

Kingdom of Saudi Arabia

Ministry of Education

King Khalid University

Faculty of Languages & Translation

Department of Translation



Graduation Project

"Surrounded by Idiots"

"محاطاً بالحمقى"

By: Thomas Erikson

Translation and commentary by:

Aya Ashraf Waleed Alshaweesh

Pages: 1 to 61

Supervisor: Dr. Hasan Jaashan

April 2021

CONTENTS

Title	Page
DECLARATION	2
ACKNOWLEDGMENTS	3
ABSTRACT	4
INTRODUCTION	5
THE TARGET LANGUAGE (TL)	7
THE SOURCE LANGUAGE (SL)	48
THE COMMENTARY BY THE STUDENT	100
SAMPLES OF THE INSTRUCTOR'S COMMENTS	103
CONCLUSION	105
REFERENCES	106

DECLARATION

I, Aya Ashraf Waleed Alshaweesh, hereby certify that this project, which is approximately *14954* words in length, has been written by me, and that the translation herein is entirely my own, and that this project is the record of work carried out by me, and it has not been submitted in any previous application for a higher degree.

Date:

Signature :

ACKNOWLEDGMENTS

Success is a very difficult road to cross, and I learned that the Pleasure and enthusiasm are on the way, not access. But today I am on the verge of reaching a long-awaited dream. After a lot of effort and a long time, I am presenting my master's degree project. First of all, I would like to thank Allah who has always guided me to walk on this life's right path, He is the only one who is never letting me down or disappointed me. without his grace this project could not become a reality. Next to him, I would like to thank my parents, to whom I owe all my life for the amount of unlimited love and uninterrupted encouragement throughout my master's degree and up to this moment. Without them, this project wouldn't have come out like this. Also, I would like to thank my supervisor Dr. Hasan for his very encouraging and motivating comments, thanks for his great effort in making this project a success. At last but not least, I am highly obliged in taking the opportunity to sincerely thanks my family and all my teachers and friends who have been always helping and encouraging me through these two years. I have no valuable words to express my thanks, but my heart is still full of favors received from every person.

ABSTRACT

"Surrounded by idiots" by Thomas Erikson is a book interested in self-development field, and that is why I choose this book to translate. It discusses four types of human behavior, Red Behavior, Yellow Behavior, Green Behavior, and Blue Behavior. So, the writer classified human behavior into four classes and made for each class a specific color. Then, he explains each behavior in detail in a specific chapter and explain how we can distinguish the owners of this behavior and deal with them. He also, clarify how to understand those who cannot be understood. My experience was wonderful in translating this book and I learned how to treat all kinds of people, even the "Idiots" among them. At the beginning of the book, Erikson describes his system in this classification and provides an introduction to the system. The book is published in 2019 and translated in many languages except the Arabic. The book contains 21 chapter, 7 of them translated in this project.

INTRODUCTION

Translation field is an important kind of study these days. It is the only way to know the other nations culture and science. Since I become involved in languages world, I find myself obliged to convey a lot of useful and important science to my native language which is Arabic. I find that the translation is a tool to reach to other nation's culture. For me, translation is an art, it is the most creative thing one can do. In addition, it's almost like having as a translator two identities, two countries, and two languages.

My book "Surrounded by Idiots" is a self-development book, talking about human behaviors. His language is easy and simple, few problems faced me relating to idioms translation from one language to the another. It is semantic problems, and to solve these problems I used some theories in my translation. I used Communicative Theory in many words and phrases. This theory stipulated on translating the meaning of the context regardless of the words used in the source text. According to Newmark " Communicative translation is a translation method that attempts to render the exact contextual meaning of the source language so that both content and language are readily acceptable and comprehensible to the readership". Also, I used The Addition Theory which states that to make the text more comprehensive, the translator has to add few words. Proverb-to-proverb translation is used a lot in this translation, examples are provided in the commentary section.

According to Reiss, there are four types of texts: Expressive, Operative, Audio medial, and Informative (Munday: 2001). My book is an informative book. It gives information, knowledge, and opinions. In the whole project I tend to use Free Translation, it produces the TL text without the style, form, or content of the original.

One of the strategies I used in my translation is using footnotes in the target text. These notes are additional information in a translation (Newmark, 1988b:91). I preferred to use them to add clarity in the meaning to the Arabic reader. Nida (1964:237-39) advocates the use of footnotes to fulfill at least the two following functions: (i) to provide supplementary information, and (ii) to call attention to the original's discrepancies.

THE TARGET LANGUAGE (TL)

محاظاً بالحمقى

الفصل الأول

يحدث التواصل بشروط المستمع.

هل يبدو ذلك غريباً؟ دعني أوضح لك ذلك، إن كل شيء نقوله لشخص ما يتم تنقيته عبر عدة محطات منها إطاراته المرجعية وتحيزاته وتصورات المسبقة وبالنهاية ما يتبقى هو طريقة فهمه للرسالة، لأنه في النهاية ولعدة أسباب سيفسر ما قلته له بطريقة ربما تكون مختلفة تماماً عما تقصده أنت، وعموماً فأن ما يتم فهمه يعتمد على الشخص الذي تتحدث إليه، ومن النادر جداً أن يتم فهم مقصدك من الرسالة تماماً كما تكون أنت مدركها في عقلك.

وقد تشعر بالحزن عندما تعلم بأن لديك سيطرة قليلة على ما يفهمه مستمعك منك، فأنت لديك الكثير لتقوله وتدخله في عقل الشخص الآخر، ولكن لا يمكنك فعل الكثير حيال ذلك، وهذه واحدة من عدة تحديات عند التواصل، فأنت ببساطة لا يمكنك تغيير طريقة فهم المستمع، ومع ذلك فأن معظم الناس على دراية بالطريقة التي يريدون أن يعاملوا بها وحساسون لها، وبتحسين نفسك للطريقة التي يريدون الناس أن يعاملوا بها، ستصبح أكثر فعالية في تواصلك معهم.

لماذا هذا بغاية الأهمية؟

عندما تتواصل مع الآخرين، فأنت حينها تخلق مساحة آمنة للتواصل معهم وتساعدهم على فهمك، وعندما يتم خلق تلك المساحة، يستطيع الشخص الآخر من فهم مقصدك بدلاً من محاولة فهم طريقتك في التواصل.

فنحن جميعنا نحتاج لتطوير مرونتنا لنكون قادرين على تنويع أساليبنا في التواصل، ونتكيف معها عندما نتحدث إلى الأشخاص المختلفين عنا، وهنا نجد حقيقة أخرى: بغض النظر عن الطريقة التي تختارها للتواصل، كفرد ستكون دائماً أقلية، وبغض النظر عن نوع السلوك الذي لديك، فالأغلبية العظمى من الناس ستفهم بشكل مختلفاً عنك، فلا يمكنك بناء طريقتك في التواصل فقط على أشيائك المفضلة، فالمرونة والقدرة على تفسير احتياجات الأشخاص الآخرين هو ما يميز المتواصل الجيد.

وعندما تفهم أسلوب وسلوك شخصاً آخر وطريقته في التواصل سيصبح لديك القدرة على توقع ردات فعله بشكل أفضل في مواقف مختلفة، مما يزيد قدرتك على فهم الشخص المعني بشكل كامل.

لا يوجد نظام مثالي!

اسمحوا لي أن أوضح نقطة مهمة واحدة: لا يدعي هذا الكتاب أن يكون شاملاً تماماً فيما يتعلق بكيفية تواصلنا كأشخاص مع بعضنا البعض، ولا يوجد كتاب يمكنه فعل ذلك، وذلك بسبب أن عدد الإشارات التي نقلها إلى الأشخاص من حولنا لن يكفيها أي كتاب، وحتى لو كنا سنضمن لغة الجسد، والفرق بين حوار الذكر والأنثى، والاختلافات الثقافية، وكل الطرق الأخرى لتحديد

الاختلافات في التواصل، فلن نكون قادرين على كتابة كل شيء، وحتى لو أضفنا الجوانب النفسية وعلم الخطوط¹ والعمر وعلم التنجيم ما نزال لا نحصل على صورة كاملة بنسبة 100٪.

ووفقاً للمجلة الأمريكية لتعليم إدارة الأعمال (يوليو / أغسطس 2013)، فإن أكثر من 50 مليون تقييماً صنع باستخدام أدوات وكالة نظم المعلومات الدفاعية، وحتى مع كل هذه المعلومات يبقى التواصل موضوعاً جذاباً ومحيراً، فالناس ليسوا جداول بيانات في برنامج الأكسل، فلا يمكننا حساب كل شيء، نحن معقدون للغاية بحيث لا يمكن وصفنا بالكامل، وحتى أصغر طفل يكون أكثر تعقيداً من أي شيء يمكنه نقله في كتاب، ومع ذلك، يمكننا تجنب أكثر الأخطاء الفادحة من خلال فهم أسس التواصل البشري.

لقد كان مستمراً منذ فترة.

قال المحلل النفسي كارل يونغ: "نحن نرى ما فعله، لكننا لا نرى السبب وراء ما فعله، وبالتالي، فإننا نقوم بتقييم وتقدير بعضنا البعض من خلال ما نرى أننا نقوم به"، فأنماط السلوك المختلفة هي التي تصنع ديناميكية حياتنا، وعندما أشير إلى أنماط السلوك، فأنتي لا أعني فقط كيف يتصرف الشخص في حالة واحدة (بأفعاله)، ولكن بكامل مواقفه ومعتقداته والطرق التي تتحكم في كيفية تصرفه، فنحن يمكننا ملاحظة أنفسنا في أنماط سلوك معينة ولكن هناك أشكال سلوك أخرى لا نلاحظها ولا نفهمها، بالإضافة إلى ذلك، كل واحد منا يتصرف بطريقة مختلفة في مواقف مختلفة، والتي يمكن أن تكون مصدر فرح أو انزعاج لمن حولنا.

وبالطبع يمكننا من خلال تصرفات فردية أن نكون على صواب أو على خطأ، وبالْحَقِيقَةُ لا يوجد هنالك نمط سلوك صحيح أو نمط سلوك خاطئ، وكما أنه لا يوجد سلوك مناسب وآخر غير صحيح، أنت هو أنت ولا داعي للتساؤل عن السبب، أنت رائع بغض النظر عن مدى اتصالك بالآخرين، وبغض النظر عن الطريقة التي تختار أن تتصرف بها، وبغض النظر عن الطريقة التي يُنظر بها إليك، فأنت بخير، لكن بحدود معقولة بالطبع.

في عالم مثالي، سيكون من السهل قول: "أنا هذا النوع من الأشخاص، ولا بأس في ذلك لأنني قرأته في كتاب، هذا هو أنا وهذه طريقتي في التصرف"، ألن يكون من الرائع ألا تضطر إلى أن تكره سلوكك؟ أن تكون دائماً قادراً أن تفعل وتتصرف كما تشعر تماماً في ذلك الوقت؟ يمكنك فعل ذلك، فيمكنك التصرف تماماً كما يحلو لك، فكل ما يجب عليك فعله هو أن تجد الموقف المناسب لفعل ذلك.

وهناك حالتين يمكنك أن تكون فيها كما أنت:

الحالة الأولى عندما تكون وحيداً في غرفة، فعندها لا يهم كيف تتحدث أو ماذا تفعل، فلا تؤدي أحداً عندما تصرخ أو تشتم أو أن كنت فقط تريد الجلوس صامتاً وتتأمل في ألغاز الحياة العظيمة أو تتساءل لماذا تبدو عارضات الأزياء دائماً في غاية البلاهة، في وحدتك، يمكنك التصرف تماماً بالطريقة التي تشعر بها، ببساطة أليس كذلك؟

في الحالة الثانية حيث يمكنك أن تتصرف بشكل كاملاً كما تريد هي عندما يكون جميع الأشخاص بالغرفة مثلك تماماً، ماذا تعلمنا من أمهاتنا؟ عامل الآخرين كما تريد أن تُعامل، نصيحة ممتازة وحسنة النية، وهي مفيدة جداً طالما أن كل شخص مثلك تماماً، كل ما يجب عليك فعله هو تكتب

¹ علم الخطوط: علم الخط هو تحليل الخصائص الفيزيائية وأنماط الكتابة اليدوية مع محاولة تحديد الكاتب، أو الإشارة إلى الحالة النفسية في وقت الكتابة، أو تقييم خصائص الشخصية. (ويكيبيديا).

قائمة بجميع الناس الذين تعرف أنهم يعتقدون، ويفكرون، ويتصرفون تماماً مثلك في جميع المواقف، والآن فقط أتصل بهم وأبدأ بالخروج معهم.

في أي حالة أخرى، قد تكون فكرة جيدة أن تفهم كيف يُنظر إليك وتتعلم كيف يفهم الأشخاص الآخرون، ولا أعتقد أنني سأتي بشيء جديد عندما أقول إن معظم الأشخاص الذين تقابلهم ليسوا مثلك.

يمكن للكلمات أن تحتوي على قوة لا تُصدق، ولكن تختلف الكلمات التي نختارها وكيف نستخدمها، وكما رأيت من عنوان هذا الكتاب هناك تفسيرات مختلفة للـ – نعم، لقد فهمتها – الكلمات، وعندما تستخدم الكلمة الخاطئة، حسناً، عندها قد تكون أحمقاً.

محاظاً بالحمقى – أم لا؟

ما الذي يعنيه هذا حقاً؟ عندما كنت أكتب، جاءني التشابه التالي: أنماط السلوك مثل صندوق الأدوات، جميعها مطلوبة، وبحسب المناسبة تكون هذه الأداة صحيحة في بعض الأوقات وخاطئة في أوقات أخرى، فتعتبر مطرقة بثقل ثلاثين رطلاً رائعة في هدم الجدران، ولكنها غير مناسبة إن كنت تريد فقط تعليق صورة على الحائط.

يعارض بعض الأشخاص فكرة تصنيف الناس إلى أنواع مختلفة من السلوك، وقد تعتقد أنه لا يجب عليك تصنيف الناس بهذه الطريقة ومن الخطأ ترتيب الأشخاص، ومع ذلك جميعنا نفعله، ربما بطريقة مختلفة عما أفعله في هذا الكتاب، ولكننا جميعاً نسجل اختلافاتنا، وتبقى حقيقة أننا مختلفون، وبرأيي أن الإشارة إلى ذلك قد يكون شيئاً إيجابياً إذا ما تم عمله بالطريقة الصحيحة، وإذا ما تم استخدامها بشكل غير صحيح، كل أداة يمكنها أن تصبح مؤذية، فهي تعتمد أكثر على الشخص الذي يستخدمها أكثر من الأداة بحد ذاتها، ويعتبر هذا الكتاب هو مقدمتك في سلوك الإنسان وحواره، والباقي متروك لك.

جمعت أجزاء مما سوف تقرأه من شركة TTI Success Insights²، وأود أن أعتنم هذه الفرصة لأشكر سون جيلبيرج وإدوارد ليفيت على مشاركتهم السخية لخبراتهم وموادهم التدريبية.

لا يهم كم قد يبدو غريباً، لكن من الناحية النظرية، كل نوع من السلوك هو سلوك طبيعي.

سلوك طبيعي ...

... يمكن التنبؤ به نسبياً.

يتفاعل كل شخص بطريقة معتادة في مواقف مماثلة، ولكن من المستحيل توقع كل رد فعل محتمل قبل حدوثه.

... جزء من نمط.

غالبًا ما نتفاعل في أنماط متسقة، لذلك، يجب أن نحترم أنماط بعضنا البعض، ونفهم أنماطنا.

² تعتبر شركة TTI Success Insights هي المصدر الرائد في العالم لأدوات التقييم والتدريب المعتمدة على الأبحاث والتي تمكن المؤسسات من تلبية احتياجات إدارة المواهب بشكل فعال، باستخدام حلول ومنتجات حاصلة على براءة اختراع.

... قابل للتغيير.

يجب أن نتعلم الاستماع، والتصرف، والتحدث بصراحة، والتفكير من أجل القيام بما هو ملائم في الوقت الحالي، فيمكن للجميع التكيف.

... يمكن ملاحظتها.

يجب أن نكون قادرين على مراقبة معظم أشكال السلوك والنظر فيها دون أن نكون علماء نفس محترفين، فيمكن للجميع ملاحظة الأشخاص من حولهم.

... قابل للفهم.

يجب أن نكون قادرين على فهم سبب شعور الناس وسبب قيامهم بفعل ما يفعلونه – في الوقت الحالي، فيمكن للجميع التفكير في السبب.

... فريد من نوعه.

على الرغم من الظروف التي نشترك فيها جميعنا، فإن سلوك كل شخص فريد بالنسبة له، فأنت تنجح في ظروفك الخاصة.

... يمكن تبريره.

أرفض الغيرة الشخصية والشكاوى، تعلم أن تتحلى بالتسامح والصبر مع نفسك ومع الآخرين.

الفصل الثاني

كيف أصبحنا ما نحن عليه؟

من أين أتى سلوكنا؟ ولماذا يختلف الناس؟ حسناً، باختصار شديد أن ذلك نتيجة مزيجاً بين الوراثة والبيئة التي يعيش فيها الشخص، وحتى قبل أن نولد فقد تم وضع الأسس لأنماط سلوكنا التي سنتبناها في مرحلة بلوغنا، وعلى ذلك فإن سمات الطبع والشخصية التي ورثناها تؤثر على سلوكنا إذ تبدأ العملية بالأصل من الجينات، كيف يتم ذلك بالضبط ما يزال نقطة خلاف بين العلماء، ولكن جيناتنا التي ورثناها بالإضافة إلى البيئة التي عشنا بها وتأثيرها على سلوكنا هو ما نتفق عليه جميعاً، وأيضاً نحن لا نورث سمات سلوكنا من أبوين فقط ولكن من أجدادنا كذلك ومن أقربائنا الآخرين بنسب متفاوتة، فكلنا سمعنا بأننا نتحدث أو نشبه أحدي أقربائنا سواء عم أو عمة، فأنا عندما كنت طفلاً كنت أشبه عمي "بيرتل" من ناحية شعري الأحمر، وشرح كيف يحصل ذلك جينياً سيطول ويأخذ وقتاً طويلاً، ولذلك في اللحظة الحالية، دعونا فقط نثبت أن هذه الوراثة هي من تضع الأساس لتطورنا السلوكي.

ولكن ما الذي يحدث عندما نولد؟ في أغلب الحالات، يولد الأطفال وهم نابضين بالحياة، مغامرين، وبدون أي حدود لشغفهم، فيتصرف الطفل تماماً كما يريد، فعندما يقول: "لا، لا أريد فعل ذلك" أو "بالطبع أستطيع فعل ذلك!" يكون مغموراً بفكرة أنه يستطيع فعل كل شيء، هذا النوع من العفوية وفي بعض الأحيان السلوك الغير منضبط لن يكون ما يتمناه الوالدین بالطبع، بعدها وبسرعة البرق ما كان مرة نمطاً طبيعياً للسلوك يبدأ بالتحول -في أفضل أو أسوأ الحالات- إلى نسخة من سلوك شخصاً آخر.

كيف يتأثر الأطفال؟

يتعلم ويتطور الأطفال بطرق عديدة ولكن أكثرها شيوعاً هي من خلال التقليد، فيقلد الطفل ما يراه من حوله، وغالباً ما يصبح الأهل من نفس الجنس³ هم القدوة لتقليدهم، (من الواضح أن هذه ليست دراسة شاملة حول كيفية سير العملية، لأن هذا الكتاب لا يدور حول كيفية تأثيرنا على أطفالنا).

القيم الأساسية.

عثرت على قيمي الأساسية عميقاً في داخلي، متأصلة في شخصيتي بحيث يكاد يكون من المستحيل تغييرها، هذه القيم هي ما تعلمته من والديّ عندما كنت طفلاً أو ما تعلمته في المدرسة عندما كنت صغيراً جداً وكانت هذه القيم عبارات مختلفة من "أدرس جيداً في المدرسة" أو "القتال ليس صفة حسنة" وهو ما يعني ألا أرفع يدي أبداً على شخصاً آخر، فلم اخض شجاراً أبداً منذ أن كنت بالصف الثالث، وأتذكر أنني خسرت حينها (فقد كانت خصمي قوية حقاً).

وهناك قيمة أساسية أخرى مهمة وهي أن كل الناس سواسية، لأن والديّ أظهروا لي هذا خلال طفولتي، فأنا أعلم أن الحكم على شخصاً ما اعتماداً على أصله، أو جنسه، أو لونه هو خطأ فادح،

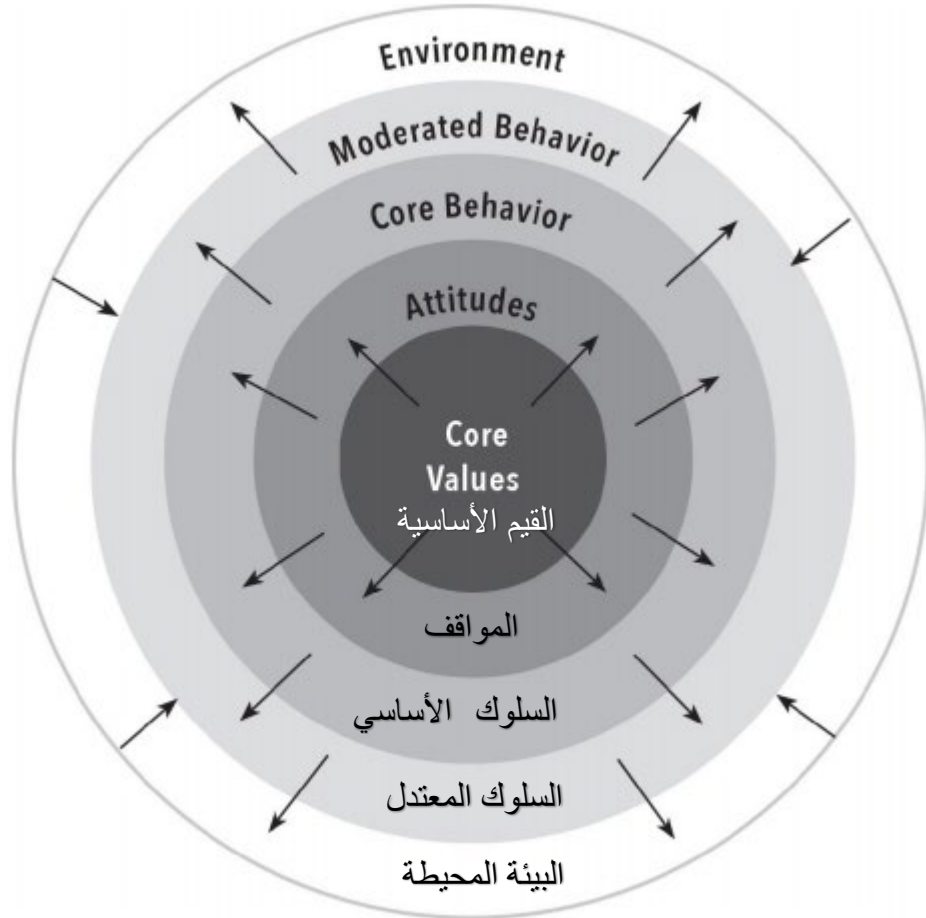
³ يقلد الأطفال والديه من نفس الجنس وهذا يعني أن الولد يقلد سلوك أباه والبنات تقلد سلوك أمهاتهن.

وكل واحد منا يحمل العديد من هذه القيم الأساسية فنحن نعلم بشكل غريزياً ما هو صحيح وما هو خاطئ، ولا أحد يمكنه نزع هذه القيم مني.

المواقف والنهج.

الطبقة التالية كانت موافقي، والتي هي شيئاً ليست تماماً مثل القيم الأساسية، فموافقي هي آرائي التي شكلتها اعتماداً على تجاربي الخاصة أو بناءً على الاستنتاجات التي استخلصتها من فتراتي الأخيرة من تعليمي أو مدرستي الثانوية أو الكلية أو من وظيفتي الأولى، وحتى التجارب اللاحقة في الحياة يمكن أن تشكل هذه المواقف.

قالت لي إحدى أقربائي مرة بأنها لا تثق في مندوبي المبيعات، وبالتأكيد ليست هي الشخص الوحيد الذي لديه هذه المشاعر القوية تجاه مندوبي المبيعات ولكن في حالتها أدى ذلك إلى أفعال ساخرة، فهي لم تستطع شراء أي شيء بدون إرجاعه مرة أخرى، سواء أكان سترة، أريكة، أو حتى سيارة — كانت عملية الشراء لديها غير منتهية، فكل منتج يجب فحصه واستكشافه، وبغض النظر عن مقدار البحث الذي تجريه مسبقاً على المنتجات، فقد أرادت دائماً إرجاع مشترياتها بعد ذلك.



وبمجرد أن لاحظت سلوكها سألتها لماذا تفعل هذا وشرحت لي السبب خلف هذا الموقف: بأن خمسة وثمانون بالمئة من مندوبي المبيعات كانوا محتالين، وبعدها شرحت لها أنني أنا أيضاً كنت

مندوب مبيعات كان له تأثير ضئيل، حتى هذا اليوم لا أعرف إذا ما كنت ضمن الـ 85% أو أنه بإمكانني أن أعد نفسي من الـ 15% المحظوظين، لكن الشيء المهم هنا هو أن الموقف يمكن أن يتغير، ربما تم خداع قريبتني بشكل سيئ عدة مرات وبالتالي تعلمت ألا تثق في مندوبي المبيعات، ومع ذلك إذا كانت لديها عدة تجارب إيجابية معهم، فقد يتغير رأيها.

النتائج

تؤثر كلاً من قيمتي الأساسية وموافقي على كيفية اختيار سلوكي، ومعاً يشكلان سلوكي الأساسي والشخص الحقيقي الذي أريد أن أكونه، فأن سلوكي الأساسي هو كيفية تصرفي بحرية مطلقة بدون أي تأثير من أي عوامل خارجية على الإطلاق.

ربما قد تكون أدركت المشكلة هنا: متى نتحرر تماماً من العوامل الخارجية؟ عندما أناقش هذا السؤال مع مجموعة أشخاص بسياقات مختلفة، جميعنا نتفق عادةً: بأن ذلك يحدث عندما نكون نائمين فقط.

لكن الناس يختلفون، فبعضهم لا يفكرون إطلاقاً، فهم دائماً يتصرفون بالطريقة التي يريدون لأنهم لا يهتمون كيف يُنظر إليهم، فكلما زادت قوة فهمك لذاتك، زادت احتمالية التكيف مع الأشخاص من حولك.

كيف يفهمني الآخرون حقاً؟

يرى الناس من حولك أغلب الأحيان سلوكك المعتدل، فأنت تفسر موقف معين وتأخذ قرار حول كيفية التصرف بناءً على هذا الموقف — هذا هو السلوك الذي يراه الآخرون من حولك، الأمر كله يتعلق بالقناع الذي ترتديه ليناسب موقفاً معيناً، وجميعنا لدينا عدة أقنعة مختلفة، فلدينا واحداً للعمل، وواحداً للمنزل وليس هذا الشيء بغريب، وربما هناك قناعاً آخرأ عند زيارة الأصهار والأقارب، وهذا الكتاب ليس دورة متقدمة في علم النفس — لكنني أرغب عن إثبات أننا نفسر المواقف بشكل مختلف ونتصرف وفقاً لذلك.

شعورياً أو لا شعورياً، تدفعني العوامل المحيطة إلى اختيار مسار عمل معين.

وبالنظر إلى المعادلة التالية، يمكننا معرفة كيف نتصرف:

$$\text{السلوك} = (\text{ش} \times \text{ع م})$$

السلوك هو وظيفة الشخصية والعوامل المحيطة.

$$\text{ش} = \text{الشخصية، ع م} = \text{عوامل محيطة.}$$

السلوك يمكننا ملاحظته.

الشخصية هي ما نحاول اكتشافها.

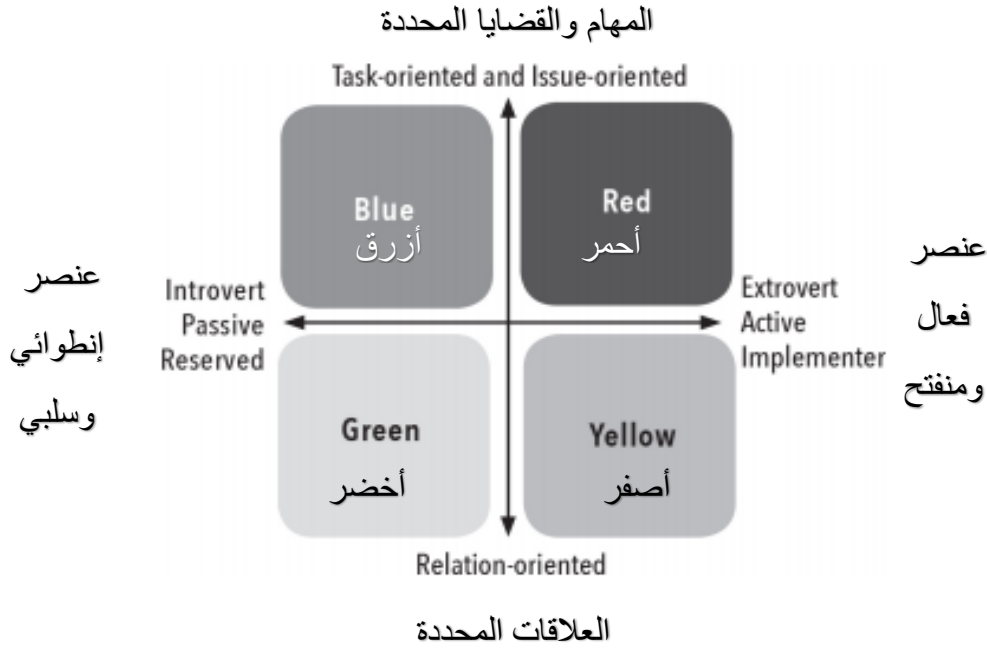
العوامل المحيطة هي الأشياء التي تؤثر علينا.

