

Kõik vastukajad, mis ma oma TEDi ettekandele sain, on kingitused, mis aitasid mul paremini mõista, kuidas ja miks sellised uuringud inimesi kõnetavad. Lühidalt – nende inimeste lood aitasid mul mõista, kuidas seda raamatut kirjutada, ja motiveerisid mind seda tegema. Need lood on pärit kõikjalt maailmast, kõigi elualade inimestelt ja paljusid neist jagan ma teiega ka järgnevatel lehekülgedel. Võib-olla leiate nende lugude seast ka mõne, mis sarnaneb teie omaga.

# I

## Mis on kohalolu?

*Me veename oma kohaloluga.  
– Walt Whitman*

ME TEAME, MIS SEE ON, KUI me seda tunneme, ja me teame, mis see on, kui me seda näeme, ent määratleda kohalolu on raske. Seevastu olukorda, kus kohalolu ei ole, suudab enamik meist üsna hästi kirjeldada. Siit tuleb minu lugu – üks paljudest.

Lootes saada tööd õppejõuna (nagu kõik korralikud doktoriõppe üliõpilased), marssisin 2004. aasta sügisel nn akadeemilisele tööturule. Kui sotsiaalpsühholoogiat õppival doktorandil veab, aitab tema juhendaja teha tal „debüüdi“ mõnel väiksema osalejaskonnaga aastakonverentsil, kuhu tulevad kokku maailma parimad sotsiaalpsühholoogid. See on võistlushimuliste viienda aasta doktorantide esitluspidu ja tähistab nende tõusmist karjääriredeli sellele astmele, kus on *inimesed-keda-võib-olla-võetakse-tõsiselt*. Sellesse staadiumisse jõudmine vallandab üliõpilases aga ka petisetunde selle kõige võimsamal kujul. Tüdengil, kellel on seljas enda arvates akadeemiliselt peene õhkkonna jaoks parimad rõivad, on võimalus veeta seltskondlikult aega

väärikaimate õppejõududega, kellest paljud töötavad tippülikoolides, kuhu järgneva aasta vältel võib-olla töötajaid juurde palgatakse. Väärikatel õppejõududel, kellel on seljas täpselt samad riided, mida nad iga päev kannavad, tekib võimalus uusi talente leida, ehkki enamasti on nad seal siiski selleks, et end üksteise tegemistega kurssi viia.

Mõnes mõttes valmistuvad tudengid selleks hetkeks kõik neli või viis sünnimusele eelnevat aastat. Nad tulevad kohale ja on valmistunud. Nad on valmis tarmukalt oma uurimisvaldkonna ja eesmärgid nii umbes 90 sekundiga kokku võtma – see on piisavalt lühike aeg, et kõita kuulajate tähelepanu, ilma et tekiks oht liialt palju kuulajate aega raisates kogemata lugupidamatust üles näidata. Nende relv on see, mida nii teadusringkondades kui ka väljaspool nimetatakse kõnekeeles liftikõneks.

Ärevus, mida mina konverentsi pärast tundsin, ületas kõik mõistlikud mõtted.

Ühe täiesti tavalise keskmise suurusega linna ühes täiesti tavalises keskmise suurusega konverentsihotellis algas konverents. Avaõhtusöögile minnes astusin hotelli fuajees lifti koos kolme inimesega, kes kõik olid minu valdkonna tunnustatud asjatundjad ja keda olin aastaid oma ebajumalateks pidanud. Oli tunne, nagu oleksin keskpärase ülikoolilinna *indie*-rokkbändi rütmikitarrist, käes CD muusikaga, mille olime salvestanud trummari ema kodumaja keldris, ning astuksin lifti koos Jimmy Page'i, Carlos Santana ja Eric Claptoniga. Ma olin ainuke, kes õigupoolest hiigelsuurt nimesilti vajas.

