

نوقشت أطروحة الطالبة

أديل ابراهيم حسين

بعنوان:

أثر تدريب قائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي

في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية

حالة دراسية: العاملون في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون

وأجيزت يوم الثلاثاء الواقع في 2026/4/7م من قبل السادة أعضاء لجنة الحكم

التالية أسماؤهم:

الاسم	الصفة	التوقيع
أ. د. سليمان كاسوكة	عضواً	
د. عزيزة رحمة	عضواً	
د. وائل حذيفة	عضواً	
د. منى الحموي	عضواً مشرفاً	
د. أنس شحادة	عضواً	

تم إجراء التعديلات المطلوبة وأصبحت الأطروحة صالحة لمنح درجة الدكتوراه في

علم النفس العام - قسم علم النفس.



الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية التربية

قسم علم النفس

**أثر تدريب قائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي
في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية
حالة دراسية : العاملون في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون
أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم النفس العام**

إعداد

أديل ابراهيم حسين

إشراف

د. منى الحموي

الأستاذ المساعد في قسم علم النفس

2025 – 2026 م

1447 – 1448 هـ

شكروامتنان

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا ۖ إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾ (البقرة: 32)

الحمد لله رب العالمين الذي ألهمني وأنار لي طريق العلم وهَوَّنَ عَلَيَّ الصعوبات لإنجاز هذا البحث العلمي المتواضع.
بمشاعر مليئة بالحب أتقدم بوافر الشكر والامتنان لكل يد مُدَّتْ لي ولكل فكر أُرشدني إلى سبيل العلم ولكل إنسان كان له أكبر الأثر وأقله في هذا العمل.

فمن لا يشكر النَّاس لا يشكر الله.

أتقدم بالشكر إلى الدكتورة فاتن بركات، وإلى الدكتورة منى الحموي لمتابعتها الإشراف على البحث.

وإلى لجنة التحكيم الموقرة:

الأستاذ الدكتور سليمان كاسوحة، الدكتورة عزيزة رحمة، الدكتور وائل حديفة، الدكتور أنس شحادة.

إلى مَنْ آمَنَ بي وبقدراتي.. إلى مَنْ فارق الحياة ولم يفارق ذاكرتي، إلى مَنْ أفتقدُ ذكراه ومباركته في هذا اليوم العظيم..
إلى روح والدي رحمه الله..

إلى من كانت بداية رحلتي الدراسية معهم إلى من دعمني وكانوا سندًا لي.. إلى أُمِّي وإخوتي وأخص بالشكر أختي شيرين.

إلى مَنْ يكبر القلب بهم وأتخطى الصعاب ويرسم لمستقبل واعد .. إلى السند القوي الداعم.

إلى مَنْ غابت عن عالمي في ريعان شبابها صديقتي منار عبيد... لروحك السلام

والشكر موصول للقائمين على العمل في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون لما قدموه من تسهيلات من بداية البحث لحين

إنهاءه.

الامتنان للظروف القاهرة المضيئة.. إلى مدرسة الحياة.. التي صنعت مني ما أنا عليه اليوم.. أديل

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
-	شكر وامتنان.
أ-د	فهرس المحتويات.
هـ	فهرس الجداول.
و	فهرس الأشكال.
ز	فهرس الملاحق.
ح	ملخص البحث باللغة العربية.
12-1	الفصل الأول (الإطار العام للبحث)
3-2	المقدمة.
6-4	1- إشكالية البحث.
7-6	2- أهمية البحث.
7	3- أهداف البحث.
8	4- فرضيات البحث.
11-8	5- مصطلحات البحث.
11	6- متغيرات البحث.
11	7- أدوات البحث.
12-11	8- حدود البحث.
12	تعقيب.
60-13	الفصل الثاني (الإطار النظري)
25-14	المحور الأول: استراتيجيات التنظيم الانفعالي
13	تمهيد.
16	1- تعريف الانفعالات.
17-16	2- تعريف التنظيم الانفعالي.

18-17	3- مفهوم استراتيجيات التنظيم الانفعالي.
19-18	4- أهداف التنظيم الانفعالي.
23-19	5- نظرية التنظيم الانفعالي.
25-23	6- نماذج التنظيم الانفعالي
25	تعقيب.
45-26	المحور الثاني: الميزة التنافسية
27	تمهيد.
29-28	1- التطور التاريخي لفكرة الميزة التنافسية.
31-29	2- تعريف الميزة التنافسية.
32-31	3- الاستراتيجية التنافسية.
33-32	4- أهمية الميزة التنافسية.
34-33	5- التنافس في المجال الإعلامي.
35-34	6- الكفاءات الفردية في المؤسسة وعلاقتها بالميزة التنافسية.
36-35	7- خصائص الميزة التنافسية
37-36	8- أنواع أساليب التنافس.
38-37	9- مصادر الميزة التنافسية.
39-38	10- العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية.
43-39	11- أبعاد الميزة التنافسية.
44-43	12- نظرية أتكينسون Atkinson في تفسير التنافس والميزة التنافسية.
45-44	13- مزايا الميزة التنافسية.
45	14- عوائق استدامة الميزة التنافسية.
45	تعقيب.
60-46	المحور الثالث: الكفاءة الذاتية
47	تمهيد.

48-47	1- تعريف الكفاءة الذاتية.
49	2- خصائص الكفاءة الذاتية.
50-49	3- أنواع الكفاءة الذاتية.
52-50	4- أبعاد الكفاءة الذاتية.
55-52	5- عمليات الكفاءة الذاتية.
57-55	6- مصادر الكفاءة الذاتية.
59-57	7- النظريات المفسرة للكفاءة الذاتية.
60	تعقيب.
86-61	الفصل الثالث: منهج البحث وإجراءاته وأدواته
62	تمهيد.
63-62	1- منهج البحث.
63	2- المجتمع الأصلي للدراسة.
63	3- عينة البحث.
84-64	4- أدوات البحث.
77-64	4-1- البرنامج التدريبي القائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي.
81-78	4-2- مقياس الميزة التنافسية.
84-81	4-3- مقياس الكفاءة الذاتية.
84	5- صعوبات البحث.
85-84	6- ميسرات البحث.
85	7- العمليات الإحصائية التي تم استخدامها في البحث.
86	تعقيب.
103-87	الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها
88	تمهيد.
102-88	1- النتائج المتعلقة بفرضيات البحث.

102	2- تعقيب على نتائج البحث.
103-102	3- توصيات البحث.
113-104	قائمة المراجع.
109-104	1- المراجع العربية.
113-110	2- المراجع الأجنبية.
208-114	الملاحق
I	Abstract

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1	عينات الدراسة.	63
2	توزيع جلسات البرنامج.	77-73
3	الأبعاد وعدد البنود لمقياس الميزة التنافسية.	79
4	اختبار مان ويتني لدراسة الفرق بين الفئة المنخفضة والفئة المرتفعة لاختبار الميزة التنافسية.	80
5	معاملات الارتباط بيرسون بين كل بند مع الدرجة الكلية للبند الذي ينتمي إليه في اختبار الميزة التنافسية.	80
6	معاملات الثبات باستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية في اختبار الميزة التنافسية.	81
7	اختبار مان ويتني لدراسة الفرق بين الفئة المنخفضة والفئة المرتفعة لاختبار الكفاءة الذاتية.	83
8	معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية للبند الذي ينتمي إليه في اختبار الكفاءة الذاتية.	83
9	معاملات الثبات باستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية في اختبار الكفاءة الذاتية.	84
10	اختبار التوزيع الطبيعي للعينة.	88
11	دلالة الفروق بين متوسطات رتب أفراد المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي على اختبار الميزة التنافسية.	89
12	دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين البعدي والبعدي المؤجل على اختبار الميزة التنافسية.	91
13	دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياس القبلي والقياس البعدي والمؤجل على اختبار الميزة التنافسية.	94
14	دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي على اختبار الكفاءة الذاتية.	96
15	دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين البعدي والبعدي المؤجل على اختبار الكفاءة الذاتية.	98
16	دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياس القبلي والقياس البعدي والمؤجل على اختبار الكفاءة الذاتية.	101

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	مجتمع عينة الدراسة وأفرادها.	63
2	دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي على اختبار الميزة التنافسية.	91
3	دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين البعدي والمؤجل على اختبار الميزة التنافسية.	94
4	الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي على اختبار الكفاءة الذاتية.	97
5	الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين البعدي والمؤجل على اختبار الكفاءة الذاتية.	100

فهرس الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	رقم الصفحة
1	أسماء السادة المحكمين محكمي أدوات البحث والبرنامج التدريبي وفق المرتبة العلمية.	115
2	البرنامج التدريبي بصورته النهائية.	192-116
3	مقياس الميزة التنافسية بصورته الأولى.	195-193
4	اختبار الميزة التنافسية بصورته النهائية.	200-196
5	مقياس الكفاءة الذاتية بصورته الأولى.	202-201
6	اختبار الكفاءة الذاتية بصورته النهائية.	206-203
7	كتاب موافقة جامعة دمشق.	207
8	كتاب موافقة الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون.	208

ملخص البحث باللغة العربية

هدف البحث إلى تعرف أثر برنامج تدريبي قائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية لدى عينة من العاملين في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون في مدينة دمشق، والكشف عن الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في القياسات القبلية والبعدية والمؤجلة والفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في القياسات القبلية والبعدية والمؤجلة، وتكونت عينة البحث من (15) مُعدّاً ومُعدّة، مسحوبة بالطريقة المتاحة، واستُخدم برنامجٌ لاستراتيجيات التنظيم الانفعالي واختبارات للميزة التنافسية والكفاءة الذاتية من إعداد الباحثة، باستخدام المنهج شبه التجريبي، ووصلَ البحث إلى التّأثيرات الآتية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي وذلك لصالح القياس البعدي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس البعدي والقياس البعدي المؤجل.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي والقياس البعدي المؤجل لصالح القياس البعدي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي لصالح القياس البعدي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في كل من القياس البعدي والقياس البعدي المؤجل.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي والقياس البعدي المؤجل لصالح القياس البعدي.

الكلمات المفتاحية: أثر، استراتيجيات التنظيم الانفعالي، الميزة التنافسية، الكفاءة الذاتية، العاملين

الإطار العام للبحث

المقدمة.

- 1- إشكالية البحث.
 - 2- أهمية البحث.
 - 3- أهداف البحث.
 - 4- فرضيات البحث.
 - 5- مصطلحات البحث.
 - 6- متغيرات البحث.
 - 7- أدوات البحث.
 - 8- حدود البحث.
- تعقيب.

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

تُعَدُّ الانفعالات (Emotions) أحد أهم مكونات الشخصية وترتبط بحياة الفرد ارتباطاً وثيقاً عبر ما يواجهه من أحداث ومواقف؛ فالانفعالات بأشكالها المتعددة كالغضب والحزن وحتى حالات الفرح الشديد تحتاج إلى تنظيم وضبط وإدارة، ويستخدم لتنظيم هذه الانفعالات استراتيجيات عدة تُسمَّى استراتيجيات التنظيم الانفعالي (Emotional Regulation Strategies) وتبرز أهمية هذه الاستراتيجيات؛ لأنها تهتم بالعقل والنفس عند الإنسان وهي أول ما يبديه الفرد عند تعرضه لموقف ما، ولا شك أنها تشكل عامل حماية ضد بعض المشكلات التي يتعرض لها الإنسان.

وتهدف استراتيجيات التنظيم الانفعالي إلى تعديل طريقة تفكير الفرد ومعتقداته، وهذا التعديل ينعكس على سلوك الفرد والمواقف الانفعالية المتباينة وتجعله يفكر تفكيراً منفتحاً ليصدر انفعالات جديدة وفعالة بدلاً من الاستجابات المألوفة التي يصدرها الفرد دون الأخذ في الحسبان العواقب الوخيمة الناتجة عن هذا التصرف (عبد الحميد، 2022)، قد يكون لهذه الاستراتيجيات أثرها في بعض المجالات التي تتعلق بخصوصية كل عمل، كالعمل في المجال الإعلامي وما ينتج عنه من حالات تنافسية وأثر هذه الاستراتيجيات أيضاً على الكفاءات المتعددة ومنها الكفاءة الذاتية.

ومن المسلم به أنَّ التنافس يعد جانباً جوهرياً في كثير من أعمال المؤسسات؛ ودافعاً للعمل إذا ما استخدم التنافس الإيجابي، وساعدت السهولة في الحصول على المعلومات في نمو التنافس بين أفراد المؤسسة، وإنَّ رغبة كل فرد للحصول على الشهرة وما توفره من ميزات يساهم في الانتشار الواسع وجذب الأضواء.

ومن جانب آخر تُعَدُّ الكفاءة الذاتية ذات سيطر واسع في الأعمال ذات الصبغة البشرية، وحالة نفسية مهمة في مدى كفاءة الأفراد أمام ما يواجهون مواقف حياتية وتعبير عن اعتقاد الفرد عن نفسه بقدرته على التعامل بكفاءة مع المواقف، ويؤكد باندورا (bandura، 1997) أنَّ الكفاءة الذاتية تؤثر في أنماط التفكير والانفعال؛ فكلما ارتفعت كفاءة الفرد الذاتية زادت معها قدرته على السيطرة على السلوكيات الصادرة منه، والأفراد الذين

يتمتعون بدرجة عالية من الكفاءة الذاتية لديهم قدرة على مواجهة المشكلات وهذه القدرة تؤثر في أداء العاملين جهداً ومثابرةً (المصري، 2019)،

إلا أن الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية قد تنخفض أحياناً في محيط العمل وتعود لأسباب كثيرة وقد يكون من أهمها عدم القدرة على إدارة الانفعالات وتنظيمها وتوظيفها بالشكل الأمثل في الأداء الوظيفي. ويُعد تدريب الموارد البشرية في تحسين الأداء من المواضيع الرئيسية في عصرنا الحالي ويرتبط مباشرة بالأداء والكفاءة الإنتاجية وهو أحد السبل المهمة لتحقيق كفاءة إنتاجية ومستويات عالية مستدامة في تحقيق الميزة التنافسية (زكي وأمين، 2021).

وقد أكدت بعض الدراسات دور التدريب في تحسين الكفاءة الذاتية والميزة التنافسية كدراسة المغربي (2016) ودراسة المجالي (2019) التي أكدت فاعلية التدريب في تحسين الكفاءة الذاتية ودراسة البلوي (2025) التي توصلت إلى فاعلية البرامج التدريبية في تحسين وتعزيز الكفاءة الذاتية وزيادة التعاون بين الموظفين ويساهم في بناء بيئة عمل أكثر مرونة، ودراسة ليلي وبو جمعة (2025) التي بينت دور عملية التدريب في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة وزيادة القدرات التنافسية.

وتعد فئة المعدّين الذين يعملون في إعداد البرامج الإذاعية والتلفزيونية فئة ذات دور جوهري في الأعمال الإعلامية، حيث يقع على عاتقهم تحضير العناوين وتجميع المعلومات والتنسيق مع ضيوف البرامج ومع المخرج وفي تواصل مع مُقدّم الحلقة ومع كل شخص له أي صلة في تقديم البرامج، وكمية العمل هذه تحمّله ضغوطاً وأعباء مما قد يؤثر سلباً على حالتهم الانفعالية وبالتالي على أدائهم الوظيفي.

ولأنّ تنظيم الانفعال حاجة ماسة ومطلب مهم في أغلب محاور الحياة وذلك لدوره المهم في ترتيب الحياة بالشكل الأفضل وتحسين الأداء والإنتاج، وأنّ طبيعة الحالة الانفعالية قد تؤثر في التنافس والكفاءة الذاتية، فقد جاء هذا البحث لتعرف أثر تدريب قائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية لدى عيّنة من العاملين المعدّين في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون بمدينة دمشق.

1- إشكالية البحث:

تمثل استراتيجيات التنظيم الانفعالي دوراً مهماً في شتى مجالات الحياة إذا أحسن الفرد إدارتها ولها أثرها في تفكير الإنسان وسلوكياته ومن ثم لها أثرها في المواقف التي تعترضه وكيفية التصرف حيالها.

إن توافر بيئة تنافسية قوية يقود المؤسسات إلى التغلب على نظيرها من الشركات المنافسة، والتفاعل بين عوامل المنافسة كالقدرات والإمكانيات والمهارات يقود المؤسسة إلى ميزة تنافسية ديناميكية وفقاً لدراسة بورتر (Porter, 1990) وتشمل التنافسية تحدياً متزايد الخطورة يتطلب من المؤسسات الحالية مراجعة شاملة لأوضاعها وتفعيل استثمار ما لديها من موارد بصدد بناء قدراتها التنافسية بما يواكب الضغوط بين المتنافسين؛ فالتنافس قد يكون جوهر نجاح أي مؤسسة أو إخفاقها (فيروز وكنزة، 2011)، وفي سياق متصل أكدت دراسة (Klamor, 2015) أن التنافسية بين العاملين قد يترتب عليها آثار سلبية محتملة تؤثر في أداء المؤسسة، وأن عوامل التنافس قد تؤدي أحياناً دوراً في الكفاءة الذاتية من خلال أن التمتع بقدرات وإمكانات التنافس تُكسب الفرد كفاءة ذاتية مرتفعة وثقة أعلى في النفس، أي أن امتلاك قدرة التنافس يسهم برفع مستوى الكفاءة الذاتية.

ويرى باندورا أن الكفاءة تخرج أثناء الشدائد وعند التعرض للضغوطات وتعمل بفاعلية مع المواقف الحرجة، فالأفراد المتمتعين بالكفاءة الذاتية أكثر رفضاً للأفكار السلبية عن ذاتهم على عكس الأفراد الذين لا يمتلكون كفاءة ذاتية (Bandura, 2013)، والكفاءة الذاتية تؤثر في سلوك الفرد فتؤدي كفاءة الذات العالية إلى تعلم أداء والكفاءة المنخفضة تؤدي إلى تعلم العجز (النشاي، 2006).

وتجدر الإشارة إلى أن الانفعالات لها تأثيرها المباشر على الكفاءة الذاتية، فكلما كان هناك ضبط وتوجيه واضح لهذه الانفعالات كلما كانت الكفاءة الذاتية بأفضل صورها، الأمر الذي ينعكس على أداء الفرد وجودة عمله.

وقد أظهرت العديد من الدراسات فاعلية التدريب للموارد البشرية في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية كدراسة (طاهر وآخرون، 2015) والتي وصلت في نتائجها إلى أن للتدريب دوراً واضحاً في تحسين أداء عينة البحث من مدراء المؤسسة والذي بدوره يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة ووجود علاقة ارتباط قوية جداً بين تدريب الموارد البشرية وتحسين الميزة التنافسية، وكما أظهرت دراسة (جمال، 2017) تحسن أداء

المجموعة التجريبية من الطلبة وأن البرنامج التدريبي المستند للذكاء الانفعالي كان له أثر إيجابي فيهم ، في حين بينت دراسة (Sedawe & Ridwan، 2024) أن التدريب عنصرًا مهمًا من عناصر المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية، وتشجع المؤسسات على التنافسية وتساعد العاملين على تحسن الأداء.

ويعدّ العاملون في المجال الإعلامي من الفئات الأكثر عُرضةً للتنافس فيما بينهم وذلك بسبب رغبتهم دخول عالم الشهرة والأضواء الذين يسعون لزيادة انتشارهم فيه، فلا يمكن غض النظر عن إغفال التنافس الحاصل الذي يبقى حاضرًا بين زملاء المهنة في العمل الإعلامي (الحاج، 2020، 42)، ومن جانب آخر فإنّ تقديم المؤسسات الإعلامية في المحتوى المتشابه سوف يؤدي إلى التنافس الحاد على تسويق المحتوى للجمهور وهذا بدوره يؤثر في مصدر أرباح المؤسسة الإعلامية. (Godes et al , 2009).

ومن اطلاع الباحثة على الواقع الإعلامي عن قُرب زياراتها الميدانية الدائمة للمؤسسات الإعلامية والتواصل مع العاملين فيها منذ سنواتٍ عدة، لَحِظْتُ واعتقدت انتشار التنافس السلبي بين الإعلاميين عمومًا، وعدم اتباعهم دورات ذات طابع نفسي إعلامي، كيف لا وجُل عملهم متوجه إلى الجمهور الذي يقوم على أسس نفسية ومن الواجب أن يعرفوا كيف يفكر هذا الجمهور وماذا يريد؟ هذا ما دفع الباحثة إلى الاعتقاد بوجود نوع من التنافس السلبي لدى بعض العاملين في المجال الإعلامي، وعلو المصلحة الفردية على الجماعية، فضلًا عن عدم التمتع بكفاءة ذاتية تتناسب مع عملهم على النحو الأمثل.

وللتأكد من ذلك أجرت الباحثة دراسة استطلاعية على عينة من العاملين في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون في مدينة دمشق بلغ عددهم (25) عاملاً، لمعرفة مستوى الميزة التنافسية للعاملين بالاعتماد على دراسة (طبيب، 2019) ومستوى الكفاءة الذاتية للعاملين بالاعتماد على دراسة (نعمة، 2023)، واعتمدت الباحثة على الاستبانة لجمع المعلومات وتوصلت للنتائج الآتية: عدد الإعلاميين الذين حصلوا على درجة مرتفعة في الميزة التنافسية بلغ (3) بنسبة 12%، وعدد الإعلاميين الذين حصلوا على درجات متوسطة بلغ (8) بنسبة 32%، وعدد الإعلاميين الذين حصلوا على درجات منخفضة بلغ (14) بنسبة 56%. وعدد الإعلاميين الذين حصلوا على درجات مرتفعة من الكفاءة الذاتية بلغ (4) أي بنسبة 16%، وعدد الذين حصلوا على درجات متوسطة بلغ (6) بنسبة 24%، وعدد الذين حصلوا على درجات منخفضة بلغ (15) أي بنسبة 60% .

وانطلاقاً من نتائج الدّراسة الاستطلاعية والتي أظهرت انخفاض مستوى التّنافس الإيجابي بين الإعلاميين وارتفاع التّنافس السّلبى وانخفاض الكفاءة الذاتيّة لديهم، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة التي أكدت فاعليّة البرامج التدريبية المتعلّقة بتنمية الموارد البشريّة في تحسّن الأداء، ومن الدّور البارز الذي يؤديه الإعلامى في إيصال الرّسالة الإعلاميّة وتسليطه الضوء على قضايا الواقع ولا سيما المُعد الذي يُحضّر غالباً كل ما يتعلّق بالخبر والتنسيق بين الأقسام جميعها في سبيل نجاحه وتميزه، ومن عدم وجود دراسات سابقة جمعت المتغيرات الثلاثة معاً، كان لا بد من التّوجّه إلى العمل على تحسين الميزة التّنافسيّة والكفاءة الذاتيّة استناداً إلى استراتيجيّات التّنظيم الانفعالي.

واستناداً إلى ما سبق فإنّ مشكلة البحث تتحدّد في الإجابة عن السّؤال الآتي:

ما أثر برنامج تدريبي قائم على استراتيجيّات التّنظيم الانفعالي في تحسين الميزة التّنافسيّة والكفاءة الذاتيّة

لدى عيّنة من العاملين في الهيئة العامّة للإذاعة والتلفزيون بمدينة دمشق؟

2- أهمية البحث: تبرز أهمية البحث من اعتبارات عدّة نظريّة وتطبيقية على الشّكل الآتي:

2-1- أهمية البحث النظرية:

- 1- أهمية تسليط الضوء على الأدبيات التي تناولت موضوع تنظيم الانفعالات والميزة التّنافسية والكفاءة الذاتية.
- 2- أهمية عينة الدراسة من (المعدين) باعتبارها لها دور بارز في إنتاج ما يظهر على الشاشة من إعداد العناوين التي قد تهم شريحة واسعة من المجتمع والتواصل مع الضيوف والتنسيق مع كامل الفريق.
- 3- الإسهام في إثراء الأدبيات التي لها علاقة بمتغيرات البحث؛ إذ تضيف بعداً جديداً في ميدان التدريب (النفسي الإعلامى) الذي - وكما هو ملحوظ - وجود ندرة فيه.

2-2- أهمية البحث التطبيقية: قد تفيد نتائج البحث في:

- 1- الاستفادة من البرنامج التدريبي القائم على تنظيم الانفعالات في رفد برامج التدريب القائمة على الانفعالات.
- 2- قد يفيد التّدريب على استراتيجيات تنظيم الانفعال إلى تحسّن التّنافس وإلى التّمتع بكفاءة ذاتيّة مناسبة يمكن توظيفها في أدائهم بما ينعكس على العمل الإعلامى، وتعلم بعض الفنيات التي تغني عملهم مثل: (المناقشة،

أداء الأدوار، التغذية الراجعة....)، بما يؤدي إلى اكتسابهم معارف ومهارات وأساليب تكون مرشداً لهم في عملهم هذا إذا ما أصبحت أسلوب حياة عام لديهم.

3- قد تفيد نتائج الدراسة بتوجيه انتباه المسؤولين في الدائرة الإعلامية لأهمية التدريب في تحسين العمل الإعلامي بمجمل جوانبه.

4- قد توجه نتائج الدراسة الباحثين لإجراء دراسات مشابهة لتحسين الكفاءة الذاتية والميزة التنافسية داخل المؤسسات العامة .

3- أهداف البحث: هدفَ البحث الحالي إلى التَّعرّف على:

3-1- الكشف عن الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في القياس القبلي والقياس البعدي.

3-2- الكشف عن الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في القياس البعدي والقياس البعدي المؤجل.

3-3- الكشف عن الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في القياس القبلي والقياس البعدي والبعدي المؤجل.

3-4- الكشف عن الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في القياس القبلي والقياس البعدي.

3-5- الكشف عن الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في القياس البعدي والقياس البعدي المؤجل.

3-6- الكشف عن الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في القياس القبلي والقياس البعدي والبعدي المؤجل.

4- فرضيات البحث: يقوم البحث على الفرضيات الآتية:

4-1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي.

4-2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس البعدي والقياس البعدي المؤجل.

4-3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي والقياس البعدي المؤجل.

4-4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي.

4-5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في كل من القياس البعدي والقياس البعدي المؤجل.

4-6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي والقياس البعدي المؤجل.

5 - مصطلحات البحث: Search terms

● استراتيجية التنظيم الانفعالي: Emotional regulation strategy

* الاستراتيجية: Strategy

"منظومة العمليات المتداخلة والأنشطة المستمرة التي تبدأ بالقدرة على التفكير الاستراتيجي المفضي للتحليل العلمي والموضوعي للبيئات الداخلية والخارجية، والقيام بالتخطيط الاستراتيجي وتحديد وسائل وآليات وأزمان تنفيذ المخطط من خلال إدارة استراتيجية فعالة وكفاءة وقادرة على المتابعة والتقييم والتقويم واتخاذ القرار الاستراتيجي في الوقت المناسب، لمنع أو معالجة الانحرافات عن المسار الاستراتيجي بأقل مجهود مالي ومادي ومعنوي وفي أسرع وقت ممكن (محمود، 2022، 19).

* استراتيجيات التنظيم الانفعالي: Emotional Regulation Strategies

" مجموعة من الاستراتيجيات والطرق المعرفية والسلوكية والنفسية والشعورية واللاشعورية التي تستخدم في تقليل أو الاحتفاظ أو زيادة مكون واحد أو أكثر من مكونات الاستجابة الانفعالية (Gross, 2002, 215).

وفي تعريف عبد الحميد:

"هي الطرائق التي تستخدم تعديل طريقة تفكير الفرد ومعتقداته وهذا التغيير أو التعديل ينعكس على سلوك الفرد في المواقف الانفعالية المختلفة وتجعله يفكر بشكل منفتح كما يصدر انفعالات جديدة وفعالة بدلاً من الاستجابات المألوفة التي يصدرها الفرد دون الأخذ في الاعتبار العواقب الوخيمة الناتجة من هذا التصرف" (عبد الحميد، 2022، 249).

* التعريف الإجرائي لاستراتيجيات التنظيم الانفعالي: Procedural definition of emotional regulation strategies

مجموعة العمليات والخطوات الملموسة التي يقوم بها الفرد بوعي أو بدون وعي لمراقبة وتعديل استجاباته الانفعالية من حيث المدة والشدة في سبيل تحقيق أهداف معينة وكيفية التعبير عنها، والقدرة على استخدام استراتيجيات التنظيم الانفعالي في مواقف العمل والحياة اليومية كاختيار الموقف وتعديله وتوزيع الانتباه أو تحويله والتغيير المعرفي وتعديل الاستجابة وذلك بالاعتماد على بعض الفنيات والأساليب المتمثلة في المناقشة والحوار وأداء الأدوار والتغذية الراجعة والعصف الذهني والتأمل والاسترخاء والإصغاء ومهارات التواصل...

● الميزة التنافسية: Competitive advantage

"ميزة في المؤسسة تسعى أساساً إلى تحسين المؤسسة عبر تحسين أدائها، وتنفيذ إجراءات وخطوات معينة تتيح لها التفوق على منافسيها، ويمكن تطوير الكفاءات الأساسية التي ترتبط ارتباطاً كبيراً وثيقاً مع الموارد الاستراتيجية، فالميزة التنافسية تعتمد اعتماداً كبيراً على القيام باستراتيجيات ملائمة والاعتماد على القدرات الاستراتيجية وتنفيذها بطريقة صحيحة" (Wang, 2014, 33).

● **التعريف الإجرائي للميزة التنافسية: Procedural definition of competitive advantage**

تُقاس بالدرجة التي يحصل عليها المفحوص على اختبار الميزة التنافسية بعد تطبيق البرنامج التدريبي، الحد الأعلى 192 درجة والحد الأدنى 48 درجة.

● **الكفاءة الذاتية: Self-efficiency**

"إنها معتقدات الناس حول قدراتهم على إنتاج مستويات السلوك المحددة، والتي لها دور في التأثير في الأحداث التي تؤثر بدورها في حياتهم حيال المعتقدات وتحدد كيف يشعر الناس وكيفية تفكيرهم وتحفيز أنفسهم، وهذه المعتقدات تُنتج آثارًا متنوعة عبر عمليات عدة: كالتحفيز والاختيار والمعرفة" (Bandura, 1994 , p: 1).

● **التعريف الإجرائي للكفاءة الذاتية: Procedural definition of self-efficiency**

تُقاس بالدرجة التي يحصل عليها المفحوص على اختبار الكفاءة الذاتية بعد تطبيق البرنامج التدريبي الحد الأعلى 192 درجة والحد الأدنى 48 درجة.

● **التدريب: Training**

"هو الممارسة المتعمدة للموارد البشرية والإدارة التي تؤدي إلى تعزيز أداء العامل، جاء هذا المفهوم عن طريق التعلم حيث التغيير ضروري للتنمية البشرية ويمكن أن يساعد على التنظيم لتحقيق العوامل التنافسية ويساعد المؤسسة على التغيير ويوفر التدريب نهجًا عمليًا نحو تحقيق الأهداف المرجوة، ويساعد على كسب الثقة والتغلب على الأخطاء، وهذه الثقة تجعل العاملين أكثر مهارة وتفردًا بأدائهم ويوفر التدريب القدرة على تعلم المهارات ومحركات السلوك ويساعد في النهاية لتحقيق الأهداف" (Saad & et al , 2022 , 3348).

● **البرنامج التدريبي: training program**

"هو الجهود المنظمة والمخطط لها لتزويد المتدربين بمهارات ومعارف وخبرات متجددة تستهدف إحداث تغييرات إيجابية مستمرة في اتجاهاتهم وسلوكهم من أجل تطوير كفاية أدائهم" (الطعاني، 2007، 14).

• البرنامج التدريبي إجرائيا: Program training procedure

هو مجموعة من الأنشطة والمهارات والخبرات المخطط لها مسبقاً، التي درّبت وفقها الباحثة المجموعة التجريبية، والهدف إكساب المتدربين معارف وخبرات ومهارات وسلوكيات تحسّن وتعزّز من أدائهم، وهدف البرنامج التدريبي الحالي إلى تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية في عملهم وقُدّم هذا البرنامج على جلسات عدّة.

• **المُعِدّ:** هو المسؤول عن اختيار الفكرة الأساسية للبرنامج، وتشمل مهمته عملية جمع المعلومات حول الفكرة والبحث في كل جوانبها، إضافة إلى تحديد الشخصيات التي سيتم استضافتها ضمن البرنامج، ووضع الأسئلة الرئيسية، والعناصر الفنية الأخرى، كالمؤثرات الصوتية والموسيقى المطلوبة، كما يقوم بمجموعة من المهام الفنية الأخرى، كالاتصال مع الضيوف وتحديد مواعيد التسجيل معهم (صيد، 2022، 19).

6- متغيرات البحث: Search variables

6-1- **المتغير المستقل:** البرنامج التدريبي المؤلف من جلسات تدريبية عدة متضمنة استراتيجيات التنظيم الانفعالي.

6-2- **المتغير التابع:** ويتمثل بالميزة التنافسية والكفاءة الذاتية.

7- أدوات البحث: Search tools

لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن فرضياته استُخدمت الأدوات الآتية:

7-1- **البرنامج التدريبي القائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي:** أعدت الباحثة برنامجاً تدريبياً يتكون من

مجموعة من الأنشطة والفنيات لتحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية.

7-2- **الميزة التنافسية:** أعدت الباحثة اختباراً للميزة التنافسية.

7-3- **الكفاءة الذاتية:** أعدت الباحثة اختباراً للكفاءة الذاتية.

8- حدود البحث: Search limits

8-1- **الحدود الزمنية:** طُبِّقت أدوات البحث من تاريخ 2024/6/2 إلى تاريخ 2024/7/24.

8-2- **الحدود المكانية:** طُبِّق البرنامج التدريبي في مدينة دمشق - الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون.

8-3- الحدود البشرية: تضمنت عينة من العاملين في المجال الإعلامي في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون فئة (المُعَدِّين).

8-4- الحدود العلمية: دراسة علمية هدفت إلى تعرّف أثر برنامج تدريبي قائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية لدى عينة من العاملين (المُعَدِّين) في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون في مدينة دمشق.

تعقيب:

أظهر الفصل الأول خطة البحث الكاملة، حيث تم التطرق إلى إشكالية البحث والإحساس بها والأهمية النظرية والتطبيقية للبحث وأهدافه وفرضياته، كما تم توضيح المصطلحات المتعلقة بالبحث، بالإضافة إلى تحديد المتغيرات المستقلة والتابعة وأدوات البحث وحدوده.

الإطار النظري للبحث

المحور الأول: استراتيجيات التنظيم الانفعالي

المحور الثاني: الميزة التنافسية

المحور الثالث: الكفاءة الذاتية

الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث

المحور الأول: استراتيجيات التنظيم الانفعالي

تمهيد.
1- تعريف الانفعالات.
2- تعريف التنظيم الانفعالي.
3- مفهوم استراتيجيات التنظيم الانفعالي.
4- أهداف التنظيم الانفعالي.
5- نظرية التنظيم الانفعالي.
6- نماذج التنظيم الانفعالي.
تعقيب.

تمهيد:

تشكل الانفعالات عاملاً هاماً في البقاء على قيد الحياة للمجتمعات البشرية؛ إذ إنها تساعد في التعامل مع المشاكل التي لها علاقة بالتكيف وتغير البيئة، والأهم من ذلك تجنب الخطر والهروب من المواقف التي تهدد الحياة، وتم التنبؤ بأن الانفعالات تنشأ من الخلايا العصبية وظهور الحالات الانفعالية المتعددة، وتستند معظم النظريات المعاصرة إلى افتراض أن الانفعالات تُحددُ بيولوجياً وأن بعض الانفعالات الأساسية، كالغضب والخوف والفرح والحزن والاشمئزاز وتعابير الوجه، كالمفاجأة تعد فطرية منذ الأشهر الستة الأولى من الحياة، وتنشأ من تنشيط مجموعات الخلايا العصبية المتخصصة في أجزاء عدة من القشرة الدماغية ولا سيما اللوزة الدماغية التي تحفز الحالات الجسدية وتتفاعل مع القشرة الجبهية التي تساعد في تنظيم الانفعالات واتخاذ قرارات عقلانية، وتتلاقى نظريات الانفعال حول الدور الرئيسي للوزة باعتبارها المركز لهيكل الدماغ الانفعالي الذي يتضمن مجموعة متنوعة من المعلومات الحسية ويضع معايير مناسبة للانفعالات والتعامل مع كل انفعال (Šimić et al, 2021, 1).

ويمكن النظر إلى الانفعال كونه حالة عقلية تنشأ تلقائياً دون بذل جهد وغالباً ما تصحبه تغيرات فسيولوجية مميزة، ويمكن أن تغطي الانفعالات على الفرد مثل (الغضب أو الخوف...)، ومن ثم لها تأثيرها في الطريقة التي يفكر ويشعر بها الفرد، وقد يكون للحالات الانفعالية صلة مباشرة بأهداف الفرد وذلك من أجل تغييرات عدة في السلوك عبر الأداء اللاإرادي أو الفسيولوجي (Gillespie & Beech, 2016, 245). واستناداً إلى ما ذكر يتبين أن الانفعالات تعد عنصراً رئيسياً في تطور الوعي وهي عنصر تحفيزي، ويتكون من الدوافع الأولية وإدارة العمليات العقلية والسلوك ولها دور مهم في المشاعر والتصور والإدراك وفي توليد الأفكار والتفاعل مع الآخرين مثلاً تُحسبُ الانفعالات عبر التفاعل الاجتماعي مع الآخرين بناءً على الانتباه الانتقائي التي بدورها تؤثر في العمليات الأخرى (Izard, 2010, 2-3).

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يكاد يخلو أي موقف إنساني إلا وله صبغة انفعالية ما بحسب نوعية كل موقف وطبيعته وتوقيته وهذه الانفعالات قد تعطي آثاراً إما سلبية أو إيجابية، ومما لا شك فيه أن الجسد البشري يتلقى هذه الانفعالات ويتعامل معها وذلك بحسب التفاعل الواضح بين الحالة النفسية والحالة

الجسمية (سيكوسوماتية) وتأثر كل حالة منهم بالأخرى وهذا ما يجعل للانفعالات دوراً مهماً في حياة الفرد عبر طريقة تعامله مع المواقف التي تعترضه ودور نوع الانفعال في التعامل مع الموقف.

1- تعريف الانفعالات:

تنوعت وتعددت المدارس التي درست الانفعالات، وتفرد الباحثة بعض التعاريف التي وضعها الباحثون على اختلاف وجهاتهم ونظرياتهم :

*تعريف ماير وسالوفي: Mayer & Salovy

"استجابات منظمة تتضمن تفرعات نفسية واستجابات فسيولوجية ومعرفية وتحفيزية وأنظمة تجريبية عدة، وتنشأ الانفعالات عادةً استجابة لحدث ما داخلي أو خارجي، ولها معانٍ سلبية أو إيجابية للفرد، وتعطي استجابة تكيفية يمكن أن تؤدي إلى تحول شخصي واجتماعي يساهم في إثراء تجارب الفرد" (Mayer & Salovy, 1990, 186).

*وعرفها روسيل Russell:

"حالة عصبية فسيولوجية تكون شعورياً مقبولة كمشاعر لا انعكاسية التي تمثل مزيجاً متكاملًا من المتعة أو التلذذ (السرور - الانزعاج) والاستثارة (الخمول - النشاط)" (Russell, 2003, 147).