خاتمة: نحن نؤثر باستمرار على بعضنا البعض بشكل أو بآخر، لكن الحيلة هي في محاولة اكتشاف الشيء المخفي الغير ظاهر، وهذا الكتاب هو كل شيء عن السلوك.

الفصل الثالث

مقدمة إلى النظام.

سوف تجد في نهاية هذا الكتاب وصفاً بالخلفية لكيفية ظهور نظام وكالة نظم المعلومات الدفاعية، لكن الان ربما تريد أن تتعمق في أكثر عناصرها تشويقاً – كيف يعمل كل شيء بالممارسة – يمكنك القراءة فقط، خلاف ذلك، يمكنك الذهاب مباشرة إلى صفحة 228.



<p>المهيمن (الأحمر)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ردة فعل سريعة • أقصى جهد للسيطرة • أدنى اهتمام في الحذر والعلاقات • الإطار الزمني الحالي • تصرفات مباشرة • الميل إلى تجنب الاندماج 	<p>المحلل (الأزرق)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ردة فعل بطيئة • أقصى جهد للتنظيم • أدنى اهتمام في العلاقات • الإطار الزمني التاريخي • تصرفات حذرة • الميل إلى تجنب الاندماج
<p>الملمهم (الأصفر)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ردة فعل سريعة • أقصى جهد للمشاركة • أدنى اهتمام بالروتين • الإطار الزمني المستقبلي • تصرفات مندفعة • الميل إلى رفض الوحدة 	<p>المتزن (الأخضر)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ردة فعل هادئة • أقصى جهد للتواصل • أدنى اهتمام في التغيير • الإطار الزمني الحالي • تصرفات مساندة • الميل إلى رفض الصراعات

كما ترى، هنالك أربع فئات أساسية لأنواع السلوك وكل واحدة منهم مرتبطة بلون، يتحدث هذا الكتاب عن كيفية معرفتهم وتمييزهم، وقریباً جداً عندما تبدأ بالقراءة عن الألوان الأربعة المختلفة، سيأتي في بالك العديد من وجوه الناس الذين تعرفهم من حولك، وربما حتى وجهك.

يمتلك 80% من الناس مزيج بين لونين يسيطران على سلوكهم، وحوالي 5% فقط من الناس لديهم لون واحد يسيطر على سلوكهم، وأما الآخرين فيسيطر على سلوكهم ثلاثة ألوان، وخلال هذا الكتاب ركزت في شرح كل لون بشكلٍ فردياً وذلك لأنهم هم المكونات الأساسية لسلوك الإنسان، فالأمر يشبه الوصفة – فنحن نحتاج لفهم جميع المكونات قبل أن نخبز كعكة، ويعتبر السلوك الأخضر الكامل أو مزيج الأخضر مع لون آخر هو السلوك الأكثر شيوعاً، وأما السلوك الأقل شيوعاً فهو السلوك الأحمر الكامل أو مزيج الأحمر مع لون آخر.

ويمتلك العديد من الناس الذين تقابلهم صفات تتمنى لو كنت تمتلكها – وقد تشعر بالغيرة من هؤلاء الناس، فهم يتقنون وبسهولة الأشياء التي تعاني أنت في إتقانها أو تحقيقها، فربما تريد أن تكون حاسماً مثل الأحمر أو ربما تتمنى أن يكون تواصلك وتفاعلك مع الغرباء أسهل مثل الأصفر، ومن المحتمل أن تتمنى بأن تكون لا تفلق كثيراً وأن تأخذ الأشياء ببساطة أكثر مثل الأخضر، وربما تتمنى أن تتمكن من الحفاظ على جدولك بترتيب أفضل، وهو أمر طبيعي للأزرق.

وبطبيعة الحال، فإنه يعمل بالطريقة الأخرى أيضاً، فستقرأ أشياء من شأنها أن تساعدك على إدراك أنك تسيطر على الآخرين كثيراً جداً تماماً كما يفعل الأحمر، أو أنه لديك العديد من الطرق للتحديث كما يتحدث الأصفر، وقد تكون تأخذ الأمور ببساطة ولا تتورط في شيء مثل الأخضر، أو أنك دائماً تشك في كل شيء وترى المخاطر في كل مكان تماماً مثل الأزرق، هنا يمكنك أن تتعلم كيف ترى المخاطر المحيطة بك وكيف يمكنك اتخاذ التدابير المناسبة للاحتيال عليها.

وبغض النظر عما تعلمته عن نفسك والآخرين، دون ملاحظات وضع خط تحت الأشياء، واندماج مع الكتاب.

الأحمر	الأصفر	الأخضر	الأزرق
عدواني	كثير الكلام	صبور	صاحب ضمير حي
طموح	متحمس	مسترخي	منهجي
قوي الإرادة	مقتنع	ضابط النفس	بارد
موجهة نحو الهدف	خلاق	موثوق	سديد
دافع	متفائل	هادئ	عادي
حلال مشاكل	اجتماعي	مخلص	يبدو غير واثق
رائد	عفوي	متواضع	هادف
حاسم	معبر	متفاهم	منظم
مبتكر	ساحر	مسهب	تحليلي
نافذ الصبر	مليء بالحيوية	مستقر	ساعي للكمال
مسيطر	أناني	حصيف	يحتاج وقت
مقتنع	حساس	متحفظ	متأمل
موجه نحو الأداء	قابل للتكيف	داعم	نظامي
قوي	ملهم	مستمع جيد	يبحث عن الحقائق

يركز على الجودة	معاون	بحاجة للاهتمام	موجهه نحو النتائج
مدقق	منتج	مشجع	بادئ
يتبع القواعد	مثابر	اتصالي	سريع
منطقي	ممانع	مرن	ضابط الوقت
مستطلع	وقور	منفتح	المكثف
شديد التدقيق	يخفي المشاعر	مرن	عنيد
متأمل	مراعي	واسع الخيال	صريح
متحفظ	طيب القلب	مريح	مستقل

الفصل الرابع

السلوك الأحمر

كيفية التعرف عليه وتجنب الوقوع في طريقه

ما الذي يجب علينا فعله؟ سنفعلها بطريقتي، والآن!

هذا هو نوع السلوك الذي أطلق عليه أبقراط⁴ في نظريته عن المزاج البشري بالسلوك المنفعل وحاد المزاج، وفي هذه الأيام قد تُطلق على الشخص ذو السلوك الأحمر⁵ بأنه جريء، وطموح، ومندفع ولكنه أيضاً حامي الطبع، ومتهور، ومسيطر، ويمكنك ملاحظة الشخص الأحمر بسرعة وذلك لأنه لا يبذل أدنى جهد في إخفاء هويته.

ويُعد الشخص الأحمر شخصاً فعالاً ومندفعاً، ولديه أهداف في الحياة قد يراها الآخرون من الصعب حتى مجرد تخيلها، ونظراً لأن أهدافه طموحة للغاية فيبدو أن تحقيقها مستحيلاً، فالأشخاص الأحمر يسعون جاهدين لتحقيق أحلامهم ودائماً ما يعملون بجهد أكبر ويكادون لا يستسلمون أبداً، فتقتهم بقدراتهم لا مثيل لها، ويعتقدون من صميم داخلهم بأنهم يستطيعون تحقيق كل شيء يريدونه — إذا ما كانوا يعملون بجد بما فيه الكفاية.

وأشخاص السلوك الأحمر يكونون منفتحين نحو مهام محدد ويستمتعون بالتحديات، ويأخذون قراراتهم بسرعة وغالباً ما يكونون مرتاحين لأخذ زمام المبادرة والمجازفة وهناك تصور شائع بأن الأشخاص الأحمر قادة بالفطرة، وهؤلاء هم الأشخاص الذين يتولون القيادة عن طيب خاطر ويذهبون إلى المقدمة، وهم أيضاً مندفعين لدرجة أنهم سيصلون إلى هدفهم على الرغم من أي عقبات تواجه طريقهم، وكذلك فإن الأشخاص الأحمر لديهم تصرف مثالي في المواقف التنافسية، فمثلاً، من المعتاد جداً أن يكونوا الرؤساء التنفيذيين للشركات أو الزعماء من الأشخاص ذو السلوك الأحمر.

وهذا النوع من المنافسة يكون موجوداً في كل شيء يفعله الشخص الأحمر، وقول بأنهم دائماً ما يريدون التحدي والمنافسة ربما لا يكون صحيحاً تماماً ولكن إذا ما أتت فرصة لربح شيئاً ما — فلماذا لا؟ فالطبيعة الدقيقة للمنافسة غير مهمة؛ ولكنه العنصر التنافسي بحد ذاته هو ما يجعل الشخص الأحمر يستمر في جميع المستويات.

فأحد جيراني السابقين يدعى "بيلي" كان يحب المنافسة جداً لدرجة أنه طور اهتمامات جديدة بالكامل فقط من أجل المنافسة، فأنا كنت أحب العمل على حديقتي واقضي بعض الوقت بالاهتمام بها، ولم يكن "بيلي" يحب البستنة ولكنه عندما سمع الناس تُثني على حديقتي الجميلة كثيراً طُفح كيلاه، فبدأ بمشروع تلو الآخر ودائماً بهدف واحد ولكن واضح جداً: وهو التفوق علي، فأربك زوجته بحفر أحواض زهور جديدة، وزرع قوس قزح من النباتات الرائعة بشكل لا يصدق، وزرع العشب وفقاً لمعايير ملعب جولف، والشيء الوحيد الذي كنت بحاجة إلى فعله لإبقائه مستمراً بفعل ذلك هو مجرد اقتراح أنني سأشتري المزيد من النباتات، فيذهب إلى مركز الحديقة المحلي أسرع حتى مما يمكنك أن تقول عبارة "خاسر سيئ".

⁴ أبقراط أو أبقراط الكوسي والمعروف أيضاً باسم أبقراط الثاني هو طبيب يوناني عاش في عصر (بريكليس) هو العصر الكلاسيكي اليوناني ويُعد من أبرز الشخصيات في تاريخ الطب عبر التاريخ وهو سابع الأطباء العظام في تاريخ اليونان. (المصدر: ويكيبيديا)

⁵ من الآن وصاعداً سنطلق عليه اسم الشخص الأحمر.

فعلى الدوام يمكنك تمييز أشخاص السلوك الأحمر عن بقية أنماط السلوك، فمن يتحدث بأعلى صوت؟ الشخص الأحمر، ومن يبذل قصارى جهده عند شرح شيء ما؟ الشخص الأحمر، ومن يكون دائماً أول شخص يجاوب على سؤال ما؟ الشخص الأحمر، ومن الذي خلال عشاء ممتع يقدم تعليقات حاسمة وجدية حول أي موضوع؟ ومن الذي سيحكم على دولة بأكملها بناءً على شيء رآه في التلفاز؟ بالطبع، الشخص الأحمر.

وهناك دائماً شيئاً يحصل في حياة الأشخاص الحمر، فلا يمكنهم البقاء جالسين، فوقت الجلوس هو وقت ضائع، والحياة قصيرة ومن الأفضل أن تبدأ بالعمل على الفور، هل ميزت هذا النوع من الأشخاص؟ فهم مشغولون باستمرار، لذلك تنحى جانباً أو أسرع.

"أخبرني بما تعتقده حقاً - نعم، بالواقع"

أشخاص السلوك الأحمر لا يوجد لديهم مشكلة بأن يكونوا صريحين، فعندما تسألهم سؤالاً محدداً فهم غالباً يجيبون تماماً كما يفكرون بدون أي مجاملات، ولا يرون أي داع لتغليف الأشياء بباقة من العبارات الفارغة، وعندما تظهر فكرة في رؤوسهم فيعرفها الجميع على الفور، ولديهم رأي بأغلب الأشياء، ويحققون أفكارهم بسرعة وكفاءة.

وهناك ملاحظة شائعة بأن الأشخاص الحمر صادقون للغاية وذلك لأنهم يجرؤون للتعبير عن أمورهم وحقائقهم الشخصية للناس، ولا يفهمون حقاً سبب كل هذا العناء عندما يخفي الناس الحقائق، فهم يقولون الأشياء كما هي.

وإن كنت تريد شخصاً بطاقة إضافية فربما تريد دعوة شخص أحمر إلى الفريق أو المجموعة، فهم يقاتلون بلا كلل عندما يستسلم الآخريين — إذا كانوا عازمين على النجاح، وإذا أصبحت المهمة مملة وبدون معنى فالشخص الأحمر يتجاهلها بالكامل.

أسمي هذه الظاهرة بالانشقاق أو الانقسام، فأن كانت المهمة مهمة بما يكفي فأن الشخص الأحمر سوف يحفر الصخر لتحقيقها، وأما إذا شعر بأن المهمة بلا هدف فإلى القمامة مصيرها.

يرى عادة الأشخاص الحمر أنفسهم كـ:

مكافحون	حازمون	طموحون
حاسمون	منافسون	مستقلون
سريعون	مصممون	واعيون للوقت
مقتنعون	قويو الإرادة	محققون نتائج

هل يمكنني الفوز بشيء ما؟ حسناً في هذه الحالة، سأشارك.

حسناً كما عرفنا أن الأشخاص أصحاب السلوك الأحمر يحبون المنافسة، فهم يقدرّون العناء الخفيف الذي يكون جزءاً من كونك منافساً ويحبون لحظة الفوز المجيدة، وهم حتى يستمتعون بالفوز في منافسات من المحتمل بأنها حتى غير موجودة إلا ربما في أذهانهم، قد يكون شكل هذه المنافسة باجتياز شخص ببطء في الشارع، أو العثور على أفضل مكان لوقوف السيارة على الأطلاق، أو السيطرة في لعبة مونوبولي العائلية — على الرغم من حقيقة أن الغرض من اللعبة هو ترفيه الأطفال وليس تنافس الأشخاص البالغين، ولكن بالنسبة للشخص الأحمر، هذا طبيعياً تماماً لأنه دائماً ما يرى نفسه كفائز.

دعني أعطيك مثلاً، عملت مرة في شركة كان فيها المدير التنفيذي شخصاً ذو سلوك أحمر، وقد كان نشيطاً وفعالاً - وبالتالي كان مفعماً بالحياة بشكل لا يصدق، فلم تكن هناك اجتماعات قصيرة وسلسلة مثل تلك التي يديرها هذا الرئيس التنفيذي، لكن نقطة ضعفه كانت في العنصر التنافسي، فعندما كان شاباً كان يلعب كرة القدم، وفي كل ربيع في مكان العمل هذا كانوا يقيمون بطولة كرة قدم، والتي كانت مشهورة جداً حتى قبل انضمامه للشركة.

وبطبيعة الحال، كان عليه أن يكون جزءاً من اللعبة ولم يكن هناك مديراً تنفيذياً فعل ذلك من قبله ولكن لم تكن هذه هي المشكلة، كانت المشكلة في أنه بمجرد دخوله إلى الملعب يتحول إلى شخصاً مختلف، فاشتعلت قيادته التنافسية بالحماس وسحق بالأرض أي شخص يقف في طريقه.

استمر هذا الأمر لبضع سنوات إلى أن امتلك أحدهم الشجاعة ليخبره بأنه يلعب بعض الشيء بقسوة شديدة -- ولم يكن من المفترض أن تكون اللعبة بهذه الجدية، لم يفهم المدير التنفيذي ذلك وألتقط أحدث نشرة إعلانية للعبة وأشار إلى أنها تسمى "بطولة" كرة القدم، فالبطولات هي منافسات، وإن كنت تريد أن تنافس فيجب عليك الفوز، ببساطة!

فهو يتنافس في زحمة المرور، وفي ملعب كرة القدم، وفي العمل، ولم تكن هناك منطقة تافهة للغاية وعديمة الأهمية إلا وتصبح مكاناً للمنافسة بالنسبة إليه، بل حتى أنه يسابق ليرى مدى السرعة التي يمكنه بها إنهاء قراءة كتاب ما، ما يفعله الآخرون للاسترخاء يحوله هو إلى منافسة، فمائة صفحة في الساعة كانت سرعة معقولة بالنسبة له.

بل أن حتى زوجته منعت من لعب لعبة بطاقات الذاكرة مع أطفاله الذين كانت أعمارهم خمسة وست سنوات، حيث كانت لديهم ذاكرة أقوى منه فكانوا يفوزون في أغلب الأحيان، وكان احباطه يخيفهم.

وقبل أن تستنتج بأن هذا الرجل يبدو غير متعاطف يجب علينا النظر في نيته، فهذا النوع من السلوك الشديد والتنافسي غالباً ما يُثير استياء الناس بسبب أنهم يعتقدون بأن الأمر كله متعلق بالسيطرة على الآخرين وقمعهم، ولكن لا شيء يمكن أن يكون أبعد عن الحقيقة من ذلك الاعتقاد، فلم تكن نواياه خبيثة أبداً، لقد أراد فقط الفوز.

وهذه واحدة من أعظم التحديات التي تواجه الشخص الأحمر، ومن المؤلف أن يشعر الآخرون بالغضب أو الخوف منهم لأنهم شخصيات قوية، ولاحقاً في هذا الكتاب سأشاركك بعض الطرق البسيطة التي تمكنك من التعامل مع هؤلاء الأشخاص.

الوقت من ذهب.

يعتبر مصطلح "سريع" مرادف لمصطلح "جيد" بالنسبة للشخص الأحمر، فإن كنت في اجتماع ولاحظت فجأة بأن أحد المشاركين قد انشغل بشيء مختلف تماماً فربما يكون الشخص الأحمر هو من فقد اهتمامه بالاجتماع، وإذا نظرت بشكل أقرب فستدرك بأن أفكاره ذهبت إلى مكان آخر — فمثلاً قد يكون يفكر بالخطوة التالية التي ستتم مناقشتها، ولأن الأشخاص الحمر هم أصحاب التفكير السريع فأنهم يتقدمون كثيراً قبل أي شخص آخر.

وهناك أشياء تزعج الأشخاص الحمر أكثر حتى من البطء، فمثلاً إذا استمر الاجتماع أو المناقشة طويلاً، فقد يقاطعك ويسألك عما إذا كان من الضروري حقاً إطالة المناقشة في هذه الموضوع،

"لقد ناقشنا هذا الأمر بالفعل لمدة عشرين دقيقة، فقط أجمعها معاً! إنها بضعة ملايين فقط من الاستثمارات، ما مدى صعوبة الأمر؟".

ولكن إذا فكرت فيها فهم غالباً على حق، ففي حين أن الأشخاص الآخرين يجدون صعوبة في اتخاذ قرار، تجد أن الشخص الأحمر مستعد لأخذ قرار بسرعة من أجل الحفاظ على سير الأمور، وعندما يكون لديك أشخاص حُمر بالفريق فحينها لن يتم مناقشة شيء إلى وقت طويل أو إلى أجل غير معلوم، وبالنهاية من الأفضل أن تفعل شيئاً بدلاً من لا شيء، أليس كذلك؟

فالفائدة واضحة، فنحن نتحدث عن أشخاص لن يضيعوا الوقت أبداً في أي شيء لا يتطور ويتقدم إلى الأمام، وبمجرد ما يجد الشخص الأحمر بأن المهمة أصبحت غير واضحة أو تستغرق الكثير من الوقت فإنه سيضمن الحفاظ على النشاط والتحفيز، بسرعة لدينا وقت مضاعف!

منذ حوالي 15 سنة بدأت العمل في شركة صغيرة للاستشارات مع عشرات الموظفين، لقد كانت منظمة لامعة تتمتع بروح عظيمة من ريادة الأعمال ونشاط ممتاز في التعاملات التجارية، وإحدى الأسباب في كونهم كانوا فعالين جدا هو أن مؤسس الشركة كان شخصاً أحمر، فكل شيء كان يتحرك بسرعة كبيرة بالنسبة لـ "بيورن"، ولم يستغرق أي اجتماع أكثر مما كان ضرورياً بالفعل.

في أسبوعي الثاني أو الثالث بالعمل كنت في زحمة مرورية عندها رن هاتفي، وعندما نظرت بالهاتف وجدت أن المتصل هو "بيورن"، فأجبت عليه بالطريقة التي أمرت بها عندما بدأت بالعمل – التحية، أسمى، وأسم الشركة، فقاطعني بفارغ الصبر ورمى سؤاله علي.

"هل كنت تبحث عني؟"

فأجبت "لا"، وأخذت نفساً عميقاً لأقول شيئاً آخر ولكن لم تتح لي الفرصة.

فقال "حسناً" وأغلق الخط.

ثمان ثواني من الصدمة.

هل هو منزعج؟ حسناً، في ذلك الوقت لم نكن نعرف بعضنا جيداً، ومع ذلك، يجب أن أعترف أن الحادثة بأكملها جعلتني قلقاً قليلاً - على الأقل في تلك المناسبة، فثلاثة أسابيع فقط في الشركة والرئيس الكبير نفسه يتصل علي، وبدا غاضباً!

وعندما تعرفنا على بعضنا بشكل أكبر – عندها علمت أن "بيورن" شخصاً أحمر – سألته لماذا كان حاداً على الهاتف بذلك اليوم، بالطبع لم يتذكر المكالمات، ولكنه أجابني بأنه كان فقط يحاول معرفة إذا ما كنت أبحث عنه، وعندما علم بأنني لم أكن أبحث عنه لم يكن هناك داعي للحديث، فإضاعة الوقت في عبارات مهذبة منمقة أو وداع طويل الأمد لم يكن مناسباً له.

ولكن في نفس الوقت كان لدينا شخص لديه القدرة على العمل أكثر من المعدل الطبيعي، فتمكن "بيورن" بالقيام بالمزيد من العمل في يوم عمل عادي أكثر من معظم الناس، ولا يزال لديه قدرة استثنائية لتحقيق أقصى استفادة من أي وقت فراغ، فإذا كان لديه فراغ لمدة خمس دقائق في جدولته، فإنه يلقي نظرة على بريده الإلكتروني، أو يجري مكالمات هاتفية، أو يتصفح بعض دقائق من الاجتماع، من الخارج قد يبدو هذا وكأنه سعي غير ضروري لتحقيق الكفاءة، لكن الشخص الأحمر يكره الخمول، فهناك أشياء يجب فعلها، وأضف إلى ذلك الشعور بالإلحاح المستمر وأنه وسوف يتم إنجاز الكثير في هذا الوقت..

هل حدودهم السماء أم أبعد؟

بالنسبة للأشخاص الحُمر فإن الميزانية الواقعية هي للجبناء، وإذا لم ندفع أنفسنا إلى أقصى حد فإننا لم نحاول جاهدين بما فيه الكفاية، والأشخاص الحُمر يحبون المهمات الصعبة ولذلك مستوى طموحهم عادة لا حدود له، فالقدرة على إدارة الأوضاع والتحديات الصعبة والتعامل معها هي السمة المميزة للسلوك الأحمر.

وعندما يحدد شخص أحمر أهدافه تحدث عدة أشياء، أولاً، هو يريد أن يعرف مدى جودة أداء مهمة محددة في ظل أفضل الظروف، وإذا تم استيفاء جميع المعطيات التسعة عشر وقمنا جميعاً ببذل القليل من الجهد الإضافي فستكون النتائج هائلة، وهذا يعني أن أي شيء أقل من هذا المستوى المستحيل من التميز هو أمر ممل، لأنه يوجد على الأقل احتمال بعيد لتحقيق هذه النتيجة.

"لا شيء مستحيل، فالمستحيل فقط سيأخذ وقتاً أطول لتحقيقه" لا شك بأن شخصاً أحمر هو من أتى بهذا التعبير.

وطبيعياً أن يهتم الشخص الأحمر أيضاً بنوع المشروع، فلا يكفي مجرد تعيين ميزانية مبيعات مستحيلة، فإن كان لا يحب البيع فسوف يتجاهل الميزانية، وفي حين أنه يفضل أن يأخذ جميع القرارات بنفسه فلن يندفع بفعل شيء لا يرغب في فعله، فالأشخاص الحُمر يضعون مطالب عالية لأنفسهم أكثر من أي لون آخر، وهم دائماً مستعدون للعمل بجد وجهد أكبر، ولن أذهب إلى حد القول إنه لا يوجد لون آخر يعمل بجد مثل الأحمر، ولكنني سأجروء على القول إن الأحمر سيعطي أي شخص فرصة للعمل والحصول على أمواله.

ولا ينبغي الخلط بين الطموح، والذي هو أمر جوهري بالنسبة للأشخاص الحُمر، وبين الرغبة في السلطة، فالأشخاص الحُمر ليس لديهم مشكلة في أخذ مناصب سلطة لأنهم لا يخافون، فمثلاً عبارة "الوضع وحيداً وعاصفاً في القمة" لا تخيفهم، ولكن بالنسبة لهم القوة ليست هي النهاية بذاتها، ومع ذلك، فالقوة مفيدة لأولئك الذين يحبون اتخاذ قراراتهم الخاصة وتجنب الاضطرار إلى انتظار الآخرين.

وفي الحقيقة الشخص الأحمر يمكنه أن يكون متواضعاً، فصحيح أن لديه غرور قوي ولكن لا يوجد لديه اهتمام كبير بالمكانة والهيبة بنفس الأهمية التي لدى الألوان الأخرى، والسبب لذلك بسيط: وهو أن الشخص الأحمر عادة لا يهتم بماذا يفكر الآخرون، فهو ليس موجوداً هنا من أجلهم — بل من أجله هو.

دعني أخبرك كيف تجري الأمور حقاً.

الشخص الأحمر يُعطي كل ما لديه، فإن كان لديه رأياً حول شيئاً ما أو إن أراد من البقية الاتفاق معه في موضوع، فإنه يبذل قصارى جهده ويقوم بكل ما يجب لفعل ذلك.

كنت مرة في اجتماع مع عدداً كبيراً من الناس الذين لا يعرف بعضهم الآخر بشكل جيد، فكان تجمعاً من المستشارين الذين اجتمعوا لمناقشة إمكانية التعاون، وكان هذا الاجتماع في منتصف فترة ركود اقتصادي وكنا جميعاً قلقين بشأن عدم وجود اتجاه، وبينما كنا ننتظر وصول الرئيس للاجتماع، تحدثنا قليلاً عن كل شيء.

في أحد أطراف المائدة جلست "إليزابيث" والتي كانت لديها آراء قوية بشأن كل شيء، وبصوت لا لبس فيه صرحت فجأة بأن الشركة ما تزال تتوقع أن تُجني أكثر من 50 مليون دولار أسبوعياً على الرغم من الركود الاقتصادي، وحوالي خمسة عشر مستشاراً جميعهم أشخاص مدربون تدريباً عالياً وأذكياء أو مأوا بالموافقة، فقط تخيل — 50 مليون دولار! في الأسبوع.

وحينما توسعت "إليزابيث" في شرح كيفية حل الموقف في عالم الاستشارات، بدأت أنا أفكر في الأرقام قليلاً، وعندما لم أعلم من أين أتت بهذه الأرقام بقيت صامتاً، فيمكن أن هذه الأرقام صحيحة ويمكن أيضاً أن تكون بعيد المنال أنا بكل صراحة لم أكن أعلم، وفي أثناء انتظار أن يبدأ الاجتماع رسمياً بدأت بحساب كم يمكن أن يكون 50 مليون دولار أسبوعياً أن كان سنوياً، حسناً لم يكن لدي ما يكفي من الورق.

وبعد انتهاء الاجتماع وجدت الإجابة على تكهناتي، فعندها كنت في تاكسي متجهاً إلى اجتماعي التالي شغل السائق المذياع، وأُعلن في الأخبار بأن الشركة المعنية تتوقع أن تُجني ما بين 2 إلى 2.5 مليون دولار أسبوعياً، فأدركت حينها أن "إليزابيث" جاءت بمعلوماتها من الأخبار، وقد فهمت أيضاً أن 2 أو 2.5 مليون دولار في الأسبوع كانت أكثر واقعية بكثير من 50 مليون دولار التي أشارت إليها.

ولكن أنتظر للحظة، هناك حاجة إلى القليل من التصالح مع الواقع هنا، لماذا لم يعترض أحداً؟ فلم يرفع أحد في الغرفة إصبعاً أو يطالب بصحة معلوماتها، لماذا؟

ذلك لأنها بدت مقتنعة جداً! فتعبيرات وجهها كانت مؤكدة، وملاحظتها محددة ولم يرتجف صوتها حتى عندما قدمت أرقامها.

هذه هي الطريقة التي يتصرف فيها الأشخاص الحُمر، فعندما يأمنون بشيء ما يجعلون جميع الناس من حولهم يعملون بأن هذه هي الحقيقة الوحيدة الموجودة، الآن ربما أن هناك بعض المتمسكين بالتفاصيل الذين قد يدعون أن هذا كاذباً بعض الشيء لأننا نعلم الآن أن الشركة تكسب 2.5 مليون دولار في الأسبوع وليس حوالي 50 مليون دولار، لكنني مقتنع بأن "إليزابيث" نفسها كانت مؤمنة حقاً بما تقول، لقد حولت الأمور ولا شك في ذلك وهي بالتأكيد لم تكن مهتمة بالتفاصيل، ولكن وجهة نظري هي أنه من خلال الظهور بثقة تامة عندما أعلنت أن الشركة كانت تحقق إيرادات ستة أشهر - في أسبوع - قد خُدعنا جميعاً في ذلك.

