



Emotional intelligence and its relationship to decision-making among physical education teachers of Al-Mustansiriya University

Mayada Taha Muteab * 

*Al-Mustansiriya University. College of Physical Education and Sports
Sciences, Iraq.*

*Corresponding author: Alobaidimayyadah@gmail.com

Received: 02-02-2025

Publication: 28-02-2025

Abstract

The aim of the research is to identify the level of emotional intelligence among university professors, to identify the level of decision-making among professors, and the researcher used the descriptive approach for its suitability to the nature and problem of the research. The research sample consisted of (30) professors from Al-Mustansiriya University, College of Physical Education and Sports Sciences. The researcher concluded that the research sample is characterized by high emotional intelligence through the calculated T-value. The results showed a correlation and that emotional intelligence has a positive relationship with decision-making among university professors. The researcher reached a number of recommendations, including directing education and psychology students at Iraqi universities to conduct more research and studies on emotional intelligence and decision-making, and to design specialized training programs on emotional intelligence and its relationship to decision-making, while verifying their validity and use in the teaching process.

Keywords: Emotional Intelligence, Decision Making, Physical Education Teachers.

الذكاء الوجداني وعلاقته باتخاذ القرار لدى مدرسي التربية الرياضية/الجامعة المستنصرية

م.د. ميادة طه متعب

العراق. الجامعة المستنصرية. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

Alobaidimayyadah@gmail.com

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٥/٢/٢ تاريخ نشر البحث ٢٠٢٥/٢/٢٨

الملخص

الهدف من البحث هو التعرف على مستوى الذكاء الوجداني لدى أساتذة الجامعة، التعرف على مستوى اتخاذ القرار لدى الأساتذة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة ومشكلة البحث. وتكونت عينة البحث من (٣٠) أستاذًا من الجامعة المستنصرية، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة.

واستنتجت الباحثة الى أن عينة البحث تتميز بذكاء وجداني عالٍ من خلال القيمة التائية المحسوب وقد أظهرت النتائج العلاقة الارتباطية وأن الذكاء الوجداني له علاقة إيجابية باتخاذ القرار لدى أساتذة الجامعة.

وتوصلت الباحثة الى عدد من التوصيات منها توجيه طلبه التربية وعلم النفس في الجامعات العراقية لاجراءات المزيد من البحوث والدراسات حول الذكاء الوجداني واتخاذ القرار وتصميم برامج تدريبية متخصصة حول الذكاء الوجداني وعلاقته باتخاذ القرار مع التحقق من مدى صلاحيتها واستخدامها في عملية التدريس.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الوجداني، اتخاذ القرار، مدرسي التربية الرياضية

١-المقدمة:

يُعد مفهوم الذكاء من أكثر المفاهيم التي حظيت باهتمام علم النفس منذ ظهوره في القرن التاسع عشر، وتعد نظرية الذكاء الوجداني إحدى النظريات الحديثة وهنا يُعتبر الذكاء الوجداني تطوراً حديثاً يعكس فهماً أعمق للعلاقة بين العقل والعاطفة، ويمثل نقطة تحول مهمة في الجدل الطويل حول المفاهيم العقلية للذكاء. الاهتمام الفلسفي بالعلاقة بين التفكير والانفعال في الثقافة الفردية يمتد لقرون طويلة. فقد اعتبر فلاسفة الإغريق القدماء أن الانفعال يمثل دافعاً حقيقياً للاستبصار والحكمة. وفي مطلع القرن التاسع عشر، شددت الحركة الرومانسية على أن الحدس النابع من الانفعال والتعاطف يمكن أن يوفر رؤية عميقة لا يستطيع العقل وحده تقديمها إن الحادثة للوجدان تعترف بأهميته المتزايدة في حياة الإنسان، وبأنه ليس عملية منفصلة عن عمليات التفكير لدى الإنسان، بل هي عمليات متداخلة ومتفاعلة مع بعضها البعض، وفقاً لذلك، فإن الذكاء الوجداني ينتج عن تكامل بين منظومتي المعرفة والانفعال، إذ يعتمد النظام المعرفي على الاستدلال المجرد في تحليل الانفعالات وفهمها، بينما يعزز النظام الانفعالي القدرة المعرفية وبذلك، يشكل الوجدان مصدراً فريداً للمعلومات لدى الأفراد حول بيئتهم المحيطة بهم، وتلك المعلومات تشكل أفكارهم وأفعالهم ومشاعرهم المتعاقبة.