*معنى التنظيم في الانفعال:

يعني إدارة الانفعال إدارة مناسبة؛ فالانفعال ظاهرة متعددة الأوجه تتطوي على تغييرات فسيولوجية وتنشيط عصبي وتقييم الإدراك وعمليات الاهتمام والنزعة للاستجابة حيال المثير، وهناك طرائق متنوعة نحو تنظيم الانفعال وإدارته، والنظر في هذه الطرائق يكشف أن مصطلح تنظيم الانفعال له علاقة بعمليات عدة ذات صلة بنظام الجهاز العصبي والتغيرات التنموية المبكرة تساعد على ربط تنظيم الانفعال على الأقل بالتقدم العصبي في السنة الأولى من حياة الفرد التي توفر أساساً أكثر تعقيداً من تنظيم العمليات الانفعالية التي تزداد وتتطور مع النضوج المتزايد (Thompson, 1994, 30).

2- تعريف التنظيم الانفعالي:

طُرِحَت كثير من التعريفات المتعلقة بالتنظيم الانفعالي وندرج أشيعها فيما يأتي:

تعريف جيمس جروس للتنظيم الانفعالي:

"هي العمليات التي تحدث عندما يحاول الفرد أن يؤثر في نوع أو كمية الانفعال التي يمتلكها وكيفية التعبير عن تلك الانفعال في علاقاته مع الآخرين من حوله للتأثير في مستويات الاستجابة الانفعالية" (Gross, 2014, 6).

وعرفه كولي وآخرون: Cole et al

"التغيرات المرتبطة بالانفعالات التي تُشَطِّت، هذه التغيرات تتضمن تغييرات في الانفعال نفسه أو في عمليات نفسية أخرى (الذاكرة والتفاعل الاجتماعي)" (Cole et al, 2004, 317).

وفي تعريف جارنفسكي وكرايج: Garnefski & Kraaij

"مجموعة العمليات الجوهرية الأساسية المسؤولة عن الرصد والتقييم وتعديل ردود الفعل الانفعالية وطريقة التعامل مع تناول الإثارة الانفعالية، ونشوء الانفعال يكون عن طريق الإدراك أو الأفكار حيث يساعد تنظيم الانفعال في الحفاظ على السيطرة على الانفعال" (Garnefski & Kraaij, 2007, 142).

3- مفهوم استراتيجيات التنظيم الانفعالي:

"العمليات التي من خلالها يؤثر الأفراد في الانفعالات التي لديهم وكيفية التعبير عن هذه الانفعالات، وقد يكون تنظيم الانفعال تلقائيًا أو غير تلقائي، واعيًا أو غير واعي، والانفعال عملية توليدية؛ لأن الانفعالات متعددة المكونات والعمليات التي تتكشف مع مرور الوقت وتتضمن السلوك والتجربة والفيزيولوجيا" (Gross, 1998, 275).

عرّفها Synder:

"هو العمليات الداخلية والخارجية المسؤولة عن رصد وتقييم وتعديل ردود الفعل الانفعالية لإنجاز أهداف الفرد" (Synder et al, 2006, 149).

وعرّفها مورفي: Murphy

"هي العمليات المعرفية والسلوكية التي تستخدم لتعديل أو تغيير الحالات الحالة الانفعالية" (Murphy, 2013, 7).

بينما عرّفها السيد:

"هي الاستراتيجيات التي يستخدمها الفرد لملاحظة خبراته الانفعالية ومحاولة التحكم فيها وضبطها وتتكون من استراتيجيات تكيفية ولا تكيفية" (السيد، 2019، 8).

*استخلصت الباحثة مما سبق تعريفا لاستراتيجيات التنظيم الانفعالي:

مجموعة الطرائق والسبل وآليات التعامل مع الانفعالات الناتجة عن المواقف التي يتعرض لها الفرد في حياته وإدارتها بما يعود بالنفع النفسي والجسدي على الفرد وعلى محيطه؛ إذ إن لكل موقف انفعالا ولكل انفعال رد فعل قد يكون (داخليا أو خارجيا) أو الإثنين معاً.

4- أهداف التنظيم الانفعالي:

4-1- يساعد التنظيم الانفعالي في خفض المشاعر التي تعطي الفرد مشاعر عدم الراحة (أي التقليل من شدتها أو مدتها) ولا سيما مشاعر الغضب والحزن والقلق والتركيز بخاصة على تقليل الخبرة السلبية والجوانب السلوكية السلبية الانفعالية، ويُنظَّم أيضاً المشاعر الإيجابية (أي زيادة شدتها أو مدتها)، ولا سيما مشاعر الحب والاهتمام والفرح في كثير من الأحيان عبر تبادل الخبرات الإيجابية مع الآخرين؛ إذ إنّ الهدف الأساسي يقوم على العمل على الانفعالات السلبية، وزيادة الانفعالات الإيجابية للفرد (Gross 2014, 8).

4-2- يوجه التنظيم الانفعالي إلى التلاعب ببعض الاستجابات الانفعالية فنوع الاستجابة التي تستهدف التنظيم سوف تكون جزئياً على الأقل وتحدد كيف يسير الناس في عملية تنظيم الانفعال ومن ثمّ فهو يخدم نظام توليد الانفعال المستهدف للتنظيم كقوة أعلى لتصنيف استراتيجيات تنظيم المشاعر المختلفة، ومن بين الأنظمة الثلاثة الأكثر دراسة لتوليد الانفعال (الاهتمام، المعرفة، التغيرات الجسدية للانفعال) ومن ثمّ قد تستهدف واحدة أو أكثر من هذه الأنظمة الثلاث، وأول أنظمة توليد الانفعال الانتباه عن طريق عبر الإحساس وتشكل المعرفة انفعالا ثابتاً، ودُرست على نطاق واسع المعرفة وهي التقييمات المعرفية، والتعبير الجسدي الذي يتكشف منه الانفعال لتعابير الوجه والمواقف الجسدية والحركات الواعية وغير الواعية (Koole, 2009, 12).

(13).

4-3- يؤدي تنظيم الانفعال دوراً مهماً في النمو الانفعالي للفرد فهو يتيح للفرد التحكم في سلوكه وإدارة انفعالاته الصادرة عنه تجاه الأحداث ويجعله يستجيب بمرونة تجاه الأحداث البيئية المؤلمة الضاغطة، وله دورٌ كبيرٌ في التوافق النفسي والعلاقات الاجتماعية وثرء الحياة الانفعالية والنظر إلى الحياة نظرة إيجابية متفائلة والتمتع بالصحة النفسية، في حين أن قصور التنظيم الانفعالي يؤدي إلى اضطرابات عدة كاضطرابات ما بعد الصدمة والإدمان واضطرابات الأكل والاضطرابات الانفعالية (صالح، 2024، 67).

*وترى الباحثة أن أهم هدف للتنظيم الانفعالي هو إظهار الانفعال المناسب في الوقت والمكان المناسبين؛ فكثير من أخطاء الفرد قد تعود إلى عدم الموازنة بين الموقف الانفعالي وما يتطلبه من انفعال ملائم للموقف، وأن الفرد على سبيل المثال في موقف الغضب قد يكون أحياناً على حق في أن يبدي انفعالاً حاداً أحياناً، إلا أن أسلوبه في التعامل مع الموقف وإظهار الانفعال بطريقة غير مناسبة تؤدي إلى مشاعر غير مريحة أحياناً وبعض الأفراد أحياناً، أي إن للأسلوب دوره في توليد انفعال إيجابي للموقف أيضاً، والتكيف النفسي يمكن عدّه أحد أهم أهداف التنظيم الانفعالي للوصول بالفرد إلى الراحة النفسية.

*إن تنظيم الانفعالات وإدارتها يؤدي للمحافظة على صحة الفرد النفسية وتجعله يتمتع بعلاقات سليمة وصحية مع الآخرين، ونقل الموقف الانفعالي إلى مواقف أخرى متشابهة (التعميم).

5- نظرية التنظيم الانفعالي:

يعد جيمس جروس James Gross صاحب نظرية التنظيم الانفعالي أكثر من بحث موضوع التنظيم الانفعالي ويحدده بأنه الاستراتيجيات الشعورية التي يستعملها الفرد في الضبط الانفعالي زيادة أو نقصاناً أو حفاظاً على عوامل الاستجابة الانفعالية، ويحدد جروس هذه العوامل بثلاث:

1- عامل الخبرة 2- العامل السلوكي 2- العامل الفسيولوجي (سلوم، 2015، 14).

ويحدد جروس هذه الاستراتيجيات التي يستخدمها الأفراد لتنظيم حالاتهم الانفعالية في خمسة أنواع من الاستراتيجيات كالآتي:

1- اختيار الموقف: Situation Selection**2- تعديل الموقف: Attention Selection****3- توزيع الانتباه: Attentional Deployment****4- التغيير المعرفي: Cognitive Change****5- تعديل الاستجابة: Response Modification**

وزعهم جروس (2002) في مجموعتين رئيسيتين:

1 - الاستراتيجيات التي تركز على السابقات: Antecedent _Focused Strategies

ولها الأربع استراتيجيات الأولى.

2 - الاستراتيجيات التي تركز على الاستجابة: Response _Focused Strategies

وتتضمن تعديل الاستجابة. (سليمان، 2024، 916).

وفيما يأتي توضيح لهذه الاستراتيجيات:

5-1- استراتيجية اختيار الموقف:

يتمثل اختيار الموقف بالاتجاه الاستباقي لانتقاء النمط الانفعالي في وقت مبكر للموقف الذي يتعرض له الفرد، ويتضمن اختيار الموقف والسلوك من أجل أن يكون في الموقف الذي يسمح له بظهور الانفعالات المرغوبة المُراد إظهارها أو تقبل احتمالات أن تكون في موقف يظهر انفعالات لا نريد أن نظهرها، يشير اختيار الموقف إلى مجموعة من الاختيارات التي تُتخذ بالنظر إلى النتائج المستقبلية للأفعال والاستجابات الانفعالية وغالباً ما يكون الفرد واعياً للمنحى المحتمل التي ستتخذها الانفعالات في مدة زمنية معينة وهذا الوعي يمكن أن يدفع المرء لاتخاذ خطوات لتغيير المسار الانفعالي عن طريق اختيار الموقف، ولهذا يمكن بذل الجهود لتجنب المواقف التي ستجعل الفرد في مواجهة مع شخص يرتبط به بعلاقة خاصة عندما يحتاج الفرد إلى الفرصة للتحدث أو مشاركة أحدهم في انفعالاته الإيجابية، قد تجعل هذه الأمثلة اختيار الموقف عملية حسابية بسيطة نوعاً ما، ولكن في الحقيقة الموضوع ليس كذلك بل هناك تقدير متزايد لمسألة الضبط وصعوبة التذكر لدى الفرد (Desteno et al, 2013, 475).

5-2- استراتيجية تعديل الموقف:

تشير إلى الموقف الذي يحاول فيه الفرد السيطرة على الانفعالات بما يتماشى مع حاجات الفرد، ولتغيير التأثير الانفعالي للموقف يسعى الفرد إلى تعديله فينتقل لشكل آخر من مستوى الحالة الانفعالية ومن ثمّ تتغير الحالة الانفعالية، ويُشار إلى هذا النوع من عمليات التنظيم بمصطلح السيطرة الأولية أو التعامل المرتكز على المشكلة (Gross , 1998, 283)، ويسعى الفرد من أجل تغيير التأثير الانفعالي للموقف عبر بذل جهود إلزامية لتعديله مباشرة ومن ثمّ يتكون شكل ثانٍ من أشكال المستوى الانفعالي فتتغير الحالة الانفعالية تبعاً لذلك، وعلى سبيل المثال: إن ارتكاب خطأ اجتماعي سلبي لا يؤدي عادة إلى استجابات انفعالية سلبية فالفرد قد يحول خطأ اجتماعي ما إلى نكتة وإلى شيء من الطرفة والمرح في محاولة لتخفيف الموقف لحالة إيجابية وتعديله، مثال: عندما يدخل شخص ما إلى العمل صباحاً ورأى حالة سلبية تسود مكان العمل وأحب أن يغير هذه الحالة فبدلاً من قوله صباح الخير يقول مساء الخير أو يلقي نكتة مثلاً، وموقف آخر كالدخول لصالة عزاء فبدلاً من أن يقوم الفرد بالتعزية قد يقول كل عام وأنتم بخير (Gross & John , 2003, 360)

5-3- استراتيجية توزيع الانتباه:

يشير توزيع الانتباه إلى التوجيه والتسيير ضمن موقف معين وذلك بغرض التأثير في شكل انفعالات الفرد، وهو أحد أهم الأشكال الداخلية لاختيار الموقف، حيث أن الانتباه يستخدم لانتقاء المواقف الداخلية المتعددة التي تعد موقفاً فعالاً لدى الفرد في وقت معين، وبعد أول العمليات التي تظهر في مراحل التطور والنمو ويظهر استخدام توزيع الانتباه بشكل خاص عندما يكون من غير الممكن تغيير أو تعديل الموقف الذي يوجد فيه الفرد (Desteno et al , 2013, 475)

وهنا يتم التركيز المقصود تحت مسمى الإلهاء والتركيز وعدم تشتت الانتباه وتنظيم التركيز الداخلي للفرد عن طريق تحويل الانتباه غير المرغوب فيه إلى جوانب مهمة (Gross, 1998, 284) .

4-5- استراتيجية التغيير المعرفي:

يشير إلى تغيير الكيفية التي يقوم بها الفرد الموقف الذي يعيشه تبعاً للأهمية والمغزى الانفعالي للموقف وتعد إعادة التقييم أحد أشكال التغيير المعرفي الذي حظي باهتمام خاص بالدراسات والأبحاث ويتضمن تغيير معنى الموقف بطريقة معينة؛ إذ يكون هناك تغيير في الاستجابة الانفعالية للفرد تجاه ذلك الموقف ومثالاً لذلك: الموقف الذي يمر فيه أحد أصدقائنا من أماننا ويتجاهل الابتسامة أو سلام اليد فإن الاستجابة المتوقعة هي الغضب ولكن في حالة التغيير المعرفي يمكن أن يتخذ شكل التفكير بهذا الصديق منحى آخر كأن نفكر بأنه مشنت الذهن بسبب أو لآخر، وهذا التفسير سواء أكان صحيحاً أو خاطئاً يمكن أن يؤثر في نوعية الاستجابة الانفعالية الناجمة عن الموقف وشدها (Brummr , et al , 2013, 2).

ومن جانب آخر فإن إعادة التقييم يتطلب أن يقوم الأفراد الوضع ويستدركونه استدراكاً معرفياً مناسباً، ويحتاج تعديل هذه المعرفة إلى خطوات وتقييمات واستخدام بعض الدفاعات النفسية الأولية كالإنكار والعزلة والميل إلى تحديث الأفكار تحديثاً أكثر إيجابية، ويوجد شكل آخر من أشكال التغيير المعرفي قد حظي بالاهتمام ألا وهو انخفاض المقارنة الاجتماعية مع الآخرين والتي تساعد في تقليل المشاعر السلبية وزيادة المشاعر الإيجابية أي أنّ المقارنة تسبب الضيق والتوتر، وأيضاً قد يكون الاقتناع المعرفي شكل قوي من أشكال التغيير المعرفي، أي أن يقتنع الفرد معرفياً بواقعة سلبية حدثت معه وسلم بها وبحوثها مما يساعده في تخفيف الأثر السلبي الناجم عن الواقعة (Gross , 1998, 284).

5-5- استراتيجية تعديل الاستجابة:

يشير إلى التدفق المباشر للانفعال والاستجابة الفسيولوجية التجريبية أو السلوكية، وتأتي كمرحلة متأخرة من عمليات التنظيم الانفعالي وفيها تنخفض المشاعر السلبية كالقلق مثلاً، وهي جزء لا يتجزأ من العلاج السلوكي المعرفي (Gross , 1998, 285).

ويعد كبت المشاعر من أهم الأشكال المستخدمة لتعديل الاستجابة، ويشير إلى تقليل سلوك التعبير عن الانفعالات أو إخفاء العلاقات والإشارات للتعبير الانفعالي وفي الغالب تكون الغاية من هذه الاستراتيجية هي المسايرة الاجتماعية والخضوع لأوامر الجماعة أو الانصياع للموقف مثل محاولة إخفاء الغضب الذي يشعر به

الفرد تجاه رئيسه في العمل، ومما يثير الاهتمام بموضوع الكبت وجود فكرتين متضادتين حول تفسير ماهية حدوثه عند كبت الانفعالات، فالفكرة الأولى تشير إلى التعبير السلوكي للانفعال من خلال تفريغ الانفعالات وبحسب هذه الفكرة فإذا لم تمنح هذه الانفعالات القدرة على التعبير فإنها سوف تتسرب من مكان آخر كما هي الحال في الاستجابة الفسيولوجية المتزايدة، والفكرة الثانية تعطي استنتاجات مناقضة للأولى حول تأثير كبت الانفعالات لذلك تبعاً لنموذج التغذية الراجعة فإن التعبير السلوكي للانفعالات كتعبير الوجه تستخدم بشكل فعال في توسيع الاستجابة الانفعالية ولهذا إذا كُبتت فإن هذه الانفعالات بحد ذاتها تُسكت (Gross, 2002, 290)

*ويُلاحظ أنَّ جروس قد اتَّبع ترتيباً منطقياً في وضع استراتيجيات التنظيم الانفعالي بدءاً من اختيار الموقف مروراً بتعديل الموقف ليأتي بعدها توزيع الانتباه والتغيير المعرفي وختامها تعديل الاستجابة، هذا الترتيب المنطقي يساعد في الثبات والسير على خطى معينة وواضحة في التعامل مع الموقف الانفعالي بطريقة ناجحة في إدارة الانفعال وتنظيمه.

6- نماذج التنظيم الانفعالي:

إنَّ التنظيم الانفعالي بالتعريف: هو عملية ضبط عمليات (Control process) وعلى ذلك فإن تنظيم الانفعال يندرج تحت فئة من أكبر العمليات التي يمارس فيها الناس ضبطاً على سلوكهم الخاص في الواقع الحقيقي، إن الحديث عن التنظيم الانفعالي قد استوحى قدراً كبيراً من الأفكار من نظريات التنظيم الانفعالي الإنساني والضبط المعرفي، وبناءً على هذه النظريات اقترح الباحثون نماذج عدة لعمليات الضبط التي تتوسط عملية التنظيم الانفعالي الذي يقوم به الفرد (جروان، 2019، 49).

وأهم النماذج التي سنتحدث عنها:

* نموذج جروس في التنظيم الانفعالي:

صاغ جروس نموذج عام 1998 الذي ما زال يخضع للدراسة والتطوير وهو يستند إلى نظرية معالجة المعلومات والنظريات الثلاثة الكبرى للانفعال، ويرى أنَّ الانفعالات تتضمن تفاعلاً بين الفرد والموقف أو الحادث المثير للانفعال، وأورد ثلاثة مظاهر أساسية للتنظيم الانفعالي وفقاً لهذا النموذج هي:

* تنشيط الهدف الذي يتوسط عمليات توليد الانفعال وهذا الهدف يمكن تنشيطه ذاتياً أو من التفاعل مع شخص آخر؛ ولذلك هناك تنظيم انفعالي داخلي المنشأ، وآخر خارجي المنشأ وأحياناً كلاهما وبعمامة يهتم العلماء في دراسات البالغين بالتنظيم الانفعالي داخلي المنشأ.

* الانخراط في العمليات المسؤولة عن تغيير مسار الانفعال هذه العمليات وقد تكون ضمنية أو صريحة واعية أو غير واعية مقصودة أو غير مقصود ويفضل التعامل مع هذه العمليات على أنها تقع على متصل من الشدة يبدأ بالوعي ويتدرج إلى اللاوعي بدلاً من التصنيف لفئتين فقط.

* يؤثر التنظيم الانفعالي في ديناميات الانفعال؛ أي شدة ظهور الاستجابات السلوكية والفسولوجية والشعورية (ديناميات الانفعال) ومدتها فطرياً لأهداف الفرد تقل أو تزيد هذه الديناميات.

ومن هذا النموذج يمكن أن نتنبأ العمليات المختلفة للتنظيم الانفعالي والخطوات الفعلية التي تتبعها هذه العمليات لتنفيذها بالعواقب المختلفة على الشعور والتفكير والسلوك للفرد، وعمليات تنظيم الانفعال المختلفة ينشأ عنها متطلبات معرفية مختلفة ومن ثم لها نتائج ويتبعها تغيير في مسار الانفعال وبعدها فالخطط المختلفة للتنظيم الانفعالي وآلياته تغيير من مسار الانفعال بطرق مختلفة (عبد الواحد، 2024، 189-191)

هذا وأجرى جروس وزملاؤه عدداً من التجارب والاختبارات التي أظهرت أنه من الممكن للفرد أن يغير استجابته الانفعالية قصداً وعمداً بما في ذلك الاستجابة الجسمية الفسيولوجية بناءً على المدخل الذي يتبناه الفرد في التعامل مع الحالة الانفعالية، ويفترض نموذج العمليات لتنظيم الانفعالات من قبل جروس سلسلة من الخطوات:

- **المرحلة الأولى:** في هذه المرحلة يواجه الأفراد الموقف بالخصائص التي يحتمل أن تولد استجابة انفعالية.
- **المرحلة الثانية:** وفي هذه المرحلة يكون الأفراد قادرين على الأخذ في الحسبان الخصائص الانفعالية للموقف.
- **المرحلة الثالثة:** هنا الأفراد يولدون تقييمات معرفية للموقف التي يمكن أو لا يمكن أن يؤدي إلى استجابة انفعالية.

- المرحلة الرابعة: تعبير الأفراد سلوكياً عن انفعالاتهم (خنيش، 2022، 46).

وللاستجابة الانفعالية عند جروس ثلاثة مكونات سبق ذكرها وهي:

***مكون الخبرة:** ويمثل المشاعر الذاتية لانفعال الفرد وفقاً لخبرته الحياتية.

***المكون السلوكي:** ويمثل الاستجابة السلوكية للفرد.

***المكون الفسيولوجي:** ويمثل استجابات فسيولوجية كضربات القلب وضغط الدم والتنفس (Gross, 2007, 7).

(7).

تعقيب:

استناداً إلى ما سبق نرى أنَّ الانفعالات متعددة تتراوح بين الانفعالات السارة وغير السارة، وأنَّ الانفعال كان ولا يزال وسيبقى عنصراً مهماً وجوهرياً وثابتاً في الشخصية الإنسانية، ومن الطبيعي في بعض الأحيان ألا يستطيع الفرد التعامل المناسب مع كل انفعال؛ لذلك من الطبيعي أن يلجأ إلى تنظيم الانفعال والخروج بأفضل النتائج الإيجابية، ومما لا شك فيه أنه لا يوجد موقف إنساني إلا وله جانب انفعالية ولا يوجد موقف في حياة الفرد إلا وهو يترافق مع انفعال ما، وأن حالة الفرد الانفعالية قد تتغير بين لحظة وأخرى، وأن بعض الانفعالات كالحزن مثلاً قد يسيطر على حياة فرد بأكملها إذا ما تم التعامل معه منطقياً، وهذا كله يشير إلى تبين دور الانفعالات في حياة الشخصية الإنسانية ويشير أكثر ويبين أهمية تنظيم الانفعال بالشكل المناسب، وأنه كلما تم التعامل مع الانفعال بذكاء انفعالي، استثمر الانفعال إيجابياً، عدا عن أنه قد يكون قابلاً للتعميم في مواقف أخرى، وتبعاً لذلك له دور في تحسن السلوك.

المحور الثاني: الميزة التنافسية (Competitive advantage)

تمهيد.
1- التطور التاريخي لفكرة الميزة التنافسية
2- تعريف الميزة التنافسية.
3- الاستراتيجية التنافسية.
4- أهمية الميزة التنافسية.
5- التنافس في المجال الإعلامي.
6- الكفاءات الفردية في المؤسسة وعلاقتها بالميزة التنافسية.
7- خصائص الميزة التنافسية.
8- أنواع أساليب التنافس.
9- مصادر الميزة التنافسية.
10- العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية.
11- أبعاد الميزة التنافسية.
12- نظرية أتكينسون Atkinson في تفسير التنافس والميزة التنافسية.
13- مزايا الميزة التنافسية.
14- عوائق استدامة الميزة التنافسية.
تعقيب.

تمهيد:

لقي موضوعُ التَّنَافُسِ اهتمامًا كبيرًا يومًا بعد يومٍ إثر العديد من التحولات والتغيرات التي طرأت على العالم أجمع وفي المؤسسات سواء كانت على الصعيد المحلي أم على الصعيد العالمي؛ مما أوجب العمل على التميز والتفوق، ولكي يتم الوصول إليهما ظهرت حالة تُسمَّى التنافس؛ وللتميز أكثر ظهرت حالة الميزة التنافسية والتفرد بالأعمال المقدمة والعمل على رفع القدرات المادية والبشرية للتنافس في سبيل تحقيق التميز عن الآخرين من المنافسين.

ويشهد العالم منذ بداية القرن الحالي تغيرات واسعة النطاق كثيرًا عما كان سائدًا ومُسلَّمًا به في الماضي وهذه التغيرات فرضتها التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية التي لها أثر بالغ في المؤسسة في تحديد الوسائل والأدوات التي تضمن لها البقاء والاستمرار، وتمكَّنها من تحقيق التميز والأفضلية على منافسيها، لذلك أصبح من الضروري التكيف مع البيئة الجديدة وضرورة دراسة الوضع التنافسي ووضع الاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق الأهداف والعمل على تقييم النتائج وعلى العكس من ذلك فالاستمرار بالعمل عشوائيًا دون أهداف محددة واستراتيجيات لتحقيقها لأهداف ستؤدي إلى إخفاق التعاون في المؤسسة (عقيلة وآمال، 2016، 1)

وبطبيعة الحال فإن المنافسة واحدة من أكثر القوى التي لا مفر منها في عالم الأعمال مهما كانت حجم الشركة فسيكون لديها منافسون، والمنافسة ميزة مقبولة في الحياة المؤسسية؛ إذ تساعد المنافسين على التنظيم وتحليل نقاط الضعف فضلًا عن تحديد الفرص والتهديدات، وتحليل التنافس هو مصطلح أضيق أفقًا من التحليل التنافسي الذي يهدف إلى توفير فهم متعمق للحالة التنافسية التي من المقرر العثور عليها في أي بيئة تنافسية للمؤسسة (Adom, et al, 2016, 116)

ومن الجدير بالملاحظة أنَّ المنافسة في المؤسسة ليست شيئًا من المستحيل، وينشئها الناس الذين لديهم السلطة في الواقع عمدًا، وتهدف للحصول على عمل أفضل، وبالتأكيد فإنَّ أي مؤسسة تريد من موظفيها العمل على النحو الأمثل، فإذا كانت ظروف العاملين مريحة ستؤثر بشكل إيجابي على عملهم ولذلك فإن العديد من

المؤسسات تستخدم استراتيجيات مختلفة حتى يكون العاملون مبدعين كتحفيز العاملين وبهذه الاستراتيجية سيتنافس العاملون ليكونوا أفضل (Murad, et al, 2022, 993).

وفي الصدد نفسه فالجو الإيجابي في العمل يسهل السعي لتحقيق أهداف شخصية؛ مما يسمح باستخدام سلوكيات تعاونية لتحقيق أهداف الفريق والسلوكيات التنافسية لتحقيق أهداف شخصية دون أن يكون هناك أي تهديد للفريق أو ترك أي أثر سلبي في أدائه (Aritzeta & Belluerka , 2006, 759).

ويُلاحظُ في الحالات التنافسية أنَّ كل فرد يتوقع من الآخرين أن يعملون من أجل تحقيق أهدافهم وإنَّ كان على حساب الآخرين، وبذلك فهم يحجبون المعلومات والأفكار في أثناء سعيهم لتحقيق أهدافهم بل قد ينزعون إلى إعاقة تقدم الآخرين لتحقيق أهدافهم فهم يريدون كسب المنافسة والتفوق على بعضهم (اليافي ورشيد، 2008، 5).

ونتيجةً لذلك تُعدُّ الميزة التنافسية موضوعاً أساسياً يهم منظمات الأعمال في أنحاء العالم جميعها وذلك نظراً إلى أهميتها في سعي المؤسسات لزيادة وجودها (Obeidat , et al , 2021, 1300).

١ - التطور التاريخي لفكرة الميزة التنافسية:

في مستهل الحديث بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار والتوسع ولا سيما بعد ظهور كتابات مايكل بورتر Michael Porter في بدايات القرن التاسع عشر حول الميزة التنافسية واستراتيجية التنافس، وظهرت أيضاً هذه الفكرة في أواخر السبعينيات عبر شركة ماكينزي للاستثمارات وهي امتداد لمفهوم الميزة النسبية Comparative Advantage الذي ظهر على يد الاقتصادي دافيد ديكاردو David Ricardo الذي رأى أن التبادل التجاري الدولي يتوقف على امتلاك الدولة لموارد طبيعية كالمواد الأولية واليد العاملة (إلياس، 2021، 237-238).

وتجدر الإشارة إلى أن الميزة التنافسية برزت في سبيل التعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل بكل مقومات بناء المؤسسات وذلك على أسس متفوقة تحقق لها قدرة عالية في مواجهة المتغيرات الخارجية المحيطة،

وتكفل لها تحقيق الترابط والتناسق بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية وتحقيق الفوائد للمجتمع بأسره.

وفيما يتعلق بالتطور التاريخي لمفهوم الميزة التنافسية فقد مر بثلاث مراحل أساسية تتمثل فيما يأتي:

2-1- الميزة المطلقة: وهي الميزة المرتبطة بامتلاك عوامل اقتصادية نادرة لدى الآخرين ومنها: امتلاك موارد

خام نادرة وتكنولوجيا فائقة، وموقع استراتيجي خاص، وقيادات، وعاملين ذوي قدرات إبداعية خاصة.

2-2- الميزة النسبية: وهي التي تتوافر لدى الآخرين، وتكون موجودة بدرجات متفاوتة ومختلفة وتختلف من فرد

لآخر.

2-3- الميزة التنافسية: وتتعلق هذه الميزة بالدرجة الأولى بكل من المنافسة الإدارية والمنافسة البشرية وهذا

النوع من المزايا هو ما تسعى إليه المؤسسات المعاصرة لمواجهة التحديات ضماناً للتفوق التنافسي (خليل،

2019، 128).

ولا يفوتنا أن نُشيرَ إلى أنَّ فكرة التنافس Competition أنتت من أفكار قديمة في كل المجتمعات

الإنسانية وبالرغم من التباين في المستويات الحضارية الثقافية أو الطبائع الاجتماعية نجد أنَّ الأفراد يتنافسون

من أجل الوصول إلى مكانة اجتماعية متميزة أو تولي مركزٍ مرموقٍ، وغالباً ما تعمل الدول والأمم المتحضرة

المتقدمة على تشجيع التنافس الشريف البناء لما له من دور كبير في إحراز التقدم والازدهار، ولعل المجتمعات

الرأسمالية هي أكبر مثال على وجود التنافس بين الأفراد والأمم (علوان وعبد الكريم، 2022، 406-407).

٢- تعريف الميزة التنافسية:

ليس من السهل تقديم تعريف دقيق للميزة التنافسية، وهذا الاختلاف في وجهات النظر لدى الباحثين

يعكس نظر الممارسين، وتجربتهم في الميدان، حيث تتباين هذه التعريفات بتباين الطبيعة والتوصيف والمهمة

والتوجه والأهداف لكل مؤسسة وتوجهاتها ورأس المال البشري الموجود فيها، فضلاً عن نوعية المعايير والقيم

المتنوعة التي يمكن منها إعطاء حكم في التميز، عدا عن السياسة العامة الذي يمكن الكشف بها عن تحقيق

فاعلية في الأداء ومن ثمَّ تحقيق ميزة تنافسية تميز المؤسسة من المؤسسات المتشابهة أو غير المتشابهة أيضًا ضمن البيئة التنافسية.

ولذلك حاولت الباحثة جمع بعض المفاهيم المرتبطة بالميزة التنافسية سواء في التنافس أم التنافسية بناء على الشكل الآتي:

***الميزة التنافسية:** "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يُحقَّق في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس" (نبيل، 2019، 58).

ويعرفها شاكر وابراهيم بأنها:

"استحواذ المؤسسة على كثير من نقاط القوة واستغلالها ومعالجة نقاط الضعف وذلك عبر تطوير استراتيجيات جديدة لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة على المدى البعيد، وهي القدرة على الانفراد والتميز في تقديم خدماتها من المنافسين الآخرين عبر قيام المنظمة بإدارة أنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية" (شاكر وابراهيم، 2021، 295).

في حين يعرفها محرز (1994) بأنها:

"المزاحمة بين عدد من الأشخاص أو القوى تسعى لتحقيق الهدف نفسه، وتقوم على خاصة جوهرية هي الابتكار والتميز ونتيجتها الحتمية هي القدرة على جذب الأفراد" (محرز، 1994، 20).

وتُعرف أيضًا بأنها:

"منصب تشغله المؤسسة أيًا كان نوعها ضد منافسيها، وهي الشيء الذي يميّز العمل، وينبغي أن تتمتع المؤسسة بالإبداع والقدرة على التفوق على المنافسين لها في الأداء، وهذه القدرة على الأداء تأتي من التمتع بالكفاءات الأساسية للفرد، وتُعدُّ الميزة التنافسية قدرة مكتسبة، وتتضمن استراتيجيات عدّة منقّدة بدقّة ونجاح لرفع سوية أداء المؤسسة، وهي نتيجة أداء متفوّق وهذا الأخير بدوره يضمن الرّيادة على المؤسسات المتشابهة، والميزة هي المحدّد الرئيسي للأداء المتميّز المتفوّق وهي جوهر أداء المؤسسة" (Mathur, 2015 , p: 66- 67).

***تعريف التنافس بأنه:**

"هو الذي يهدف إلى التفوق على المنافسين، ويعبر عن قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة والصمود في وجه المنافسين " (إلياس، 2021، 233).

ويُعرف أيضاً بأنه:

"نزاع بين فردين أو أكثر يناضلون من أجل هدف ما يستطيع فرد واحد منهم إنجازه" (عبيد، 2022،

24).

*** استخلصت الباحثة مما سبق تعريفاً للميزة التنافسية:**

مجموعة من الأفعال السلوكية التي يقوم بها الفرد تجاه شخص أو مجموعة من الأشخاص أو المؤسسات عبر مجموعة من المواقف التنافسية التي تحدث في مجال العمل، وقد تتضمن تنافساً إيجابياً أو سلبياً؛ إذ يؤدي التنافس الإيجابي إلى سلوكيات إيجابية كالتعاون والتعامل والسمو بالأخلاق، والتنافس السلبي يؤدي إلى هدم قيم التعاون، وانتشار الكراهية والحقد والسلوكيات السلبية، ولمهارات التواصل الفعال دور إيجابي في تحسين التنافس.

3- الاستراتيجية التنافسية:

هي استراتيجية إدارة الموارد الموجودة المتنوعة والقدرات الأساسية والكفاءات؛ فالموارد الموجودة هي نقطة انطلاق المنافسة كرأس المال البشري وبراءات الاختراع، وبدورها تخلق كفاءات أساسية؛ فالقدرات هي قدرات المؤسسة على تحويل مواردها المتعددة ولا سيما البشرية منها إلى مكان ومورد تنافسي، إنَّ القدرات والكفاءات تخلق ميزة تنافسية مستدامة عن طريق المزايا المتنوعة فالسلوك الاستراتيجي للمؤسسة يدور حول أهداف المؤسسة (McGee & Bonnici, 2014, 1)، وتماشياً مع ما ذُكر فإنَّ عملية المنافسة عملية صعبة ومعقدة وعادة ما تقوم بها المؤسسات الأكثر كفاءة وفاعلية؛ ولكي تحقق المؤسسة الميزة التنافسية مستدامة، فإنه لا بد من توافر شرطين هما:

3-1- التكيف باستمرار مع التغييرات والأحداث الخارجية، وتعزيز قدراتها الداخلية وإدارة مواردها المادية والبشرية

أيضاً (رأس المال للبشري) بكفاءة للحد من توجهات المؤسسات المنافسة في تقليد الميزة التي تمتلكها.

3-2- صياغة الاستراتيجيات التي تمكن من الاستفادة القصوى من تلك العوامل، وتنفيذها وتقييمها.

فالميزة نسبية وليست مطلقة ولتقييمها لا بد من القيام بمقارنة أداء المؤسسة وفقاً لمعايير معينة مع أداء

المؤسسات الأخرى (الشمري وآخرون، 2021، 195).

وتتضمن الاستراتيجية خطاً طويلة الأجل وشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والانسجام بين البيئة التنافسية

وقدرة الإدارة أو المؤسسة على تحقيق الأهداف المرسومة لها، وهي تهتم دائماً بخلق الميزة التنافسية للمؤسسة

ضمن قطاع العمل الذي تعمل فيه ويمكن أن يتحقق ذلك عبر التركيز على تطوير الأعمال وحاجات

المستخدمين وهذا يتفق جوهرياً مع وجهة نظر بورتر وتشمل صياغة الاستراتيجيات التنافسية أربعة عوامل

كالاتي:

- نقاط القوة والضعف للمؤسسة.
- القيم الشخصية لمسير (المديري) المؤسسة.
- الفرص والتهديدات.
- التوقعات الاجتماعية (ما يطلبه المجتمع من المؤسسة وتتأثر بالسياسة العامة والوعي والأشخاص الموجودين ضمن المؤسسة (السعيد وصورية، 2017، 113).

*وخلاصة القول: إنّ الاستراتيجية التنافسية وما تتخلله من خطط تعطي صورة أولية مهمة عن الأفراد والمؤسسة

على حد سواء طبعاً مع استثمار الموارد المتاحة من الناحية البشرية والناحية المادية كتقنيات وأدوات ووقت

وجهد، فلا شك أن هذه الخطى كانت الأمثل؛ فمن الطبيعي أن تكون النتيجة التنافسية إيجابية ومدعاة للتقليد من

قبل الأفراد والمؤسسات الأخرى.

4- أهمية الميزة التنافسية:

4-1- تحقيق التميز في الاستراتيجيات والخدمات والموارد والكفاءات على منافسين وتحصيل مكانة متميزة في

المجال في ظل التنافس الشديد.

4-2- إيجاد قيم جديدة للعاملين في المؤسسة تكون قادرة على تلبية احتياجاتهم متضمنةً ولاءهم، وتحسين صورة المؤسسة في أذهانهم مع التحسين المستمر لأداء المؤسسة عبر الابتكارات التكنولوجية لتحقيق التميز على المنافسين (صالح، 2022، 343-344).

4-3- إن الميزة التنافسية هي المحرك والمحفز للمؤسسات لتنمية وتقوية مواردها وقدرتها وتدفعها للبحث والتطوير.

4-4- هي الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة، إن المؤسسات تنمي قدرتها ومواردها لدعم ميزتها التنافسية ولأنها تُحقق دون وجود هذه الميزة (بن الدين وأليدي، 2019، 9).

إن أهمية الميزة التنافسية لا تقف عند حدود فرد أو جماعة إنما تمتد لتشمل ما هو أوسع من ذلك، تمتد لتشمل الجمهور الموجه إليه، والتغذية الراجعة المستمدة من نوعية هذا التنافس ومدى إيجابياته وأثره، ومدى الفائدة من النوعية والاستمرارية لهذا التنافس في تشكيل استراتيجية تنافسية تؤدي في نهاية المطاف إلى التمتع بميزة تنافسية تكون محط أنظار الآخرين.

