

الفصل الثامن

كيف تصبح مشاركاً ضليعاً في الفريق!

لعلك عندما تسمع كلمة فريق (مجموعة عمل) تفكر على الأرجح بمهنتك وتقول: هنا توجد مجموعات تعمل سوية بجد ونجاح. وأخرى تستخدم معظم جهدها وطاققتها للمنازعات وتحطيم بعضها. وتبعاً للتجارب والخبرات التي مرت معك بالعمل الجماعي، فإما أن تكتئب وتحزن عندما تفكر بذلك أو أن تُسر وتبتهج للذكريات الجميلة التي مرت معك. ويعتمد هذا أيضاً على نوع نمطك؛ لأنه إن كان في شخصيتك جانب قوي من الأخضر فإنك ستحب العمل ضمن فريق أكثر بكثير من الذي لديه نسبة عالية من الأحمر.

لا ينسحب العمل الجماعي (فريق عمل) على المهنة فقط، بل إن الأسرة هي أيضاً فريق، ولكل فردٍ في هذه المجموعة دوره، وعليه أن يعمل ويتعاون مع بقية أفراد هذا الفريق. كذلك في محيط الأصدقاء، فقد يترتب عليك أن تعمل أحياناً ضمن مجموعة، أي عندما يتعلق الأمر بنشاط جماعي: كتنظيم حفلٍ كبير مثلاً أو التخطيط والتحضير لرحلة جماعية. أو أنك تشارك اللعب في فريق لكرة المضرب أو تنظم مساعدة المحتاجين من الجوار ضمن جمعية خيرية. وعندما تفكر بهذا الاتجاه فسيخطر ببالك بالتأكيد العديد من الحالات، التي عملت بها مع آخرين ضمن فريق، سواء في العمل أو في المحيط الخاص، ولو كان ذلك بشكل عابر.

يمكن العمل الجماعي أن ينجح ويكون عملياً، فعلاً ومسلماً، عندما تكون التركيبة جيدة وأعضاء الفريق متفاهمين فيما بينهم، ويمكنهم الاتفاق على كل أمر من أمور العمل. ويمكن عندئذ لكل فرد أن يستخدم طاقاته وقدراته الشخصية، وسيظهر مدى التفاهم جلياً عند أول موضوع خلافي على أبعده حد. كما يمكن أن يدب الخلاف على أشده وتبدأ المنازعات بين أعضاء الفريق الواحد، عندما ينقطع الاتصال ولم يعد أي من الفرقاء يفهم الآخر أو يحتمل منه رأياً أو كلمة. غالباً ما تعود التوترات ضمن الفريق إلى نزاعات شخصية. إن أكثرية الناس لا يعون وجود فوارق كبيرة في الطباع والصفات الشخصية لأفراد الفريق، الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى التوترات.

سأعرض لك في هذا الفصل بعض الأفكار والمقترحات حول كيفية تشكيل فريق العمل المثالي في المجال المهني كما في الحياة الخاصة. ستتعرف إلى الشروط الواجب توفرها في فريق العمل الجيد وكيف تُشكل فريقاً منسجماً وما هي الإمكانيات التي يمكن أن يدخلها كل نمط من الألوان إلى المجموعة. يمكنك الاستفادة من المعلومات التي ستجدها هنا ونقلها إلى مجال عملك أو إلى العائلة، وحتى إلى فريق يعمل في المجال الخيري التطوعي؛ لأن المبادئ التي ينجح عليها العمل الجماعي هي ذاتها في جميع المجالات.

أهداف العمل الجماعي:

غالباً ما يعتقد أعضاء الفريق خطأً أن الهدف من هذا العمل هو الاتفاق على رأي واحد: لكن الواقع هو غير ذلك. الهدف الحقيقي هو الوصول إلى نتائج إيجابية. الأمر الذي يعني قيام بعض الأعضاء بتنازلات والقبول بحلول توفيقية: قد لا يوافق أحدهم على رأي هذا أو ذاك، لكنه يعمل بالرغم من ذلك معهم؛ لأنه يرى أن في ذلك مصلحة ونتيجة إيجابية لكامل الفريق.

