

Susan Cain

Hil

woy

jai

set

Introverttien manifesti

Susan Cain

Hiljaiset

INTROVERTTIEN
MANIFESTI

SUOMENTANUT
LEA PEURONPURO



WERNER SÖDERSTRÖM OSAKEYHTIÖ
HELSINKI

Quiet: The Power of Introverts in a World That Can't Stop Talking

© Susan Cain 2012

Lainauksen Mihaly Csikszentmihalyin teoksesta
Flow – elämän virta: tutkimuksia onnesta, siitä kun kaikki sujuu
(Rasalas 2005) s. 155 on suomentanut Ritva Hellsten.

Lainauksen T. S. Eliotin runosta ”J. Alfred Prufrockin lemmenlaulu”
teoksesta *Tähtien väri – valikoima amerikkalaista runoutta*
s. 50 on suomentanut Ville Repo (WSOY 1992).

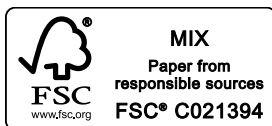
Lainauksen T. S. Eliotin teoksesta *Autio maa: neljä kvartettia ja muita runoja*
(Otava 1949/1988) s. 27 on suomentanut Yrjö Kajjärvi et al.

Lainauksen Platonin teoksesta *Valtio* (Otava 1972)
s. 312 on suomentanut O. E. Tudeer.

Lainauksen William Shakespearen näytelmästä *Hamlet*
(WSOY 1950) s. 271 on suomentanut Paavo Cajander.

Lainauksen Curtis Sittenfeldin romaanista *Prep – elämänkoulu*
(WSOY 2006) s. 189 on suomentanut Ulla Lempinen.

Teoksen julkaisi ensimmäisen kerran suomeksi Avain-kustantamo 2012



Suomenkielinen laitos
© Lea Peuronpuro ja WSOY 2021
Werner Söderström Osakeyhtiö
ISBN 978-951-0-47341-2
Painettu EU:ssa

Lapsuudenperheelleni

”Laji jonka kaikki yksilöt olisivat kenraali Pattoneita ei menestyisi, yhtä vähän kuin rotu jossa kaikki olisivat Vincent van Gogheja. Ajattelen mieluummin niin, että planeettamme tarvitsee urheilijoita, filosofeja, seksisymboleita, taidemaalareita, tiedemiehiä; se tarvitsee lämminsydämissiä, kylmäsydämissiä ja heikkosydämissiä ihmisiä. Se tarvitsee heitä, jotka ovat valmiit omistamaan elämänsä tutkiakseen kuinka monta nestetippaa koirien sylkirauhaset missäkin tilanteessa erittävät, ja se tarvitsee heitä jotka osaavat ikuistaa kirsikankukkien ohikiitävän loiston neljätoistatavuiseksi runoksi tai käyttää 25 sivua kuvatakseen yksityiskohtaisesti pienen pojan tuntemuksia, kun tämä odottaa vuoteessaan äitinsä hyvänyönsuukkoa... Poikkeuksellisten lahjojen olemassaolo edellyttää, että toisille alueille tarvittava energia on kanavoitu niiltä pois.”

— ALLEN SHAWN

Sisällys

Kirjailijan alkusanat 11

Johdanto: Temperamentin etelä ja pohjoinen 13

ENSIMMÄINEN OSA: EKSTROVERSIO IHANTEENA ... 33

- 1 ”Tavattoman mukavan veikon” valtaannousu: Kuinka ekstroversiosta tuli kulttuurinen ihanne ... 35
- 2 Karismaattisen johtajuuden myytti: Persoonallisuuden kultti sata vuotta myöhemmin ... 54
- 3 Kun yhteistoiminta tappaa luovuuden: Uuden ryhmäajattelun nousu ja yksin työskentelyn voima ... 100