5- التنافس في المجال الإعلامي:

يُنظر إلى المنافسة بأنها جوهر نجاح الشركات أو إخفاقها؛ فهي تحدد مدى ملائمة طبيعة الأنشطة والفعاليات الموجودة التي يمكن أن تُسهم في تحسين وتيرة أدائها كالابتكار والثقافة والتنفيذ المتقن، فالاستراتيجية التنافسية هي البحث عن فرص مواتية مناسبة للتنافس، عدا عن ذلك أنها الساحة الأساسية للمنافسة التي تهدف إلى إنشاء مواقف مفيدة ومستدامة للمؤسسة التي تتم فيها المنافسة (Porter, 1985, 1).

ومن البدهي أن كل مؤسسة تريد أن تكون تنافسية ولا بد من أن تولي اهتماماً مناسباً للمنافسين وفهم طبيعة المنافسين من أجل الحصول على مكان مميز للمنافسة، ومن الضروري أن تأخذ في الحسبان استراتيجيات المنافسين وتقييم نقاط الضعف والقوة وتجميع أهداف حول المنافسين ووضع الأهداف ومعرفة الكفاءات (Išoraite, 2018, 3-4).

ومما لا شك فيه أن مسألة التنافس حاضرة بين الزملاء العاملين في العمل الإعلامي، هذا ويستفيد الإعلامي من الجماعة التي ينتمي إليها في تحديد ما يجب تناوله وما يجب عدم تناوله وقد تحدد قوة الزمالة من تحيز القائم بالاتصال لطرف دون آخر (الحاج، 2020، 42)، وفي هذا الصدد تعد المنافسة أحد أهم المحركات الرئيسية لسلوك المؤسسة الإعلامية ولها تأثير بشكل أو بآخر على وسائل الإعلام وما يتعلق بها، ولها أثر في وسائل الإعلام، وللمنافسة أحياناً أثر إيجابي في أهمية الأهداف الإعلامية عموماً في حين أن وجود قطاع إعلامي قوي لخدمة المستخدمين له تأثير مهم في العملية الإعلامية على وجه الخصوص وطريقة عملها وأدائها (1، 2020، Wellbrock et al).

وترى الباحثة أن التنافس في الحقل الإعلامي يزداد يوماً بعد يوم في ظل التغيرات المتسارعة جداً في العالم وفي ظل الانتشار الكثيف المتزايد لوسائل التواصل الاجتماعي وسعي هذه الفئة من الناس إلى التميز، فنحن في عصر الميديا التي يحاول الجميع أن يجعل لنفسه ضوءاً فيها بشكل عام والإعلاميين بشكل خاص - عدا عن كل شخص يريد أن يجعل من نفسه بوقاً إعلامياً في ظل استسهال الوسائل المتاحة للنطق بالكلمة-، وكل هذا السعي الدؤوب يُسهم بشكل أو بآخر في اكتساب ميزة تنافسية يختلف فيها فرد عن فرد آخر ومجموعة عن مجموعة أخرى ومؤسسة عن أخرى.

6- الكفاءات الفردية في المؤسسة وعلاقتها بالميزة التنافسية:

تُعد الكفاءات الفردية أحد أهم مكونات رأس المال البشري فهو ذلك النوع من الموارد البشرية ذو القدرات الاستراتيجية والمهارات النادرة والمعرفة الكامنة للنتيجة المرجاة وهذه الأخيرة غير قابلة للتقليد، وتُعد الكفاءات أصلاً من أصول المؤسسة فهي ذات طبيعة تراكمية وتزيد وتقوى مع مرور الزمن الذي يجعلها مصدراً جيداً للتنافس وهي صعبة التقليد من قبل المنافسين الآخرين في المجال، ومما لا شك فيه أن الكفاءات من المقومات الضرورية لوجود الكفاية اللازمة للمؤسسة، نستنتج من ذلك أنها أفضل مصدر للتنافس، فالميزة التنافسية المبنية على الكفاءات تتميز بالاستمرار والديمومة طول مدة الحياة هذا إذا حافظت المؤسسة على كفاءتها وتنميتها وتطويرها وتحسينها (سمير، 2014، 7).

ويوجد مجموعة من الكفاءات التي يجب امتلاكها للتمتع بميزة تنافسية:

- إدارة الموارد المتنوعة بشكل يخدم المؤسسة وأهدافها.
- إدارة الوقت: حيث يختار العامل الأنشطة ذات الصلة بالهدف المراد، ويُصنّفها، مع وضع خطة زمنية لتحقيق هذا الهدف.
- توزيع المهارات والعمل وفقاً للموارد البشرية وتقييم الأداء والتغذية الراجعة.
- أن يشارك العامل بصفته عضواً فعالاً في الفريق.
- يُعلّم العامل الآخرين مهارات جديدة.
- امتلاك المرونة في التعامل مع الآخرين وتنوع بيئاتهم وثقافتهم.
- القدرة على التفاوض وامتلاك استراتيجيته (Bates & Phelan, 2002, 125)

ومن وجهة نظر الباحثة ترى أنه يجب التمتع بكفاءات مهنية وأخلاقية وتنافس شريف مع الزملاء ولا سيما ذات العمل المتشابه والتمتع أيضاً بمهارات شخصية كالمرونة، وامتلاك مهارات التواصل ذات المستوى العالي، والتفاوض، والقدرة على حل الصراعات بحيث تجعل جو العمل ذا طابع إيجابي ومنتج ومتميز.

7- خصائص الميزة التنافسية:

عند الحديث عن الميزة التنافسية وخصائصها فلا بدّ من التركيز في المقام الأول على مسألة ديمومة واستمرارية الميزة التنافسية وبقائها، فالميزة تنتهي بمجرد قدرة المتنافسين على تقليدها أو محاكاة ما تعتمد عليه؛ ولذلك يجب على أي مؤسسة أن تبني استراتيجيات تجعل عملية تقليد الميزة أمراً شديداً الصعوبة والتعقيد بالنسبة إلى المنافسين الآخرين، وعليه فهناك خصائص عدة للتمتع بميزة تنافسية متميزة:

- تُستخدم الميزة في الأعمال التي لها قدرة على الأداء وفقاً للأهداف الاستراتيجية أو السياسة العامة للمؤسسة.
- يعد التنافس حالة شائعة في البلدان والشركات والمؤسسات وتسعى لأن تكون تنافسية كل مؤسسة ضمن بيئتها التنافسية (Listra, 2015, 26-27).

- تُبنى الميزة التنافسية على أساس الاختلاف وليس على أساس التشابه.

- تُؤسس الميزة على المدى الطويل باعتبارها تختص باغتنام الفرص في المستقبل.
- حاسمة بمعنى أن للمؤسسة عامل السبق والتفوق على المنافسين.
- الديمومة: أي إنها تحقق استمرارية عبر الزمن.
- تُشتق من حاجات المستخدم.
- مرنة: بحيث يمكن إحلال ميزات تنافسية بسهولة وذلك وفقاً للتغيرات والتطورات الحاصلة في الميدان مجال التنافس (حلموس، 2017، 187).
- متجددة وذلك وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات المؤسسة ومواردها في الداخل من جهة أخرى.
- يتم استخدام الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي ترى المؤسسة تحقيقها على المديين القصير والبعيد (شاكر وإبراهيم، 2021، 296).

8- أنواع أساليب التنافس:

تتنوع أساليب التنافس بتنوع موضوعها وفئة الأشخاص على الشكل الآتي:

- أسلوب تنافس ذاتي / فردي/.
- أسلوب تنافس مقارن زوجي /تنافس بين الأفراد/.
- أسلوب تنافس جماعي/ تنافس أقران /.

8-1- أسلوب تنافس ذاتي / فردي/:

أحد أساليب المنافسة غير المباشرة بين الأفراد، وتحدث عندما يجتهد الفرد في تحقيق هدف معين، ولا يعتمد نجاح أو فشل حصوله على هذا الهدف على أفراد آخرين في هذا النوع من التنافس؛ إذ يقوم الفرد اليوم بإنجاز ما ومن ثم يستطيع تقييم عمله والكشف عما به من عيوب وأخطاء فيعمل على تجنبها وعلى تحسين نفسه بحيث يصبح في المستقبل أفضل (عبيد، 2022، 29)

ويتم التنافس في ضوء محك معياري قد يكون اختبار فينتقل من جماعة إلى أخرى ليحقق تنافسه على الآخرين الذين حققوا المركز نفسه فيتنافس الفرد الذي حقق المركز الأول في التقييم والأفراد الذين حققوا المركز

نفسه إلى مجاميع أخرى، فيتنافس الفرد صاحب المركز الثاني في التقييم للأفراد الذين حققوا مركزاً ثانياً في مجاميعهم حتى يتم التكافؤ بين المتنافسين المتخاصمين (علوان وعبد الكريم، 2022، 411)

إلا أن التنافس الفردي قد لا يكون بالضرورة ضد أفراد أو جماعات ولكن يمكن للفرد أن يتنافس مع نفسه لتحقيق هدف معين وذلك باستبدال المتنافس كاملاً، وقد لقي هذا الأسلوب بعض الانتقادات؛ إذ يرى بعضهم أنه تقليد ورجوع للطرائق البدائية، عدا عن ذلك فإن هذا الأسلوب تعوزه روح تبعث على العمل وتحريك الهمم لدى الفرد القائم بعملية المنافسة (حسن، 2021، 4)، (عبيد، 2022، 29).

■ 8-2- أسلوب تنافس مقارن زوجي /تنافس بين الأفراد/:

إن حقيقة المنافسة هي عملية مقارنة اجتماعية، فمن المفضل أن يكون المتنافسين متكافئين بالإمكانات والمهارات والقدرات قدر المُستطاع.

8-3- أسلوب تنافس جماعي/ تنافس أقران /:

أحد أساليب المنافسة التي تمكن الفرد من تقييم أفراد الجماعة التي ينتمي إليها مع أداء الجماعات الأخرى التي تشاركه في العمل نفسه، ويتوجب هنا تنظيم الأفراد على شكل مجموعات وتتفاعل كل مجموعة فيما بينها لتنافس مجموعة أخرى، فالمنافسة الجماعية تقدم فرصاً للتفاعل مع الآخرين بشكل أكبر، فالجماعات التنافسية تساعد الفرد على التنافس والتعاون والعمل الجماعي وتحمل المسؤولية وهذا ما يعكس أثراً إيجابياً على حياته مستقبلاً (عبيد، 2022، 29-31).

وخلاصة القول: إن الأسلوب ونوع التنافس المتبع يؤدي دوراً مهماً في إنتاج تنافسية معينة سلبية كانت أم إيجابية، فأياً كان نوع التنافس كل له شكله وطريقته وأسلوبه، وكما ذكر سابقاً توجد بعض المزايا والسلبيات لكل نوع، وقد ينفع التنافس الفردي في مكان ما، إلا أنه قد لا ينفع في مكان تنافسي آخر، وهكذا باقي الأنواع.

9- مصادر الميزة التنافسية:

يمكن تلخيص مصادر الميزة التنافسية فيما يأتي:

9-1- المعرفة:

مما لا شك فيه أن المؤسسات شهدت في العشرينيات الأخيرة تحولاً كبيراً وفارقاً في طريقة فهم عوامل وعناصر النجاح ولا سيما بعد الثورة الصناعية وتطور التكنولوجيا أصبح من الضروري الاعتماد على القدرات الفكرية في تقييم الرأسمال البشري.

9-2- الكفاءات الأساسية:

إن اكتساب المعرفة لا يقوم بالضرورة إلى تحقيق ميزة تنافسية فهذه المعارف تحتاج بالدرجة الأولى إلى مهارات وكفاءات لتفعيلها وكلما زادت زاد معها إمكانية تحقيق الأسبقية على حساب المنافسين الآخرين.

9-3- المرونة:

ميزة المرونة شاملة تسمح للمؤسسة برفع قدرتها على الاستجابة للتغيرات واستغلال الفرص الجديدة كما تسمح بالتغلب على القيود التي يفرضها حجم المؤسسة سواء كان حجم المؤسسة صغيراً أم كبيراً لما له دور في مرونة المؤسسة حيال أي شيء جديد (شاكر وبرايم، 2021، 297).

9-4- الإبداع:

يعد الإبداع من أهم ركائز بناء المزايا التنافسية على اعتبار أنه يمثل عملية فكرية منفردة تجمع بين المعرفة المتألفة والعمل الخلاق في شتى مجالات الحياة وتتعامل مع الواقع ساعيةً نحو الأفضل (خليل، 2019، 133).

10- العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية:

هناك عوامل تؤثر في الفرد فهي حتمية ناتجة عن قواعد الحياة البيولوجية والاجتماعية، وتشكل هذه العوامل مع بساطتها وشيوعها أو تعقيداتها وندرتها أثراً في أي مجال من مجالات الحياة المختلفة والتي لا بد من أن نضع بالحسبان أن هذه العوامل مُعدة لأجل تحقيق نتائج مثمرة وأهداف يسعى الفرد إلى تحقيقها، والتنافس أحد هذه المجالات وهذه العوامل هي:

10-1- العمر: إن الرغبة في المنافسة تظهر كلما تقدم الفرد في العمر، إنها تزداد نتيجة لعوامل اجتماعية واقعية نحو الإنجاز والتنافس.

10-2- **الثقافة:** إن ثقافة المجتمع عموماً تؤثر في سلوك الفرد التنافسي فهناك مجتمعات تشجع الصراع في التنافس وأخرى تشجع على التعاون.

10-3- **الجنس (النوع الاجتماعي):** يسعى الذكور إلى تحقيق الشهرة والمال والسيطرة في العمل، أما النساء نتيجة تقاليد المجتمع ولا سيما في سن الزواج تبتعد عن التنافس للظهور بمظهر لائق لها.

10-4- **السمات الشخصية:** أولاً وأخيراً فإن شخصية الفرد تبدو في سلوكياته العامة والتنافسية خاصة.

10-5- **ما يتضمنه الموقف التنافسي** يجعل المتنافسين يتسمون بسلوكيات مختلفة متنوعة، نتيجة للصراع بين الحال السائدة والقوانين والأفكار الداخلية والمعتقدات (علوان وعبد الكريم، 2022، 413).

ولا يفوتنا أن ننوه إلى أن هناك أيضاً عوامل عدة تؤثر في الميزة التنافسية ألا وهي تفوق الآخرين وتميزهم نتيجة اتباعهم استراتيجية ما، وهذا ما قد يدفع بالمنافس إلى اتباع طرائق قد تكون متشابهة أو مختلفة في سبيل تحقيق ما قد حققه الآخرون، والرغبة الجامحة لدى الشخص في التميز والتفوق الذي قد يكون نابعاً أحياناً من التنشئة الأسرية والاجتماعية للفرد، وما قد يشاهده الشخص المنافس من أضواء الشهرة لدى الآخرين ولا سيما في المجال الإعلامي والذين قد يكونون محط أنظار لدى فئة واسعة من المتابعين أو القارئ على وتر الإعلام فيرغب في أن يكون محط أنظار مثلهم.

11- أبعاد الميزة التنافسية:

11-1- **التعاون والتنافس:** يؤمن الأشخاص في التعاون أن تحقيق أهدافهم مرتبط إيجابياً عبر التعاون فيما بينهم، أي إنهم يستطيعون تحقيق أهدافهم طالما أن الآخرين يستطيعون تحقيق أهدافهم أيضاً، أما في التنافس فيؤمن الأشخاص أن تحقيق أهدافهم مرتبط ارتباطاً سلبياً، فكل طرف يدرك أن تحقيق فرد لهدفه يمنع على الأقل أو يقلل من احتمال تحقيق الآخرين لأهدافهم.

ومن جهته قدم دويتش Dwetsch نظرية التعاون والمنافسة التي أشارت إلى نتائج التعاون والتنافس والعمليات التي تؤدي إلى تلك النتائج؛ فالإدراك بأن الأهداف لها ارتباط تعاوني أو تنافسي له تأثير في توقعات الآخرين وتفاعلهم ومخرجاتهم، فالأهداف المشتركة التعاونية توحى للأفراد أنه حينما يسعى شخص نحو تحقيق هدفه فإن

الآخرين يسعون كذلك إلى تحقيق أهدافهم، فهم يؤمنون أن تحقيق الآخرين لأهدافهم يساعدهم فهم سيحققون النجاح معاً؛ لأنهم يملكون رؤية مشتركة للمهام المطلوب إنجازها لتحقيق هدف ما (الباقى ورشيد، 2008، 4-5). ويرى جوسفليد (1984) Josvold أن مفهومي التعاون والتنافس يحملان طابعاً إيديولوجياً فكرياً ويحملان معاني عدة بحسب تفسيرات الباحثين لهذين المفهومين، يعد التعاون عند بعضهم هو الحل وعند بعضهم الآخر يعد التنافس هو أساس بناء الشخصية والتعاون يستخدم ليعني الانسجام/ الجذب وغياب الصراع، في حين أن التنافس يعني التحدي والطموح العالي، لكن دويتش لم يقصد أي مما سبق لهذا أوضح مفهوم الاعتمادية المتبادلة في الأهداف المتداخلة Goal Interdependence (المرجع السابق، 6)

هذا ويعتبر الاعتماد المتبادل سمة مميزة للعمل الجماعي ولها أشكال كالمكافاة وردود الفعل فالاعتماد المتبادل للهدف يعبر عن مجموعة من الأفراد تجمعها أهداف مشتركة وذات انتشار على نطاق واسع وتعبر عن أهداف مرتبطة ضمن الجماعة الواحدة (Aritzeta & Balluerka, 2006, 758).

11-2- الإبداع والابتكار:

يعد الإبداع من أهم ركائز بناء المزايا التنافسية على أنه يمثل عملية فكرية منفردة تجمع بين المعرفة المتألفة والعمل الخلاق في شتى مجالات الحياة، إن الإبداع والتحديث المستمر للخدمات لمواكبة التغييرات في رغبات المستفيدين، والإبداع يسهم في تقديم خدمات جديدة ومميزة تفوق مثيلاتها في المؤسسات المنافسة يخلق للمؤسسة التفرد والميزة التنافسية على المؤسسات الأخرى، ويتضمن الإبداع كل ما يطرأ على منتجات أو خدمات المؤسسة وهيكلها وأساليب العمل والإدارة والاستراتيجيات ويتحقق عبر تقديم خدمات أو العمل بأسلوب جديد ومختلف عن المنافسين الآخرين في الميدان نفسه (الزهراني، 2022، 107).

ويعدّ الابتكار عاملاً رئيسياً في تحقيق ميزة تنافسية ومن ثم فالابتكار عامل بناء لكفاءة ويمنع مزايا فريدة للمؤسسات التي لا تضاهى من قبل المنافسين، فالابتكار والتجديد يشير إلى ما هو جديد وحديث ومتعلق بطريقة إدارة المؤسسة أو منتجاتها ومن ثمّ فهو كل تطور يتحقق في أنواع المنتجات وهيكل تنظيمية واستراتيجية تعتمد عليها المؤسسة، لذلك فالابتكار يمثل أحد أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية وعلى المدى الطويل ويمكن النظر إلى

المنافسة كعملية توجيه بواسطة الابتكار والتجديد، إلا أن عملية التجديد التي تحرز نجاحاً يمكن أن تشكل مصدراً رئيسياً للميزة التنافسية لأنها تمنح المؤسسة شيئاً منفرداً يفنقر إليه منافسوها ويسمح للمؤسسة بالتفرد بتميز نفسها ومن ثمَّ اختلافها وتميزها من منافسيها (علوان، 2021، 1132).

وتعد تنمية العاملين أحد أهم المهام الرئيسية لإدارة الموارد البشرية والتدريب والتنمية تستوعب فعالية تنظيمية عبر تعزيز العامل والأداء وزيادة الإنتاجية وأن تكون المؤسسة أكثر نجاحاً، فالابتكار هو المبدأ الأساسي الذي تعود كل منظمة لتصبح أكثر استقلالاً ويساعد العاملين في زيادة الإنتاجية وتطوير العمليات المبتكرة ويحسن المؤسسات عبر الخدمات المبتكرة وأكثر ما يزيد الابتكار هو التدريب والتنمية (Sadewa & Ridwan, 2024, 17).

هذا ونتيجة التزايد في أعداد المؤسسات الذي صاحبه تزايد تنافسي على المستوى الوطني والعالمي الذي أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالابتكار والتركيز عليه ومن ثمَّ أصبح شيئاً مهماً للميزة التنافسية (شاكر وإبراهيم، 2021، 297).

11-3- الموارد البشرية:

تعد المنافسة من أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوقت الحالي نظراً إلى شدتها وصعوبة المحافظة على صورتها، ولمواجهة هذا التحدي تسعى المؤسسات إلى تحسين أدائها التنافسي وتطويره عبر السعي إلى تحقيق ميزة تنافسية يميزها من باقي المتنافسين؛ لذلك وجب على هذه المؤسسات التركيز على اكتساب ميزة تنافسية وأهم تلك الآليات هي تنمية الموارد البشرية عبر تحسين وتطوير قدرات الأفراد والمهارات وكسب التميز والتفوق وتحقيق الميزة التنافسية (بن خيرة وبن النذير، 2019، 73)، ويتم العمل على تنمية هذه الموارد عبر :

11-3-1- تدريب وتنمية العاملين:

يتمثل التدريب في الجهد والتخطيط لتسهيل عملية التعلم واكتساب أنماط المعرفة والمهارات والسلوك المطلوبة لتحقيق الأداء الفعال للعمل المطلوب، ولا تقتصر أهمية التدريب المؤثرة على إتقان العاملين فقط وإنما يُسهم في خلق الميزة التنافسية عبر الإسهام في تكوين ما يسمى بالتنظيم المتعلم التي ينخرط العاملون فيها.

11-3-2- إدارة الأداء: هي عملية يتأكد المدربون عبرها من أن أنشطة العاملين ونتائج أدائهم تتوافق مع أهداف المنظمة وهي المحاور الحاكمة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ومن ثم أهدافها وهدف المؤسسات عبر تبني واستخدام إدارة الأداء لتحقيق أهداف استراتيجية وتحقيق الربط بين أنشطة العاملين والأهداف المرجو تحقيقها (مسعودة وصافية، 2013، 26-27)

إن ممارسات إدارة الموارد البشرية قد تكون مصدراً مهماً ولا سيما للميزة التنافسية المستدامة؛ إذ تشير إدارة الموارد البشرية للتوظيف في المقام الأول من داخل المؤسسة وتشير أنظمة التدريب إلى ما إذا كان توفر المؤسسات فرصة تدريب لموظفيها، ولا بد من الإشارة إلى أن مشاركة العاملين في صنع القرار والحصول على فرص للتواصل ووضع اقتراحات لتحسين المؤسسة والتدقيق على التوظيف الوظيفي بشكل واضح لكي يدرك العاملون ما هو متوقع منهم ومن أدائهم في المؤسسة وبالتالي يساعد في رفع مستوى الأداء وبالتالي في رفع تنافسية المؤسسة (Wen_Cheng, et al , 2011, 101- 102) .

11-4- السلوك التنافسي:

اقترح العالم كوهين Kohen (1992) في الأصل المناخ التنافسي النفسي يتم تعريف هذا الأمر بمدى شعور الموظفين بمكافأة تُقدّم لهم ويتم تحديدها وفقاً لمقارنة أدائهم وسلوكهم مع أداء وسلوك الآخرين ما يسمى بالمناخ التنافسي هو نوع من المناخ التنظيمي الذي يقوم العاملين بمقارنة أدائهم مع أداء الآخرين مما يؤدي إلى الشعور بالتنافس والضغط، وهذا المناخ يدفع العاملين إلى قدرتهم على المنافسة، وإن بيئة العمل التنافسية الإيجابية من شأنها أن تجعل سلوك الأفراد أفضل،

وفي هذا المقام درس فليتشر وآخرون Fletcher et al (2008) تأثير المنافسة، ووجد أن المناخ التنافسي يمكن أن يكون سلبياً ويؤثر في السلوك والأداء، وينظر إلى الفريق على أنه أكثر قدرة على المنافسة، وتؤدي بيئة الفرد والخصائص الشخصية والعوامل البيئية دوراً في ذلك، وهذا ما أكدته دراسة ميلداوني وآخرون (Mildawani, et al, 2022) إلى أن السلوك التنافسي يتأثر ببعض العوامل كمرحلة الطفولة وتتبنى بمواقف

المنافسة إضافة إلى العوامل المعرفية وفعالية الذات وأن كفاءة الذات تفترض أن المشاعر تجاه فعالية الذات سيكون له دور بالمقارنة الاجتماعية عند إظهار السلوك التنافسي (Wang & Liu, 2018, 3-4).

11-5- الذكاء التنافسي:

يعرف الذكاء التنافسي بأنه: "عملية التخطيط الذكي لجمع وتحليل ونشر ومعالجة المعلومات ذات الطابع الأخلاقي والقانوني عن البيئة الداخلية والخارجية والتنافسية لاستخدامها في اتخاذ القرار الاستراتيجية الكفيلة بتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة" (Pellissier & Nenzhelele, 2013, 2).

ويتمثل الذكاء التنافسي في تمثيل قدرة المؤسسة على ممارسة مجموعة من العمليات بشكل استباقي تتمثل بجمع المعلومات عن الحالة والبيئة التنافسية وعن طبيعة المنافسين وتحليل المعلومات وتوزيعها ومن ثم الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات التي تتعلق بعملية المؤسسة من أجل تحقيق التفوق والتميز على المنافسين وبشكل مستمر (زكريا وصالح، 2023، 76)، وهذا ما أكدت عليه دراسة (Seyyed, et al 2017) بأن الذكاء التنافسي هو العصب الاستراتيجي التي تتيح للمؤسسات التعامل مع البيانات بطريقة علمية منهجية؛ لأنها عملية تمر بمراحل عدة ثم إنتاج معلومات ذات طبيعة ذكائية يتم معالجتها وتحليلها ونشرها وتسهم في صنع القرارات المؤسسية السليمة وأكثر تأثراً بالوضع المستقبلي والحالي للمنافسين والبيئة عموماً؛ وهذا يُسهم في تطوير مزايا تنافسية للمؤسسة.

وترى الباحثة أن هذا الجمع بين أبعاد الميزة التنافسية يشكل خليطاً واسعاً متنوعاً عن مدى أهمية تكامل هذه الأبعاد مع بعضها، ودورها المهم في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة، ولا بد من الإشادة في إبراز دور التواصل الفعال، وتأثيره المهم الإيجابي في تحسين نوعية العلاقات داخل المؤسسة ومن ثم الأثر والدور الإيجابي في التمتع بميزة تنافسية متميزة للمؤسسة.

12- نظرية أتكينسون Atkinson في تفسير التنافس والميزة التنافسية:

فسّر العالم أتكينسون نظريته التي تربط بين دافعية الإنجاز في العمل والنجاح على نحو شامل مشيراً إلى أن النزعة لإنجاز النجاح هي استعداد دافعي مكتسب وتشكل من حيث ارتباطها بأي نشاط سلوكي وظيفي يحدد

قدرة القائم على العمل والنجاح والمنافسة وقد أوضحت نظرية أتكينسون أن الناس لديهم استعداد قوي للمنافسة والحاجة الماسة إليها؛ لذا قد يرتفع التنافس أو ينخفض بحسب قوة الحاجة لدى الفرد واستعداده لتحقيق نجاحه وأهدافه، هذا وقد أتكينسون نظريته في دافعية إنجاز العمل والتنافس؛ إذ يرى أنَّ النشاط المنجز الحاصل هو محصلة صراع بين هدفين متعارضين هما:

• الميل نحو تحقيق النجاح. Success to tendency.

• الميل نحو تجنب الإخفاق. Failure to tendency.

وأوضح أتكينسون الدافع للإنجاز والتنافس الإيجابي: بكونه استعداد نسبي في الشخصية بحسب مدى سعي الفرد في تحقيق هدفه أو بلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإشباع، ويرى أتكينسون أن لدى الإنسان كمية هائلة من الطاقة ومجموعة واسعة من الحاجات أو الدوافع الأساسية تشبه الصمامات أو منافذ تعمل على توجيه الطاقة الكامنة لدى الفرد وتنظيم تدفقها (علوان وعبد الكريم، 2022، 414).

13- مزايا الميزة التنافسية:

13-1- تُسهم الميزة التنافسية في تشكيل وتطوير القدرة التنافسية، التي تعكس بالمقابل وجود مزايا تنافسية.
13-2- تعدُّ الميزة التنافسية علامة للمؤسسة وتعطي قيمة للمستخدمين.
13-3- توفر الميزة التنافسية للمؤسسة التفوق على المنافسين، عدا عن أن الميزة تعطي بعض التفوق على أقرب المنافسين في المجال.

13-4- تُعتبر الميزة نوعية إيجابية ومحددة، وهي في الحقيقة أهم إمكانات المؤسسة (Yuleva, 2019, 72-73)

13-5- تلعب القدرة التنافسية للشركة دوراً في نشاط المؤسسة وتميزها لدعم البيئة المؤسسية (Sanchez & Heene, 2010, 2)

بالإضافة إلى ما ذكر يمكننا أن نضيف الدافعية وحالة التحفيز الذاتي الإيجابية التي تنتج عن التنافس ولا سيما في حالات النجاح والتميز، فإذا نجحت عملية التنافس وخطوتها واستراتيجيتها فإنها ستنتشئ لدى الفرد

الذي قام بالمنافسة شعوراً إيجابياً، وتدفع بوتيرة العمل للتحسن، عدا عن أنها قد يُقلِّدُها المنافسون الآخرون وهذا يدل على نجاح العمل.

14- عوائق استدامة الميزة التنافسية:

14-1- التحيز في وسائل الإعلام، وهذا التحيز يؤثر على طبيعة المنافسة وبالتالي يؤثر على أداء العاملين وسلوكهم التنافسي بشكل تلقائي .

14-2- الطابع المؤقت للميزة التنافسية، والتي تقتضي تحديثاً دائماً في طبيعة عملها.

14-3- التغيرات التكنولوجية الديناميكية والمشاكل الديموغرافية في مواجهة التغيرات المستمرة والمنافسة التي لا هودة فيها (Wellbrock et al , 2020, 6159).

وما قد يعيق من استدامة الميزة التنافسية هي حالة التنافس السلبية بين أفراد العمل واحتكار المعارف والمهارات والخبرات لدى بعض الأفراد، ولا بد أن تشير إلى أن انخفاض مهارات التواصل الفعال وغياب لغة التواصل والحوار لا شك أنها تؤثر بشكل كبير في نتائج العمل، ولا يفوتنا أن نُشير إلى أن عدم التعاون والعمل بروح الفريق الذي يؤدي إلى إنجازات كبيرة ومهمة في المؤسسة له سيؤدي إلى ضياع كبير في ميدان العمل.

تعقيب:

إن التنافس سمة موجودة بين الأفراد في مجالات العمل المتشابهة وغير المتشابهة أحياناً؛ إذ يساعد التنافس على تنمية الإبداع والابتكار داخل جو العمل، حيث يبحث كل فرد من أفراد الفريق على طرائق ذكية لتحقيق الهدف التنافسي بأقل الإمكانيات، وأوفر الجهد، وزيادة الإنتاج أياً كان نوعه، عدا عن القوة المعنوية، وتعدد أشكال التنافس وتختلف في سبيل الحصول على ميزة تنافسية تتمتع بها المؤسسة وذلك نتيجة جهد العاملين وعملهم ودأبهم، قد لا يخفى على أحد أن هذه الميزة هي طموح لكل من يُدرك أهمية التميز والنجاح والتفوق في ميدان العمل؛ إذ تتمتع بمزايا وعيوب وخصائص ولها مصادرها وأبعادها، هذا كله يجعل من حقل التنافس حقلاً عظيم الشأن إذا ما استُخدم إيجابياً في ميدان العمل عموماً وعلى مستوى الأفراد خصوصاً.

المحور الثالث: الكفاءة الذاتية Self - Efficacy

تمهيد.
1- تعريف الكفاءة الذاتية.
2- خصائص الكفاءة الذاتية.
3- أنواع الكفاءة الذاتية.
4- أبعاد الكفاءة الذاتية.
5- عمليات الكفاءة الذاتية.
6- مصادر الكفاءة الذاتية.
7- النظريات المفسرة للكفاءة الذاتية.
تعقيب.

تمهيد:

إنَّ الكفاءة الذاتية بناء مشتق من النظرية المعرفية الاجتماعية والتي تفترض نموذجاً سببياً متبادلاً ثلاثياً من السلوك والإدراك والبيئة وتؤثر في بعضها البعض بطريقة ديناميكية، وتعد ملخص شامل أو حكم على القدرة المتصورة لكل مهمة يقوم بها الفرد ضمن سياق منظم والمعلومات المستمدة من الفرد ومهمة العمل وغيرها في بيئة العمل والتي قد تُسهم في التقييم الشامل للقدرة والنفس، عدا عن أنها بناء ديناميكي يتغير حكمها بمرور الوقت، وتساعد في الحصول على معلومات وخبرات جديدة فالناس الذين لديهم المهارات نفسها قد تؤدي هذه المهارات بشكل مختلف على أساس طبيعة استخدامها (Gist & Mitchell , 1992, 184-185).

ومن الجدير بالذكر أن الكفاءة الذاتية تعد بُعداً من أبعاد الشخصية الإنسانية وتتمثل في قناعات الفرد الذاتية بقدرته على حل المشكلات التي تواجهه والتغلب عليها وتشكل وظيفة موجهة للسلوك وتحظى باهتمام الأبحاث العلمية لما لها من دور مهم يرتبط بسلوك الفرد في المؤسسات المختلفة فتطوير المؤسسات مرهون بسلوك أفرادها (عرفه، 2021، 23).

وفي الصدد نفسه تعد الكفاءة الذاتية عنصراً مهماً لجعل الشخص سعيد وناجح، فالأفراد الذين يمتلكون معتقدات عالية للكفاءة الذاتية تعطي مشاعر قوية من الرفاه واحترام الذات هم على استعداد لاتخاذ مبادرة في معظم المجالات وإبداء المثابرة في الجهود لإنتاج أقل من الضغوط الذاتية وإنتاج كفاءة ذاتية عالية، وللکفاءة الذاتية دور في الحياة الصحية وتعزز من فرص النجاح (Flammer, 2001,13813).

وتأسيساً على ذلك إن مفهوم الكفاءة الذاتية من المفاهيم المهمة حيث طُوِّر في الأعمال المبكرة لباندورا فهي تكوين نظري باعتباره ميكانيزم معرفي يسهم في تغيير السلوك طبقاً لذلك فإن درجة الكفاءة تحدد السلوك المتوقع الذي يقوم به الفرد في مواجهة المشكلات، كما تحدد كمية الطاقة المبذولة للتغلب على تلك المشكلات وهي بذلك لا تحدد نمط السلوك فحسب بل تحدد أيضاً أنماط السلوك الأكثر فعالية (جمال، 2020، 20).

1- تعريف الكفاءة الذاتية:

تعددت المفاهيم التي تم من خلالها تقديم مفهوم يسلط الضوء من أجل تقديم مفهوم واضح يشرح ماهية

الكفاءة الذاتية، وأهم هذه المفاهيم:

***تعريف باندورا للكفاءة الذاتية:**

"أحكام الفرد أو توقعاته عن إدراكه للسلوك الذي يحدث معه في مواقف غامضة ويرتبط ذلك باختيار الفرد للأنشطة المتضمنة الأداء والمجهود المبذول ومواجهة الصعوبات وإنجاز السلوك المراد منه" (Bandura, 1977, p: 192).

وفي تعريف آخر لباندورا:

"الإيمان بقدرات الفرد على تنظيم مسارات الإجراء المطلوبة وتنفيذها لإنتاج إنجازات معينة يستخدم أحياناً من حيث الحالة الشخصية للفرد، وكلمة الثقة والكفاءة الذاتية تحتوي بعض الاختلافات فقد يكون الفرد واثقاً في وقت ما من حدوث فشل في ظروف معينة، لكن كلمة الكفاءة الذاتية توجد دائماً في الجوانب الإيجابية، ومع ذلك يمكن النظر إلى الثقة كأحد المكونات الإيجابية للكفاءة الذاتية (Bandura, 1997).

بينما عرّفها خالق وسينغ Khalique & Singh:

"هي الاعتقاد لدى المرء في قدرته وهي التي تحدد كيف الأفراد يفكرون ويشعرون عن أنفسهم وهي التي تؤثر في أفكارنا وعواطفنا وأفعالنا وتعمل بشكل رئيسي عبر المعرفة والعاطفة تؤدي دوراً مهماً في تشكيل تصور الفرد لتجارب الحياة" (Khalique & Singh, 2019, 1).

وتعرّف أيضاً بأنها:

" القدرة على إنتاج شيء لا تستطيع المؤسسات الأخرى إنتاجه على الإطلاق أو بجودة أقل بكثير من الإنجازات الثانوية الأخرى التي تؤكد أهميتها للقدرة التنافسية، وتشمل الكفاءة عناصر المعرفة والرعاية والمهارات الفنية التي تؤثر على كفاءة المؤسسات" (Finkleman, 2019, 49).

***استخلصت الباحثة مما سبق تعريفاً للكفاءة الذاتية :**

قدرة الشخص على مواجهة المواقف التي تعترضه في مجال العمل وقدرته على حلّها وتجاوزها والاستفادة منها لاحقاً وإثبات ذاته في أي مجال يوضع فيه والتأقلم معه، والقدرة على مساندة ومساعدة الآخرين حين الطلب منه أو من تلقاء نفسه ومقاومة الإخفاق وقدرته على تحمل المسؤوليات والمهام التي تُوكل إليه بالاعتماد على مهارات التواصل لديه.

2- خصائص الكفاءة الذاتية:

تتمتع الكفاءة الذاتية بخصائص عدة:

2-1- تساعد الكفاءة الذاتية على التكيف حول عدة ظواهر متنوعة كالتأقلم في السلوك الناتج عن أنماط التأثير المختلفة ومستوى ردود الفعل الفسيولوجي والتنظيم الذاتي.

2-2- إن الكفاءة الذاتية في التعامل مع بيئة الفرد ليست عملاً ثابتاً أو مجرد مسألة معرفة ما للقيام به، إنها ذات صلة بالمكون المعرفي والاجتماعي والسلوكي (Bandura, 1982, 122-123).

2-3- تحدد معتقدات الكفاءة الذاتية اختيار الفرد للسلوك والمهام، فالفرد يميل إلى تجنب القيام بمهمة عندما تكون كفاءته الذاتية منخفضة والعكس صحيح.

2-4- معتقدات الكفاءة الذاتية ليست استعداداً مفرداً موحداً، ولكنها متعددة الأبعاد في صورتها وتختلف باختلاف مجالات الأداء.

2-5- إن الكفاءة الذاتية ذات جانب دافعي يربطها إلى حد ما بالنتائج النهائي للسلوك.

2-6- تعد الكفاءة مجموعة معتقدات أو أحكام عن إمكانيات وقدرات الأداء لدى المتعلم وثقته في القدرة على أداء عمل ما.

2-7- اعتقاد الفرد في قدراته هي العامل المهم والرئيس والأساسي في تحقيق الهدف، فالنجاح لا يتطلب امتلاك مهارات فقط لتحقيق الهدف، فالطريقة التي يتصرف بها الفرد تؤدي دوراً مهماً في ذلك (المغرب، 2016، 19)

ومن أهم خصائصها أيضاً: القدرة على حل المشكلات التي تعترض الفرد في مجال العمل وإثبات ذاته حيالها مما يساعد على تقوية المهارات الذهنية العقلية والمرونة في التعامل مع العراقيل جميعها سواء كانت عوائق بشرية أم مادية في ميدان العمل.