فقد اعتمد علماء النفس في القديم على الذكاء التحليلي وفي الوقت نفسه اعتبرت الانفعالات أقل مرتبة من العقل وعنصر مشوهاً للطبيعة البشرية وكنتيجة لذلك اتخذ العديد من النفسيين موقفاً مشككاً من الانفعال أما علم النفس الحديث فقد انتقل بعيداً عن هذا النظرة العقل متفوق على الانفعال باتجاه تأكيد وظيفة الانفعالات.

أورد العلماء والباحثون في مجال اتخاذ القرار العديد من التعريفات وفقاً لوجهات نظرهم المختلفة، التي تتأثر بخلفياتهم العلمية والثقافية. وقد عرّفها سالم المشار إليه في دلال الهدود بأنها المرحلة الأخيرة في عملية صنع القرار، والتي تتضمن اختيار الحل الأمثل من بين البدائل المتاحة.

وإن العديد من الباحثين قد ركزوا على الفروق الفردية التي تؤثر في طريقة تناول وتحديد الاستراتيجيات وحل المشكلات ومن خلال قراءات الباحثة، وجدت أن كثيراً من الباحثين يعتقدون أن الذكاء الوجداني مهم في الحياة اليومية. فقد افترض هؤلاء أن الأفراد الذين يتعاملون بسوء مع انفعالاتهم، تكون العلاقة الاجتماعية لهؤلاء الأفراد سيئة وأقل نجاحاً في حياتهم، وغير قادرين على اتخاذ القرارات الصحيحة والسليمة.

ويهدف البحث:

- ١- التعرف على مستوى الذكاء الوجداني لدى أساتذة الجامعة.
- ٢- التعرف على مستوى اتخاذ القرار لدى الأساتذة.
- ٣- معرفه على العلاقة الارتباطية بين مستويين الذكاء الوجداني واتخاذ القرار لدى الأساتذة.

٢-أجراءات البحث:

١-٢ منهج البحث: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة ومشكلة البحث.

٢-٢ مجتمع وعينة البحث:

كانت عينه البحث الحالية من (٣٠) أستاذًا من الجامعة المستنصرية، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، للعام الدراسي ٢٠٢٣ - ٢٠٢٤. تم اعتمادهم بالطريقة العشوائية البسيطة من بين مجتمع البحث الذي يبلغ عددهم (٩٨) تدريسيًا.

٢-٣ ادوات البحث ووسائل جمع المعلومات:

ادوات البحث ووسائل جمع المعلومات تتضمن استخدام الاستبيانات التي تشتمل على مجموعة من الاسئلة المصممة بعناية لقياس متغيرات البحث، والمقاييس المعدة مسبقا مثل الذكاء الوجداني ومقاييس اتخاذ القرار، والتي يتم تعديلها واعتمادها بناء على اراء الخبراء والمختصين لتحقيق الصدق والثبات، بالإضافة الى التجارب الاستطلاعية لتحديد وضوح الادوات وجاهزيتها، مع الاعتماد على الوسائل الاحصائية مثل تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاستخراج نتائج ومؤشرات العلاقات بين المتغيرات المدروسة.

٢-٤ القياسات المستخدمة في البحث

مقياس الذكاء الوجداني:

بعد اطلاع الباحثة على الأدبيات والدراسات السابقة الخاصة بمتغير الذكاء الوجداني، استخدمت الباحثة مقياس فارس كمال عمر نظمي (٢٠٠١)، الذي يتكون من ٣٠ فقرة، ووضعت له بدائل: "صالح"، "غير صالح"، "تعديل". وبلغت الأوزان لل فقرات الإيجابية: ١، ٢، ٣، وبالعكس لل فقرات السلبية.

