks otsusekindla isiku volina, mitte kibestunud või järeleandliku käitumisena.

Informeerituse ja teadmise mõjujõud

Värske ja usaldusväärse info andmine, selgitamine ja lahtiseletamine (või vastupidi – endale hoidmine, tõkestamine!) seadusandluse, protseduurireeglite, oskusteabe, turusidemete jm. kohta võib saada tõhusaks juhtimismehhanismiks. Seda eriti teabedefitsiidi olukorras või laiemast sotsiaalsest keskkonnast eraldi tegutsevas töörühmas. Enamasti ongi juhil tänu oma vabamale töögraafikule ja ametisuhetele alluvaist hõlpsam hankida tööasjus olulist teavet. Samas halvendab info läbinähtavalt tahtlik varjamine ja salatsemine tugevasti töösuhteid.

Eruditsioon

Pikaajalist õppimist eeldavil teadmistel-oskustel on tööl suur tähendus, ent need tuleks osata efektselt välja käia.

Kogened ja koolitatud juht võib tõsta oma mainet mingi ala vaieldamatu asjatundjana või laia silmaringiga erudiidina. Selleks tuleks kasutada (või nimme lausa luua) olukordi, kus juhi oskusteave ja kogemus muutuvad määravalt tähtsaks.

Toetusgrupp

Suuremas kollektiivis on üsna raske hakkama saada, kui juhil puudub kas või ühe-kahe isiku toetus. Ent ülemusest oleks tark vältida olukorda, kus teda toetav klikk hakkab saama teistele liiga silmatorkavaid privileege. See põhjustab kohe vimma ja kadedust ning head suhted on rikutud.

Sugestiivne suhtlemisviis

Mainitud omadust on nimetatud mitut moodi: isiksuslik mõjujõud, sarm, imidž jne. Kahtlemata haarab sisendusliku esinemisviisiga inimene teisi alateadlikult endaga kaasa. Samas võib mõjusa esinemisviisi ja köitva üldmulje aluseks olla üpris erinevad asjad: nakatav optimism, soojus ja usalduslikkus, loogiline tõestusjõud, eluenergia, sihikindlus, vahest isegi hüpnootiseerija pilk.

Iga juht leiaks oma võimalusi uurides tähelepanuväärseid reserve isiksusliku mõjujõu tõstmiseks, aga ka eneseusaldust õõnestavate vajakajäämistest korvamiseks. Uuringud näitavad, et isiksusliku mõjujõu määr on paljudel juhtidel väiksem, kui nood sooviksid. See on, muide, täiesti loomulik. Valdav osa edule orienteeritud isikuid sooviks elus enam võimu, raha, kuulsust jne. Ebaloomulik on aga sellest tõdemusest tärkav irratsionaalne käitumine – soosikute soetamine, tööhullus, juhitööle käegalöömine, neurasteeniline kurtmine jne. Lisagem lõpuks, et oleks tänuväärt, kui oma mõjujõudu suurendav juht samas ka alluvate eneseusaldust ja tööindu tõstaks.

JUHIROLLI TARMUKAS TÄITMINE

Nagu öeldud, võidab juhi ametikoha valdaja loodetud autoriteedi ja mõjujõu kõige kindlamini oma rolli tarmuka täitmisega.

MIDA SEE EELDAB?

Ennekõike seda, et ta tuleb toime kuue järgmise juhi põhitegevuse ehk üksikrolliga:

- * oskab anda korraldusi (käsundada)
- * säilitab alluvate tegevuse üle kontrolli
- * suudab teisi inimesi innustada, neis tööhuvi kujundada
- * tagab läbimõeldud tööjaotuse
- * saab hakkama tekkivate arusaaamatuste, konfliktidega
- * loob hea tööõhkkonna ning kujundab meeskonnavaimu

Mainitud võtmerollide valdamine lubab taotleda tööl optimaalseid tulemusi ning hoida lõas ka enamiku ettevõtte 26st ajaröövlist (vt. lk.113). Mõnedki toodud tegevused – näiteks käsundamine, innustamine, kontrollimine – leiavad laia rakendamist ka väljaspool ametiasutusi, igapäevaelus. Kodus, seltskonnas, huviklubis, talgutel – igal pool tekib aeg-ajalt tarvidus liidri juhtiva või algatava rolli täitja järele. Isegi argipäevavestluses võib initsiatiivi võitmise ja hoidmise eelduste tundmisest praktilist kasu saada.

Vaatleme järgnevalt ükshaaval kõiki toodud rolle, tuues esile nende eduka täitmise eeldused.

KUIDAS ANDA KORRALDUST?

1. Anna selgelt teada viis olulist asja:
MIDA TEHA TULEKS?
KES ÜLESANDE PEAKS TÄITMA?
MILLISTES AJARAAMIDES TEGUTSEDA?
KUI KAUA ÜLESANDELE TULEKS PÜHENDADA AEGA?
MILLISEKS TÄHTAJAKS SEE VALMIS TEHA?
2. Väljendu arusaadavalt, nii et sind ei saaks kaksipidi mõista.
3. Valgusta laiemat eesmärki – millist kaugemat sihti see ülesanne aitab saavutada.
4. Tarbe korral põhjenda, miks (just nüüd, vahetu täitja poolt jne.) tööd tuleb teha.
5. Rõhuta ülesandes olulisimat.
6. Sea selged kvaliteedinõuded.
7. Kindlusta vahendid (tööriistad, raha, sidemed, nõustaja jm.)
8. Juhenda parajal määral – ära õpetamisega üle pinguta.
9. Tarbe korral (eriti lapsi ja lohakaid inimesi käsutades) meenuta stiimuleid ja viita ka sanktsioonidele.
10. Jäta korralduse saajale vabadus töövõtete valikul.

KUIDAS TEHTUD TÖÖD KONTROLLIDA?

Tänapäeval pole juhi osa kontrollimisel enam kaugeltki nii tähtis kui tööde ülevaataja osa aastakümneid tagasi. Kontrolli raskuskese on nihkunud vigade avastamiselt alluva valmisoleku kujundamisele ennetada vigu. Meenutagem, et kontrollija oskus kulub tihtilugu ära igaühele, kui on tarvis üle vaadata valminud teenustöö, kantseldada lapsi jne.

1. Leia kontrolliks optimaalne tööloik ja aeg, et kerge vaevaga saada asjast selge ülevaade.
2. Tee selgeks, millised on alluvate tüüpvead ja millest need on tingitud. Kas põhjuseks on:
 - * lohakus
 - * asjatundmatus
 - * hoolimatus
 - * väärad töövõtted
 - * kehvad tööriistad
 - * ülesande valesti mõistmine
3. Võta vigade ennetamiseks kasutusele tarvilikud meetmed. Osutagem mõnedele:
 - * juhendamine ja õpetamine
 - * paremate tööriistade hankimine
 - * käsundamisel ülekontrollimine, kas sinust õigesti ja ühemõtteliselt aru saadi
 - * kvaliteediotuste rõhutamine
 - * otsene stiimulite ja sanktsioonide rakendamine (näiteks usaldusekaotanu vallandamine)
4. Hoidu "nuhkivast" kontrollist, mis inimesi ärritab.
5. Rakenda enam "pehmet" kontrolli abistaja, nõustaja, õpetaja rollis.

KUIDAS INIMESI INNUSTADA?

Psühholoogias mõistetakse motiveerimise all inimekäitumise sihipärast mõjutamist soovitavas suunas käepäraste toimevahenditega, eriti mitmesuguste positiivsete mõjurite (stiimulite) ja negatiivsete vahendite (sanktsioonide) kasutamise kaudu. Lisaks tööhuvi ehk korraliku töö tegemise valmisoleku üldisele motiveerimisele tuleb tegelikus juhitöös tihtilugu leida vahendeid ka mingi konkreetse ülesande kiirema või kvaliteetsema täitmise tagamiseks.

Laskumata selle ulatusliku problemaatika üksikasjadesse,

toome rea üldisi põhitõdesid, mida inimeste innustamisel (ja ohjamisel) tasuks võtta arvesse.

1. Tõhusalt toimib selge, lihtne ja konkreetne stiimul. Noori-
maile piisab juba sellest, et öelda: hea laps, näe siin on
viis krooni, osta endale jäätist. Ent enamikel täiskasvanulgi
pole midagi selle vastu, kui neid hea töö eest mõnesaja
krooni, firma omatoodangu, tasuta huvireisi või muu hinna-
tavaga premeeritakse.
2. Kiire tunnustav tagasiside on hilisemast tõhusam. Näiteks
kui mingi seminari lõppedes juba paari päeva pärast leiad
postist selle tulemuste kokkuvõtte, saab sellest selge
ajend, et ka järgmistele kokkutuleku korraldanute ette-
võtmisele minna.
3. Ei tasu lootma jääda vaid ühele stiimulile (nagu näiteks
raha); parem on luua stiimulite süsteem (näiteks: isiklik
tänu + preemiareis + väike rahasumma.)
4. Tuleks rõhutada suurte üldiste eesmärkide kaalu ning kel-
legi konkreetse panuse tähtsust nende saavutamisel.
5. Töötajale võib olla arvestatav stiimul oluliste asjade otsus-
tamises osalemine.
6. Tunnustamist ei vääri üksnes mingi töö lõpp-produkt, vaid
ka palju muud – õpihuvi, hea tahe, sõbralikkus, meeldiv
esinemine, ohvrimeelne valmidus teistele ebameeldiv asi
korda ajada jne.
7. Tunnustust tuleb jagada soojas toonis, mitte mingil juhul
jahedalt ja justkui vastu tahtmist.
8. Kaudse tunnustuse loomulikuks viisiks on ehe rõõm kellegi
isiklikust kordamineksut (kiiduväärse allakriipsutamine on
siis tihti liigne).
9. Enamasti veenab asjalikkus ja loomulikkus nüüd-me-hak-
kame-sind-kiitma poosi sissevõtmisest palju enam; viimane
paneab kohmetuma ja kahandab soovi tulevikus kiitust
pälvida.
10. Varjatud tunnustusena mõjub ka teise inimeste ideede ja
mõtteavalduste heakskiitmine.
11. (Silmahakkavalt) sihipärase tunnustamise kõrval olgu oma
koht ka spontaansel emotsionaalsel kaasaelamisel ja
kiitusel.
12. Kedagi tunnustada ja kiita on alati tõhusam teiste juures-
olekul, laita ja karistada aga nelja silma all.

LÄBIMÕELDUD TÖÖJAOTUS

Enne, kui otsustada, kellele mis ülesannet anda, tuleks nende ulatusest iseendale selgus luua. Ons kõik ülesanded üldse vajalikud? Võib-olla oleks mõttekas mõni keerukas töö või teenus asja paremini tundvalt alltöövõtjalt osta? Mingi korduva töö tarvilikkuse otsustamisel oleks kasulik läbi mõelda, kas seda annab kuidagi lihtsustada, teise tööga siduda, väiksemate jõupingutustega või mehaniseeritumalt teha. Tööjaotusest sõltub alluvate teenistus, selle kaudu toimub koostöövaimu ja ühtse meeskonna kujundamine. Ladus delegeerimine aitab ülemusel oma autoriteeti kindlustada. Toogem nüüd mõned tööülesannete andmise juhised, nii nagu neid on kirjeldanud H. Taylor oma raamatus *Making Time Work for You*.