أو على حد تعبير صديق عزيز لي: هناك طريقتان للقيام بالأمر — طريقتي والطريقة الخاطئة.

فقط السمك الميت من يذهب مع الطوفان.

يعتبر الأشخاص الحُمر رائدين وقويو الإرادة، حسناً لماذا لا نُضيف إلى ذلك أيضاً بأنهم "يركزون على النتائج" و "حاسمون"؟ فالنسبة إلى الأشخاص الحُمر، لا يكفي أن تفعل الأشياء كما يفعلها أي شخصاً آخر، وليس لأن المهمة صعبة فهذا يعني أن نتجنب فعلها.

والأشخاص الحُمر لا يخافون من اتخاذ القرارات، فعندما يتردد الجميع ويفكرون ويقدرّون المخاطر يتخذ الشخص الأحمر القرار المثير للجدل بكل شجاعة، وعادة ما يكون تصميم الشخص لأحمر ثابتاً وحاسماً، فبمجرد أن يتخذ قراراً يكون أمامك بكامل قوته لتحقيقه.

فإن شجاعتهم تجعلهم جريئين للتعامل مع الأشياء التي يتردد الآخرون بفعلها، وعادة ما يكون هذا واضحاً فعندما تصبح الأمور صعبة، لا تنتبهم الخيارات الصعبة أو القرارات المُحيرة، وليس

من قبيل المصادفة بأن العديد من رواد الأعمال هم أشخاص ذو سلوك أحمر، فإن إنشاء أعمال جديدة - خاصة إذا كانت تستند إلى مفاهيم أعمال جديدة تماماً - في اقتصادنا الحالي ليس لضعاف القلوب، وليس شيئاً سيئاً أن تكون دائماً في مقعد القيادة كقوة فطرية، فيتطلب الأمر عقلاً قوياً لجعل الأمور تسير وتتقدم للأمام وشخصاً يفهم تلك المخاطر التي تشكل جزءاً من الحياة اليومية وأن كل شيء يتلخص في العمل الشاق من الصباح إلى الليل — ولعدة سنوات، فالأشخاص الحمر يعرفون هذا من البداية ولا يخافونه بأي حال من الأحوال.

هل تريد شخصاً لمتابعة مشكلة في مجمع شقتك؟ ربما تكون قد وقعت في الجانب الخاطئ من مالك العقار الذي يقول إنه لا يوجد أي خطأ على الإطلاق في الحرارة، أو ربما المقاول الذي أصلح السقف وركب المصاعد الجديدة كان مهملاً ولن يتحمل المسؤولية، وفي أي وقت تحاول فيه تصحيح الأمور يتم إيقافك بسبب حاجز من المكالمات التي لم يتم الرد عليها وعناوين البريد الإلكتروني، فتكون على وشك الاستسلام عندما تتذكر فجأة الرجل في الطابق الثاني الذي يعيش فوقك. أليس هو من النوع الأحمر؟ ألم يكن هو الشخص الذي تجرأ على معارضة المدير في الاجتماع الأخير وتغيير سياسته القذرة؟ نعم، هذا هو الرجل!

أرمني هذا الرجل الذي في الطابق الثاني واجعله ضمن المشكلة عندها ستري كل شيء يبدأ بالتغيير، قد تضطر إلى تحفيزه قليلاً موضعاً أن لديه الكثير ليكسبه لنفسه، ولكنه سيجعل الأمور تحدث - سيخضع المالك ويضع المقاول في صفك، ولن يفقد هدوؤه لمجرد أن شخصاً ما غضب منه أثناء ذلك.

وبشكل عام، الشخص الأحمر لديه نقاط قوية جداً، فهم واضعون للغاية في تواصلهم مع الآخرين، ولا يتعين عليك البحث بعيداً لتحديد السلوك الأحمر، بالطبع على مر السنين تعلم العديد من الأشخاص الحمر ضبط أنفسهم إلى حد ما، لكنه لا يدوم في العادة لفترة طويلة، وسيعودون إلى أقصى سرعة - وكل ما يستتبع ذلك.

لم يكن أفضل من قبل، فهيا إلى الأمام.

لا يحاول الشخص الأحمر التمسك بوجهة نظره عندما يدرك وجود حلاً أفضل، فهو مفكر سريع وليس لديه مشكلة في تغيير موقفه في وقت قصير، وواحدة من مميزاته بأنه لا يرفض أفكار الأشخاص الآخرين إذا لم يكن لديه أفكار، فيجدر النظر في أي شيء يمكن أن يدفع التطوير إلى الأمام.

في بعض الأحيان يمكن أن تأتي القرارات بسرعة كبيرة جداً ولكن الرغبة في التغيير المستمر تخلق نشاطاً ومرونة قوية، فإذا رأى أن أحد الأمور بقي جامداً لفترة طويلة ولا يتطور — عدة أسابيع ربما — فسيقلب الأمور قليلاً لتحريكه، وقد يراه بعض الناس مرهق لكن عندما تسأل شخصاً أحمر لماذا غيرت شيئاً كان يعمل بطريقة جيدة بالفعل، فسيقول لك "لأنني أستطيع ذلك".

وطبيعياً هناك بعض السلبيات، فالأشخاص الحمر يصيبهم الملل من الوضع الراهن بسرعة ويغيرونه — فالناس من حولهم ليس لديهم أي فكرة ما لذي سيحدث لاحقاً، وفي حين اعتاد أصحاب السلوك الأخضر والأزرق للتو على المنظمة الجديدة ويعتقدون أنهم قد أدركوا أخيراً كيف من المفترض أن تعمل الأشياء، حسناً، سيكون الأحمر قد حدد بالفعل الخطوة التالية.

خاتمة في السلوك الأحمر.

حسناً ماذا تعتقد؟ هل تعرف أي أشخاص حُمر في حياتك؟ هل يتواجدون حولك؟ إذا كنت تريد التعرف على أشخاص مشاهير من أصحاب السلوك الأحمر، فهناك ستيف جوبز، وفرانكلين دي روزفلت، فينوس ويليامز، مارغريت تاتشر، وهناك أيضاً باراك أوباما، والأم تيريزا. ونعم هذا صحيح، إذا كنت تفكر في أفعال الأم تيريزا، والقوة التي احتاجتها ومع من كان عليها التعامل – وهم قادة العالم الأوائل - لتحقيق ما فعلته، فسوف تدرك أنها كانت حازمة للغاية وقوية، ولذلك تعتبر صورة نموذجية للسلوك الأحمر.

الفصل الخامس

السلوك الأصفر

كيف تتعرف على شخصاً دائماً ما يكون حالماً
ويجب عليك إعادته للواقع مجدداً.

"يبدو هذا ممتعاً! دعني أجربه!"

في عالم ابقرات جننا الآن إلى الشخص المتفائل، ما الكلمات الأخرى التي يمكننا وصفه بها؟ ببساطة هو شخصاً متفائل ومبتهج ويرى الحياة بنظرة مشرقة، وحتى أن قاموس المرادفات يطلق عليه لقب رجل الاحتمالات ... ما رأيك بذلك؟ هذا الوصف بالحقيقة هو وصفاً ممتاز للسلوك الأصفر، فهم أشخاص يعيشوا الحياة ليستمتعوا بها ودائماً ما يجدون فرص من أجل المتعة، فالحياة مثل الوليمة وسوف يتأكد أشخاص السلوك الأصفر من أنهم سيتذوقون من كل صنف، فهم مدفوعون بالمرح والضحك، ولم لا؟ فالشمس عندهم دائماً ما تكون مشرقة.

هل تعرف شخصاً دائماً ما يرى إشراق الشمس في حين يرى الآخرين الغيوم المظلمة؟ هل التقيت بشخص يستطيع الضحك حتى بالرغم من عدم تلقيه أي أخبار جيدة منذ شهر؟ حسناً، لقد قابلت شخصاً أصفر⁶، هل كنت يوماً في حفلة وتساءلت لماذا الناس محتشدون حول شخصاً معين؟ سواء أكان رجلاً أو امرأة، وذلك لأنك ستجد في منتصف هذا الاحتشاد شخصاً أصفر، يُسلي من يريد الضحك، ويتأكد الأشخاص الصُفر من أن جو الحفلة في ذروته من المتعة بحيث يصبح كل حدث هو حفلة رائعة، وعندما يصبح الجو غير ممتع فإنهم ينتقلون إلى مكانٍ آخر بحيث يكون الجو فيها أفضل.

ويسهل التعرف على الشخص الأصفر وتمييزه، فهو الوحيد الذي يتحدث طوال الوقت، وهو الشخص الذي يُعطي إجابات بدلاً من طرح الأسئلة – وعادة ما يقدم إجابات لأسئلة لم يتم طرحها من الأساس، وقد يجيب على سؤال بسرد قصة قد تكون أو لا تكون لها أي علاقة بالمسألة، ولكن هذا لا يهم حقاً لأنه دائماً سيضعك في مزاج مبهج، وإلى جانب ذلك، فإن موقفه الإيجابي الذي لا يتغير يجعل من المستحيل عليك الشعور بالضيق والانزعاج لفترة طويلة.

وأود أن أذهب إلى حد القول بأن اللون الأصفر أكثر شعبية من الألوان الأخرى، كيف أمكنني قول ذلك؟ أنظر إلى نفسك، فهم مسلون ويجعلون الناس في مزاج جيد ودائماً ما تحدث أشياء ممتعة من حولهم، وهم يعرفون كيف يجذبون انتباه الجميع ويحافظون عليه، ويجعلوننا نشعر بأهميتنا، فحقاً من الجميل وجودهم حولك.

وكما أنهم عادة ما يكونون حساسون، ومثل الأشخاص الحمر فإن الأشخاص الصُفر يأخذون قراراتهم بسرعة ولكن نادراً ما يمكنهم تفسير سبب استخدامهم للتفكير المنطقي، وردودهم بالأغلب ستكون كالاتي " فقط شعرت بأنه الصواب"، وبالتأكيد لا ينبغي الاستهانة بمشاعرهم الغريزية وحدهم، فأظهرت الدراسات بأن الشعور الغريزي يكون صحيحاً أكثر مما كنا نعتقد، ولكن ليس هذا النوع من الشعور الغريزي الذي نتحدث عنه هنا، فغالباً ما يتخذ الأشخاص الصُفر قرارات تستند إلى الاحساس ببساطة لأنه لم يكن هناك أي أفكار على الإطلاق.

⁶ سنطلق من الآن وصاعداً على الأشخاص ذو السلوك الأصفر بالأشخاص الصُفر أو الشخص الأصفر.

لدي أخت ذو سلوك أصفر، فـ"ماريتا" بسيطة في أسلوبها لدرجة أنني لم أسمع أبداً أي شخص ينطق بكلمة سلبية عنها، مطلقاً، قد أكون متحيزاً ولكنني لم أقابل شخصاً لا يحبها على الفور، فهي لديها قدرة فريدة للتواصل مع كل شخص تقابله.

و"ماريتا" دائماً ما يكون لديها شيئاً مسلياً لتقوله، ومع ذلك بعضاً من هذه الأشياء التي تقولها تكون غريبة حقاً والتي تجعلني في بعض الأحيان أسألها فيما كانت تفكر عندما قالت تلك الأشياء، ومع اندفاع بالضحك تجيب عادة "أفكر! لم أكن أفكر!"

وفي مرات كثيرة كان من دواعي سروري أن أزورها هي وزوجها "ليف"، فإن قدرتهم الغير المفهومة تقريباً على رؤية الأشياء المشرقة في كل شيء من حولهم مبهجة للغاية لدرجة أنها تطلق العنان لمزاجي البسيط وتحرره، فلا أكون سعيداً ومبتهجاً كما أكون عند زيارتهم، ولسنوات كنت أتساءل لماذا أشعر بكل تلك البساطة عندما أكون برفقتهم، وتوصلت إلى استنتاج مفاده أن السلوك الأصفر معدي.

فعندما أقول لأختي " يبدو أنها ستمطر"، فترد ببساطة " لا يمكنني تخيل ذلك"، فأشير إلى النافذة قائلاً " ولكن أنظري، أنها تمطر بالفعل، الجو مظلم للغاية هناك؛ وقد يمكننا سماع الرعد قبل أن ينتهي المطر" فتجيب " بالطبع، ولكن ستشرق الشمس بعد ذلك، فقط أنتظر وسترى" وتضحك بعدها، ومجدداً وبينما يتدفق المطر في الخارج، تجلس هي على الأريكة مستمتعة بلا خجل، وأنا وكل شخصاً آخر نضحك لأنه من المستحيل المقاومة.

"كلما زاد العدد زادت المتعة! فأصدقاؤك هم أصدقاؤني..."

الناس ذو السلوك الأصفر يركزون على تكوين العلاقات، فهم منفتحين ويمكن أن يكونوا مقتنعين للغاية، وأيضاً هم متحمسين ومرحيين ويكونوا سعداء بالحديث عن مشاعرهم للآخرين، وليس من النادر، لأشخاص آخرين غرباء تماماً.

فالشخص الأصفر يمكنه التحدث مع أي شخص، فهم ليسوا خجولين على الإطلاق وينظرون إلى معظم الأشخاص الذين يلتقون بهم على أنهم نعمة، وهم حتى ينظرون إلى الغرباء بنظرة إيجابية — هم فقط أصدقاء لم تلتقي بهم بعد.

ويلاحظ معظم الناس أن الأشخاص الصُفر دائماً ما يبتسمون ويضحكون، وهذه بلا شك واحدة من نقاط القوة لديهم، فتناولهم لا يقهر، والتعليقات حول أن كل شيء يذهب إلى الجحيم تُقابل غالباً بتعليق من الأشخاص الصُفر مثل " يا له من منظر جميل سيكون لدينا هناك!".

وتماماً مثل الأشخاص الحُمر فإن الأشخاص الصُفر لديهم الكثير من الطاقة، فيجدون أغلب الأشياء مثيرة للاهتمام وهم أكثر أشخاص فضولين سوف تقابلهم على الإطلاق، فأني شيئاً جديد هو ممتع بالنسبة لهم، وأغلب طاقتهم تذهب في إيجاد طرق جديدة لفعل الأشياء.

فمن يحصل على أكبر عدد من بطاقات العطلات، من تعتقد؟ نعم الأشخاص الصُفر، ومن لديهم أكبر عدد من جهات الاتصال في هاتفهم؟ نعم هذا صحيح — الأشخاص الصُفر، ومن لديهم أكبر عدد من الأصدقاء على فيس بوك؟ حسناً لقد فهمت الفكرة — أنهم أيضاً الأشخاص الصُفر، فهم لديهم أصدقاء في كل مكان وهم بارعون في الحفاظ على تواصل مع الجميع مع أجل مواكبة جميع المستجدات، فالشخص الأصفر يريد أن يعرف ما الذي يجري، ويريد أن يكون حيث يحدث كل شيء وسيحرص على التواجد في كل حفلة.

يرى عادة الأشخاص ذو السلوك الأصفر أنفسهم ك:

متحمسون	ساحرون	منفتحون
ملهمون	متفائلون	مرنون
منفتحون	خلاقون	عفويون
مقنعون	مريحون بالتعامل	متواصلون

"أليس هذا مدهشاً؟ أنا فقط أحبه!"

إذا كان هناك شيء يميز السلوك الأصفر فسيكون بلا شك تفاؤلهم وحماسهم الغير محدود، وأشياء بسيطة من شأنها أن تجعلهم بمزاج جيد لفترة طويلة، فيتركز كيان الأشخاص الصفّر بشكل كامل على شيء واحد – ألا وهو إيجاد فرص وحلول.

في أيامه، أطلق أبقراط على الشخص الأصفر بدموي المزاج والذي يعني ببساطة المتفائل، فلا شيء يشكل مشكلة حقيقية لهم وكل شيء سيوجد الحل المناسب له، فليس هنا ولا هناك حيث يصادف أن يكون العالم مليئاً بالهموم والمصاعب، فبنظرتهم المتفائلة للحياة التي لا يمكن التخلص منها، يعطي الأشخاص الصفّر المرح للناس من حولهم بهتافاتهم المرحّة ونكتهم المسلية.

لا أدري من أين يحصل الأشخاص الصفّر على طاقتهم الهائلة ولكنهم يركزون على الاستمتاع وتكريس أنفسهم للترابط الاجتماعي، فكل شخص مشترك بالمتعة ولن يسمح الشخص الأصفر لأي شخص بأن يكون متشائماً.

"ميكى"، وهو صديقاً جيداً لي كان ذو سلوك أصفر، وقد شملت حياته أكثر من نصيبه العادل من التحديات والصعوبات، فقد هجرته زوجته ولدى أطفاله مشاكل بالمدرسة وفي عدة مناسبات أفلس أصحاب العمل الذين كان يعمل لديهم وفقد وظيفته، ولا أستطيع عد المرات التي تعرض فيها لحوادث السيارات، وتعرض منزله للسطو أو سلب أشياء باهظة الثمن، في بعض الأحيان لا أملك الجرأة للرد على الهاتف عندما يكون "ميكى" هو المتصل، وللحقيقة كان "ميكى" أكثر رجلاً منحوساً عرفته في حياتي.

ولكن الشيء المثير للفضول بشأنه هو أنه لا يبدو أن أيًا من هذا يزعجه، بطبيعة الحال ينزعج عند حدوث الحوادث لكنه لا يستطيع البقاء منزحاً لفترة طويلة من الوقت، في الداخل هو مجرد فقاعات على طول معظم الوقت.

أذكر في إحدى المناسبات عندما كنا صغاراً، وكان قد اشترى للتو سيارة ألفا روميو قديمة والتي كانت ذات مقعدين بيايين وصدئة بشكل كبير ولنقل إنها كانت معجزة في أنها تماسكت معاً، امتلك "ميكى" هذه السيارة لمدة أسبوع تقريباً قبل أن يصطدم بعمود إنارة ولم يتمكن من الخروج من جانب السائق، عندما سمعت بالحادثة كنت قلقاً واتصلت لاطمأن عليه وأرى إذا ما كان بخير فكانت أجابته "أنا بخير! لقد خرجت للتو من الباب الآخر!"

المستشار المتفائل يربح مرة أخرى.

في حين أن الأشخاص الصُفر هم أشخاص إيجابيون ومرحون فهم ينشرون هذا الفرح والدفء لمن حولهم، وبتفاهلهم الذي لا يمكن السيطرة عليه فإنهم يقضون على كل خصم بشكل فعال. فمن الذي سيكون منزجاً عندما يكون هنالك شخصاً آخر يُضيء على الأشياء الجيدة طوال الوقت؟

وكيف يمكن لأي شخص ألا يتأثر بشخصٍ يرفض أن يرى النصف الفارغ من الكأس؟ ومن يرى دائماً الجانب الإيجابي؟

"ماريان"، وهي أحد عملائي وهي مديرة مبيعات لشركة أدوية، شقت طريقها في الشركة عبر ما نسميه بالطريق الطويل، مديرها وزملائها بالعمل جميعهم اتفقوا على أنها حققت نجاحاً كبيراً بسبب واحد بسيط: ألا وهو قدرتها الرائعة على إلهام الجميع من حولها.

شاهدتها في عدة مناسبات وهي تعقد اجتماعات للمبيعات، أنا الذي أعتبر نفسي محفزاً ومتحدثاً لأنقاً ولكن عندما تنطلق "ماريان" عليك فقط أن ترفع قبعتك لها، فخلال دقيقتين من الاجتماع كانوا جميع من بالغرفة متأثرين وملهمين بها لدرجة أنها إذا طلبت من البائعين أن يرموا أنفسهم من النافذة لفعّلوا على الرغم من كونهم بالطابق الخامس، فهي تجعل كل شيء يبدو بسيطاً.

"أنها فكرة عظيمة أن نقفز من هذه النافذة! يمكننا فعلها، هيا لنقفز!"

وسيقفز الجميع من خلفها، فهي استثنائية في تفاهلها ونظرتها المشرقة للحياة التي تجعل الناس يحققون نتائج عظيمة — وذلك فقط بإغماض أعينهم عن أي شيء سلبي، وبإلهام مطلق يمكنها زيادة ثقة الناس إلى مستويات رائعة.

رأيتها مرة تتعامل مع عميل غاضب شعر بسوء المعاملة من الشركة التي تعمل بها، ليس موقف يحلم به معظم الناس! ولكن أتضح أنه ليس مشكلة لـ "ماريان"، فمن خلال ابتسامتها الثابتة للعميل ورفضها سماع تعليقاته السلبية، نقلته من وجه غاضب إلى ابتسامة لطيفة وأخيراً إلى ضحك صاخب، كيف يمكن أن يحدث ذلك؟ لا أعتقد أنها حتى هي يمكنها أن تشرح كيف فعلت ذلك، لأنه ببساطة كان الأمر طبيعياً بالنسبة لها.

ماذا يحدث إذا قلبنا كل شيء رأساً على عقب؟

لن تجد أي شخص واسع الحيلة أكثر من الأصفر، فإن كان للأشخاص الصُفر موهبة في شيء فهي موهبة رؤية الطول واكتشافها عندما لا يراها الآخرين، فالأشخاص الصُفر لديهم قدرة فريدة على تحريف وقلب الأشياء، ببساطة، هم قادرين على قلب الأمور رأساً على عقب ودائماً ما يفكرون من خارج الصندوق، سميهم بما تشاء ولكن تفكيرهم دائماً لا يتبع أي نمط محدد.

هم أيضاً يتحركون بسرعة: فذكاء الأصفر سريع جداً، مما يعني أنه قد يكون من الصعب مواكبته، وفي بعض الأحيان أيضاً قد يجدون صعوبة في شرح أفكارهم الغريبة.

يحب صديقي العمل من المنزل، وكل ما يتعلق بالتصميم الداخلي وتصميم الحقائق يسحره، وأظن أن "روبان" يفضل سرّاً العمل في التصميم بدلاً من وظيفته الفعلية.

لقد رأيت هذا بنفسني ولكنني سمعت أيضاً من زوجته كيف يتعامل مع الأمور، فعندما يتجول بالحديقة تبدأ هي بالعد التنازلي من عشرة وعندما تصل إلى العدد سبعة، يقول "عزيزتي، لدي فكرة".

هناك عدة أسباب لأفكار "روبان" الإبداعية، فمن السهل عليه التفكير على شكل صور، فيمكنه ببساطة رؤية الأشياء أمامه حتى قبل وقت طويل من وجودها، وأيضاً لديه الشجاعة، فهو لا يخاف من تجربة أشياء جديدة أو التحدث عنها، فعادة يعمل فمه بشكل متوازي مع عقله عندما يكتشف أفكاراً جديدة.

عملت مع شخصاً أصفر كان لا يمكنه حتى عبور الشارع من دون الخروج ببعض الأفكار التجارية المثيرة للتفكير — وذلك بمجرد النظر حولهم، كيف يمكنهم فعل ذلك؟ أنا حقاً لا أعلم، طلبنا منه لفترة طويلة تدوين مقترحاته، وستتعلم المزيد حول كيفية تفاعل اللون الأصفر مع هذا النوع من الأعمال عندما نبدأ في الحديث عن نقاط الضعف.

يساعد اللون الأصفر أيضاً حقيقة أنه نادراً ما يكون لديهم أي قيود، فهم يتجرؤون للذهاب إلى أبعد من الحدود العادية عندما يكونون في مزاج إبداعي، عادة وبطبيعة الحال يكون الهيكل والتسلسل الهرمي في الأعمال التجارية هو نوع من القيود لكن الأشخاص الصفراء نادراً ما يهتمون بهذه الأمور، بل في الواقع يبدو أنهم غالباً لا يعرفون أن مثل هذه القيود موجودة.

هل تريد مساعدة باقتراحات أو أفكار جديدة؟ أذهب وطارد أكثر شخصاً صفراً تعرفه، هل أنت عالق في نفس الطريقة من التفكير؟ هل تحتاج إلى منظور جديدة لمشكلة قديمة؟ تحدث إلى شخص أصفر، قد لا تكون قادراً على استخدام أي بوادر فكرة يتوصلون إليها — وفي الحقيقة الواقعية ليست عاملاً من عوامل الشخص الأصفر — ولكن يمكن أن يؤدي شيء ما إلى شيء آخر ثم فجأة يكون لديك شيء ذو قيمة.

بييع الماء في حارة السقاين!

مع كل الطاقة والإيجابية التي يمتلكونها فالأشخاص الصفراء مقنعون للغاية، ومن السهل عليهم المضي قدماً ورؤية الفرص والحلول عندما يرى الآخرون الطريق المسدود فقط.

وعادة ما يُقال بأن هنالك اختلاف بين إقناع الشخص بفكرة أو حثه على فعل شيء، لكن الشخص الأصفر تخطى هذا الاختلاف فهو يستطيع إقناع الأشخاص بجميع الطرق، فما يقوله يبدو مقنعاً حقاً، وبمساعدة قليلة من اللغة يكونوا بارعين في كسب الناس إلى جانبهم.

وبخصوص اللغة: كما وصفت في الفصل الخاص بلغة الجسد (صفحة 106)، فإن معظم الأشخاص الصفراء لديهم طرق واسعة وعديدة في التواصل بالإشارة، لذلك يمكنهم إقناعك ليس فقط بكلماتهم ولكن بكامل جسدك أيضاً.

ولكن الأمر ليس حول طاقتهم ورغبتهم فقط، فالأشخاص الصفراء لديهم طريقة فريدة في التعبير عن أنفسهم والتي تؤثر على مستمعهم، فهم عادة ما يستخدمون خيالاً وصوراً زاهية وملونة عندما يتحدثون، فتندمج جميع حواسك الخمس مما يخلق انطباعاً يشعر به سائر جسدك.

ومن دون حتى معرفتهم لذلك فإن العديد من الأشخاص الصفراء هم خطباء ماهرون، فهم يعلمون غريزياً أن روحهم — والتي يعتبرونها هي حامل الرسالة — لا تقل أهمية عن الرسالة نفسها، ولذلك فهم حريصون على الوصول إليك كفرد — وذلك من خلال تطويد علاقة الصداقة ومصافحتك باليد وإدلاء تعليقات بسيطة مما يجعلك يشعر بأنك شخصاً مهماً.

العديد من السياسيين استثنائيون في هذا – ففكر في بيل كلينتون على سبيل المثال، فلديه الكاريزما الموجودة بشكل طبيعي في العديد من الأشخاص الأصفر – اهتمام ملحوظ بالشخص الآخر والقدرة على طرح الأسئلة الصحيحة تمامًا حتى يشعر الآخرون بأهميتها.

"أنا أعرف الكثير من الناس. بالحقيقة، جميعهم!"

إذا لم يُسمح للأشخاص الصفّر بتنمية علاقاتهم فسوف يذبلون ببطء ويموتون، حسنًا قد يكون هذا مبالغًا فيه إلى حد ما لكن تعريف السلوك الأصفر نفسه يدور حول قدرتهم على بناء العلاقات.

فسمة الأشخاص الصفّر أنهم ملهمون، فهم يلهمون الأشخاص من حولهم وأفضل طريقة لتحقيق هذا الإلهام هي من خلال بناء العلاقات، فيعرف الشخص الأصفر بأن أهم عنصر في العمل على سبيل المثال هو العلاقات، فإذا لم يشعر عميلك بشكل إيجابي تجاهك فسيكون من الصعب احراز أي تقدم.

الأشخاص الصفّر يعرفون كل شخص، ولديهم معارف أكثر من أي شخص آخر، ولا يحتاجون إلى معرفة الشخص بشكل جيد حتى يدعو بالصديق، فأي شخص لا يكرهونه فعليًا يعتبرونه صديقًا، هل تتذكر عندما يسأل الأشخاص الحمر ما الذي سيتم فعله؟ الأشخاص الصفّر يريدون على الفور معرفة من الذي سوف يفعله؟ هذا السؤال حاسم بالنسبة لأشخاص الصفّر، فإذا لم يعمل الفريق أو المجموعة بسلاسة، فلن يكون الشخص الأصفر مرتاحًا، فهو يحتاج إلى علاقات وطيدة حتى يكون على سجيته.

خاتمة في السلوك الأصفر.

حسنًا، ماذا تعتقد؟ هل سبق والتقيت بشخص حقًا أصفر؟ من المشاهير الذين يظهرون سمات صفراء واضحة هم أوبرا وينفري، روبن ويليامز، إلين ديجينير، وبعض من الأمثلة لشخصيات خيالية بيبي من فيلم سيد الخواتم وهان سولو من فيلم حرب النجوم.

الفصل السادس

السلوك الأخضر

لماذا التغيير صعب للغاية وكيف نتغلب عليه.

"كيف سنفعل ذلك؟ ليس الأمر بالعاجل، أليس كذلك؟"

أشخاص السلوك الأخضر هم الأكثر شيوعاً فسوف تقابلهم فعلياً في كل مكان، فما هي أبسط طريقة يمكننا بها شرح من هو هذا الشخص؟ حسناً سأود أن أصفه بأن سلوكه هو متوسط جميع سلوكيات الألوان الأخرى، ورجاءً لا تفسر كلامي على أنه شيئاً سلبياً وضع في اعتبارك ما يعنيه هذا حقاً، ففي حين أن الأشخاص الحمر هم الباحثين عن الأداء المُجهَد والأشخاص الصفر هم الباحثين عن المتعة في الحياة والأشخاص الزُرق هم الباحثين عن الكمال مثل جداول بيانات أكسل (انظر الصفحتين 13 و14) فإن الأشخاص الخُضر هم الأكثر توازناً، فهم يوازنون السمات السلوكية الأخرى الأكثر صرامة بطريقة أنيقة، دعاهم أبقراط بالأشخاص الباردون، ودعاهم الأزتك⁷ بشعوب الأرض، فالهدوء والراحة وسهولة التعامل هي بعض الكلمات التي يمكنك أيضاً أن تصفها بهم.