Üks rokkstaaridest, kes töötas mainekas teaduskeskusena tegutsevas ülikoolis, kus minagi oleksin ülima heameelega tahtnud töötada, ütles ilma igasuguse sissejuhatusega mulle nii muuseas: „Heakene küll. Me oleme ju liftis. Kuulakem siis su liftikõnet.“ Ma läksin näost tulipunaseks, suu kuivas. Ülimalt teadlik sellest, et mitte üks, vaid suisa *kolm* silmapaistvat

teadlast on koos minuga kammitsetud sellesse tibatillukesse ruumi, alustasin oma liftikõnet – või pigem hakkasid sõnad mu suust segaselt välja pudenema. Teadsin juba esimese lause lõpus, et olin täiesti valesti alustanud. Kuulsin end ütlemas: „Nii, et ... oi, oot, enne kui ma seda osa selgitan ...“ Suutsin vaevalt isegi oma jutust aru saada. Ja sedamööda, kuidas ma peagi saabuvast läbikukkumisest teadlikuks sain, kadus mu võime mõelda millelegi muule kui lämmatavale ärevusele. Olles kindel, et nullisin oma võimalused mitte üksnes ühes, vaid suisa kolmes ülikoolis – ah jaa, ja peale selle veel ka neis ülikoolides, kus töötasid nende kolme lähimad kolleegid –, alistusin paanikale. Püüdsin kõike üha ümmargusemalt öelda. Püüdsin muudkui uuesti alustada. Polnud vähimatki võimalust, et jõuan oma liftikõnega lõpule selle ajaga, mis võtab jõudmine 20. korrusele<sup>1</sup> – sinna, kus toimus õhtusöök. Mu silmad hüppasid ühelt ebajumalalt teisele, otsides pisimatki mõistmise helki, pisimatki märki toetusest, heakskiidust, empaatiast. Midagigi. Ükskõik mida. *Palun*.

Lõpuks ometi avanesid ukсед. Kaks kaassõitjat pagesid kiiresti liftist, pilk maas. Kolmas, see kes üleüldse kihutas mind liftikõnet pidama – astus liftist välja, jäi seisma, pöördus minu poole ja ütles: „See oli kõige halvem liftikõne, mida ma eales kuulnud olen.“ (Ja ... kas ma mitte ei näinud ta näol vaevuaimatavat irvet?)

Uksed sulgusid. Vajusin vastu liftikongi tagaseina, tõmbusin looteasendis kägarasse ja laskusin allapoole, ikka alla ja alla – otseteed fuajeesse tagasi. Hoolimata ühemõttelisest hukkamõistust, tundsin õhkõrna, ehkki tüürikest kergendustunnet.

Ent siis: „Appi. Tule ... taevas ... appi. Mida ma küll tegin? Kuidas ma ei suutnud öelda mitte ühtegi mõistlikku asja teemal, millega olin tegelenud üle nelja aasta? Kuidas see üldse võimalik on?“

Kui olin liftist välja saanud, hakkas läbiharjutatud liftikõne tasapisi jälle meelde tulema, tungides otsekui läbi suitsuse udu ja omandades taas äratuntava kuju. Seal see oligi! Tundsin endas kihku joosta tagasi lifti, otsida üles need professorid ja paluda uut võimalust.

Selle asemel veetsin järgmised kolm konverentsipäeva, mõeldes end tagasi sellesse hetke, mängides uuesti läbi võimalusi, kuidas asi tegelikult oleks pidanud minema, ahastades selle üle, millist põlgust, ehk isegi lusti mu kolm liftikaaslast kindlasti tundsid. Võtsin armutult oma mälestuse algosakesteks lahti, sorkisin ja lahkasin seda iga võimaliku nurga alt, unustamata hetkekski, et ma ei vedanud alt mitte üksnes ennast, vaid jätsin halba valgusesse ka oma juhendaja, kes oli pikki aastaid mind õpetanud ja raisanud osakese oma mainekapitalist, et mind sinna konverentsile viia. Mu 90sekundiline läbikukkumine kummitas keereldes ikka ja jälle mu peas. Viibisin neil kolmel päeval küll konverentsil, kuid tegelikult ei olnud ma neist ühelgi päeval seal päriselt kohal.

Rääkisin oma läbielamistest heale sõbrale Elizabethile, kes ohkas: „Oh seda trepitarkust!“

„Kuidas palun?“

Ja siis ta rääkis mulle selle loo – nii nagu ta seda oma ülikooliaegsetest filosoofialoengutest mäletas.