صدق المقياس:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بطريقة الصدق الظاهري مدى وضوح الفقرات ومدى انتمائها للمجالات التي تقيسها. وبلغ عددهم ٤ محكمين كما هو موضح في الملحق ١ وقد تم اعتماد نسبة اتفاق ٨٠% من المحكمين، وتم إجراء التعديلات التي وافقت آراؤهم عليها. تمت إضافة فقرة للمحور الأول (السمات الجديدة)، وحذف فقرة من المحور الثاني، كما أُعيدت صياغة العديد من الفقرات حسب آراء المحكمين. وقد تكونت الأداة بصورتها النهائية كما هو موضح في الملحق ٢ من جزئين: الذكاء الوجداني، والجزء الثاني اتخاذ القرار، حيث تكونت من ٣٠ فقرة لكل منهما.

مفاتيح التصحيح:

بالنسبة لفقرات الذكاء الوجداني التي عددها ٣٠ فقرة، وعدد البدائل ٣، وضعت درجة لكل بديل حيث تراوحت الدرجة من ١-٣، بحيث يأخذ البديل "صالح" ٣ درجات، والبديل "غير صالح" ٢ درجة، والبديل "تعديل" ١ درجة بالنسبة للفقرات الإيجابية، وبصورة عكسية للفقرات السلبية. ولذلك فإن الدرجة القصوى للمقياس هي ٢٩٠ درجة، والدرجة الدنيا ٣٠، في حين بلغ المتوسط الفرضي للمقياس ١٧٤ درجة.

الصدق الظاهري للمقياس:

في ضوء ملاحظات الخبراء، استُبعدت بعض الفقرات وعدّلت أخرى، وبقيت الفقرات التي نالت نسبة اتفاق أكثر من ٨٥% من آراء الخبراء.

مقياس اتخاذ القرار:

استخدمت الباحثة المقياس الذي يتكون من ٣٠ فقرة، ووضعت له بدائل: "صالح"، "غير صالح"، "تعديل". وبلغت الأوزان للفقرات الإيجابية: ٣، ٢، ١، وبالعكس للفقرات السلبية.

مفاتيح التصحيح:

بالنسبة لفقرات اتخاذ القرار التي عددها ٣٠ فقرة وعدد البدائل ٣، وضعت درجة لكل بديل، حيث تراوحت الدرجة من ١-٣، بحيث يأخذ البديل "صالح" ٣ درجات، والبديل "غير صالح" ٢ درجة، والبديل "تعديل" ١ درجة بالنسبة للفقرات الإيجابية، وبصورة عكسية للفقرات السلبية. ولذلك فإن الدرجة القصوى هي ١٩٠ درجة، والدرجة ٣٠ للدنيا، ١٨٦ درجة للمتوسط الفرضي للمقياس.

الصدق الظاهري للمقياس:

ويقصد به تمثيل المقياس للمحتوى المراد قياسه. وفي ضوء ملاحظات الخبراء، استُبعدت بعض الفقرات وعدّلت أخرى، وبقيت الفقرات التي نالت نسبة اتفاق أكثر من ٩٠% من آراء الخبراء.

٥-٢ التجربة الاستطلاعية:

قامت الباحثة بتطبيق المقياسين: الذكاء الوجداني واتخاذ القرار على أفراد عينة البحث (الأساتذة)، ووضحت الباحثة كيفية الإجابة على المقياس لدى أفراد عينة البحث، وكذلك توضيح بعض الفقرات لهم. تم استرجاع المقياس من قبل الباحثة. تم تطبيق المقياس المتبني في هذا البحث لمعرفة وضوح فقراته لدى المستجيبين عليه والصعوبات التي قد تواجههم.

٦-٢ الوسائل الإحصائية:

استخدمت الباحثة الحقيبة الإحصائية (SPSS)

والتي استخدمت من خلال الوسائل الآتية:

- استخدم لمعامل الارتباط بيرسون لاستخراج الثبات، ولإيجاد العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث.
- الاختبار التائي لعينة واحدة لقياس الذكاء والاخلاقي وقياس الثقة الاجتماعية وكذلك إيجاد الفرووق بين الاوساط الحسابية للمقاييس والمتوسط الفرضي لها.