إنها مجرد مسألة إقرار الحقائق - لا يمكن ولا ينبغي أن يكون الجميع صارمين؛ وإلا فلن ننجز أي شيء، فإذا كان الجميع قادة محنكين فلن يتبقى أحد ليقاد، وإذا الجميع أشخاص ممتعون فلن يكون هناك من يستمتع، وإذا كان الجميع منشدو الكمال في ترتيب التفاصيل فلن يكون هناك أي شيء للحفاظ على ترتيبه.

وهذا يعني أن الأشخاص الخضر لا يلتزمون بالطريقة نفسها التي يفعلها الآخرون وغالباً ما يضيفي الهدوء والصفاء على الموقف، ففي حين أن الأشخاص الحمر والصفر يبدؤون بأقصى سرعة، فإن الأشخاص الخضر أكثر هدوءاً وبشكل ملحوظ، وفي حين أن الأشخاص الزُرق ينغمسون في التفاصيل فإن الأشخاص الخضر يحاولون أن يشقوا طريقهم بما يشعرون أنه الصواب.

إن كان لديك صديقاً ذو سلوك أخضر فإنه لن ينسى أبداً تاريخ ميلادك، ولن يحسدك على نجاحك، ولن يحاول أخذ الضوء منك بتمجيد قصصه الخاصة، ولا أن يحاول التغلب عليك أو يزعجك أبداً بمطالب جديدة وجذرية، ولن يراك كمنافس له إذا ما تم وضعك في نفس موقفه، ولن يتولى القيادة ما لم يُطلب منه ذلك، وحتى أن يُطلب منه فلن يفعل.

فقط دقيقة لو سمحت، قد تكون تفكر بأن هنالك الكثير من الأشياء التي لا يفعلها الشخص الأخضر، فما الذي يفعله؟

حسناً لا يمكننا تجاهل حقيقة أن الأشخاص الخضر غير فعالين أكثر من الآخرين، فهم ليسوا مندفعين مثل الحمر وليسوا واسعين الحيلة مثل الصفر ولا منظمين مثل الزُرق، وهذا يصف معظم السكان.

⁷ كانت الأزتيك ثقافة أمريكا الوسطى التي ازدهرت في وسط المكسيك في فترة ما بعد الكلاسيكية من 1300 إلى 1521، وشملت شعوب الأزتك مجموعات عرقية مختلفة في وسط المكسيك، ولا سيما تلك المجموعات التي تحدثت لغة الناواتل والتي هيمنت على أجزاء كبيرة من أمريكا الوسطى من أمريكا الوسطى. من القرن الرابع عشر إلى القرن السادس عشر.

ولهذا السبب من السهل التعامل معهم، فهم يتركونك تكون على سجيبتك، فلا يطلبون الكثير ولا يثيرون ضجة من غير داع، فالأطفال ذو مميزات السلوك الأخضر يُصنفون عادة بأنهم ملائكة صغار، فهم يأكلون عندما يُفترض بهم أن يأكلوا، وينامون عندما يكون يجب أن يناموا، ويفعلون واجباتهم عندما يُفترض بهم فعلها.

ولكن ليس هذا فقط، فالشخص الأخضر لن يُسيء للناس إن كان بإمكانه تجنبهم، بل أنهم يفضلون عدم الإساءة إلى أي شخص على الإطلاق ولن يردوا على رئيسهم إذا اتخذ قرارًا غريبًا (على الأقل ليس على وجهه، بل خلال فترة استراحة القهوة، وقد يكون الأمر بطريقة مختلفًا نوعًا ما، ولكن المزيد عن ذلك لاحقًا)، فهم يسعون جاهدين لملائمة أي وضع وهذا ما يجعلهم أشخاص متوازنين، فهم مثاليين على تهدئة الشخص الأصفر المشوش على سبيل المثال، وهم ممتازون في تدفئة الشخص الأزرق الذي في بعض الأحيان يمكن أن يكون في الواقع باردًا جدًا.

نحن عادة نخرج مع عائلة يكون الزوج فيها ذو سلوك أصفر فهو الشخص الذي يحب ركوب الخيل وأن يحتل مركز الصدارة – ويأتي بالألعاب مسلية ويكون أكثر من سعيد عند الإجابة على أي سؤال بنفسه، ويكونوا الآخرين جمهوراً له، ولن يخرج عن دائرة الضوء أبداً، بالمقابل تكون زوجته ذو سلوك أخضر، هادئة ومرتاحة ومسترخية قدر الإمكان، فعندما يقفز زوجها ويهتف (وهذه تصرفات أشخاص في منتصف العمر)، تجلس هي بهدوء على الأريكة وتبتسم، فهي مستمتعة مثل أي شخص آخر بأسلوبه الغريب، وعندما أسألها ألا تضجر من زوجها الكوميدي؟ ترد بهدوء قائلة: " ولكنه يستمتع كثيراً".

هذه هي سمة الأشخاص الخضر النموذجية، فهم متسامحون للغاية تجاه السلوك الفردي للآخرين، هل أصبحت الصورة أكثر وضوحاً؟ الأشخاص الخضر هم الذين قد لا يفكر معظمنا فيهم، نعم هم كذلك.

بعض الأساسيات البسيطة.

الأشخاص الخضر هم أشخاص لطيفين، ويقدمون يد العون وقتما تحتاج لها، وهم يتميزون بعلاقاتهم مع الآخرين ويحاولون بكل طاقتهم الحفاظ على علاقتهم معك، وسوف يستثمرون بذلك مدى الحياة، فهم يعرفون عيد ميلادك وعيد ميلاد شريكك وعيد ميلاد أبنائك، ولن يفاجئني إن كانوا يعرفون حتى متى أبصرت قطتك النور لأول مرة.

عادة ما يُقال إن الأشخاص الخضر هم أفضل المستمعين وهذا صحيح، فهم دائماً ما يكونوا مهتمين بك أكثر من أنفسهم، وإذا ما وجدوا بالصدفة ما يثير اهتمامهم في أنفسهم فلن يتباهوا به أبداً، ودائماً ما تجدهم في القطاعات الحكومية حيث يساعدون الآخرين بدون أي اهتمام بالربح الشخصي.

وأيضاً يتميزون بأنهم يختارون اللعب ضمن الفريق، فالفريق والمجموعة والعائلة يأتون قبل الفرد، وأود أن أقول بأن المجتمعات التي تحتوي أشخاص خضر يقدمون العون دائماً للمرضى والضعفاء، ولن يتركوا صديقاً في حاجة فيمكنك الاتصال بهم في أي وقت، وسيكونون موجودين حينما تريد شخصاً لتبكي على كتفه.

والتغيير ليس أعظم نقاط قوتهم، على الرغم من أن التغيير ليس غريباً عليهم تماماً، فإذا كان بإمكانك مجرد تبرير هذا التغيير وإعطاء الوقت الكافي فحتى الشخص الأخضر سيكون جاهزاً لتجربة أشياء جديدة، لكن الشخص الأخضر سوف يذكرك أنك تعرف دائماً ما لديك، لكنك لا

تعرف أبداً ما قد ينتهي الأمر بك، فالعشب قد لا يكون أكثر اخضراراً على الجانب الآخر، إذا جاز التعبير.

يرى عادة الأشخاص الخُضر أنفسهم ك:

ودودون	هادئون	جديرون بالثقة
مراعون	جذابون	صابرون
قابلون للتنبؤ	ثابتون	لاعبوا الفريق
متحفظون	وقورون	متسمعون جيدون

أفضل صديق في العالم.

مثل ما سبق أن قلت فإن الأشخاص الخُضر ودودون بالفطرة، فعندما يقولون لك بأنهم صدقاً يهتمون بأمرك، فيمكنك أن تثق بأنهم يبقون مستيقظين بلا نوم من أجلك، وبما أن الأشخاص الصُفر هم أشخاص لديهم الكثير من العلاقات فالأشخاص الخُضر مثلهم تماماً واهتمامهم بالأخرين حقيقي وصادق.

فإذا سألت مجموعة من الناس أن كان هنالك شخصاً يود أن يقدم يد العون ولا أحد يتقدم للمساعدة، فستجد الشخص الأخضر يقفز ويصرخ قائلاً: "اخترني!" لماذا؟ ذلك لأنه لا يريد أن يتركك في وضع صعب، فهو يعلم أنك إذا لم تحصل على أي مساعدة ستشعر بشعور سيء، وعلى الرغم من كونهم أشخاص غير فعالين، فهم دائماً ما يكونون مستعدين لمساعدة صديق.

ما زلت أتذكر امرأة شابة عملت معها في شركة استشارية منذ سنوات، وباعتراف الجميع كانت "ماجاً" ذو سلوك أزرق بالتأكيد ولكن قبل كل شيء كانت شخصاً أخضر، فمشكلتها كانت واضحة، عندما يطلبها شخصاً المساعدة دائماً ما تُجيب بالموافقة، في كل مرة.

فكان من الصعب رؤيتها على مكتبها بسبب عبء العمل عليها ولكنها نظمت كل شيء في النهاية، ودائماً ما كنا نعتمد على مساعدتها، فهي تتعامل مع جميع الأشياء التي ببساطة نسيها بقيتنا، وكانت لديها ابتسامة ودودة ودافئة ولذلك طلبنا منها أن تعمل في الاستقبال ليكون من خلالها التواصل الأول مع العملاء الجدد، فلم تفشل أبداً في تقديم القهوة أو ترتيب الوسائد أو تتبع مدة انتظار العملاء.

فلم تنسى "ماجاً" أبداً عيد ميلاد أحد الموظفين أو عيد زواجه (أو عيد ميلاد زوجاتهم و أطفالهم)، وكانت في كثير من الأحيان ترسل رسائل بالبريد الإلكتروني لنا جميعاً تذكراً فيها بأنه لدينا عائلات يحتاجون منا الاهتمام، بالطبع يمكننا الاهتمام بحياتنا الخاصة، ولكن كانت هذه طريقة "ماجاً" اللطيفة في تقديم المساعدة، وكان الأمر طبيعياً بالنسبة لها وحينما نطلب منها أن تأخذ الأمور ببساطة أكثر وتهتم بشؤونها الخاصة على سبيل التغيير كانت تشعر بالإهانة، فكانت تريد أن تهتم بنا جميعاً – فبمجرد فعل هذا يجعلها تشعر بشكل جيد، بالطبع كان هنالك حدود فـ "ماجاً" عانت باستمرار من استغلال الآخرين لطيبتها وقلبها الكبير، ولكن عندما يكون الأمر متوازناً بشكل صحيح، فإن هذا الإيثار هو صفة جميلة.

الأشخاص الخُضر يفعلون ذلك بالفطرة، فعندما تشرب قهوة فمن الطبيعي جداً أن تسأل الناس معك أذا ما كانوا يريدون إعادة ملء أكوابهم، وعندما يكون يحتمل أن تأخذ ألوان السلوك الأخرى أكوابها الفارغة إلى آلة صنع القهوة فإن الشخص الأخضر ببساطة سيطلب إبريق القهوة ويعيد ملء فنجانين الجميع.

والشخص الأخضر يريد أن يبقى بعلاقة جيدة مع الجميع، ولذلك تجده يساعد أشخاص بالواقع لا يحبهم كثيراً، وخلاف ذلك قد يكون هناك نوع من الضجيج.

فهو يفكر جيداً في معظم الناس ويكون واثق من قدرات الآخرين، وفي بعض الأحيان يقوم بهذا بشكل مكثف لدرجة أنه ينتهي بشكل سيء، ولكن عادة ما يكون هذا خطأ الشخص الآخر وليس خطأ الشخص الأخضر، فهو طيب القلب لدرجة أنه بين الحين والآخر يمكن للآخرين استغلاله.

كان "لاسي" وهو أحد أصدقائي المقربين صديق حقيقي بالفعل، فلا يشكل فرق ما يتعين عليه القيام به إذا كان هنالك شخصاً يريد المساعدة فيكون دائماً موجود وجاهز لدعمه، وفي بعض الأحيان في حرص "لاسي" على المساعدة في أعمال الآخرين فإنه ينسى القيام بعمله الخاص.

وفي عطلات نهاية الأسبوع يأخذ أطفاله وأطفال الآخرين أينما أرادوا الذهاب، ويساعد الناس على التحرك ويقوم بإعارة أدواته للناس دون الحاجة إلى طلبها منه، وهو يستمع إليك إذا اتصلت وتذمرت بشأن شيئاً ما، جميع هذه الأفعال تأخذ الكثير من الوقت ولكنه يستمتع بها.

بمجرد أن يقولوا إنهم سيفعلون شيئاً ما، يمكنك أن تطمئن أنه سيتم القيام به بالفعل.

إذا قال لك شخصاً أخضر بأنه سيفعل شيئاً ما فكن واثقاً بأنه سيفعله، وإذا كان في وسعه أن ينجز شيئاً ما فإنه سيفعل، ومن الممكن أنه لن يتم فعله بأقصر مدة زمنية ممكنة ولكنه سيفعلها لك في خلال الإطار الزمني المحدد، فالأشخاص الخُضر لا يريدون أن يفشلون في إنجاز شيئاً ما يمكنه أن يسبب المتاعب للآخرين، وبسبب أنهم لاعبين جيدين بالفريق فهم لا يريدون فعل أي شيء يمكنه أن يسبب مشاكل للفريق، فالفريق يأتي قبل الفرد، قد يكون هذا الفريق هو الشركة أو طاقم العمل أو فريق كرة القدم أو العائلة، فالنسبة للخُضر فمن الطبيعي أن يهتموا لكل شخص من حولهم.

والسبب الذي يجعل الجميع يعمل بشكل جيد مع الأشخاص الخُضر هو موضوعاً للنقاش، ففي بعض المواقف، يكون ذلك بسبب أنهم لا يحبون الصراعات، ولكن في الغالب يكون ذلك بسبب رغبتهم في جعل من حولهم سعداء وراضين، فإذا كان بإمكانهم إرضاءك بعمل جيد فإنهم سيفعلونه، فالرغبة في إرضاء الآخرين تقترب من أن تكون قوة دافعة للأشخاص الخُضر، فهي تأتي بشكل طبيعي وبدون مجهود، وهذا الإيثار يرافقه هدوء فائق يقلل من مستوى التوتر لدى الآخرين من حولهم.

"لا نريد أي مفاجآت غير سارة، من المهم معرفة ما الذي سيحدث، في كل مرة."

يمكنك دائماً الاعتماد على الشخص الأخضر، وفي بعض المؤسسات يكون من المتطلبات وجود موظفين جديرين بالثقة، فالإبداع والبراعة ليست على قمة قائمة متطلبات الشركات، باختصار أنت تحتاج ببساطة إلى شخص يفهم العمل وينجزه بدون الكثير من الضجة والدراما.

وعندها توظف الأشخاص الخُضر، فهم يشكلون النواة المستقرة التي ستؤدي المهمة بشكل جيد، ولا يوجد لديهم مشكلة في أخذ الأوامر — طالما أن الأوامر صيغت بطريقة جذابة ومؤدية، فيتمتعون بالاستقرار وقدرة معينة على التنبؤ في مكان العمل أو في المنزل أو مع العائلة، وفي كل مكان.

فعندما تكون هناك مشكلة — ربما بسبب الركود الاقتصادي أو عندما يتولى مدراء جدد — سنرى جميع أنواع السلوك المثيرة للاهتمام في المجموعة، فهناك الأشخاص الخُمر الذين لن يسمعوا أبداً جميع ما يُقال وسوف يسرعون في فعل ما يعتقدون أنه يجب القيام به، إلا إذا كانوا بالطبع مشغولين بالصراخ على الإدارة بسبب أنهم لا يتفقون مع قراراتهم، وهناك الأشخاص الصُفر الذين يبدؤون بقرارات غريبة وإبلاغ الجميع تمامًا برأيهم بشأن ما حدث، وبدلاً من العمل سيناقشون الأخبار حتى وقت مغادرة المكتب، وهناك الأشخاص الزُرق الذين سيجلسون على مكاتبهم ويبدؤون في الأعمال الورقية البيروقراطية وفي صياغة نصف مليون سؤال لا يعرف أحد إجابتها بعد.

أما الأشخاص الخُضر؟ هم فقط يهمسون، فالمهم هو عدم إفساد شعورهم بالأمان من قبل الإدارة، وإذا ما تم ذلك فسيغادرون دون شكوى، فلا داعي لإحداث الكثير من الضجيج والانزعاج حيال ذلك، وقد يستمر في فعل ما كان يفعله بالرغم من ذلك، وذلك بالحقيقة يجعل الأمور أكثر سهولة، وسنصل إلى كيفية مساعدتهم في تغيير اتجاههم، ولكنهم رائعون في الحفاظ على الهدوء والاستمرار.

ستعرف كيف سيجابوب الشخص الأخضر على بعض الأسئلة وذلك بسبب أنه لا يغير رأيه عادةً.

قبل بضع سنوات، قمت بتدريب "جريجر"، وكان هو مديراً تنفيذياً لعدة سنوات وكان فريق إدارته يتكون فقط من مديرين ذو سلوك أخضر، وكان يستمتع بلعب لعبة صغيرة عند إطلاق أفكار جديدة، فكان يكتب ملاحظات صغيرة بالإجابات التي يعتقد بأنه سيحصل عليها من كل شخص في الفريق، "لا" من "أنا"، و"نعم" من "ستيفان"، و"ربما" من "برتيل"، وكان يُصيب في كل مرة! كان "جريجر" يعرف جيداً ويعرف كيف ستكون رد فعلهم على مقترحاته.

لم تكن هذه الحالة موجودة عند الأشخاص الصُفر، فهم لا يعرفون حتى كيف سيستجيبون عندما تظهر الفرص، هم مثيرين للاهتمام — بالتأكيد، لكنهم مرهقين لمن حولهم، ولكن مع مساعدة الأشخاص الخُضر لا داعي للقلق.

"من؟ أنا؟ أنا لست مهماً أنسى حتى أنك رأيتني."

بالنسبة لكل شخصاً أخضر فالفريق يأتي أولاً، الفريق قبل الفرد تذكر ذلك، هذه حقيقة أساسية للأشخاص الخُضر ولا ينبغي تحديدها بشدة، ففريق العمل والأصدقاء والنادي والعائلة — جميع هذه المجموعات المختلفة هي مهمة للشخص الأخضر، وغالباً ما يتجاهل احتياجاته الخاصة إذا حصلت المجموعة على ما تحتاجه.

قد تعتقد أن المجموعات تتكون من أشخاص وإذا كان كل فرد راضياً فستكون المجموعة ككل راضية، قد يحدث هذا ولكن بعد ذلك سيكون التركيز فردياً وليس جماعياً، هذه الطريقة التي يرى بها الشخص الأخضر الأمر، فإذا كانت المجموعة تشعر بشكل جيد فكل فرد يشعر بشكل جيد أيضاً.

هنا يصبح تفكير الشخص الأخضر واضحاً – فإذيه احترام غير محدود لمن حوله، وهذا جزئياً سبب صعوبة الحصول على إجابة مباشرة منه، فهو دائماً ما يحاول إرضاء الجميع.

دعني أخبرك قصة مذهلة إلى حد ما، في يوم أحد قبل عدة سنوات اتصل صديقاً لم أكن اعرفه بشكل جيد، فكنيت اعمل مع "كريستوفر" منذ بضعة أشهر فقط، لكنني لم أكن أفهم حقاً الرجل بعد.

فعندما اتصل بي في صباح يوم أحد كنت متفاجئاً، فرأيت أنه المتصل لكنني لم تكن لدي أي فكرة ما الذي يريد، رحب بي بسرور وسألني عما أفعله، كنت وقتها قد اشتريت منزلاً جديداً وكنت مشغولاً بتجديده، فسألني ما في جدولي هذا الأحد بالتحديد فقلت له أنني قلق بشأن السخان، كان ذلك في أوائل الشتاء، وكانت الحرارة أقل بقليل من درجة التجمد وإحدى مضخات الماء لم تعمل حقاً كما ينبغي، ونظرًا لأن الطقس البارد كان في طريقه إلينا، تساءلت عما إذا كانت المضخة يمكنها التعامل مع موجة برد شديدة.

وكونه شخصاً أخضراً سألني "كريستوفر" بعضاً من الأسئلة واسدى إلي بعض النصائح، فسبق وإن كان لديه سخاناً مشابه وأيضاً كان يعرف سبباً يمكنه أن يطلب منه زيارتي وإلقاء نظرة — إذا كنت مهتماً بالطبع، وتجادبنا أطراف الحديث لفترة من الوقت وعندما أصبحت في حيرة متزايدة بشأن سبب اتصاله بي بالفعل.

سألني أين أعيش فأعطيته العنوان فكتبه ووعدني بأن يُعطيهِ لصديقه السباك، ثم كنوع من "بمناسبة الحديث" سألني إذا كان لدي أي خطط للذهاب إلى المدينة في ذلك اليوم، فشرحت له أنني أسكن على بعد حوالي خمسة وعشرين ميلاً من المكتب ولم أكن أنوي الذهاب إلى العمل يوم الأحد.

تجادبنا أطراف الحديث لفترة أطول قليلاً، وفي النهاية سألته أخيراً عما يريد حقاً، ثم كشف بأنه كان يقف خارج المكتب بقميصه لأنه أغلق نفسه عن طريق الخطأ عندما خرج لإحضار الغداء، نظرت إلى مقياس الحرارة، ثلاثون درجة تحت الصفر مع ثلوج خفيفة! وكنا نتحدث لمدة خمس عشرة دقيقة! على الفور ركبت السيارة وأنفذته من التجمد حتى الموت.

الجميع أكثر أهمية، فالشخص الأخضر لا يطلب أي شيء أبداً.

"أنا أعرف تماماً ما الذي تعنيه"

يقولون إن الخضر انطوائيون أي أنهم نشيطون في عالمهم الداخلي، وهذا يعني أنهم لا يتكلمون لمجرد الكلام، فعندما تكون أقل المتحدثين ممن حولك فمن الطبيعي أن تكون المستمع، والأشخاص الخضر هم المستمعون، فهم مهتمون بك وبأفكارك.

وبعكس الأشخاص الخمر الذين سيستمعون فقط إذا كان هنالك شيئاً لربحه، أو الأشخاص الصفر والذين عادة لا يستمعون على الإطلاق (على الرغم من أنهم عادة ما ينكرون هذه الحقيقة)، فالأشخاص الخضر يستمعون لما تقول بالفعل، فإذيهم أذن حقيقية لسماع مشاكل الإنسان، قد لا

يعرضون عليك أن اقترحات أو حلول لكنهم سيفهمون ما الذي تقوله لهم، لا تفترض أن هذا يعني أنهم يتفوقون معك – لكنهم مستمعون جيّدون.

حتى الآن ربما حاولت حل كل القطع معاً، أين تتناسب الألوان المختلفة؟ ما أفضل عمل لكلاً منهم؟ حسناً هذه أسئلة جيدة حتى وأن لم تكن إجاباتها بسيطة، وإحدى الملاحظات التي تظهر غالباً عندما أعمل مع هذه الأمور في منظمات مختلفة هي أن الأشخاص الخمر والصفّر يجب أن يكونوا جيّدين بأمر البيع وما يتعلق به، وهذا شيئاً مؤكّد، لكن غالباً ما يتم التغاضي عن الأشخاص الخضر، نحن دائماً نعلم أن مندوبي المبيعات يتحدثون أقل ويستمعون أكثر، وهذا شيء يفعله الشخص الأخضر بالفعل وبشكل طبيعي.

كانت "هيلينا" بائعة دربتها قبل عدة سنوات، وكانت شخصاً أخضر ولطيفة جداً في تعاملها، لم يفهم معظم الناس كيف نجحت في تلك الصناعة المرعبة، لكنني لدي نظرية، لقد أخبرتني ذات مرة عن الوقت الذي التقت فيه برئيس تنفيذي صارم كان الجميع يعاملونه باحترام كبير، لم يتمكن أي شخص في الشركة أكملها من بيع أي شيء له، ولكن بعد القليل من التدريب مني، كانت "هيلينا" مصممة على القيام بذلك، ولذلك رتبت لقاء معه.

التقيا ببعضهما البعض في ساحة ركن السيارات في المطعم حيث كان من المقرر أن يلتقيا لتناول طعام الغداء، دخل المدير التنفيذي الصارم إلى الساحة في سيارة قديمة من أواخر الستينيات، جميلة ولامعة ومن الواضح أنها مميزة جداً، قالت "هيلينا" بأن الشيء الوحيد الذي يمكنها التفكير فيه هو: يا للروعة!

سألها المدير التنفيذي حتى قبل أن يتبادلان التحية: "هل تحبين السيارات؟"، فأومأت "هيلينا" برأسها، وبعد ذلك أخبرها عن السيارة كم أنفق لترميم الطلاء والسبائك والمحرك، وأراها ما الذي يوجد تحت الغطاء" أومأت "هيلينا" برأسها وتمتت بالموافقة وكانت تأمل ألا يسألها أي أسئلة عن السيارات، لأنها لا تستطيع التمييز بين فورد وشيفروليه، ولكنها لم تقاطعه استمعت إليه فقط، بعد ذلك كان الأمر سهلاً، جلسوا وطلب رؤية عقد اتفاقية البيع، كيف فعلتها هي؟ من خلال عدم القيام بأي شيء على الإطلاق باستثناء شيء واحد – هو الاستماع، فوقع حتى قبل تقديم الطعام.

خاتمة في السلوك الأخضر

حسناً، هل لديك أي شخصاً أخضر في عائلتك؟ من المرجح جداً، السيد "روجرز" و"غاندي" "ميشيل أوباما"، و"جيمي كارتر" هم بعض الأشخاص المعروفين بسلوك اللون الأخضر، ونعم هناك رجل عرف كيف يساعد الآخرين.

الفصل السابع

السلوك الأزرق

الساعيين لتحقيق الكمال

"لماذا نعمل ذلك؟ ما الحقيقة العلمية وراء ذلك"

اللون الأخير من ألواننا الأربعة هو شخصاً مثيراً للاهتمام، فأنت سبق وأن قابلته بالتأكيد، فهو لا يُثير ضجة حول نفسه ولكنه يراقب ما يحدث من حوله، ففي حين أن الشخص الأخضر سيتماشى مع الجميع، فإن الشخص الأزرق لديه جميع الإجابات الصحيحة، ففي الخلفية هو الشخص الذي يُحلل ويُصنف ويُقيم.

ستعرف أنك قابلت شخصاً أزرقاً إذا ذهبت إلى منزل أحدهم ووجدت أن كل شيء منظم بطريقة معينة، فهناك علامات ومسميات على كل معلاق حتى يعرف الأطفال بالضبط مكان تعليق ستراتهم، وقوائم العشاء مقسمة على فترة ستة أسابيع لضمان نظام غذائي متوازن معلقة على باب الثلاجة، وإذا نظرت إلى أدواته، سوف تجد أن كل شيء له مكانه الخاص ولا يوجد شيء ليس بمحلّه، لماذا؟ وذلك لأن الشخص الأزرق دائماً ما يفعل الأشياء بنفسه ويُعيد الأشياء إلى مكانها.

إنه أيضاً متشائم، آسف: واقعي، فهو يرى الأخطاء والمخاطر، هو المكتئب الذي سيغلق دائرة السلوك، متحفظ ومُحلل ومهوس بالتفاصيل هي بعض الكلمات المرتبطة بالسلوك الأزرق.

"أعذرنى، ولكن هذا ليس دقيقاً بما فيه الكفاية."

جميعنا لدينا صديق مثل هذا، تخيل أنك جالساً في مطعم مع أصدقائك تتناقشون حول القطط وكرة القدم وحتى حول صواريخ الفضاء، فيلقي أحدهم تعليقاً عشوائياً، قد يكون صديقك الأحمر من يدعي أن "باتريوتس"⁸ قد شارك في سوبر بول أحد عشر مرة، وقد يكون صديقك الأصفر الذي يدعي بمرح أنه عندما كان طفلاً عاش في نفس المبنى الذي عاش فيه الممثل "ويل سميث" في "ويست فيلي".

أما صديقك الأزرق فسوف يتنحى وبصوت لطيف يقول: إن "باتريوتس" قد شاركوا في سوبر بول عشر مرات فقط - مع ظهورهم الأول بعد موسم 1985 وثمانى مرات منذ عام 2001 - وأن "ويل سميث" قد نشأ بالفعل في "وينفيلد"، والتي تقع إلى الشمال تماماً من المبنى المعني وعلى بعد نصف ساعة سيراً على الأقدام من مشتل Centennial الجميل، وبالإضافة إلى ذلك وبدون أن ترمش عينه يقول: "من المثير للاهتمام أن نلاحظ أنه في لعبة السوبر بول السابقة على العملات المعدنية، من 51 مباراة الماضية، كانت النتيجة سبعة وعشرين مرة على أربع وعشرين

⁸ فريق كرة قدم أمريكية للمحترفين. مقره في مدينة بوسطن، وينافس في الدوري الوطني لكرة القدم الأمريكية (NFL)، ضمن مجموعة المؤتمر الأمريكي لكرة القدم (AFC) في المجموعة الشرقية.

مرة، واستناداً إلى الإحصائيات السابقة فإن الفائز في قرعة العملة كان أقل احتمالاً للفوز باللعبة بشكل عام".