18. sajandil elanud prantsuse filosoof ja kirjanik Denis Diderot oli nimelt ühel õhtusöögil haaratud vaidlusse teemal, mida ta hästi tundis. Võib-olla ei olnud ta tol õhtul siiski päris tema ise – ta oli pisut kohmetu, hajevil, mures selle pärast, et jätab rumala mulje. Kui keegi talle keerulise küsimuse esitas, avastas Diderot, et ei suuda sõnu leida, ei oska vormida nutikat vastust. Ta lahkus peolt üsna pea.

Kui Diderot ruumist juba väljas oli ja trepist alla läks, mängis ta selle alandava hetke oma peas uuesti läbi, otsides edutult

täiuslikku vastust. Just siis, kui ta viimasele trepiastmele jõudis, oli see tal käes. Kas pöörata ümber, minna uuesti trepist üles ja naasta peole, et esitada oma nutikas vastus? Loomulikult mitte. Oli liiga hilja. Õige hetk – ja koos sellega ka õige võimalus – olid möödas. Diderot'd valdas kahetsus. Kui ta vaid oleks suutnud mõttega kohal olla ja leida need sõnad siis, kui ta neid vajas!

1773. aastal sellele kogemusele tagasi mõeldes kirjutas Diderot: „... minusugune tundeinimene kaotab alati pea, kui talle vastuväide esitatakse, ning muutub sisimas kohe madalamaks kui muru.“<sup>\*. 2</sup>

Ja nii ta siis tuletaski mõiste *l'esprit d'escalier* – trepimõte või trepitarkus. Jidišis on see *trepverter*. Sakslased ütlevad selle kohta *Treppenwitz*. Seda on nimetatud ka liftitarkuseks ja minul on sellega mõistagi isiklik kogemus olemas. Minu isiklik lemmikvaste on tagantjärele tarkus. Aga mõte on sama – see on see teravmeelne märkus, mille peale tulete liiga hilja. See on hiljaks jäänud tabav vastus. Hüljatud vastus. Ja sellel on kahetsuse, pettumuse, alanduse hõng. Me kõik tahame uut võimalust. Ometi ei saa me seda kunagi.

Ilmselt on kõik, isegi 18. sajandi prantsuse filosoofid, olnud samasuguses olukorras nagu minu kogetud liftiõudus tol konverentsil.

Rajeev, üks esimesi võõraid inimesi, kes mulle pärast TEDi ettekande internetti riputamist kirjutas, kirjeldas seda nii: „Ma ei koge elus väga tihti, et oleksin andnud endast kõik ja nii-öelda kõik lauale ladunud. Ja see jääb mind hiljem alati närima – siis kui olukorda üha uuesti ja uuesti analüüsin – ning lõpuks tunnen, et olen nõrk ja läbi kukkunud.“

\* Denis Diderot (1713–1784) „Näitleja paradoksist“. Akadeemia 12, 2006, lk 2661, tõlkinud Mirjam Lepikult. – Tlk.

Enamikul meist on sellest kogemusest oma versioon. Oleme tundnud seda pärast töövestlust, prooviesinemist, kohtingul käimist, mingi idee väljapakumist, koosolekul või loengus sõna võtmist, õhtusöögil kellegagi vaidlemist.

Kuidas me küll niisugusesse olukorda sattusime? Arvatavasti muretsesime selle pärast, mida teised meist arvavad, uskudes ühtlasi, et me juba teame, mida nad arvavad; tundsimme jõuetust ja samas alistusime sellele tundele; klammerdusime tulemuse külge ja omistasime sellele kaugelt liiga palju kaalu, selle asemel et keskenduda protsessile endale. Neist muredest valmib mürgine enesehävituslik kokteil. Ja nii me sellisesse olukorda sattusimegi.

Juba enne võimaluse lävepakule jõudmist valdab meid hirm ja ärevus; me võtame endale tulevikust avansina välja probleemi, mis ei ole isegi veel tekkinud.<sup>3</sup> Kui astume pingelisse olukorda sellises meelteseisundis, oleme ise ette ära otsustanud, et me ei välju sellest olukorrast hea tundega.