■ Ära delegeeri, kui võid elimineerida.

Kummaline küll, ent on töid, mida ei maksakski teha (vähe-malt mitte sel ajal, säärases mahus, kehtestatud kvali-teediga jne.). Kui töö pole sinu jaoks kuigi tähtis, kahtleb selles ilmselt ka alluv. Seepärast ära lao juhi rollis olles alluvate kukile sääraseid tarbetuid piasasju, mis oma tüütuse ja rohkusega koormavad. Ära lase ettevõttel tühiasjade prügikastiks muutuda. Suurendad oma edu väljavaated mitmekordseks kui keskendud esmatähtsale ja innustad ka alluvaid taotlema sama.

■ Jaota välja ka need tööd, mida sa delegeerida ei raatsi.

Nagu eespool osutatud, eelistatakse lihtsaid ja kergeid töid seetõttu, et need annavad kiireid tulemusi. Nii tunnevad ka paljud juhid vastumeelsust mõnede kergete ja lihtsate ülesannete loovutamise ees, ehkki iga alluv võiks neid sama edukalt sooritada. Spetsialistist juhiks ülendatul on aga raske loobuda nii mõnestki oma eriala prestiizsest toimingust, mis optimaalse tööjaotuse korral oleks samuti õigem anda alluvaile.

■ Delegeeri eesmäärke, mitte toimimisviise.

Alluv, kes on vaba ülemust rõhuvast vastutuskooormast ja kellel enamasti on ka rohkem aega, vaatab mõndagi töös värskema pilguga ja oskab seda teha juhist paremini. Seepärast tuleks ülemustel leppida tehtud tööde nõuete-kohaste tulemustega ning hoiduda oma tööviiside kaela-määrimisest.

■ Ära koorma tublimaid üle neile pidevalt vastutusrikaste ülesannete andmisega.

Tööjaotusest sõltub personali areng. Juhul kui ühtedele kogu aeg anda tõsiseid ja nõudlikke ülesandeid, kängub teiste, kõrvalejäetute algatusvõime ja muidugi kannatavad ka nende palgaolud. Ebatervete pingete vältimiseks tuleks tööülesanded alluvate vahel võimalikult ühtlaselt jaotada.

- Saavutad juhina palju enam mitte ise rühmates, vaid teisi ohjates.

Usaldades võimalikult palju rutiin töid alluvate hooleks võidavad aega tähtsamate, firma arengu seisukohast olulisemate ettevõtmiste tarbeks. Tõhustad samas ka planeerimist ja vabaned kurnava sekeldamise ja ajapuuduse painest.

KUIDAS KRITISEERIDA?

Juhi amet eeldab võimet alluvaid olukorra sunnil korrale kutsuda, neid karistada ja kritiseerida. Teise isiku kritiseerimisel tõuseb päevakorda enesekehtestamise vajadus (vt. lk. 52). Järgnevaid nõudeid arvestades on teisi kergem arvustada nõnda, et omavahelised suhted ei kannataks ning et ühtaegu suudetaks end isiksusena maksma panna.

1. Alusta kriitikat teise isiku (suurejoonelise) tunnustamisega, näiteks nendes tema seisukohtades, millega päri oled, tema kiiduväärt teo meenutamise ja jne. Tunnustust jagades näitad, et oled rikas (heldusest!) ning asud samas märkamatu initsiatiivi endale võitma. Ei hakka ju keegi meid vihaselt katkestama, kui t e m a kiiduväärseid jooni meenutame.
2. Küsi enne kellegi argumendi kummutamist, miks ta just nii arvab või väidab.
3. Silluta teed omaenda seisukohtadele täpselt sihitud küsimustega, mis sunnivad vastase paljastama oma (nõrka) positsiooni. Kui partner sinu küsimust eirab, tule sama asja juurde tagasi ümbersõnastatult.
4. Tunnista keerutamata ja avalikult oma eksimust.
5. Katsu oma oponenti oletatud argumentidele vastata juba varem, kui need kuuldavale tuuakse – see üllatab teist ja kahandab ta võitlusvalmidust.
6. Pea meeles, et väidete lihtsus, selgus ja kujundlikkus tõstavad nende kaalu.
7. Otsi teid vastandada teise (väärrale) väitele iseenda (õige) seisukoht, ilma et ütleksid talle "eksid" Otsene süüdistus sunnib end kaitsma ja nõnda võib vaidlus jätkuda veel pikka aega. "Kaldun arvama..." "Teisest küljest võiks..." jt.

pehmed lähenemisviisid on enamasti viisakate inimeste ringis tõhusamad kui "Ei tule arvessegi... "Tingimata peaks... jt. kategoorilised kinnitused.

8. Väitlusest võitjana väljudes jaga tunnustust ka partnerile.

KUIDAS KONFLIKTE KLAARIDA?

Sõneluseks või vimmaks arenenud konflikti "veealuseks" osaks on peaaegu alati juba varem maad võtnud pinge inimsuhetes – pettumus, solvumine, vastastikune usaldamatus, antipaatia jne. Tihti on tundelahvatusi põhjustanud tülidel asisel pinnal tekkinud tagapõhi. Näiteks vaidlused tööjaotuse üle ehk küsimus sellest, kes midagi peaks tegema, võivad teravneda, kui üks osaleja tunneb end hüvedest ilmajätetu ja kõrvaletõugatuna või kui keegi püüab mugavusest oma kohustused teiste õlgadele laduda. Sõneluseks või tülikis puhkenud konflikti ohjamisel lähtu järgmistest põhimõtetest:

1. Avalikusta konflikti olemasolu just niipalju, kui hädapärast tarvis. Kui me suhtlemisel kogu aeg oma vastandused teistega esile tooks, saaks inimeste ühiselust üldine näaklemine.
2. Katsu kasutusele võtta tüli "diagnostiline väärtus" – see toob peaaegu alati esile mingi varjatud probleemi, vastuolu, millele seni pole kellelgi olnud mahti osutada piisavat tähelepanu.
3. Püüa ilmneva vastandumise varjus või juures avastada osapoolte olemusliku "kokkukuuluvuse" ala ning leida kompromissi ja koostöö võimalusi.
4. Parim ja valutuim viis konflikt lahendada on seda tinginud olukord "ümber struktureerida" Näiteks korraldada ümber tööjaotus, lahutada psühholoogiliselt sobimatud isikud, määrata kindlaks, kes kellele allub või esitada selge väljakutse määratleda oma positsioon. (Kas arvestad minu nõudeid või loobud rahaabist.)
5. Konflikti tekketausta üle otsustades pea silmas, et nii ettevõtluses kui eraelus on põhilised 6 erinevat konfliktiliiki, mis omavahel võivad mitmesugusel viisil põimuda ja liituda.
 - * Vaidlused kesksete väärtuste, elu põhimõtete üle. Näide: naisele meeldib kerge lõbus elu, mees peab esmatähtsaks karjääri ja eneseteostust.
 - * Faktide vastakas tõlgendamine: inimesed ei suuda kokkuleppele jõuda selles, kuidas asjad tegelikult on,

mis on tõene, mis vale, mida silmas pidada või mida ignoreerida.

- * Eesmärkide konflikt: tüli osapooltel on lahkuminevad, raskesti ühendatavad eesmärgid. Näiteid. Naine soovib osta magamistuppa kallil mööbli, mees aga uuema auto. Kahemehefirma üks omanikest tahab põhirõhu asetada vahendustegevusele, teine eelisarendada tootmist.
- * Tüli ühise eesmärgi saavutamise teede ja vahendite pärast. Osa poliitiku peab vajalikuks siseturu kaitses kehtestada toiduainetele imporditollid, teised laidavad selle mõtte maha.
- * Defitsiitsete ressursside jaotamisel tekkinud vastandused ja rivaalitsemine.
- * Vastastikuse antipaatia, boikoteeriva käitumise jm. tagajärjel kujunenud emotsionaalne konflikt.

Lisagem, et eesti keeles on äsja puudutatud valdkonnast ilmunud omaette raamat *Tähelepanu – konflikt!* Tallinn, 1988.

MIL VIISIL MEESKONNAVAIMU KUJUNDADA?

Inimeste emotsionaalne lähedus ja asjalik tulemustele püüdemine on kaks eri asja, mis mõnikord lausa vastanduvad. Toogem näite abielust. Meeldivat kooselu ja üheskoos veedetud vaba aega nautinud mehe ja naise lähisuhetele on tõsiseks katsumuseks aeg, kui maja ehitamisega seoses võetakse endale mitmeks aastaks kõrgem töökoormus ja piiratakse lõbustustele ja luksusesemeile minevaid väljaminekuid. Ühises peres tegutsemise põhimõtet tasuks järgida enam tööl, huviringis, aeg-ajalt koos käivas sõpruskonnas. Meeskonna kujundamisel tuleks olla kindlakäeline, asjalik ja hooliv.

1. Püüa igale rühmaliikmele leida selline kompetentsusala (roll), milles ta teistele oma vajalikkust tõestab või teistest millegagi üle on.
2. Sea töökorraldus sisse nõnda, et inimesed saaksid oma teadmised, oskused jt. tugevad küljed realiseerida ning samas ka üksteist toetada, täiendada, õpetada.
3. Hoidu soosikute ja patuoinaste soetamisest.
4. Väldi salatsemist, kus ühtedele teada olulisi asju (kiusu pärast, võimu saavutamiseks jne.) varjatakse teiste eest.
5. Jäta igaühele küll õigus oma arvamust avaldada ja isiklikku seisukohta evida, ent rõhuta samas ka meeskondlikult

tegutsemise kohustuslikkustda. Selle nimel ära kõhkle nõuda alluvailt saavutatud kokkulepetest ja vastuvõetud otsustest rangelt kinnpidamist.

ASJALIK ENESEVÄLJENDUS

Ettevõtluses ja äris lisab asjaliku väljenduse oskus märgatavalt öeldu veenvust. Laialivalguva, ähmaselt abstraktse või tarbetult detailise jutu mõttest on raske aru saada, öeldu ei ärata usaldust ega innusta tegutsema. Väljendusoskuse asjalikumaks muutmisel tasuks au sees pidada järgmisi põhimõtteid.

- Õpi oma kõne kolme esimese lausega selgelt määratlema see taotlus (teema, probleem, nõue, palve jne.), mis sind ajendas sõna võtma. Nõnda võimaldad kuulajal paremini tähele panna vajalikku, keskenduda põhiküsimusele ja mõista sinu keerukamat mõtteväljendust. Andes sõnaselgelt teada, mida eesmärgiks sead ja esile tõstad, häälestad ka enese probleemi või teemasse põhjalikumalt süvenema. Ühtlasi väldid vääritimõistmist selles, milline probleem üldse leiab käsitlemist. Seda tuleb tõesti eraldi toonitada, kuna suur hulk sõnelusi ja vaidlusi leiab lähtekoha sellest, et arutluse hakul jäeti teema täpsustamata ning unustati kokku leppimata selles olulises asjas, mis probleem üldse vaatluse alla võetakse. Toogem teema täpsustamise kohta paar näidet.