TOINEN OSA: MÄÄRITTÄÄKÖ BIOLOGIA MINUUDEN? ... 131

- 4 Onko temperamentti kohtalo?: Perimä, kasvatustapa ja orkideahypoteesi ... 133
- 5 Temperamentin tuolla puolen: Vapaan tahdon rooli (ja niksi julkiseen puhumiseen introverteille) ... 155
- 6 ”Franklin oli poliitikko, Eleanorin puhe kumpusi omastatunnosta”: Miksi coolius on yliarvostettua ... 173
- 7 Miksi Wall Street romahti ja Warren Buffett vaurastui?: Erot introverttien ja ekstroverttien ajattelussa (ja dopamiinitasoissa) ... 204

KOLMAS OSA: ONKO EKSTROVERSIO IHANNE
KAIKISSA KULTTUUREISSA? ... 233

- 8 Pehmeää voimaa: Aasialaisamerikkalaiset ja ekstroversion ihanne ... 235

NELJÄS OSA: MITEN RAKASTAA, MITEN TEHDÄ TYÖTÄ ... 263

- 9 Milloin kannattaisi esiintyä ekstrovertimpana kuin on? ... 265
- 10 Viestintäkuilu: Kuinka puhua vastakkaisen tyyppin edustajille? ... 290
- 11 Suutareita ja kenraaleja: Kuinka kasvattaa hiljaisia lapsia maailmassa, joka ei heitä kuule? ... 312

Yhteenveto: Ihmemaailma ... 341

Omistuskirjoituksesta ... 345

Huomautus termeistä introvertti ja ekstrovertti ... 348

Kiitokset ... 352

Lähdekirjallisuus ... 357

Hakemisto ... 426

Kirjailijan alkusanat

Olen työstänyt tätä kirjaa virallisesti vuodesta 2005 alkaen ja epävirallisesti koko aikuisikäni. Olen puhunut ja kirjoittanut sadoille, kenties tuhansille ihmisille tähän kirjaan sisällyttämistäni aiheista ja lukenut yhtä monia kirjoja, tieteellisiä tutkimuksia, lehtiartikkeleita ja blogeja. Jotkin lähteet nimetään erikseen tässä kirjassa, toiset taas ovat vaikuttaneet lähes jokaiseen kirjoittamaani lauseeseen. Tämä kirja on rakennettu kaikkien näiden ihmisten harteille, eritoten niiden tiedemiesten ja tutkijoiden, joiden työstä olen oppinut paljon. Täydellisessä maailmassa olisin maininnut nimeltä jok'ikisen; luettavuuden tähden joidenkin nimet esiintyvät kuitenkin vain viitteissä tai kiitoksissa kirjan lopussa.

Vastaavista syistä en ole käyttänyt ellipsiä tai sulkeita tietyissä lainauksissa, mutta olen varmistanut, että lisäämäni tai pois jättämäni sanat eivät ole muuttaneet puhujan tai kirjoittajan tarkoitusta. Kirjallisuusviitteistä käy selville, mistä kokonaiset lainaukset ja alkuperäinen versio ovat löydettävissä.

Olen muuttanut joidenkin henkilöiden nimiä ja tunnistettavia yksityiskohtia kertomissani tarinoissa sekä kertomuksissa omasta työstäni juristina ja konsulttina. Suojatakseni Charles di Cagnon julkisen puhumisen työpajan osallistujien yksityisyyttä – hehän eivät halunneet kirjan henkilöihahmoiksi kurs-

sille ilmoittautuessaan – kertomus ensimmäisestä illastani kursilla on yhdistelmä useista tapaamisista. Myös tarina Gregistä ja Emilystä perustuu moniin vastaavanlaisiin pariskuntiin, joita olen haastatellut. Muistin rajoissa kaikki muut kertomukset on tässä toistettu sellaisina kuin ne tapahtuivat tai ne minulle kerrottiin. En tarkistanut faktoja tarinoista, joita ihmiset minulle itsestään kertoivat, mutta otin kirjaan vain sellaisia, jotka itse uskoin tosiksi.

JOHDANTO

Temperamentin etelä ja pohjoinen

Montgomery, Alabama. Joulukuun 1. vuonna 1955, alkuiltä. Joukkoliikenteen bussi seisautuu pysäkille ja järkevästi pukeutunut, noin nelikymmenvuotias nainen nousee kyytiin. Hänen ryhtinsä on suora, vaikka hän on viettänyt päivänsä kumartuneena silityslaudat ylle Montgomery Fair -tavaratalon kellari-kerroksen nuhrisessa räätälinliikkeessä. Hänen jalkansa ovat turvoksissa ja harteita kivistää. Hän istuu värillisten osaston ensimmäiselle riville ja katselee vaiti, kun bussi täyttyy matkustajista. Sitten kuljettaja käskee häntä luovuttamaan paikkansa valkoiselle matkustajalle.