أهداف العمل الجماعي هي:

- ❖ إمكانية عرض وجهات نظر مختلفة، الأمر الذي يضمن تحقيق نتيجة مثالية.
- ❖ تساهم في هذه النتيجة معارف وقدرات مختلفة.
- ❖ يأخذ كل عضو في الفريق المهمة التي تناسب اختصاصه وقدراته، وهكذا تقع المسؤولية على عاتق المجموعة.
- ❖ يشعر الفرد بأنه مقبول ومنتتم إلى جماعة ويمكنه بناء علاقات جيدة مع الزملاء.
- ❖ تستفيد المؤسسة من النتيجة الأفضل ومن العمل المشترك الجيد.

ما الذي يجعل الفريق فعالاً بالدرجة الأولى؟

يكون الفريق فعالاً عندما يكون أعضاؤه:

- ❖ يحترم بعضهم بعضاً ويشعرون بانتمائهم للفريق.

- ❖ لديهم مهمة مشتركة واضحة وتوزيع اختصاصي محدد للأدوار.
- ❖ يقف كل واحد منهم عند حدود اختصاصه في مهمته المنفردة.
- ❖ يشعر كل واحد منهم بالمسؤولية تجاه الفريق، ويعتبر نفسه عضواً قيماً فيه.
- ❖ لديهم القدرة على الإجماع على رأي واحد، واتخاذ القرارات التي تأخذ بالاعتبار قدرات ومتطلبات جميع الأعضاء.
- ❖ يحولون المنازعات إلى إمكانات إبداعية.
- ❖ يتواصلون بشكل صريح منفتح وفعال.
- ❖ يتعاونون بشكل منفتح، يتشاركون بالعمل ويتبادلون المعلومات.

لا شيء يتم دون تواصل:

إن الحوار بين أفراد الفريق الواحد حتى وإن اختلفت أنماطهم وتحدث كل منهم بلغة مختلفة هو الشرط الأساسي لنجاح عمل الفريق. وإن أنت فهمت الآخر أمكنك أيضاً إيجاد التفهم لرأيه وموقفه. المهم في هذا هو أن يوضح جميع المشاركون صراحةً ماذا يريدون. ومن هذه القاعدة يمكن إيجاد الحلول التوفيقية المشتركة.

مثال: يدور الموضوع حول يوم العطلة الأسبوعية، ترغب الزوجة سلمى في نزهةٍ مع جميع أفراد الأسرة، بينما يود كامل أن يلعب كرة المضرب (التنس) مع رفاقه، وبما أنه من النمط الأحمر فإنه يقول

ذلك صراحةً وبشيءٍ من التحدي. أما سلمى التي لديها جانب قوي من الأخضر فلم يعد لديها أي ميل للتعبير عن رغبتها بهذه النزهة الجماعية ما لم يصرح كامل بذات الرغبة من نفسه. وهكذا فقد أدت الحفيظة المستترة والتوتر المعلن إلى ضياع يوم العطلة.

لقد كان بإمكان الطرفين حل الموضوع بإسلوب العمل الجماعي الصحيح: يصرح كل طرف باقتراحه صراحةً، وما الذي يرمي إليه من ذلك وما الذي سيجنيه الفريق العائلة. فيبدو المشهد كالتالي:

سلمى: «أود القيام بنزهة معك ومع الأولاد، إنني بحاجة إلى الهواء النظيف وشيءٍ من الحركة، ويمكننا العناية بالأطفال سوية. ستكون هذه النزهة مفيدة لنا جميعاً ويستمتع الأطفال بوجودهم معك ومعى في ذات الوقت. وإنني أرى أنه نادراً ما تسنح لنا الفرصة نقوم نحن الأربعة بشيءٍ ما سويةً؛ لأنه غالباً ما يعترض ذلك أمر ما».