3- أنواع الكفاءة الذاتية: يمكن تصنيف الكفاءة إلى أنواع عدة:

3-1- الكفاءة الذاتية العامة: ويقصد بها القدرة على أداء السلوك الذي يحقق نتائج إيجابية ومرغوبة في وقت معين، والتحكم في الضغوط الحياتية التي تؤثر في سلوك الأفراد وإصدار التوقعات الذاتية عند أداء المهام والأنشطة المختلفة التي يقوم بها الفرد والجهد والنشاط والمثابرة اللازمة لتحقيق العمل المراد القيام به.

3-2- الكفاءة الذاتية الخاصة: ويقصد بها أحكام الفرد الخاصة والمرتبطة بقدرته على أداء مهمة محددة في

نشاط محدد كالرياضيات والأشكال الهندسية أو اللغة العربية كالإعراب والتعبير (عرفه، 2021، 24-25)

3-3- الكفاءة الذاتية الأكاديمية: هي الاعتقادات التي يمتلكها الفرد حول قدرته على التكيف مع البيئة

التعليمية وحل مشكلاتها ومواجهة المواقف المعقدة فيها (حمدي، 2023، 131).

3-4- الكفاءة الذاتية المهنية: هي القدرة على أداء سلوك معين يرتبط بمهام معينة ويعبر عنها بمجموعة من

التصرفات أو الحركات أو الأفعال أو الأفعال وتتكون من مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي

تتصل اتصالاً مباشراً بمجال معين ويؤدي مستوى معين من الإتقان ليضمن تحقيق الأهداف بشكل فعال وتوظف

في الممارسة الإعلامية اليومية بشكل يضمن تحقيق مجموعة من الأهداف (إبراهيم، بلا عام، 2).

3-5- الكفاءة الذاتية الانفعالية: هو ما يعتقده الفرد حول أدائه لسلوكياته والأفعال التي تؤثر في حالته المزاجية

والانفعالية، وتتمثل في قدرته على السيطرة على مزاجه واضطراباته وانفعالاته السلوكية وتتمثل في مهارة الفرد

السلوكية لتغيير عادة أو سلوك غير مرغوب به لديه أو التدريب لتعلم مهارة جديدة وتحسين هذه المهارات في

مواجهة المشكلات والصعوبات والتغلب على التحديات التي تعيق تحقيق أهدافه (حمدي، 2023، 131).

3-6- الكفاءة الذاتية الرقمية: وتعني المعلومات التقنية حول استخدام التقنيات الرقمية والبيانات الرقمية

الرسمية وغير الرسمية للمعلومات في الفرز والتقييم والإدارة والتواصل والتعاون وإنشاء المحتوى الرقمي والوسائط

الرقمية وتوفير السلامة وحل المشكلات والوظيفة وإدماج المجتمع، والتعرف على التكنولوجيا الرقمية لتنمية

التفكير الناقد والإبداعي، وتشمل أيضاً المهارات التقنية الرقمية وتفعيلها في الحياة والأعمال اليومية والاستفادة من

الإمكانيات والتقنيات الرقمية وكيفية التعامل مع مشاكلها (محمد، 2024، 37).

3-7- الكفاءة الذاتية الاجتماعية: مهارات متعلمة تساعد الفرد على التواصل بفاعلية مع الآخرين، وتحقيق

القبول الاجتماعي وتتضمن مجموعة من الاستجابات والسلوكيات المقبولة اجتماعياً (سميران، 2010، 16).

4- أبعاد الكفاءة الذاتية:

حدد باندورا ثلاثة أبعاد للكفاءة الذاتية:

4-1- مقدرة الكفاءة:

ويقصد به مستوى قوة دوافع الفرد للأداء في المجالات والمواقف المختلفة ويختلف هذا البعد باختلاف طبيعة أو تعقد الموقف وصعوبته، ويتضح قدر الكفاءة بصورة كبيرة عندما تكون المهام مرتبة وفقاً لمستوى الصعوبة والاختلاف بين الأفراد في توقعات الكفاءة، وللمهام مستويات تتراوح بين مهام بسيطة ومتوسطة الصعوبة إلا أنها قد تتطلب أداءً صعباً في معظم حالاتها، وقد يرتفع مستوى الكفاءة الذاتية لدى بعض الأفراد ولكنهم رغم ذلك لا يصلون لمستوى التحدي نظراً لتدني مستوى الخبرة والمعلومات السابقة أو لعوامل أخرى (الرواحية، 2016، 35)، ويرى الزيات (2001) أن الكفاءة لدى الأفراد تتباين بتباين عوامل عدة أهمها مستوى الإبداع أو المهارة ومدى تحمل الإجهاد ومستوى الدقة والإنتاجية ومدى تحمل الضغوط والضبط الذاتي المطلوب، ومن المهم أن تعكس اعتقادات الفرد تقديره لذاته بأن لديه مقدار من الكفاءة يمكنه من أداء ما يوكل إليه أو يكلف به دائماً وليس أحياناً (نصر، 2018، 61).

4-2- العمومية:

أي انتقال توقعات الكفاءة الذاتية إلى مواقف متشابهة فالأفراد غالباً ما يعممون إحساسهم بالكفاءة في المواقف المتشابهة الذين يتعرضون لها (Bandura, 1977, 194) وهي أيضاً انتقال كفاءة الذات من موقف إلى مواقف متشابهة فالفرد يمكنه النجاح في مواقف معينة، ويمكن لتوقعات الكفاءة أن تكون خاصة أو يمكن تعميمها على مجموعة من المواقف وفي هذا الصدد يذكر باندورا أن العمومية تحدد عبر مجالات الأنشطة المتبعة مقابل المجالات المحددة وأنها تختلف باختلاف عدد من الأبعاد ودرجة العمومية تختلف وتتباين من شخص لآخر ومن مجال لآخر فقد يكون للفرد كفاءة ذاتية مرتفعة في مجال ما وتنخفض في مجال آخر (الرواحية، 2016، 36).

وتتباين درجة العمومية باختلاف المحددات الآتية:

4-2-1- درجة تماثل الأنشطة والمهام.

4-2-2- وسائل التعبير عن الإمكانية (سلوكية، معرفية، انفعالية).

4-2-3- الخصائص الكيفية والنوعية للموقف كخصائص الشخص أو الموقف محدد السلوك (المغرب، 2016، 22-23).

4-3- القوة:

"هي شدة عمق الإحساس بالكفاءة الذاتية بمعنى قدرة أو شدة عمق اعتقاد الفرد أن بإمكانه أداء مهام معينة موضوع القياس ويتدرج بعد القوة أو الشدة على متصل ما بين قوي جداً إلى ضعيف جداً" (بهنساوي، 2020، 360).

وهنا يشير باندورا أن قوة توقعات كفاءة الذات تتحدد في ضوء خبرات الفرد السابقة ومدى ملاءمتها للموقف ويقصد به الفروق الفردية بين الأفراد في مواجهة المواقف الفاشلة وما ينبع عن ذلك من مشاعر الإحباط ويرجع ذلك إلى مدى التفاوت بين الأفراد في الكفاءة الذاتية، فالفرد الذي يملك توقعات مرتفعة عالية يمكنه المثابرة في العمل وبذل جهد أكبر في مواجهة العقبات على عكس الأشخاص الذين يملكون توقعات منخفضة عن الكفاءة الذاتية يكون أقل فاعلية، ويقصد ببعد القوة أيضاً الثبات والاتزان عند وجود خبرات متناقضة فتوقعات الكفاءة الذاتية القوية تكون أكثر قدرة على المقاومة، ويؤكد باندورا في هذا الصدد أن قوة الشعور بالكفاءة تعبر عن المثابرة العالية والقدرة المرتفعة التي تمكن من اختيار الأنشطة التي تؤدي للنجاح (الرواحية، 2016، 36-37).

5- عمليات الكفاءة الذاتية:

وتشمل العمليات المعرفية والتحفيزية والانفعالية والاختيار:

5-1- العمليات المعرفية:

تأخذ معتقدات الكفاءة الذاتية في العمليات المعرفية أشكالاً متنوعة من السلوك البشري كونه يعد سلوكاً هادفاً، وتتمثل الوظيفة الرئيسية للفكر في تمكين الناس من التنبؤ بالأحداث وتطوير طرائق السيطرة على تلك الأحداث التي تؤثر في حياتهم، وهذه المهارات تتطلب فعالية للمعالجة المعرفية للمعلومات التي تحتوي على الغموض والشكوك في تعلم القواعد التنبؤية والتنظيمية بحيث يجب على الناس الاعتماد على معرفتهم لبناء

الخيارات ودمج العوامل التنبؤية لاختيار ومراجعة أفكارهم فالأشخاص الذين لديهم شكوك ذاتية حول فعاليتهم تصبح أكثر عدم انتظام في تفكيرهم وانخفاض تطلعاتهم وأدائهم، ويعد هؤلاء في المقابل أولئك الذين يحافظون على شعور مرن يحدد الفعالية في سبيل تقييمها فتعطي أهدافا صعبة وتستخدم تفكيراً تحليلياً جيد مؤثراً في إنجازات الأداء (Bandura, 1994, 3-4)، وتؤثر المعتقدات الذاتية للكفاءة في أنماط التفكير التي يمكن أن تعزز أو تقوض الأداء، وتتخذ هذه التأثيرات المعرفية أشكالاً مختلفة في السلوك البشري وتتأثر بتحديد الأهداف الشخصية وبالتقييم الذاتي للقدرة، إذ تؤثر معتقدات الناس حول فعاليتها في أنواع وأشكال سلوكهم فالأشخاص الذين لديهم شعور عالي من الكفاءة والشعور بالنجاح يكون لديهم أدلة إيجابية للأداء والعكس من ذلك فالذين يحكمون على أنفسهم أنهم غير فعالين يتم تقويض أدائهم (Schwarzer, 1992, 10).

5-2- العمليات التحفيزية:

تؤدي المعتقدات الذاتية للكفاءة دوراً مركزياً في التنظيم الذاتي للدافع ويتم إنشاء معظم الدوافع البشرية في الدافع المعرفي، فالناس تحفز نفسها وتوجه أعمالها بشكل استباقي ويشكلون معتقدات حول ما يمكنهم القيام به ويتوقعون أيضاً نتائج مستقبلية ويضعون لأنفسهم أهدافاً ويخططون للعمل (Schwarz, 1992, 18) وهناك أشكال مختلفة للمحفزات حول نظريات مختلفة تشمل: (الصفات السلبية، النتائج المتوقعة، المعرفة)، والنظريات المقابلة لها: (نظرية الإسناد، القيمة المتوقعة، نظرية الهدف).

وتعمل معتقدات الكفاءة الذاتية في الصفات السلبية من حيث اعتقاد الناس حول أنفسهم عن امتلاك صفات سلبية من حيث عدم امتلاكهم، فالناس يرون أنفسهم فاشلين أحيانا لعدم كفاية الجهد وقدرتهم منخفضة في تحقيق شيء ما، والسببية تؤثر في الصفات والدوافع والأداء وردود الفعل الانفعالية بشكل رئيسي عبر نوع المعتقدات عن الكفاءة الذاتية، والقيمة المتوقعة فيتم تنظيم الدافع عبر توقع أن دورة معينة من السلوك سوف تنتج نتائج معينة قيمة تلك النتائج لكن الناس يتصرفون حسب معتقداتهم وحول الأداء ومن ثم فإن التأثير المحفز لتوقع النتائج يحكمها جزئياً المعتقدات الذاتية للكفاءة وهناك عدد لا يُحصى من الخيارات الجذابة للناس لأنهم يعرفون أنهم يفتقرون إلى القدرات اللازمة لهم، ومن المتوقع تعزيز نظرية القيمة المتوقعة عبر تضمين تأثير

فعالية الذات في ممارسة التأثير عبر تحديد الهدف وردود فعل الفرد، وتوفر الإنجازات الخاصة بنية معرفية رئيسية للتحفيز والدافع القائم على الأهداف والمعايير الشخصية يحكمه: الذات والفعالية الذاتية وإعادة تعديل الأهداف الشخصية، فالأشخاص الذين لديهم إيمان قوي بقدراتهم يبذلون جهداً أكبر في السيطرة وفي تحقيق الأداء المطلوب (Bandura, 1994, 4-5).

5-3- العمليات الانفعالية:

تؤثر معتقدات الناس في قدراتهم على التأقلم وفي مقدار التوتر والاكتئاب وخبرة في المواقف المهددة أو الصعبة، وللكفاءة المتصورة دور في ممارسة السيطرة على الضغوط؛ فالأشخاص الذين يعتقدون أنهم يستطيعون ممارسة السيطرة على التهديدات لا يفكرون تفكيراً مزعجاً لكن أولئك الذين يعتقدون أنهم لا يستطيعون ممارسة السيطرة على التهديدات يختبرون ارتفاع إثارة القلق؛ فالتفكير غير الفعال يضيق التنفس، ويضعف الأداء، وتُعدُّ الكفاءة الذاتية المتصورة للتحكم في عمليات التفكير عاملاً رئيسياً في التنظيم وإنتاج الفكر المتوتر وعدم القدرة على السيطرة على الأفكار هي مصدر رئيسي للقلق، فالأشخاص الذين يحكمون على أنفسهم بأنهم فعالون اجتماعياً يقومون بتنمية العلاقات الاجتماعية التي توفر نموذج حول كيفية إدارة العلاقات وتخفيف الآثار السلبية للضغوط وتحقيق الارتياح للناس، وتتولد الحالة السلبية عن طريق تثبيط الفكر (Bandura, 1994, 5-6)

وفي هذا الإطار تؤدي آليات الكفاءة الذاتية دوراً محورياً في التنظيم الذاتي للانفعال، ويمكن للفرد أن

يميز ثلاثة طرائق رئيسية للكفاءة الذاتية التي تؤثر في المعتقدات مثل :

■ طبيعة وشدة التجارب الانفعالية كالمعتقدات في خلق التحيزات المعتمدة.

■ التأثير في كيفية تفسير الحياة الانفعالية.

■ التمثيل المعرفي.

ففي النظرية الاجتماعية لباندورا يُنظر إلى الكفاءة الذاتية كما تسير الحياة والسيطرة على الأحداث، فالناس الذين يعتقدون أنهم يستطيعون السيطرة على التهديدات المحتملة فإن ذلك يأتي من وعي للتهديدات وبالتالي ينخفض قلقهم، لكن أولئك الذين لا يستطيعون إدارة التهديدات المحتملة يعانون ارتفاعاً في القلق، فالناس

يظهرون القليل من الإثارة الانفعالية أثناء التعامل مع التهديدات المحتملة حيث ينظر إلى التأقلم مع الكفاءة الذاتية بأنها تؤثر في الجوانب العصبية للحالات الانفعالية، وتأسيساً على ذلك فإن الكفاءة دورها في التحكم في الفكر وهي عامل رئيسي في تنظيم الإثارة العصبية الانفعالية (Schwarzer, 1992, 24-26).

5-4- العمليات الاختيارية:

إن الناس هم جزئياً نتاج بيئاتهم والمعتقدات من الفعالية الشخصية يمكن أن تشكل مسار حياة عبر التأثير على أنواع الأنشطة والبيئة التي يختارها الإنسان، فالناس يميلون إلى تجنب الأنشطة والمواقف والأحداث التي يعتقدون أنها تتجاوز قدراتهم على التكيف، لكنهم يقومون بسهولة بالأنشطة الصعبة، حيث يضع الناس كفاءات واهتمامات وشبكات اجتماعية مختلفة تحدد دورات الحياة وتطوراتها وتغييراتها، ويمكن لأي عامل أن يؤثر في سلوك الاختيار ويؤدي للعمل على تنمية الشخصية وتطويرها وذلك في ضوء التأثيرات الاجتماعية التي تعمل على اختيار يكون قادراً على استثمار البيئات في تعزيز الكفاءات والقيم والاهتمامات في مدة طويلة من الزمن، مثلاً اختيار المهنة ليست سوى مثال لواحد على قوة المعتقدات للكفاءة الذاتية على نطاق أوسع لمجموعة من الخيارات المهنية المتاحة (Bandura, 1994, 7-8).

وتعقياً على ما ذكر فإن عمليات الكفاءة الذاتية ركزت على الجوانب النفسية والعقلية لدى الإنسان، أي إن الكفاءة عملية داخلية بحتة تعتمد على قدرات الفرد الداخلية التي قد تكون كامنة أحياناً وتظهر عند ظهور موقف أو مشكلة ما وتتطلب من الإنسان تضافر قدراته وحواسه جميعها للخروج بنتائج سليمة تعود للفرد والمحيطين به بنتائج إيجابية وفعالة.

6- مصادر الكفاءة الذاتية: يوجد عدة مصادر للكفاءة الذاتية وأهمها:

6-1- الإنجاز الأدائي: يمثل المصدر الأكثر تأثيراً في الكفاءة الذاتية وذلك لأن الأداء الناجح بصفة عامة يرفع توقعات الكفاءة الذاتية في حين يؤدي الإخفاق المتكرر إلى انخفاض الكفاءة الذاتية ولا سيما عندما يعلم الفرد أنه بذل أقصى جهد، ويكتسب الفرد معلومات شخصية مؤثرة عبر ما يقوم به من أعمال وخبرات ويتعلم من خبرته الأولى معنى النجاح، وهذا المصدر يشير إلى الأداء الفعلي الناجح للفرد وخبرته الواقعية وأن نجاح أدائه يزيد

مستوى الكفاءة الذاتية لديه والإخفاق يؤدي إلى خفضها أي إن الأداء يتكون من خبرات النجاح والفشل لدى الفرد (بهنساوي، 2020، 359).

6-2- الخبرات والعمليات البديلة (التعلم بالملاحظة):

ويشير هذا المصدر إلى الخبرات غير المباشرة التي يمكن أن يحصل عليها الفرد من الآخرين فملاحظة الآخرين في نجاحهم يرفع من مستوى الكفاءة الذاتية وإخفاقهم أمامه يخفض من مستوى الكفاءة، فالخبرات البديلة لها أهميتها في حال عدم ثقة الفرد في قدراته وإمكاناته، أي إن الخبرات البديلة تؤدي دوراً مهماً في تحسين الكفاءة الذاتية الفرد ولا سيما عندما يكون النموذج البديل من الظروف الاجتماعية والاقتصادية والثقافية نفسها للشخص الملاحظ (بهنساوي، 2020، 359)، ويتم تطور الكفاءة الذاتية وتعزيزها في هذا المصدر عبر التجارب البديلة المقدمة والنماذج الاجتماعية، ف رؤية الناس للنشابة فيما بينهم عن طريق بذل جهد متواصل يرفع معتقدات المراقبين بأن لديهم أيضاً قدرات رئيسية وأنشطة قابلة للمقارنة لتحقيق النجاح وعلى المنوال نفسه فإن مراقبة فشل الآخرين يخفض أحكام المراقبين حول كفاءتهم الخاصة يقوض الجهود التي يبذلونها (Bandura, 1994, 3).

6-3- الإقناع اللفظي:

يُعد وسيلة ثالثة لتعزيز معتقدات الناس بأن لديهم ما يمكنهم لتحقيق النجاح فالأشخاص الذين تم إقناعهم لفظياً بأنهم يمتلكون القدرات ساعد ذلك في رفع كفاءتهم الذاتية وبذل الجهد والحفاظ عليه كما لو كانت تأتي الشكوك الذاتية وتسهب في الحديث عن أوجه القصور الشخصية عند ظهور المشاكل إلى حد أن يعزز قناعة ما حول موضوع ما، وينظر إلى الكفاءة الذاتية في محاولة غرس المعتقدات العالية للكفاءة الشخصية عبر الإقناع الاجتماعي وحده، فيتم تأكيد التعزيزات غير الواقعية في الكفاءة بسرعة عبر نتائج مخيبة للآمال لجهود المرء (Bandura, 1994, 2-3)

ويشير هذا المصدر إلى الحديث المتعلق بخبرات الآخرين والإقناع بها من قبل الفرد أو المعلومات التي يكتسبها الفرد من الآخرين لفظياً التي تكسبه نوعاً من الترغيب في الأداء ويؤثر على سلوكه ونشاطه في أثناء تنفيذ المهمة، ويتوقف الإقناع اللفظي على الفرد التي يتبنى دور المقنع وأن يكون موضوع الإقناع متوافراً في

خبرات الفرد المشاهد فهو يتضمن دعم وتشجيع وتحفيز من قبل الآخرين ويكون هذا الدعم مصدراً للثقة عندما يكون مصدر الإقناع موثقاً به (بهنساوي، 2020، 360).

6-4- الحالة الانفعالية والفسبولوجية:

ويعبر عنها بأنها تقليل ردود فعل الناس والإجهاد وتغيير ميولهم الانفعالية السلبية، فالأشخاص الذين لديهم إحساس عالٍ بالكفاءة هم من الأشخاص الذين يرون أن الإثارة الانفعالية منشط للأداء، في حين أن أولئك الذين يعانون من الشكوك الدائمة يعدون الإثارة منهكة ومتعبة، إذ تؤدي المؤشرات الفسبولوجية للكفاءة دوراً مهماً في الصحة (Bandura, 1994, 3).

ولا بد من القول إن هذه الحالة من المصادر المؤثرة في الكفاءة الذاتية، وتتضمن ردود الفعل الانفعالية الناتجة عن مواجهة الفرد لمهمة معينة والتي تؤثر في مستوى إنجازه لتلك المهمة كالخوف الشديد والقلق الحاد فهي تؤثر تأثيراً عاماً على الكفاءة الذاتية وعلى مختلف الوظائف العقلية والحسية والعصبية الحسية لدى الفرد، ومن ذلك يتضح أن الكفاءة الذاتية تتأثر بحالة الفرد الانفعالية في أثناء تنفيذ مهمة ما، فإذا تعرض لاستثارة انفعالية شديدة عالية أدى ذلك إلى انخفاض مستوى الكفاءة الذاتية (بهنساوي، 2020، 360).

6-5- التجارب الخيالية: اقترح جيمس مادوكس James Madox أنه قد يكون هناك مصدر رئيسي خامس للكفاءة الذاتية وهو التجارب الخيالية أو المتصورة الذهنية، والتي تسمح للفرد أن يتخيل ويتصور النجاح المستقبلي بالتفصيل بناء على الاعتقاد بأن النجاح ممكن حقاً والتغلب على التحدي الذي يكون ماثلاً أمام الفرد وتحقيق أهدافاً تبدو حقيقية جداً و يمكن للفرد أيضاً تذوقه، وعند تخيل وتصور الفرد لتلك الحالات فمن الصعب حينها ألا يشعر بالسلطة والقدرة (سعيد و إيدر، 2019، 109).

7- النظريات المفسرة للكفاءة الذاتية:

7-1- نظرية التعلم الاجتماعي:

نظرية شائعة أطلق عليها العديد من الأسماء كالتعلم بالملاحظة (by observing) والنمذجة (by Modeling)، والمحاكاة، التقليد الأعمى، النظرية المعرفية الاجتماعية، نظرية التعلم بالملاحظة والتقليد

ونظرية التعلم بالتمذجة (Learning by modeling)، وتعد من النظريات التوفيقية؛ لأنها تربط بين النظرية السلوكية من جهة والمعرفية من جهة أخرى (ياسين، 2020، 58).

والنظرية المعرفية الاجتماعية متجذرة في الوراثة أي الناس يعملون على أنهم توقعيون هادفون، وهي نظرية تجسد الذات ويختلف التنظيم عن نظريات التحكم المتجذرة فقط في الأمور السلبية فهي نظام مراقبة لردود الأفعال التي تهدف إلى تصحيح الخطأ من بين البشر، فلا شيء أكثر مركزية أو انتشار من معتقدات الكفاءة الذاتية الشخصية وهي بمنزلة أدلة ومحفزات ومتجددة في الاعتقاد الأساسي بأن المرء لديه القدرة على إنتاج التأثيرات المرغوبة وإلا فإن المرء لديه حافز قليل للعمل أو المثابرة في مواجهة الصعوبات وتنظيم معتقدات الكفاءة في أداء الإنسان عبر الإدراك والعمليات التحفيزية والانفعالية والقرارات، فنوعية الانفعال والتعرض للإجهاد والخيارات التي يتخذونها لها دور في اتخاذ القرارات المهمة (Bandura & Locke , 2003, 87).

وتركز هذه النظرية على عملية التفاعل بما معناه أي إن تفاعل الفرد مع الآخرين سواء كان بين الفرد وأسرته وأقرانه وغيرهم يسهم بشكل كبير في نمو الشخصية كما ويكتسب العديد من السلوكيات والمهارات الضرورية ويسعى إلى تحقيق النجاح وتجاوز الإخفاق (المرجع السابق، 47)

ويشير باندورا إلى أن السلوك لا ينتج عن القوى الداخلية للإنسان وحده ولا عن المؤثرات البيئية وحدها وإنما عن التفاعل الموحد بين القوى الداخلية والمؤثرات البيئية حيث تقوم القوى الداخلية على خبرات الفرد السابقة، وللتعلم الاجتماعي مراحل عدة:

7-1-1- الانتباه: أول عمليات الملاحظة فلا يمكن تقليد النموذج دون أن ينتبه الملاحظ له.

7-1-2- الاحتفاظ: أي تذكر السلوك الملاحظ بصرياً وتخزينها في الذاكرة.

7-1-3- إعادة الإنتاج الحركي: قدرة الملاحظ على تكرار السلوكيات الصادرة عن النموذج وتبين إتقان السلوك.

7-1-4- التعزيز والعقاب البديلي: فالتعزيز يُقصد به زيادة احتمال تقليد السلوك الذي يتبعه تعزيز، أما العقاب

البديلي فيقصد به انخفاض احتمالات تقليد السلوك الذي يتبعه عقاب (خضراوي وآخرون، 2020، 773-774).

7-2- نظرية الكفاءة الذاتية لـ باندورا:

يرجع أصل الكفاءة الذاتية إلى آلبرت باندورا Albert Bandura التي اشتقت من نظرية التعلم الاجتماعي المعرفي، وأكد فيها أنّ الأداء الإنساني يمكن أن يفسر عبرَ المقابلة بين السلوك والعوامل المختلفة، وفيما يأتي الافتراضات النظرية والمحددات المنهجية التي تقوم عليها نظرية التعلم الاجتماعي (Bandura, 1999, 98):

7-2-1- إن معظم أنواع السلوك هي ذات هدف معين، كما أنها موجهة عن طريق القدرة على التفكير المستقبلي كالنتيئة أو التوقع وهي تعتمد اعتماداً كبيراً على القدرة على عمل الرموز.

7-2-2- يتعلم الفرد عن طريق ملاحظة سلوك الآخرين ونتائجه _ والتعلم عبرَ الملاحظة يقلل بشكل كبير من الاعتماد على التعلم عن طريق المحاولة والخطأ ويسمح بالاكتماب السريع للمهارات المعقدة التي ليس من الممكن اكتسابها عن طريق الممارسة.

7-2-3- يمتلك الفرد القدرة على عمل الرموز التي تسمح بإنشاء نماذج داخلية للتحقق من كفاءة وفاعلية التجارب قبل القيام بها وتطوير مجموعة مبتكرة من الأفعال، والاختيار لهذه المجموعة من الأفعال عبرَ التنبؤ بالنتائج والاتصال بين الأفكار المعقدة وتجارب أخرى.

7-2-4- يمتلك الفرد القدرة على التأمل الذاتي والقدرة على تحليل وتقييم الأفكار والخبرات البديلة وهذه القدرات تتيح التحكم الذاتي في السلوك الإنساني.

7-2-5- إن قدرات الفرد هي نتيجة ومحصلة تطور الميكانزمات والأبنية النفسية العصبية المعقدة التي تتفاعل مع بعضها لتجديد السلوك وتزويده بالمرونة اللازمة.

7-2-6- تتفاعل الأحداث البيئية والعوامل الداخلية مع السلوك بطريقة متبادلة، فالأفراد يستجيبون معرفياً وانفعالياً وسلوكياً إلى الأحداث البيئية، ومن خلال القدرة المعرفية يمارسون التحكم في سلوكهم الذاتي الذي يؤثر بدوره في الحالات المعرفية والانفعالية، وهذا ما يترجمها مبدأ الحتمية المتبادلة الذي يُعدُّ من أهم الافتراضات المتعلقة بالنظرية المعرفية الاجتماعية (وادة، 2020، 77).

تعقيب:

مما لا شك فيه أن إيمان الفرد بقدراته ومهاراته يشكل دافعاً قوياً وحافزاً متميزاً لتصل بالفرد إلى مرحلة من الاتزان نتيجة الصورة الذاتية للفرد عن نفسه ومدى تمتعه وقدرته على تجاوز المهام الصعبة أو المعقدة التي تعترض مسار عمله، والتعامل مع شدائد العمل، إن الشخصية الإنسانية كانت وما زالت تسعى دائماً إلى التمتع بصحة نفسية وأحد أجزاء هذه الصحة امتلاكها كفاءة ذاتية وتتنوع هذه الكفاءة بحسب المجال التي تستدعي فيه ظهورها سواء الكفاءة الذاتية العامة، أم الدراسية أم المهنية أم الخاصة.

وانطلاقاً مما سبق نرى أن طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث الثلاثة قد تتأثر ببعضها البعض خصوصاً من الجانب الانفعالي وأثره المتوقع على تنمية التنافس الإيجابي ورفع مستوى الكفاءة الذاتية لدى المعدّين، فالعمل على تنمية الانفعالات والتعامل معها وحسن إدارتها وتنظيمها قد يساهم ويساعد في تحسين السلوك وأداء المتنافسين وتنمية مهارات التواصل الفعال وتطور الكثير من الكفاءات بشكل عام والكفاءة الذاتية بشكل خاص.

الفصل الثالث

منهج البحث وإجراءاته وأدواته

تمهيد.

- 1- منهج البحث.
 - 2- المجتمع الأصلي للدراسة.
 - 3- عينة البحث.
 - 4- أدوات البحث.
 - 4-1- البرنامج التدريبي القائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي.
 - 4-2- مقياس الميزة التنافسية.
 - 4-3- مقياس الكفاءة الذاتية.
 - 5- صعوبات البحث.
 - 6- ميسرات البحث.
 - 7- العمليات الإحصائية التي تم استخدامها في البحث.
- تعقيب.

الفصل الثالث: منهج البحث وإجراءاته وأدواته

تمهيد:

عُرِضَ في هذا الفصل منهج البحث وطريقة التطبيق وطريقة اختيار العينة وأدوات البحث والتحقق من صدقها وثباتها وعرض صعوبات البحث وميسراته وفيما يلي توضيح لذلك:

1- منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج شبه التجريبي، بسبب ملائمة لطبيعة البحث ويعرف بأنه: هو المنهج الذي يلجأ للدراسة العلمية للتأكد من صحة الفرضيات التي تربط الظاهرة المدروسة والعوامل المسببة لها، فالمنهج شبه التجريبي هو تغيير مضبوط لجملة الشروط التي تحدّد تلك الظاهرة وملاحظة التغيرات ثم تحليلها وتفسيرها (الأحمد، 2006، 28).

يتم من خلاله دراسة أثر متغير يُسمى بالمتغير المستقل independent variable على متغير آخر يُسمى بالمتغير التابع dependent variable وذلك لمعرفة العلاقة بينهما من حيث التأثير، وتوفير ظروف تجريبية يتمكن من خلالها الباحث في ضبط كل العوامل الأساسية التي تؤثر في المتغير التابع أو المتغيرات التابعة، وفيه نتحكم في متغير مستقل لنشاهد تأثيره في متغير تابع وملاحظة التغيرات الناتجة عن ذلك، بتفسيرها سواء اشتملت على متغير مستقل واحد أم أكثر أو متغير تابع واحد أو أكثر (المهدي، 2019، 214).

وقامت الدراسة على المجموعة التجريبية ذات المجموعة الواحدة وأسلوب القياس القبلي والبعدي والمؤجل؛ وذلك لملائمته لهدف الدراسة الأساسي في التعرف على أثر استراتيجيات التنظيم الانفعالي في تحسين الكفاءة الذاتية والميزة التنافسية لدى عينة من العاملين (المعدين) في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون في مدينة دمشق، وتمت الدراسة بناء على الآتي:

1-1- القياس القبلي: للتعرف إلى الأشخاص الذين هم بحاجة للتدريب على البرنامج.

1-2- تطبيق البرنامج التدريبي: أي تطبيق البرنامج التدريبي بما يحتويه من أنشطة وفنيات متنوعة على المتدربين من المعدين.

1-3- تطبيق القياس البعدي: بهدف معرفة أثر البرنامج التدريبي القائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي في

تحسين الكفاءة الذاتية والميزة التنافسية لدى عينة المعدين المتدربين، وتم تطبيقه في آخر جلسة من جلسات التدريب.

1-4- تطبيق القياس البعدي المؤجل: بهدف معرفة ثبات البرنامج والتحسين الذي طرأ جراء التدريب على البرنامج التدريبي، تم تطبيقه بعد شهرين من آخر جلسة تدريبية.

2- المجتمع الأصلي للدراسة:

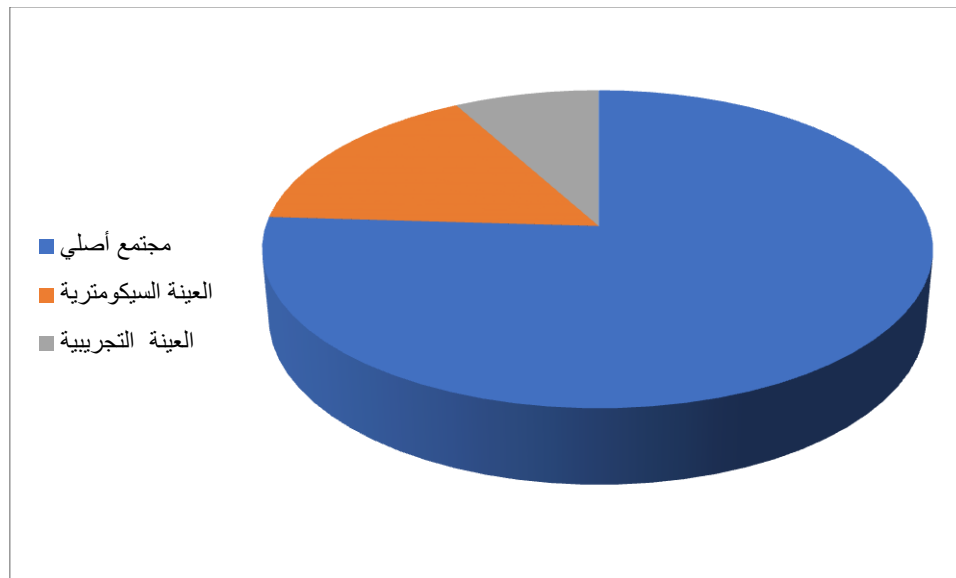
تكون المجتمع الأصلي للدراسة من المعدين كافة في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون في مدينة دمشق وبلغ عددهم (142) معداً وذلك بعد الرجوع إلى شؤون الموظفين في كل قناة وإذاعة.

3- عينة البحث:

طُبِّقَ البرنامج على (15) مُعَدّاً من العاملين في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون في مدينة دمشق والجدول الآتي يوضح مجتمع وأفراد عينة الدراسة.

الجدول (1) عينات الدراسة

العينة	عدد أفراد المجتمع الأصلي	عدد الأفراد
السيكومترية	142	30
العينة التجريبية		15



الشكل (1) مجتمع عينة الدراسة وأفرادها

4- أدوات البحث: استخدمت الباحثة لأجل تحقيق أهداف البحث الأدوات الآتية:

- برنامج تدريبي قائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي (إعداد الباحثة).
- اختبار مواقف لمتغير الميزة التنافسية (إعداد الباحثة).
- اختبار مواقف لمتغير الكفاءة الذاتية (إعداد الباحثة).

4-1- البرنامج التدريبي القائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي:

4-1-1- أهمية البرنامج التدريبي:

تأتي أهمية البرنامج التدريبي من بناء برنامج تدريبي قائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي لدى جيمس جروس في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية، وتدريب عينة البحث التجريبية على مجموعة من المهارات والمعارف والسلوكيات بهدف تعديلها وتحسينها، ولجعلهم قادرين على أداء أعمالهم على الوجه الأكمل والعمل على تحسين طرائق العمل التي يستخدمونها في أقل وقت وجهد ممكن ومهارات تواصل أعلى.

4-1-2- أهداف البرنامج التدريبي: يتضمن هدفين رئيسيين هما:

*تحسين الميزة التنافسية.

*تحسين الكفاءة الذاتية.

ويتفرّع عنه مجموعة أهداف فرعية:

*أن يقارن المشاركون بين استجاباتهم للمواقف الانفعالية قبل تطبيق البرنامج وبعده.

*أن يميز المشاركون بين استراتيجيات التنظيم الانفعالي.

*أن يظهر المشاركون القدرة على استخدام استراتيجيات التنظيم الانفعالي وذلك عبر متوسط درجاتهم على

مقياسي الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية بالقياس البعدي والبعدي المؤجل.

*أن يستخدم المشاركون الأساليب والفنيات داخل الجلسة التدريبية من خلال مواقف الحياة والعمل اليومية.

*أن يستمر المشاركون في استخدام هذه الأساليب والفنيات إلى ما بعد البرنامج التدريبي والاستفادة منها في

الحياة اليومية لتحسين جودة الحياة لديهم.

الهدف القريب للبرنامج (قصير المدى):

عبر الهدف القريب عن كل جلسة من خلال نتيجة التدريب المتوقعة نهاية كل جلسة تدريبية:

هدف البرنامج في كل جلسة تدريبية إلى إكساب العينة التجريبية مجموعة من المعارف والسلوكيات والفنيات والمهارات في استعمال استراتيجيات التنظيم الانفعالي المتنوعة والقدرة على إدارة الانفعالات بأشكالها المختلفة خصوصاً في المواقف الصعبة والمعقدة، الأمر الذي يساهم في تحسين الصحة النفسية والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة وتحسين أدائهم الإعلامي.

الهدف البعيد للبرنامج (طويل المدى):

تضمن الهدف البعيد أثار التدريب لما بعد تطبيق البرنامج التدريبي:

هدف إلى ديمومة أثار التدريب واستمراريتها لفترة زمنية أطول بعد تطبيق البرنامج التدريبي، واستخدام الفنيات والأساليب في ميدان العمل، والقدرة على استعمال استراتيجيات التنظيم الانفعالي في المواقف الضاغطة التي تحدث في جزئيات العمل أو كلياته، بما يساهم في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية وترفع مستوى أدائهم والإنتاج الإعلامي لديهم.

4-1-3- خطوات إعداد البرنامج التدريبي:

من أجل القيام ببرنامج تدريبي شامل قدر الإمكان لاستراتيجيات التنظيم الانفعالي، اطلعت الباحثة على العديد من الدراسات والبحوث الأجنبية والعربية التي تناولت استراتيجيات التنظيم الانفعالي وأهم هذه الدراسات:

دراسة (Gross, 1998)، دراسة (Gross, 2002) دراسة (عبد الحميد، 2022)، دراسة

(سلوم، 2015)، (حماد، 2022)، دراسة (الحواري والشمري، 2019).

وتأسيساً على ذلك أعدت جلسات للبرنامج التدريبي في ضوء استراتيجيات التنظيم الانفعالي وتحديد

الأنشطة والفنيات والأساليب المناسبة وعدد جلسات البرنامج التي سيتم تدريب عينة البحث عليها.