* Ülemus alluvale: *Praegu oleks viimane aeg otsida teid meie teenuste kvaliteedi tõstmiseks.*

* Isa tudengist pojale: *Ütle mulle need täpsed ajad, millal sa oma kolme eksami võlgnevuse kavatsed kõrvaldada?*

* Lektor kuulajaile: *Järgnevalt võtame vaatluse alla teema Y alaprobleemi Z.*

- Arenda oma mõttekäiku arusaadava loogika alusel. Eeldustelt ja kirjeldustelt tõestustele, järeldustele ning ettepanekuile minevate arutluste jada on palju kergem jälgida kui arvamusi, fakte, probleeme, hinnanguid, kriitikat jm. segiläbi esitavat kaootilist juttu. Inimestele meeldib pikema arutluse liigendatus, mis paistab avavat vaatlusaluse nähtuse seesmise struktuuri. Väidete numereerimine, alapunktidenähtude ettepanekud, probleemide ja teemade peal- ja allkirjastamine loovad mulje valdkonna heast tundmisest. Seda isegi siis, kui nähtuse tõsine süstemaatiline käsitus tegelikult puudub.

- Asjalikus jutus püütakse vältida tarbetute mõttekordustega ühel kohal tiirutamist; teemaarenduse peamiseks sihiks on valgustatud teemasse suurema selguse toomine või probleemidele lahenduse otsing.
- Etteaste lõpul tuleks oma väljendatud seisukoht veidi varieeritud sõnastuses üle korrata ja mõista anda, mida kuulajalt ootad, kas lihtsalt teadmiseks võtmist, oma seisukoha väljendamist, nõustumist, väitlust, kuuletuvat tegutsemist vm.

NÕUPIDAMISTE KORRALDAMINE

Enamik juhte kurdab mitmesugustele koosolekutele mineva aja ülekulu üle. Nõupidamiste kesised tulemused ei kaalu sageli üle nende ettevalmistamise ja läbiviimise kaudseid kulutusi. Selleks, et asjalikus vaimus nõu pidada, tuleks juba koosolekute kavandamisel läbi mõelda, mis eesmärged arutelu taotleb.

NÕUPIDAMISTE ERINEVAID EESMÄRKE

- * Info edastamine ja vahetamine
- * erinevate arvamuste väljasegitamine
- * ühisele platvormile jõudmine, olulistes asjades kokkuleppimine
- * tegevuste koordineerimine
- * vaatlusaluste küsimuste sisuline otsustamine
- * otsusprojektile heakskiidu saamine
- * arusaamatuste klaarimine
- * tööülesannete jaotamine
- * antud korralduste täitmise kontroll
- * probleemide tõstatamine või lahendamine
- * uute ideede leidmine

Allpool toodud punktidest selgub, mil viisil nõupidamisi korraldab juht võiks ühisarutelud asjalikumaks kujundada ning samas tarbetut ajakulu vältida:

- Kutsu koosolekule ainult need alluvad või kolleegid, kelle kohalolek on tingimata vajalik. Juhul kui kelleski kahtled, püstita kontrollküsimus: mis me kaotame, kui tema kutsumata jätame? Eitava vastuse korral jäta ta rahumeeli osalejate nimekirjast välja. Koosolekust kõrvale jäetute panust

saab kasutada sel teel, et nende seisukohad (probleeminägemus, arvamused ja ettepanekud) välja selgitada juba enne nõupidamist või tutvustada valminud otsuseprojekti jt. nõupidamise dokumente neile hiljem.

- Tee nõupidamise aeg ja päevakord varakult teatavaks, see aitab osavõtjail ainevalda paremini sisse elada. Haruharva võib siiski improviseerida ka ette teatamata välknõupidamisi – osa inimesi lähevad just mingi probleemi kiire lahendamise väljakutsest ärksaks.
- Ära venita koosoleku algusega. Lastes hilinejail piinlikkust tunda selle pärast, et nad teisi segavad, distsiplineerid neid edaspidi täpsemad olema.
- Teata nõupidamise algul nii selle kesksed eesmärgid kui üksikud päevakorrapunktid, niisiis see, kuhu arutelu lõpul on tarvis välja jõuda, mida osalejail oodatakse, missugused alateemad läbi võetakse ja millist ajakava järgitakse. Tarbe korral teata iga alapunkti puhul eraldi, kui kaua selle arutamisele aega on plaanitud.
- Lühiarutelude kiirendamiseks võid need läbi viia seistes, nõnda on osalejad ajendatud asjalikumalt väljenduma ja vajaliku asja kiiremini otsustama. Mõistetavail põhjustel kiirendab mõttetööd seegi, kui arutelu aeg seada ennelõunasele ajale või tööpäeva lõppu.
- Juhul kui keegi osalejaist pikalt ühe asja kallal nämmutab, suuna ta kindlakäeliselt põhiküsimuse konstruktiivsele arutelule: *sinu mõttekäik on huvitav, ent kui nüüd põhiküsimuse juurde tagasi tulla, siis...*
- Nõupidamiste juhtimisel tee järjepidevaid kokkuvõtteid asja saavutatust ning sea uued ülesanded edaspidiseks.

Näiteks:

- a) *Senine arutelu näitas, et küsimus on keerukam kui arvasime. Palun nüüd igal osavõtjal ühe-kahe lausega öelda välja oma ettepanek – kuidas probleemi lahendada.*
 - b) *Ilmselt võime A ja B küsimuse arutluse lugeda ammen-datuks, enne lõunat jõuame veel anda oma hinnangu ette valmistatud otsuseprojektile C küsimuses.*
- Lõpeta nõupidamine osalejate tänamise ja selle tulemuste lühikese kokkuvõtuga. Omal kohal on suunised järgnevas ajaperioodiks ja uue kokkutuleku tähtaja teatamine.

Kindlaim viis nõupidamiste arvelt aega kokku hoida on need lihtsalt ära jätta. Kaalugem seepärast ka ühisarutelu asendusvariante:

- * Olles kindel mõne probleemi jõudsas iselahenemises, võid jätta selle koosolekul üldse tõstatamata.

- * Aruta võimaliku koosoleku eri punktid läbi vastava küsimuse peamise asjatundjaga ja hoiu firma võtmeisikud tehtud otsustega kursis.
- * Selgita välja asjaosaliste arvamused-ettepanekud, tööta selle alusel välja otsuseprojekt ning anna see alluvaile hindamiseks.
- * Delegeeri päevakorrale tõusva küsimuse lahendamise seda kõige enam puudutavale isikule, jättes enesele vaid kavandatu kontrollija rolli.

KUIDAS KÕITA AVALIKUL ESINEMISEL OMA KUULAJAID?

Juhi töös pole harvad juhtumid, kus tuleb esineda teiste ees pikema sõnavõtuga. Algajale tundub avalik esinemine ohtlik nagu õhukesele jääle minek: enesekindlusest jääb puudu, kuulajate reaktsioon näib olevat etteaimamatu, pole selge, mil viisil audtooriumi tähelepanu kõita või millist teavet inimesed loodavad saada.

Eesti vanasõna väidab: julge hundi rind on rasvane. Esinejal oleks tark juba esimeste minutitega jätta endast tarmuka ja asjatundliku isiku mulje, kellel kindlasti on midagi olulist ka teistele öelda. Psühholoogilise barjääri murdmist kuulajatega hõlbustab kolm lihtsat võtet:

TEE ENNE RÄÄKIMA HAKKAMIST VÄIKE (OOTUST SUURENDAV) PAUS

HOIA AUDITOORIUMIGA SILMSIDET NING VAATLE KOHALOLIJAJAID SÕBRALIKU PILGUGA

HOOLITSE SELLE EEST, ET SU HÄÄLEL OLEKS KANDVUST NING SELLE TÄMBR KÕLAKS MEELDIVALT.

Kuulajate tähelepanu võitmiseks aga tasuks rakendada üht või mitut kõnekunsti põhitehnikat.

■ Esita retooriline küsimus.

See ärgitab kuulajad kaasa mõtlema (ning lektoriga ühel meelel olema), kusjuures küsimusele vastamist ei eeldata, ent vaikimisi on kõik selle püstitamisega päri. Mõned näited: Kas väike Eesti peaks pidevalt oma suure naabri ees hirmu tundma? Kaua me peame taluma bürokraatia ülevõimu? Kes meist ei tahaks endale head tervist?

■ Dramatiseeri veidi olukorda.

Avalikul esinemisel ei peeta patuks, kui probleemile teravust lisada, rõhutatult pessimistlik prognoos teha, situatsiooni kirjeldusse paksult värvi lisada. Igatahes teeb see inimesed ärksamaks, nad on valmis öeldule lisa ootama.

■ Too esile vastandusi.

Esita kaks vastandlikku teesi. Kutsu kuulajad kaasa arutlema teatud järelduste poolt või vastu. Kõrvuta näiv tõelisega, tegelik soovitatavaga. Arutle pisut selle üle, mis hea, mis halb, õilis või nurjatu jne. Nagu dramatiseering, nii ei tohiks ka vastandusvõtte kasutamine liiga pikaks minna. Intelligentsele kuulajale tuleks mõista anda, et nende võtete eesmärk pole nähtuste skematiseeriv lihtsustamine, vaid arutelu algatamine.

■ Osuta millelegi koomilisele.

Naljakas paelub alati tähelepanu, lubab hetke puhkust ning värskendab väsinud meeli.

■ Anna väike tundelaeng.

Enamik inimesi ei jää jõulise emotsionaalse väljenduslaadi juures külmaks. Seepärast tasub suulisse etteastesse tuua entusiasmi, kirglikkust või isegi pisut agressiivsust nende nähtuse suhtes, mis ei jäta sind kuidagi ükskõikseks. Asiselt-kiretu sõnumi annab emotsionaalsemaks muuta nii hääletooniga kui ka sõnavalikuga – värvika kirjelduse, metafoori, võrdluse, vana-sõna või mõne teise kujundliku võttega.

Näide.

Kiretu esitus	Emotsionaalne esitus
Meie põllumajanduse hetke seis pole kiita. Suur osa maad on söötis, paljud talunikud tulevad vaevalt ots-otsaga kokku.	Aasta-aastalt on Eesti põllumajandus sattunud üha sügavamasse madalseisu. Imetlust väärrib aga maarahva meeleskindlus, kes raskete olude kiuste pole kaotanud lootust.

■ Esita mõni rabav fakt, kujukas võrdlus.

Enamik inimesi ei talu pikka aega kuivi arve, ent võtab sama teabe palju meelsamini vastu, kui need arvud on kujutlusega haaratavalt esile toodud. Fakt, et Istanbulis elab ligi 14 miljonit inimest, ei kõla nii põnevalt kui ütlus, et *Istanbuli rahvaarv on peaaegu sama suur kui kümme Eestit.*

■ Kahanda distantssi kuulajatega.