كامل: «هذا صحيح وهام ويجب أن نكون سويةً لكن عليّ أن أحرك نفسي جيداً وأتخلص من عناء وتوتر الأسبوع بعدئذٍ يمكنني أن أملك توازني بشكلٍ أفضل وأكرس نفسي للأسرة بالكامل. وعندها تستفيدون مني أكثر. ما رأيكم بأن ألعب الكرة في الصباح الباكر مباشرة، ثم نقوم بعد ذلك بالنزهة؟ وأقوم أنا بالتحضير لذلك، ولا تحتاجين للاهتمام بأي شيء».

وحيث إنهما يعرفان بعضهما جيداً ويعرف كلاً منهما نمط الآخر ومتطلباته، وبما أن كامل كمنط أحمر يحتاج إلى الحركة والنشاط وممارسة الرياضة، وسيأخذ الأمور على عاتقه بسرور. لكنه لا يستسلم ولا يتراجع بسهولة. أما سلمى فيهمها تجمع الأسرة، وكذلك التوافق والانسجام ويمكنها التعايش مع الحلول التوفيقية. يبدو أن الطرفين قد حلا مشكلة يوم العطلة بالمصارحة والتفاهم المتبادل والتواصل الجيد.

كيف يمكن بناء الفرق الفعالة؟

لا يمكن بناء فريق فعال بين عشية وضحاها. وكي يعمل الفريق بشكل جماعي فعلي وفعال يحتاج الأمر إلى وقت وتفكير جيد وتدريب جميع المعنيين. أما ما يمكنك عمله فهو أن تمنح المشاركين مزيداً من الثقة: افسح لهم المجال وأعطهم مزيداً من الصلاحيات والمسؤولية، كي يتخذوا قراراتهم بأنفسهم. دعهم يشاركون بفعالية في الوصول إلى أهداف الفريق. امنحهم إمكانية أن يدلي كل بدلوه ويساهم بجهود المجموعة، ويشارك بإدارة الفريق.

الشروط الأساسية للعمل الجماعي الجيد:

- ❖ الأهداف الواضحة والمحددة بزمن.
- ❖ طريقة الاختيار والتوظيف المناسبة لأعضاء الفريق.
- ❖ الاستعداد والجاهزية للتعاون.
- ❖ التواصل الجيد.
- ❖ توجيه المسؤولية نحو الأسفل.

إنشاء فريق عمل:

تمر عملية تكوين فريق عمل جديد بأربع مراحل. عليك أن تتبّه إلى أن تمر كل مرحلة وتخطو إلى الأمام بنجاح. وعلى الفريق ألا يياشر بالعمل فوراً، بل أن يبدأ بعملية التعارف ثم توزيع المهام وتحديد الهدف. حيث تبدو المراحل على النحو التالي:

- ١ . الاستطلاع: يتعارف أعضاء الفريق فيما بينهم ويقومون بتوزيع الأدوار التي تتناسب مع اختصاصاتهم وقدراتهم.
- ٢ . تكوين الفريق: يتم تحديد الأهداف وتطوير الوسائل للوصول إليها بحيث يُسمح بالإبداع والإنتاجية التي يتم تقديرها، الأمر الذي يرفع من جاهزية أعضاء الفريق وتفاينهم بالعمل.
- ٣ . الإنتاج: يقوم الفريق بعمله ويصل إلى النتائج المرجوة. وينتهي عمل الفريق في بعض الحالات عند هذا الحد.
- ٤ . المتابعة: توضع نشاطات المجموعة دوماً تحت الملاحظة؛ وذلك لضمان فاعلية عمل الفريق واستمراريتها.