Kui mul vaid oleks olnud meeles seda öelda ... Kui ma vaid oleksin teinud seda niimoodi ... Kui ma vaid oleksin näidanud neile, kes ma päriselt olen. Me ei saa teistega koos olles endast kõike anda, kui oleme ametis järgneva aimamisega ja tegeleme oma peas oleva oravarattaga – segipaisatud, paanilise, enesesusuta analüüsisiga sellest, mis meie arvates parasjagu toimub. See on piinav teadlikkus sellest, et me oleme – täiesti kindlalt – väga pingelises olukorras. Ja me keerame kõik untsu. Just sel hetkel, kui meil oleks kõige rohkem vaja kohal olla, oleme seda kõige väiksema tõenäosusega.

Alan Watts on kirjutanud oma raamatus „The Wisdom of Insecurity“ („Ebakindluse tarkus“): „Muusika mõistmiseks peate seda kuulama. Seni aga, kuni mõtlete endamisi: „Ma kuulan seda muusikat“, te seda siiski ei kuula.“<sup>4</sup> Kui olete töövestlusel ja mõtlete: „Olen töövestlusel“, ei saa te oma intervjuerijat

mõista ega temaga täiel määral suhelda, samuti ei saa te nii esitleda end sellisena, nagu tahaksite – te ei saa esitleda oma kõige tõelisemat, nutikamat, julgemat ja pingevabamat ennast.

Watts ütleb selliste tulevikuhetkede ärevusest laetud ootuse kohta, et see on kui „lakkamatult taanduva fantoomi jälitamine – mida kiiremini teda taga ajada, seda kiiremini ta eest ära läheb“.<sup>5</sup> Nendest hetkedest saavad kummitused. Ja me anname neile loa end kummitada – nende hetkede eel, nende ajal ja ka pärast neid.

Kui te järgmine kord mõne sellise pingelise hetkega silmitsi seisate, kujutlege, et astute sellele vastu enesekindluse ja eluvuse, mitte kõhkluse ja hirmuga. Kujutlege, et pakatate energiat ja tunnete end sellisel hetkel sundimatult, te ei karda selle pärast, millise hinnangu teised teile anda võiksid. Ja siis kujutlege, et lahkute kahetsustundeta, olles rahul, et andsite endast parima, ükskõik, milline selle mõõdetav tulemus ka ei oleks. Ei ole mingit kummitust, mida taga ajada, ei mingit vaimu trepimademel.

New Orleansis elav Tina kirjutas mulle, kuidas keskkooli poolelijätmine tal tiibu kärpis: see mitte ainult ei takistanud teda leidmast püsivat ja tasuvat tööd, vaid õhnestas ta usku, et ta niisugust tööd üleüldse väärrib. Ta töötas mitmel töökohal korraga, tegi palju aastaid pikki tööpäevi ning lõpetas keskkooli 34aastasena. Ja siis õppis ta aegamisi, väikeste, järk-järgult kasvavate muutuste kaudu suhtuma isegi kõige raskematesse olukordadesse kui võimalusse tõestada, milleks ta võimeline on, ja näidata seda, mis ta väärt on.

Mõelge sellele. See tundub ju küll kohalolu moodi olevat.

## Kohalolu komponendid

Mitme aasta eest kogesin oma osakonna laborikoosolekul ahaaefekti, mis äratas minus elava huvi leida võti kohalolu olemuse mõistmiseks.

Tol päeval tutvustas üks külalistudeng, Lakshmi Balachandra, meile mõningaid uusi andmeid. Ta oli nimelt uurinud, kuidas ettevõtjad püüavad potentsiaalseid investoreid oma ettevõttesse investeerima meelitada ja kuidas investorid sellele reageerivad. Olles ülima põhjalikkusega analüüsinud 185 videot, milles esitletakse riskikapitali investeerimise võimalusi, ja võtnud arvesse nii verbaalset kui ka mitteverbaalset käitumist, oli Lakshmi jõudnud üllatavate tulemusteni. Nimelt ei olnud investeerimisotsuse puhul kõige määramamaks inimese kvalifikatsioon ega müügikõne sisu. Raha saamise edukust ennustasid kõige kindlamalt sellised jooned nagu *enesekindlus*, *mugavustunne* ja *kirglik entusiasm*. Need, kes olid edukad, ei raisanud oma väärtuslikke rambivalguses olemise hetki selle peale, et muretseksid, mida nad parasjagu teevad või mida teised neist arvavad. Neid ei oodanud trepimademel ka ükski kummitus, sest nad teadsid, et andsid endast parima. Teisisõnu: need, kes olid edukad, olid täielikult kohal ja nende kohalolu oli tuntav. See avaldus peamiselt mitteverbaalsetes märkides – hää, žestid, näoilmed ja muu selline.<sup>6</sup>