Parim viis selleks on möönda omaenda vähiklikkust teatud küsimuses, oma kunagisi eelarvamusi ja äsja-seid viperusi. Inimesed ei suuda enamasti kuidagi ükskõikseks jääda teiste äparduste suhtes, märkis üks möödunud aegade aforismimeister. Samast põhimõttest lähtudes tuleb iseenda kas või kaudse üleskiitmisega olla ettevaatlik. Enamik inimesi talub halvasti seda, kui kellelgi teisel läheb väga hästi.

■ Kutsu kuulajad endaga vaidlusse.

Juhul kui auditooriumi teatud osa hoiak mingisse küsimusse on teada, võib sellele poleemiliselt vastandada lahkumineva seisukoha, inimeste fikseerunud vaateviisi kahtluse alla seadva argumentatsiooni. Mõistagi tuleks vaidlusse provotseerimisel olla ettevaatlik, et keegi ei solvuks ning et sa ei keeraks enda vastu üles kuulajate enamikku.

■ Erguta ootamatusega.

See võte on oma kohal raugenud tähelepanu korral.

■ Tsiteeri kuulsust, esita sobiv aforism või vanasõna

See võte on mõjus siis, kui toodud targad mõtted kõlavad värskest, olukorrahakohaselt või on esitatud uudsel, üllatava nurga all. Sagedasest kasutamisest kulunud vanasõnad ja käibetõed annavad samas bumerangi-efekti: need uinutavad kuulajate tähelepanu ja loovad mulje, et tegelikult sul polegi öelda midagi uut.

■ Hüperboolne võrdlus.

Kunstiline liialdamine tundub enamasti naljakas ja ergutav. Toome paar näidet aja teemadel. Ootamisel venib aeg nagu kummipael lõputult pikaks, kui sul kiire on või sa aga mõnd hetke kinni tahad hoida, sulab ta kohe nagu jäätis kuumal pannil.

■ Võta vaatluse alla akuutne kuulajaid erutav probleem.

Isegi siis, kui see loengu teemaga vaid lõdvalt on seotud, haarab see kohe inimeste tähelepanu. Enamasti on selles lisaks kõnealusele sündmusele või küsimusele veel midagi, mis lihtsalt on leidnud väljenduse ajakohases probleemis.

■ Materda leebelt mõnd tuntud pahet.

Eriti vanemaile ja konservatiivseile inimestele teeb meelega see, kui nendega solidaarselt ja nagu möödaminnes oma kriitilist meeletatust näitad selle nähtuse suhtes (näiteks korrupsioon, kehv kliima jm.), mida kõik siunavad.

- Osuta hetkeks äsja üldist huvi pälvinud sündmusele. Sellega näitad, et oled ajaga kursis ega ole eraldunud lihtsate inimeste murede-rõõmude maailmast õpetlase elevanditorni.
- Jutusta mingi vähetuntud seik tuntud isiku elust. Isegi mõned väljapaistvad isikud on end raha investeeringutes naeruväärseks teinud. Võtame näiteks Mark Twaini. Tal oli anne kogu maailma kas naerma või nutma panna. Kuid kui ta otsustas ükskõik millesse raha paigutada, siis polnud tal rohkem nutti kui teil või minul. Mark Twain kaotas peaaegu sada tuhat dollarit: niisuguse summaga finantseeris ta järjest erinevaid leiutisi, niisuguseid nagu aurumootor, meretelegraaf ja imepäraseid masinad, mis pidid täiustama trükiprotsessi. Oli ainult üks riistapuu, mis näis Mark Twainile liiga fantastiline, et sellesse raha paigutada. See oli kahtlane leiutus, mida nimetati telefoniks.
- Too esile mõni õpetlik või naljakas juhtum enda elust. Seda tehes sa muidugi hoidud end tähtsaks tegemaks, pigem tõestad oma kergeusklikkust, vähiklikkust jt. inimlikke omadusi.

Juhul kui spikker toodud tähelepanu ergutavate võtetega vaateväljas hoida, võib esineja hoomates kuulajate väsimus- või tüdimusmärke kohe reageerida ühe või teise asjakohase võttega. Ilma et edastamisele võetava teabe sisu muudetakse, võib selle avalaused või kokkuvõtva osa ülaltoodud skeemi alusel värskemaks ja võrdsikamaks muuta.

5

KUIDAS SÄÄSTA AEGA KODUSTES TALITUSTES?

12 KODUST AJARÖÖVLIT

Järgnevalt on toodud hulk koduse ajakulu erinevaid põhjusi. Hinda nende osakaalu oma elus

Ajakao põhjus	vähene	sage	väga sage
külmiku (sahvri) toiduvarude täiendamine söögi tegemine, nõude pesemine pesu pesemine ja riiete korrastamine tubade koristamine lastega tegelemine teleka vaatamine pildiajakirjade ja ajalehtede lugemine muretsemine ja unistamine voodis vedelemine tuttavate tagarääkimine vastastikune "õiendamine" noomimine auto jt. kodumasinate korrashoid			

AJA KOKKUHOID KODUS

Nii töökohal kui kodustes talitustes on võimalik hea tahtmise korral sooritada mitmeid tegevusi väiksema ajakuluga. Iseküsimus, kas me selleks alati valmis oleme... Eespool tõime loendi tegevustest, mis kodus kõige enam aega võtavad. Koduse ajakao põhjustel on oma eripära. Mõned tööd takerduvad seetõttu, et me teeme neid suure vastumeelsusega, teised neelavad ülemäärase aja aga hoopis seepärast, et neile pühendumine meile väga meeldib. Üks osa "takerdumise pudelikaelu" on tingitud sellest, et me pole õppinud neid asju nõuetekohaselt tegema, teiste põhjuseks on pidev korralagedus, millega toome endale ise mure kaela. Tihti on koduste ajakadude põhjuseks ka tööst kurnatus, laiskus, venitamisharjumus jt. tuntud hädad, millest raamatu alguses oli pikemalt juttu.

Meie lugemislaual on lisaks lakkamatus jadas avaldatavaile kokaraamatutele ka teisi käsiraamatuid selle kohta, kuidas koduse majapidamise erinevaid talitusi sooritada – toataimi aretada ja aeda rajada, korteriremonti teha, kodukeemia vahendeid kasutada, koera pidada, abikaasaga hakkama saada, lapsi lugema õpetada jne. Nende laia temaatikat ja hulgalisi asjalikke soovitusi pole siinkohal võimalik refereerida.

Toogem selle asemel esile mõned kodustes talitustes asjaliku ajakasutamist selgitavad üldised põhimõtted.

1. Ära põlga ka koduste tööde tarvis teha nädala- ja päeva-plaani. See aitab tühja tuterdamist ja askeldamist vältides kergema vaevaga paremaid tulemusi saavutada.
2. Arenda endas välja säärane aja ettemõõtmise kalduvus, mis suunab koduseid töid tegema toimekas tempos. Juhul kui eine valmistamise ja tubade kraamimisega saaks 20 minutiga ühele poole jõuda, pole selleks ju kolmveerandit tundi mõtet kulutada. Paljud inimesed viivad kodus toimetades vaistlikult oma tempo alla, mõeldes umbes nii: ega ma palgatööl ole, et tormama peaksin. Uimerdav kohmitsemine ei paku paraku õiget puhkust, tihtilugu teeb see hoopiski loiuks. Kavalam oleks kodused ettevõtmised jaotada kaheks: meeldivaid talitusi tuleks sooritada tegevuse protsessile keskendudes mõõduka või isegi viivitava

tempoga; ebaseeldivate toimingutega tasuks aga võimalikult kiiresti ühele poole jõuda, sest mingit rõõmu nende kallal pikalt pusimine ei anna. Aja ettemõtmine lubab vastikute töödega märksa kiiremini valmis saada, kui see tavapäraselt toimides (vaikimisi omaks võttes: teen tasa ja targu, kus mul ikka kiiret) õnnestub.

3. Tõsta päevast-päeva korduvaid tegevusi sooritades oma vilumust; nii võidad märgatavalt aega juba ainuüksi sellega, et väldid tarbetuid liigutusi ning õpid midagi teostama kergema vaevaga ja tulemuslikumalt. Näilisele lihtsusele vaatamata nõuab isegi ahju tule tegemine, mannapudru keetmine või helikassettide ümberlindistamine teatud oskust. Loova lähenemise korral avastad rutiintöodes nende ratsionaliseerimise varjatud võimalusi. See ilmneb kergesti, kui traditsioonilisi naistetöid paluda sooritada mehel, ja vastupidi, mõni meeste töö usaldada korraks naise hoolde. Õrnem pool ilmutab enam leidlikkust tarbetu jõukulu vältimiseks, mehed aga on mihklid igasuguseid tehnilisi nippe välja mõtlema. (Suur osa majapidamistöode ratsimise nõkse ongi leidnud kajastamist sellealaseis raamatuis.)
4. Sea endale köögis, töölaua lähedal ja mujal kõik vajalikud esemed käeulatusse. See endastmõistetav nõue eeldab mööbli ja kodumasinate paigutamist funkionaalsuse põhimõttel. Ära unusta koduski korraliku valguse tagamist, mugava tooli hankimist jt. õdusate töötingimuste loomise vahendeid.
5. Püüa, kui võimalik, tabada kaks kärbest ühe hoobiga. Teame küll, et söögi ajal lehte lugedes ei naudi me täiuslikult toidu maitset ja telekat vaadates jutuka lugemine kahandab nii filmi- kui kirjanduselamust. Samas on siiski terve hulk töid, mida annab omavahel edukalt ühitada ja samal ajal sooritada. Toome rea näiteid:
 - * Voodi ülestegemine ja sirutusharjutuste sooritamine.
 - * Põranda pesemine ja raadiost päevauudiste kuulamine.
 - * Pereliikmetega ühiselt toidu valmistamine (mõnede lõunapoolsete maade väärt traditsioon!) ja lähemate eluplaanide arutamine.
 - * Automaatpesuriga pesu pesemine, tubade koristamine ja mõne hiti ümismine.
 - * Vaipade puhastamine tolmuriga ning kõrvaklappidega muusika kuulamine.
 - * Teleri vaatamine ja vaibal joogaharjutuste tegemine.
 - * Segi läinud raamaturiigi korrastamine ja uurimistööks tarviliku kirjavara otsimine.

6. Püüa soetada endale moodsad programmeeritavad kodumasinad, mis vabastavad su nende tülikast järelvalvest ja võimaldavad mitmeid kodutöid teha jõudsamalt, kiiremini ja teistega samaaegselt. Automaatpesur, taimeriga elektripliit või aegreleega videomakk aitavad säästa hinnalist aega näiteks eneseharimiseks, kirjanduse lugemiseks või lähikondsetega suhtlemiseks.
- 7 Võta võimalust mööda mingi töö käsile just siis, kui äkki selle tegemise tugevat impulssi tunned. Paljude asjade alustamise parim hetk ongi see, kui vastav töö või tegevus tundub sulle miskipärast kõitev. Hilisem enesesund teeb talituse märksa vastumeelsemaks ning tõenäoliselt kulutad sellele ka enam aega. Oma tegevusimpulsse uurides märkad, et tihti tärkavad need psüühika aruka vastusena teatud hingeseisundile. Tundes endas näiteks korteri suurpuhastuse tegemise tungi, võid alateadlikult endale tunnistada, et soovid vabaneda millestki ebameeldivast või näiteks... hüvitada tehtud rumaluse.