Nainen lausuu yhden ainoan sanan, mutta se syyttää erään 20. vuosisadan tärkeimmistä kansalaisoikeusprotesteista – sanan joka auttaa Amerikkaa löytämään paremman minänsä.

Sana on ei.

Kuljettaja uhkaa järjestää naiselle pidätyksen.

”Niin voitte tehdä”, sanoo Rosa Parks.

Poliisi saapuu paikalle ja kysyy Parksilta, miksei tämä suostu siirtymään.

”Miksi te kaikki komentelette meitä?” Rosa vastaa yksinkertaisesti.

”En minä tiedä”, sanoo poliisi. ”Mutta laki on laki ja teidät on pidätetty.”

Sinä iltapäivänä kun Rosa on oikeudessa ja hänet tuomitaan järjestyshäiriön aiheuttamisesta, mustien oikeuksia ajava Montgomery Improvement Association -yhdistys pitää häntä tukeakseen mielenilmauksen Holt Streetin baptistikirkossa. Viisituhatta ihmistä kokoontuu kaupungin köyhimmällä alueella tukemaan Parks in yksinäistä rohkeudenilmausta. Heitä sulloutuu kirkkoon, kunnes penkeille ei enää lisää mahdu. Loput odottavat kärsivällisesti ulkosalla ja kuuntelevat tilaisuutta kaiuttimista. Pastori Martin Luther King Jr. puhui väkijoukolle kiihkeällä baritonillaan. ”Tulee aika, jolloin ihmiset väsyvät olemaan sorron rautasaappaiden tallottavana”, hän sanoo. ”Tulee aika, jolloin ihmiset kyllästyvät siihen, että heidät työnnetään syrjään elämän heinäkuun kimaltelevasta auringonpaisteesta ja jätetään seisomaan vuoristoseudun marraskuun jäätävään viimaan.”

King kiittelee Parks in urheutta ja syleilee häntä. Parks seisoo väiti aloillaan ja pelkkä hänen läsnäolonsa saa väkijoukon intoutumaan. Yhdistys aloittaa koko kaupungin kattavan bussiboikotin, joka kestää 381 päivää. Väki kävelee työpaikoilleen useiden kilometrien matkoja ja kulkee yhteiskyydeillä vieraiden kanssa. He muuttavat Amerikan historian kulkua.

Olin aina kuvitellut Rosa Parks in suuriluiseksi naiseksi, jolla on jylisevä ääni ja tulinen temperamentti – sellaiseksi, joka helposti vastustaisi vaikka bussilastillista mulkoilevia matkustajia. Mutta vuonna 2005, kun hän kuoli 92 vuoden iässä, lukuisat muistokirjoitukset kuvasivat hänet vaitonaiseksi, lempeäksi ja pienikokoiseksi naiseksi. Hänen sanottiin olleen arka ja ujo, mutta rohkea kuin leijona. Muistokirjoitukset olivat täynnä sellaisia ilmaisuja kuin radikaali nöyryys ja vaitonainen sisukkuus. Mitä tarkoittaa, että ihminen on hiljainen ja hänessä on sisua, nämä kuvaukset tuntuivat kysyvän. Miten joku voi olla yhtäkaaa ujo ja rohkea?

Parks itse tuntui olleen tietoinen tästä ristiriidasta antaessaan omaelämäkertansa nimeksi ”Hiljaista voimaa”. Kirjan

nimi haastaa meidät kyseenalaistamaan omat olettamuksemme: Miksi hiljainen *ei voisi* olla vahva? Mitä muita hiljaisuuden hyötyjä meiltä jää huomaamatta?