Need tulemused tekitasid mitmes kohalolijas hämmeldust. Kas hiigelinvesteeringuid puudutavad otsused tehakse tõepoolest pelgalt selle põhjal, millise mulje jätab see, kes investeerima veenab? Kas asi on tõesti üksnes karismas?

Koosolekul Lakshmid rääkimas kuulates oli minu reaktsioon hoopis teistsugune. Kaldusin arvama, et need omadused – eneseusk, mugavustunne, kirglikkus ja entusiasm – andsid sõnadest võimsamalt märku ettevõtja investeerimisväärilisusest.

Need omadused rääkisid sellest, kui väga see inimene ise oma idee väärtuslikkusesse ja terviklikkusesse usub ning mil määral on ta ise suuteline idee teostumisele kaasa aitama – ja see omakorda võis olla märk investeerimisettepaneku kvaliteedist.

Vahel on meil lihtne jätta väärikalt ja entusiastlikult enesekindlat muljet. Nagu viidatakse peale Lakshmi uuringu ka ühes teises uuringus, mängib see olulist rolli. See aitab ennustada, millised ettevõtjad saavad investoritelt raha. See aitab ennustada, milline on töövestluse korraldaja hinnang kandidaadile, kas kandidaat kutsutakse järgmisse vooru ja milline on lõplik värbamisotsus.<sup>7</sup> Kas me teeme õigesti, kui väärtustame seda omadust nii kõrgelt? Ehk on see vaid pealiskaudne mulje? Selliste värbamis- ja investeerimisotsuste edukus viitab sellele, et ei ole. Õigupoolest on enesekindel entusiasm muljetavaldavalt kasulik edu indikaator. Ettevõtjauuringutes viitab see omadus motivatsioonile, valmisolekule teha kõvasti tööd, algatusvõimele, järjekindlusele takistuste korral, paremale mõtlemisvõimele, loovusele ning oskusele märgata häid võimalusi ja uusi ideid.<sup>8</sup>

Ja sellega asi ei piirdu. Ettevõtjate põhjendatud entusiasm on nakkav – sellised ettevõtjad vallandavad ka oma alluvates ja koostööpartnerites suure pühendumise, kindlustunde, kirglikkuse ja tulemuslikkuse. Neid ettevõtjaid ja töösoovijaid, kelles need omadused ei avaldu, peetakse tavaliselt aga mitte nii enesekindlaks ja usutavaks ning mitte nii tõhusaks suhtlejaks, lõppkokkuvõttes on nad ka kehvemad teostajad.<sup>9</sup>

On veel üks põhjus, miks me tavaliselt usaldame inimesi, kes paistavad kirglikud, enesekindlad ja entusiastlikud. Neid omadusi on nimelt väga raske teeselda. Kui tunneme, et oleme julged ja pakatame enesekindlusest, siis on meie hää tunduvalt kõrgem ja hääleulatus märgatavalt suurem ning tänu sellele kõlab meie hää väljendusrikkamalt ja lõõgastunumalt. Kui me kartlikult end tagasi hoiame – aktiveerime organismi

sümpaatilise närvisüsteemi võitle-või-põgene-reaktsiooni –, siis tõmbuvad häälepaelad ja diafragma kokku, lämmatades loomupärase entusiasmi.<sup>10</sup> Kui te olete kunagi pidanud laulma, olles ise samal ajal lavapaanikas, siis te teate kindlasti seda tunnet: heli tekitavad lihased on kammitsetud, tekkiv hääl on habras ja pinges – kaugel sellest, mida te oma peas ette kujutate.