SISSEOSTUDE TEGEMINE

Kaupluses ja turul ei käida teadagi mitte üksnes tarvilikku kokku ostmas, vaid ka väljapanekuid uudistamas ja inimesi vaatlemas (ning ennast näitamas!). Ostmiskäigu varjatud motiiviks võib olla endale vahelduse võimaldamine, juhututtavate või müüjatega jutlemine, tööstressist vabanemine... Võõras kohas, kus kedagi ei tunne, on müügipunktid (ja kohvikud-baarid) vaata et ainsad kohad, kus kohalike inimestega lähemalt kokku puutud ja oma eraldatuse tunde ületad. Ent samas pole igapäevane kohustus poes käia ja hädatarbelised ostud teha üksnes kuri ajaröövel – see on ka täiendava pinge allikas. Järgnevais soovitusetes pakume ideid, kuidas ostmas käies aega säästa ja stressi vältida.

Kauplusse või turule siirdudes mõtle varakult läbi, millest sul puudus on või mis tuleks hankida juurde, koosta mälu vingerpusside vältimiseks ostunimekiri ning loo endale mõttes plaan selle kohta, kust, mis poest või millisest kaubahalli nurgast sa vajaliku leiad. Juhul kui kaubanduskeskusse minnes paariks minutiks endale visualiseerid, mis suunas, millisel korrusel, missuguse leti ees sa midagi ostad, aitab see tegutseda toimekamalt, hoiduda pikkadest järjekordadest ja vältida sihitut sebumist.

Arenenud maades on tavaks teha sisseostud kord nädalas. Meie rahvas käib (õnneks!) sagedamini poes ja sööb sellega seoses ka puhtamat toidukraami. Selge rütm vääriks meilgi juurutamist. Kindlasti pole õige endale ise täiendavat muret kaasa tuua sellega, et iga päev poe vahet käia. Linna oludes oleks kauba varumise optimaalne sagedus kaks korda nädalas.

Lisagem ülevaatlikkuse mõttes veel paar soovitusi, mida küll teatakse, ent alati ei arvestata.

- * Suurema koguse ostu eel on muidugi mõistlik võrrelda eri müügipunktide hindu.
- * Sisseostude tegemine läheb põnevamaks, kui enne või pärast tarviliku soetamist mõne minuti ringi jalutada, et midagi uutset avastada.
- * Juhul kui ületamatu ostukirg sind iga poeskäigu ajal midagi kulukat sunnib kokku ostma, talita järgnevalt. Püüa oma ostud teha rangelt nimekirja järgi ja võimalikult kärmesti, liikudes müügisaalis nagu silmaklappidega, märkamata kõrvalseisvaid ahvatlusi.
- * Aiasaaduste ja muu värskete kraami varumisel on soovitatav leida kindel müüja, kellega on mõnus ajada mõni sõna juttu.

TELERIORJUS

Telerivaatamisele kulub tühiste seebikate vahetamisele lisaks palju liigset aega ka seetõttu, et inimestel on harjumus istuda kümnekond minutit enne soovitud saadet ekraani ette, jäädes pärast saate lõppu samuti tugitooli mõnulema. On küllalt neidki (enamasti pensionärid), kes alatasa kogu programmi läbi vaatavad, et siis pettunult väita: näitavad ainult igasugust jama. Teleriikkest aitab lahti saada see, kui huviväärse huupi jahtimise asemel sobitad saated sihikindlalt kokku oma ajavarude, meelelahutustarbe ja vaimsete huvidega. Paar soovitusi:

- * Märgi nädala saatekavas esmajoones ära need saated, mida vaatad kunstielamuse saamiseks ja silmaringi laiendamiseks, aga üht-teist ka ajaviiteks, millele pühendud siis, kui oled tülinud, stressis ja väsinud. Seevastu need aegaviitvad saated (seriaalid jm.), millest meelekindlalt

otsustad loobuda, kriipsuta läbi, mõeldes samas veendunult: *seda tühist saadet ma ei vaata.*

- * Kasuta saateaja tähistamiseks signaalkella (taimerit).
- * Lõika sisukate saadete tutvustused pärast nende vaatamist telelehest välja ning kleebi selleks sisse seatud kausta. Soovi korral võid selle kõrvale kirjutada oma kommentaare ja saadet vaadates tekkinud ideid. Nõnda jätab telekas nähtust olulise mällu ning orienteerid end veelgi ärksamalt ja loovamalt vaatama edaspidiseid saateid
- * Kui sul on videomakk, hangi mõned kassetid ja salvesta ebasobival ajal tulevad saated hiljem vaatamiseks. Ja veel, kui oodatud film või muu saade osutub seda vaadanud usaldusväärsete tuttavate hinnangul tühiseks või igavaks, võid salvestuse vaatamisest loobuda, säästes taas hinnalist aega. Mõistagi tasuks eraldi kassetid varuda haridus-saateile, väärtfilmidele jne.

Üht universaalset elutarkust üle kandes tuleks telekale pühendada nii vähe aega kui võimalik ning nii palju kui hädapärast tarvilik. Väsinult, üksildust tundes, kõrge stressi korral mõjub telekavaatamine tasuta saadud tasakaalu taastava kiirteraapiana. Ent selle tervendavat toimet ei tuleks kuritarvitada. Vastupidisel juhul tekib tülikas sõltuvussündroom: otsemaid kui jälle pinget või väsimust tunned, tekib impulss telekas lahti keerata. Ärgem unustagem, et lugemine, tuttavatega jutlemine, koeraga pargis jalutamine, kodu korrastamine võivad samuti anda hingerahu taastava efekti.

KUTSU ASJATUNDJA APPI

Eesti meestele on olnud ikka omane püüd võimalikult palju asju kodus majapidamises ise korda ajada – parandada autot ja ehitada kaminat, paigaldada TV-antenne, valmistada köögikappe, teha korteriremonti jne. Väga tore, kui kellelgi nii paljude tööde jaoks hakkamist jätkub. Igaühele pole paraku selleks lahtisi käsi antud. Tekib küsimus, kas poleks võõral alal pusimisest praktilisem tunnistada oma vähiklikkust ja palgata professionaalne asjatundja.

Toogem paar näidet.

Õpetaja Mart otsustas ise ära teha kõik kodus remonditööd. Selle peale läks kogu tema suvepuhkus ja tarvilike tööriistade ostuks kulus mitusada krooni. Tööde käigus

osutus linoleumi ja seinaplaatide panek ettearvatust keerukamaks, nii et rikutud materjali tõttu läks veel mitusada krooni mängu. Tagatipuks jättis mitmes kohas soovida tööde kvaliteet, nii et vaene Mart pidi veel mitu aega pärast remonti kuulma pereliikmete arvustavaid vihjeid.

Ajakirjanik Mihkel valis teise tee. Hinnates oma remonditööde tegemise oskusi kainelt (madalaks), palkas ta paar asjatundjat ning asus ise nende kinnimaksmiseks vabal ajal litsinsi alusel eraautoga taksot sõitma. Kuu aja jooksul läks kogu lisateenistus mängu, ent remonditööde tase oli märksa kõrgem, kui Mihkel ise oleks saavutanud.

Asjata ei öelda, et iga kingsepp jäägu oma liistude juurde. Lääne arenenud riikides peetakse endastmõistetavaks, et enamikku teenuseid osutab selle ala asjatundja. Mõnikord me ei vaevu mõtlema, millised teenusliigid viimaseil aastail juurde on tulnud (ja kasvava lumepalli tempos lisanduvad). Vaatame näiteks, mis valdkonnas võiks konsultantide jt. asjatundjate abi kasutada:

- * ruumikujundus (disainer)
- * kodukaunistamine ja aia rajamine (aianduskonsultant)
- * ehitustööde kavandamine
- * mööbli taastamine (mööblimeister)
- * peoõhtute korraldamine
- * raha investeerimine
- * töökoha hankimine välismaal
- * pangalaenu saamine
- * õigusabi (jurist)
- * kodumasinat ost ja kasutamine
- * korterite soojustamine, kütteseadmete ehitamine (soojamajanduse konsultant)
- * oma firma asutamine ja selle turustrateegia väljatöötamine (juhtimiskonsultant)
- * kõrgkooli astumine
- * välismaale puhkereisi korraldamine
- * tervisevõimlemine
- * sugupuu-uurimine
- * usuküsimused (vaimulik)
- * hingemuredega toimetulek (psühholoog)

Jättes mõtte paljude asjadega kuidagimoodi hakkama saada säästad hinnalist aega. Näiteks selleks, et ühel alal saavutada meistritase.

MUUDA ELUKESKKOND ÕDUSAKS

Meie asulate heakord ja hoonestuse ilu jäävad veel pikaks ajaks arenenud maade omast kaugele maha. Seda enam tasuks igaühel oma koduümbrus ja vahetu töökeskkond muuta esteetiliselt meeldivaks. Ilu toomist tuppa ja tööruumi takistab arusaam, nagu eeldaks see millegi kalli soetamise suuri väljaminekuid – hinnaliste maalide ostu, euroremonti jne. Nii mõnegi varakamast kihist inimese kodu ongi täis kuhjatud keni tarbeesemeid, kujusid, maale ja nipsasju. Praktilisem oleks alustada mitte ilusate asjade kokkukujumisest, vaid inetu ja silmariivava kõrvaldamisest. Vahel ei märka me nädalate kaupa, kuidas mingi inetu detail kuskil kena tervikpilti rikub. Seejärel tasuks tuppa ja õue, aeda või rõdule tuua enam õhku ja avarust. Puhast ja korras vaba ruumiosa annab üsna odavate ja lihtsate vahenditega meeldivaks kujundada. Ilu mõiste lubab enda avardamist ka meeldivate lõhnade, läbimõeldud valgustuse jt. vahenditega. Puhas lihtne rikkumatu ilu lisab seesmist tasakaalu ja teeb inimesed eetilisemaks.

6

KAVANDA HOMSET, KUID ELA TÄNASES

Kõik meile meelepärane või murettekitav tärkab, kulgeb ja möödub ajas. Ajast võib saada meie liitlane või türann. Ajaparadokside tundmises peegeldub elutarkus. Ehkki minutid venivad, lendab aeg noolkiirelt, väidab F Mendelson. Aeg kustutab eksimuse ja lihvib tõde, kirjutab G. de Levis. Samal ajal kui Sophokles kinnitas, et aeg paljastab kõik peidetud, leidis Horatius, et aeg varjab kõik selle, mis praegu avalik. Aega härjaj, aega orjal, ütleb eesti vanasõna; samas on ameeriklased kindlad, et aeg on raha.

Võtame järgnevaks aja maha, et tundma õppida aja psühholoogiat.