تحسين العمل المشترك للفريق:

لا يمكنك دوماً تشكيل فريق جديد، ومن النادر أكثر أن يكون بالتشكيلة المثالية. عليك أن تتدبر أمرك بالأشخاص المتوفرين. لكن يمكنك بالرغم من ذلك تحسين أداء هذا الفريق بشكل ملحوظ، غالباً ما تكون المشكلة في العمل المشترك؛ لأن العمل في مجموعة إما أن ينسحب باتجاه واحد نحو طبيعة العمل أو نحو الأشخاص أنفسهم.

ينحصر تفكير الفرق التي تتوجه نحو طبيعة العمل بالنتائج، فيعملون على الطلبات فقط وينسون التنبه إلى مدى تعاونهم . أما بالنسبة للمجموعات التي تتوجه أكثر إلى الإنسان فإنها تنظر فقط إلى العمل المشترك، تدقق في كل صغيرة وكبيرة، وتبالغ في تصورها للإجماع والتناغم، فينسون بذلك المهمة الأساسية.

يمكنك تحفيز الفرق المستمرة بعملها وإنعاشها بطاقات متجددة إن أنت عملت على مستويي طبيعة العمل و العلاقات الإنسانية بالتوازي.

❖ **ديناميكية العمل:** إنك تشغل نفسك بالسؤالين (ماذا) و(لماذا) حول العمل المشترك. والتي تدور حول أهداف الفريق التي يجب أن تُحدّد وتُعرّف بوضوح.

❖ **ديناميكية العلاقات:** التي تتسحب على (كيف) بالنسبة لفريق العمل، أي على العلاقات الإنسانية والمشاعر. وتساءل بشكل غير مباشر عن الاحتياجات الإنسانية والاجتماعية التي لدى أعضاء الفريق.

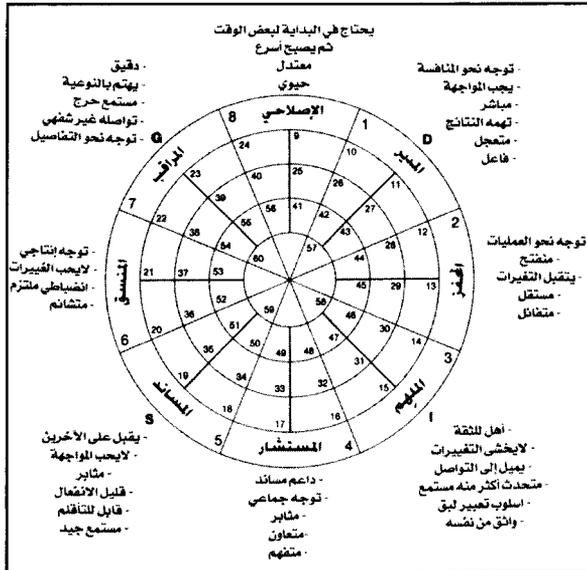
فأنت عندما تأخذ الديناميكتين بالاعتبار فإنك تخاطب (قلوب) أعضاء فريقك. و (فهمهم) وعلى كلٍّ منهم أن يعي وجود هاتين الديناميكتين وأهميتهما للعمل المشترك الجيد للفريق. قد يتحمل كل عضو من خلال دوره في المجموعة وربما بنسب متفاوتة، أكثرَ لجهة العمل أو لجهة الإنسان. لكن على كل عضو أن يعلم أيضاً أن لدوره أهمية في المجموعة كما لدور الآخرين من أهمية. يأتي أيضاً مع مبدأ حل المشكلات بالاتجاهات الأربعة مبدأ

تعاكس الاتجاهات الذي سأعرضه لك في الفصل التاسع: تصور نظام الشبكة (أنظر صفحة ٢٦٤).

أنماط المجموعات (الفرق):

يمكن لكل نمط من أنماط الفراسة أن يضيف عوامل هامة إلى العمل المشترك للفريق، تتمحور مهمة رئيس الفريق بإعطاء كل فرد من أعضاء الفريق المهمة أو الدور الذي يتناسب مع قواه وقدراته، بحيث تساهم في دعم العمل أو الإنسان. أما إن لم تكن رئيساً لفريق عمل فعلي بل يتعلق الأمر بجماعة كأسرتك أو مجموعة من الأصدقاء، فيمكن أن يتم هذا التنسيق بالحوار والتوافق.