Persoonallisuus vaikuttaa elämäämme yhtä perusteellisesti kuin sukupuoli tai rotu. Ja persoonallisuuden kaikkein tärkein osa-alue – temperamentin etelä ja pohjoinen, kuten eräs tutkija sitä kutsuu – on se, mihin kohtaan sijoitumme introversio–ekstroversio–asteikolla. Meidän paikkamme tällä jatkumolla vaikuttaa siihen, millaisia ystäviä ja kumppaneita valitsemme ja miten keskustelemme, sovittelemme ristiriitoja ja osoitamme rakkautta. Se vaikuttaa uravalintaamme ja siihen, menestymekö valitsemallamme uralla vai emme. Se määrää, kuinka todennäköisesti harjoitamme liikuntaa tai lankeamme aviorikokseen, kuinka hyvin pystymme tulemaan toimeen vähällä unella ja oppimaan virheistämme, kuinka todennäköisesti sijoitamme isoja panoksia osakemarkkinoille, olemme hyviä johtajia ja kysymme ”entä jos?” Sen vaikutus heijastuu aivoratoihimme, hermoston välittäjäaineisiin ja hermojärjestelmämme etäisimpiin kolkkiin. Nykyisin introversio ja ekstroversio ovat kaksi perinpohjaisimmin tutkittua aihetta persoonallisuuden psykologiassa ja sadat tiedemiehet keskittävät huomionsa niihin.

Tutkijat ovat tehneet jännittäviä löytöjä uusimman teknologian avulla, mutta he jatkavat pitkää ja monikerroksista perinnettä. Runoilijat ja filosofit ovat pohtineet introvertteja ja ekstrovertteja kautta kirjoitetun historian. Molempia persoonallisuustyyppäjä löytyy niin Raamatusta kuin kreikkalaisten ja roomalaisten lääkäreiden kirjoituksistakin, ja jotkut evoluutiopsykologit esittävät näiden persoonallisuustyyppien historian ulottuvan vieläkin kauemmas: eläinmaailmassa – banaanikärpäsisistä aurinkoahveniin ja reesusapinoihin – on myös omat introverttinsa ja ekstroverttinsa. Samoin kuin muidenkin vastakohtaparien kohdalla – maskuliinisuus ja feminiinisyys, itä ja länsi, liberaali ja konservatiivinen – ilman näitä molempia

persoonallisuustyyppenä ihmiskunta olisi täysin toisenlainen ja myös paljon vajavaisempi. Otetaan esimerkiksi vaikka Rosa Parksin ja Martin Luther King Jr:n kumppanuus: suurenmoisen puhuja, joka kieltäytyisi antamasta paikkaansa rotuerotellussa bussissa, ei saisi aikaan samaa vaikutusta kuin vaatimaton nainen, joka varmasti olisi mieluummin pysynyt vaiti, jos se olisi ollut kyseisessä tilanteessa mahdollista. Eikä Parksilla olisi ollut välineitä yllyttää väkijoukkoa, jos hän olisi yrittänyt kertoa, että hänellä on unelma – mutta King tukenaan hänen ei tarvinnutkaan.

Nykyisin kuitenkin persoonallisuustyylin sallittu vaihtelu rajoittuu hyvin pienelle alueelle. Meille kerrotaan, että on upeaa olla rohkea ja että onneen tarvitaan ulospäinsuuntautuneisuutta. Amerikkalaiset näkevät itsensä ekstroverttien kansakuntana – mikä tarkoittaa, että olemme kadottaneet käsityksen siitä, keitä oikeasti olemme. Tutkimuksesta riippuen amerikkalaisista joko yksi kolmasosa tai jopa puolet on introvertteja – toisin sanoen *joka kolmas tuntemistasi ihmisistä*. (Kun muistetaan, että Yhdysvaltojen on todettu olevan kansoista ekstroverteimpia, luku on vähintäänkin yhtä suuri muualla maailmassa.) Jos et ole itse introvertti, olet varmaankin introvertin kasvattaja, esimies, puoliso tai kumppani.