يجب عليك الاستسلام فقط، فهذا الرجل يعرف كل شيء، إنه لا يفعل الكثير حيال ذلك ولكن طريقته في عرض الحقائق يجعل من الصعب عليك التشكيك في صحتها، فهو يعرف من أين أتى بالمعلومة ويمكنه أن يذهب ويحضر الكتاب لأثباتها.

هذه هي طريقة الأشخاص الزُّرق، فهم يعرفون صحة الأشياء قبل أن يفتحوا أفواههم، فقد بحثوا عنها في قوقل وقرأوا التعليمات وراجعوا القاموس - وبعد ذلك قدموا تقريراً كاملاً.

ولكن هنالك شيئاً مهماً يجب ملاحظته: إذا لم يتم طرح السؤال، فلن يقول صديقك الأزرق أي شيء عن الموضوع من الأساس، فهو لا يحتاج أن يُخبر كل شخص عما يعرفه، بالطبع الشخص الأزرق لا يعرف كل شيء، فلا أحد يستطيع، لكن يمكنك عادة الاعتماد على حقيقة أن ما يقوله يكون صحيحاً.

يرى عادة الأشخاص الزُّرق أنفسهم كـ:

شاملون	دقيقون	حذرون
منهجيون	منطقيون	مهتمون بالتفاصيل
متأملون	مهتمون بالجودة	منظمون
نظاميون	مصيبون	متواضعون

هل لاحظت أي شيء عن الجدول أعلاه؟ بالطبع لاحظت، فقد رتبنا الصفات المختلفة بترتيب أبجدي⁹، وهو شيء سيقدره الشخص الأزرق بكل تأكيد، ومع ذلك قد أواجه مشكلة لأنني لم أناقش كل واحدة من هذه الخصائص بشكل فردي في الصفحات التالية، وأريد أن أقول للأفراد الزُّرق الذين يقرؤون هذا - الذين ربما قاموا بتدوين ملاحظة صغيرة في الهامش للذهاب إلى موقع الويب الخاص بي للبحث عن تفسيرات محتملة لهذا الخطأ الفادح - أريد فقط أن أقول إنني لم أقصد إحداث أي خلاف.

" ليس بالأمر المهم - كنت أقوم بعمله فقط "

كيف يمكن أن يكون الشخص الذي يعرف كل شيء متواضعاً؟ إنه أمر متواضع بشكل مثير للإعجاب أن تتجنب إحداث ضجة، حتى لو كنت تعرف كل شيء.

من النادر أن يشعر الشخص الأزرق بالحاجة إلى الوقوف على أسطح المنازل أو أن يدق بوقه من أجل توضيح من هو الخبير الحقيقي للعالم، وعادة ما يكون كافياً أن تكون أنت، الشخص الأزرق، عالماً بشأن من يعرف الأفضل.

⁹ بترتيب أفقي.

ولكن لهذا التواضع سلبيات، فقد كنت أكثر من مرة وسط حشد من الناس حيث حاولنا جميعاً حل مشكلة ما معاً، وفي إحدى المناسبات تقدم الشخص الأزرق بعد ساعتين وبشكل عرضي أشار إلى الحل، فبالنسبة له لم تكن هذه مشكلة على الإطلاق، فهو يعرف شيئاً أو اثنين، ولكن بسبب أن الأشخاص الأزرق عادة ما يفقدون رؤية الصورة الكاملة فهم لا يتصرفون سريعاً، فسألته لماذا لما تقل شيئاً طوال الساعتين؟ ومثل أي شخصاً أزرقاً نموذجياً أجاب: "حسناً، أنت لم تسألني أبداً".

قد يكون من السهل الشعور بالغضب من مثل هذا التعليق، ولكنني في نفس الوقت أفهمه، فهي مشكلتي أكثر ما تكون مشكلته بأنه لم تتم دعوته للانضمام في النقاش، فهو يعرف أنه يعرف الحل وهذا كافياً بالنسبة له.

وأيضاً ليست هناك حاجة للتهليل أو التصفيق أو استدعاء الشخص الأزرق على المنصة عندما يقوم بشيء هائل بطريقة مذهلة، بالتأكيد لا تسبب البهجة أي ضرر، ولكنه سيومي برأسه فقط ويقبل الثناء ويأخذ الجائزة، ثم يعود إلى مكتبه حيث سيواصل العمل في المشروع التالي، ولكنه سيتساءل لماذا كل هذه الضجة — فقد كنت أقوم بعملتي فقط!

"المعذرة، ولكن أين قرأت هذا؟ وبأي نسخة؟"

نادراً ما لا يحصل اللون الأزرق على الكثير من الحقائق أو على عدد كبير جداً من الصفحات المطبوعة الدقيقة، يقولون إن الرب يوجد في التفاصيل، ويمكنني أن أتخيل أن شخصاً أزرقاً من قال هذا لأول مرة.

فلا توجد تفاصيل صغيرة جداً بحيث لا يمكن ملاحظتها، وتجاهل الهوامش ببساطة ليس خياراً للشخص الأزرق.

قد تقول "أنتظر، عدم تتبع كل التفاصيل الدقيقة لا يعني في الحقيقة نفس الشيء مثل تجاهل الهوامش"، ولكن إذا ما سألت شخصاً أزرقاً فسيقول: "عدم سيطرتك على شيئاً ما يعني عدم سيطرتك على الأمر بأكمله، ماذا نحصل من تجاهل الهوامش؟ وكيف يمكنك تبرير ذلك؟"

الأمر لا يعمل على هذا النحو، أخبر شخصاً أزرقاً بأن يتجاهل التفاصيل في عقد جديد وأن يتخطى آخر ثلاثين فقرة — فلا يوجد شيئاً مهماً فيها — عندها سيحدق بك باهتمام شديد ويتساءل عن قدراتك العقلية، وكالعادة قد لا يقول شيئاً بل أنه سيتجاهل ما قلته كلياً، فهو يفضل أن يسهر طوال الليل يدقق بالتفاصيل على أن يفوت أدق تفاصيل فيها.

قبل عدة سنوات، حاولت بيع برنامج قيادة إلى المدير التنفيذي لشركة تهتم في مجال صناعة التعبئة والتغليف، كان شخصاً أزرقاً ولا شك بذلك، فكانت رسائله الإلكترونية طويلة وجافة بعض الشيء وكان قد خصص خمسين دقيقة لاجتماعنا الأول، ليس ساعة كاملة وليس ثلاثة أرباع الساعة بل خمسين دقيقة (وكان هنالك سبباً لذلك: فبعد الاجتماع سيذهب لتناول الطعام في غرفة تبعد ثمانية دقائق بالإضافة إلى دقيقتين لدورة المياه، فاجتماع مدته خمسون دقيقة سيوصله إلى هناك في الوقت المناسب).

في أول مرة تقابلنا بها، أجلسني على كرسي محدد في زاوية محدد على طاولة الزوار، ولم يسألني إذا كانت لدي مشكلة بالجلوس هناك — والتي كانت لدي بالفعل، كان الموقع مستحيلاً

تماماً — ولم يعرض علي شرب قهوة أو شاي، ولم يبتسم عندما استقبلاني بل فحص بطاقة عملي باهتمام شديد.

وبعد مناقشة احتياجات الشركة، شرحت أنني سأعود إلى مكنتي لأضع عرضاً للأسعار، وبمجرد عودتي إلى مكنتي فكرت في كيفية القيام بذلك، فعادة يكون طول اقتراحي ما بين العشر وأثنى عشر صفحة لكنني عرفت بأن ذلك لن يكون كافياً في هذه الحالة، فعملت كل جهدي حتى خرجت بأكثر من خمس وثلاثين صفحة.

فأرسلت نسخة بالأسعار إليه عبر البريد الإلكتروني، وبالنسبة إلى شخص أزرق فأن النسخة الورقية أهم بكثير من الكلام المنطوق أو نسخة رقمية، وبعد حوالي الأسبوع تابعت الأمر برمته بمكالمة هاتفية، فقال الرئيس التنفيذي "إنها كانت أفكاراً مثيرة للاهتمام، وأنه كان مستعداً للمضي قدماً، ولكن هل يمكنه الآن الحصول على السعر الكامل؟" ولكن ما قاله في الواقع هو:

"هل هناك المزيد من المصادر؟"

أتذكر أنني حككت رأسي، فبرأيي أنني قد فصلت شرح البرنامج بشكل جيد بعرض الاقتراح، فكان لكل مرحلة جدول أعمال وهدف واضح وغاية محددة، بالإضافة إلى أنني قدمت بعض المعلومات الأساسية والمراجع والاستشهادات.

ولكنك كبائع لا يمكنك الاستسلام، فأضفت كل تفصيل كان يمكنني التفكير به، ففي المرة الثانية كنت قد كتبت على الأقل ثمانية وخمسون صفحة، وكل عنصر مقسم إلى فواصل زمنية مدتها ساعتان والمزيد من المعلومات وتمارين العينة وأدوات التحليل والقوالب والأعمال، تفاصيل قد تجعل الشخص الأصفر يتقيأ.

مسروراً بنفسي، أرسلت العرض.

استغرق الأمر عدة أسابيع قبل أن أسمع من الرئيس التنفيذي، وسألته عما إذا كان مستعداً لاتخاذ قرار ولكنه سألني:

"هل هناك المزيد من المصادر؟"

حسناً هذه المرة أراد القدوم إلى مكنتي، خلال تسعون دقيقة جلسنا بنفس الجانب على الطاولة في غرفة الاجتماعات في مكنتي وتناقشنا في جدول المحتويات في الاقتراح، كان قد وضع الشروط والأحكام العامة (اقرأ: المخطوطة الدقيقة) على ورقة قانونية، وكان كل قسم مليئاً بالسئلة والملاحظات، وبعد ذلك قال بوجهه خال تماماً من التعبيرات بأن هذا أفضل اجتماع قد حضره خلال مدة طويلة، ولكن ما تسائل عنه حقاً كان:

"هل هناك المزيد من المصادر؟"

بعد أن ذهب وجلست لبعض الوقت وفكرت، المزيد من المواد؟ حسناً لا مشكلة، فأرسلت له ملف التدريب بالكامل (كان هذا قبل التعلم الإلكتروني والفصول الافتراضية)، على الأقل ثلاثمائة صفحة تغطي كل جلسة مدتها خمس عشرة دقيقة خلال خمسة عشر يوماً من التدريب في خمس مراحل مختلفة للقيادة.

كانت هذه جميع المصادر والمواد والتي كانت تحتوي حتى على معلومات عن متى يجب أن تكون استراحة القهوة، ماهي الأسئلة بالضبط التي ستسأل للأفراد خلال التدريب، كيف يجب أن تؤثت الغرفة، والمزيد الأعمال، فكننت على ثقة بأنه لا يوجد هناك أي ثغرات.

ظننت أنني إذا أخذت كل هذا وحشرته في حلقة، فسيشعر بالرضا أخيراً.

ولكن بعد شهر، سأل عما إذا كان هناك المزيد من المصادر.

حسناً، لم يكن هنالك المزيد!

المفهوم الخاطئ الشائع هو أن الشخص الأزرق غير قادر على اخذ قرار، ولكن لم يكن الأمر كذلك في هذه الحالة، فلم يكن الأمر أن هذا المدير التنفيذي كان يؤجل القرار إلى وقت ما في المستقبل أو أنه لم يستطع اتخاذ القرار، ببساطة لم يكن بحاجة لاتخاذ قرار، فبالنسبة له كانت العملية التي تؤدي إلى القرار أكثر إثارة للاهتمام بشكل ملحوظ، وتساءل فقط عما إذا كان هناك المزيد من المصادر.

"لماذا يضطر بعض الناس إلى قضاء فترة طويلة جداً على الأشياء لدرجة أنك تتساءل عما إذا كانوا قد دخلوا في حالة سُبات"

المثال السابق يوضح خاصية مهمة أخرى للسلوك الأزرق، فهم عموماً حذرين جداً وغالباً ما يفكرون في السلامة أولاً، في حين أن الشخص الأحمر أو الأصفر سيأخذون فرص جامعة فأن الشخص الأزرق سيتمهل قليلاً ويفكر بكل شيء مرة أخرى، قد تكون هنالك عوامل أخرى يجب أخذها بالحسبان، أليس كذلك؟ فأنت تحتاج إلى الوصول إلى جوهر الأشياء قبل أن تتصرف.

هذا يمكن أن يعبر عن نفسه بطرق مختلفة، وهي حقيقة أنه بالنسبة للأشخاص الزرق فأن الرحلة أهم بكثير من الوجهة، وهذا عكس الأشخاص الحمر تماماً، وبالتأكيد هذا القدر الكبير من الحذر قد يؤدي إلى عدم اتخاذ قرارات على الإطلاق وهذا يعني أيضاً أن الشخص الأزرق نادراً ما يخوض في أي مخاطر كبيرة، فعدم تحمل أي مخاطر يضمن حياة يمكن التنبؤ بها؛ ربما يمكننا الاتفاق على ذلك، وأنا لا اتحدث عن مدى الإثارة والحماس في ذلك؛ أنا فقط أذكر الحقائق.

حتى أنه في بعض الأحيان قد يمتنع الشخص الأزرق تماماً عن بدأ شيئاً ما لأنه لا يستطيع تقييم المخاطر، قابلت مرة شخصاً أزرق يعمل كبائع تدريب كمهندس، كان شعاره أن أفضل صفقة غالباً ما تكون تلك التي لم تقم بها، فتقييم المخاطر شيئاً معقد ومن يدري ما هي الأخطار الكامنة هناك؟ الشخص الأزرق عموماً يحل كل شيء بصنع نظام متقدم ليدير المخاطر المحتملة التي قد تنشأ، فهم يضعون ثلاث منبهات، ويغادرون قبل ساعتين حتى وأن كانت ساعة واحدة كافية، ويقومون بفحص وإعادة فحص حقائب الأطفال قبل المدرسة في الصباح على الرغم من أنهم حزموها في الليلة السابقة ولم يلمسها أحد خلال الليل، ويتحققون ثلاث مرات من أن المفاتيح موجودة في جيوبهم، وبالطبع ستكون موجودة، فأين سيكونون غير ذلك؟

وفوائد هذا واضحة، فلن يفاجأ الشخص الأزرق بالأحداث غير المتوقعة بنفس الطريقة التي قد يتفاجأ بها الآخرون، وعلى المدى الطويل، فإنها توفر الكثير من الوقت.

"لا يهم أن كان الأمر أسهل، فإنه يبقى غير صحيح"

لا يُسمح للأشياء أن تكون خاطئة هذا كل ما في الأمر، فالجودة هي ما تهتم، فعندما يرى الشخص الأزرق أن العمل قد يتعرض لخطر أن يكون رديء الصنع أو قليل الجودة، عندها تكون الأمور قد وصلت إلى مكان مسدود، فكل شيء يجب أن يُفحص، لماذا انخفضت الجودة؟

التعميم هو مخاطرة ولكنني أود أن أقول بأن هنالك عدد كبير من المهندسين لديهم سمات السلوك الأزرق، فالدقة والنظام واهتمامهم بالحقائق ومراعاة الجودة هم من صفاتهم، ولا يمكنني أن أعرف على وجه اليقين ولكن يمكنني تخيل أن شركة "تويوتا"، الشركة اليابانية لصناعة السيارات، لديها نسبة جيدة من المهندسين ذو السلوك الأزرق ضمن موظفيها، فلديهم سياسية معينة وهي يجب عليك دائماً أن تسأل "لماذا؟" خمس مرات للتأكد من الجودة والوصول إلى لب المشكلة، ويمكنني أن أقول بأن هذا هو منهج السلوك الأزرق النموذجي (بالإضافة إلى العقلية اليابانية، وهي طويلة الأمد جداً مقارنة بالسلوك الأزرق).

حسناً دعونا نقول بأن هنالك شخصاً اكتشف بقعة نפט على الأرض، فالشخص الأحمر قد يوجه اللوم إلى الشخص الأقرب إليه ثم يأمره بالتخلص من هذه البقعة، أما الشخص الأصفر فإنه سيرى البقعة ثم سينساها ولكن بعد يومين سيتفاجأ بوجودها عندما ينزلق بها، وأما بالنسبة للشخص الأخضر فإنه أيضاً سيرى البقعة وسيشعر بقليل من الذنب وذلك لأنها تسبب مشكلة ولكن الجميع يتجاهلها.

ولكن الشخص الأزرق سوف يسأل "لماذا يوجد هنالك بقعة نפט؟" والجواب في أنه قد يكون هنالك تسريب في أنبوب ماء، ولكن هذه الإجابة بالطبع ليست مرضية للشخص الأزرق، "لماذا يوجد هنالك تسريب في أنبوب ماء؟" "بسبب جودته السيئة"، "لماذا يوجد لدينا أنابيب ضعيفة الجودة في مصنعنا؟" " وذلك لان قسم المشتريات أخبرنا بأن نوفر المال، فاشترينا أنابيب رخيصة بدلاً من أنابيب محكمة الغلق"، " ولكن من الذي طلب منا توفير المال والتنازل عن الجودة؟" هذه هي الطريقة التي سيتعامل بها، ربما ستحل المشكلة من تلقاء نفسها وربما سنعد تقريراً عن الخطأ الذي حدث، ولكن لم يتم فعل أي شيء لإصلاح المشكلة.

وبالنهاية، قد يكون حل الشخص الأزرق هو مراجعة استراتيجيات الشراء بدلاً من مجرد مسح الزيت على الأرض.

ما أريد قوله هو: أن الشخص الأزرق مستعد للغوص عميقاً لتصحيح كل شيء تماماً بنسبة 100 بالمائة.

فيجادل الشخص الأزرق في أنه إذا كانوا سيفعلون شيئاً ما، فيجب عليهم فعله بشكل صحيح تماماً، والعكس أيضاً — إذا كانت المهمة لا تستحق القيام بها بشكل صحيح، فلا يستحق القيام بها على الإطلاق، وعلاوة على ذلك، بسبب أن الأشخاص الزرق عادة ما يجدون صعوبة بالكذب وسيشيرون دائماً إلى العيوب التي يكتشفونها - حتى العيوب التي قد تنعكس عليهم بشكل سيء.

أتذكر بوضوح المناقشات التي أجراها والداي عندما كنت طفلاً، كنا نتنقل من وقت لآخر، وعادة ما كان يتعين بيع منزلنا بكل ما يستتبع ذلك، أبي — كان مهندساً بالطبع سيفعل كل شيء بنفسه وقام بإدارة عروض البيع بنفسه.

وكانت أمي دائماً منزعة من أنه بدأ كل عرض للبيع بالإشارة إلى جميع عيوب المنزل ونواقصه، يوجد هنا وهناك، وتساقط بعض الطلاء خلف الأريكة، تساءلت والذتي "لماذا تخبرهم بذلك؟" أجاب أبي "لأن هذا وذاك خطأ"، "بالتأكيد، ولكن هل عليك إخبار المشتريين المحتملين بذلك؟ الآن قد لا يرغبون في شراء المنزل أبداً!"

لم يفهم أبي المشكلة، فهو كشخص شريف وصادق للغاية، لم يستطع إخفاء العيوب التي كان يعلم بوجودها، فيمكنه التعايش مع حقيقة أننا نادراً ما نحقق أرباحاً ضخمة من تلك الصفقات، لقد كان صادقاً بشأن المنزل، لأن هذه هي الطريقة التي يجب أن يتم بها ذلك.

"إذا كان الطريق لا يتطابق مع الخريطة، فهناك شيء خاطئ في الطريق."

التفكير المنطقي والعقلاني أمر بالغ الأهمية بالنسبة إلى الشخص الأزرق، فيكون تفكيره بعيداً عن جميع المشاعر (قدر الإمكان) ومليء بالمنطق، بالطبع لا يمكن للشخص الأزرق أن يتجاهل مشاعره كلياً - لا أحد يستطيع - لكنه سيستخدم الحجج المنطقية عند اتخاذ القرارات، فهم يقدرون التفكير المنطقي بشدة ولكن يمكن أن يصابوا بالاكتئاب بسهولة عندما لا تسير الأمور بشكل جيد، والاكتئاب ليس له علاقة بالمنطق بل بالمشاعر.

قليلاً من الناس يمكنهم إعادة نفس المهمة لعدد غير محدود من المرات تماماً مثل ما يفعل الشخص الأزرق، ف لديهم قدرة فريدة في اتباع التعليمات الواردة في الرسالة بدقة وبدون استجاب بشرط أن يفهموها ويوافقوا عليها في البداية.

كيف يمكنهم فعل ذلك بدون أن يصابوا بالملل أو اللامبالاة؟ حسناً، هذا منطقي إذا كان هناك طريقة معينة تعمل بشكل جيد فلماذا أغيرها؟ في حين أن الأشخاص الصفر والحمر سيبحثون عن طرق جديدة لفعل الأشياء وذلك ببساطة لأنهم شعروا بالملل، فأن الأشخاص الزرق سيعيدون نفس الشيء مرة تلو الأخرى.

تخيل كيف سيركب شخصاً أزرق قطعة من أثاث "إيكيا"، إذا كان هناك دليل إرشاد، فبالطبع يجب عليك قراءته بعناية قبل أن تبدأ، فالأشخاص الحمر يكونوا واثقين بأنه يمكنهم فعل ذلك بسهولة، فيبدؤون في سحب وتجميع الأجزاء المختلفة معاً دون النظر حتى لمعرفة ما هو متبقي في الصندوق، أما الشخص الأصفر سيمزق الدليل الإرشادي، هاتفاً بأنه سيكون من الممتع جداً وضع الأثاث في مكانه، فهم يعيشون في المستقبل ويمكنهم رؤية الصورة الواضحة للخزانة الجديدة على الجدار الأيمن لغرفة النوم مع مفرش طاولة الجدة ومزهريّة جميلة من زهور الأقحوان، لقد قاموا بتجميع كل جزء معاً بشكل عشوائي قليلاً دون بذل الكثير من الجهد، وسيقومون بربط بعض البراغي حيث يبدو الأمر منطقياً فقط للتخطي إلى جزء آخر من الخزانة، أما الشخص الأخضر الذي يفعل كل شيئاً بنفسه فيميل الصندوق الضخم إلى الحائط ويأخذ استراحة لشرب القهوة، فحقاً لا داعي للعجلة.

ولكن ماذا الذي سيفعله الشخص الأزرق؟ سيقراً التعليمات مرتين ويفحص كيف يبدو كل شيء ويتأكد بأن القطع المختلفة من الخزانة تطابق الصور التي بالتعليمات، وباستخدام قطعة قماش مبللة قليلاً - ليست مبللة جداً - سوف يمسح بعناية جميع الأجزاء المختلفة لأنها من المحتمل أن

تكون مغبرة، بعدها يقوم بحساب عدد البراغي في الصندوق حتى لا يتفاجأ في النهاية إذا كان هناك أي شيء مفقود (وإذا كان هناك أي أجزاء متبقية، فقد يفصل كل شيء مرة أخرى).

قد يستغرق الشخص الأزرق بعض الوقت الإضافي لتجميع خزائنه الخاصة، ولكنه بمجرد الانتهاء من ذلك يمكنك التأكد من أنها ستستمر إلى الأبد.

"يكمن الشر في التفاصيل"

أردت قبل عدة سنوات تجديد الفناء في حديقتي ولأنني أحب العمل بيدي، على عكس مجرد التحدث كل يوم، اعتقدت أنني سأفعل العمل بنفسني أو جزءاً منه على الأقل، وكان والدي والذي كان قد تجاوز السبعين من عمره في ذلك الوقت سيساعدني لأنه كان يعلم بأنني أتعرض لضغط في الوقت.

والقول أسهل من الفعل، فلتوفير أساس متين كنا سنضع الحصى، وصل أبي قبل دقائق من وصول الشاحنة المحملة بالحصى، وكان معه عربته اليدوية الخاصة به، وأداة لمناورة الحصى ذات تصميم خاص، ومجرفة خاصة كان دائماً ما يستعملها لأغراض مشابهة، ولم يفهم هو لماذا كنت أقف هنالك مع مجرقتي العادية، فالجميع يعرف انه يجب أن تستخدم مجرفة خاصة لمثل هذه الأشياء.

جاءت الشاحنة وألقت كومة من الحصى في الممر، تخيلت بأنه تنتظرني بضعة أيام من الجرف ولأكون صادقاً جعلني هذا اشعر بقليل من التعب، لكنني ما زلت مستعداً للتحدي.

ولكن أبي؟ قام بحمل بعض حبات من الحصى بين أصابعه، يشمها ويتحسسها ويقيم جودتها، وبعد تنهيدة والتي فسرتها على أنه موافقة بدأ في تقييم الكومة نفسها.

فقام بقياس ارتفاع التل بيديه وكان يقيس كم ارتفاع المحيط، فسألته ما الذي يفعله؟ لن يجبني ولكنه همس ببعض الأرقام.

"واحد وثمانين للارتفاع، خمسة أمتار للمحيط، ومن ثم انحدار ... همم ..." بعد ثلاثين ثانية، قال بأنه كان هناك ما بين 8.75 و9.2 متر مكعب من الحصى في الممر، فقلت له أنها كانت في الواقع تسعة أمتار مكعبة، تماماً.

عندها سألني بتشكيك كيف عرفت ذلك، فأشرت وقالت "أنه مكتوب على الشاحنة".

كان أبي منبهراً قليلاً، فسألته إذا يريد عد كل قطعة من الحصى بشكل منفرد ولكنه لم يظن أن ذلك ضرورياً.

ولعدة ساعات، كان يتجول في الموقع ويحزم ويضغط وينقب بالحصى ويمهد كل شيء حتى يكون كل شيء في مكانه الصحيح، فاستخدم جميع مستويات الموازنة، الخط الرأسي والماء وكل الوسائل المتوفرة لديه حتى لا يحدث شيء خطأ.

يجب وضع الحصى على منحدر يبلغ سنتيمتراً واحداً لكل متر، قد تسأله لماذا؟ فيقول "هكذا مكتوب في كتيب التعليمات"، وبسبب أنه كان مهندس بناء فكان يحفظ الكتيب عن ظهر قلب،

سنتيمترًا واحدًا لكل متر، بالضبط، من يدري ما العواقب التي قد تنتج إذا كنت غير مبالي في هذا الأمر؟

تخيل الاختلافات بين سنتيمتر واحد وبين حوالي سنتيمتر واحد، الأول دقيق والآخر غير دقيق، فحوالي سنتيمتر واحد – يمكن أن يرتفع 2 سم إذا ساءت الأمور، ومن انحدار من سنتيمتر واحد إلى سنتيمتران – وهذا فرق لا يقل عن 100 في المائة، وهو انحراف كبير!

(المضحك في هذه القصة ليس الحدث نفسه ولكن عما حدث عندما قرأ أبي القصة في أول نسخة من هذا الكتاب، فجادل بأنه ليس هذا ما حدث حقاً، وصحح القصة من عدة نقاط وأدعى بأن الشاحنة حملت اثني عشرًا مترًا مكعباً – وليس تسعة، وأيضاً أصر بأنه ليس نو سلوك أزرق بشكل كامل، وقد يكون فيه شيئاً صغيراً فيه.)

وهو مثل ذلك في كل شيء، ففي المنزل إذا كان هنالك أي أسئلة تقنية عن التلفاز، السيارة، فرن المايكرويف، أو الهاتف المحمول يخرج دليل التعليمات فوراً، فدائماً يرد "أنه يقول كذا لماذا تعتقد أنهم كتبوا هذه الأشياء إذا لم يكن من المفترض أن يتم ذلك بهذه الطريقة؟ "

كيف يمكنك الرد على ذلك؟ كيف يمكنك أن تجادل دليل التعليمات؟ فمن المستحيل إيجاد حجج سيقبلها شخص أزرق بحق، (أبي أيضاً سيتوقف عند الإشارة الحمراء في منتصف الليل وحتى وأن كان هو الوحيد على مدى عشرة أميال، لأن هذه هي الطريقة التي تفعل بها ذلك)

القيمة الكبيرة في هذه النهج واضحة، فهو لن ينخدع ابداً وسيحصل دائماً على ما دفع مقابله، فذلك يعطيه سلام داخلي لأنه يعلم أنه فحص وتأكد من كل شيء بدقة شديدة.

إذا كنت تعرف أشخاصاً زُرُق، فبالأكيد ستنتفق معي، تحت الظروف العادية هم هادئين ومتوازنين، ربما لأنهم يراقبون كل شيء.

"السكوت من ذهب."

يمكننا القول بأنهم انطوائيين ونتوقف عند هذا الحد، فالعديد من الأشخاص الزُرُق الذين قابلتهم لا يقولون أي كلمة غير ضرورية، هذه هي طريقتهم، ولكن هل يعني هذا بأنه ليس لديهم شيئاً لقلوبه؟ أو ليس لديهم آراء بخصوص أي شيء؟ بالطبع لا، ولكنهم انطوائيين للغاية، فالأشخاص الزُرُق هم الأفراد الذين يتمتعون بالهدوء والاستقرار الذين يقارنهم شعب الأزتريك بالبحر، وهو عنصر الماء.

فهم هادئين من الخارج ولكن بداخلهم قد يحدث كل شيء، فكلمة "انطوائي" لا يعني أنه صامتون، ولكن يعني أنهم نشيطون في عالمهم الداخلي، ولكن تأثير هذا غالباً ما يكون هادئاً، وبشكل عام، نصيحتي هي الاستماع بانتباه عندما يتحدث الأشخاص الزُرُق بشكل فعلي، لأنهم عادة ما يفكرون من خلال ما يقولونه.