٣- عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

١- عرض وتحليل نتائج البحث قيد الدراسة:

الهدف الأول: التعرف على مستوى الذكاء الوجداني لدى الاساتذة:

جدول (١) يبين T-test للتعرف على مستوى الذكاء الوجداني لدى أفراد عينة البحث

المتغير	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية
الذكاء الوجداني	٣٠	١١٢,٢	١٣,٤١	٨٧	٧,٥	١,٠٢١

قيمة ت الجدولية = ١,٠٢١ عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ن = ٥٩ واستنتجت الباحثة الى أن اساتذة الجامعة يمتلكون مستوى عالي من الذكاء الوجداني

الهدف الثاني: التعرف على مستوى اتخاذ القرار لدى أساتذة الجامعة:

استخدمت الباحثة مقياس اتخاذ القرار لأفراد العينة المتكونة من ٣٠ استاذ وكان المتوسط الحسابي للمقياس ٦٥,٠٨٢ وبانحراف معياري ١٠,٠٤١ وباستخدام الاختبار التائي T-test لعينة واحدة لاختبار الفروق بين المتوسطين ظهر ان القيمة التائية المحسوبة التي بلغت ٧,٥ وهي اعلى من القيمة الجدولية البالغة ١,٠٢١ عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٥٩ والجدول (٢) يبين ذلك:

جدول (٢) يبين T-test للتعرف على مستوى الثقة الاجتماعية لدى أفراد عينة البحث

المتغير	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية
الثقة الاجتماعية المتبادلة	٣٠	٦٥,٠٨٢	١٠,٠٤١	٩,٥	٧,٥	١,٠٢١

قيمة ت الجدولية = ١,٠٢١ عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٥٩

وفسرت الباحثة هذه النتيجة الى أن الاساتذة لديهم بمستوى عالي من اتخاذ القرار.

الهدف الثالث: استكشاف العلاقة الارتباطية بين مستوى الذكاء الوجداني ومستوى اتخاذ القرار لدى استاذة الجامعة:

من اجل تحقيق هدف علاقة الارتباط بين القرار والذكاء الوجداني حيث قامت الباحثة بعمل علاقة ارتباط بين اخذ القرار وذكاء الوجداني طريقة بيرسون وتبين ان قيمة معامل الارتباط المحسوبة ١,٤٥ أكبر من قيمة الارتباط الجدولية ٠,٣٠

جدول (٣)

الدراسة	الجدولية	المحسوبة	المتغيرات
معنوية	٠,٣٠	١,٤٥	الذكاء الوجداني
			اتخاذ القرار

$$\text{درجة حرية} = n - 2 = 28 - 2 = 26$$

٢-٣ مناقشة النتائج:

مناقشة النتائج التي توصلت اليه الدراسة على افراد عينه البحث وهم الأساتذة الجامعيين ووضحنا فيه كيفية الاستجابة على جميع المقاييس التي تهدف إلى معرفة مستوى الذكاء الوجداني ومدى علاقته باتخاذ القرار لدى الاساتذة ولأجل ذلك وضحت نتائج الاختبارات للتعرف على مستوى الذكاء الوجداني وكانت النتيجة الى ان اساتذة الجامعة لديهم مستوى عالي من الذكاء الوجداني وكذلك يتمتعون بمستوى عالي من اتخاذ القرار وكانت محسوبة للذكاء الوجداني واتخاذ القرار 1,45 اما الجدولية كانت 0,30 وكانت دراسة معنوية بدرجة حريه 28 .

٤- الاستنتاجات والتوصيات:

٤- ١ الاستنتاجات:

- ١- ان عينة البحث يتميز ب ذكاء الوجداني عالي من خلال القيمة التائية المحسوبة.
- ٢- ان عينة البحث يتميز باتخاذ القرار عالي من خلال القيمة التائية المحسوبة.
- ٣- تبين من خلال نتائج العلاقة الارتباطية تبين ان الذكاء الوجداني له علاقة باتخاذ القرار لدى أساتذة الجامعة.