وعُرضَ لاحقاً البرنامج التدريبي على مجموعة من المختصين التربويين النفسيين والإعلاميين بهدف إبداء الرأي حول الاستراتيجيات المستخدمة والأنشطة والتدريبات التي ستستخدم وطرائق التقييم ومدى مناسبتها للعينة إلى جانب التأكد من سلامة الصيغة اللغوية المناسبة والتناسب العام واتباع التعديلات المناسبة التي تم الاتفاق عليها.

4-1-4- الفئة التي توجه إليها البرنامج:

توجه البرنامج إلى عينة من فئة العاملين (المعدين) في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون.

4-1-5- الافتراضات الأساسية التي يقوم عليها البرنامج:

* إن القدرة على التحكم في الانفعالات إحدى المهارات التي تمكن الفرد من استثمار قدراته بشكل يتناسب مع العمل وتنظيمها إيجابياً.

* التدريب على استراتيجيات التنظيم الانفعالي تُسهم في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية لدى أفراد المجموعة التجريبية.

4-1-6- فلسفة البرنامج:

تعتمد فلسفة البرنامج على نظرية التنظيم الانفعالي لـ جيمس جروس James Gross، ومما لا شك فيه أن تنظيم الانفعال يؤثر في حياة الأفراد، ويُعدُّ الانفعال هو الاستجابة السلوكية لحالة الفرد الداخلية، هذا ويشير التنظيم الانفعالي إلى العمليات التي تؤثر في الأفراد ولها أثرها الواضح في الجهاز العصبي، وبناءً على ذلك فإن التنظيم الانفعالي يساعد الأفراد على انخفاض المشاعر السلبية وزيادة المشاعر الإيجابية.

النظرية السلوكية: وقد تحدث عنها علماء عدة، ومنهم ثورندايك الذي تحدث عن قانون التدريب أو التكرار وينص هذا القانون على أن الارتباط بين المثير والاستجابة (الفعل السلوكي) لا يقوى إلا بالتدريب أو كثرة الاستعمال أو الممارسة ويضعف هذا الارتباط بالإهمال أو عدم التدريب والممارسة؛ إذ تعد الأخيرة شرطاً أساسياً لحدوث التعلم (ملبكة، 2023، 19).

نظرية التعلم الاجتماعي: تتضمن أن الإنسان يمكنه التعلم وتحسين السلوك عن طريق الملاحظة والنقل والتجارب الخاصة بالآخرين ضمن سياق اجتماعي محدد، ونتيجة التفاعل بين المعرفة والانفعال، وتفتقر

النظرية أن الإنسان كائن اجتماعي وقد يكتسب سلوكا ومهارات اجتماعية من خلال ملاحظة سلوك الآخرين، وأن التعلم عملية داخلية قد ينتج عنها تغير في سلوك الفرد، وهو أيضا تعلمًا انتقائيًا فليس كل ما يلاحظه الفرد يتم تعلمه وإنما يرتبط بالدافعية والعمليات المعرفية، وقد يكون التعلم المكتسب فرديًا أو جماعيًا ويساعد التعلم الجماعي في تعلم سلوكيات وقيم جديدة (مليكة، المرجع السابق).

4-1-7- أساليب وفنيات البرنامج:

بعد الاطلاع على عدد من الدراسات التي تناولت بعض متغيرات البحث وذلك بهدف تحديد أكثر الأساليب والاستراتيجيات والأنشطة التي يمكن أن يتضمنها البرنامج، ويمكن أن تُسهم في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية بالاعتماد على استراتيجيات التنظيم الانفعالي، استُخدمت مجموعة من الأساليب والفنيات والأنشطة التي تساعد في تحسين الأداء وأهم هذه الفنيات:

***الحوار والمناقشة:** تقوم على طرح سؤال أو موقف أو قضية ما والنقاش حولها بين الباحث والمتدربين أو المتدربين فيما بينهم، وتساعد في تنمية المهارات العقلية وزيادة المعارف.

***لعب الأدوار:** توزيع مجموعة من الأدوار على المتدربين ذات صلة بموضوع التدريب، وتتضمن مواقف عملية حدثت أو قد تحدث في ميدان صفة المتدربين وتساعد في فهم الحالة المطلوب الوصول لها بشكل أنجح.

***المحاضرة:** إحدى طرائق الإلقاء يُقدَّم فيها المُدرِّبُ مجموعة من المعلومات عن الموضوع قيد البحث والتدريب وتقديم معلومات نظرية تغني التدريب وتساعد في اكتساب المعلومات النظرية ذات الصلة بالتدريب.

***العصف الذهني:** أسلوب إبداعي عبر توليد أكبر عدد ممكن الحلول والبدائل عبر المناقشات المفتوحة وتكون ضمن بيئة جماعية ومناقشة الأفكار وتوحيدها وتساعد في الخروج بأفضل الأفكار

***التأمل:** حالة ذهنية تقوم على التركيز الذهني بغية تحقيق الراحة النفسية والصفاء الذهني والسلام الداخلي، وتستوجب الجلوس في مكان هادئ ومريح وتنفس جيد، ويساعد في تقليل التوتر وتحسين الصحة العقلية لإعادة ضبط الحالة النفسية المريحة للإنسان ويسمى (طب العقل).

***الاسترخاء:** حالة هدوء جسدية ونفسية تنشأ لدى الفرد بعد حدوث توتر نفسي أو تعب جسدي، وقد يكون لا إرادياً كالذهاب للنوم، أو إرادياً عندما يتخيل الفرد حالات تبعث على الراحة والاسترخاء أو إراحة العضلات بأشكال استرخاء مختلفة ويساعد في الشعور بحالة جسدية ونفسية أفضل.

***التعلم التعاوني:** تضمن تقسيم المتدربين إلى مجموعات وطلب مجموعة من المهام وتقسيمها فيما بينهم بطريقة منظمة ومريحة ومناقشة النتائج والوصول إلى النتائج المبتغاة ويساعد في تعزيز قيمة العمل الجماعي التعاوني.

***وصف الطريقة:** وتقوم على الشرح للمتدربين تقديم موقف متعلق بحوثيات العمل المتعلقة بهم وشرحه نظرياً وتطبيقه عملياً والتدريب على الموقف مع المتدربين وتساعد في صقل الجانب النظري بشكل عملي.

***التغذية الراجعة:** تزويد الشخص بمعلومات عن السلوك الذي قام به، وتساعد إما تعزيز السلوك أو ابتداء سلوكيات ومهارات ومعارف جديدة.

***التفكير الإبداعي (حل المشكلات):** أي القدرة على وضع حلول جديدة مبتكرة عند وضع المتدرب أمام حالة عملية تتطلب منه تقديم حلٍ إبداعي بزمان معين ويساعد في تقديم الحلول للمشكلات.

***التفريغ الانفعالي:** مساعدة الفرد في التخلص من الضغوطات النفسية التي تتراكم عليه عبر الحديث مع الآخرين أو عبر بعض الأنشطة الجسدية والترفيهية والفنية.

***الإصغاء والتواصل:** المقدرة على التواصل الفعال مع الذات ومع الآخرين والإصغاء إيجابياً. ويساعد في تنمية مهارة الإصغاء والاستماع.

***الفيديو:** أي تقديم فيديو توضيحي عن الموضوع محور البحث أو التدريب حيث يساعد في إيصال الأفكار، وزيادة التفاعل.

ملاحظة: يعتبر الفيديو من الأنشطة التفاعلية والتي من خلالها يمكن الحوار والمناقشة والتعقيب عليه والاستفادة.

4-1-8- أسس تطبيق البرنامج (فنياته وأساليبه):

*اعتمد البرنامج على المشاركة الفعالة من عينة البحث.

*التنوع في استخدام استراتيجيات التنظيم الانفعالي بحسب متطلبات كل جلسة.

*مراعاة الفروق الفردية كالخبرة والترتيب الوظيفي والتوصيف المهني لعينة البحث.

*التنوع في الأنشطة والألعاب لمواجهة الملل.

*المرونة داخل الجلسات إذ يمكن الحذف والإضافة بما يتناسب مع كل حالة.

4-1-9- محتوى البرنامج:

اختيرَ المحتوى بحيث يكون مناسباً لعينة البحث من (المعدين)، ويُراعى فيها جذب انتباه العينة، ومساعدتهم على

معالجة المعلومات على نحو فعال وبأبسط متناسباً مع أهداف البرنامج التدريبي وذلك في سبيل تحسين الميزة

التنافسية والكفاءة الذاتية، فضلاً عن الفنيات واستراتيجيات التنظيم الانفعالي.

قدّم محتوى الجلسات على الشكل الآتي:

تدريب العينة على استخدام استراتيجيات التنظيم الانفعالي وتفعيلها ليتم بناءً عليها تحسين الميزة التنافسية والكفاءة

الذاتية، وهذه الاستراتيجيات وفقاً لجروس Gross.

(استراتيجية اختيار الموقف - استراتيجية تعديل الموقف - استراتيجية توزيع الانتباه - استراتيجية التغيير المعرفي -

استراتيجية تعديل الاستجابة).

ملاحظة: شُرحت هذه الاستراتيجيات في الجانب النظري وفي جلسات التدريب.

4-1-10- الأدوات المستخدمة في البرنامج التدريبي: استُخدمت مجموعة من الوسائل لتنفيذ البرنامج

التدريبي:

*أوراق ملونة.

*لوح وأقلام ملونة للكتابة.

*جهاز حاسب.

*جهاز إسقاط.

*لوح للكتابة.

* صور ورسوم.

4-1-11 - محاور الجلسات:

* في الجلسة الأولى تم التعارف بين الباحثة وأفراد عينة البحث واستخدام نشاط كسر جليد .

* التعريف بالاستراتيجيات محاور التدريب.

* التعريف بالمصطلحات التي سَتُستَخدم.

* التفاعل بين الباحثة والمشاركين، والمشاركين فيما بينهم.

* التعريف بالنشاطات التي سَتُجرى.

* تقديم النقد (البّناء) لما يُقدّم في أثناء الجلسة.

* اختتام الجلسة عبرَ مراجعة ما أُعطيَ والتدرب عبرَ بعض الفنيات.

* إعطاء لمحة بسيطة عن الجلسة التي تليها.

* التذكير بالجلسة السابقة .

4-1-12 - مكان تطبيق البرنامج التدريبي:

طُبّقَ البرنامج التدريبي في قاعة معدة للتدريب ضمن الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون في مدينة دمشق

حيث تم تخديمها بشكل كامل لكل ما يلزم للتدريب، فالقاعة مهيأة لتدريب الإعلاميين في الدورات التي تقوم بها

الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون.

4-1-13 - قواعد البرنامج التدريبي:

- الالتزام بمواعيد الزمان والمكان المخصصين للجلسات الإرشادية في اليوم والوقت الذي اتُفقَ عليه.
- المحافظة على سرية ما يدور في الجلسات التدريبية.
- فسح المجال للمشاركين بطرح الأسئلة وإبداء الرأي والمناقشة والنقد (البّناء) عمّا يدور في الجلسات التدريبية وعمّا يُطرح فيها.

- التحدث بحرية كاملة دون خوف وتوتر ومناقشة كل ما يدور في أثناء الجلسات للوصول إلى قناعة قابلة للتطبيق على أرض الواقع.

- يضع المتدربين قواعد أخرى.

14-1-14- محاذير البرنامج التدريبي:

- عدم مقاطعة الآخرين.
- عدم التأخر عن الجلسات (الالتزام بالوقت).
- الابتعاد عن الأحاديث الجانبية.

4-1-15- إجراءات البرنامج التدريبي:

تضمنت المراحل ضمن البرنامج مراحل عدة على الشكل الآتي:

***المرحلة التمهيدية:** تضمنت التحضير للبرنامج وتهيئة العينة وبناء التعارف وكسر الجليد بين الباحثة والعينة التجريبية، والاتفاق على مجموعة قواعد للجلسات.

***مرحلة العمل والبناء (الوسطي):** تضمنت تطبيق والفنيات والأنشطة والأساليب التدريبية .

***مرحلة الإنهاء:** إنهاء جلسات البرنامج وتطبيق القياس البعدي.

***مرحلة المتابعة:** أوصت الباحثة المتابعة بالاستراتيجيات والأنشطة لضمان انتقال أثر التدريب من

الجلسات التدريبية إلى واقع العمل في الميدان ومتابعة الاستفسارات من قبل العينة

في تفاصيل الإجراءات:

بعد اختيار عنوان البحث، تم التوجه لمرحلة الإعداد للتدريب، وأخذ الموافقات الرسمية المتعلقة بالتدريب والتواصل مع إدارة الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون، ومن ثمّ اللقاء مع مديري القنوات التلفزيونية والإذاعات الموجودة ضمن الهيئة واللقاء مع المعدين والتحدث بشكل شبه شامل عن البرنامج وشرحه وأهدافه والغاية منه، وتحديد مكان التدريب وبناءً عليه حُدِدت جلسات للتدريب أسبوعياً بشكل وسطي.

وكانت عينة الدراسة التجريبية من فئة المعدين الذين بلغ عددهم (15) معد والذين تلقوا التدريب وذلك بعد شرح البرنامج وما يتضمنه بشكل عام من محتوى وأنشطة وأساليب واستراتيجيات ومحاضرات. دُرِّبَت العينة التجريبية على استخدام استراتيجيات التنظيم الانفعالي عبر مجموعة من الفنيات والاستراتيجيات - تم ذكرها سابقاً - وذلك بالاعتماد على التفاعل وتنوع الأنشطة والفنيات. وبناءً على ما سبق تمت المباشرة بالتدريب للبرنامج من تاريخ 2/6/2024 حتى تاريخ 24/7/2024، أي ما يعادل جلستين أسبوعياً.

وبعد الانتهاء من تطبيق البرنامج التدريبي، تلتها مرحلة تطبيق الاختبار البعدي لاختبارات الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية في نهاية الجلسة التدريبية الأخيرة، حيث هدف لتقييم أثر البرنامج مباشرة ومدى الفائدة التي تحققت منه في تحقيق أهداف البحث ليلها عملية التحليل الإحصائي المناسبة لطبيعة البحث. وبعد شهرين من انتهاء التطبيق وتطبيق القياس البعدي، تم تطبيق الاختبار البعدي المؤجل لاختبارات الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية للتأكد من مدى ثبات استمرارية أثر البرنامج التدريبي.

التقييم الذاتي للبرنامج التدريبي:

هدف التقييم الذاتي إلى معرفة فيما إذا كانت المدة الزمنية للجلسات كافية أم لا، بالإضافة إلى معرفة فيما إذا كانت الموضوعات المطروحة ترتبط بأهداف الجلسة والأنشطة المستخدمة هل كانت مفيدة أم لا، وفيما إذا كان الوقت المخصص للمناقشة كان كافياً أم لا، وهل تم الاستفادة من الجلسات، وفي النهاية هدف التقييم إلى معرفة إذا كان أداء الباحثة مرضياً أم لا.

تقرير الجلسات:

تضمن تقديم ملخص مختصر عن التفاعل خلال الجلسات ومدى الاستفادة من الأنشطة والفنيات المعطاة وملاحظة مدى التحسن عبر الجلسات، والتأكد من تحقيق البرنامج لأهدافه والمدة الزمنية للجلسات بشكل والأنشطة بشكل خاص ومدى الالتزام بالوقت، وعن طبيعة الموضوعات المطروحة ومدى ارتباطها بأهداف الجلسات، والأنشطة هل كانت مفيدة أم لا، وملاحظة أداء الباحثة، وفيما إذا كانت الجلسات حققت أهدافها أم لا.

4-1-16- صدق البرنامج التدريبي (تحكيم البرنامج): الملحق (1)

بعد الانتهاء من إعداد جلسات البرنامج التدريبي بصيغتها وشكلها الأولي عُرضَ البرنامج على مجموعة من السادة المحكمين في جامعة دمشق والجامعة الافتراضية السورية من تخصصات التربية وعلم النفس والإعلام، فكانت أهم الملحوظات من السادة المحكمين:

- زيادة عد الجلسات إلى /14/ جلسة تدريبية.
- ذكر مدة كل نشاط.
- إضافة جانب نظري لكل جلسة.
- الأدوات التي ستستخدم بكل جلسة.
- ترتيب كل جلسة بشكل منطقي وفق ترتيب يطبق على كل الجلسات.
- توضيح مدة تطبيق البرنامج.
- إضافة ألعاب وزيادة الأنشطة ومقاطع الفيديو.
- توضيح بعض الأمور حول البرنامج كمدة تطبيقه وكم يوم في الأسبوع.
- وضع ملخص الجلسة ضمن جدول على الشكل الآتي:

الجدول (2) توزع جلسات البرنامج

رقم الجلسة	عنوان الجلسة	أهداف الجلسة	زمن الجلسة	الأنشطة والفنيات المستخدمة
1	التعارف والتعريف بالبرنامج	1- توفير الفرصة للتعارف بين الباحثة والمشاركين. 2- الترحيب بالمشاركين وطمأننتهم بخصوص الإجراءات اللاحقة. 3- إعطاء فكرة عامة عن البرنامج التدريبي. 4- شرح أهداف البرنامج التدريبي، والسبب في اختيار العينة الحالية. 5- إعطاء فكرة عامة عن أهمية الانفعالات في حياتنا وكيفية تنظيمها. 6- الاتفاق على مجموعة من القواعد والمبادئ	80 دقيقة	المحاضرة- الحوار والمناقشة - نشاط كسر الجليد (وعي الذات- التغذية الراجعة).

		داخل الجلسات. 7- الاحترام داخل الجلسة للشخص المتحدث.		
2	التعريف باستراتيجية اختيار الموقف	1- أن يعرّف المشاركون استراتيجية اختيار الموقف. 2- أن يذكر أهمية اختيار الموقف الذي يستدعي انفعالاً ما. 3- أن يحلل الموقف الانفعالي الذي يحدث معه. 4- أن يناقش المشاركون بثقة ودون تردد. 5- أن يقلد ما تم تنفيذه في الجلسة في المواقف المتنوعة في الحياة .	70 دقيقة	المحاضرة- الحوار والمناقشة - العصف الذهني - التغذية الراجعة.
3	أنشطة حول استراتيجية اختيار الموقف	1- أن يذكر المشاركون موقفا انفعاليا حدث معهم وكيف كانت مشاعرهم وسلوكهم تجاهه. 2- أن يقارن موقفا على الأقل حدث معه قبل وبعد الجلسة . 3- أن يطبق ما تم تناوله خلال الجلسات في المواقف العملية. 4- أن يشارك المتدربون فيما بينهم موقفا انفعالية معينة وتجسيدها من خلال لعب الأدوار 5- أن يلتزم كل مشارك بالوقت المعطى له. 6- أن يرصد المشاركون بعض المواقف الإيجابية التي أحسنوا فيها استعمال الانفعال المناسب وبالمقابل المواقف السلبية التي لم يتصرفوا فيها بشكل سليم.	70 دقيقة	المحاضرة- الحوار والمناقشة - لعب الأدوار - الإصغاء والتواصل - وصف الطريقة - التغذية الراجعة.
4	التعريف باستراتيجية تعديل الموقف	1- أن يعرّف المشاركون استراتيجية تعديل الموقف 2- أن يميز المشاركون استراتيجية تعديل الموقف عن باقي الاستراتيجيات 3- أن يصغي المشاركون بشكل جيد لما ستقوم الباحثة بإعطائه أثناء الجلسة. 4- أن يجرب المشاركون بعض الأنشطة من خلال الفنيات المستخدمة.	70 دقيقة	المحاضرة- الحوار والمناقشة - الاسترخاء - العصف الذهني - التغذية الراجعة.
5	أنشطة حول استراتيجية تعديل الموقف .	1- أن يعرف المشاركون أكثر عن استراتيجية تعديل المواقف. 2- أن يحلل مشاعره وأفكاره وسلوكه في المواقف الانفعالية. 3- أن يلاحظ الفرق قبل التدريب على	60 دقيقة	المحاضرة - الحوار والمناقشة - نشاط التفكير الإبداعي - التغذية الراجعة.

		الاستراتيجية وما بعدها. 4- أن يبتكر أساليب جديدة في طريقة تعديل الموقف الانفعالي.		
المحاضرة- الحوار والمناقشة - التفكير الإبداعي/ خارج الصندوق/_ عرض فيديو - التغذية الراجعة	70 دقيقة	1- أن يعرّف المشاركون استراتيجية توزيع الانتباه. 2- أن يوازن المشاركون بين ما يستدعي الانتباه أو لا يستدعي. 3- أن يكامل المشاركون انتباههم بحيث يشعرون بالتوزيع الانفعالي الملائم. 4- أن يحاكي المشاركون هذه الاستراتيجية في العمل والحياة اليومية . 5- أن يعدل المشاركون الطريقة التي يوزعون انتباههم فيها.	6	التعريف باستراتيجية توزيع الانتباه
المحاضرة - الحوار والمناقشة - العصف الذهني - التعلم التعاوني - التغذية الراجعة.	60 دقيقة	1- أن يستعمل المشاركون الأساليب والفنيات المستخدمة في الجلسة في مواقف الحياة والعمل. 2- أن يطبق المشاركون نمط المواقف المعطاة على مواقف متشابهة أو قريبة منها. 3- أن يحترم المشاركون الأشخاص الذين يكونون أحياناً متشاركين معهم في موقف انفعالي ما. 4- أن يتعاون المشاركون مع زملاء العمل للخروج بنتائج إيجابية ورضا نفسي- انفعالي عن أي موقف قد يحدث في مكان العمل.	7	أنشطة حول استراتيجية توزيع الانتباه
المحاضرة - _ الحوار والمناقشة - العصف الذهني - الاسترخاء- التغذية الراجعة.	60 دقيقة	1- أن يعرف المشاركون استراتيجية التغيير المعرفي. 2- أن يصغي المشاركون بشكل جيد لهذه الاستراتيجية فهي حجر الأساس للتنظيم الانفعالي. 3- أن يبتكر المشاركون طرقاً معرفية جديدة في التفكير حول كيفية التعامل مع الانفعالات. 4- أن يقلّد المشاركون ما تم تناوله من أنشطة وأساليب وفتيات واستراتيجيات إلى الواقع اليومي المُعاش في العمل والحياة الشخصية.	8	التعريف باستراتيجية التغيير المعرفي
المحاضرة - الحوار والمناقشة - لعب الأدوار - العصف	65 دقيقة	1- أن يذكر المشاركون مفهوم استراتيجية التغيير المعرفي. 2- أن يقيم المشاركون طريقة تعاملهم مع	9	أنشطة حول استراتيجية التغيير المعرفي

الذهني - التغذية الراجعة.		المواقف المتعددة قبل وبعد التدريب على الاستراتيجية. 3- أن يشارك المشاركون فيما بينهم خبراتهم المعرفية-الانفعالية بدافع التعلم والاستفادة فيما بينهم. 4- أن يقلد المشاركون الاستراتيجيات والفنيات التي تم تناولها ونقلها للواقع الحياتي بقسميه المهني والشخصي.		
المحاضرة- الحوار والمناقشة_ الاسترخاء - العصف الذهني - التغذية الراجعة.	85 دقيقة	1- أن يعرّف المشاركون استراتيجية تعديل الاستجابة. 2- أن يصف المشاركون بدقة استراتيجيات التنظيم الانفعالي. 3- ينظم المشاركون وبشكل منطقي طرق تعديل الاستجابة الانفعالية. 4- أن يتقن المشاركون طريقة تعديل انفعالاتهم بما يتلاءم مع القدرة على اتخاذ قرارات انفعالية مناسبة تشعرهم بالرضا عن حياتهم وسلوكياتهم.	10	التعريف باستراتيجية تعديل الاستجابة الانفعالية
المحاضرة - لعب الأدوار - الحوار والمناقشة - التغذية الراجعة.	60 دقيقة	1- أن يذكر المشاركون كيفية تعديل الاستجابة الانفعالية. 2- أن يحلل المشاركون الموقف الذي يتعرضون له بدءاً من لحظة حدوثه إلى لحظة تعديل 3- أن يلاحظ التغيرات لديه في القدرة على تعديل الاستجابة الانفعالية حال حدوثها، ما يمكنه من اكتساب قدرة التعميم والتعامل مع مواقف أخرى. 4- أن يبتكر استراتيجيات وأساليب جديدة في التعرف إلى كيفية تعديل الاستجابة الانفعالية.	11	أنشطة حول استراتيجية تعديل الاستجابة الانفعالية
فيديو توضيحي عن الانفعالات _ الحوار والمناقشة _ التفريغ الانفعالي - التغذية الراجعة.	70 دقيقة	1- أن يذكر المشاركين الاستراتيجيات المتعلقة بالتنظيم الانفعالي. 2- أن يفسر كيفية حدوث التعديل الانفعالي للموقف بدءاً من حدوثه إلى نهايته. 3- أن يناقش المشاركين فيما بينهم استراتيجيات التنظيم الانفعالي. 4- أن يتعاون المشاركون فيما بينهم على استحضار موقف في العمل يناقشون من خلاله استراتيجيات التنظيم الانفعالي وإثراته بالأمتثلة من ميدان العمل. 5- أن يجرب المشاركون طرقاً جديدة في التعامل	12	أنشطة تدريبية على استخدام استراتيجيات التنظيم الانفعالي جزء(1)

		مع الانفعالات.		
13	أنشطة تدريبية على استخدام استراتيجيات التنظيم الانفعالي جزء (2)	1- أن يذكر ما تم تناوله في الجلسة الماضية. 2- أن يميز المشاركون بين استراتيجيات التنظيم الانفعالي بشكل أكثر دقة. 3- أن يتعاون المشاركون فيما بينهم على إدارة الجلسة والتشارك مع الباحثة. 4- أن يعدّل بعض الأفكار السلبية المتعلقة بالتعامل مع الانفعالات، مثلاً: موقف الخلاف والاختلاف بالعمل لا يقابل بالغضب..	80 دقيقة	الحوار والمناقشة - التأمل - لعب الأدوار - فيديو توضيحي عن الانفعالات - التغذية الراجعة.
14	أنشطة تدريبية على استخدام استراتيجيات التنظيم الانفعالي جزء (3) وتطبيق الاختبار البعدي.	1- أن يشرح المشاركون استراتيجيات التنظيم الانفعالي كما تم تناولها أثناء الجلسات . 2- أن يميز المشاركون بين كل استراتيجية وأخرى. 3- أن يقيم المشاركون المواقف الذي تحدث معهم في العمل. 4- أن يذكر كل مشارك موقفاً مؤثراً حدث معه ويتشارك مع باقي المشاركين كيف تعامل مع الموقف. 5- أن يشارك جميع المشاركين فيما بينهم في الحوار والمناقشة والتعرف إلى آراء بعضهم. 6- أن يلاحظ المشاركون ما طرأ عليهم من تغير بعد إجراء كامل الجلسات التدريبية. 7- أن يبتكر المشاركون أساليب جديدة في الاستفادة من الموقف الذي يحدث معهم وتعميمه على بعض أو مجمل مواقف الحياة. *تطبيق القياس البعدي وتحديد موعد القياس المؤجل.	90 دقيقة	عرض فيديو عن الانفعالات_ الحوار والمناقشة - لعب الأدوار - التفرغ الانفعالي - التغذية الراجعة.

4-1-17- الدراسة الاستطلاعية للبرنامج: في سبيل التحقق من ملائمة البرنامج لعينة التدريب، طبّقت الباحثة

جلستين تدريبيتين على عدد من المعدين خارج عينة البحث التجريبية وتم تسجيل بعض الملحوظات:

- تفاعل العينة في جلسات التدريب إذ إن هذا النوع من التدريبات جديد وتفاعلي وواسع بالنسبة إليهم.
- زيادة المناقشة والحوار فخصوصية العينة تحتاج زيادة هذا النوع من الأنشطة.
- تبين أن بعض الأنشطة تحتاج شرحاً ووقتاً أطول.

4-2- مقياس الميزة التنافسية:

4-2-1- وصف المقياس: بعد الاطلاع على الأدب التربوي السابق المرتبط بالبحث في بعض الدراسات السابقة الأجنبية والعربية، أعدت الباحثة بعد ذلك مقياساً للميزة التنافسية لعدم وجود مقياس جاهز يناسب البحث، وبالمقابل بناء مقياس يناسب البحث.

اطّلت الباحثة على العديد من الدراسات المتعلقة بالبحث للوقوف على ما وصلت إليه هذه الدراسات ولمعرفة الأبعاد الواجب وضعها والجوانب الواجب تغطيتها في البحث.

ومن أهم هذه الدراسات دراسة (حمزة وعبد، 2013) و(دراسة الشمري، 2016) ودراسة (حسن، 2017) ودراسة (حسن وإبراهيم، 2019)، ودراسات أجنبية كدراسة و(Wang & Wang, 2018) ودراسة (Wellbrock et al, 2020) ودراسة (Al - enazi & Jadea, 2022).

4-2-2- شكل مقياس الميزة التنافسية في صورته الأولية: الملحق (3)

تمت صياغة المفردات والعبارات بشكل يلائم أغراض البحث مع مراعاة وخصوصية العينة الموجه إليها البحث ومحاولة مراعاة المنطقية في كل عبارة وشموليتها لمختلف الأبعاد والانتباه إلى البساطة في طريقة صياغتها ووضع العبارات في سبيل فهم المفحوص لها.

هكذا انتهت الباحثة ببناء مقياس الميزة التنافسية مكون من:

- مقدمة عامة عن مقياس الميزة التنافسية توضح الهدف من المقياس وتعليمات طريقة الإجابة.
- وضع خمسة أبعاد ولكل بعد مجموعة من العبارات المعبرة عن المقياس، بُدء السلوك التنافسي (16) بند، بُدء الذكاء التنافسي (7) بنود، بُدء التنافس (12) بند، بُدء الصراع التنظيمي (8) بنود، بُدء التعاون (7) بنود وتم وضع خمسة خيارات للعبارات في مقياس الميزة التنافسية على الشكل الآتي: (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، والجدول (3) يوضح الأبعاد وعدد البنود لمقياس الميزة التنافسية:

الجدول (3) الأبعاد وعدد البنود لمقياس الميزة التنافسية

الأبعاد	عدد البنود
بُعد السلوك التنافسي	16 بند
بُعد الذكاء التنافسي	7 بنود
بُعد التنافس	12 بند
بُعد الصراع التنظيمي	8 بنود
بُعد التعاون	7 بنود

والملاحق (3) يوضح المقياس بشكله التفصيلي بالصيغة الأولى له.

وبعد إعداد المقياس بالصيغة الأولى له تم عرضه على مجموعة من السادة المحكمين بغرض الحكم

على مدى صلاحيته للتطبيق على عينة البحث.

4-2-3- الدراسة السيكمترية لاختبار الميزة التنافسية:

تم سحب عينة سيكمترية من خارج عينة البحث الأساسية، حيث بلغ عدد العينة (30) عاملاً وعاملة

من المعدين العاملين في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون، وذلك بهدف القيام بإجراءات التحقق من الصدق وإيجاد

معاملات الثبات لاختبار الميزة التنافسية.

4-2-3-1- صدق المقياس: تمت دراسة الصدق عبر خلال:

صدق المحتوى: عرضت الباحثة المقياس على مجموعة من السادة المحكمين في مجال التربية وعلم النفس

والمقياس النفسي والإعلام في جامعة دمشق من أجل تحكيمه وإبداء رأيهم فيه وتصويبه، ومدى مناسبته لأهداف

البحث ومناسبته لطبيعة العينة وما يتعلق بعملية التطبيق عموماً، وتم إبداء بعض الملاحظات وأشيعها أن يكون

مقياس الميزة التنافسية على شكل اختبار مواقف ذات صلة بطبيعة عمل عينة البحث، مع تضمن الموقف

لاختبارات عدة تتراوح بين السلبية والإيجابية، فتم تطوير المقياس ليصبح اختبار مواقف مكوناً من (12) موقفاً

بالاعتماد على بعض بنود المقياس الأولي، انظر الملحق (1).

صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي) Discriminant Validity:

تم ترتيب درجات العاملين تنازلياً (عينة الصدق والثبات) على اختبار الميزة التنافسية تنازلياً، وتم تحديد الفئة العليا (27%) والفئة الدنيا (27%)، وعولجت النتائج باستخدام اختبار لا معلمي (اختبار مان ويتني) لدلالة الفروق وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (4) اختبار مان ويتني لدراسة الفرق بين الفئة المنخفضة والفئة المرتفعة لاختبار الميزة التنافسية

الفئة	متوسط الرتب	المتوسط	مجموع الرتب	Z	مستوى الدلالة	القرار
المنخفضة	8	20.13	120	4.69	0.000	دال إحصائياً
المرتفعة	23	31.6	345			

نلاحظ أنَّ قيمة Z بلغت (4.69) وأن مستوى الدلالة (0.000) وهي أصغر من (0.05) وهي دالة إحصائياً عند مستوى 0.01، مما يدل على وجود صدق تمييزي عال لاختبار الميزة التنافسية.

3- صدق الاتساق الداخلي Internal Consistency Validity: تم حساب معامل الارتباط بين درجات

فقرات كل بند والدرجة الكلية للاختبار الذي تنتمي إليه والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول (5) يبين معاملات الارتباط بيرسون بين كل بند مع الدرجة الكلية للبند الذي ينتمي إليه في اختبار الميزة التنافسية

اختبار الميزة التنافسية			
1	**632.	7	**641.
2	**654.	8	**654.
3	**627.	9	**641.
4	**454.	10	**552.
5	**532.	11	**661.
6	**451.	12	**536.

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

يتبين من الجدول السابق وجود ارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية للمقياس الذي ينتمي إليه البند.

4-2-3-2- ثبات اختبار الميزة التنافسية:

التجزئة النصفية Split Half: حُسِبَ الثبات بهذه الطريقة على عينة الصدق والثبات المؤلفة من (30) عاملاً وعاملة خارج عينة البحث الرئيسية باستخدام معادلة سبيرمان- براون وجوتمان إذ حُسِبَ معامل الارتباط بيرسون بين عبارات المقياس الفردية والزوجية.

الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ: الجدول (6) يوضح قيم معاملات الثبات لاختبار الميزة التنافسية

الجدول (6) معاملات الثبات باستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية في اختبار الميزة التنافسية

التجزئة النصفية		ألفا كرونباخ	الميزة التنافسية
Spearman	Guttman		
.659	.720	.782	النتائج

يلاحظ من الجداول أعلاه أن معاملات الثبات بالتجزئة النصفية وألفا كرونباخ تُعدّ معاملات ثبات جيدة مما يجعل الاختبار صالحاً كأداة لجمع البيانات في الدراسة الحالية.

تصحيح الاختبار: صُحِّح الاختبار على الشكل الآتي: إذا أجاب الموقف الأول أُعطي ٤ درجات وإذا أجاب الموقف الثاني أُعطي ٣ درجات وإذا أجاب الموقف الثالث أُعطي 2 درجة وإذا أجاب الموقف الرابع أُعطي 1 درجة.

4-3- مقياس الكفاءة الذاتية:

4-3-1- وصف المقياس: من حيث أن موضوع الكفاءة الذاتية يعد موضوعاً شاملاً قديماً ومتجدداً وقابل للدراسة مع الكثير من المتغيرات وتربة خصبة للبحث العلمي جاءت العديد من الدراسات بالبحث حوله ، وريفاً لذلك اطلّعت الباحثة على الأدب التربوي السابق المتعلق بالبحث والتي أُستخدِمَ في بعض الدراسات السابقة الأجنبية والعربية، وأعدّت مقياساً للكفاءة الذاتية حيث لا يوجد مقياس يتناسب تماماً مع الأغراض التي أُعد لأجلها البحث، وبالمقابل بناء مقياس يناسب أغراض البحث وتطلعاته عبر التعرف على آخر ما وصلت إليه هذه الدراسات ولمعرفة الجوانب التي يجب تغطيتها لتلبية أغراض البحث..، ومن أهم هذه الدراسات دراسة (جمال، 2020) ودراسة (khalique & Singh, 2019) ودراسة (جروان، 2019) ودراسة (الشوا، 2016).

4-3-2- شكل مقياس الكفاءة الذاتية في صورته الأولى الملحق (5):

في ضوء الأدب التربوي السابق المتعلق بالبحث ومن الهدف العام الذي يسعى المقياس إلى تحقيقه وبعد

الاطلاع على الدراسات السابقة قامت الباحثة بإعداد مقياس للكفاءة الذاتية على الشكل التالي:

- مقدمة عامة عن مقياس الكفاءة الذاتية توضح الهدف من المقياس وتعليمات طريقة الإجابة.
- عبارات المقياس في صورته الأولى بلغ عددها (38) بحيث تتم الإجابة عن العبارات عبر مجموعة من الخيارات: (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة).

4-3-3- الدراسة السيكمترية لاختبار الكفاءة الذاتية:

سُحِبَت عينة سيكمترية من خارج عينة البحث الأساسية بلغت العينة (30) عاملاً وعاملة من المعدين العاملين في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون، وذلك بهدف القيام بإجراءات التحقق من الصدق وإيجاد معاملات الثبات لاختبار الكفاءة الذاتية .

4-3-3-1- صدق المقياس: تم دراسة صدق المقياس من خلال:

صدق المحتوى: عرضت الباحثة المقياس على مجموعة من السادة المحكمين في مجال التربية وعلم النفس والقياس النفسي والإعلام في جامعة دمشق وبغرض تحكيمه وإبداء رأيهم حول ما يتعلق به وتصويبه ومدى مناسبه لأهداف وأغراض البحث ومناسبه لطبيعة عينة البحث وما يتعلق بعملية التطبيق عموماً من البداية حتى الانتهاء منه.

وقد أبدى السادة المحكمون بعض الملاحظات وتم الأخذ بمعظمها بما يخدم البحث، وكانت الملاحظات بناء على الشكل الآتي:

*أن يكون مقياس الكفاءة الذاتية على شكل اختبار مواقف ذات صلة بطبيعة عمل عينة البحث، مع تضمن الموقف لاختيارات عدة تتراوح بين السلبية والإيجابية، فتم تطوير المقياس وتعديله ليصبح اختبار مواقف مكوناً من (12) موقفاً بالاعتماد على بعض بنود المقياس الأولي . انظر الملحق (6).

صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي) Discriminant validity:

رُتِبَت درجات العاملين تنازلياً (عينة الصدق والثبات) على اختبار الكفاءة الذاتية تنازلياً، وتم تحديد الفئة العليا والفئة الدنيا، وتم تحديد الفئة العليا (27%) والفئة الدنيا (27%)، وعولجت النتائج باستخدام اختبار لا معلمي (اختبار مان ويتني) لدلالة الفروق وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (7) اختبار مان ويتني لدراسة الفرق بين الفئة المنخفضة والفئة المرتفعة لاختبار الكفاءة الذاتية

الفئة	متوسط الرتب	المتوسط	مجموع الرتب	Z	مستوى الدلالة	القرار
المنخفضة	8	21.06	120	4.686	0.000	دال إحصائياً
المرتفعة	23	33.93	345			

نلاحظ أنَّ قيمة Z بلغت (4.686) وأن مستوى الدلالة (0.000) وهي أصغر من (0.05) وهي دالة إحصائياً عند مستوى 0.01، مما يدل على وجود صدق تمييزي عال لاختبار الكفاءة الذاتية.

الصدق الاتساق الداخلي Internal Consistency Validity: تم حساب معامل الارتباط بين درجات

فقرات كل بند والدرجة الكلية للمقياس الذي تنتمي إليه والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول (8) معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية للبعد الذي ينتمي إليه في اختبار الكفاءة الذاتية

مقياس الكفاءة الذاتية			
1	**581.	7	**682.
2	**474.	8	**750.
3	**481.	9	**678.
4	**506.	10	**744.
5	**632.	11	**609.
6	**558.	12	**631.