Jos yllätyt näistä tilastoista, se johtuu mitä ilmeisimmin siitä, että niin monet teeskentelevät olevansa ekstrovertteja. Kaappi-introvertit jäävät havaitsematta leikkikentillä, koulujen pukuhuoneissa ja amerikkalaista bisneskulttuuria toteutavilla työpaikoilla. Jotkut onnistuvat huijaamaan jopa itseään, kunnes jokin käänne elämässä – lomautus, lasten lähtö kotoa tai perintö, joka antaa heille vapauden päättää ajankäytöstään – saa heidät arvioimaan todellista luontoaan. Kun otat puheeksi tämän kirjan aihepiirin ystäväsi ja tuttaviesi kanssa, huomaat mitä yllättävimpien ihmisten pitävän itseään introvertteina.

On aivan ymmärrettävää, että niin monet introvertit piilotauvat jopa itseltään. Elämme arvojärjestelmässä, jota kutsun

ekstroversion ihanteeksi – tarkoitan kaikkialla vallitsevaa uskoa siihen, että ihanteellinen minä on äärimmäisen sosiaalinen alfa-luonne, joka viihtyy parrasvaloissa. Arkkityyppinen ekstrovertti toimii mieluummin kuin mietiskelee, on riskinottaja ennemmin kuin huolenpitäjä, varma ennemmin kuin epäileväinen. Hän pyrkii nopeisiin päätöksiin silläkin uhalla, että on väärässä. Hän työskentelee hyvin tiimin jäsenenä ja viettää seuraelämäänsä ryhmissä. Väitämme usein arvostavamme yksilöllisyyttä, mutta ihailemme enimmäkseen *tietyntyypistä* yksilöä – sellaista joka hanakasti tekee itsestään numeron. Toki sallimme autotalleissaan menestysyrityksiä perustaville, teknisesti lahjakkaille erakoille omanlaisensa persoonallisuuden, mutta he ovat poikkeuksia sääntöön, ja pääasiassa siedämme niitä, joista tulee tai on tulossa satumaisen rikkaita.

Introversio ja sen serkut herkkyyys, vakavuus ja ujous ovat nykyisin kakkosluokan persoonallisuuspiirteitä, jotka nähdään vähintäänkin vajavaisuutena, jollei peräti sairautena. Ekstroversion ihanteen valtapiirissä elävät introvertit ovat kuin naiset miesten maailmassa: heitä vähätellään sellaisen ominaisuuden vuoksi, joka on heidän koko olemuksensa ydin. Ekstroversio on valtavan valloittava persoonallisuustyyl, mutta olemme tehneet siitä nujertavan normin, johon suurin osa meistä tuntee pakkoa mukautua.

Ekstroversion ihanne on dokumentoitu useissa tutkimuksissa, vaikkei niitä ole koskaan ryhmitelty yhden tietyn otsikon alle. Puheliaat ihmiset arvioidaan esimerkiksi fiksummiksi, paremman näköisiksi, kiinnostavammiksi ja ystävänäkin haluttummiksi. Puheen nopeus vaikuttaa siinä missä volyymin: luokittelemme nopeat puhujat pätevämmiksi ja mukavammiksi kuin hitaat puhujat. Sama dynamiikka pätee ryhmissä, joissa tutkimuksen mukaan suulaita pidetään fiksumpina kuin vaite-liaita – vaikka korrelaatio lörpöttelyn lahjan ja hyvien ideoiden välillä onkin nolla. Jopa sanalla ”introvertti” on huono kaiku – psykologi Laurie Helgoen epävirallisen tutkimuksen mukaan

introvertit kuvailivat omaa fyysistä olemustaan värikkäin termein (sinivihreät silmät, eksoottisen näköinen, korkeat poskipäät), mutta kun heitä pyydettiin kuvailemaan perusintrovertti, tuloksena oli laimea ja epäviehättävä hahmo (kömpelö, väritön, huonoihoinen).