يمكنك أن تتبين على دائرة الفرق التوجهات التي لدى كل نمط من الأنماط:



تُريك دائرة الفرق (المجموعات)، ما هي نقاط القوة، نقاط الضعف التي يمكن أن يأتي بها كل نمط إلى الفريق. تتوجه الأنماط التي في النصف العلوي من الدائرة إلى المهمة (طبيعة العمل) أكثر، بينما يكون توجه الأنماط التي في الأسفل (نحو الأشخاص) أكثر. تريك النقاط التي داخل الدائرة أعضاء الفريق: أي أن هذه النقاط تشير إلى نمطهم الطبيعي. بينما تشير النجمات (الخطوط التي تربط هذه النقاط إلى الخارج) إلى النمط الرسمي لهؤلاء الأعضاء: أي الطريقة التي يتصرفون بها ليتمكنوا من تنفيذ مهامهم. وستجد أن بعضاً من أعضاء الفريق لم يُوظفوا بالشكل الأمثل؛ لأن تصرفهم (نمطهم) الطبيعي بعيد جداً عن تصرفهم الرسمي.

المجموعات المركزة:

تصور أن أكثرية أعضاء الفريق من نمط واحد كالإصلاحيين أو المراقبين أو المحفزين مثلاً، الذين ينكبون على أعمالهم بالكامل. أي أنهم سيكونون في الغالب متفقيين تماماً، يتوصلون إلى القرارات بسهولة ويتفاهمون فيما بينهم. لكن بالرغم من ذلك فقد تحدث أحياناً بعض الأخطاء والمشكلات؛ لأنهم يملكون أفقاً ضيقاً في وجهات النظر. كذلك يمكن أن تحصل أخطاء مماثلة مع الفرق التي يتوجه غالبية أعضائها نحو الإنسان، أي الذين تكون غالبيتهم من المستشارين أو المساندين أو الملهمين لغيرهم.

لكن يمكن أن يكون للفرق المركّزة أيضاً بعض الفوائد؛ لنفترض مثلاً أن فريقاً يعمل في مجال العاملين والمستخدمين. لدى هذا الفريق إذاً مهمة يجب أن تُحلَّ معظم إشكالاتها بالقلب والعاطفة، ويكون فيها التواصل والاحتكاك مع الآخرين هاماً جداً. فيفضّل إذاً أن يحلَّ هذه الحالات والمشكلات أناس لديهم قدرات كبيرة على حسن التواصل مع البشر والعلاقات الإنسانية. وهم على احتكاك كبير وتعامل دائم مع الناس؛ فمن المفيد هنا أن يكون الفريق مركزاً ومن النمط ذي التوجه الإنساني، وبشكل عام فإن تركيز الفريق في مثل هذه الحالة مقدّم على غيره.

الفرق المتوازنة:

يعد الفريق متوازناً جداً إذا كان جميع أعضائه أو معظمهم يمثلون الأنماط الثمانية الرئيسة للفراسة. حيث تتواجد بينهم جميع وجهات النظر، وينخفض احتمال حدوث الأخطاء في عملهم وقراراتهم. لكن تجد بالمقابل أن قراراتهم بطيئة، لا يتفاهمون بسرعة، وعليهم التحضير الجيد والعمل سويةً للوصول إلى نتائج جيدة؛ لأن أعضاء الفريق المتقابلين على دائرة الفرق سيجدون صعوبة في التوصل إلى تفاهم حقيقي فيما بينهم. لكن يمكنهم من ناحية أخرى أن يتعلموا حسن التفاهم فيما بينهم، وأن يتابعوا تطوير أنفسهم في هذا المجال.