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

يتبين من الجدول السابق وجود ارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية للبعد الفرعي الذي ينتمي إليه البند.

4-3-3-2- ثبات اختبار الكفاءة الذاتية:

التجزئة النصفية Split Half: حُسِبَ الثبات بهذه الطريقة على عينة الصدق والثبات المؤلفة من (30) عاملاً وعاملة خارج عينة البحث الرئيسية باستخدام معادلة سبيرمان- براون ومعادلة جوتمان حيث تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات الاختبار الفردية والزوجية.

الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ: الجدول (9) يوضح قيم معاملات الثبات لمقياس الكفاءة الذاتية:

الجدول (9) معاملات الثبات باستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية في اختبار الكفاءة الذاتية

التجزئة النصفية		ألفا كرونباخ	مقياس الكفاءة الذاتية
Spearman	Guttman		
.631	.611	.821	النتائج

يُلاحظ من الجداول أعلاه أن معاملات الثبات بالتجزئة النصفية وألفا كرونباخ تعد معاملات ثبات جيدة؛ مما يجعل الاختبار صالحاً أداةً لجمع لبيانات في الدراسة الحالية.

تصحيح الاختبار: صُحِّح الاختبار على الشكل الآتي: إذا أجاب الموقف الأول أُعطي 4 درجات وإذا أجاب الموقف الثاني أُعطي 3 درجات وإذا أجاب الموقف الثالث أُعطي 2 درجة وإذا أجاب الموقف الرابع أُعطي 1 درجة.

5- صعوبات البحث: يكاد لا يخلو أي بحث أو دراسة من صعوبات، وأهم الصعوبات التي ظهرت لحين إتمام البحث:

5-1- إعداد البرنامج التدريبي والاختبارات تطلب وقتاً طويلاً.

5-2- توحيد الوقت لجلسات التدريب بسبب طبيعة دوام عينة البحث.

5-3- صعوبة متعلقة بالتطبيق البعدي المؤجل متعلقة بوجود بعض المعدين بأوقات مختلفة.

6- ميسرات البحث:

6-1- التسهيلات التي قدمتها الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون من حيث توفير قاعة التدريب وتوصية بالمساعدة قدر الإمكان لإنجاز التدريب.

6-2- إبداء أفراد عينة البحث إعجابهم بأنشطة واستراتيجيات وألعاب ومعلومات الجلسات وتفاعلهم مع البرنامج.

7- العمليات الإحصائية التي تم استخدامها في البحث: تمت الاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن

البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (spss26) وتمت معالجة البيانات التي تم الحصول عليها عبر الدراسة

الميدانية للعينة المبحوثة، وبالتحديد تم استخدام الأساليب الإحصائية كالتالي:

7-1- اختبار لا معلمي "مان وتيني" لدراسة دلالة الفروق بين المجموعات في صدق المقارنة الطرفية

(التمييزي).

7-2- معامل الارتباط القانوني Canonical correlation analysis: وهو أحد أنواع معاملات الارتباط

المتعدد يستخدم لاكتشاف طبيعة العلاقة بين مجموعة من المتغيرات المستقلة والتابعة.

7-3- الإحصاء الوصفي: المتوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية وذلك للتعرف على مستويات متغيرات

البحث.

7-4- اختبار (Wilcoxon. Test) وذلك لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات

درجات أفراد عينة البحث.

7-5- اختبار (Friedman. Test)

7-6- معامل ارتباط بيرسون.

7-7- معادلة ألفا-كرونباخ: وذلك لاختبار ثبات أدوات البحث.

7-8- معادلة سبيرمان براون: لحساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية.

7-9- معادلة كوهين Cohen's d $d = \frac{\mu_1 - \mu_2}{\sigma}$

7-10- نسبة الكسب المعدل = (متوسط القياس البعدي - متوسط القياس القبلي) / (الدرجة القصوى للاختبار

- متوسط القبلي).

تعقيب:

تم في هذا الفصل توضيح منهج البحث والعينة وإجراءات البحث التجريبية، وعرض البرنامج التدريبي واختبارات الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية وإجراءات التحكيم والصدق والثبات فضلاً عن تبيان صعوبات البحث وميسراتها والعمليات الإحصائية المستخدمة تمهيداً لعرض نتائج البحث وتفسيرها.

عرض النتائج ومناقشتها

تمهيد.

1- النتائج المتعلقة بفرضيات البحث.

2- تعقيب على نتائج البحث.

3- توصيات البحث.

الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها

تمهيد: عرضت الباحثة في هذا الفصل فرضيات البحث والتحقق منها عبر استخدام الأساليب الإحصائية لكل منه، وتفسير النتائج والفرضيات في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالبحث، وفيما يأتي توضيح لذلك:

1- النتائج المتعلقة بفرضيات البحث:

للإجابة عن فرضيات البحث تم حساب اختبار التوزيع الطبيعي للعينة حيث تم إجراء اختبار سميير نوف (Smirnova) وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (10) يبين اختبار التوزيع الطبيعي للعينة

سمير نوف			
مستوى المعنوية	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
0.031	14	0.055	اختبار الميزة التنافسية
0.020		0.35	اختبار الكفاءة الذاتية

نلاحظ من الجدول السابق أن مستوى المعنوية أكبر من أصغر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي البيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي وبذلك سيتم استخدام اختبار (Wilcoxon. Test) لمجموعتين مترابطتين وذلك للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات رتب درجات المجموعة التجريبية.

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي.

للإجابة عن هذه الفرضية تم حساب الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على مقياس الميزة في كل من القياسين القبلي والبعدي والجدول الآتي يوضح النتائج:

الجدول (11) دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي على اختبار

الميزة التنافسية

اختبار	الإحصاء الوصفي		N	اختبار (Wilcoxon) للعينات المترابطة						الميزة التنافسية			
	المتوسط	الانحراف المعياري		الرتب السلبية	الرتب الموجبة	متوسط الرتب السلبية	متوسط الرتب الإيجابية	مجموع الرتب السلبية	مجموع الرتب الإيجابية		Z	مستوى الدلالة (sig)	حجم التأثير كوهين d
القياس القبلي	38.07	6.617	15	1	14	3.5	8.32	3.5	116.5	3.21	0.001	1.53	10.06
القياس البعدي	48.13	3.06	15										

يلاحظ أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.001 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05 ونتيجة لذلك يكون القرار دال إحصائياً ومن ثمّ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي وذلك لصالح القياس البعدي، وبالنظر لحجم التأثير فإن حجم التأثير كوهين أكبر من 0.8 وهذا يدل على تأثير مرتفع ونجاح ملحوظ في التدخل كما أن الكسب المعدل بهذه القيمة الى تحسن ملحوظ وواضح في الأداء المطلوب.

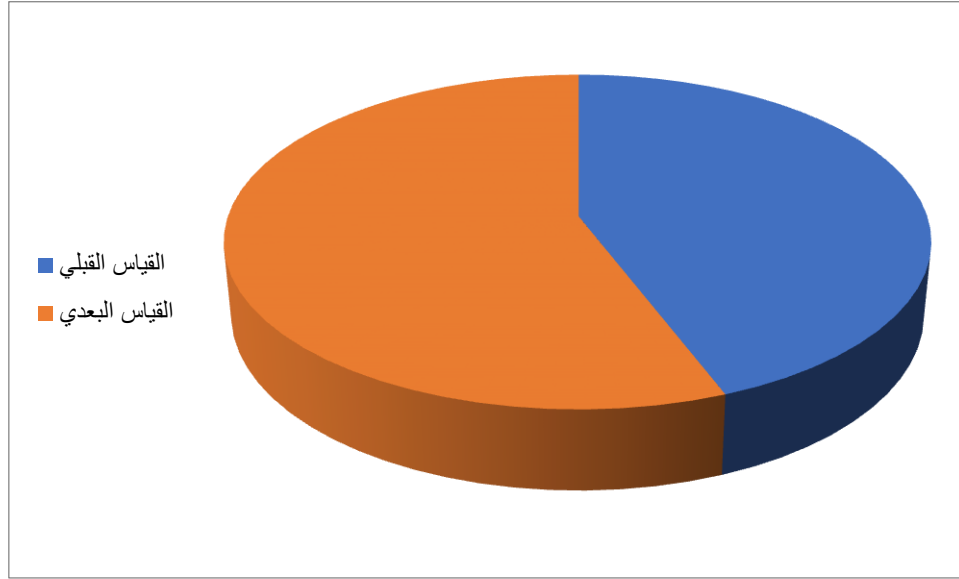
***التفسير:** إن حجم تأثير كوهين المرتفع يشير إلى أن التدخل التجريبي بما تضمنه من أنشطة وفنيات متعددة قد نتج عنه فرق بين فترة قبل التدخل التجريبي وبعده لصالح القياس البعدي وهذا التأثير واضح في تطور المهارات والمعارف والقدرات والأداء وهذا يشير إلى أن تصميم البرنامج قد ناسب احتياجات المتدربين، أما فيما يتعلق بالكسب المعدل فإنه يعبر عن قيمة عالية ودلّ على فرق واضح لدى المتدربين بعد التدريب عما كانوا عليه قبل التدريب وعبر عن نتيجة عامة لكل المتدربين وليس لمشارك دون آخر، إن التأثير المرتفع ل كوهين ومعدل الكسب ليست مجرد أرقام إحصائية إنما تشير إلى تحسن واضح وقوي وأن البرنامج كان فعالاً في سبيل تحقيق أهدافه.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى دور التدريب وأثره في إحداث تغيير لدى المجموعة التجريبية عبر أنشطة التدريب المتنوعة وإلى تنوع القنوات والإذاعات التي يعمل بها المعدون هذا التنوع بين عينة المعدين أعطى جوا

تنافسياً إيجابياً بين أعضاء العينة البحثية واستخدام أساليب التنافس الإيجابية واستخدام أنواعه سواء السلبي أم الإيجابي، والاستفادة من مهارات الآخرين في تحسين نوعية التنافس والمناخ التنافسي السائد أسهم في انتشار وتحسن نوعية التنافس، بالإضافة للتدريبات التي لم يألفوها مسبقاً وحب التجربة والفضول لمعرفة هذه التدريبات الجديدة عليها، ولا بد من الإشادة بنوعية التدريبات والأنشطة المتبعة فمثلا لعب الأدوار بين الزملاء أعطى طابعاً جديدة لوصف ولعب الأدوار بشكلها الحقيقي، وعرض نتائج التنافس السلبي ومقارنته مع الإيجابي وأثر كل منهما في نفسية الفرد، وأيضاً جانب المناقشة والحوار والمعلومات النظرية التي تم النقاش حولها قد أعطت بعداً إيجابياً للتنافس.

حيث أنّ نجاح الشركات أو إخفاقها يبدأ من إدارة الموارد البشرية وزيادة فعالية العمل وكفاءته إذ يعد العاملون أهم موارد الشركة ولهم دور حاسم مقارنة بعناصر الموارد الأخرى، فهي الموارد الوحيدة التي لديها مشاعر وقدرات ومهارات ومعرفة وتشجيع، وإن كل هذه الكفاءات البشرية تؤثر تأثيراً كبيراً في جهود المنظمة في تحقيق أهدافها وتقع مسؤولية المؤسسة في كيفية إدارة هذه الموارد والحفاظ على أداء العاملين (Murad et al , 2022)، ويشكل العمل التعاوني الجماعي عنصراً حاسماً في العمل وتساعد المنافسة في تحقيق نتائج جماعية؛ لأنها تشجع الناس على بذل قصارى جهدهم والمنافسة والتفاعل داخل الفريق له فعالية مهمة ويشكل العمل الجماعي عنصراً حاسماً في عمليات العمل وتؤثر فعالية الفريق في المنافسة وتحقق نتائج جماعية مهمة لأنها تحفز الأفراد على بذل أقصى ما يستطيعون وهذا ما أشارت إليه دراسة (He et al , 2014).

وكشفت دراسة (Sedawe & Ridwan ، 2024) بأن فعالية التدريب عنصر مهم من عناصر المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية وتشجع المؤسسات على التنافسية حيث تساعد الموظفين باستمرار تعزيز المعرفة والمهارات والقدرات من حيث ضرورتها للابتكار حيث تبين أنه من الضروري أن تركز المؤسسات على تطوير سلوك العاملين والحاجة إلى تعلم المهارات التي هي شرط أساسي للعمل وإتقان المهارات واستمرار التنمية والتدريب لها أثر إيجابي في الأداء العام للمؤسسة، إذن للتدريب الفعال تأثير في عادات الموظفين والموارد البشرية ويعزز أداء العامل ومساعدة العاملين على تطوير التزامهم بعملهم والقدرة على حل الصراعات في العمل.



الشكل (2) دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي على اختبار الميزة التنافسية

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس البعدي والقياس البعدي المؤجل.

الجدول (12) دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين البعدي والبعدي المؤجل على اختبار الميزة التنافسية

اختبار الميزة التنافسية	الإحصاء الوصفي		N	اختبار (Wilcoxon) للعينات المترابطة						الرتب السلبية	الرتب الموجبة	متوسط الرتب السلبية	متوسط الرتب الإيجابية	مجموع الرتب السلبية	مجموع الرتب الإيجابية	Z	مستوى الدلالة (sig)	حجم التأثير كوهين	الكسب المعدل
	المتوسط	الانحراف المعياري		الرتب السلبية	الرتب الموجبة	متوسط الرتب السلبية	متوسط الرتب الإيجابية	مجموع الرتب السلبية	مجموع الرتب الإيجابية										
القياس البعدي	48.13	3	15	5	2	3.4	5.5	17	11	.516	0.606	0.087	-0.27						
القياس البعدي المؤجل	47.86	3.2	15	5	2	3.4	5.5	17	11	.516	0.606	0.087	-0.27						

يلاحظ أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.606 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ونتيجة لذلك يكون

القرار غير دال إحصائياً ومن ثم لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية

على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس البعدي والقياس البعدي المؤجل ويُلاحظ من أن حجم التأثير

كوهين 0.087 وذلك يمكن اعتباره تأثيراً منخفضاً كما نجد انخفاضاً طفيفاً في الكسب المعدل وهذا يدل على أن القيم تراجعت قليلاً .

***التفسير:** إن قيمة حجم تأثير كوهين المنخفض يعد تغير محدود نوعاً ما ويدل الكسب المعدل على تراجع بسيط في طبيعة الأداء إلا أن هذا التراجع ليس تراجعاً كبيراً أو حاداً بل يمكن أن ينظر إليه على أنه تراجع مقبول .

تدل هذه النتيجة إلى مؤشر إيجابي إلى ثبات واستمرار أثر التدريب وديمومته بشكل نسبي لدى أفراد العينة التجريبية، وإلى ربط المعارف والتدريبات التي تمت المناقشة والحوار حولها والتدريب عليها إلى ترسيخ قيم التنافس لدى أفراد العينة، والفترة الزمنية التي تم فيها التدريب والتفكير التشاركي الذي تم من خلاله تناول الأفكار والآراء المتنوعة والقيمة، ولا بد من التذكير بطبيعة العينة وخصوصيتها من البالغين الراشدين والذي تُسهم فيها المناقشة أحياناً في صنع فارق في طبيعة عملهم وأن الوسط الإعلامي على وجه الخصوص يعتمد بوضوح على التمتع بكثافة الأفكار والطلاقة وضرورة التمتع بمهارات الخطاب والتواصل والحديث ما أسهم كثيراً في ثبات عالي في عملية التدريب وأثره والاستفادة منه، ومما لا شك فيه أنهم يرغبون في تطوير ذاتهم واكتساب أي معلومات ممكن أن تفيدهم في ميدانهم، واستخدام المهارات في طبيعة عملهم اليومية والجانب النظري الذي أُعطي في أثناء الجلسات.

ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ التدريب يُسهم في رفع كفاءة العاملين وفي اتخاذ القرارات السليم والتعامل مع المشكلات بشكل أفضل، فضلاً عن إعداد كوادر تسهم في تحسين المؤسسة وتحسين أساليب التفاعل ونمو اتجاهات إيجابية للعاملين نحو العمل ومصدراً مهماً لإعداد موارد بشرية لسد الفجوة في المعارف والمهارات، ولهذا فإن نتائج التدريب الميدانية ونقل المهارات والمعارف المكتسبة في أثناء البرنامج التدريبي يعد من أولويات المدرب وذلك وفقاً لدراسة (فيروز، 2016).

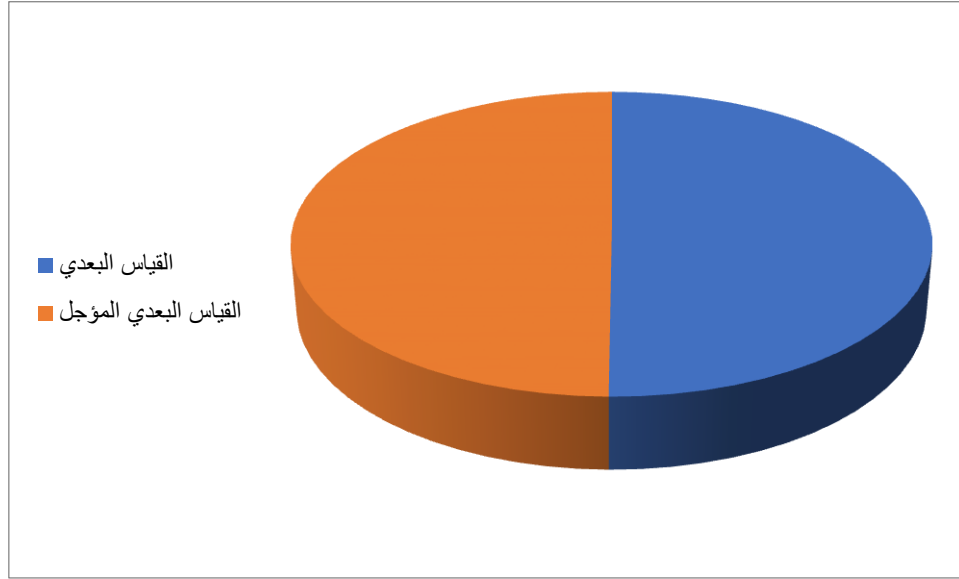
وأشاد (علي، 2014) بفاعلية المناقشة والعصف الذهني ولعب الأدوار في التدريب حيث توفر للمتدربين تعمق وفهم للموضوع وتطوير المهارات والاستماع وتوليد الأفكار والخيال وممارسة المهارات وتزويد بصيرة الشخص بمشاعره الذاتية.

وأن الكفاءة مع الميزة التنافسية يمكن أن يتم تطبيقها بنجاح على كوادر المؤسسة المتنوعة كافة التي تتمثل بالاحتياجات من وجهة نظر الموارد مما يعني أنها قد تصبح مصدر مزايا تنافسية، ويمكن أن تُستدام الميزة التنافسية إذا أصبحت قيمة نادرة غير قابلة للاستبدال، فالمنافسة لا هودة فيها حيث تصبح استراتيجية حول بناء ميزة تنافسية مستمرة ومرنة وفقاً ل (Cegliniski, 2016).

وفي الصدد نفسه تعد المزايا التنافسية ميزات تستغرق وقتاً طويلاً للغاية من البيئة الخارجية وهي التي توفر للمؤسسة التفوق على المنافسين لفترة طويلة وأن القدرة التنافسية تعطي تفوقاً على أقرب المنافسين، فالميزة التنافسية هي ميزة على المنافسين وهي نوعية وذات صبغة إيجابية، وأن اكتساب وتطوير تنافسية هو تحدٍّ للمؤسسة، والميزة التنافسية المستدامة تستمر طويلاً وتساعد في الحفاظ على الشركة وفقاً ل (Yuleva, 2019). وبينت دراسة (نبيل، 2019) أن التدريب يؤدي دوراً في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة التي تتجح في التعامل الفعال مع متغيرات البيئة الخارجية والتحديات التنافسية يصنع ميزة تنافسية، وأن موضوع الكفاءات المحورية تغني المهارات الناتجة عن التفاعل بين الأنشطة، والتدريب المستمر ينمي المهارات الدائمة وقدرات العاملين من الموارد البشرية والتي لها دورها في بناء وتنمية التنافس الإيجابي وعمليات الابتكار والاختراع والتجديد والتنفيذ الفعال.

وفي النهاية يتبين أن التدريب يساعد في اكتساب المعارف والمهارات والخبرات الجديدة وقيام الأعمال بكفاءة عالية وطرائق وأساليب جديدة؛ إذ يُسهِّم في تدريب العاملين وتحسين كفاءتهم مما ينعكس على أداء المؤسسة ويسهم التدريب في تحسين قدرات العاملين لتحقيق أبعاد الميزة التنافسية والموارد البشرية بكل طاقتها تؤدي دوراً حاسماً في تحقيق الميزة عبر الجانب الإبداعي (مكيو وبوبياصلي، 2019).

أي إن تعلم أساليب الميزة والمهارة يساعد في اكتساب قدرات معينة ومهارات تساعد في ديمومة أساليب التنافس الفعالة في العمل.



الشكل (3) دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين البعدي والمؤجل على اختبار الميزة التنافسية

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي والقياس المؤجل.

للتأكد من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار فريدمان كون البيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (13) دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياس القبلي والقياس البعدي والمؤجل على اختبار الميزة التنافسية

اختبار (Friedman)				N	الإحصاء الوصفي		اختبار الميزة التنافسية
مستوى الدلالة (sig)	df	f	متوسط الترتيب		الانحراف المعياري	المتوسط	
0.000	2	19.846	1.13	15	6.617	38.07	القياس القبلي
			2.53	15	3.06	48.13	القياس البعدي
			2.33	15	3.29	47.86	القياس البعدي المؤجل

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (sig) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الميزة التنافسية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي والقياس المؤجل لصالح القياس البعدي.

التفسير: من خلال ملاحظة الفروق بين المتوسطات يُلاحظ انخفاض في القياس القبلي 38.07 وهذا متوسط يعتبر طبيعياً قبل التدخل التدريبي بالأنشطة والفنيات المستخدمة، أما متوسط القياس البعدي فقد بلغ المتوسط الأعلى 48.13 وهذا مؤشر على الأثر المباشر للتدريب خلال المدة التدريبية حيث التفاعل بين الباحثة والمشاركين وبين المشاركين أنفسهم، بالإضافة إلى التحسن في نوعية التنافس لدى العينة التجريبية، وبالنظر إلى متوسط القياس المؤجل 47.86 يُلاحظ تراجع بسيط في المتوسط .

ولا بد من الإشارة إلى أن وجود الفروق الإحصائية بين القياس القبلي والقياس البعدي والقياس المؤجل لصالح القياس البعدي تشير إلى النتائج لم تكن عشوائية بل نتيجة تخطيط منظم ودراسة فعالة لخطوات البرنامج التدريبي في تحسين الميزة التنافسية، وأن متوسط القياس البعدي كان الأعلى من بين المتوسطات ما يدل أن البرنامج التدريبي حقق أهدافه المرجوة منه سواء على سبيل المهارات أو المعارف ومؤشر هام للتحسن الملموس بعد تطبيق البرنامج التدريبي بما تضمنه من أساليب وفنيات وأنشطة تفاعلية أثناء الجلسات وهذا التحسن ظهر بعد نتيجة تطبيق القياس البعدي مباشرة، ولوحظ انخفاض ضئيل بالمتوسط قليلاً بالقياس البعدي المؤجل مما يشير إلى الالتزام بمعظم توصيات الباحثة في استعمال الاستراتيجيات والفنيات والتدريبات العملية بشكل مناسب بعد انتهاء فترة التدريب.

حيث توصلت دراسة (البلوي، 2025) إلى أن التدريب داخل مكان العمل له آثار إيجابية مديدة على تعزيز الكفاءة وزيادة التعاون بين العاملين.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي.

الجدول (14) دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي على اختبار الكفاءة الذاتية

اختبار الكفاءة الذاتية	الإحصاء الوصفي		N	اختبار (Wilcoxon) للعينات المترابطة						حجم التأثير كوهين d	الكسب المعدل
	المتوسط	الانحراف المعياري		الرتب السلبية	الرتب الموجبة	متوسط الرتب السلبية	متوسط الرتب الإيجابية	مجموع الرتب السلبية	مجموع الرتب الإيجابية	Z	مستوى الدلالة (sig)
القياس القبلي	42	6.3	15	3	11	4.33	8.36	13	92	2.485	0.013
القياس البعدي	46.6	1.2	15								

يلاحظ من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.013 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05 ونتيجة لذلك يكون القرار دال إحصائياً ومن ثمَّ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على مقياس الكفاءة الذاتية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي لصالح القياس البعدي ويلاحظ أن حجم التأثير 0.72 وهو تأثير كبير مما يعني أن التغير بين القياسين القبلي والبعدي كان ذا دلالة عالية وقوية وملحوظ في البيانات كما أن الكسب المعدل الناتج يظهر تحسناً مما يعكس تأثيراً إيجابياً للتدريب.

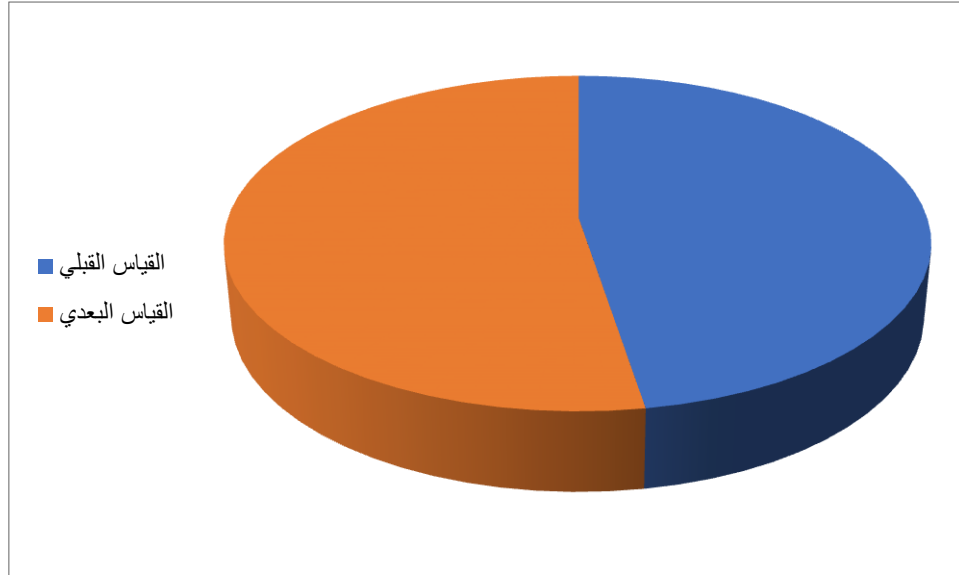
التفسير: إن حجم تأثير كوهين يعتبر مؤشراً قوياً تبعاً للإحصاء ويدل على تحسن عملي ملموس في أداء المشاركين، وكما أشار الرقم الإحصائي في الكسب المعدل إلى تطور وتحسن مقبول جراء تطبيق البرنامج التدريبي وما احتواه من فنيات وأساليب ساهمت في الوصول إلى معدل كسب مقبول.

ولا بد من الإشارة إلى أن التحسن الذي ظهر لصالح القياس البعدي يدل على أثر البرنامج التدريبي الإيجابي؛ إذ إنَّ مستوى الكفاءة الذاتية تحسن بعد جلسات التدريب جلسة بعد الأخرى وهذا ما أدى إلى التحسن في نتيجة الكفاءة الذاتية النهائية، فضلاً عن استخدام المشاركين للأنشطة والفنيات المتنوعة أثناء فترة التدخل التدريبي والذي ساهم في تعزيز ثقتهم بأنفسهم ومعرفة مكامن القوة واكتساب معارف ومهارات جديدة، ولا يغفل عن التفاعل والتأثير التي أشارت إليه نظرية التعلم الاجتماعي لباندورا والتعلم عن طريق الملاحظة والتقليد والنمذجة، أي التعلم بشكل أو بآخر عن طريق الآخرين وتقليد سلوكياتهم وأفعالهم وأدائهم، ومن البدهي أن تكرار السلوك يؤدي في الغالب إلى إتقانه ببراعة.

ففي حين أن الكفاءة الذاتية تعبر عن سلوك الفرد في التعامل مع حالات مختلفة تتعلق بكمية المهارات الفردية اللازمة وبما يعتقد الفرد أنه يمكن أن تفعل في مجالات مختلفة - وتشير من جانب آخر إلى التعامل مع الأحداث اليومية المختلفة وتساعد على امتلاك القدرة على استخدام المهارات المكتسبة لأداء السلوك المناسب والعمل (Sun & Lyu , 2022, 1-2).

وما يساعد في ثبات التدريب أحياناً هو استخدام طريقة وصف الطريقة في التدريب التي استخدمتها الباحثة حيث يظهر المدرب للمشاركين كيفية أداء مهمة معينة خطوة بخطوة ثم يكرر المشاهدون هذه الخطوات بمفردهم وتبعث على الراحة في المشاركة وتضفي جواً من المتعة والحماس وفقاً لـ اوكونيل ومدني (بلا عام). إضافة لذلك يعد لنشاط وأسلوب مهارات حل المشكلات دوراً في تحسن الكفاءة الذاتية.

وانتقلت مع دراسة (جججج، 2014) ودراسة (المجالي، 2019) ودراسة (الحجرف، 2020) ودراسة (جمال، 2020) التي وصلت إلى وجود فروق في نتائج المجموعة التجريبية بين القياس القبلي والبعدي لصالح القياس البعدي في الكفاءة الذاتية، ودراسة (Bijary,2007) التي توصلت إلى أن التدريب على حل المشكلات لدى العينة التجريبية قد أدى إلى تحسن واضح في الكفاءة الذاتية وفي الرضا الوظيفي والرضا عن الحياة أيضاً.



الشكل (4): الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي

على اختبار الكفاءة الذاتية

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في كل من القياس البعدي والقياس البعدي المؤجل.

الجدول (15) دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين البعدي والبعدي المؤجل على اختبار الكفاءة الذاتية

اختبار (Wilcoxon) للعينات المترابطة										N	الإحصاء الوصفي		اختبار الكفاءة الذاتية
الرتب السلبية	الرتب الموجبة	متوسط الرتب السلبية	متوسط الرتب الإيجابية	مجموع الرتب السلبية	مجموع الرتب الإيجابية	Z	مستوى الدلالة (sig)	حجم التأثير كوهين	الكسب المعدل				
الانحراف المعياري	المتوسط												
القياس البعدي	46.6	1.2	15	3	9	6.33	6.56	19	59	1.62	0.104	0.48	-0.6
القياس البعدي المؤجل	46	1.3	15	3	9	6.33	6.56	19	59	1.62	0.104	0.48	-0.6

من الجدول السابق نلاحظ أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.104. وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05

ونتيجة لذلك يكون القرار غير دال إحصائياً ومن ثم لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في كل من القياس البعدي والقياس البعدي المؤجل، ويُلاحظ أن حجم التأثير كوهين 0.48 يقع بين 0.2 و 0.8 يمكن اعتباره تأثيراً متوسطاً كما نجد انخفاضاً طفيفاً في الكسب المعدل وهذا يدل على أن القيم تراجعت قليلاً.

*التفسير: إن حجم تأثير كوهين المتوسط يدل على عدم التأثير لفترة القياس المؤجل قد يعود ذلك إلى عدم استخدام بعض الأنشطة والفنيات مثلما يجب أو حدوث بعض الطوارئ وتراكم الأعمال والضغوط في مجال العمل ما أثر على حجم الأثر في القياس البعدي المؤجل

أما الانخفاض البسيط في كسب المعدل فيشير إلى بعض التراجع في طبيعة الأداء قد يكون بسبب عدم تفعيل السلوكيات والمهارات والأنشطة أو بسبب بعض الظروف التي قد تكون طرأت على العينة وتغير في بعض الأفراد أو العمل في أعمال أخرى.

خلاصة يمكن القول إن التدريب أعطى أثراً مقبولاً في التحسن إلا أن هذا التحسن لم يصل لمستوى عالي الأثر وأن الكسب المعدل قد رافقه أيضاً ببعض التراجع، ما يدل إلى أهمية المتابعة بعد انتهاء فترة التدريب.

أما عن عدم وجود فروق بين القياس البعدي والبعدي المؤجل تعد هذه النتيجة مؤشراً يدل على تحسن الأداء والمتابعة على أداء المهارات المتعلقة بالبرنامج التدريبي وأن المعالجة التجريبية قد حققت أهدافها في استمرارية التحسن والثبات، عدا عن أن المدة الزمنية المنقضية بين نهاية التدريب والقياس البعدي المؤجل قد أثبتت أثر البرنامج التدريبي وأن المعدين استخدموا المهارات والقدرات التي اكتسبوها في حياتهم الشخصية والمهنية، فالاستخدام الدائم والمستمر للمهارات أسهم في ديمومة التحسن لمهارات الكفاءة الذاتية أو أنه أصبح أسلوباً في عملهم، وهذا وتدل النتيجة أيضاً على عدم حدوث تراجع لدى المجموعة التجريبية و تُعدُّ دليلاً قوياً على أثر البرنامج وتحقيق أهدافه، والاستخدام للمهارات والفنيات أصبح عادة لدى المعد وتكرار العمل نفسه، والدخول في تفاصيله وحيثياته يؤدي أحياناً إلى إتقانه بكفاءة، وهذا ما أدى إلى ثبات التحسن في القياس البعدي المؤجل، عدا عن أن طبيعة العمل الإعلامي تقتضي التمتع بكفاءة وتتطلب التدريب والتحسين من السمات الشخصية، ولا بد من ذكر أن فترة التدريب قد استمرت ما يقارب خمسون يوماً وهذه الفترة قد يكون المشاركون اكتسبوا بعض المهارات من العمل أو الحياة اليومية وبالتالي كان لها دور في التحسن.

وأن ارتفاع كفاءة الذات يزيد من احتمال النجاح بتحقيق مهمة معينة ويمكن عن طريقها تطوير الخبرات بأبعاد عدة مختلفة ويمكن الحصول على الكفاءة عبر التعلم الذاتي، وتأدية المهام ستكون مرنة ومستمرة في تحدي العقبات والنكسات (khalique & Singh, 2019).

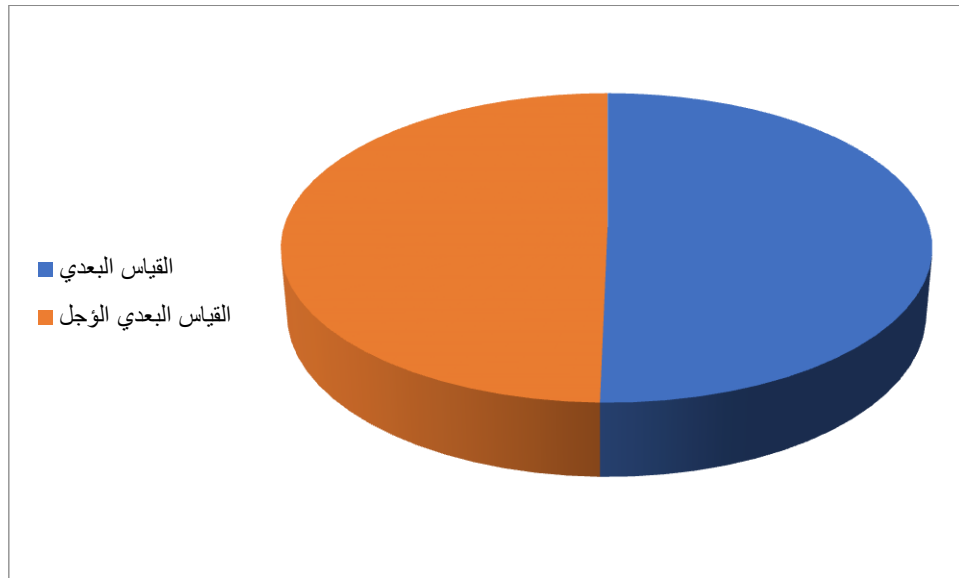
وأهم هذه الأنشطة نشاط الحوار والمناقشة (الطريقة الحوارية) التي أنشأها الفيلسوف اليوناني سقراط واعتمدها لاحقاً تلميذه أفلاطون.

وتمثل هذه الطريقة نسيج المحاوره شكلاً ومضموناً والبحث في موضوع أو إشكال أو قضية ما ويعتمد الحوار على التشويق بأسلوب مرح يجذب المتحاور، وينسب عفوياً دون تصنع، معتمداً على التحفيز والتمرين

بواسطة السؤال مبتدئاً بالتمهيد للموضوع محور الحديث بطريقة لبقة تجعل المتحاور يتقبل طرح القضية وكأنها قضيته الخاصة، إذ يكون السؤال هو قوام الحوار، وسقراط لم يلقي العلم والمعرفة بقدر ما كان يدفع محاوريه إلى البناء الذاتي لمعارفهم (طموح، 2025).

وتعقيباً على ذلك نستنتج أن الحوار طريقة ولادة للأفكار وطرح وجهات النظر لدى المتحاورين (التوليد السقراطي واستنباط الحلول للمشكلة)، عدا عن مناسبتها لطبيعة العينة التجريبية .

ونتفق النتيجة مع دراسة نصر (2018) ودراسة المغريل (2016) حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على اختبار الكفاءة الذاتية لدى المجموعة التجريبية بين القياسين البعدي والمؤجل.



الشكل (5) الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياسين البعدي والمؤجل على اختبار الكفاءة الذاتية

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي والقياس المؤجل.

الجدول (16) دلالة الفروق بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية في القياس القبلي والبعدي والبعدي المؤجل على اختبار الكفاءة الذاتية

اختبار (Friedman)				N	الإحصاء الوصفي		اختبار الكفاءة الذاتية
مستوى الدلالة (sig)	df	f	متوسط الترتيب		الانحراف المعياري	المتوسط	
0.023	2	7.53	1.53	15	6.3	42	القياس القبلي
			2.47	15	1.2	46.6	القياس البعدي
			2	15	1.3	46	القياس البعدي المؤجل

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (sig) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية

وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب المجموعة التجريبية على اختبار الكفاءة الذاتية في كل من القياس القبلي والقياس البعدي والقياس المؤجل لصالح القياس البعدي.

التفسير: يُلاحظ من خلال المتوسطات أن متوسط القياس البعدي 46.6 هو الأعلى بين المتوسطات وهذا يفسر الأثر المباشر للتدريب وما تضمنه من استراتيجيات وأساليب وفنيات في تحسين الكفاءة الذاتية، فأتى فترة التدريب كان يتم استخدام الفنيات في مكان العمل أي أن الأثر مباشر في القياس البعدي ودليلاً للتفاعل الحي أثناء التدخل التدريبي.

بالإضافة إلى أن هذه النتيجة تشير إلى أن التدخل التدريبي للعينة التجريبية كان له دور في تحسين القياس البعدي في الكفاءة الذاتية أي أن المشاركين قد تحسن أدائهم وكفاءتهم في التعامل مع مواقف العمل مقارنة بالقياس القبلي ما دل على مثابة المتدربين وتفاعلهم فيما بينهم وتحسن علاقاتهم فيما بينهم والقدرة على إنجاز المهام والصعوبات بكفاءة أعلى وتطور مهاراتهم وخبراتهم، أما عن الفروق بين متوسطات القياس البعدي والقياس البعدي المؤجل لوحظ انخفاض بسيط في فرق المتوسطات بينهما أي أنه وجد تحسن لكن ليس بنفس الفاعلية والأثر، قد يُعزى ذلك إلى بعض التراجع في المتابعة والمثابة في استخدام الفنيات والأساليب والمهارات التي تم اكتسابها سواء في العمل أو حتى في الحياة الشخصية أو تغير بعض أنماط العمل أو توقيته أو للعديد من الأسباب الأخرى، إلا أنه لا يلغي نجاح وفاعلية البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه النهائية المرجوة التي صُمم لأجلها.