Kui me püüame teeselda enesekindlust või entusiasmi, siis saavad teised aru, et miski on valesti, isegi kui nad ei suuda seda *miskit* täpselt sõnastada. Kui tööle kandideerijad hea mulje jätmiseks liigselt pingutavad, kasutades selleks mitteverbaalseid võtteid, nagu sunnitud naeratus, võib see tegelikult neile hoopis karuteene teha – töövestluse korraldajad heidavad nad kõrvale kui võltsid ja manipuleerivad inimesed.<sup>11</sup>

Olgu vahemärkusena öeldud, et minu erialal, st sotsiaalsühholoogias, on kogutud hulganisti tõendeid selle kohta, et inimesed teevad pidevalt kallutatud otsuseid, tuginedes väga põgusale, eksitavale ja väärsti tõlgendatud esmamuljele. Oleme selgelt tõestanud, et esmamulje on sageli puudulik ja ohtlik ning selle vastu ma ei vaidlegi. Õigupoolest on suur osa mu endagi uurimistööst keskendunud sellele, kuidas neid hävitavaid eelarvamusi tuvastada ja mõista.<sup>12</sup> Tahan öelda seda, et esmamulje, mis tugineb sellistele omadustele nagu entusiasm, kirg ja kindlustunne, *võib* tegelikult suuresti paika pidada – eeskätt seetõttu, et seda on nii raske teeselda. Kui te ei ole kohal, saavad inimesed sellest aru. Kui aga olete, vastavad vestluskaaslased sellele.

Teeme siinkohal pausi, sest tahan olla kindel, et te püsite ikka minuga samal lainel. Tegemist ei ole järjekordse nõuandekogumikuga, mis on mõeldud üksnes ettevõtjatele ja tippjuhtidele. Kohalolu, mida vajate selleks, et veenda toatäit investoreid oma projekti investeerima, on täpselt seesama, mida vajate siis, kui kinnitate endale, et koosolekul sõnavõtmine on normaalne. Või palgatõusu küsimine. Või lugupidava suhtumise nõudmine.

Siin istudes ja kirjutades mõtlen väga paljudele neist, kes on minuga oma lugu jaganud. Nimanthi Sri Lankalt pingutab selle nimel, et leida endas oma suguvõsa esimese põlve üliõpilasena enesekindlust; Cedric Alabamast näeb kõvasti vaeva, et pärast vähi tõttu naise kaotamist iseseisvalt hakkama saada ja samas ka oma terviseprobleemiga võidelda; Katharina Saksamaalt proovib oma elu pärast ebaterve suhte lõpetamist uuesti tükkidest kokku panna; Udofoyo Nigeeriast katsub üle olla kehapuudest, mis takistab tal loengutes käia; Nicole Californiast otsib tõhusaid võimalusi, et innustada Downi sündroomiga täiskasvanuid aktiivsemalt õppima; Fariha Karachist püüab võimalikult palju ära kasutada uusi õppimisvõimalusi – võimalusi, millest ta kunagi isegi unistada ei osanud; Marcos Brasiiliast kogub julgust, et luua väike perettevõtte; Aleta Rochesterist püüab pärast ajutraumat ennast uuesti leida; Kamesh Indiast töötab selle nimel, et pärast noore pereliikme kaotust oma elu taas õigele kursile suunata. See raamat on neile ja teile.<sup>13</sup>

Enim on mind inspireerinud aga need inimesed, kelle suurim katsumus on minna igale uuele päevale vastu pisutki suurema optimismi ja väärrikusega kui eelmisele – inimesed, kellel on vähe võimalusi ja kellel peaaegu puudub mõjuvõim või staatus, inimesed, kellest paljud on pidanud kogema väga keerulisi olukordi, ent leiavad endas ikkagi tahtmist *proovida*. Proovida olla kohal ja olla tulvil jõudu, mitte üksnes iseenda, vaid ka nende nimel, keda nad armastavad ja austavad. Nad ei püüdle uhke töökoha või suure riskikapitalitehingu sõlmimise poole. Nad otsivad viisi, kuidas leida endas jõudu ja kasutada seda selleks, et toime tulla igapäevamuredega.

Niisiis oleme nüüdseks saanud teada, et kohalolu on uskuamatult võimas seisund. Ent endiselt ei ole me vastanud laiemale küsimusele – mis see kohalolu siis täpselt *on*? Ja kuidas me selle saavutame?