٤- ٢ التوصيات:

- ١- توجيه طلبة الدراسات العليا في أقسام التربية وعلم النفس في الجامعات العراقية للعمل على المزيد من الدراسات النوعية والبحوث حول الذكاء الوجداني واتخاذ القرار.
- ٢- تبني تدريب الأساتذة خاصة أثناء الخدمة من خلال اقامة مشروع تدريب ضمن إقامة ورش عمل تطبيقية حول كيفية مهارات اتخاذ القرار وأثرها على النمو الوظيفي.
- ٣- تصميم برامج تدريبية متخصصة حول الذكاء الوجداني وعلاقته باتخاذ القرار وتنشيط في درجة صلاحيتها استخدامها في عملية التدريس.

المصادر

- الأعسر، الصفاء وكفاقي علاء الدين: الذكاء الوجداني، القاهرة دار قبا ٢٠٠٠
- بدوي منى حسن السيد: الذكاء الوجداني، بحث مرجعي مقدم الى اللجنة العلمية الدائمة بعلم النفس التربوي الصحة النفسية ٢٠٠٠
- المنصور، كاسر نصر: نظرية القرارات الادارية، الطبعة الاولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان ٢٠٠٠
- الهدهود، دلال عبد الواحد، واقع عملية اتخاذ القرار في مدارس التعليم العام، دولة الكويت، المجلة التربوية ١٩٩٦
- ديفيد ر، كاروسو وببتر سالوفاي: الذكاء العاطفي والادارة، الطبعة الاولى دار عالم المعرفة ٢٠٠١

- جان غريف: الذكاء العاطفي الجديد، الطبعة الاولى دار الفكر ٢٠٠١
- دانييل جولمان: الذكاء الوجداني، لماذا يمكن ان يكون اهم من الذكاء العقلي، مكتبة العبيكان ١٩٩٥
- تريسي شير: الذكاء العاطفي، كيف يمكن ان يساعدك على النجاح، mcgraw-hill ٢٠٠٧
- روبرت ك. كوتش: تطوير الذكاء العاطفي، wiley ٢٠٠٥
- Mayer.J.D.salover.p(2001):what is Emotional
- Salover.p..& mayer. JD(200):Emotion.cognition and personality m.
- Vol (9).N(3=. (pp.185-)1٢

الملحق (١)

اسماء السادة الخبراء

ت	اسماء السادة الخبراء	التخصص	الكلية/الجامعة
١.	أ.د. شيماء عبد مطر	علم نفس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة الجامعة المستنصرية
٢.	أ.د. زينب حسن فلاح	علم نفس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة الجامعة المستنصرية
٣.	أ.د. اخلاص حسين دحام	فلسفة تدريب سباحة	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة الجامعة المستنصرية
٤.	م.د. زينب فلاح حسن	ادارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة الجامعة المستنصرية

ملحق (٢) مقياس الذكاء الوجداني

فيما يلي مجموعة من السلوكيات الحياتية التي يتفاعل بها كل منا مع أحداث الحياة المختلفة والتي تعتبر مهارات وفنون الحياة التي يفضلها كل منا بدرجة ما.

المطلوب منك...

- قراءة كل عبارة بدقة ووضع علامة ✓ امام الاختيار المناسب

ت	المفردات	صالح	غير صالح	تعديل
١	استخدم الانفعالات الايجابية والسلبية في قيادة حياتي			
٢	تساعدني مشاعري السلبية في تغيير حياتي			
٣	أستطيع مواجهة مشاعري السلبية عند اتخاذ قرار يتعلق بي			
٤	مشاعري السلبية جزء مساعد في حياتي الشخصية			
٥	ترشدني مشاعري السلبية في التعامل مع الآخرين			
٦	مشاعري الصادقة تساعدني على النجاح			
٧	أستطيع إدراك مشاعري الصادقة			
٨	أستطيع التعبير عن مشاعري			
٩	أستطيع التحكم في مشاعري وتصرفاتي			
١٠	اعتبر نفسي مسؤولاً عن مشاعري			
١١	أستطيع السيطرة على نفسي بعد اي امر مزعج			
١٢	أستطيع التحكم في مشاعري وتصرفاتي			
١٣	انا هادئ تحت اي ضغوط اتعرض لها			
١٤	لا اعطي للانفعالات السلبية اي اهتمام			
١٥	أستطيع ان اكافئ نفسي بعد اي حدث مزعج			
١٦	أستطيع نسيان مشاعري السلبية بسهولة			
١٧	أستطيع التحول من مشاعري السلبية الى الايجابية بسهولة			
١٨	انا قادر على التحكم في مشاعري عند مواجهة اي مخاطر			
١٩	انا صبور حتى عندما لا احقق نتائج سريعة			