حيث أن أثر التدريب يساعد في تعريف المتدرب بمؤسسات العمل وتمكنه من التعامل مع بيئة العمل وزيادة قدرته على التعامل مع المواقف المختلفة، ويسهم في تكوين المهارات والخبرات والاتجاهات ويعمل على التطوير الذاتي

للفرد ورفع قدرته في على التعامل مع مختلف العوامل، وتعد الخبرات الماضية وفقا لباندورا وإتقانه للمهام يعزز من كفاءته، عدا عن أن عملية التعلم المكتسبة (التدريب) يعد عاملاً هاماً في رفع الكفاءة وتساعد هذه الخبرة أيضاً في تطوير مهاراته وصقل شخصيته وإنجاز المهام وتعزز من قدرته على التعامل والتكيف مع أي وضع جديد (حمدي وخطاطبة، 2013).

2- تعقيب على نتائج البحث:

بناءً على النتائج التي عُرِضَتْ نرى أن نتائج البحث وصلت إلى وجود أثر للبرنامج التدريبي القائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي في العمل على تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية لدى العينة التجريبية وذلك عبر ما وصلت إليه الفروق بين المتوسطات في القياسات القبلية والبعدية والمؤجلة، حيث كانت الفروق لصالح القياس البعدي بالدرجة الأولى والذي يفسر الأثر المباشر للتدريب المستخدم من حيث الأساليب والمعلومات النظرية والفنيات والأنشطة والألعاب المستخدمة والاستراتيجيات، فطبيعة عمل عينة البحث من المعدّين من تكوين الأفكار وإعداد الأسئلة والتواصل مع ضيوف الحلقات والتنسيق مع كافة العاملين من التصوير والإخراج والإداريين تتطلب منهم التمتع بالكثير من السمات كالقدرة على المناقشة والحوار والإقناع ومهارات التواصل والضبط الانفعالي واختيار التوقيت والكلام المناسبين.

3- توصيات البحث:

عبر النتائج التي وصل إليها البحث ، وُضِعَتْ عدة توصيات بناء على ذلك وفق ما يأتي:

3-1- يمكن لنتائج البحث أن تساعد في تطبيق البرنامج على عينات أخرى من الإعلاميين أيضاً كالمذيعين والمخرجين وعلى الطلبة الجامعيين، والعاملين في مؤسسات أخرى التي تقتضي طبيعة عملهم الكثير من التنظيم الانفعالي.

3-2- قد تفيد نتائج الدراسة في دراسة الميزة التنافسية ذات الطابع النفسي مع متغيرات أخرى لما للتنافس من دور نفسي واضح في السلوك البشري.

3-3- يمكن أن توجه نتائج الدراسة القائمين على العملية الإعلامية إلى إجراء تدريبات نفسية _إعلامية دائمة تتضمن مواضيع في صلب العمل الإعلامي وتعدد التوصيفات الوظيفية.

- 3-4- قد تساعد نتائج البحث في بناء برامج تدريبية لاحقة لتحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية.
- 3-5- قد نحصل على نتائج جديدة وهامة في حال تم تطبيق هذا النوع من البرامج على عينات مختلفة من عاملين من مؤسسات ثانية (مع الاحتفاظ بخصوصية كل عينة) في سبيل تحسين التنافس والكفاءة الذاتية لديهم.
- 3-6- التدريب على مهارات التواصل الفعال والإتيكيت وآليات النجاح في العمل وعلى الكثير من الذكاءات المتعددة كالذكاء الاجتماعي والانفعالي والشخصي ذات الصلة بالعمل الإعلامي.

قائمة المراجع: References

1- المراجع العربية:

- ابراهيم، جناد. (بلا عام). الكفاءة المهنية وعلاقتها بأخلاقيات المرونة الصحفية في الجزائر. دراسة ميدانية. ص: 1-15.
- ابراهيم، خالد؛ شاكر، شذى. (2021). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. مجلة اقتصاديات الأعمال. عدد: 1. ص: 287-304.
- الأحمد، أمل. (2006). علم النفس التجريبي، ج 1. دمشق: سورية. منشورات جامعة دمشق.
- إلياس، سالم. (2021). التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال. مجلة أبحاث دراسات التنمية. مجلد: 8. عدد: 1، ص: 230-248.
- أوكونيل، شانون؛ مدني، عبد السلام. (بلا عام). دليل المدرسين: كيف تعد وتقدم تدريباً فعالاً. المدارس الإقليمية لتنظيم الحملات.
- البلوي، ممدوح. (2025). دور أساليب التدريب في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على مستشفيات منطقة تبوك، مجلد: 16، عدد: 2، ص: 2334 - 2353.
- بن الدين، فاطمة الزهراء؛ أوليدي، حنان. (2019). رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية. [رسالة ماجستير]. جامعة قاصدي مرباح ورقلة. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. الجزائر.
- بن خيرة؛ أحمد؛ بن النذير، نصر الدين. (2019). تنمية الموارد البشرية كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مجلة دراسات اقتصادية. عدد: 38، ص: 72 - 82.
- بهنساوي، أحمد فكري. (2020). الاتجاه نحو التحول الرقمي وعلاقته بكل من الاندماج الأكاديمي والكفاءة الذاتية ومستوى الطموح لدى طلاب الجامعة. مجلة كلية التربية. جامعة بني سويف. مصر. ص: 328-402.
- جججوح، يحيى. (2014). فاعلية استراتيجية ما وراء المعرفة في تنمية الاستدلال العلمي والكفاءة الذاتية ومهارة اتخاذ القرار في تدريس العلوم لدى الطلبة / المعلمين. مجلة الدراسات التربوية والنفسية. جامعة السلطان قابوس. مجلد 8، عدد: 1 ص: 192-213.

- جروان، ولاء. (2019). استراتيجيات التنظيم الانفعالي كمؤشر للعلاقة بين الكفاءة الذاتية والالتزام الصحي لدى عينة من المسنين المصابين بالسكري في محافظة دمشق. [رسالة دكتوراه]. جامعة دمشق. كلية التربية. قسم الإرشاد النفسي.
- جمال، ميسون، (2017). أثر برنامج تدريبي يستند إلى نظرية الذكاء الانفعالي في تنمية الكفاءة الذاتية الأكاديمية والهوية المنجزة لدى الطالبات المراهقات. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. فلسطين. مجلد: (8). عدد: (23). ص: 31-18.
- جمال، نغم سليم. (2020). فاعلية برنامج إرشادي معرفي قائم على اليقظة العقلية في تحسين الكفاءة الذاتية لدى عينة من المرشدين النفسيين في مدارس دمشق. [رسالة دكتوراه]. جامعة دمشق. كلية التربية. قسم الإرشاد النفسي. سورية.
- الحاج، كمال. (2020). البرامج الحوارية الإبداعية والتلفزيونية.. دمشق: سورية. منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
- الحجرف، شيخة. (2020). أثر برنامج تدريبي قائم على عادات العقل في تحسين الكفاءة الذاتية والالتزام الانفعالي لدى المعلمات المحترقات نفسياً بدولة الكويت. [رسالة دكتوراه]. جامعة القاهرة. كلية الدراسات العليا للتربية. قسم علم النفس التربوي.
- حسن، علي. (2021). تأثير استراتيجيتي التنافس الذاتي والجماعي في تعلم بعض المهارات في الجمناستيك الفني للرجال. العراق. جامعة البصرة. ص: 14-1.
- حلموس، الأمين. (2017). دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، [رسالة دكتوراه]. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. قسم علوم التسيير.
- حمدي، محمد نزيه؛ خطاطبة، يحيى بن مبارك. (2014). أثر التدريب الميداني في تحسين الكفاءة الذاتية المدركة والمهارات الإرشادية لدى طلبة الإرشاد في جامعتي اليرموك الأردنية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي. مجلد: 33، عدد: 4، ص: 234-217.
- حمدي، مكيه. (2023). الكفاءة الذاتية الأكاديمية وعلاقتها بالملل الأكاديمي لدى طالبات جامعة أم القرى. المجلة التربوية للعلوم النفسية. السعودية. مجلد: 7. عدد: 38. ص: 144-127.
- خليل، ياسر محمد. (2019). استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي في مصر. مجلة الإدارة التربوية. عدد: 23. ص: 198-124.

- خضراوي، زين العابدين؛ محمد عمران، خالد؛ البرعي، إمام؛ مقلد، سحر. (2020). فاعلية برنامج في الدراسات الاجتماعية قائم على نظرية التعلم الاجتماعي باستخدام خرائط السلوك على تنمية مهارات التواصل الاجتماعي للتلاميذ الصم بالحلقة الإعدادية. *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية*. عدد: 3. ص: 758-809.
- خنيش، أمينة. (2022). دور التفسير المعرفي للانفعالات في الصحة والمرض. *مجلة دراسات في علم النفس والصحة*. الجزائر، مجلد: (7)، عدد: (2). ص: 41-54.
- الرواحية، بدرية. (2016). *التوافق المهني وعلاقته بالفاعلية الذاتية المدرجة لدى عينة من الموظفين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الداخلية*. [رسالة ماجستير]. جامعة نزوى. الأردن.
- زكريا، عبد العزيز؛ صالح، عبد الله. (2023). إسهام الذكاء التنافسي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. *مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية*. مجلد: 13، عدد: 2، ص: 73-93
- زكي، سخري؛ أمين، طرشي. (2021). *وظيفة التدريب ودورها في خلق الميزة التنافسية*. الجزائر. [رسالة ماجستير]، قسم العلوم الاقتصادية والجزائرية.
- الزهراني، إبراهيم. (2022). أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز أبعاد الميزة التنافسية بجامعة القصيم. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم النفسية*. مجلد: 14. عدد: 1. ص: 401-436.
- السعيد، بن لخضر؛ صورية، شنبى. (2017). تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة *مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية*. عدد: 2. ص: 110-128.
- سلوم، هناء. (2015). *استراتيجيات التنظيم الانفعالي وعلاقتها ببل المشكلات*. [رسالة ماجستير]. جامعة دمشق. كلية التربية. قسم الإرشاد النفسي. سورية.
- سليمان، شيماء. (2024). *استراتيجيات تنظيم الانفعالات الأكاديمية في ضوء الانفتاح على الخبرة والتجول العقلي لدى طلاب كلية التربية*. نمذجة المعادلة البنائية ومنحى تحليل التجمعات. عدد: 117. ص: 900-1007.
- سمير، بن عمرو. (2014). *كفاءات الأفراد وأثرها على الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال*. جامعة المدينة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. الجزائر، ص: 1-13.
- سميران، ثامر. (2010). *الشعبية وعلاقتها بالعدوان والتحصيل الدراسي والكفاءة الاجتماعية لدى الطلبة المراهقين في المدارس الحكومية*. [رسالة دكتوراه]. الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا، الأردن .

- السيد ،الحسين حسين محمد. (2019). *الاستراتيجيات المعرفية لتنظيم الانفعال وعلاقتها بالهناء الذاتي الدراسي لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية*. علم النفس الإرشادي. جامعة الملك سعود.
- شاكر، شذى؛ ابراهيم، خالد. (2021). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. *مجلة اقتصادية الأعمال*. عدد: 1. ص: 287-304.
- الشمري، محمد عوض؛ الأسدي، موعد؛ الموسوي، أحمد. (2021). الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. *مجلة ميسان للدراسات الأكاديمية*. ص: 1-22.
- صالح، شريف. (2022). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الابتدائي بمحافظة دمياط. *مجلة كلية التربية*. جامعة أسيوط، مجلد: 37، عدد: 85، ص: 335-370.
- صالح، فطيمة. (2024). التنظيم الانفعالي كمتغير وسيط بين الكفاءة الذاتية والطموح الأكاديمي لدى عينة من الطلبة مرتفعي التحصيل الدراسي. [رسالة دكتوراه]. جامعة محمد خيضر - بسكرة. الجزائر. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. قسم العلوم الاجتماعية.
- صيد، عادل. (2022). *إخراج إذاعي وتلفزيوني*. الجزائر، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي .
- طاهر، عبد الرحمن. عروق، محسن. محمد، إلهام. (2015). دور تدريب الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية. *مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية*. العراق، جامعة واسط. العراق. عدد: (20). ص: 1-18.
- الطعاني، حسن. (2007). *التدريب مفهومه وفعالياته في بناء البرامج التدريبية وتقييمها*. عمان. دار الشروق.
- طموح، فريد. (2025). الحوار السقراطي تمرين بيداغوجي في الدرس الفلسفي. *مجلة نماء*. مركز نماء. مصر. مجلد: 9، عدد: 1. ص 128-146.
- طيب، علي الطيب. (2019). *نظم المعلومات الإدارية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية*. [رسالة ماجستير]. جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا. قسم إدارة الأعمال. السودان.
- عبد الحميد، ميرفت. (2022). *فاعلية برنامج تدريبي قائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي (في ضوء نماذج ما بعد البنائية) في تنمية الابتكارية الانفعالية والتفكير المنفتح النشط لدى طلاب كلية التربية*.
- عبد الواحد، إيمان. (2024). *خطط التنظيم الانفعالي بين النظرية والتطبيق*، مجلة بحوث الشرق الأوسط والدراسات المستقبلية. عدد: 102، ص: 175-228.
- عبيد، إيناس. (2022). *تأثير أساليب التنافس باستخدام التقنيات التعليمية في فاعلية الذات وتعلم بعض المهارات الهجومية بكرة السلة للطلبات*. [رسالة ماجستير]. جامعة كربلاء.

- عقيلة، العبدى؛ آمال، قرقاني.(2016). استراتيجيات التنافس وأثرها على الميزة التنافسية. [رسالة ماجستير]. جامعة يحيى فارس بالمدينة. قسم علوم التسيير. الجزائر.
- علوان، سهام.(2021). إدارة الذكاء التنافسي كآلية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجهة تحديات فيروس كورونا (Covid19). *المجلة التربوية*. مجلد:2. ص: 1064-1158.
- علوان، بشرى: عبد الكريم، إيمان.(2022). *التنافس لدى مديري المدارس الابتدائية*. مركز البحوث النفسية. مجلد: 33، عدد: 4، ص: 401-436.
- علي ، عصام.(2014). *المهارات الحياتية للشباب دليل تدريبي*. الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية. القاهرة. مطبعة سيوبرس.
- فيروز، زروخي؛ كنزة، سكر .(2011). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات - يومي (13-14) ديسمبر. ملتقى دولي حول رأس المال الفكري. جامعة حسية بن بوعلي. الشلف: الجزائر.
- فيروز، زروخي. (2016). *استراتيجية التدريب كمصدر للميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية*. [رسالة دكتوراه]. جامعة الجزائر.
- ليلي ، صوالحي؛ بو جمعة، بداع. (2025). التدريب كآلية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية. *مجلة الفكر القانوني والسياسي*. الجزائر. مجلد: 9، عدد: 1. ص: 792-814.
- المجالي، مصلح. (2019). فاعلية برنامج إرشادي انتقائي في تحسين مستوى أبعاد الكفاءة الذاتية لدى الطلبة المتفوقين دراسياً في سلطنة عمان. الأردن. جامعة ظفار.
- محرز، أحمد. (1994). الحق في المنافسة المشروعة. مصر. جامعة القاهرة. منشورات كلية الحقوق.
- محمد، نافر. (2024). الكفاءة الرقمية لدى معلمي ما قبل الخدمة من وجهة نظرهم: دراسة مسح قطعي في إطار نموذج (Dig Comp). *مجلة كلية الأمة الجامعية للعلوم التربوية والنفسية، فلسطين*، مجلد: 1، عدد: 1، ص: 30-54.
- محمود، ياسر. (2022). الاستراتيجية - مدخل استشراف المستقبل. ط1. دار نون والقلم للنشر والتوزيع.
- مسعودة، شرون؛ صافية، صالح. (2013). أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. [رسالة ماجستير]. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. قسم علوم التسيير. الجزائر.

- المصري، ابراهيم. (2019). أثر التدريب الميداني في تحسين الكفاءة الذاتية المدركة والمهارات الإرشادية لدى طلبة الدراسات العليا في برنامج الإرشاد النفسي والتربوي في جامعة الخليل. *مجلة اتحاد الجامعات العربية*. الأردن. مجلد (39)، عدد(1)، ص: 1-16.
- المغريل، بشرى. (2016). فاعلية برنامج إرشادي جمعي لتحسين الكفاءة الذاتية المدركة لدى عينة من طلاب الصف الأول الثانوي العام في بعض مدارس مدينة حماه. [رسالة دكتوراه]. جامعة دمشق. كلية التربية. قسم الإرشاد النفسي. سورية.
- مكبو، صراح: بوياصلي، لمياء. (2019). أثر تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمية السياحية. [رسالة ماجستير]. جامعة محمد الصديق بن يحيى - بجبل. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. قسم العلوم التجارية. الجزائر.
- مليكة، شعباني. (2023). *نظريات التعلم*. جامعة الجزائر. كلية العلوم الاجتماعية. قسم علم النفس.
- نبيل، بهوري. (2019). دور الموارد البشرية في خلق ميزة تنافسية. *مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية*. الجزائر. ص 1-16.
- النشاوي، كمال. (2006). *فعالية الذات وعلاقتها ببعض سمات الشخصية لدى طلاب كلية التربية النوعية*. مصر. المؤتمر العلمي الأول لكلية التربية النوعية بجامعة المنصورة.
- نصر، ألفت. (2018). أثر برنامج تدريبي قائم على استراتيجيات التعلم المنظم ذاتيا في تنمية الكفاءة الذاتية لدى طلبة الصف الثامن من مرحلة التعليم الأساسي - الحلقة الثانية. [رسالة دكتوراه]. جامعة دمشق. كلية التربية. قسم علم النفس. سورية.
- نعمة، ياسر. (2023). الكفاءة الذاتية المدركة والتنظيم الذاتي المعرفي وعلاقتها بالتفكير الإيجابي لدى حكام كرة القدم في محافظات الفرات الأوسط. [رسالة دكتوراه]. العراق. جامعة كربلاء. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة.
- وادة، فتحي. (2020). قلق المستقبل وعلاقته بفاعلية الذات لدى عينة من طلبة جامعة الوادي. *مجلة العلوم النفسية والتربوي*. مجلد: (5). عدد: (4)، ص: 69-90.
- ياسين، طهراوي. (2020). فاعلية برنامج مقترح قائم على نظرية التعلم الاجتماعي في تحسين مستوى المهارات الاجتماعية لذوي اضطرابات التعلم. [رسالة دكتوراه]. جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية. قسم علم النفس.

2- المراجع الأجنبية: Foreign references

- Adom, A., Nyarko ,I., Som,G,. (2016). Competitor Analysis in strategic management: Is it a worth while managerial practice contemporary times ?, *Journal of resources development and management*, 24, 1 -12.
- Aritzeta, A., Balluerka,N,.(2006). *Corporation Competition and goal interdependence in work teams: a multilevel approach*, 18(4), 757 -765.
- _Bates ,R., Phelan ,K,. (2002). *Characteristics of a globally, Advances in developing Human Research*, 4(2), 121_132.
- _Bandura ,A,. (1977). Self_efficacy: toward unifying theory of behavioral change, *Journal of psychological review*, 84(2), 191_215.
- _Bandura ,A,. (1977) . *Social learning theory*, englewood clifts, NJ, prentice hall .
- Bandura ,A,. (1982). Self_efficacy mechanism in human agency , Stanford university, *American psychologist*, 37(2), 122 -147.
- Bandura , A ,. (1994) , *self efficacy*. INV.S.Ramachaudran(ED) , *Encyclopedia of human behavior*, New York, Academic press, (4) ,71_81).
- Bandura, A,. (1997). *Self_efficacy: the exercise of control*, New York.
- Bandura, A,. Locke,E,A,. (2003). Negative Self_Efficacy and Coal Effects Revisited ,*Journal of applied psychology*, 88(1), 87- 99.
- _Bandura, A,.(2013). *The role of self-efficacy in goal based setting and task performance*: New York, 147_157.
- Bijary ,J,. (2007). Problem solving training to help workers increase positive affect, job satisfaction, and life satisfaction, *European journal of work and organizational psychology*, 16(3), 279_294.
- Cole ,P,. Martin ‘S,. Dennis ,T,. (2004). *Emotion regulation as a scientific construct: Methodological Challenges and Directions for child development research*. *Child Development*, 75(2), 317_333.
- Cegliński,P,. (2016). The Concept of Competitive advantage, Logic, Sources and durability, *Journal of positive management*, 7(3),57_70.
- Deston, D,. Gross, J,. Kubzansky,L,.(2013) .*Affective science and health: the importance of Emotion and Emotion Regulation*, *health psychology*, 32(5), 474-486.
- Flammer ,A,. (2001). *Self_Efficacy* ‘chapter: December 2001, 13812 -13815.
- Garnefski‘ N,. & Kraaij,. V,. (2007). The cognitive emotion regulation Questionnaire, psychometric features and prospective relationships with depression and anxiety in adults, *European journal of psychological assessment*, 23, 141_149 .

- Gillespie ,S,M,. Beech, A,R,.(2016). *Theories of emotion regulation*, university of Birmingham, UK , 245_246.
- Gist ,M,E,. Mitchell,.(1992). *Self _Efficacy :A theoretical Analysis of it's determints and malleability*, Academy of management. 17,(2), 183_211.
- Godes ,D,. Ofek, E,. Sarvary, M,.(2009). *content vs .Advertising :the impact of competition on media firm strategy*, 28(1).p:20_35.
- Gross ,J,J ,. (1998). The emerging field of Emotion regulation: An integrative review, *Review of general psychology*, 2(3), 271 -299.
- Gross ,J,J,. (2002). *Emotion regulation: an affective cognitive and social consequences*, society for Psychophysiological research,39,281_291.
- Gross, J,J,. John, O, P.(2003). Individual differences in two Emotion regulation processes: implications for affect. Relationship and well being, *Journal of personality and social psychology*: 85(2), 348_362.
- Gross ,J,J,.(2014). *Emotion regulation conceptual and empirical foundations, this is a chapter (1) excerpt from Guilford press* , Handbook of Emotion Regulation, second edition.
- He, H,. Baruch, Y,. Lin,C,P,. (2014). *Modeling team knowledge Sharing and team flexibility: the role of with in _team competition*, 67(8), 1 -51.7
- _Išoraite ,M,.(2018). The Competitive advantages theoretical aspects, *provided E ecoforum Journal* university of suceave ,Romania, 7(1), 1_6.
- Izard ,C ,E,.(2010). *Emotion theory and research, highlights, unanswered questions and emerging issues NIH public access author manuscript* ,60, 1 -25.
- Khalique ,S,. Singh,M,K,. (2019). Role of self efficacy in improving employees performance, *international journal of engineering research & technology (IJERT)*, special issue, 1_5.
- _Klamor ,J,. (2015). *preventing potential negative effects of competitive action in the supply market*, University of twente.
- Koole ,S ,. (2009). The psychology of Emotion regulation an interactive review, *psychology press*,, 23(1), 4_41.
- Listra,E,. (2015). *The Concept of competition and objectives of competitors*, *Procedia social and behavioral sciences*, 213, 25_30.
- _Mathur ,P. (2015). *Achieving competitive advantage through employees*. *International journal of arts. Humanities and management studies*, 1(9),p: 66_71.
- Mayer, J,D,. Salovy ,. P.(1990). *Emotional Intelligence, imagination, cognition and personality*, 9(3), 185_211.

- Mildawani, T,S,. Murti, T,R,. Maryatmi, A,. Abraham,J,. (2022). A psychological model of Competitive behavior: Social comparison as a mediator of the critical thinking, Self -Efficacy and adaptation ability prediction among college students, Journal homepage, 1_10.
- _Mcgee,J . BonnicT,S,. (2014). Competitive Strategy, 1 -4 .
- Murad, A,. Ladika,. Mustika,. Cakranegara ,P,. Jaynto, I,. (2022). *Effect of competition and incentive on Employee performance*, 5(2), 9928_9934
- Murphy, R,J,. (2013). *Identifying the role of Emotion regulation strategies in predicting school adjustment in late childhood and adolescence*, university of Southampton, psychology, Doctoral thesis, 133.
- Obeidat,A,. Shannag,E,. Almatarneh,R,. Alali,H,. SHawagfeh,. A,. (2021). *E_Marketing and IT'S impact on the competitive advantage*, 20(3), 1300_ 1310.
- Pellissier, R,. NenZhelele, T,E,. (2013). *Towards a universal definition of Competitive Intelligence* Journal of information management, 15(2), 1_7.
- Porter,. M,. (1985). *Competitive advantage creating and sustaining Superior performance*, New York.
- Porter, M,.(1990) . *The competitive advantage of nations* ."New york: free press.
- Russell ,J,. (2003).*Core affect and the psychological construction of Emotion*, psychological review, 110(1) , 145 -172.
- Saad ,A,. Ali, DH,A . Hashim, SH,R . Maram , M,A ,.Muthusamy, R,G,.(2022). *Role of self-efficacy in the relationship of Training and employee performance*, journal of positive school psychology, 6(10), 3347_3352.
- Sadewa, I,. Ridwan,. (2024). *The role of training and development in enhancing Employee competence to realize an innovation and efficient organizational work environment*, Indonesia, 1(1), 166_22
- Schwarzer ,R,. (1992). *Self _ Efficacy: though control of action* Hemisphere publishing corporation, new York.
- Seyyed , A,. Shirkavand, ,S,. CHalak,M,. Rezaeei, N,. (2017). *Competitive Intelligence and developing sustainable Competitive advantage*, AD_ Minister,(30), 173 -194.
- Šimić, G,.Tkalčić , M,.Vukić ,V,. Mulc ,D,. Spanic ,E,. Šagud ,M,. Bordonau , F,E ,O,. Vukšić ,M,. Hof, p,R,. (2021). *Understanding Emotions: origins and roles of the amygdala, biomolecules*, 11(823), 1_58.
- Sun, G,. Lyu, , B,. (2022). *Relationship between emotional Intelligence and self -Efficacy among college students: the mediating role coping styles*, discover psychology, 1_8.

- Synder ,D,K,. Simpson, J,A,. Hughes, J,N,.(2006). *Emotion Regulation in couples and Families .pathways to dysfunction and health*, American psychological Association.
- thompson, R,A,.(1994). *Emotion regulation: A theme in research definition , monographs of the society for research in child development*, the development of Emotion regulation: biological and behavioral considerations, 59(2/3), 25 -52.
- Wang, H,L,. (2014). Theories for competitive advantage, university of wollongong.
- Wang, H,. Wang, L,. Lin, C,.(2018). *Employee Competitive attitude and Competitive behavior promote job_crafting and performance: A two component dynamic model*, *frontiers in psychology*, 1_13.
- Wellbrock,CH,. M,. Kure, M,A,. Buschow,CH,. (2020). Competition and media performance: A cross_ national Analysis of corporate Goals of media companies 12 Countries, *International Journal of communication*, 14, 6154 -6181.
- Wen- Cheng, W,. CHien-Hung , L,. Ying- CHien,CH,. (2011). *Types of competitive advantage and Analysis*, *International Journal of business and management*, 6(5), 100_104.
- Yuleva, R,E,. (2019) .*Competitive advantage and Competitive strategies of small and medium - sized enterprises*, *Economics and management*, 1(1), 71-81.

ملاحق البحث

1. أسماء السادة المحكمين محكمي أدوات البحث والبرنامج التدريبي وفق المرتبة العلمية.
2. البرنامج التدريبي بصورته النهائية.
3. مقياس الميزة التنافسية بصورته الأولى.
4. اختبار الميزة التنافسية بصورته النهائية.
5. مقياس الكفاءة الذاتية بصورته الأولى.
6. اختبار الكفاءة الذاتية بصورته النهائية.
7. كتاب موافقة جامعة دمشق.
8. كتاب موافقة الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون.

الملحق (1)

أسماء السادة المحكمين محكمي أدوات البحث والبرنامج التدريبي وفق المرتبة العلمية

م	اسم السيد المحكم	المرتبة العلمية	الاختصاص
1	د . أمينة رزق	أستاذ	علم نفس التربوي
2	د . غسان منصور	أستاذ	علم نفس المعرفي
3	د . محمد عماد سعاد	أستاذ	علم نفس الصناعي والتنظيمي
4	د . عزيزة رحمة	أستاذ مساعد	قياس وتقويم
5	د . وائل حديفة	أستاذ مساعد	علم نفس إعلامي
6	د . أحمد شعبان	أستاذ مساعد	سيمولوجيا (الصورة البصرية)
7	د. حسن عماد	أستاذ مساعد	علم نفس تربوي
8	د. حياة النابلسي	مدرس	علم نفس عام
9	د. وليم العباس	مدرس	قياس وتقويم

الملحق (2) البرنامج التدريبي بصورته النهائية

الجلسة الأولى

التعارف والتعريف بالبرنامج

*أهداف الجلسة:

- 1- توفير الفرصة للتعارف بين الباحث والمشاركين.
- 2- الترحيب بالمشاركين وطمأننتهم بخصوص الإجراءات اللاحقة.
- 3- إعطاء فكرة عامة عن البرنامج التدريبي.
- 4- شرح أهداف البرنامج التدريبي، والسبب في اختيار العينة الحالية.
- 5- إعطاء فكرة عامة عن أهمية الانفعالات في حياتنا وكيفية تنظيمها.
- 6- الاتفاق على مجموعة من القواعد والمبادئ داخل الجلسات.
- 7- الاحترام داخل الجلسة للشخص المتحدث.

*مدة الجلسة: 80 دقيقة.

*الأنشطة والفنيات الجلسة:

- 1- نشاط كسر الجليد (الوعي بالذات).
- 2- المحاضرة.
- 3- الحوار والمناقشة.
- 4- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

*جهاز الحاسوب.

*جهاز الإسقاط.

*لوحة للكتابة.

*أقلام ملون

*كرة.

*الافتتاحية: 10 دقائق

رحبت الباحثة بالمشاركين وعرّفت بنفسها وسبب وجودها، وشكرتهم على انضمامهم للتدريب، أخبرتهم أنها لم توفر جهداً في سبيل نجاح أهداف التدريب بالمشاركة معهم، وعليه سأقدم لكم ما أمكن من معلومات حول كيفية ضبط الانفعالات وتفعيلها في حياتكم اليومية.

وأملت منهم الالتزام والتفاعل قدر الإمكان طيلة الجلسات التدريبية لحين الانتهاء من تطبيق البرنامج، والتطرق لمواضيع وأحاديث مجتمعية عامة وخاصة هي أقرب لطبيعة العينة، وطلبت من كل مشترك منهم قول أو تحضير حكمة ما في بداية كل جلسة وذلك بغرض بناء الثقة وكسر الحاجز بين الباحثة والمتدربين إضافة للتحفيز، ومن ثم بدأت بالتجهيز لتطبيق نشاط الوعي بالذات لدى المشاركين.

*عنوان النشاط: نشاط كسر الجليد: (الوعي بالذات) 20 دقيقة.

بعد أن عرّفت الباحثة بنفسها وسبب وجودها في الهيئة، طلبت من المشاركين التعريف عن أنفسهم واختيار خمسة صفات موجودة لديهم من الكلمات الموجودة في النشاط وخمسة صفات غير موجودة لديهم وتعطيهم بعض الوقت للتمعن في الخيارات، والصفات على الشكل الآتي :

■ عنيف/ة	■ منافس/ة شريفة.
■ ودود/ة	■ ماکر/ة.
■ كسول/ة	■ بسيط/ة
■ أحترم الوقت	■ طيب/ة القلب
■ نشيط/ة	■ أنيق/ة.
■ كسول/ة	■ حذر/ة
■ خجول/ة	■ كفؤ
■ ضعيف/ة	■ أناني/ة
■ مسؤول/ة	■ مغرور/ة
■ واثق/ة	■ متمرد/ة
■ سلبي/ة.	■ حالم/ة
■ متعدد/ة المواهب	■ كريم/ة

■ بطيء/ة ■ لئيم/ة.

■ قاسي/ة ■ فظة/ة

■ ملترم/ة ■ كفاءة عالية

ومن ثم الحوار حول النشاط وماذا استفادوا منه.

* عرض بور بوينت حول البرنامج كالأهداف المرجوة و رؤوس أقلام عن الموضوعات التي سيتم تداولها.

* الجانب النظري: 15 دقيقة.

من الشائع والمتعارف عليه أن حياة الفرد لا تمضي على وتيرة واحد أو نسق واحد في الحياة وإنما هي مملوءة بالخبرات والتجارب المتنوعة التي يقوم بها الفرد وتبعث في الإنسان الحالات الانفعالية المختلفة فالإنسان يشعر بالحب حيناً وبالكراهة حيناً وبالاشمئزاز حيناً، والشعور بالقلق و الخوف و الطمأنينة والأمان ويشعر بالفرح والحزن والكآبة والاشتياق؛ وهذا يعطي مؤشراً مهماً أن حياة الإنسان ضمن تغير دائم وديناميكي، فكل موقف يرافقه شعور معين ناتج عن تفكير متعلق بالانفعال، فحياة بلا مشاعر وانفعالات هي حياة أصح ما يقال عنها حياة جماد أي لا روح فيها .

ولا يخفى على أحد دور وأهمية الانفعالات في حياة الفرد ومسيرته من مرحلة الطفولة بتعدداتها المختلفة مروراً بمرحلة المراهقة وتغيراتها الكثيرة التي تفرض على الفرد ضبطاً كبيراً للتكامل بين حالته الداخلية ومتطلبات المجتمع الخارجية، وما يأتي بعد المراهقة من مرحلتَي الرشد والشيخوخة وما قد يكتسبه الفرد في هذه الأطوار الزمنية من مواقف وطريقة التعامل معها، وكيف يكتسب طريقة التعامل مع كل انفعال، فمما لا شك فيه أن لكل موقف خصوصية مشاعر معينة وطريقة معينة للتفاعل مع الأحداث.

وبناء عليه ونظراً إلى تشعب مفهوم الانفعال حاول الكثير من الباحثين شرح هذا المفهوم عبر خلال وضع توصيف دقيق له، فلا يوجد تعريف موحد اتفق عليه الجميع، ولذلك كان لكل منهم نظريته الخاصة المتعلقة بوضع تعريف واضح للانفعال، فنظروا للانفعال على أنه له علاقة بين الانفعال الشعوري وتعبيرات الجسد الملازمة له.

فالانفعال يشير إلى ما يتعرض له الفرد من استثارة تتجلى فيما يطرأ عليه من تغيرات فسيولوجية وما ينتابه من مشاعر وأحاسيس وجدانية ويتم ترجمة الانفعال من خلاله أي إن الانفعالات تتحول إلى سلوك يتجلى فيه نوع الشعور .

وسواء كان الانفعال داخلياً أم خارجياً فهو وثيق الصلة بحاجات الكائن.

ويعرف ميلفن ماركس الانفعال بأنه:

اضطراب حاد لأنه يتميز بحالة شديدة من الاستثارة ولأنه في أثناء التهيج والاستثارة تتوقف باقي النشاطات الأخرى، التي يقوم بها الفرد، ويؤثر على باقي النشاطات الأخرى، ويؤثر على جميع كيان الفرد، والأصل في الانفعال أنه ينشأ من مصدر نفسي. ويحدث نتيجة إدراك بعض المؤثرات الداخلية والخارجية.

مثال: شعور الغضب يرافقه تغيرات جسدية كاحمرار الوجه وانتفاخ عروق الإنسان وبروزها وزيادة دقات القلب، والخوف يترافق معه اصفرار الوجه، وتوسع حدقة العين والارتجاف، وبالسعادة يتعدل المزاج ويرتفع هرمون الاندورفين وبالحنن يصبح مزاج الإنسان سيئاً وسلبياً وينخفض التواصل لدى الإنسان ويتضح عدم الرغبة بالاحتكاك مع الآخرين والانعزال .

*** العنوان: الانفعالات 15 دقيقة.**

سبق وأن تعرضت منذ فترة لموقف استدعى المنافسة في عملك، إلا أن هذا الموقف شعرت فيه بأنك لم تتصرف بالشكل الصحيح الذي يتناسب مع الموقف ولم بحالفك النجاح فيه، ونتيجة تداعيات الموقف أصابتك مشاعر الحزن الذي أثقل كاهلك وأثر على حياتك.

المطلوب منك:

1- الاستجابة المناسبة برأيك ؟

2- ماذا اكتسبت من هذا الموقف؟

*** اللعبة: لعبة الكرة. 10 دقائق.**

أحضرت الباحثة كرة صغيرة وطلبت من المشاركين الوقوف على شكل الدائرة، وطرحت سؤالاً متعلقاً بطبيعة حياتهم اليومية، مثال: بماذا تصفون يومكم البارحة، وزمت الكرة لكل مشارك يجيب أسرع والذي يجيب يطرح سؤالاً على زميله مع الامتناع عن الكلام للبقية فقط الكلام لمن طرح السؤال ومن يجيب.

*** التغذية الراجعة: 10 دقائق.**

(1) ما معنى مصطلح انفعال؟

(2) ما المشاعر الأساسية للإنسان؟

(3) كيف تتصرف أثناء انفعال الغضب.. مثلاً؟

إجابات المشاركين والحوار حول الأفكار التي ذُكرت.

*ختم الجلسة:

شكرت الباحثة المشاركين وتم الاتفاق على الجلسة القادمة وضرورة الالتزام بالجلسات. ﷺ

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي:

أوافق	لا أوافق	أسئلة التقييم
		هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟
		هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟
		هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟
		هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟
		هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟
		هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟

*تقرير الجلسة: كان التفاعل بين الباحثة والمشاركين أثناء الجلسة محفزاً جداً وإيجابياً وتم تحقيق أهداف الجلسة، بالإضافة

إلى أن الأنشطة المستخدمة والمناقشة كانت تلائم طبيعة العينة، إلا أنه تم تجاوز الوقت المتوقع قليلاً بسبب بعض

الإسهاب في المناقشات.

الجلسة الثانية

التعريف باستراتيجية اختيار الموقف

*أهداف الجلسة :

- 1- أن يعرف المشاركون استراتيجية اختيار الموقف.
- 2- أن يذكر أهمية اختيار الموقف الذي يستدعي انفعالاً ما.
- 3- أن يحلل الموقف الانفعالي الذي يحدث معه.
- 4- أن يناقش المشاركون بثقة ودون تردد.
- 5- أن يقلد ما تم تنفيذه في الجلسة في المواقف المتنوعة في الحياة .

*زمن الجلسة: 70دقيقة .

*الأنشطة والفنيات الجلسة:

- 1- الحوار والمناقشة.
- 2- العصف الذهني.
- 3-المحاضرة.
- ٤- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

*جهاز الحاسوب.

*جهاز الإسقاط.

*لوح للكتابة.

*أقلام ملونة .

*أقلام وأوراق للكتابة.

*إجراءات الجلسة: 5دقائق.

رحّبت الباحثة بالمشاركين من جديد وتتم الدردشة البسيطة حول بعض الأمور الحياتية دون التوسع بها، إلا إذا اقتضت طبيعة الموضوع وأهميته ذلك، ويتم التهيئة للمحاضرة المتعلقة بتدريب اليوم (استراتيجية اختيار الموقف)، كيف الطقس اليوم (الطقس النفسي) ...

تلقت الباحثة الإجابات من المشاركين...