يكون الفريق المتوازن مثالياً، عندما يهتم بنوعية العمل أكثر. أما إن كان سيلاحق المواعيد النهائية المحددة والمتفق عليها وإنجاز الأعمال المستعجلة فسيصبح العمل بطيئاً جداً ومملاً للغاية.

إنك ترى إذاً أنه لا وجود للفريق المثالي، ولا يمكن لأي فريق أن ينجز جميع الأعمال بالكمال المطلق. إن تشكيل الفريق المثالي يتعلق إذاً بشدة بطبيعة العمل الذي سيقوم به هذا الفريق. وإن كان عليك إذاً أن تُشكل فريقاً جديداً أو أن توزع الأدوار أو أن تعيد تعريفها، فيجب أن يكون واضحاً لديك أولاً، ما هي طبيعة العمل والأهداف من وراء تشكيل هذا الفريق.

المهم ألا يكون في الفريق ممثل واحد عن اتجاه معين، أي لا يكون هناك عضو واحد فقط من التوجه الإنساني وسط عدد كبير من التوجه العملي. حيث سيُنظر إليه من الآخرين على الأرجح على أنه أمر مستغرب ولن يشعر بالارتياح إطلاقاً. فإما أن يحصل الإنسان على فريقٍ مركزٍ حقيقي أو على فريقٍ متوازنٍ، تجري فيه جميع عمليات التفاهم والملائمة في آن معاً.

قوى الفريق وأنماط الفراسة:

يمكن لكل عضو في الفريق أن يساهم بقواه الخاصة ومن خلال دوره المرسوم، بإنجاز العمل بالشكل الأمثل. كما يمكنه أن يضيف مساهمة إيجابية أخرى، بالمساعدة على تحسين التفاهم بين بقية الأنماط. فيمكن للمُحفّز مثلاً أن يتوسط للتفاهم بين المدير

والمستشار. والمنسق بين المستشار والإصلاحي. سأستعرض معك فيما يلي بالتفصيل قوى كل نمط من الأنماط الرئيسة الثمانية داخل الفريق وأين تكمن إمكانياته للتطوير.

المدير:

قواه ضمن الفريق:

- ❖ ينفذ المهام فوراً.
- ❖ يحافظ على المواعيد.
- ❖ يتصرف بحزم ويمكنه أن يحرك الآخرين بعبارات واضحة.
- ❖ يتسلم برغبة مهام التحكم والسيطرة.

احتمالات التطوير:

- ❖ يمكنه أن يأتي بالآخرين للحوار، وخصوصاً المراقب والمساند. علماً بأنه لا يرغب بالسيطرة على المناقشات.
- ❖ لا يدفع الآخرين بقسوة، بل يُفضل التفاهم معهم.

المحفز:

قواه في الفريق:

- ❖ غالباً ما تُؤمن قدراته الإبداعية عقوداً ومهام جديدة للفريق.
- ❖ يقدم رؤى مستقبلية.

- ❖ لا يغيب عن ناظره المشهد الكامل إطلاقاً.
- ❖ يقتحم مجالات جديدة ويطور إمكانيات حديثة للفريق.

احتمالات التطوير:

- ❖ قد لا يأتي بأفكار جديدة باستمرار، لكنه يدعم الفريق بتنفيذ الأفكار المعتمدة بشكل خلاق.
- ❖ لا يتراجع أو يُهمل العمل إن شُلَّ اهتمامه أو فترت رغبته، بل يثابر على المهام المتفق عليها، حتى تنجز.

المهم:

قواه في الفريق:

- ❖ يؤمن السرور والبهجة بين أعضاء الفريق.
- ❖ يراعى مع الخارج شبكة تواصل هامة من أجل الفريق.
- ❖ يمسك بزمام المبادرة ويشد الآخرين معه.
- ❖ يحفز الآخرين بالتعبير الواضح عن دعمه لهم.
- ❖ يُلهم الآخرين إلى الاهتمام بعمل ما، جراء اهتمامه الواضح به وحماسه له.