٢٠	عندما اقوم بعمل ممل فإنني استمتع بالعمل		
٢١	أحاول ان اكون مبتكر مع تحديات الحياة		
٢٢	أنصف بجهود عند ايجاز اي عمل اقوم به		
٢٣	أستطيع انجاز الأعمال المهمة بكل قوتي		
٢٤	أستطيع انجاز المهام بنشاط وتركيز عال		
٢٥	في وجود الضغوط لا اشعر بالتعب		
٢٦	أستطيع ان افعل ما احتاجه عاطفياً بإرادتي		
٢٧	أستطيع تحقيق النجاح حتى تحت الضغوط		
٢٨	لا أقدر عني استدعاء الانفعالات الايجابية كما تخرج والفكاهة ببسر		
٢٩	انا اهنئك في انجاز اعمالك رغم التحدي		
٣٠	أركز انتباهي في الاعمال المطلوبة مني		

ملحق (٣) مقياس اتخاذ القرار

المقياس عبارة عن جمل على هيئة اسئلة قد يسألها متخذ القرار لنفسه عند اتخاذ القرار والمطلوب وضع علامة ✓ تحت الاختيار الذي تراه مناسب لعملية اتخاذ القرار.

ت	العبارات	صالح	غير صالح	تعديل
١	امتك القدرة على اختيار انسب الاوقات لاتخاذ القرار			
٢	لدي الخبرة ودرجة التعليم الكافيين لاتخاذ القرار الناجح			
٣	ابني قراراتتي على معرفة بالحقائق			
٤	عندما اتخذ قراراً اتابعه جيداً في التنفيذ			
٥	أستطيع ان اتعرف على المشكلة			
٦	أدرك أهمية التوقيت في اتخاذ القرار			
٧	اجمع الحقائق التي احتاج اليها قبل اتخاذ القرار			
٨	ازن النتائج المترتبة على القرار			
٩	أقدر مسؤولية اتخاذ القرار			
١٠	اتحمل مسؤولية الفشل في قرار خاطئ			
١١	ارجع الى اللوائح والقوانين لاسترشد بها عند اتخاذ القرار			
١٢	احدد فوائد ومضار القرار			
١٣	اتابع القرار			
١٤	اعتبر نفسي ممن يشتركون في المناقشات باستمرار لاتخاذ القرار			
١٥	اقيس المواقف عند اتخاذ القرار على الخبرات السابقة			
١٦	أستطيع ان أقدر نسبة الافراد الذين يشتركون في المناقشات			
١٧	استبعد الحلول التي تصطدم بالقوانين واللوائح التي لا يمكن تغييرها			
١٨	أستطيع تحديد المواقف التي يكون لراي كل من الأفراد			
١٩	اعتمد على الاتصال الشخصي عندما اتخذ القرار			
٢٠	اعفي المشاركين في اتخاذ القرار من مسؤولية النتائج			
٢١	معرفة راي الجماعة كتابة يستغرق وقتاً طويلاً			
٢٢	يثير غضب الاعضاء تمييز القائد أحد الاعضاء علنا من اجل اقتراحه			

٢٣	الحديث على انفراد مع الآخرين سبيل للحصول على رأيهم بصراحة		
٢٤	اواجه الاختلافات في ميول واتجاهات الأفراد بوضع مبادئ عامه		
٢٥	اسلوب المناقشة الهادئ يؤدي الى اقناع الآخرين بالحجج العقلية		
٢٦	المكالمات الهاتفية تكشف عن عقد اجتماع لاتخاذ القرار		
٢٧	تدرة المعلومات ترجع الى صعوبة معرفتها بدقة وسرعة		
٢٨	اعتبر تنازل القائد عن أحد افكاره وقبول الاقتراح تعتبر علامة ضعف		
٢٩	اعود لقراراتي المتخذة مره ثانية		
٣٠	ندرة المعلومات ترجع الى انها مكلفة		