Teemme suuren virheen hyväksyessämme ekstroversioon ihanteen niin harkitsemattomasti. Jotkut ihmiskunnan hienoimmista ideoista – evoluutioteoriasta van Goghin auringonkukkiin ja henkilökohtaisen tietokoneen keksimiseen – ovat peräisin hiljaisilta ja äyllisiltä yksilöiltä, jotka osasivat virittäytyä sisäisen maailmansa aaltopituudelle ja löytää siellä odottavat aarteet. Ilman introvertteja maailmamme olisi vailla

- painovoimateoriaa
- suhteellisuusteoriaa
- W. B. Yeatsin runoa ”Toinen tuleminen”
- Chopinin nokturnoja
- Proustin romaanisarjaa *Kadonnutta aikaa etsimässä*
- Peter Pania
- Orwellin romaaneja *Vuonna 1984* ja *Eläinten vallankumous*
- Dr. Seussin lastenkirjoja
- Jaska Jokusta
- *Schindlerin listaa*, *E. T:tä* ja *Kolmannen asteen yhteyttä*
- Googlea
- Harry Potteria.

Kuten tiedetoimittaja Winifred Gallagher kirjoittaa, ”mielenlaatu joka saa ihmisen seisautumaan ja pohtimaan ärsykyksiä ennemmin kuin reagoimaan niihin sumeilematta liittyy kunniakkaasti pitkään tieteellisten ja taiteellisten saavutusten perinteeseen. Mikään bilehirsi ei olisi pystynyt huitaisemaan yhtälöä $E = mc^2$ tai runoelmaa *Kadotettu paratiisi*.” Jopa vähemmän ilmeisesti introverteissa tehtävissä, kuten talouselämässä, politiikassa ja kansalaisaktiivisissa, jotkut suurimmista edis-

tysaskeleista ovat introverttien ottamia. Tässä kirjassa tarkastelemme, kuinka esimerkiksi Eleanor Roosevelt, Al Gore, Warren Buffett, Gandhi – ja Rosa Parks – pystyivät merkittäviin saavutuksiin, eivät introversiostaan huolimatta vaan juuri sen ansiosta.

Tässä kirjassa tarkastellaan sitä, että monet nykypäivän tärkeimmistä instituutioista on suunniteltu juuri niitä varten, jotka nauttivat ryhmätyöprojekteista ja korkeasta stimulaatiotasosta. Koulussa luokkien pulpetit järjestetään yhä useammin ryppäiksi ryhmässä oppimisen edistämiseksi. Tutkimukset osoittavat, että suuri enemmistö amerikkalaisista opettajista uskoo ihanteellisen oppilaan olevan ekstrovertti. Amerikkalaisissa tv-sarjoissa päähenkilöt eivät ole enää naapurin mukuloita – kuten entispäivän Cindy Bradyt ja Beaver Cleaverit – vaan rocktähtiä ja webcast-emäntiä, joilla on jättimäiset persoonat – kuten Hannah Montana, Jonas Brothers ja iGarly-sarjan Carly Shay. Jopa julkisen palvelun televisioverkko PBS:n sponsoroima, esikouluikäisille suunnattu roolimalli Sid the Science Kid aloittaa koulupäivänsä tanssiesityksellä kavereidensa kanssa. (”Katso mua, olen rokkitähti!”)

Aikuisina monet työskentelevät organisaatioissa, jotka vaativat tiimityötä avokonttoreissa, sellaisten esimiesten alaisina, jotka arvostavat sosiaalisia taitoja yli kaiken. Urakehitys vaatii, että markkinoimme itseämme häpeämättömästi. Tutkimusrahoitusta saavat tiedemiehet ovat usein itsevarmoja, joskus liiankin. Taiteilijat, joiden työt komeilevat nykyaikaisen museoiden seinillä, osaavat poseerata vakuuttavasti gallerioiden avajaisissa. Kirjailijat – jotka joskus hyväksyttiin omanlaisenaan erakkorotuna – joutuvat nykyisin PR-managerien arvioimiksi sen varmistamiseksi, että he soveltuvat talkshow-vierailuihin. (Et lukisi tätä kirjaa, jollen olisi itse onnistunut vakuuttamaan kustantajaani siitä, että olen riittävän teko-ekstrovertti sitä markkinoidakseni.)