حسناً لماذا هم صامتون للغاية؟ ضمن أشياء أخرى، وعكس الأشخاص الصفر هم لا يشعرون بالحاجة إلى أن يُسمعوا، فالجلوس في الزاوية بحيث تكون لا تُرى ولا تُسمع لا يشكل أي فرق بالنسبة لهم، فهم مراقبون ومتفرجون أكثر من كونهم شخصيات مركزية أو أساسية، فيمكننا

القول بأنهم يجدون أنفسهم على هامش المجموعة حيث يمكنهم مراقبة وملاحظة وتسجيل كل شيء.

ولا تنسى هذا: بالنسبة إلى قيم الشخص الأزرق فإن كونك صامتاً هو شيئاً إيجابياً، فإن لم يكن لديك شيئاً لتقوله – فأبقى صامتاً.

خاتمة في السلوك الأزرق.

هل تعرف كل شيء بخصوص أشخاص السلوك الأزرق؟ هل تعرفت على بعضهم في حياتك؟ "بيل غيتس" و "ألبرت أينشتاين" استخدم كلاهما اهتمامهما بالتفاصيل والطبيعة الدقيقة لبناء نجاحهما، لدينا أيضاً "ساندرا داي أوكونور" و "كوندوليزا رايس"، وبالطبع من العالم الخيالي لدينا السيد "سبوك" من فيلم "ستار تريك" هو الأزرق المثالي – فيتجمع فيه المنطق والعقلانية والفكر، حتى لو خرجت منه بعض النكات.

THE SOURCE LANGUAGE (SL)

Surrounded by Idiots

Chapter 1

Communication Happens on the Listener's Terms.

Does that sound strange? Let me explain. Everything you say to a person is filtered through his frames of reference, biases, and preconceived ideas. What remains is ultimately the message that he understands. For many different reasons, he can interpret what you want to convey in a totally different way than you intended. What is actually understood will, naturally, vary depending on who you are speaking to, but it is very rare that the entire message gets through exactly as you conceived it in your mind.

It may feel depressing knowing that you have so little control over what your listener understands. No matter how much sense you would like to knock into the other person's head, there's not that much you can do about it. This is one of the many challenges of communication. You simply can't change how the listener functions. However, most people are aware of and sensitive to how they want to be treated. By adjusting yourself to how other people want to be treated, you become more effective in your communication.

Why Is This So Important?

You help other people understand you by creating a secure arena for communication—on their terms. Then the listener can use his energy to understand rather than to consciously or unconsciously react to your manner of communicating.

All of us need to develop our flexibility and so be able to vary our style of communication, adapting it when we speak to people who are different from us. Here we find another truth: No matter what method you choose to communicate with, as an individual, you will always be in the minority. No matter what kind of behavior you have, the majority of people around you will function differently from you. You can't just base your method of communication on your own preferences. Flexibility and

the ability to interpret other people's needs is what characterizes a good communicator.

Knowing and understanding another person's style of behavior and method of communication will result in more educated guesses about how a person may possibly react in various situations. This understanding will also dramatically increase your ability to get through to the person in question.

No System Is Perfect.

Let me be clear about one important point: This book doesn't claim to be totally comprehensive with respect to how we, as people, communicate with each other. No book can do that, because the number of signals we constantly transmit to those around us wouldn't fit into any book. Even if we could include body language, the differences between male and female dialogue, cultural differences, and all the other ways to define variations in communication, we wouldn't be able to write everything down. We could add psychological aspects, graphology, age, and astrology and still not get a 100 percent complete picture.

According to the American Journal of Business Education (July/August 2013), more than 50 million assessments have been made using the DISA tool. And yet even with all this information communication remains a fascinating and puzzling topic. People are not Excel spreadsheets. We can't calculate everything. We're way too intricate to be described in full. Even the youngest child is far more intricate than anything that could be conveyed in a book. However, we can avoid the most blatant blunders by understanding the basics of human communication.

It's Been Going on for a While.

"We see what we do, but we do not see why we do what we do. Thus, we assess and appraise each other through what we see that we do."

These words come from the psychoanalyst Carl Jung. Different behavior patterns are what creates dynamism in our lives. When I refer to behavior patterns, I don't just mean how a person acts in a single instance (his actions) but rather the whole set of attitudes, beliefs, and approaches that govern how a person acts. We can recognize ourselves in certain behavior patterns, but other forms of behavior we neither recognize nor understand. Besides, each of us acts differently in different situations, which can be a source of either joy or irritation for those around us.

Though individual actions can, of course, be right or wrong, there is really no pattern of behavior that is right or wrong. There is no such thing as proper behavior or incorrect behavior. You are who you are, and there's no point in wondering why. You're fine no matter how you're wired. No matter how you choose to behave, no matter how you are perceived, you are fine. Within reasonable limits, of course.

In a perfect world, it would be easy just to say, "I'm a particular kind of person and it's okay because I read it in a book. That's just how I am and this is how I act." Sure, wouldn't it be great not to have to mishandle your own behavior? To always be able to act and behave precisely as you feel at the time? You can do that. You can behave exactly as you wish. All you have to do is find the right situation in which to do so.

There are two situations in which you can just be you: The first situation is when you're alone in a room. Then it doesn't matter how you speak or what you do. It doesn't hurt anyone if you scream and swear or if you just want to sit silently and ponder the great mysteries of life or wonder why fashion models always look so mad. In your solitude, you can behave exactly the way you feel. Simple, isn't it?

The second situation where you can completely be yourself is when all the other people in the room are exactly like you. What did our mothers teach us? Treat others as you want to be treated. Excellent advice and very well intentioned. And it works, too—as long as everyone is just like you. All you need to do is make a list of all the people you know who believe, think, and act exactly like you in all situations. Now just give them a call and start hanging out.

In any other situation, it might be a good idea to understand how you are perceived and to learn how other people function. I don't think I will make headlines by saying that most people you meet aren't like you.

Words can have incredible power, but the words we choose and how we use them vary. As you have seen from the title of this book, there are different interpretations of—yes, you got it —words. And when you use the wrong word, well, maybe then you're an idiot.

Surrounded by Idiots—or Not?

What does this actually mean? As I was writing, the following analogy hit me: Behavior patterns are like a toolbox. All types are needed. Depending on the occasion, a tool can sometimes be right and sometimes be wrong. A thirty-pound sledgehammer is great for tearing down walls, but it's hardly the thing if you want to hang a picture in the foyer.

Some people are opposed to the idea of sorting people into different behavior types. Maybe you believe that you shouldn't categorize people in that way, that it's wrong to pigeonhole people. However, everyone does it, perhaps in another way than I do in this book, but we all register our differences nonetheless. The fact remains that we are different, and in my opinion, pointing that out can be something positive if you do it in the right way. Improperly used, every tool can be harmful. It's more about the person using it than the tool itself. This book is your introduction to human behavior and dialogue. The rest is up to you.

Parts of what you are going to read I have gathered from TTI Success Insights. I would like to take this opportunity to thank Sune Gellberg and Edouard Levit for so generously sharing both their experience and their training materials.

No Matter How Strange It Might Seem, in Theory, Every Kind of Behavior Is Normal

Normal Behavior ...

... is relatively predictable.

Every person reacts in a habitual manner in similar situations. But it's impossible to predict every possible reaction before it happens

. ... is part of a pattern.

We often react in consistent patterns. Therefore, we should respect one another's patterns. And understand our own.

... is changeable.

We should learn to listen, act, speak openly, and reflect in order to do what is relevant right now. Everyone can adapt.

... can be observed.

We should be able to observe and consider most forms of behavior without being amateur psychologists. Everyone can take note of the people around them.

... is understandable.

We should be able to understand why people feel and do what they do—right now. Everyone can think about why.

... is unique.

Despite the conditions that we have in common, each person's behavior is unique to him. Succeed in your own conditions.

... is excusable.

Dismiss personal jealousy and complaints. Learn to have tolerance and patience, both with yourself and with others.

Chapter 2

Why Are We the Way We Are?

Where does our behavior come from? Why are people so different? Search me! Very briefly, it's a combination of heredity and environment. Even before we're born, the foundations for the behavior patterns we will exhibit in adulthood have been laid. The temperament and character traits we have inherited affect our behavior, a process already begun at the genetic stage. Exactly how this works is still a bone of contention among scientists, but all are in agreement that it does come into play. Not only do we inherit traits from our own parents but also from their parents—also in varying degrees from other relatives. At some point or other, we have all heard that we speak like or look like an uncle or an aunt. As a child, I resembled my uncle Bertil—something to do with my red hair. To explain how this is genetically possible would take a tremendous amount of time. For the moment, let us just establish that this inheritance lays the foundation for our behavioral development.

What happens once we are born? In most cases, children are born impulsive, adventurous, without any barriers whatsoever. A child does exactly what he wants. The child says, "No, I don't want to!" or, "Sure I can!" He is immersed in the thought that he can manage just about anything at all. This kind of spontaneous and sometimes uncontrolled behavior is, of course, not always what his parents wished for. Then, hey presto, what was once an original pattern of behavior begins to transform, in the best/worst-case scenario, into a copy of someone else.

How Are Children Influenced?

Children learn and develop in multiple ways, but the most common is by imitation. A child mimics what he sees around him, the parent of the same sex often becoming the model for imitation. (This is clearly not an exhaustive study on how the process works, as this book is not about how we influence our children.)

Core Values

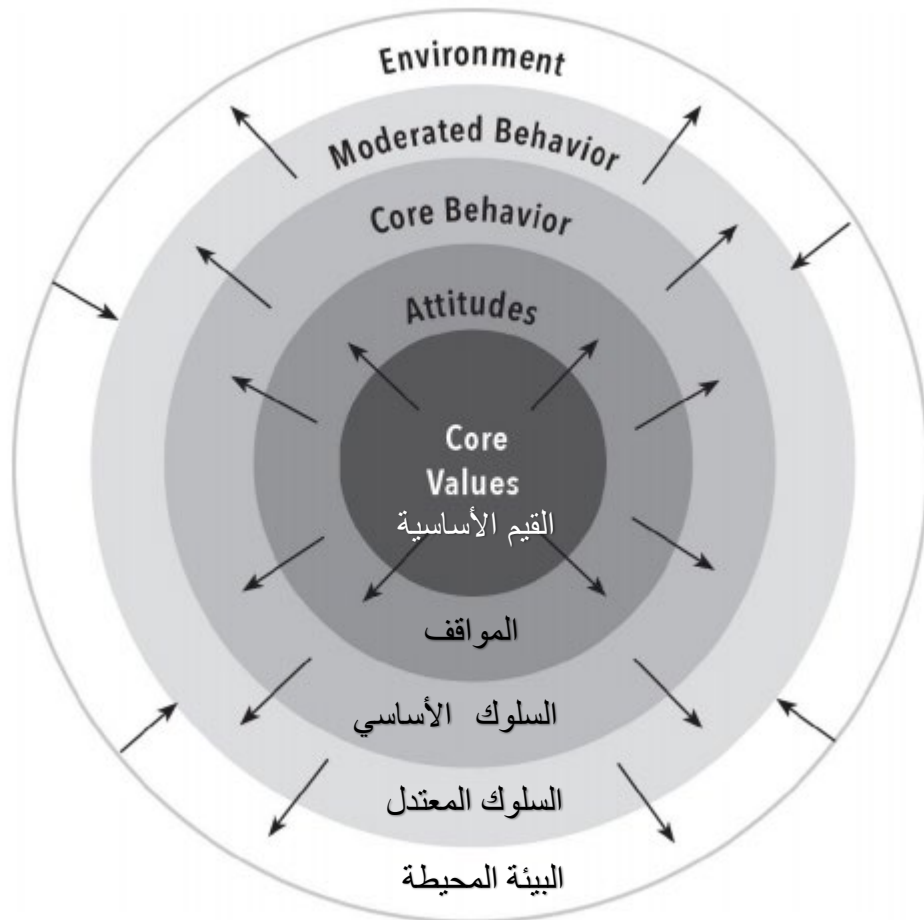
My core values are found deep within me, values so deeply embedded in my character that it's almost impossible to change them. These are the things I learned from my parents as a child or that I learned in school when I was very young. In my case it was different variations of "study and do well in school" or "fighting is wrong." The latter, for example, means that I've never laid hands on another person. I haven't fought since third grade, and I seem to recall that I lost then. (She was really strong.)

Another important core value is that all people are of equal worth. Because my parents demonstrated this to me during my childhood, I know it is deeply wrong to judge a person based on his or her origin, sex, or color. All of us carry many such core values. We know instinctively what is right and what is not. No one can take these core values away from me.

Attitudes and Approaches

The next layer is my attitudes, which are not exactly the same thing as core values. Attitudes are things I have formed opinions about based on my own experiences or on conclusions I have drawn from encounters in the latter part of my schooling, high school, college, or my first job. Even experiences later on in life can form attitudes.

A relative once told me that she didn't trust salespeople. She's definitely not alone in having strong feelings about salespeople, but in her case it resulted in comical practices. She couldn't buy anything without returning it. A sweater, a sofa, a car—the buying process was endless. Every fact had to be examined and explored. No matter how much research she did beforehand, she always wanted to return her purchases afterwards.



Once I had observed the pattern, I asked her why she did this, and she explained the reasoning behind her attitude: Eighty-five percent of all salespeople were swindlers. Explaining that I too was a salesperson had little effect. To this day, I don't know if I belong to the 85 percent or if I can count myself among the fortunate 15 percent. The important thing is that an attitude can change. My relative had probably been badly fooled a number of times and therefore learned to distrust salespeople. However, if she had a number of positive experiences her opinion could change.

The Results Both my core values and my attitudes affect how I choose my behavior. Together they form my core behavior, the real person I want to be. My core behavior is how I act in complete freedom, without the influence of any external factors at all. You probably already see the issue here: When are we ever completely free from external influences? When I discuss this question with groups of people in different contexts, we all usually agree: only when we're sleeping. But people are different. Some don't care. They are always themselves because they've never

reflected upon how they are perceived. The stronger your self-understanding is, the greater your probability of adapting to the people around you.

How Do Others Really Perceive Me?

The people around you most often see your moderated behavior. You interpret a specific situation and make a choice about how to act based on that evaluation—this is the behavior that others around you experience. It's all about the mask you wear to fit into a given situation. We all have several different masks. Having one at work and one at home isn't that unusual. And another one for visiting the in-laws, perhaps. This book is not an advanced course in psychology—but I am content to establish that we interpret situations differently and act accordingly.

Consciously or subconsciously, surrounding factors cause me to choose a particular course of action.

And this is how we act. Look at this formula:

$$\text{BEHAVIOR} = f(P \times Sf)$$

Behavior is a function of Personality and Surrounding factors.

Behavior is that which we can observe.

Personality is what we try to figure out.

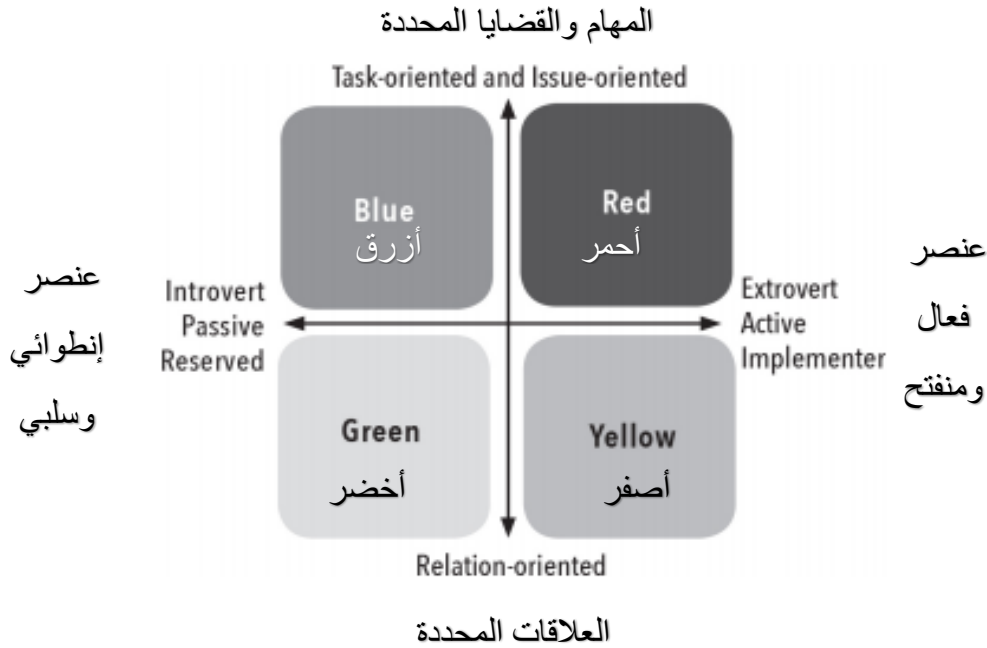
Surrounding factors are things that we have an influence on.

Conclusion: We continually affect one another in some form or other. The trick is to try to figure out what's there, under the surface. And this book is all about behavior.

Chapter 3

An Introduction to the System

At the end of this book you will find a description of the background to how the DISA system emerged, but since you probably want to dive into its most interesting elements—how everything works in practice—you can just read on. Otherwise, you can always go directly to page 228.



ANALYTICAL (blue)

- Slow reaction
- Maximum effort to organize
- Minimal interest in relationships
- Historical time frame
- Cautious action
- Tendency to avoid involvement

DOMINANT (red)

- Quick reaction
- Maximum effort to control
- Minimal interest for caution in relationships
- Current time frame
- Direct action
- Tendency to avoid involvement

STABLE (green)

- Calm reaction
- Maximum effort for connection
- Minimal interest in change
- Current time frame
- Supportive action
- Tendency to reject conflict

INSPIRING (yellow)

- Rapid reaction
- Maximum effort to involve
- Minimal interest in routine
- Future time frame
- Impulsive action
- Tendency to reject isolation

As you can see, there are four main categories of behavior types, each of which is associated with a color. This book is about how you can recognize them. Quite soon, as you start reading about the different colors, various faces will come to mind. Sometimes, maybe, even your own.

About 80 percent of all people have a combination of two colors that dominate their behavior. Approximately 5 percent have only one color that dominates behavior. The others are dominated by three colors. Throughout the book I focus on the single colors individually because they are the fundamental components of a person's behavior. It's like a recipe—we need to understand all the ingredients before we bake the cake. Entirely Green behavior, or Green in combination with one other color, is the most common. The least common is entirely Red behavior, or Red behavior in combination with one other color.

Many people you meet possess qualities that you sometimes wish you had—you may even feel jealous of these people. They easily master things that you struggle with. Maybe you'd like to be more decisive like Reds, or maybe you wish it were easier for you to interact with strangers, like Yellows. Possibly, you wish that you didn't stress so much, that you could just take it easy like Greens do, and perhaps you wish that you could keep your schedule in better order, something that's natural for Blues.

Naturally, it works the other way as well. You are going to read things that will help you realize that you too boss others around a bit too much, just like Reds tend to do. Or that you talk way too much, something that Yellows do. It might be that you take things way too easy, not getting involved in anything, the Greens' weakness. Or you're always suspicious of everything, seeing risks everywhere, just like Blues. Here you can learn to see your own pitfalls and how you can take appropriate measures to get around them.

No matter what you learn about yourself and others, take notes, underline things, and engage with the material.

RED	YELLOW	GREEN	BLUE
Aggressive	Talkative	Patient	Conscientious
Ambitious	Enthusiastic	Relaxed	Systematic
Strong-willed	Persuasive	Self-controlled	Distant
Goal-oriented	Creative	Reliable	Correct
Pushing	Optimistic	Composed	Conventional
Problem-solver	Social	Loyal	Seems insecure
Pioneer	Spontaneous	Modest	Objective
Decisive	Expressive	Understanding	Structured
Innovator	Charming	Lengthy	Analytical
Impatient	Full of vitality	Stable	Perfectionist
Controlling	Self-centered	Prudent	Needs time
Convincing	Sensitive	Discreet	Reflecting
Performance-oriented	Adaptable	Supportive	Methodical
Powerful	Inspiring	Good listener	Seeks facts
Results-oriented	Needs attention	Helpful	Quality-oriented
Initiator	Encouraging	Producer	Scrutinizes
Speed	Communicative	Persistent	Follows rules
Timekeeper	Flexible	Reluctant	Logical
Intense	Open	Thoughtful	Questioning
Opinionated	Sociable	Conceals feelings	Meticulous
Straightforward	Imaginative	Considerate	Reflecting
Independent	Easygoing	Kind	Reserved

Chapter 4

Red Behavior

How to Recognize a Real Alpha and Avoid Getting in His Way

What should we do? We'll do it my way.

Now! This is the behavior type that Hippocrates in his theory of human temperament called choleric. Nowadays you might call a Red person bold, ambitious, driven, but also potentially hottempered, rash, or dominant. You quickly notice a Red person because he doesn't make the slightest effort to conceal who he is.

A Red person is a dynamic and driven individual. He has goals in life that others may find difficult to even imagine. Since his goals are so highly ambitious, achieving them seems to be impossible. Reds strive forward, always pushing themselves harder, and they almost never give up. Their belief in their own ability is unsurpassed. They carry inside them the firm belief that they can achieve anything—if they just work hard enough.

People who have lots of Red in their behavior are task oriented extroverts and they enjoy challenges. They make quick decisions and are often comfortable taking the lead and taking risks. A common perception is that Reds are natural leaders. These are people who willingly take command and go to the fore. They are so driven that they will get through despite any obstacle in their path. Their disposition is ideal in competitive situations. It's not unusual for a CEO or a president to have lots of Red in his behavior.

This form of competition is present in everything Reds do. To say that they constantly want to challenge and compete is probably not entirely true, but if a chance of winning something arises—why not? The exact nature of the competition is unimportant; it's the competitive element that keeps Reds running on all cylinders.

Pelle, one of my former neighbors, liked competing so much that he developed entirely new interests just to compete. I like working in the garden, and so I spend quite some time doing so. Pelle didn't like gardening, but when he had heard people commenting on my beautiful garden often enough he finally had enough. He started one project after another, always with a single but very clear objective: to outdo me. He

confounded his wife by digging new flower beds, planting a rainbow of unbelievably fabulous plants, and cultivating the lawn to golf-course standard. The only thing I needed to do to keep him going was to merely suggest that I would purchase more plants. Then he would go to the local garden center quicker than you could say “bad loser.”

You can also recognize Reds by other behavior patterns. Who talks the loudest? Reds. Who goes all out when explaining something? Reds. Who’s always the first to answer a question? Reds again. Who, during an otherwise pleasant dinner, makes categorical comments on just about any topic? And who will judge an entire country based on something he saw on television? Reds!

Something is always happening in the lives of Red people. They can’t sit still. Idle time is wasted time. Life is short; better get going immediately. Do you recognize the type? Always on the go. So step aside; let’s get cracking!

“Tell Me What You Really Think—Yes, for Real.”

Reds have no problem being blunt. When asked a specific question, they often say exactly what they think, without any frills. They see no need to wrap things up in a bunch of empty phrases. When a thought pops into their heads, everyone knows it immediately. They have opinions on most things, and they trot their thoughts out quickly and efficiently.

A common remark is that Reds are very honest, because they dare to express their personal truths to people. They don’t really understand what the fuss is all about. They’ve only said things as they are.

If you need someone with extra energy, you may want to invite a Red into the team or project group. They fight tirelessly along when others have already given up—if they are determined to succeed, that is. A task that has become humdrum or meaningless could be totally ignored by a Red.

I call this phenomenon slog or split. If the task is important enough, a Red will go through fire and water to complete it. If he feels it has no purpose, into the trash it goes.

RED people often see themselves as:

Driven	Resolute	Ambitious
Decisive	Competitive	Independent
Prompt	Determined	Time-conscious
Persuasive	Strong-willed	Results-oriented

Can I Win Something? In That Case, I'm In.

So Reds like competing. They appreciate the slight antagonism that is part of being competitive and the glorious moment of winning. They even enjoy winning competitions that probably don't even exist, except perhaps in their own mind. It can be passing a slow walker on the street, finding the absolutely best parking spot, or dominating the family game of Monopoly— despite the fact that the purpose of the game is to entertain the kids and none of the other adults are actually competing. For a Red, this is all natural because he sees himself as a winner.

Let me give you an example. I once worked for a company where the CEO was Red. He was energetic and efficient—and consequently incredibly dynamic. No meetings were as short and sweet as those run by this CEO. But his weak spot was the competitive element. As a young man he had played soccer, and every spring at this particular workplace they held a soccer tournament. It was very popular, even before he joined the company.

Naturally, he had to take part. No other CEO before him had ever done so, but that wasn't the problem. The problem was that as soon as he got out on the field he became a different person. On fire with his competitive drive, he flattened anyone who stood in his way.

This continued for a few years until someone had the guts to tell him that he played just a little bit too rough—the game wasn't supposed to be that serious. The CEO didn't understand. He grabbed the latest flyer for the game and pointed out that it was called a soccer "tournament." Tournaments are competitions, and if you compete you are in it to win. Simple!

He competed in traffic, on the soccer field, in business. No area was too insignificant not to become a competition. He even raced to see how quickly he could finish reading a book. What others do for relaxation he transformed into a competition. One hundred pages an hour was a reasonable pace.

His wife had even banned him from playing a memory card game with his children, who were five and six years old. Since they had better memories than he did, they won most of the time, and in his frustration he intimidated them.

Before you conclude that this guy sounds rather unsympathetic, we need to look at his intentions. This kind of intensive and competitive behavior often upsets other people because they think it is all about dominating and suppressing others. Nothing could be further from the truth. His intentions were almost never malicious. He just wanted to win.

This is one of the greatest challenges for Reds. It's not uncommon that other people feel irritated or intimidated by them because they're such powerful personalities. Later on in this book, I will share some simple ways that you can deal with these individuals

Time Is Money

"Quick" is synonymous with "good" for Reds. If you are in a meeting and suddenly notice that one of the other participants is devoting his time to something completely different, it may well be a Red who has lost interest. If you look closer, you will realize that his thoughts are elsewhere— on the next step in the process being discussed, for example. Because Reds are quick thinkers, they move on long before everyone else.

Few things annoy Reds more than sluggishness. If a meeting or a discussion drags on, he may interrupt and ask if it's really necessary to prolong the issue. "We've already discussed this for twenty minutes. Get it together! It's only a few million in investments. How hard can it be?"

If you think about it, they're often right. When other people may find it difficult to make a decision, Reds are prepared to make quick decisions in order to keep things moving. With a Red on the team, nothing will be discussed ad infinitum. After all, it's always better to do something rather than nothing, right?

The advantage is obvious. We're talking about people who never waste time on anything that doesn't move forward. As soon as a task becomes unclear or is taking too long, a Red will ensure that the momentum is maintained and spur things along. Chop-chop, done in double time.

About fifteen years ago I began working for a small consulting company with about a dozen employees. It was a polished organization with a great spirit of entrepreneurship and excellent momentum in business dealings. One of the reasons why they were so efficient was because the founder of the company was a Red. Nothing could move too quickly for Björn. No meeting took longer than was absolutely necessary.

In my second or third week in the new job, I was sitting in a traffic jam when my cell phone rang. I looked at the display and saw that it was Björn. I answered the way I'd been instructed to when I started at the company—with a greeting, my name, and the company name. Impatiently he interrupted me and spit out his question.

"Were you looking for me?"

"No," I replied, and took a deep breath, ready to say something else. I didn't get the chance.

"Okay," he said, and hung up.

Eight seconds.

Unpleasant? Well, at the time we didn't really know each other. However, I must admit that the whole episode had me worried a little—at least on that occasion. Only three weeks at the company and the big chief himself calls, and sounding irritated!

When we'd gotten to know each other—and I learned that Björn was Red—I asked him why he was so abrupt on the phone. Of course he didn't even remember the call, but he said he was probably just trying to find out if I was looking for him. When he learned I wasn't, there was no further need to talk. Wasting time on polite flowery phrases or drawn-out farewells wasn't for him.

But at the same time, here was a person with a capacity to work far more than normal. Björn managed to do more in an average working day than most people. He still has an exceptional ability to make the most of any free time. If he has a gap of five minutes in his schedule he manages to squeeze in an email, a phone call, and go through some meeting minutes. From the outside, this may seem like an unnecessary pursuit of efficiency. But a Red detests inactivity. Things must happen. Add to this a sense of constant urgency, and a great deal will get done.

The Sky's the Limit. Or Is It?

For a Red, a realistic budget is a budget for cowards. If we don't push ourselves to the breaking point, we haven't tried hard enough. Reds love difficult tasks, so their level of ambition is usually boundless. The ability to manage difficult situations and challenges is the defining attribute of Red behavior.

When a person with Red traits sets his goals, several things happen. First, he wants to know how well a specific task under the most favorable conditions could be performed. If all nineteen parameters were met and we all gave it a little extra effort the results would be phenomenal. This means that anything below that impossible level of excellence is boring, because there's at least a remote possibility of that result being achieved.

Nothing is impossible. The impossible just takes a little longer. More than likely it was a Red who came up with that expression.

Naturally, it's also about the type of project. It's not enough just to set an impossible sales budget. If a Red doesn't like sales, he'll ignore the budget. Since he prefers to make all the decisions himself, he probably won't be fooled into doing something he doesn't feel like doing. Reds set higher demands on themselves than any of the other colors would. And they are always prepared to work hard. I wouldn't go so far as to say

that no other color works as hard as Reds do, but I would venture to say that a Red would give anyone a run for his money.