Asjalikust ajakasutamisest juttu tehes köidab enamikku inimesi kaks küsimust:

KUIDAS SÄÄSTA AEGA?

KUIDAS SAMA AJAGA ROHKEM SUUTA?

Ent me ei ela ju ainuüksi tööst ja argitoimetustest. Vähem olulised pole ka küsimused

KUIDAS SAMA AJAGA RIKKAMAT ELU ELADA?

KUIDAS SÄÄSTA END (TERVIST, NÄRVE, OPTIMISMI) AJAS?

Inimesed ei erine omavahel mitte üksnes välimuselt ja iseloomult, vaid ka aja taju ja tõlgendamise iseärasuse poolest. Oskamatus suhestada möödanikust tulevikku "voolavat" aega oma vajaduste ja võimalustega toob kaasa pingeid ja muremõtteid, kahandab kohanemisvõimet ja tekitab aeg-ajalt arengukriise. Iseloomulikud elueaga seotud kriisid esinevad näiteks teismelistel, 50ndate künnise ületajail või näiteks pensionileminekul, mil inimene kogeb suhteliselt sujuvalt ja iseeneslikult kulgenud ajaperioodi järsku üleminekut hoopis uusi väljakutseid ja tingimusi kujundavasse elujärku.

Ajapsühholoogia rakenduslikuks küsimuseks on:

KUIDAS MINEVIKULE TOETUDES JA TÄISVERELIST OLEV
VIKKU ELADES ENDALE LUUA TULEVA SE ELU SOOD-
SAID OLUKORDI?

MILLIST TÜÜPI AJAKASUTAJA SA OLED?

H. Mann, M. Siegler ja H. Osmoud on jaotanud inimesed nende ajataju eripära järgi nelja põhitüüpi.

Siin-ja-praegu toimuvaid sündmusi tähtsustab üle **TERAVATE ELAMUSTE KÜTT** ehk sensatsiooniinimene. Soovides oma tärvavaid vajadusi rahuldada kohe, on talle koormavad olukorrad, kus tarvis kannatlikku keskendumist ja täpsust. Oma elu ei taju ta mitte möödanikust tulevikku suunduva vooluna, vaid otsekui igikestva viibimisena olevikus, mille ees ja taga haigutab psühholoogiline tühjus. Seepärast tunnetab ta üpris ähmaselt mineviku sündmuste ja tegude toimet käesolevale hetkele. Tuleviku tingimuste ja nende tõttu avanevate uute võimaluste rahuliku äraootamise asemel ihkab ta kõike kätte saada kohe ja siinsamas. Oskamata möödunust õppust võtta, kaldub ta ikka-jälle kordama samu vigu. Ta elu on täis piiratud hulga oma tarvete täieliku rahuldamise tipp hetki ning palju sagedamaid langusperioode, kus vajaduste rahuldamine viibib piinavalt kaua. Kaldub teistest enam oma kirgi rahuldama hasartmängus (kus tulemus ilmneb otsekohe). Seda tüüpi impulsiivset inimest kimbutab teistest enam igavus.

Sentimentaalne **TUNDLEJA** elab valdavalt psühholoogilises moodsanikus. Juba varases nooruses asub ta salamahti peetud päevikus olevikusündmusi mõtestama tundeküllaste mälestuste taustal. Kuna oleviku väljakutsetele kaasaelamiseks jääb tal tihti puudu spontaansusest, otsib ta vaistlikult tuge ja turvalisust harjumuspärasest, läinud aegadel paikapandust. Pole imeks panna, kui ta asub ülikoolis ajalugu õppima või hakkab käima sanskriti keele kursustel. Järgides deviisi *Festina lente!* (Rutta aeglaselt!), eelistab mõelda kõik küsimused enne otsustamist korralikult läbi. Probleemidele kiire asjaliku lahenduse otsingu asemel leiab end sageli juurdlemas küsimuste üle: *Kuidas asjad selliseks kujunesid? Kust see probleem üldse alguse sai?* Mineviku sündmuste ja suhete üle järelemõtlemine sunnib tundelist tüüpi teistest enam endale etteheiteid tegema kunagiste vigade pärast. Tundeõrn on aldis muremõttele ja kaldub sageli nostalgiasse.

INTUITSIOONIINIMISE mõtted, kujutlused ja püüdlused on suunatud põhiliselt tulevikku; ta näib kogu oma olemusega homsesse tormavat. Kui teravate elamuste janunejal pole mahti aja kadu märgatagi ning tundeküllane aina igatseb tagasi kadunud kauneid hetki, siis "intuitivisti jaoks venib aeg sageli ärritavalt pikaldaselt. Hinnates kõike tulevikulist kõvasti üle, on ta valmis pea ees viskuma riskantseisse äritehinguisse või armuseiklustesse, kui need vaid tulevikus edu tootavad. Lapsemeelse unistajana on tal küll kümneid põnevaid plaane, ent pole ilmaski aega neid ellu viia, sest järjest uued ideed köidavad teda äravõitmatu jõuga. Meeskonnatööl võibki temast saada rühma uljaim ideedekütt, ent värsked väljamõeldised jäävad ikka teistele (näiteks pikatoimelisele tundlejale) täideviimiseks. Tema eeliseks on võime teisi innustada, puuduseks aga pidev "triivimine" unelusse.

LOOGILISELT JUURDLEV. tasakaalukas tüüp mõtestab aja kolm moodsat teistest selgemini lahti. Tema toiminguid iseloomustab läbimõeldus ja sihiteadlikkus. Arvestab mineviku õppetunde, ent ka tuleviku võimalusi ja lootusi. On vaba nii siduvast elamushimust, sentimentaalsusest kui ka igasugusest hurraaoptimismist tuleviku suhtes. Seetõttu võib ta mõnelegi tunduda võõristust äratavalt külm ja kalkuleeriv.

Juhul kui juurdlev mõte ei aita tal olukorras orienteerida, hakkavad teda kimbutama samad probleemid, mis kolme eelpool kirjeldatud tüüpi.

Mõistagi on puhtaid tüüpe vähe ja mõnigi iseloomulik olukord võib igaüht aeg-ajalt panna taga kahetsema möödanicu, lootma ülemäära palju tulevikult või elama kõike-unustavalt hetkele.

AJALÕKSUD

Miski möödanicu kanduv ei kao jäljetult, paljude põhjuseoste ahelate kaudu mõjutab see tulevikuski meiega toimuvat. Idamaal on seda seaduspärasust määratletud mõistega *karma*, mis osutab tehtud tegude mõjule eesesisva suhtes. Paljugi sellest, mis olevikus ja lähitulevikus kindel ja püsiv näib, osutub tegelikus elus sedavõrd efemeerseks ja mööduvaks, et me ei söanda seda endale ettegi kujutada. Eelistame ju mitte mõelda kõige kauni kaduvusele, sõprussuhete katkemisele, vanemate suremisele, laste kodunt lahkumisele, hilise vanaduspõlve viletsusele jne. Budismis mõistetakse mööduva ja kaduva pidamist kindlaks ja püsivaks inimestele üldomase illusoorse maailmanägemuse keskseks põhjuseks. Tuleviku "tõeseks" kujutlemise nõtrus toob kaasa ka selle, et paljude jaoks on piinavalt tüütu näha vaeva (näiteks õppida) tunnetamatu tuleviku kui ähmase ja ebatõese eesesisva nimel.

Asjaliku ajataju teel seisab kolm tõket:

- * Me ei tunnista ega suuda mõista minevikusündmuste mõju iseloomu ja ulatust olevikus toimuvale.
- * Me ei märka seda, kuidas olevikus toimuv tulevase elu seisundeid ette valmistab.
- * Me ei võta tulevase elu nõudeid, šansse ja väljakutseid endale sedavõrd tõese ja tähtsana, et neile juba olevikus tarvilikke ettevalmistusi teha.

Mark Stein nimetab aja vääririmõistmise iseloomulikke juhtumeid ajapüünisteks. Vaatleme neist olulisemaid.

OLEVIKU ÜLEVÕIM

IMPULSIIVNE HETKELE ELAMINE

Aina uusi muljeid, elamusi, tundeid, kogemusi (lembeseiklusi, suhteid, ärialgatusi...) ihalev IMPULSIINIMENE asendab läbimõeldud tulevikukavatsused ja mineviku lahtimõtestamise ahne viskumisega olevikusündmustesse. Hetkenauding on talle päästerõngaks, mis aitab heas usus tundmatusse tulevikku triivida ja vabaneda tundeist, et möödanikku ei suudeta mõista, hinnata, olevikuga seondada. Eksistentsi selgeimaks tõelisuseks on soovkujutlustes ja toimimisimpulssides väljenduvad tarbed – toidu, seksi, psüühilise läheduse, lõbu või isegi... loova eneseväljendamise tarbed. (Küllalt paljud loovad natuurid on kõiki silde põletades ahnelt elanud hetkele.) Kuna impulsiinimesel on raske tulevikku enda jaoks usutav-reaalseks mõista, ootab ta oma tarvetele kohe kiirrahuldust. Kirjeldatud püüsesse sattunu ei suuda kavandada oma edaspidist elu küllalt toimekalt ja kindlustada asjalikult endale tulevikku. Seetõttu jäävad tema õnn ja kordaminek paljuski sõltuma ümbruskonna heatahtlikkusest või juhusest.

Tema ebaasjalikkus tuleneb kahest omavahel seotud asjaolust. Esiteks jääb tal puudu veenvatest eneseusaldust lisavatest kogemustest selle kohta, kuidas *visadus ja sihikindlus* tagavad elus edu. Just seetõttu kogebki ta oma tekkivaid tarbeid piinavalt tugevatena. Nagu öeldud, püüab ta homsele lootmata juba täna kätte saada kõik soovitu. Teiseks ei jätku tal *enesedistsipliini*, et juba tekkehetkel suruda endas maha lapsikud impulsid.

Eks ole ju hetke nautimise vaistlik püüd omane pea kõigile inimestele ja igaüks tahaks meelepäraseid asju saada võimalikult ruttu kätte. Küsimus on aga selles, kuivõrd kellelgi jätkub valmidust oma tarvete rahuldamist edasi lükata. W. Mischeli ja R. Metzneri uuringud näitasid, et ligi kolmandik 6–12 aasta vanuseist lastest pole suutelised suurema tasu (šokolaad paari päeva pärast) ootel edasi lükkama oma hetketarvet (pisike pulgakomm kohe siinsamas). Hetketarvete impulsiivset kohest rahuldamist ootavad enam tagasihoidlikuma IQ-ga ja lapseeas hoolitsevast isast ilma olnud inime-

sed. Nende mälus arvatakse olevat tallel hulk kibedaid mälestusi selle kohta, kuidas mingi tarbe sunnitud edasilükkamine tähendas selle järgnevat rahuldamata jätmist.