Jos olet introvertti, tiedät myös, että hiljaisia nujertavat asenteet voivat aiheuttaa ankaraa henkistä kärsimystä. Lapsena

olet ehkä vahingossa kuullut vanhempiesi pyytelevän anteeksi ujouttasi. ("Mikset voi olla sellainen kuin Kennedyn pojat?" jankuttivat taukoamatta erään haastattelemani miehen vanhemmat, jotka olivat hurmaantuneet Kennedyn klaanin menestyksestä.) Tai koulussa olet saattanut joutua kuulemaan yhtenäin, kuinka sinun pitäisi tulla ulos kuolestasi – vaikka tietyt eläimet kantavat luonnostaan suojakuortaan kaikkialle ja jotkut ihmiset ovat juuri samanlaisia."Kaikki lapsuudessa kuulemani moitteet soivat yhä korvissani: olen laiska, tyhmä, hidas, tylsä", kirjoittaa eräs jäsen sähköpostilistalla, jonka nimi on "Introverttien turvapaikka". "Kun vanhempana ymmärsin olevani introvertti, olin jo omaksunut näkemyksen, että minussa on jotain perustavalla tavalla vialla. Toivon, että osaisin poistaa pienen jäljelle jääneen epäilyksen."

Vielä aikuisenakin saatat tuntea syyllisyyden pistoksen, jos kieltäydyt päivälliskutsusta ja jäät mieluummin hyvän kirjan seuraan. Ehkä illastaisit mielelläsi yksin ravintolassa, kunhan sinun ei tarvitsisi sietää muiden asiakkaiden säälivii katseita. Tai ehkä sinun sanotaan viettävän liikaa aikaa oman pääsi sisällä, siitähän hiljaisia ja älyllisiä ihmisiä usein moititaan.

Tällaisille ihmisille on toinenkin nimitys: he ovat ajatteli-joita.

Tiedän hyvin, miten vaikeaa introverttien on tutustua kunnolla omiin lahjoihinsa ja miten mullistava kokemus se vihdoin onnistuessaan on. Yli kymmenen vuoden ajan opetin neuvottelutaitoja kaikenlaisille ihmisille – yritysjuristeille ja yliopisto-opiskelijoille, sijoitusyhtiöiden johtajille ja aviopareille, mediapomoille ja sosiaalityöntekijöille. Käsitelimme luonnollisesti ihan perusasioita: miten valmistautua neuvotteluun, milloin tehdä ensimmäinen tarjous ja miten toimia kun vastapuoli sanoo "ota tai jätä". Mutta sen lisäksi autoin asiakkaitani etsimään luontaista persoonallisuuttaan ja käyttämään sitä parhaalla mahdollisella tavalla.

Aivan ensimmäinen asiakkaani oli nuori Laura-niminen nainen. Hän toimi juristina Wall Streetillä, mutta oli ujo ja taipuvainen päiväunelmointiin, kammosi huomion keskipisteeksi joutumista eikä pitänyt hyökkäävästä käytöksestä. Jotenkin hän oli selviytynyt Harvardin oikeustieteellisen kiirastuksessa – opiskelupaikassa, jossa luennot pidetään valtavissa amfiteattereissa ja jossa hän kerran oli ollut niin hermostunut että oksensi matkalla luennoille. Nyt työelämässä toimiessaan hän ei ollut varma, pystyisikö edustamaan asiakkaitaan niin jäämäkästi kuin nämä odottivat.

Ensimmäisten kolmen työvuotensa ajan Laura sai tehtäviä, joissa vastuuta oli vähemmän, joten huoli oli turha. Mutta eräänä päivänä hänen työtoverinaan ollut kokeneempi juristi lähti lomalle ja jätti tärkeän neuvottelun Lauran hoidettavaksi. Asiakas oli eteläamerikkalainen tehdas, jonka pankkilaina uhkasi jäädä maksamatta ja joka toivoi voivansa sopia uudelleen sen ehdoista; toisella puolen neuvottelupöytää istuivat kyseisen lainan myöntäneet pankkiirit.