احتمالات التطوير:

- ❖ لا يتكلم كثيراً، بل يُحرض الآخرين على التكلم أكثر. ويُحسن الإصغاء للآخرين.
- ❖ يأخذ تعهداته تجاه الآخرين على محمل الجد ويلتزم بها.

المستشار:

قواه في الفريق:

- ❖ يراعي احتياجات كل فرد ويوجد التكامل في الفريق.
- ❖ يمكنه فهم الآخرين والإقبال عليهم.
- ❖ لا ينسى الإنسان لمصلحة العمل (المهمة).
- ❖ يساند الآخرين حيث يستطيع.
- ❖ يقبل القرارات التي اتخذت وتم البت بها.

احتمالات التطوير:

- ❖ يضع حدوداً ويبنى عليها حسب إمكانية تحمل المسؤولية لكل عضو من أعضاء الفريق دون أن يهتم كثيراً للآخرين.
- ❖ لا يصدق أياً كان بسهولة، بل يُبقي قدراً من الشك (ولو ضئيلاً) تجاه الآخرين.

المُساند (الداعم):

قواه في الفريق:

- ❖ يمكنه أن يتعرف على القناعات الكامنة التي تُؤمّن ترابط الفريق، ويصوغها ويبرزها.
- ❖ يتقبل الأفكار الجديدة ويساعد على تنفيذها.
- ❖ معرفته جيدة جيداً بأمر عمله.
- ❖ يقبل على الآخرين بصدر رحب.

إمكانيات التطوير:

- ❖ لا يتراجع غاضباً إن داهمته أزمة ما . بل غالباً ما يقول رأيه بصراحة.
- ❖ لا يتصرف كالمالك المتسلط، بل يبتعد داخلياً عن الفريق في بعض الأحيان.

المنسق:

قواه ضمن الفريق:

- ❖ يقدم المعلومات الصحيحة والدقيقة التي تضمن جودة عمل الفريق.
- ❖ معرفته جيدة جيداً بأمور العمل، ويهتم بدقائق الأمور.
- ❖ يمكنه أن ينظم العمل بشكل ممتاز.

احتمالات التطوير:

- ❖ لا يهتم بصغائر الأمور ولا يُعطل عمل الفريق بتفاصيل شكلية أو أمور ثانوية.
- ❖ لا يببالغ في التفكير أو القلق بل يفكر جيداً بمعالجة المهام وتنفيذها.

المراقب:

قواه ضمن الفريق:

- ❖ يُحضرُ بعناية الخطط المدروسة، بحيث ينطلق عمل الفريق من أرضية صلبة ومضمونة.

- ❖ يأخذ بعين الاعتبار البنية التحتية.
- ❖ يتعمق بالأسئلة والاستفسارات ويقدم للفريق خيارات الحلول المدروسة جيداً.

احتمالات التطوير:

- ❖ لا يبالغ بالأفكار النظرية بل يفكر أيضاً بالتنفيذ العملي.
- ❖ لا يكون بارداً متجافياً، بل يعمل جاهداً لمخاطبة الآخرين بلطفٍ ودمائة.

الإصلاحي:

قواه ضمن الفريق:

- ❖ يعطي الفريق دفعة قوية على الدوام، كي ينطلق ويثابر على عمله، ويتقدم فيه.
- ❖ يطرح الأمور بطريقة منطقية ويفكر بالسلبيات والإيجابيات.
- ❖ يكتشف التناقضات (الخلافات) ويعبر عن ذلك صراحة.
- ❖ يفكر ثم يتصرف.

احتمالات التطوير:

- ❖ لا يحتقر الآخر أو يوبخه إن تباطأ أو اختلف معه برؤيته للأمور، بل يحافظ على أدبه ولباقته.
- ❖ لا يتحذلق أو يتصلب عند موقفه فقط، بل يُظهر المرونة دوماً ويفكر بمواقف وآراء الآخرين.