Ambition, which is intrinsic to Reds, shouldn't be confused with a lust for power. Reds have no problem taking positions of power, since they are fearless. Expressions like "It's lonely and windy at the top" don't scare them. But for a Red power is not an end in itself. It does, however, come in handy for those who like to make their own decisions and avoid having to wait for others.

A Red can, in fact, be quite unassuming. It's true that he has a strong ego, but status and prestige don't have the same importance as with other colors. The reason is simple: A Red usually doesn't care what others think. He's not here for their sake—he's here for his own.

Let Me Tell You How Things Really Are

A Red gives everything he's got. When he has an opinion about something or if he wants the rest of us to agree with him, he pulls out all the stops.

Once, I was in a meeting with a large number of people who didn't know one another that well. It was a gathering of consultants who were meeting to discuss a potential collaboration. It was in the middle of a recession, and we were all concerned about the lack of direction. While we were waiting for the chairperson to arrive, we chatted a little about everything.

At one end of the table sat Elisabeth, who had strong opinions about everything. In an unequivocal voice, she suddenly stated that the company was still expected to earn over \$50 million a week, despite the recession. About fifteen consultants, all highly trained, reflective, and intelligent people, nodded in agreement. Just imagine—\$50 million! Per week!

While Elisabeth expanded on how the situation ought to be resolved in the consulting world, I began thinking about the figures a little bit. Not knowing where these figures came from, I remained silent. It could be true; it could also be farfetched. I honestly didn't know. While waiting for the meeting to begin officially, I started calculating how much \$50 million per week would be per year. I didn't have enough paper.

After the meeting, I got the answer to my speculations. I was in a taxi on my way to my next meeting when the driver turned on the radio. In the news, it was announced that the company in question was expected to earn between \$2 and 2.5 million per week. I realized that Elisabeth had gotten the information from the news. I also understood that \$2 or \$2.5 million per week was far more realistic than the \$50 million that she had referred to.

But wait a minute. A little reconciliation with reality is needed here. Why didn't anyone react? No one in the room lifted a finger or called her information into question. Why?

Because she sounded so convincing! Her facial expression was definite; her countenance was determined, and her voice did not quiver in the least when she presented her figures.

That's the way Reds function. When they believe something, they let people know that this is the only truth that exists. Now maybe there are some sticklers for detail who might claim that this is deceptive, since we now know that the company earned \$2.5 million a week and not roughly \$50 million. But I'm convinced that Elisabeth really believed what she said. She had things turned around, no doubt about that, and she was certainly not interested in details. But my point is that by sounding utterly confident when she declared that the company was earning six months' revenue—per week—we all fell for it.

Or, in the words of a good friend of mine: There are two ways to do this—my way and the wrong way.

Only Dead Fish Go with the Flow

Reds are both groundbreaking and strong willed. Why not also add "results oriented" and "decisive" when we're at it? For Reds, it's not sufficient to do things like everyone else does. And just because it's tough doesn't mean we should avoid doing it.

Reds aren't afraid to make decisions. When everyone else hesitates, thinking and weighing the risks, a Red makes the controversial decision. A Red's determination is usually unyielding. Once he's decided, then it's full steam ahead.

Their fearlessness dares them to tackle things that make others hesitate. This is usually evident when things get rough, and they are undaunted by tough choices or tricky decisions. It is no coincidence that many entrepreneurs are Reds. Setting up new businesses—especially if they are based on completely new business concepts—is, in our current economy, not for the faint of heart. It's not a bad thing to have a force of nature in the driver's seat. It takes a strong mind to move things forward, someone who understands that risks that are part of everyday life and that everything boils down to hard work from morning to night—for many years. Reds understand this from the beginning and are in no way intimidated by it.

Do you need someone to pursue a problem in your apartment complex? Maybe you've gotten on the wrong side of your landlord, who says that there is absolutely nothing wrong with your heat. Or maybe the contractor who repaired the roof and installed the new elevators was negligent and won't take responsibility for it. Any time you try to get things straightened out, you've been brought to standstill by a barricade of unanswered calls and info@ addresses. You're just about to give up when you suddenly remember the guy on the second floor living above you. Isn't he kind of Red? Wasn't he the one who dared to go against the super at the last meeting and get the trash policy changed? Yes, that's the guy

Throw the guy from the second floor into the process, and then you'll see things begin to happen. You might have to motivate him a little, explaining that he has a lot to gain from it himself. But he will make things happen—he'll subdue the landlord and get the contractor in line. And he won't lose any sleep just because someone got angry with him in the process.

Generally speaking, a Red's strengths are very powerful. They are extremely clear in their communication, and you don't have to look far to identify Red behavior. Of course, over the years many Reds learn to restrain themselves somewhat, but it doesn't usually last very long. They'll be back to full throttle—and all that that entails.

It Wasn't Better Before. Onward and Upward.

A Red doesn't try to stick to his original point of view when he realizes that a better solution exists. He is a quick thinker and has no problem shifting his ground at short notice. One of the advantages of this is that he doesn't reject other people's ideas if he has none himself. It's worth looking into anything that can propel development forward.

Sometimes decisions can come a little bit too quickly, but the will to constantly change creates a strong dynamism and flexibility. If anything has been static for a long time—maybe a few weeks—he will turn things up a notch. Some people may find this stressful, but when you ask a Red why he changed something that was actually working the answer could well be “Because I could.”

Naturally, there are also downsides. Reds get bored with the status quo quickly and so they change it—the people around them have no idea what will happen next. When Greens and Blues have just gotten used to the new organization and think they have finally grasped how things are supposed to work, well, a Red will have already outlined the next step.

Conclusions on Red Behavior

So what do you think? Do you know any Reds? Do you have any around you? If you want to get to know some famous Red people, consider Steve Jobs, FDR, Venus Williams, or Margaret Thatcher. There's also Barack Obama and Mother Teresa.

Oh yes, it's true. If you consider Mother Teresa's deeds, the strength she needed and whom she had to deal with—the world's foremost leaders—to achieve what she did, then you'll realize that she was extremely determined and forceful. A typical Red profile.

Chapter 5

Yellow Behavior

How to Recognize Someone Whose Head Is in the Clouds and Get Him
Back to Reality Again

“That Sounds Fun! Let Me Do It!”

In the Hippocratic world, we have now come to the sanguine person. What other words can be used to describe him? Optimistic and cheerful, a person with a bright outlook on life. The thesaurus even suggests the epithet a man of possibilities ... how about that? It is, in fact, an excellent description of Yellow behavior. These are people who live to live, always finding opportunities for enjoyment. Life is a banquet, and Yellows will see to it that they savor every bite. They are driven by merriment and laughter. And why not? The sun is always shining somewhere.

Do you know anyone who sees sunshine where others see dark clouds? Have you met anyone who can laugh even though he hasn't had any good news for months? Then you've met a Yellow. Have you been at a party and wondered why everyone flocks around a particular person, man or woman? Well, in the center of the circle there's a Yellow, entertaining anyone who wants to laugh. Yellows make sure that the atmosphere is at its zenith so that every event becomes a marvelous party. When something is no longer fun, they move on to another place where the atmosphere is better.

Recognizing a Yellow is easy. He's the one who's talking all the time. He's the one who gives answers rather than asking questions—often answering questions that no one has even asked. He answers a question by telling a story that may or may not have anything to do with the issue. But it really doesn't matter, because he will put you in a cheerful mood. Besides, his unshakably positive attitude also makes it impossible for you to feel upset for long.

I would even go so far as to argue that Yellows are more popular than other colors. How can I say that? Look for yourself. They entertain, put people in a good mood, and fun things always happen around them. They know how to capture everyone's attention and how to keep it. They make us feel important. They are just nice to be around.

They are also very typically touchy-feely people. Like Reds, Yellows are very willing to make quick decisions, but they can rarely explain why using rational reasoning. A more likely response would be, "It just felt right." And sure, gut feelings shouldn't be underestimated. Studies have shown that gut feelings are right more often than we think. But that's not the kind of gut feeling we're talking about here. Yellows often make decisions that are based on feeling simply because no thought was ever involved.

I have a sister who is Yellow. Marita is so easygoing in her manner that I have never heard anyone utter a single negative word about her. Never. I may be biased, but I have never met anyone who doesn't immediately like her. She has an entirely unique ability to connect with every person she meets.

Marita always has something entertaining to say. However, some of these things are so peculiar that I sometimes have to ask her what she was thinking when she said them. With a burst of laughter, she usually replies, "Thinking? I wasn't!"

In many ways, it's liberating when I visit her and her husband, Leif. Their almost incomprehensible ability to see bright spots in everything around them is so delightful that it frees my own easygoing disposition. I am never as happy and exhilarated as when I visit them. For years, I wondered why this was, and have reached the conclusion that Yellow behavior is simply contagious.

If I say to my sister, "It looks like it is going to rain," she simply replies, "I can't imagine that." Pointing to the window, I say to her, "But look, it's actually raining. It is quite dark out there; we could have thunder before this is over." "Sure," she says, "but after that the sun will come out! Just wait and see." Then she laughs. Again. While the rain pours outside, she sits on the sofa, unabashedly having fun. And I, along with everyone else, laugh along because it's impossible to resist.

"The More the Merrier! Your Friends Are My Friends. ..."

People with lots of Yellow in their behavior are focused on creating relationships. They are outgoing and can be extremely persuasive. They're enthusiastic, excited, and happy to talk about their feelings for others and, not infrequently, for complete strangers.

Yellows can talk to anyone. They are not at all shy, perceiving most people they meet as pleasant. They even see strangers in a positive light—they're just friends you haven't met yet.

Many people notice that Yellows are always smiling and laughing. That's undoubtedly one of a Yellow's strengths. Their optimism is invincible. Comments about how everything is going to hell are often met by remarks about "What a beautiful view we have!"

Just like Reds, Yellows have lots of energy. They find most things interesting, and Yellow individuals are the most curious people you'll ever meet. Everything new is enjoyable, and a great deal of Yellow energy is spent finding new ways of doing things

Who gets the most holiday cards, do you think? Yellows. Most contacts in their cell phone? That's right—Yellows. Most friends on Facebook? You're getting the idea—Yellows. They have friends absolutely everywhere, and they are excellent at keeping in touch with everyone in order to keep up-to-date. Yellows want to know what's going on. They want to be where it's all happening, and they will make sure to be at every party.

YELLOW people often see themselves as:

Enthusiastic	Charming	Outgoing
Inspiring	Optimistic	Flexible
Open	Creative	Spontaneous
Convincing	Easygoing	Communicative

"Isn't It Amazing? I Just Looove It to Bits!"

If there is anything that characterizes Yellow behavior, it's unlimited optimism and enthusiasm. Few things can keep their good mood away for long. The Yellows' entire being is concentrated on one thing—finding opportunities and solutions.

In his day, Hippocrates called Yellows the sanguine ones. This simply means optimists. Nothing is really a problem. It will all sort itself out. It's neither here nor there that the world just happens to be full of worries and hardships. With their incurably positive outlook on life, Yellow individuals give joy to the people around them with their cheerful acclamations and entertaining jokes.

I don't know where Yellows get their tremendous energy, but it's focused on having fun and devoting themselves to social togetherness. Everyone must be involved, and a Yellow will not allow anyone to be gloomy.

Micke, a good friend of mine, is Yellow, and his life has included more than his fair share of challenges. His wife left him, his children have had problems at school, and on various occasions his employers have gone bankrupt and he has lost his job. I can't even count how many times he's had a car accident, his home has been burgled, or he has been robbed of expensive items. Sometimes I hardly dare to answer the phone when I see that Micke is calling. To tell the truth, Micke is the most jinxed man I have ever met.

But what's so curious about him is that none of this ever seems to bother him. Naturally, he's upset when accidents happen, but he can't stay upset for long periods of time. Inside, he just bubbles along most of the time.

I remember one occasion when we were both quite young. He had just bought an old Alfa Romeo. It was a two-seater with two doors. Painfully rusty, it was nothing short of a miracle that it even held together. Micke had the car for about a week when he hit a lamppost and couldn't get out on the driver's side. When I heard about the accident, I was worried and called to see if he was okay. His answer? "It was fine! I just got out the other door!"

The Optimistic Consultant Strikes Again

Since Yellow individuals are so positive and cheerful, they spread joy and warmth to those around them. With their uncontrollable optimism, they demolish all opposition quite effectively.

Who can be upset when there's someone pointing out the good things all the time?

How could anyone fail to be inspired by a person who refuses to see half-empty glasses? Who always sees the positive?

One of my customers is a sales director for a pharmaceutical company. Marianne worked her way up in the company via what we call the long route. Her managers and coworkers all agree that she's been so successful simply due to one thing: her amazing ability to inspire those around her.

On a number of occasions, I've watched her conduct sales meetings. I consider myself a decent motivator, but when Marianne gets going you just have to take your hat off to her. Within a couple of minutes, the room is so inspired if she were to ask the sellers to jump out the window they'd do it, even though they are on the fifth floor. She makes everything sound so simple.'

"It's a great idea to jump out the window! We can do this. Let's jump!"

And the group jumps after her. With her optimism and bright outlook on life, she is phenomenal at getting people to achieve great feats—just by closing their eyes to anything negative. With sheer inspiration, she can inflate people's confidence to incredible levels.

I once saw her dealing with an irate customer who felt mistreated by her organization. Not a situation most people dream about! It turned out it wasn't a problem for Marianne. By just smiling steadfastly at the customer and refusing to listen to his negative comments, she moved him from an angry face to a gentle smile and finally to boisterous laughter. How could that happen? I don't think that even she could explain the underlying process. It simply came naturally to her.

What Happens If We Turn Everything Upside Down?

You won't find anyone more resourceful than a Yellow. If there is anything Yellows have an aptitude for, it's seeing solutions where others do not. Yellows have the unique ability to twist and turn things. To put it simply, they turn everything upside down and think outside the box. Call it what you want, but their thinking doesn't always follow any set pattern.

They move quickly: The Yellow's intellect is very fast, which means that it can be difficult to keep up. Sometimes they can even find it difficult to explain their wild ideas.

A good friend of mine likes to work on his home. Everything relating to interior design and garden design fascinates him. I suspect that Robban would secretly rather work in design on a full-time basis instead of his actual job.

I've seen this for myself, but I've also heard from his wife how he goes about things. He walks around the garden, and she starts counting backwards from ten. On seven, Robban says, "Honey, I have an idea."

There are a few reasons for Robban's creativity. It's easy for him to think in images. He can simply "see" things in front of him long before they even exist. And he has courage; he's not afraid to try new things. Or to talk about them. Usually, his mouth works parallel to his mind as he discovers these ideas.

I've worked with a Yellow who couldn't even cross the street without coming up with a few really thought-provoking business ideas—just by looking around. How does this work? I don't really know. For a long time, we asked him to write down his proposals. You'll learn more about how a Yellow would react to that kind of structure when we start talking about weaknesses.

Yellows are also helped by the fact that they rarely have any limitations. A Yellow dares to go beyond the usual conventions when he's in a creative mode. Normally, of course, structure and hierarchy in a business are a kind of limitation, but Yellows are rarely concerned about such things. In fact, they often don't seem to know that such limitations are there.

Need help with new suggestions or ideas? Hunt out the most Yellow person you know. Are you stuck in the same way of thinking? Do you need a new perspective on an old problem? Speak to a Yellow. You might not be able to use whatever idea scheme they come up with—in fact, realism isn't a factor for a Yellow—but one thing can lead to another and then all of a sudden you have something that works.

Selling Snow to a Penguin

With all their energy and optimism, Yellows are very persuasive. It's easy for them to get carried away, seeing opportunities and solutions where others might only see a dead end.

It's often said that there is a difference between convincing and persuading, and many Yellows cross these boundaries. But what they say sounds so good. With the help of language, they really are masters at winning over people to their side.

Regarding language: As I describe in the chapter on body language (page 106), most Yellows have a rich and varied way of gesticulating, so that they can convince you not just with their words, but with their entire bodies.

But it's not just energy and will. Yellows have a unique way of expressing themselves that sways their listeners. They often use vivid and colorful imagery when they speak, which appeals to all five senses and creates an impression that is felt by the whole body.

Without even knowing it, many Yellows are skilled rhetoricians. They know instinctively that their ethos, the bearer of the message, is just as important as the message itself. Therefore, they are mindful of getting through to you as an individual—usually by being friendly and shaking your hand; making small personal comments; making you feel important.

Many politicians are phenomenal at this—think of Bill Clinton, for instance. He has the kind of charisma that is naturally present in many Yellows—a noticeable interest in another person, the ability to ask exactly the right questions so that others feel that they are important.

“I Know Lots of People. All of Them, in Fact.”

If Yellows aren't allowed to cultivate their relationships, they will slowly wither and die. Okay, this may be somewhat exaggerated, but the very definition of Yellow behavior revolves around their ability to build relationships.

The Yellow traits are inspirational. They inspire those around them, and the best way to achieve this is through building relationships. A Yellow knows that by far the most important factor in business, for example, is

relationships. If your customer doesn't feel positively about you, it will be difficult to make any headway.

Yellows know everyone. They have more acquaintances than everyone else. They like everyone. A Yellow doesn't need to know a person very well before calling him his friend. Anyone who doesn't actively dislike them they consider to be a pal. Remember that when Reds ask what is going to be done, Yellows want to know immediately who will do it. This question is crucial for Yellows. If the team or group does not function smoothly, a Yellow will not feel well. He needs functioning relationships for him to come into his own.

Conclusions on Yellow Behavior

What do you think? Have you ever met a real Yellow? Famous people who exhibit clear yellow traits include Oprah Winfrey, Robin Williams, Ellen DeGeneres, and, to take some fictional examples, Pippin from The Lord of the Rings and Han Solo from Star Wars.

Chapter 6

Green Behavior

Why change is do difficult and How to get around it.

“How Are We Going to Do This? It’s Not Urgent, Right?”

The Green person is the most common. You’ll meet him virtually everywhere. What’s the easiest way to explain who he is? Well, I would like to describe him as being the average of all the other colors. Please don’t interpret that as something negative; keep in mind what this truly implies. While Reds are stressed performance seekers, Yellows are creative bon vivant guys, and Blues are perfectionist Knights of Excel Spreadsheets (see pages 13 and 14), Greens are the most balanced. They counterbalance the other more extreme behavioral traits in an elegant way. Hippocrates called them phlegmatic people. The Aztecs called them earth people. Calm, leisurely, and easygoing are some words that could also describe them.

This means that Greens don’t stick out in the same way as others do and they often lend serenity to a situation. Where Reds and Yellows start off in top gear, Greens are significantly calmer. And where Blues get caught up in details, Greens try to feel their way to what is right.

This means that Greens don’t stick out in the same way as others do and they often lend serenity to a situation. Where Reds and Yellows start off in top gear, Greens are significantly calmer. And where Blues get caught up in details, Greens try to feel their way to what is right.

If you have a friend who is Green, he’ll never forget your birthday. He won’t begrudge you your successes, and he won’t try to take the spotlight off you by reeling off his own stories. He won’t try to outdo you, and he will never pester you with new and drastic demands. Nor will he see you as a competitor if you were ever placed in that situation. He won’t take command unless he has been told to do so. And he won’t—

Just a minute please, you might be thinking. That’s just a lot of things he doesn’t do. So what does he do?

You can't ignore the fact that Greens are more passive than others. They're not as driven as Reds, not as resourceful as Yellows, and not as orderly as Blues. This describes most of the population.

For this very reason, they are easy to deal with. They let you be yourself. They don't demand much, and they never kick up a fuss unnecessarily. Children with Green features are usually described as being little angels. They eat when they're supposed to; they sleep when they're supposed to; they do their homework when they're supposed to.

But it's not just that. Greens will not offend people if they can avoid it. They'd rather not offend anyone at all, and they won't talk back if the boss makes a strange decision. (At least not to his face, that is. During the coffee break it may be somewhat different, but more on that later.) They usually strive to fit in, which makes them more balanced people. They're ideal for calming down confused Yellows, for example. And they're excellent at warming up Blues, who, on occasion, can indeed be a tad too cold.

We often hang out with a family where the husband is Yellow and loves to horse around and take center stage—he comes up with amusing games and is more than happy to answer any questions himself. Everyone else is his audience, and he never steps out of the spotlight. His wife is Green. Calm, composed, and as laid back as can be. When he jumps around and frolics (these are middle-aged people), she sits quietly on the sofa and smiles. She's just as entertained as everyone else by his antics. When I ask her if she ever gets tired of her comical husband, she sometimes replies quietly, "But he's having so much fun."

This is a typical Green trait. They are very tolerant towards other people's more singular behavior. Is the picture becoming clearer? Greens are the people you might not think about— most of us, that is.

Some Simple Basics

Green people are kindness personified. You can expect a helping hand whenever you need it. They are pronounced relational people who will do everything within their power to save your relationship. And they will invest lifelong. They will keep track of when your birthday is, when your partner's birthday is, when your children's birthdays are, et cetera. It

wouldn't surprise me if they even know when your cat first saw the light of day.

t's often said that Greens are the best listeners, and this is true. A Green will always be more interested in you than in himself, and if perchance he should be interested in himself he would never dream of showing it. You often find Greens in the public sector, where they help others, with no concern for personal gain.

They are also pronounced team players. The team, the group, the family, always comes before the individual, and I would even say that societies consisting of Greens will always take care of the sick and the weak. They will not leave a friend in need; you can call them at any time. They always offer a shoulder to cry on.

Change isn't their greatest strength, even though change isn't completely foreign to them. If you can simply justify the change and give him enough time, even a Green will be prepared to try new things. But a Green will remind you that you always know what you have, but you never know what you might end up with. The grass is not automatically greener on the other side, so to speak.

GREEN people often see themselves as:

Friendly	Calm	Reliable
Considerate	Pleasant	Patient
Predictable	Stable	Team player
Discreet	Thoughtful	Good listener

The Best Pal in the World

As I've already said, these are naturally friendly people. When they tell you that they sincerely care about how you're doing, you can trust that they lie awake sleepless for your sake. Just like Yellows, Greens are relationship people and their interest in others is genuine and authentic.

If you ask a group of people if anyone is prepared to lend a hand and no one steps up to help, a Green will jump in and shout, "Choose me!" Why? Because he didn't want to leave you in the lurch. He knows that if

you don't get any help you'll feel bad, and even though he can be passive, he's always prepared to help a friend.

I still remember a young woman I worked with at a consulting firm years ago. Admittedly, Maja was certainly Blue as well, but above all, she was Green. Her problem was obvious: When someone asked for help, she always said yes. Every time.

It was difficult to find her desk due to her workload, but she organized everything in the end. We could always rely on her assistance, handling all the things the rest of us had simply forgotten about. She had a warm and friendly smile, so we asked her to work in reception and have the first contact with new clients. She never failed to serve coffee, fix the cushions, or keep track of how long clients had been waiting.

Maja never forgot anyone's birthday or anniversary (or their wives' or children's, for that matter). She frequently sent short emails to all of us stressed-out consultants reminding us that we had families who also needed to be looked after. Sure, we could take care of our own lives, but in her kindness and thoughtfulness Maja went out of her way to help. It was natural for her, and whenever we asked her to take it easy and take care of herself for a change she almost felt offended. She wanted to take care of us—it simply made her feel good. Of course, there were limits, and Maja constantly ran the risk of someone taking advantage of her huge heart. But when properly balanced, this selflessness is a beautiful quality.

Greens do this naturally. When having coffee, it's quite normal for you to ask the people with you if they would like a refill. When other colors would likely take their empty cups to the coffeemaker, Greens would simply fetch the coffee carafe and refill everyone's cup.

A Green wants to stay on good terms with everyone, so he'll even help people he doesn't really like that much. Otherwise, there might be some kind of hullabaloo.

He thinks well of most people and is confident in others' abilities. Sometimes he does this so intensely that it ends badly, but normally that's the fault of the other person, not the Green himself. He is so good-hearted that now and then others can take advantage of him.

Lasse, a good friend of mine, is a truly genuine friend. It makes no difference how much he has to do; if anyone needs a helping hand, Lasse is there, ready to support him. Sometimes, in Lasse's eagerness to help with other people's work, he even forgets to do his own.

On weekends, he drives his own and others' children everywhere they want to go. He helps people move; he lends out his tools without people even needing to ask. He listens if you call and complain about something. This all takes a huge amount of time, but he enjoys it.

Once They've Said They'll Do Something, You Can Rest Assured That It Will Be Done

If a Green says that he will do something, you can be confident that he'll do it. If it's in his power to deliver, he will. It won't be done in the shortest amount of time possible, but it will show up in your in-box roughly within the expected time frame. Greens don't want to be caught failing to deliver, as this might cause trouble for others. And because they're good team players, they don't want to do anything that can cause problems for the team. Team comes before self, the team being the company, crew, football team, or family. For the Green, it's natural to look after everyone else around them.

The reason why everyone works so well with Greens is a topic for debate. In some situations, it's simply because they don't like conflict. Mostly, however, it's because they're controlled by their desire to make those around them happy and satisfied. If they can please you with a job well done, they'll do it. The desire to please others verges on being a driving force for Greens. It comes naturally and requires no effort. And this selflessness is accompanied by an exalted serenity that lowers the stress level of those around them.

"We Don't Want Any Unpleasant Surprises. It's Good to Know What's Going to Happen. Every Time."

You can always count on a Green person. In some organizations, it's a requirement to have reliable employees. Creativity and ingenuity are not at the top of the wish list: In short, you simply need people who understand the job and get it done without a lot of fuss or drama.

Then you hire Greens. They constitute the stable core who will do the job well. They don't have problems taking orders—as long as the orders are formulated in an appealing fashion. Greens enjoy stability and a certain predictability in the workplace. Or in the home. Or with the family. Just about everywhere.

Whenever trouble is brewing—maybe due to a recession or when new managers take over—we'll see all kinds of interesting behavior in a group. Reds, who never listen to the whole message, just rush off to do what they believe needs to be done. Unless, of course, they're busy yelling at the management because they don't agree with their decisions. Yellows start wild discussions and inform absolutely everyone about their take on what happened. Instead of working, they'll debate the news until it's time to leave the office. Blues will sit at their desks and begin the bureaucratic paperwork, formulating half a million questions that no one knows the answers to yet.

Greens? They just murmur. If the management has avoided seriously sabotaging their sense of security, they'll trundle on without complaining. There's no point in making a lot of fuss and bother about it. Might as well keep doing what you were before. This, in fact, makes things much easier. We'll get to how we help Greens to change direction, but they're great at keeping calm and carrying on.

You'll always know how a Green will respond to some questions because he doesn't change his opinion very often.

A few years ago, I coached Greger. He had been a CEO for several years, and his management team consisted solely of Green middle managers. He used to enjoy playing a little game when launching new ideas. He wrote little notes with the answers he thought he would get from each person. "No" from Anna. "Yes" from Stefan. "Maybe" from Bertil. Right every time! Greger knew them very well and knew how they would react to his proposals.

This wouldn't have been the case with Yellows. They don't even know how they're going to respond when opportunities arise. Exciting—sure, but it's exhausting for those around them. With Green associates, however, you don't need to worry.

“Who? Me? I’m Not Important. Forget That You Even Saw Me.”

For every Green, the group will always come first. Team before self. Remember that. This is a fundamental truth for a Green, and it shouldn't be challenged too strongly. The working group, the team, the club, and the family—all these different groups are important for a Green. He often disregards his own needs if the group gets what it needs.

You may think that groups consist of people and if each individual is satisfied the group as a whole will be content. This might happen, but then the focus would be individual rather than collective. The way a Green sees it, if the group feels good every individual also feels good.

Here the Green's thoughtfulness becomes apparent—he has infinite regard for those around him. This is partly the reason why it's difficult to get a straight answer from a Green. He's always trying to satisfy everyone else.

Let me tell you a rather striking story. One Sunday a few years ago, a colleague whom I didn't know that well called me. I had only been working with Kristoffer for a few months, but I hadn't really figured the guy out yet.

So when he called me one Sunday morning I was surprised. I saw who it was, but I had no idea what he wanted from me. He greeted me pleasantly and asked what I was doing. I had just bought a new house at that time and was busy renovating. Kristoffer asked what was on the agenda this particular Sunday, and I remember that I said I was worried about the boiler. It was early winter. The temperature was just below freezing, and one of the circulation pumps didn't really work as it should. Because colder weather was definitely on the way, I wondered if the pump could cope with a major cold snap.

Being a Green, Kristoffer asked a number of questions and gave me lots of good advice. He'd once had a similar boiler, and besides, he knew a plumber whom he might be able to ask to come by and have a look—if I was interested, of course. Kristoffer and I chatted for a while, and I became increasingly puzzled about why he had actually called me.

He asked me where I lived. I gave him the address, and he promised to write it down and give it to his plumber friend. Then, as a kind of "by the way," he asked me if I had any plans to go into town that day. I lived

about twenty-five miles from the office and hadn't intended to go to work that Sunday. I explained this to Kristoffer.

We chatted a little while longer, and in the end I finally asked him straight out what he really wanted. Then he revealed that he was standing outside the office in his T-shirt because he had accidentally locked himself out when he had popped out to fetch some lunch. I looked at the thermometer. Thirty degrees with light snow. We'd been talking for about fifteen minutes! I got into the car and saved him from freezing to the bone.

Everyone else is more important. A Green never asks for anything.

"I Know Exactly What You Mean."

They say Greens are introverts, that is, that they're active in their inner world. This means that they don't talk just for the sake of talking. When you are quieter than those around you, it's natural that you listen. And Greens will listen. They are interested in you and your ideas.