Laura olisi mieluiten piiloutunut neuvottelupöydän alle, mutta hän oli jo tottunut tulemaan toimeen reaktionsa kanssa. Urheasti vaikkakin hermostuneena hän istui paikalleen, puheenjohtajan tuolille ja asiakkaansa edustajien väliin: hänen toisella puolellaan istui lakiasiaintohtaja, toisella talusjohtaja. He olivat sattumoisin Lauran suosikkiasiakkaat: miellyttäviä ja hiljaisella äänellä puhuvia, aivan toisenlaisia kuin supersankarityypit, jollaisia Lauran yritys yleensä edusti. Aiemmin Laura oli vinyt lakiasiaintohtajan katsomaan Yankees-peliä ja talusjohtajan ostamaan käsilaukun tämän sisarelle. Mutta nyt nämä leppoiset retket – jotka olivat juuri sellaista seuraelämää, josta Laura nautti – tuntuivat olevan kuin toisesta maailmasta. Pöydän toisella puolen istui yhdeksän tyytymätöntä sijoituspankkiiria räätälöidyissä puvuissaan ja kalliissa kengissään. Heidän seurassaan oli juristi, kulmikasleukainen nainen, jolla oli päällekkävyä käytös ja joka ei selvästikään kärsinyt epävarmuudesta.

Hän piti vaikuttavan puheen siitä, kuinka Lauran asiakkaat saisivat kiitollisina hyväksyä pankkiirien esittämät ehdot, mikä hänen mukaansa oli varsin antelias tarjous.

Kaikki odottivat Lauran vastausta, mutta hän ei keksinyt mitään sanottavaa. Niinpä hän vain istui aloillaan ja räpytti silmiään. Kaikki tuijottivat häntä. Hänen asiakkaansa liikehtivät kiusaantuneina tuoleillaan. Lauran ajatukset kiersivät tuttua, loppumatonta kehää: *Olen liian hiljainen tällaiseen*, ääni hänen sisällään sanoi, *liian vaatimaton, liian älyllinen*. Hän kuvitteli henkilöä, joka pystyisi paremmin pelastamaan tilanteen: joku rohkea ja sulava, joku joka oli valmis lyömään nyrkin pöytään. Teini-ikäisenä tätä henkilöä, toisin kuin Lauraa, olisi kutsuttu *suosituksi*, mikä oli seitsemännellä luokalla kehuista paras, vielä parempi kuin nätti työstä tai sporttinen pojasta. Laura vakuuteli itselleen, että hänen oli vain selvittävä tästä päivästä. Huomenna hän alkaisi etsiä uutta ammattia.

Sitten hän muisti, mitä olin lukemattomia kertoja sanonut hänelle: hän oli introvertti, ja sellaisena hänellä oli ainutlaatuisia neuvotteluvahvuuksia – ehkä ei kovin ilmeisiä mutta ei lainkaan vähemmän merkittäviä. Hän oli todennäköisesti valmistautunut kokoukseen paremmin kuin kukaan muu läsnäolijoista. Hänellä oli hiljainen mutta tiukka puhetyyli. Hän puhui harvoin ajattelemta. Koska hän oli käytökseltään hillitty, hän voisi esittää vahvoja ja jopa aggressiivisiä näkemyksiä täysin perustellusti. Ja hänellä oli tapana esittää paljon kysymyksiä ja aidosti kuunnella vastaukset, mikä persoonallisuustyyppistä riippumatta on keskeistä vahvan neuvotteluaseman saavuttamiselle.

Joten lopulta Laura alkoi toimia itselleen luonteenomaisella tavalla.

”Otetaanpa askel taaksepäin. Mihin esittämänne luvut perustuvat?” hän kysyi.

”Entä jos järjestelisimme lainan näin, luuletteko että se toimisi?”

”Entä näin?”

Klassikkoteos introverttien voimasta meluisassa maailmassa

Meistä suomalaisista noin kolmasosa on introverteja. Ihmisiä, joita pidetään varautuneina, ujoina ja hiljaisina. Ihmisiä, jotka kuuntelevat mieluummin kuin puhuvat, lukevat mieluummin kuin juhlivat ja luovat uutta yksinäisyydessä. **Susan Cain** osoittaa klassikkoteoksessaan, kuinka väärinymmärrettyjä ja aliarvostettuja introvertit usein ovat ja kuinka suuri voimavara hiljaisuudessa piilee. Ennen kaikkea kirja kannustaa hiljaisia ja ujoja olemaan itselleen uskollisia ja löytämään aidon itsetuntemuksen.



www.wsoy.fi

14.4

ISBN 978-951-0-47341-2