Üliimpulsiivne näib sümboolselt irduvat oma mineviku kogemustest, võttes elult kohe kõik, mis annab. Nende ahenenud ajataju piirdub põhiliselt vaid olevikuga. M. Stein ise loomustab neid isikuid *psühholoogiliste haidena*, kes aplalt olevikku viskuvalt, alatises elamus- ja emotsiooninäljas kunagi ei saa asu ning aina nuiavad uutele vajadustele kiiret rahuldust. B. Bellak on osutanud anakiitsete (termin osutab tarvete vahetule rahuldamisele) isikute hailikule suhtlemisviisile: nad püüavad, kus aga õnnestub, teised inimesed muuta oma mitmesuguste (seksuaalsete, sotsiaalsete, majanduslike) tarvete rahuldamise vahendiks, pärast oma vajaduse rahuldamist hüljatakse aga teine isik kohe kui tarbetu. Tegelikus elus pole hailike vajaduste kergeusklikke rahuldajaid alati käepärast ning nõnda tuleb impulsiinimesel oma ajapüümisel olek kinni maksta mitme üsna ebameeldiva probleemiga.

- * Kannatamatust soovist kiiresti tunnustust võita, n.ö. ratsa rikkaks saada, ei läbe üliimpulsiivsed kuigi kaua püsida ühelgi töökohal.
- * Intiimelus vahetavad nad sageli partnerit, suutmata ühelegi nendest pikemat aega anda oma kiinduvaid tundeid. Tähelepanev osa 4 ja enam korda abiellu astunuist on just selle tüübi omadustega.
- * Nad satuvad ikka-jälle pahuksisse seadusega sellesama ahne püüu tõttu oma ainelised ja muud vajadused kähku rahuldada. (Seda väidet kinnitavad ka paljud vanglaurin-gud.)
- * Nad kalduvad, nagu eespool öeldud, raha kulutama hasart-mängudele. Õnnemängus tuleb eriti ilmekalt esile hetkele elamise eripära: arutu risk, mäng kõrgeile panustele, kirglik püüd iga hinnaga võita, reaalsustaju ähmastumine, kauge-mate väärtuste-sihtide silmist laskmine. Hasartmängija on M. Steini järgi otse hullunud hetkevõimaluste peibutavast maagiast. Meenutagem siinkohal näiteks F Dostojevski romaani *Mängur*.
- * Nende pärisosaks on nii läbematud abielud (ja kiired suhete katkestused) kui ka ostud kire ajal, ühest ususektist, kõrgkoolist või erakonnast teise ülejooksmine, riskantsed äriplaanid jms.

- * Tihtipeale jätavad nad oma kiire reageerimisega teistele petlikult otsustusvõimelise isiku mulje. Tegelikult aga nende hetkeotsus mitte ei teosta, vaid asendab mehist ettevõtlikkust ja vastutustunnet. Lähemal vaatlusel on rämpaka tegutsemise tagaplaaniks võimetus arvestada olukorra tingimusi, takistusi ja vastuolusid. See ilmneb selgelt ka probleemiarutelus, üldse juurdlevas mõttetöös. Mingi probleemi lahendamisel meenutab HETKEINIMESE kogu tarkus kommikarbist šokolaadi krabava lapse iha. Nagu kommikarp, nii lendab probleemgi kohe kõrvaie, kui esmane lahendus tundub käes olevat. Seepärast ilmutabki kõnealune tüüp madalat kogemustest õppimise huvi ja oskust: miski muu peale oma iha rahuldamise teda ei köidagi.
- * Kainust, asjalikku vaimu ja realismi on asendamas uskumus headesse või halbadesse ennetesse, maagilistesse abistavatesse asjaoludesse jne. Suur osa kõikvõimalikest lotomängureist on lähemal vaatlusel just selle elumuretu tüübi esindajad.
- * Silmaklapid olukorra erinevate võimaluste, probleemi alternatiivsete lahenduste suhtes. Impulsiinimene raiub tihti ühte oksa – tahab tingimata toda blondiini naiseks, viimast malli autot sõitmiseks, magamistuppa moodsat diivanit jne. Saavutatu hind ja see, millest seepeale loobuda tuleb, teda ei huvita, sest on ütlemata mõnus oma kapriisidele soovile kohe rahuldus saada.

KUIDAS IMPULSIIVNE TÜÜP ASJALIKKUST VÕIKS ÕPPIDA?

Kõigepealt peaks ta püüdma oma lapsikud tungid ja tarbed alla suruda, vähemalt mitte nõuda nende rahuldamist kohe ja siinsamas. Kirgi ravib ausameelne pilk nende tagajärgedele. Ahenenud ajatajust aitab aga välja see, kui olukord (näiteks järjekordne südamekaotamine või tärkav ostuimpulss) laiemalt lahti mõtestada ja oma äravõitmatu kiire reageerimisega mõningane aeg viivitada. Targemaks teeb ka igasugune äratundmine selles, et nüüdishetk võib olla mitte elu kogu tõelisus, vaid üksnes rahulikult kulgeva laia ja sügava ajajõe vahune pinnalaine.

PAIGALETARDUMINE

Oleviku iseäralikku lõksu satuvad need isikud, kes ei julge kuidagi mingit elutähtsat valikut teha: töötada edasi palgatöölisena või asutada oma äri; jääda vallaliseks või võtta naine (ning milline neist!); astuda Tartu või Tallinna ülikooli;

osta Saku õlletehase või Tallinna kaubamaja aktsiaid, müüa oma liigsed EVP-d maha või oodata kursi tõusu jne. Paigalseis toob varem-hiljem kaasa apaatia ning veelgi suurenevad raskused mingi otsuse tegemisel või valiku langetamisel. Kõhklus edasi minna on tingitud, nagu eelmise ajapüünisegi puhul, võimetusest mõista oleviku ühteseotust kahe teise ajamõõte – möödaniku ja tulevikuga.

Apaatia ravis ei toimi miski paremini kui eneseusu taastamine ja enesele uute innustavate eesmärkide, väärtuste leidmine. Ükskõiksus ja käegalöömine käib tihti kaasas ahenenud väärtusskaalaga – inimene on sel juhul eluväärtuste rikka ja kireva paljususe asendanud mingi üheainsa asja (näiteks seksuaalse soovobjekti voodisse saamise, kunstiinstituuti astumise, kuulsuse võitmise vm.) arutu ületähtsustamisega. Ka endausu tugevdamiseks tuleks oma eeldusi, võimeid ja võimalusi näha laiemal skaalal kui seni on harjutud tegema. Näiteks tundes end üksildase, seltskonnast kõrvalejätetuna, võib keegi "mõelda endale külge" igava inimese tunnused ning tardudagi seepeale ühiskonnast eraldunu ahtasse maailma. Edasi viib see, kui reipalt avastada endas mõned sotsiaalselt hinnatavad omadused – näiteks hoolivuse, kirjandusliku ande vm., mille varal teistele huvitav ja vajalik olla.

TULEVIKU TÜRANNIA

Eesseisva pärast murelikule isikule tundub tulevik ohte täis nagu miiniväli.

Kui impulsiinimene ei vaevu edaspidise üle üldse pikalt juurdlema, siis tuleviku lõksu sattunu muust enam ei mõtlegi. Tema negatiivset mõttelaadi iseloomustab mõte et *kindlasti juhtub midagi koledat (kaotan töökoha, ei tee eksameid ära, jään avalikul esinemisel jänni jne.)* Ebamäärane tulevikuhirm paneb valmistuma halvimaks, nõnda et oleviku röömudele ei jätku enam täit tähelepanu.

Teiseks iseloomulikuks hirmuks on *aga-kui-sündroom*. Selle tüüpiliseks esindajaks on puhkaja, kes nädalavahetuseks maale sõites võtab kaasa tuju tõstmiseks viskipudeli ja

kiireks magamajäämiseks unerohtu, võimaliku hambavalu vastu analgiini, pooleli kirjatöö, mobiiltelefoni ja sülearvuti, vihmavarju saju ja plätud rannailmade puhuks, raamatud, malendid ja mis kõik veel, et igaks juhuks kindlustada end elu ootamatuste vastu ja mitte mingil juhul tunda igavust või meeolehärmi. Tema psühholoogiline tulevik on M. Steini järgi tulvil lähedasi ja kaugeid hädaohte, nii et ta lausa mattub nende tõrjumiseks mõeldud kaitsevahendite alla.

Tuleviku türanniat aitab võita oma irratsionaalseist hirmudest jagusaamine, optimistliku eluhoiaku omandamine ja täisväärne elamine siin-ja-praegu.

MINEVIKKU TAKERDUMINE

NOSTALGIA

Möödaniku lapsemeelne tagaigatsemine või õigemini iseenda tagasikujutlemine kordumatult kaunisse minevikku valdab vanemate inimeste kõrval vahel nooremaidki. Mõõdunud ilustav isik ei suuda end lahti rebida kadunud aja näilisest turvalisusest, käest lastud headuse, üksteisemõistmise, hoolivuse ja harmoonia lummast. Olev ja eesseisev tunduvad talle vaid mineviku kahvatu järeleahvimisena. Nostalgia tekkes mängivad oma osa tähelepanu ja mälu valikuprotsessid – möödanikust on harmooniat ja ilu rikkuvad vastuolud ja detailid kõrvaldatud, otse aistitava konkreetseusega kerkib aga esile kõik kaunis ja üllas. Kuna nostalgilise tüübi kogu huvi ja ind kuulub minevikumälestustele, oleks liigne temalt loota toimekat tegutsemist hetkeprobleemide ja eesseisvate ülesannete kallal. Need lihtsalt ei paku talle küllaldast huvi.

Vanasti peeti nostalgiat ohtlikuks hingehädaks. Tänapäeval seda enam nõnda tõsiselt ei võeta. Sellest ajalõksust aitab pealegi üsna lihtsalt väljuda järgnev kujutiusharjutus.

MÄLESTUSTE ÜMBERHINNANG

Mõnigi roosa mälestus saaks mälu pingutades, kaunistamata tõsiasjade valgel hoopis teise värvingu.

KUIDAS TOIMIDA?

1. Pane paari lausega paberile see unelmate aeg, mis nüüdseks käest on libisenud. Näide. *Lapsepõlvkodus oli alati palju soojust. Kõik olid üksteisele head. Ja kui lummalvalt lõhnas nurm.*
2. Avarda kujutlust, nii et sinna sugeneb ka neutraalseid ja halle toone. *Kogu aeg tuli maadelda rahapuudusega. Kiuslik vanaisa noris sageli teiste kallal. Isa-ema suhted olid kaugel ideaalist. Heinamaale ehitati kolhooside ajal tobe hall plokkmaja.*
3. Leia meenutatud elamustele võistlevaid vasteid lähiminekust või olevikust. Näide. *Sellist vastastikust mõistmist, mis A-ga suhtlemisel, pole ma juba aastaid kogunud. Läänud pühapäeval valdas mind läbi kevadhaljust uhkava pargi minnes säärane tunne, et tärkas kiusatus kirjutada luuletus.*

Kaunite mälestuste ümberhinnaguks on tarvis vaid üht – meelegi kindlalt segavate sentimentide kihist läbi tungida, sest me ju asume hajutama oma tundelise mina kalleid ettekujutusi.