Unlike Reds, who only listen when there is something to be gained from it, or Yellows, who usually don't listen at all (although they will normally deny this fact), Greens hear what you're actually saying. They have a genuine ear for human problems. They might not offer any suggestions or solutions, but they understand what you've told them. Don't assume that means that they agree with you—but they are good listeners.

So far, you have probably tried to puzzle all the pieces together. Where do the different colors fit in? What kind of job would be best for each of them? These are good questions, even if there are no simple answers. One observation that often arises when I work with these issues in different organizations is that Reds, and Yellows in particular, must be good at retail and selling. This is true for sure. But Greens are often overlooked. We always teach salespeople to talk less and listen more, something Greens already do quite naturally.

Helena was a seller I coached a few years ago. She was Green and very gentle in her ways. Most people didn't understand how she survived in that daunting industry. But I have a theory. She once told me about a time when she met a tough chief executive everyone had tremendous respect for. No one in the entire company had managed to sell anything

to him, but after a little coaching from me Helena was determined to have a go. So she arranged a meeting.

They ran into each other in the parking lot at the restaurant where they were to meet for lunch. The stern executive cruised into the lot in a vintage car from the late sixties. Beautiful, shiny, and obviously very special. Helena said the only thing she could think of: Wow!

“Do you like cars?” asked the executive, before they had even greeted each other. Helena nodded. Then he told her about the car, how much he had spent to restore it, the paintwork and alloys, the engine. He showed her what it looked like under the hood. Helena nodded and murmured approval and hoped he wouldn’t ask her any questions, since she couldn’t tell the difference between a Ford and a Chevrolet. But she didn’t interrupt; she just listened. After that it was easy. They sat down, and he asked to see the sales agreement. How did she do it? By doing nothing at all except for one thing—listening. He signed before the food was even served.

Conclusions on Green Behavior

Okay. Do you have any Greens in your family? Highly likely. Mr. Rogers, Gandhi, Michelle Obama, and Jimmy Carter are some well-known people with elements of Green. And, yes, Jesus. There’s a guy who knew how to help others.

Chapter 7

Blue Behavior

In Pursuit of perfection

“Why Are We Doing This? What’s the Science Behind It?”

The last of the four colors is an interesting fellow. You’ve probably met him. He doesn’t make a fuss about himself, but he does keep tabs on what is happening around him. While a Green will just go with the flow, a Blue has all the right answers. In the background, he analyzes: classifies, evaluates, assesses.

You know you’ve met a Blue if you visit someone’s home and everything is organized in a particular way. Clear labels and names on each hook so that the children will know exactly where to hang up their jackets. Dinner menus, divided into sixweek intervals to ensure a balanced diet, stuck on the refrigerator door. If you look at his tools, you’ll find that everything has its own spot and nothing is out of place. Why? A Blue DIY guy always puts things back where they belong.

He is also a pessimist, sorry: a realist. He sees errors, and he sees risks. He’s the melancholic who closes the circle of behavior. Reserved, analytical, and detail-oriented are some words you might associate with a Blue.

“Excuse Me, but That’s Not Quite Accurate.”

We all have a friend like that. Think about it: You’re sitting in a restaurant with your friends. You’re discussing cats, football, or space rockets. Someone throws out a random comment. It may be your Red friend who claims that the Patriots have been to the Super Bowl eleven times; it can be the Yellow who cheerfully claims that as a child he lived in the same block as Will Smith in West Philly.

Your Blue buddy clears his throat and in a gentle voice says that the Patriots have actually only been to the Super Bowl ten times—with their first appearance after the 1985 season and eight times since 2001—and that Will Smith actually grew up in Wynnefield, which is well north of the

block in question and a half-hour walk from the lovely Centennial Arboretum. In addition, without blinking an eye, the good friend adds, “It’s interesting to note that in the Super Bowl pregame coin toss, of the past fifty-one games, the outcome has been tails twenty-seven times and heads twentyfour times. And based on past statistics, the winner of the coin toss is slightly less likely to win the game overall.”

You just have to give up, boys. This guy simply knows everything. He doesn’t make a big deal about it, but his way of presenting facts makes it difficult for you to call them into question. He knows where he found the info and can go fetch the book to prove it.

That’s the way it is with Blues. They know how things stand before they open their mouth. They’ve Googled, read the owner’s manual, and checked the dictionary—and afterwards they present a report in full.

But an important thing to note: If the question doesn’t come up, it’s unlikely that your Blue buddy will say anything on the subject. He has no need to tell everyone about what he knows. Of course, a Blue doesn’t know everything; no one can. But you can usually bank on the fact that what he says is correct.

BLUE people often see themselves as:

Accurate	Cautious	Correct
Detail-oriented	Logical	Methodical
Orderly	Quality-oriented	Reflective
Systematic	Thorough	Unassuming

Did you notice anything about the art above? Of course you did. This time I listed the different characteristics in alphabetical order—something a Blue would certainly appreciate. However, I might get in trouble because I don’t discuss each and every one one of these characteristics individually on the subsequent pages. To all Blue individuals who are reading this—who have probably jotted down a little

note in the margin to go to my website to look for possible explanations for this blunder—I just want to say that I didn’t mean to cause any strife.

“It’s Not a Big Deal—I Was Just Doing My Job.”

How can a know-it-all be unassuming? It’s impressively modest to avoid making a fuss, even if you know everything.

It’s rare that a wholly Blue person would feel the need to stand on the rooftops or to toot his own horn in order to make it clear to the world who the real expert is. It’s usually sufficient that you, the Blue, are clear about who knows best.

There are downsides to this modesty. More than once I’ve stood in the middle of a crowd of people as we all tried to puzzle through a problem together. On one such occasion, a Blue came forward after two hours and casually pointed out the answer. For him, it was never really a problem at all. He knew a thing or two, but because Blues often miss the big picture, they don’t always act immediately. I asked him why he didn’t say anything two hours earlier. And, like a typical Blue, he said, “Well, you never asked.”

It would be easy to feel aggravated by such a comment. But at the same time, I understood him. It’s more my problem than his that he wasn’t invited to join the discussion. He knew that he knew the answer, and that was good enough.

There’s also no need to cheer, applaud, or call a Blue up to the podium when he’s done something tremendous in an amazing way. Sure, it doesn’t really do any harm to cheer. He’ll just nod, accept the praise and the prize check, and then return to his desk, where he’ll continue working on the next project. But he may well wonder what the fuss was really all about—he was only doing his job.

“Excuse Me, but Where Did You Read That? And What Edition Was It?”

A Blue can rarely get too many facts or have too many pages of fine print. People say that God is in the details, and I can imagine that it was a Blue who first said that.

No detail is too small to be noticed. Cutting corners is simply not an option for a Blue.

“Hold up,” you might say. “Not keeping track of every single tiny detail isn’t really the same thing as cutting corners.” But if you ask a Blue it is. “Not having full control is the same thing as not having any control at all. What do we get by cutting corners? How can you possibly justify it?”

It doesn’t work like that. Tell a Blue that he can ignore the details of the new contract and skip the last thirty paragraphs —there’s nothing important in that bit—and he’ll stare at you very attentively and wonder about your mental capabilities. As usual, he won’t necessarily say anything. He’ll just completely ignore what you said. He would rather burn the midnight oil checking all the facts of the case than miss the slightest detail.

A few years ago, I tried to sell a leadership program to the CEO of a company in the packaging industry. He was Blue; there was no doubting that. His emails were long-winded and a little dry, and for our first meeting he had set aside fifty minutes. Not an hour, not three-quarters of an hour, but fifty minutes. (There was a reason for this: After the meeting he would have lunch, and the dining room was eight minutes away. Plus a visit to the gents for about two minutes. A fiftyminute meeting would get him there right in time.)

The first time we met, he deposited me in a specific chair by a specific corner at the visitors’ desk. He didn’t ask if I had any difficulty getting there—which I did; the address was totally impossible—he offered neither coffee nor tea. He didn’t smile when he greeted me. He .examined my business card very carefully.

After going through the company’s needs, I explained that I would go back to my office to put a quote together. Once back at my desk, I brooded about how I should go about it. Normally, my proposals were ten to twelve pages long, but I knew that wouldn’t be sufficient in this case. Instead, I put my nose to the grindstone and wrote over thirty-five pages.

I mailed a hard copy of the quote to him, since for a Blue the written and printed word means much more than the spoken—or digital. After a week or so, I followed the whole thing up with a phone call. They were interesting ideas, the CEO said, but he was ready to go further. Could he now get the full quote? What he actually said was:

“IS THERE ANY MORE MATERIAL?”

I remember scratching my head. In my opinion, I had described the program rather well in the proposal. Each stage had an agenda, a clear goal, and a defined purpose. I’d given some background information, references, and citations.

As a seller, you can’t give up, so I was back at it, adding every detail I could think of. The second time, I put together at least eighty-five pages: each item broken down into two-hour intervals, even more background, sample exercises, analysis tools, templates, the works. Details on a level that would have made a Yellow throw up.

Pleased with myself, I sent over the whole caboodle. It took several weeks before I heard from the CEO. I asked if he was ready to make a decision and he asked:

“IS THERE MORE MATERIAL?”

Well, this time he wanted to come to my office. For ninety minutes, we sat on the same side of the table in the conference room at my office and went through ... the table of contents in the proposal. He had drawn up the general terms and conditions (read: the fine print) on legal paper, and each section was full of questions and notes. Afterwards, he said with a totally expressionless face that it was the best meeting he had been at for a long time. But what he really wondered was:

“IS THERE ANY MORE MATERIAL?”

I sent him off and sat down for a while and pondered. More material? No problem. I shared the whole training folder (this was before e-learning and virtual classrooms), at least three hundred pages covering

every fifteen-minute session during the fifteen days of training in five different stages of leadership.

This was all the material there was, even with information about when coffee breaks should be slotted in, exactly what questions should be asked of the individuals during training, how the room should be furnished, the works. I can certify— there were no gaps.

I thought that if I took all this and rammed it down his throat he would be satisfied at last.

After a month, he asked if there was any more material.

There was not.

A common misconception is that Blues are unable to make decisions, but that's not the case. It wasn't that this CEO was pushing the decision into sometime in the future or that he couldn't decide. He simply had no need to decide. For him, the process leading up to the decision was significantly more interesting. And he just wondered if there was any more material.

Why Some People Have to Sleep on Things for So Long You Wonder If They've Gone into Hibernation.

The preceding example also illustrates another important characteristic Blue behavior. They're generally very cautious. They often think safety first. Where a Red or Yellow would take a wild chance, a Blue will hold off and consider everything one more time. There may be more factors to take into account, right? You need to get to the bottom of things before you act.

This can manifest itself in various ways. It's a fact that for the Blue, the trip is more important than the destination, exactly the opposite of a Red. Obviously, this amount of caution can result in no decisions being made at all, and it also means that Blues rarely take any major risks. Never taking any risks ensures a predictable life; we can probably agree on that. I'm not saying anything about how exciting and inspiring it would be; I'm just stating the facts.

Sometimes a Blue can even completely refrain from starting something because he can't assess the risks. I once met a Blue seller who had trained as an engineer. His motto was that the best deal is often the one you didn't make. Risk assessment is a complex thing, and who knows what dangers are lurking out there? A Blue generally solves everything by creating advanced systems that manage the possible risks that may arise. They set three alarm clocks. They leave two hours early when one would be enough. They check and recheck the children's backpacks before school in the morning, even though they packed them the night before and no one has touched the backpacks during the night. They triple-check that the keys are in their pocket and, of course, they are. Where else would they be?

The benefits of this are evident. Blues won't be taken aback by unexpected events in the same way others would be. And in the long run, they save a lot of time.

“It Doesn't Matter If It's Easier. It's Still Not Right.”

Things can't be allowed to go wrong. That's all there is to it. Quality is all that matters. When a Blue individual thinks his work runs the risk of being shoddy or low quality, things come to a standstill. Everything must be checked out. Why has the quality declined?

Running the risk of generalizing, I would say that a fair number of engineers have distinct Blue traits. Accurate, systematic, fact oriented, and quality conscious. I can't know for certain, but I would imagine that Toyota, the Japanese car manufacturer, probably has a good proportion of Blue engineers among its employees. They have a policy that you must always ask “why” five times to ensure quality and get to the heart of the issue. I would say that this is a typical Blue approach (in addition to the Japanese mentality, which is very long term and rather Blue in expression).

So let's say someone discovers an oil stain on the floor. A Red approach might be to lambast the person closest to him and then order him to mop up the stain. A Yellow sees the stain and then forgets it but two days later is surprised when he slips on it. The Green also sees the stain

and feels a little bit of guilt because it poses a problem and everyone is ignoring it.

A Blue would ask, “Why is there an oil spill?” The answer may be that a gasket is leaking. This answer, of course, is unsatisfactory for a Blue. “Why is the gasket leaking?” “Because it’s poor quality.” “Why do we have poor-quality gaskets in our factory?” “Because the purchasing department was told to save money. We bought cheap gaskets instead of tight-sealed gaskets.” “But who asked us to save money and compromise on quality?” This is the way he goes on. Maybe the problem will resolve itself. Maybe we’ll get a report of what went wrong, but nothing is done to fix the problem.

In the end, the Blue solution might be to review our purchasing strategies instead of just mopping up the oil on the floor

My point is this: A Blue is prepared to dive deep to get everything exactly 100 percent correct.

Blues argue that if they’re going to do something, they must do it correctly. And vice versa—if a task isn’t worth being done properly, then it’s not worth doing at all. Furthermore, because Blues usually find it difficult to lie, they will always point out the defects they uncover—even defects that may reflect poorly on them.

I clearly remember discussions my parents had when I was a child. We moved from time to time, and usually our house had to be sold, with everything that entailed. Dad—the engineer—would, of course, do all the work himself, and he managed the viewings personally.

My mum was always upset that he began each viewing by pointing out all the flaws and shortcomings of the house. It leaked here and there, and some paint had flaked off behind the sofa. “Why are you telling them that?” my mother wondered. “Because this and that is wrong,” Dad replied. “Sure, but do you have to tell that to the prospective buyers? Now they may never want to buy the house!”

He didn’t understand the problem. As a very honorable and honest person, he couldn’t hide the faults he knew were there. He could live

with the fact that we rarely made a huge profit on those deals. He'd been honest about the house, because that's how it should be done.

“If the Trail Doesn't Match the Map, There's Something Wrong with the Trail.”

Logical and rational thinking is critical to a Blue. Out with all the feelings (as much as possible) and in with logic. Of course, Blues can't turn off their feelings completely—no one can— but they like to say they use rational arguments when making decisions. They value logical thinking highly, but they can very easily become depressed when things don't go their way. And depression has nothing to do with logic and everything to do with feelings.

Few people can repeat the same task an infinite number of times in exactly the same way like Blues can. They have a unique ability to precisely follow instructions to the letter without questioning, provided they understood and approved of it in the beginning.

How do they do this without getting bored or careless? Well, it's logical. If a particular method works, why change it? While a Yellow or Red would find new ways of doing something simply because they were bored, a Blue repeats the same thing time and time again.

Consider how a Blue would put together a piece of furniture from IKEA. If there's a manual, then of course you have to read it thoroughly before you start. Reds, confident that they can easily do this, start screwing and putting together the various parts without even looking to see what's in the rest of the box. Yellows tear up everything, exclaiming that it's going to be great fun to get the furniture in place. They live in the future and can already see a clear picture of the new cabinet on the right wall of the bedroom with Grandma's tablecloth and a lovely vase of tulips on it. They put each part together a little bit haphazardly, without much effort. They'll screw in a few screws where it looks logical only to skip to another part of the cabinet. A Green DIY guy leans the enormous box against the wall and has a coffee break. There really isn't a hurry.

What does a Blue do? He reads the instructions twice, examines what everything looks like, and confirms that the different pieces of the new

cabinet match the pictures in the instructions. With a slightly damp—not too wet—cloth, he carefully wipes down all the different parts because they are likely to be dusty. He tallies the number of screws in the box so that he will not be surprised at the end if anything is missing (and if there are any parts left over, he may very well take the whole thing apart again).

It may take a little extra time for a Blue to put together his cabinet, but once it's done, you can be sure that it will stand forever.

“The Devil Is in the Details.”

A few years ago, I wanted to renovate the patio in my yard. Because I like working with my hands, in contrast to just talking each day, I thought I would do the job myself. Or at least part of it. My dad, well over seventy at the time, was going to help out because he knew that I was pressed for time.

Easier said than done. To provide a sturdy foundation, we were going to lay down gravel. Dad arrived a few moments before the dump truck with all the gravel. He had his own wheelbarrow with him, specially designed to maneuver gravel, and a special shovel that he always used for similar purposes. He didn't understand why I was standing there with my regular shovel. Everyone knew that you had to use special shovels for things like this.

The truck came and dropped a hefty pile of gravel in the driveway. I imagined a few days of shoveling before me, and to be honest, it made me feel a little tired. But I was still ready to take on the challenge.

My old dad? He picked up a bit of gravel between his fingers, smelled it, felt it, and assessed its quality. After grunting somewhat, which I interpreted as approval, he began to assess the pile itself.

He measured the height of the mound with his hand; he paced how large the circumference was. I asked him what he was doing. He didn't answer but mumbled numbers under his breath.

“One and eighty high, five meters in circumference, gradient ... hmm ...
“After thirty seconds, he said that there were between 8.75 and 9.25 cubic meters of gravel in the driveway. I confided to him that it was actually nine cubic meters. Exactly.

Dad asked rather skeptically how I knew that. I pointed. “It’s written on the truck,” I said.

Dad was mildly impressed. I asked if he wanted to count each piece of gravel individually. He didn’t deem that to be necessary.

For hours, he walked around the site and packed and pressed, raked the gravel, smoothing everything until he thought that everything was in order. He used a level, plumb line, water, all the means at his disposal, so that nothing would go wrong.

The gravel needed to be laid at an incline of exactly one centimeter per meter. Why, you ask? “It says so in the book.” Because he was a construction engineer, he knew the book by heart. One centimeter per meter. Exactly. Who knows what terrible consequences could result if you were careless about that?

Consider the difference between one centimeter and roughly one centimeter. The former is precise; the latter is imprecise. Roughly one centimeter—it could be up two centimeters if things went bad. From a one-centimeter to a two-centimeter gradient—that’s a difference of no less than 100 percent, a huge deviation!

(The funny thing about this story is not really the event itself, but what happened when Dad read about it in the first edition of this book. He argued that that’s not how it really happened. He corrected the story on several points and claimed that the truck had held twelve cubic meters—not nine. He also insists that he’s not purely Blue, and there might just be something in that.)

He’s like that with everything. At home, if there are any technical questions about a television, a car, a microwave oven, or a cell phone, out comes the manual. He always replies, “It says here that... Why do you think they wrote this stuff if it’s not meant to be done that way?”

How do you reply to that? How do you argue with the instruction manual? It's impossible to find arguments that a true Blue will accept. (My dad will also stop at a red light in the middle of the night, even if he is the only one within a tenmile radius. Because that's the way you do it.)

The great value of this approach is obvious. He will never be fooled; he will always get what he paid for. It gives him an inner peace because he knows he has checked everything out very accurately.

If you know any Blues, I am sure you will agree with me. Under normal circumstances, they're very calm and balanced. Probably because they keep tabs on everything.

“Silence Is Golden.”

Introvert. Enough said. I could stop there. Many Blues I've met don't say a single word unnecessarily. That's just the way it is. Does that mean they have nothing to say? Don't they have opinions about things? Not at all, they are just very, very introverted. Blues are the calm, stable individuals the Aztecs equated with the sea, the element of water.

Quiet on the outside, but under the surface anything could be happening. “Introverted” doesn't mean silent; it means active in the inner world. But the effect of this is often quiet. In general, my advice is to listen attentively when Blues do actually talk, because they've usually thought through what they say.

So why are they so silent? Among other things, it's because they, unlike Yellows, don't feel the need to be heard. Sitting in a corner and not being seen or heard makes no difference to them. They are observers, spectators, more than central characters. They can find themselves at the edge of a group where they observe and record everything that is said.

And don't forget this: According to a Blue's values, being silent is something positive. If you have nothing to say—keep quiet.

Conclusions on Blue Behavior

Do you know everything about Blues? Have you identified some Blues in your life? Bill Gates and Albert Einstein both used their attention to detail and meticulous nature to build their success. We also have Sandra Day O'Connor and Condoleezza Rice. And of course, from the fictional world, Mr. Spock from Star Trek is the perfect Blue—all logic, rationality, and intellect, even if a few of the jokes slip past him.

THE COMMENTARY BY THE STUDENT

Translation process is not an easy thing to do. There are many difficulties and problems the translator comes through. I went through few difficulties while translating, and in order to solve these problems I used some theories. The communicative theory is used many times. Communicative translation attempts to produce on its readers an effect as close as possible to that obtained on the readers of the original. Semantic translation attempts to render, as closely as the semantic and syntactic structures of the second language allow, the exact contextual meaning of the original (Newmark, 2006: 39). It is obvious that communicative translation focuses on producing an equivalent effect on the target readers. For example, the phrase in chapter 1 "I will make headlines" means becoming on the first page on newspapers or articles, the meaning here doesn't fit the context. What the author wants to say is "it is not new to say that" or "we already know that". So, I preferred to translate the meaning whatever the words are, according to the Communicative approach. In chapter 7, the phrase "I put my nose to the grindstone" means: to work very hard for a long time, according to Cambridge Dictionary. So, I used Free translation to convey the meaning.

There are a lot of idioms and proverbs in the book, rendering them into Arabic was challenging. In chapter 2, The phrase "hey presto" means "a phrase announcing the successful completion of a trick, or to suggest that something has been done so easily that it seems to be magic.", according to Oxford Dictionary. So, it is like an idiom has another meaning which is "Suddenly as if by magic". In chapter 4, the

phrase "will go through fire and water to complete it." If we translate it as "يعبر الماء والنار لتحقيقها" will be better than saying "يحفر الصخر لتحقيقها", because the former one is more familiar to the Arabic reader. It is kind of Proverb to Proverb Translation. In chapter 5, the heading "Selling Snow to a Penguin", I tried to find an equivalent to it and the best idiom was "يبيع الماء في حارة الساقين" it conveys the same meaning.


Another challenge I faced while translating was the too much use of shortcuts and abbreviations in the source text. Rendering them into Arabic in the same abbreviation was not understood. In chapter 2, I preferred to add the whole word of the abbreviation " f(P×SF)", in order to become understood to the Arabic reader. According to " The addition Theory" which states that to make the text more comprehensive, the translator has to add few words. However, this addition does not remain same for all languages and cultures as Newmark (1988: 91). In chapter 7, The letters "DIY" is an abbreviation to the phrase " Do It Yourself".

Another strategy is used which is the use of the footnotes. As I mentioned in the introduction, footnotes are additional information in a translation (Newmark, 1988b:91). It is written to give more clarity and understanding to the target text reader. In chapter1, I preferred to add a footnote explaining what the term "graphology" means, because it is not familiar to the most Arabs readers. And in chapter3, I add footnotes to explain who is Hippocrates.


In chapter4, The two words "Convincing" and "Persuading" come in one sentence which is "It's often said that there is a difference between convincing and persuading, and many Yellows cross these boundaries." But we know that the two terms have the same meaning. So, why they


come in one sentence and one context? And how can I translate the two of them in only one meaning? After a simple research I found out that there is a difference between the two terms. *The word "convince"* means "to cause (someone) to believe that something is true." While the word "*persuade*" means "to cause (someone) to do something by asking, arguing, or giving reasons." In other words. The former word is about the minds and the latter in about the actions. In this regard and according to Paraphrasing through Expanding Theory, I had to translate the meaning of every word.


SAMPLES OF THE INSTRUCTOR'S COMMENTS

Hasan Mohammed Saleh Jaashan 
This verb is transitive. It needs object. To say
دعني اوضح ذلك

Hasan Mohammed Saleh Jaashan 
ان كل

Hasan Mohammed Saleh Jaashan 
له

Hasan Mohammed Saleh Jaashan 

Hasan Mohammed Saleh Jaashan 
Sometimes you need to modify the TT by adding or
inserting some words for cohesion and coherence.
هل يبدو ذلك غريباً؟ دعني اوضح لك ذلك ان كل شيء نقوله
لشخص ما يتم تنقيته عبر عدة محطات منها إطاره المرجعية
وتحيزاته وتصورات المسبقة وبالنهاية ما يتبقى هو طريقة فهمه للرسالة. لانه
في الآخر ولعدة أسباب سيفسر ما قلته له بطريقة ربما تكون مختلفة تماماً عن
ما تفصده انت. وعموماً فإن ما يتم فهمه يعتمد على طيبة الشخص الذي تتحدث
اليوم ومن المفترض ان يتم فهم مقصدك من الرسالة تماماً كما انت متربطاً في
صحتك

listener understands. No matter how much sense you would like to knock into the other person's head, there's not that much you can do about it. This is one of the many challenges of communication. You simply can't change how the listener **functions**. However, most people are aware of and sensitive to how they want to be treated. By adjusting yourself to how other people want to be treated, you become more effective in your communication.

يحدث التواصل بشروط المستمع.


هل يبدو ذلك غريباً؟ دعني أوضح، كل شيء نقوله لشخص ما يتم تنقيته من خلال إطاره المرجعية وتحيزاته وتصورات المسبقة، وبالنهاية ما يتبقى هو الرسالة التي يفهمها، ولعدة أسباب مختلفة، يمكنه تفسير ما تريد قوله بطريقة مختلفة كلياً عن مقصدك، وما هو مفهوم في الواقع سيختلف، بطبيعة الحال، اعتماداً على من تتحدث إليه، ولكنه من النادر جداً أن يفهم كامل مقصدك تماماً كما تصورت في ذهنك.

وقد تشعر بالحزن عندما تعلم بأن لديك سيطرة قليلة على ما يفهمه مستمعك، وبغض النظر عن مدى ما تود أن تدخله في رأس الشخص الآخر، فلا يمكنك فعل الكثير حيال ذلك، وهذه واحدة من عدة تحديات عند التواصل، فأنت ببساطة لا يمكنك تغيير طريقة فهم المستمع، ومع ذلك فإن معظم الناس على دراية بالطريقة التي يريدون أن يعاملوا بها وحاسون لها، ويتحسّن نفسك للطريقة التي يريدون الناس أن يعاملوا بها، ستصبح أكثر فعالية في تواصلك معهم.

Why Is This So Important?

You help other people understand you by creating a secure arena for communication—on their terms. Then the listener can use his energy to understand

Hasan Mohammed Saleh Jaashan 
بكتبتها

Hasan Mohammed Saleh Jaashan 
Try to keep Arabic structure clear in your mind

لا يوجد نظام مثالي!

اسمحوا لي أن أوضح نقطة مهمة واحدة: لا يدعي هذا الكتاب أن يكون شاملاً تماماً فيما يتعلق بكيفية تواصلنا كأشخاص مع بعضنا البعض، ولا يوجد كتاب يمكنه فعل ذلك، وذلك بسبب أن عدد الإشارات التي ننقلها إلى الأشخاص من حولنا لن نغطيها أي كتاب، وحتى لو كنا سنضمّن لغة الجسد، والفرق بين حوار الذكر والأنثى، والاختلافات الثقافية، وكل الطرق الأخرى لتحديد الاختلافات في التواصل، فلن نكون قادرين على كتابة كل شيء، وأيضاً يمكننا إضافة الجوانب النفسية وعلم الخطوط والعمر وعلم التنجيم وما زلنا لا نحصل على صورة كاملة بنسبة ١٠٠٪.

ووفقاً للمجلة الأمريكية لتعليم إدارة الأعمال (يوليو / أغسطس ٢٠١٣)، فإن أكثر من ٥٠ مليون

Teacher's comments

First I am sorry of being late cause of some academic issues •

*I congratulate u for such great ideas and performance. You convey the meaning smoothly with clear structures. U have good command over Arabic in the sense that you could even get the exact translation for the idioms.

* it is good you apply some theories and you justify your stance well.

CONCLUSION

After translating 7 chapters of the book “Surrounded by Idiots” by Thomas Erikson, I conclude this project. Many theories and strategies were used in the translation to overcome the difficulties and problems. Communicative theory, the additional theory, paraphrasing through expanding theory, and using the footnotes are some theories are used.

After this experience, I can say that translating a book from one language into another is not an easy thing the translator can do. Problems arise related to cultural differences between the two languages and differences in terminology. Sometimes it may be difficult for the translator to find a suitable equivalent for them that conveys the same meaning. Then the translator resorts to the use of translation theories to solve these and other problems, and he may sometimes not be able to solve them also with the use of the theories. Here, the translator's skill in creating a new solution to any problem appears, so the most important thing is to convey the meaning with the same effect to the reader in the target language. The reader should not feel that this text was transmitted from another language and translated. Then we call the translator successful. At the end of this project, I hope that I achieved this goal and did the project in an acceptable way.

This book is an interesting one talking about human behavior and how to deal with all kinds of people even the idiots of them. One of my dreams that I am striving to fulfill is to complete the entire translation of the book and publish it to the people.

REFERENCES

- Munday, J. (2016). *Introducing translation studies: Theories and applications*. Routledge.
- Newmark, P. (2006). *About Translation [M]*. Beijing: Foreign Language Teaching and Research Press.
- Newmark, P. (1988). *Approaches to Translation*. Hertfordshire: Prentice Hall.
- Nida, E. A. (1964). *Towards a science of translation, with special reference to principles and procedures involved in Bible translating*. Leiden: Brill.
- Reiss, K. (1977/89) 'Text types, translation types and translation assessment', translated by A. Chesterman, in A. Chesterman (ed.) (1989), pp. 105–15.