KAVANDA HOMSET, KUID ELA TÄNASES

*Ei möödu aeg, vaid meie möödume.
Vaid müstikud ja lapsed suudavad elada
jäägitult olevikus*

Enamike inimeste meelest on aeg nagu lõputu jõgi, mille lähtekoht on kauges minevikus ja eesseisev voolusäng, jõekäänud ja kärestikud kuskil ähmases tulevikus. Nõnda käsitatud aeg kipub kogu aeg meie käest ära libisema – see kas pole veel käes või on juba märkamatu meile seljataga. Paadiga mööda vaheldusrikka ja kauni loodusega kallastega jõge liueldes võid tabada end samalt tunnetuselt: nii mõnigi meeliülendav pilt paelub teatud aja su tähelepanu, ent juba oledki sunnitud selle seljataha jätma. Aja kaduvuse ilu ja traagika on kõigil ajastuil äratanud romantiliste hingede, luuletajate ja filosoofide tähelepanu. Mis juhtuks, kui püüaksime hetkeks kummutada oma harjumuspärase arusaama lineaarsest ajast?

Kujuta ette, et möödaniik on vaid fiktsioon ja tulevik kaine aru spekulatsioon, ning et tegelikult on maailmas olnud ja eksisteerib igavesti üksnes olevik. Pane tähele seda, mida näed, kuuled või teiste meeleeelunditega tajud – kõik see on ehe olevik. Terita tähelepanu oma kehaliste aistingute suhtes, kuulata hetkeks oma südame lööke, märka oma hingamise rütmi, seda, mida just praegu tunneb su suu, nina, selg, nägu, parem ja vasak käsi... Selle katse eesmärk on omandada teadvelolu selle elu ärksamaks tajumiseks, mida elame just praegu läbi. Juhul kui suudad mõne minuti või poole tunni jooksul kogu tähelepanu hoida minevikku hälbimata ja tulevikku kibelemata olevikus, valdab sind kummaline ning erutav tunne, otsekui oleksid sisenenud mingisse uude dimensiooni. Selline tiivistav elamus on tuttav armunuile, kunstnikele, joogidele ja lastele. Möödunu ja eesseisva pärast muretsemise lõpetamine on teinud meid sõna otseses mõttes vabaks märkama ärksalt ja värske pilguga kõike olevikus toimuvat.

Sellelt lähtekohalt võetuna pole mingit mõtet muretseda selle üle, et oleviku šansid käest libisevad, või et sa liiga vähe suudad teha, tunnetada, kogeda, õppida... Säärane mure kimbutab minevikumeest, olevikus elav näeb virge tunnetuse ja tarmuka elamise võimalikkust nagu suurt ja selget sihtmärki kogu aeg enese ees. Tulevikukavatsustega seotud lootustel-kartustel ei ole samuti seda tähendust, mis neile elus omistame. Olukorrad korduvad oma psühholoogilises sisus palju enam kui seda tajume, tulevik taastab 95% tõenäosusega möödaniikus meeleehead, avastamisrõõmu, aga ka pettumust ja pahameelt valmistanud asjaolude konstellatsioon. Nii ei kahetse tark jäädavalt käest libisenut – edaspidises on paljugi sellest uuesti esile tulemas.

Täisväärnes olevikus elamise kogemus annab mitmekülgse tervistava efekti. Kõigepealt lubab see välja libiseda rusuva mineviku haardest – sinul, oleviku lapsel, pole möödunu ees ju enam mingeid kohustusi.

Teiseks aitab see katkestada ennatliku või tarbetu ettehoolega seotud sündmõtete, kavatsuste, kartuste ja lootuste voo. Eesseisva pärast murelik kulutab liiga palju tähelepanu,

tunnete energiat imaginaarse täiusliku tulevase elu pärast. Seetõttu ei oska ta enamasti nautida tegelikkust sellisena nagu see just praegu eksisteerib. Ning just seepärast libisebki see täiuslikku elamisrõõmu pakkuv eksistentsiseisund tal kogu aeg käest. Kättevõidetu ja saavutatu lubab talle vaid lühikeseks ajaks hingerahu, sest kohe laseb ta end kaasa viia uutele saavutustele kannustavaist mõtetest ja kavatsustest.

Olevikus elamine taastab õiguse elust täit rõõmu tunda. Korraga selgub, et aastaid painanud elumurede võitmiseks polegi tarvis teha mingeid pingutusi peale üheainsa – elada just siin ja praegu. See lubab olla loomulikum ja siiram, sest lakkab hirm teha sääraseid vigu, mis tulevikus probleeme tekitaksid. “Müstilisi” elamiskogemusi saanud isikud kinnitavad nagu ühest suust, et hingelise vabanemise ja vaimse kirkastumise saamiseks tuleb teha lõpparve oma harjumusega *alles tulevikus elama hakata*.

Prognoosid, kavatsused ja plaanid ei peaks ju kuhugi kaduma, ent nende upsakale ülevõimule tuleks teha otsustav lõpp, nende psüühholoogilist tähtsusastet tuleks tublisti vähendada ja neile minevat aega rangelt piirata. Asi on selles, et pahatihti me lubame tulevikust mõtlemise – millegi kavatsemise, eesseeisva kujutlemise, sellest unistamise – enda teadvuses sedavõrd esiplaanile, et see lämmatab meie olevikku teadvustava ärksuse. Samas on plaanivas ja tulevikukujutlusi loovas mõttes (nagu üldse arutlevas mõttetöös!) ka masendavat palju tautoloogiat. Ise seda märkamata teeme uuesti samadest järeldustest samu otsuseid, kavatseme ikka uuesti samu asju ning valmistume korduvalt kartlikult või lootusrikkalt samadeks sündmusteks. Sedalaadi mõtete ballast täidab mõnel juhul valdava osa ärkvelolu ajast. Järgnevalt on toodud mõned võtted, taktikad, mille abil sundida liigselt tulevikku kibelev meel enam olevikus olema.

- * Eralda edasiste eesmärkide seadmisele, eluplaanide täpsustamisele vaid kindel osa ajast – näiteks pool tundi hommikul või iga nädala esimesed kaks tundi.
- * Juhul kui leiad end masinlikult, vastu tahtmist jälle midagi kavatsevat, plaanivat, küsi endalt kohe, milliseid uusi

väärtideid oled oma mõttetöoga esile toonud. Kui midagi väärtuslikku pole, ütle endale otusekindlalt: AITAB KÜLL ning tee sellele mõtteahela vesivõsule lõpp.

- * Õpi tulevikukujutlustele vastandama psühholoogilise oleviku erku teadvelolu. Leia oma pilgule mingi paeluv vaade, pane tähele helide maailma, arenda, kui see on võimalik, kellegagi vestlust mingil sisukal teemal või mediteeri paar minutit. Kõik need võtted aitavad tähelepanu olevikku tagasi tõmmata.
- * Juhul kui mingi pealetükkiv probleem või idee kuidagi end kõrvale ei lase lükata, pühenda teatud aeg sellele rõhutatud tähelepanu. Selleks võta pliiats ja paber ning pane 10–15 minuti jooksul kirja kõik tähtsad mõtted selles küsimuses. Meel rahuneb, kui oled oma probleemi teatud süstemaatilisusega läbi uurinud. Selleks väike skeem. Kõigepealt püüa oma küsimus võimalikult selgelt esile tuua. Juhul kui teatud asi sulle hingerahu ei anna, küsi endalt paar korda mõttes:

MILLES ON PROBLEEM?

ja pane seejärel selle sisu ühe-kahe lausega kirja. Edasi võid arendada mõttetööd kahes suunas:

MILLEST PROBLEEM TEKKIS?

KUIDAS SEDA ANNAKS LAHENDADA?

Juhul kui probleem tundub lahendamiseks liiga suur või arusaamatu, esita uued küsimused:

MIS ON PROBLEEMI ALLOSAD (ALAPROBLEEMID)?

MISSUGUST ALAPROBLEEMI ERALDI VÕETUNA ANNAKS LAHENDADA?

MIS ALAPROBLEEMI LAHENDAMISEKS ETTE VÕTTA?

Võta vastu kindel otsus tegelda antud küsimusringiga ainult siis, kui sa sellega sihikindlalt – paberil uusi variatne välja mõeldes – tegeled. Nõnda on sui kergem tulevikuga seotud sundmõtte vaos hoida. Ühtlasi lähened probleemile märksa konstruktiivsemal viisil – mitte enam uisapäisa, vaid aega säästvalt ja süsteemikindlalt.

Kujunda oma olevikust teadvelolu perioodid aina pikemaks ja elujõulisemaks ning sedavõrd järjepidevaks, et nendele kavatsuste kaootilised parasiitmõtted enam vahele ei mahu. Selleks, et olevikust teadvelolu nautida, tuleb seda luua võimalikult sageli.

KIRJANDUS

- Borodkin, F., Korjak, N. Tähelepanu – konflikt.
Tallinn, 1988.
- Dhammapada. Tallinn, 1977
- Henkilökohtainen laatu. Kaiken laadun edellytys.
Helsinki, 1998.
- Järve, A. Ärikiri. Tallinn, 1991
- Kenkô. Jõudeaja võrse. Tallinn, 1988.
- Killinger, B. Töönarkomaanid. Tallinn, 1994.
- Pullerits, P. Ajakirjanduse põhižanrid. Tallinn, 1997
- Stein, M. L. The T-Factor. How To Understand Time and
Use It Right. Malmö, 1976.
- Stressi teejuht. Tallinn, 1997
- Виткин Дж. Женщина и стресс.
Санкт-Петербург 1996.
- Гаулстон М., Голберг Х. Психологические ловушки.
Санкт-Петербург 1997
- Лакейн А. Искусство успевать. Москва, 1996.
- Маккензи Р. А. Ловушка времени. Москва, 1995.
- Моисеева Н. Время в нас и время вне нас.
Ленинград, 1991
- Ниссинен Й., Воутилайнен Э. Время руководителя:
эффективность использования. Москва, 1988.
- Сент-Джеймс Э. Будьте проще!
Санкт-Петербург 1996.
- Теппервайн К. Как противостоять превратностям
судьбы. Санкт-Петербург 1996.
- Хорнби М. Я могу сделать это! Минск, 1996.

**SENI KIRJASTUSELT ILO
SELLES SARJAS ILMUNUD:**

- Milo O. Frank. Kuidas 30 sekundiga mõjule pääseda. 94 lk. Tõlkinud Kai Kaarma.
- Anti Kidron. Kuidas hõlpsalt õppida. 130 lk.
- Andrew Golsizek. Kuidas juhtida stressi 60 sekundiga. 152 lk. Tõlkinud Kai Kaarma.
- Martin Shepard. Psühhoteraapia tee-seda-ise meetodil. 154 lk. Tõlkinud Margit Koppel.
- Napoleon Hill. Kuidas rikkaks saada. 216 lk. Tõlkinud Virko Prits.

ILMUMAS:

- Everett L. Shostrom. Kuidas ära tunda manipulaatorit. Tõlkinud Silvi-Aire Villo.
- Martin Katahn, Ph.D. Kuidas loobuda suitsetamisest... Tõlkinud Rein Niidas.