*الجانب النظري: 15دقيقة.

تقوم فكرة هذه الجلسة على التعريف باستراتيجية (اختيار الموقف) بعد سؤال للمشاركين عما يمتلكونه من معارف حولها، قامت الباحثة بطرح كلمة (الانفعال) وطلبت من المشاركين مشاركة ما يمتلكونه من أفكار حول هذه المفردة مع ذكر بعض المواقف الانفعالية التي أثرت في حياتهم أو كان لها نقطة تحول والهدف من السؤال هو الوعي لانفعالاتهم، ومن ثم تتم مناقشة الأفكار وتدوينها لحين الوصول للتعريف النهائي لاختيار الموقف:

وهو النوع الأول للتنظيم الانفعالي ويمثل اتجاهاً استباقياً لانتقاء النمط الانفعالي للموقف الذي يتعرض له وهي العملية التي يُختارُ عبرها الموقف المرتبط بانفعالات محددة ومن ثمّ تسمح للانفعالات المرغوبة بالظهور.

وهي مجموعة قرارات يتخذها الفرد بنفسه تتناسب مع مستوى استجاباته العاطفية التي يصدرها لتحقيق أهدافه المستقبلية ويعمل الأفراد في هذه الاستراتيجية على اتخاذ القرار بين موقفين أو أكثر ليكونوا في موقف واحد، فعندما يتوجب عليهم اتخاذ القرار حول ما يجب أن يقوموا به من حيث الالتزام بالمواعيد أو تناول الطعام مع الأصدقاء الذين يمضون وقتهم معهم، فعملية اختيار الموقف تكون تبعا لانفعالاتهم التي يمرون بها فرحاً أو حزناً أو كُرهاً وما إلى ذلك من مشاعر.

وعلى ما يبدو أنّ كثيراً من الناس غير مدركين تماماً لهذه الناحية أي ماهية الموقف الذي يستدعي انفعالاً ما نتيجة موقف معين، فتكون أغلب انفعالاتهم دون سابق تفكير أو تحضير وحتى دون الاستفادة من تجارب انفعالية سابقة وهذا ما قد يسبب بعض التراكمات لدى الشخص ولا سيما إذا كان الأمر مرتبطاً بانفعالات ترافقت مع موقف سلبي، وهذا ما يدفعنا إلى القول بأهمية اختيار الموقف الذي يستدعي انفعالات علنية واضحة عدا عن ذلك أثرها في الشخص ومن ثمّ أثرها في الآخرين .

ومن الواضح أنه لم يعد يخفى على أحد دور الانفعالات بأشكالها على حياتنا ولا سيما بعد الأبحاث والدراسات الكثيرة التي لا عدّ لها، وتمايزت واختلفت في نتائجها والتي تعزى إلى أسباب كثيرة كالمجتمعات المتنوعة وطبيعة الحياة المتغيرة بشكل يومي، هذا كله يثير التساؤلات الكثيرة ويضع إشارات الاستفهام حول ماهية الانفعالات وحول ضرورة انتقاء المواقف

المناسبة للخروج بنتائج مريحة نفسياً وتتناسب طردياً مع خصوصية كل موقف للخروج من الموقف بأفضل نتيجة، وسنقول أمراً قد يدعو إلى الاستغراب حول هذه الاستراتيجية، يُقال: إن الإفراط في هذه الاستراتيجية قد يحد ويقيد النمو الشخصي والانفعالي للفرد وزيادة مساحة الكبت لديه وهذا مؤشر يُعدُّ غير سليم نفسياً .

أمثلة: المشاعر التي تتملكك في أثناء تأخرك عن عملك وتوجيه كلمات مزعجة لك من قبل مديرك وانفعال الغضب الذي يملكك، أو مشاعر السعادة عند وصولك دائماً مبكراً وثناء المدير لك على وصولك المبكر وبالمقابل عدم تناولك طعام الإفطار مع عائلتك افتقارك لشعور السعادة معهم صباحاً، أيهما ستختار من مواقف لتشعر بالرضا النفسي؟

***عنوان النشاط:** نشاط دائرة المشاعر. 15 دقيقة

هدف النشاط إلى مساعدة المشاركين على تحديد مشاعرهم وتسميتها، والتعبير عنها وفهم مشاعر الآخرين.

طلبت الباحثة من المشاركين أن يرسم كل مشارك منهم دائرة وبعد الانتهاء وتردق قائلة: كلنا يمكن أن نشعر بمشاعر عدة قوية وواضحة، كالفرح والغضب والحزن والخوف، قسّموا الدائرة إلى المشاعر التي ذكرت، وتؤكد من إعطاءهم وقتاً كافياً للتفكير بالكيفية التي يريدون بها تقسيم الدائرة، وطلبت من كل متدرب أن يتحدث عن ماذا يتضمن كل نوع من هذه المشاعر وذكر موقف متعلق بكل شعور، ومن ثم ترسم الباحثة دائرة المشاعر الخاصة بها أمام المشاركين موضحة تحديد المشاعر تسميتها وكيفية التعبير عنها والتعاطف مع مشاعر الآخرين؛ لأنّ من يعي مشاعره يقال إنه يستطيع أن يستطيع الشعور بالآخرين.

أسئلة حول النشاط نقاش وحوار:

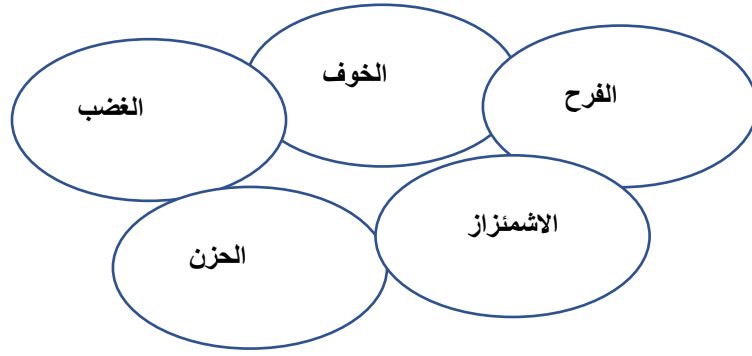
*أذكر موقفاً حدث جراه انفعالاً لا يُنسى من ذاكرتك؟ هل تصرفت بشكل مناسب برأيك؟ ما الانفعال والاستجابة الذي من الممكن إحداثها بدلاً مما حدث؟

*ما المشاعر التي تجد الحديث عنها سهلاً؟

*ما المشاعر التي تجد الحديث عنها صعباً؟

*لماذا من المهم أن نكون قادرين على التحدث عن مشاعرنا؟

مثال عن دائرة المشاعر:



* لعبة أكمل بالحرف الأخير: 10 دقائق

الهدف منها: الترفيه النفسي وعدم الشعور بالملل وتغيير الحالة الجسدية وعدم الخمول.

الباحثة من المشاركين الوقوف على شكل دائرة، وتقوم بإلقاء كلمة أو بيت شعر ونهاية الحرف من كل كلمة يجب على المشاركين وبأسرع وقت قول كلمة أو عبارة أو أي بيت شعري تبدأ بالحرف الأخير الذي تم ذكره.

تقويم مرحلي:

طرحت الباحثة سؤالاً عما تم تناوله مسبقاً في الجلسة.

1- ما تعريف اختيار الموقف؟

2- كيف نختار الانفعال المناسب للموقف؟

تلقت الباحثة الإجابات، وناقشتها مع المشاركين، ودوّنتها على اللوح لتثبيت الأفكار.

* عنوان النشاط: العصف الذهني. 10 دقائق.

يُعطى نشاط تنافسي للمشاركين الحصول على أكبر وارد من المعلومات ولتقوية الدافعية لديهم للمشاركة الذي تكون إجابته

أسرع يوضع اسمه الفائز على اللوح لحين الجلسة القادمة كنوع من التعزيز، ويكون النشاط كآلاتي:

تطلب الباحثة من بعض المشاركين إعداد خبر يتعلق بالتحضيرات لفصل الشتاء لمدة خمسة دقائق، مع السرعة والدقة

بالعمل المنجز؛ طلبت الباحثة من المشاركين الباقيين تقييم الخبر الذي سيُعدّه كل زميل من المجموعة الأولى، مع توقيت

المنبه للمدة التي دُكرت والالتزام بالوقت، وتوزّع ورقة وقلماً لكل منهم وتعطي شارة البداية للنشاط، حيث كانت الباحثة في

حالة مراقبة لهذا النشاط والطرق والانفعالات التي يبدونها من حماس وغضب وفرح وتوتر... والطرائق التي يبدونها للفوز

بالمركز الأول بالشروط التي ذكرت للحصول على المركز الأول، الذي يفوز أولاً يُوضَع اسمه كما تم الاتفاق مع

التصفيق الحار له.

سؤال حول النشاط:

1- ما الاستجابة المناسبة المرغوبة ؟

*لعبة قطف العنب: 5 دقائق.

الهدف من اللعبة: تغيير الحالة الجسدية الذي هم عليها وعدم الخمول، وتعد نوعا من الترفيه والتسلية داخل الجلسة .

طلبت الباحثة من المشاركين الوقوف وسط القاعة وترك فراغ 100 cm بين كل مشترك و آخر، وقالت لهم تخيلوا أنكم في كرم للعنب، وبجانبكم سلة لملئها عنباً، ارفعوا أيديكم بارتفاع متوسط، واقطفوا عنقوداً وضعوه في السلة، ثم عاودوا رفعها بشكل أكثر علواً واقطفوا عنقوداً وضعوه في السلة، وهكذا حتى تصل أيديهم إلى أقصى ارتفاع وتعبئة كامل السلة، وتحريك وتنشيط أجسامهم تبعاً لذلك.

*التغذية الراجعة: 10 دقائق.

*ما معنى الانفعال؟

*ما تعريف اختيار الموقف؟

*كيف نختار الموقف المناسب في ظروف المنافسة؟

*عند تعرضك لموقف جديد انفعلاً بالنسبة إليك كيف ستتصرف حياله؟

*ماذا استفدتم من الأنشطة والألعاب؟

إجابات المشاركين:

تمّ جمع الإجابات والحوار بشأنها وتدوينها على اللوح كنوع من تثبيت المعلومات.

*ختام الجلسة:

ختمت الباحثة الجلسة باستذكار عام لما تم تداوله في أثناء الجلسة مع المشاركين وانطباعهم العام عنها، وشكرتهم على جهودهم وتفاعلهم وتعززها، وتم الاتفاق على موعد الجلسة القادمة معهم. ﷻ

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي

أسئلة التقييم		أوافق	لا أوافق
هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟			
هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟			

		هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟
		هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟
		هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟
		هل أداء الباحثة كان مُرضياً أم لا؟

*تقرير الجلسة: كانت الجلسة مليئة بالتفاعل في جو تسوده الألفة، وقد أحب المشاركون أجواء الجلسة حيث تم إشغال شعبة وسط الجلسة وتوزيع الشوكولا، كان الوقت كافياً لإجراءات الجلسة التدريبية، وطبيعة الأنشطة تتوافق مع عنوان الجلسة، وقد حققت الجلسة أهدافها.

الجلسة الثالثة

أنشطة حول استراتيجية اختيار الموقف

*أهداف الجلسة :

- 1- أن يذكر المشاركون موقفا انفعاليا حدث معهم وكيف كانت مشاعرهم وسلوكهم تجاهه.
- 2- أن يقارن موقفا على الأقل حدث معه قبل وبعد الجلسة .
- 3- أن يطبق ما تم تناوله خلال الجلسات في المواقف العملية.
- 4- أن يشارك المدربون فيما بينهم موقفا انفعالية معينة وتجسيدها من خلال لعب الأدوار
- 5- أن يلتزم كل مشارك بالوقت المعطى له.
- 6- أن يرصد المشاركون بعض المواقف الإيجابية التي أحسنوا فيها استعمال الانفعال المناسب وبالمقابل المواقف السلبية التي لم يتصرفوا فيها بشكل سليم.

*مدة الجلسة: 70 دقيقة.

*الأنشطة والفنيات المستخدمة:

- 1- المحاضرة
- 2- الحوار والمناقشة.
- 3- لعب الأدوار.
- 4- الإصغاء والتواصل.
- 5- وصف الطريقة.
- 6- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

- *جهاز الحاسوب.
- *جهاز الإسقاط.
- *لوح للكتابة.
- *أقلام ملونة

*إجراءات الجلسة: 5دقائق.

رحّبت الباحثة بالمشاركين وهيئتهم للنشاط من خلال سؤال عن انطباعهم عن الجلسة الماضية، والتحضير للجلسة الحالية.

*الجانب النظري: 10دقائق

يكاد لا يخفى على أحد أن الانفعال رد فعل طبيعي لكثير من المواقف، بل إن انفعالات الإنسان لها كبير الأثر في أسلوب حياته سواء كان في حالة حب أم كره أم غضب أم اشمئزاز، فالبشر يتصرفون في حالة الحب عكس حالة الكره، وليس ببعيد أيضاً أن الشخص الذي يمتلك شعور الحب أن يذهب إلى آخر الكون (تعبيراً مجازياً) كرمي شخص آخر، على عكس الشخص الذي لديه شعور الكره إنه ليستصعب إلقاء نظرة على شخص يكن له هذا الشعور، إلا أنّ الإنسان ولاعتبارات كثيرة لا يستطيع التعامل مع الانفعالات بشكلها الجلي الواضح فيقوم بانفعالات ليست في مكانها الصحيح وتؤدي لسوء الفهم والمشاكل، لذلك فمن الضروري اختيار الموقف الذي يستدعي انفعالا ما دون غيره، والأهم من ذلك التحكم في هذه الانفعالات وضبطها، وتدريب النفس على الضبط الانفعالي لعلها تصبح أسلوب حياة لدى الفرد.

مثال: عندما نرى موظفاً قد تأخر عن موعد عمله وشاهده المدير، قد يبدي المدير انفعال الغضب نتيجة التأخر وعدم الانضباط بالوقت، إلا أنه لو تريت قليلاً وأخبر الموظف بعدم تكرار ذلك مرة ثانية لما له من عواقب سلبية، من المتوقع أن يكون هذا التصرف ووقعه على الموظف أفضل من صب جام غضبه عليه وما له من تداعيات من سخط وكره للعمل والمدير والمؤسسة عموماً.

*عنوان النشاط: نشاط لعب الأدوار. 15دقيقة.

تم الطلب من أحد المشاركين تمثيل دور رئيس التحرير؛ إذ يطلب من المشاركين الذي يشرف عليهم أن يقوم كل مشارك منهم باقتراح خطة لتطوير مجال العمل وإعطائهم مدة 7 دقائق لإنجاز الخطة وأنه سيتم التركيز على مدى الكفاءة التي يتمتع بها كل مشارك والطرائق التنافسية التي يتبعها للوصول إلى المطلوب، وتقوم الباحثة بإخبار بعض المشاركين أن يقوموا بمجموعة من السلوكيات التنافسية غير الشريفة وعرقلة عمل زملائهم كمحاولة إضاعة الوقت، وإعطاء معلومات غير صحيحة والتشويش وإحداث ضجة مفتعلة في مكان العمل، وتُرصَدُ الانفعالات الناتجة عن المضايقة المنفصلة من قبل المشاركين الذين كلفوا بمهمة التنافس السلبي.

*ومن ثم ناقشت الباحثة ما جرى مع المشاركين وتساءلهم:

1- ماذا شعرتكم نتيجة مضايقة زملائكم؟

2- ما الفعل المناسب والاستجابة المرغوبة للتعامل مع الموقف؟

3- ماذا استفدتم من النشاط؟

***لعبة سرد القصص:** 5 دقائق

الهدف: تغيير الحالة البدنية والذهنية للمشاركين لرفع مستوى التركيز لديهم، ورفع مستوى التخيل والسرعة في إنتاج الأفكار. طلبت الباحثة من المشاركين الجلوس على شكل دائرة وسط القاعة، ومن ثم بدأت الباحثة يسرد القصة ثم يُكمل المشارك الذي يليها القصة بما يراه مناسباً من كلمات وهكذا ومن ثم للمشارك الذي يليه... هكذا حتى آخر شخص لينتهي ما بدأ سرده الأول وتكمل القصة.

***عنوان النشاط:** نشاط الإصغاء والتواصل: (يتعلق بمدى أهمية الإصغاء قبل أن نبدي أي انفعال غير مدروس) 15 دقيقة.

إجراءات النشاط: طلبت الباحثة من بعض المشاركين الخروج من القاعة وطلبت منهم موضوعاً معيناً يريد منه أن يتحدث عنه عند عودته ويكون عدد الذين خرجوا موازٍ للعدد في الداخل، مثلاً رقم 1 في الخارج و رقم 2 في الداخل ٣٠٠ في الخارج و ٤ في الداخل وهكذا...

طلبت الباحثة من المشاركين داخل القاعة عدم الإصغاء إلى حديث زملائهم عند عودتهم للقاعة عبر مجموعة من التصرفات يقومون بها وتدل على عدم إصغائهم

ومن ثم يدخل المشاركون ذو الرقم ١ أي الذي خارج القاعة ...

وفي أثناء حديثهم يعتمد زملائهم من الرقم ٢ عدم الإصغاء لهم وإهمالهم عبر القيام بمجموعة سلوكيات وتشجع الباحثة فئة الرقم ١ على الاستمرار في الحديث على الرغم من عدم إصغاء زملائهم.

يكرر التمرين بالطريقة نفسها، ولكن تطلب الباحثة منهم هذه المرة الإصغاء لزملائهم.

الأسئلة:

1- ما الشعور بكلتا الحالتين؟

2- ما الاستجابة المناسبة لكل حالة؟

***عنوان النشاط:** وصف الطريقة. 10 دقائق.

الإجراءات: تحدّثت الباحثة عن موقف انفعالي وكيفية التصرف حياله، الموقف كالاتي:

حدث خلاف حاد بين و بين أحد زملائك في العمل وأدى ذلك إلى ارتفاع مستوى الانفعال الحاد فيما بينكم وقد أثر ذلك تبعاً في وتيرة العمل عموماً في عمليكما وعمل زملائكم، سيكون تجاوز الموقف كالاتي :

من الأفضل في المرات القادمة أن نحاول أن تجنب الموقف الانفعالي ولا سيما أنه ليس حتمي الحدث، ولكن عندما يحدث من الجيد أن يحدث نقاش حول الموضوع، أي سبب الخلاف في اللحظة التي يحدث فيها الخلاف، ما هو سبب الخلاف والعمل على حله، وتقبل الرأي الآخر والنقد البناء ومحاولة وجود جو إيجابي قدر الإمكان كيلا تؤثر في أصحاب الخلاف أولاً وجو العمل ثانياً، وأحيانا الحل بانسحاب أحد أطراف الخلاف من الموقف لحين هدوء الطرف الآخر وعدم تغذية الموضوع أفكارا سلبية أكثر ما يستدعي.

***التغذية الراجعة: 10دقائق.**

1- ما أهمية التدريب اليوم في اختيار الموقف الانفعالي؟

***ختام الجلسة:**

شكرت الباحثة المشاركين وعززت جهودهم، واتفقت على الجلسة اللاحقة مع المشاركين. ﷻ

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي

أسئلة التقييم	أوافق	لا أوافق
هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟		
هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟		
هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟		
هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟		
هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟		
هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟		

***تقرير الجلسة:** كانت أجواء الجلسة تفاعلية فالمشاركون كانوا متحمسين للجلسة والأجواء التدريبية، ومضمون الجلسة

ارتبط مع أهدافها والوقت تم ضبطه بشكل مناسب حيث أن الالتزام بالوقت من أهم قواعد الجلسات ويشير أيضا إلى نجاح

أهداف البرنامج التدريبي، وقد حققت الجلسة أهدافها.

الجلسة الرابعة

التعريف باستراتيجية تعديل الموقف

*أهداف الجلسة:

- 1- أن يعرّف المشاركون استراتيجية تعديل الموقف
- 2- أن يميز المشاركون استراتيجية تعديل الموقف عن باقي الاستراتيجيات
- 3- أن يصغي المشاركون بشكل جيد لما ستقوم الباحثة بإعطائه أثناء الجلسة.
- 4- أن يجرب المشاركون بعض الأنشطة من خلال الفنيات المستخدمة .

*زمن الجلسة: 70 دقيقة.

*الأنشطة والفنيات المستخدمة:

- 1-المحاضرة.
- 2- الحوار والمناقشة.
- 3- الاسترخاء.
- 4- العصف الذهني.
- 5- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

- *جهاز الحاسوب.
- *جهاز الإسقاط.
- *لوح للكتابة.
- *أقلام ملونة .
- *أوراق وأقلام للكتابة العادية.
- *ملصقات ملونة.
- *إجراءات الجلسة: 5دقائق.

يُستقبلُ المشاركون مع الترحيب بهم، ويُلقِيها المسؤول عن الحكمة أمام الموجودين والحديث عنها إذا استدعى الأمر، ومن ثم يتم التذكير بالجلسة السابقة عبر التشارك بين الباحث والمشاركين والانطباع عنها، ومن ثم التهيئة لجلسة اليوم والذي هو استمرار لاستراتيجية اختيار الموقف وهو (تعديل الموقف).

*الجانب النظري: 10 دقائق.

هل من الضروري أن نقابل سلوك التفوق من قبل الآخرين علينا بانفعال الغضب أو الحزن؟

وهل شعور الحزن ينبغي أن يكون السائد عند عدم نجاحك في عملٍ مُوكل إليك؟

لا شك أنه من الممكن أن تكون إجاباتكم لأول وهلة ب نعم، وهذا الشيء طبيعي بحكم قالب الإنسان الاجتماعي وتربيته وتنشئته وردود أفعاله تجاه ما ذكر بدايةً، إلا أنه لو أمعنا النظر بكم الانفعالات غير المتناسبة مع كل موقف لوجدناها كثيرة، فبعض البشر يلجؤون لتفريغ انفعالاتهم بطرائق لا تتناسب مع حجم الموقف، بالوقت نفسه لا نستطيع أن ننكر دور الخبرات والذاكرة الانفعالية التي أصبحت عادة لدى الكثيرين وهذا يعني تكرار الانفعال تجاه المواقف نفسه، عموماً بالرد الانفعالي نفسه.

من الضروري أن نفكر أن كل انفعال يُهدر في غير مكانه والانفعال المبالغ يلقي بالأثر النفسي والجسدي السيئين على الفرد، لذلك من الجيد التحكم بهذه الانفعالات قدر المستطاع، وهناك بعض الإرشادات التي تخفف من وطأة المواقف الانفعالية وقد تعطي رد فعل واعي على الموقف الانفعالي:

كأخذ نفس عميق، والعد للعشرة قبل إبداء الانفعال، والقيام بتمارين الاسترخاء، والهروب العقلي كاللجوء إلى غرفة مظلمة والابتعاد عن مثيرات الانفعال وتخيل أماكن مريحة كالبحر والجبال الخضراء والتوقف عن الكلام لمنع التسبب بتضخم المشكلة.

فعندما يسعى الفرد لتأثير التغيير الانفعالي للموقف عبر بذل جهد مباشر لتعديل الموقف كي يبسر الحالة الانفعالية المرغوب بها، فيكون الموقف غير السار، وغير قابل لتجنبه أقل إزعاجاً للشخص وهذا ما يسمى بالمواءمة الانفعالية. وعليه فإن الكائن البشري معظم الأحيان يسعى إلى الابتعاد عن المواقف التي تسبب له شعوراً سلبياً، إلا أنه إذا كان في وضع لا يسمح له الابتعاد ينبغي أن يتعلم كيف يتلاءم مع هذا الموقف عبر التقبل وتفعيل الذكاء الانفعالي وابتكار أساليب جديدة للتعامل مع الموقف بأقل الخسائر النفسية، واكتساب خبرة انفعالية لاحقة تقيد بمواقف مشابهة ومواقف أخرى.

مثال: عندما يحدث معك موقف في العمل تعرضت فيه لمنافسة غير شريفة من قبل أحد زملائك، لا شك بأن هذا الموقف مزعج إلا أنه لا ينبغي أن نقابل الموقف السلبي بموقف سلبي سيء أو انفعال حاد، ينبغي أن تعمل على تدريب انفعالك على الضبط والعمل جيداً، وتنافس شريف لتحصل على ما تريد وتتميز.

وبناء على ذلك لا بد من النظر إلى الطريقة التي نتعامل بها مع الانفعالات والعمل على تعديل الانفعالات التي نتعامل بها بطريقة غير صحيحة مع بعض المواقف ولا سيما المواقف التي لها أثر وعامل جوهري في حياتنا، وترتيب الأولويات الموقفة الانفعالية بما يتعلق في هذا الموضوع.

*عنوان النشاط: نشاط الحوار والمناقشة. 15دقيقة.

تم من خلالها مناقشة استراتيجية تعديل الموقف حول ما يمتلكونه من معارف وخبرات ومهارات عند تعديل الموقف الانفعالي وتحسينه، ومن ثم صاغت الباحثة تعريف استراتيجية تعديل الموقف مع مشاركة المشاركين والتوسع أكثر عنها عبر الطلب من المشاركين ذكر موقف ما متكرر يحصل معهم وتم تحسين تعاملهم مع الموقف الانفعالي وبناء على ماذا تم هذا التحسين، أو في حال لم يطرأ أي تغيير على طريقة التعامل مع المواقف، مع وضع بعض الاقتراحات القابلة للتحقق والقدرة على التعديل والتحسين. وتم الوصول إلى التعريف الآتي:

هو تعديل في الموقف الذي اختير بما يتمشى مع حاجات الفرد، ولتغيير التأثير الانفعالي يسعى الفرد لتعديله، وهنا ينتقل لشكل آخر من المستوى الانفعالي ومن ثم تتغير الحالة الانفعالية، وكما يُشار إلى هذا النوع من عمليات التنظيم بمصطلح (السيطرة الأولية) أو (التعامل المرتكز على المشكلة).

ويعرف أيضاً: تعديل أو تغيير ظروف البيئة الخارجية بشكل مباشر لتغيير تأثيرها العاطفي عبر العلاقات الاجتماعية والتعبيرات العاطفية الواضحة للأفراد أنفسهم مع الآخرين، ويتطلب تعديل الموقف توفير وضعاً جديداً عبر التعديل الخارجي الذي له علاقة بتعديل الظروف البيئية والمادية التي يمر بها الأفراد حيث يكون التنظيم العاطفي لديهم عبر التعبيرات العاطفية التي لها تأثيرات اجتماعية؛ إذ يمكن أن يحول مسار التفاعل الغاضب والقلق من الآخرين إلى اعتذار، ويشار لهذه الاستراتيجية التكيف مع التقاليد والتعامل مع المشاكل أو السيطرة الأولية على المشكلات ويكون لدى الفرد مستويات مختلفة من الانفعال .

طرح سؤال أول من قبل الباحثة على المشاركين:

كيف كنت ستتصرف لو أنّ أحداً من زملاء أخذ مقالاً أنت أعددت، زد على ذلك أنه كان من أشد المنافسين لك؟

طُرِح سؤال ثانٍ:

هل من الممكن أن يؤثر هذا الموقف في كفاءتك الذاتية والمهنية وستتصرف على غير طبيعتك؟!

طُرِح سؤال ثالث:

كيف ستتصرف إذا وضعت في موقف منافسة وكان يتطلب منك سرعة ودقة وكفاءة، أضف إلى ذلك إذا كنت ستتلقى نتيجة جهودك المبذولة تكريماً مادياً ومعنوياً... فهل ستتغير طريقتك في التعامل مع الطلب؟

خيارات الإجابة:

1- ألجأ إلى المنافسة الواضحة العلنية، لماذا؟

2- ألجأ إلى الاحتيال والخداع، لماذا؟

3- شيء آخر..

(تطلب الباحثة من المشاركين أن تكتب الإجابات على ملصقات صغيرة ملونة تجنباً للحساسية التي من الممكن أن تنثيرها الإجابة لدى البعض) وتوضع في علبة معدة لهذا الغرض.

المطلوب:

1- لنتناقش حول الاحتمالات التي وضعت..

2- ما الاستجابة المناسبة المرغوبة للخروج برضا من الموقف؟

3- ماذا تتوقع أن يكون شعورك بعد أن تصرف بحكمة مع الموقف؟

إجابات المشاركين والنقاش حولها وتثبيتها على اللوح.

*لعبة تحدي الكتابة: كدقائق

هدف اللعبة: وهدفت هذه اللعبة إلى تحدي بسيط في المنافسة ونوع من الترفيه ويساعد الباحثة في رصد بعض سلوكياتهم التنافسية للتعرف إلى مدى التحسن لديهم.

تحضر الباحثة مادة صحفية من النت وتوزع عليهم ورقة وقلماً لكتابة ما يملأ عليهم لاحقاً من المادة، ومن ثم تخبرهم بأنها ستملي عليهم المادة الصحفية من القراءة بهدوء ثم زيادة السرعة قليلاً ثم أكثر السهولة إلى المتوسط إلى المعقد، وأن بإمكانهم الانسحاب في اللحظة الذي يشعرون بالتعب فيها، وتبدأ اللعبة بما اتفق عليه وبعد الانتهاء ينظر للأوراق ولوضوح الخط وكتابة الكلمات التي ذكرت كافة؛ ليتبين من الأكفأ بينهم واستوفى شروط التميز.

*عنوان النشاط: الاسترخاء 15 دقيقة.

طلبت من المشاركين الهدوء التام والاستعداد للاسترخاء والقيام بعملية شهيق زفير لتفريغ ما تجمع من توتر أو طاقة سلبية. وُضِعَت موسيقى هادئة، وطلب إليهم إغماض أعينهم والتحدث بصوت خفيف عن إدارة انفعالاتنا ومشاعرنا. وتمّ الحديث عن مشاعر القلق والإحباط والانفعالات غير المناسبة كالحزن والغضب والفرح والاشمئزاز وكيف تتم مواجهتها بالتقبل والتعود والإصرار والصبر وتحمل المسؤولية للمتدربين. وهنا انتهى النشاط بالحديث عن ضرورة الاستجابة الهادئة للمثير والموقف أيًا كان نوعه. وبعدها يتم إنهاء الاسترخاء عبر خفض صوت الموسيقى تدريجياً لحين اختفاءها تماماً ومن ثم تفتح العيون بناءً على طلب الباحثة، وطلب من كل مشارك الحديث عن شعوره وأن يعلقوا عما قالته الباحثة، وماذا استفادوا منه. بختام النشاط: تعليقات المشاركين على النشاط والحوار حولها وما استفادوا منه وعن مشاعرهم عنه.

النشاط رقم (3)

*عنوان النشاط: نشاط العصف الذهني. 15 دقيقة.

سألت الباحثة المشاركين ما معنى كلمة كفاءة، ومن ثم تلقت الإجابات، وجمعتها للحصول على جواب موحد ومن ثم صياغته، لترفده بسؤال ما معنى كلمة ذات، وتتلقى الإجابات عنها مع تجميعها للحصول على جواب موحد؛ لكي يفي بالغرض، ويُوحدّ الجواب وصياغته.

وكان السؤال الذي يليه في هذا النشاط، سؤال من يستطيع أن يصيغ لنا مفهوم الكفاءة الذاتية ؟ تلقت الباحثة الإجابات من المشاركين ومناقشتها وتوضيحها؛ للوصول إلى جواب موحد، ومن ثم تثبيته على اللوح والخروج بتعريف شامل للكفاءة الذاتية.

وتبعته بالسؤال الآتي:

* كيف تعد نفسك لتكون شخصاً ذا كفاءة عندما يتم تكليفك بإدارة الهيئة لمدة أسبوع؟

المطلوب:

1- ما أول الأفكار التي خطرت في ذهنك لتثبت نفسك في الموقف؟

2- ما الاستجابة المناسبة المرغوبة للتعامل مع الموقف؟

3- ما الطرائق التي تتبعونها لإثبات نفسك في الموقف؟

تلقت الباحثة الإجابات من المشاركين وتم الحوار حولها.

*التغذية الراجعة: 5 دقائق.

1- ما استراتيجيات تعديل الموقف؟

2- ماذا استفدتم من الجلسة؟

*ختم الجلسة: مراجعة ما سبق باختصار والاتفاق على موعد للجلسة القادمة مع شكر للمشاركين.

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي

أسئلة التقييم	أوافق	لا أوافق
هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟		
هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟		
هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟		
هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟		
هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟		
هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟		

*تقرير الجلسة: إن المدة الزمنية مناسبة للجلسة حيث أن الجلسات واحدة تلو الأخرى ساهمت في ضبط الوقت بشكل

جيد، والأنشطة كانت تفاعلية مما أثار اهتمام وتفاعل العينة، وأن موضوعات الجلسة ارتبطت مع أهدافها والمناقشة والحوار

تم ضبطهما بحيث أن الباحثة والمشاركين عبروا عما في داخلهم، وأداء الباحثة وفق رؤيتها لنفسها ومن المشاركين كان

مرضياً وقد حققت الجلسة التدريبية أهدافها.

الجلسة الخامسة

أنشطة حول استراتيجية تعديل الموقف

*أهداف الجلسة:

- 1- أن يعرف المشاركون أكثر عن استراتيجية تعديل الموقف.
- 2- أن يحلل مشاعره وأفكاره وسلوكه في المواقف الانفعالية.
- 3- أن يلاحظ الفرق قبل التدريب على الاستراتيجية وما بعدها.
- 4- أن يبتكر أساليب جديدة في طريقة تعديل الموقف الانفعالي.

*زمن الجلسة: 60 دقيقة

*الأنشطة والفنيات الجلسة:

- 1- المحاضرة.
- 2- الحوار والمناقشة.
- 3- التفكير الإبداعي.
- 4- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة التدريبية:

*جهاز الحاسوب.

*جهاز الإسقاط.

*لوح للكتابة.

*أقلام ملونة.

*أوراق.

*صورة .

*إجراءات الجلسة: 5 دقائق.

ألقت الباحثة التحية على المشاركين مع إجراء دردشة بسيطة عن بعض الأمور الحياتية والمهنية والتهيئة عبر حديث

تمهيدي للجلسة الحالية، وطرحت سؤال: ما هو أجمل موقف حدث في حياتك المهنية أو الشخصية.

*الجانب النظري: 15 دقائق.

مما لا شك فيه أن التراكم الانفعالي تجاه موقف ما أو مواقف متعددة قد يخلق لدى الفرد حالة من الانزعاج والغضب أو الحزن وحالات انفعالية أخرى، ونتيجة هذا التراكم وما يسببه من انزعاج يحاول الفرد أن يلجأ للتخفيف من أثر الانفعال السلبي ليصل إلى حالة من التكيف النفسي (فالإنسان جُلُّ ما يفعله في حياته هو الوصول إلى التكيف أيا كان نوعه)، وهذا الأخير؛ أي التكيف ليصل له ينبغي أن يعمل على تعديل وتحسين بعض المواقف الانفعالية التي تسبب له الضيق النفسي وحالة من شعور عدم الارتياح، والتعديل ليكون فعالاً يتطلب خطوات عدة قد تساعد بتعديل الحالة وذلك حسب حالة كل فرد بشكل عام، ومن هذه الخطوات:

- 1- تحديد مصدر الانفعال (المثير): عند الشعور بانفعال ما من المهم تحديد مصدر الانفعال هل هو نتيجة ظروف شخصية أو خارجية أو مواقف طارئة، هذا التحديد سيساعد على فهم الانفعال بشكل عام أفضل.
- 2- إيقاف التفكير السلبي حول الموقف الانفعالي: فكثيراً ما يساعد التفكير السلبي بتفاقم حدة الانفعال، لذلك يجب الحد منه سواء حول الذات أو حول الآخرين، وذلك من خلال استبدال الأفكار السلبية بالأفكار الإيجابية.
- 3- إعادة تقييم الموقف: محاولة النظر للموقف بشكل موضوعي بعيداً عن اندفاع الانفعالات ومن ثم محاولة إلقاء نظرة جديدة على الموقف أي بعد التقييم الموضوعي وكيفية تقييم الموقف بعده.
- 4- التفكير بحلول بديلة: عبر تخيل حلول أو بدائل أخرى للموقف؛ ما سيخفف الشعور بالضغط ويعطي إحساس السيطرة.
- 5- التوجه لممارسة نشاط مريح للترويح من الضغط، وتخفيف العبء النفسي للموقف.
- 6- تقنية الكتابة عن الانفعال: تساعد الكتابة عن الانفعال في إطلاق العواطف وإخراجها بدل من دفنها وكتبتها وتضاعف المشاكل.
- 7- تقنية إعادة الهيكلة المعرفية: وذلك عبر إعادة النظر في المعتقدات والأفكار تجاه الذات والآخرين والعالم، للسيطرة على التشوهات المعرفية التي تغذي الانفعالات.
- 8- الاستخدام البديل للطاقة: عبر البحث عن أنشطة بديلة تعيد توجيه الطاقة الانفعالية، كالرسم والرياضة والألعاب.
- 9- تقنية إعادة تقييم الانفعالات: التساؤل عن مدى ملاءمة الانفعال وهل كان يحتاج كل هذه المبالغة الانفعالية، هل هناك أسباب حقيقية للشعور بالحزن أو الغضب.
- 10- لا مانع من طلب المساعدة من الآخرين سواء أكان صديقاً أم مختصاً نفسياً.

مثال: تخيل لو أنه خُصِمَ من راتبك على أحد الخلافات التي حدثت مع زميلك في العمل، هل ستنتظر للموقف ولحالته الانفعالية بوجهة نظر موضوعية أي إن عقوبة الخصم شيء طبيعي ولا سيما على خلفية ما حدث، أم أن الغضب أو الحزن قد يسيطر عليك وتتضاعف المشكلة اضعاف؟ وهل ستحاول الخروج بأقل الخسائر؟ يبدو أنه ينبغي تقبل الموقف والتعلم منه وضبط انفعالاتنا للخروج بنتائج مُرضية.

*عنوان النشاط: نشاط التفكير الإبداعي (حل مشكلات) 20دقيقة.

والهدف منه تحسين التواصل الإيجابي الفعال وتطوير بيئة عمل قائمة على الثقة والانسجام بين المجموعات. قسّمت الباحثة المشاركين إلى ثلاث مجموعات لزيادة التفاعل والإيجابية فيما بينهم ونقله للواقع العملي، وطلبت منهم التفكير بالأسئلة التي ستطرح عليهم (ويمكنهم تدوين إجاباتهم على الورق) عندما تكبر في السن تحدث بعض التغيرات الجسدية والشكلية والوظيفية ومن الممكن لهذه التغيرات أن تؤثر سلباً فينا وفي علاقتنا مع المحيطين بنا ولا سيما مع زملاء العمل، ويمكن لمواجهة هذه الأوضاع الجديدة والصعبة أن نتقل كاهل هذه العلاقات. سألت الباحثة:

- ١- ما الاستجابة المرغوبة؟
 - ٢- ما المشاعر التي من الممكن أن تكون حيال هذه المشاكل؟
 - 4- ما المشاعر التي ترغب أن تحل بدالها؟
- بعد أن حددتم المشاكل التي تواجهونها في العمل وبواجهونها هم معكم، والآن دعونا نناقش الأمور التي يمكننا المساهمة بها في تحسين هذه الحالة.
- تلقي إجابات المشاركين والحوار حولها.

الجزء الثاني من النشاط

طلب إليكم عمل يختلف عن طبيعة عملك في الهيئة وليكن مثلاً، تقديم إذاعي، إلا أن جهودك في إثبات ذاتك في العمل الجديد قد باءت بالفشل.. دعونا نحلل الموقف معاً:

- ١- ما الاستجابة المناسبة برأيك؟
- ٢- برأيك كيف تثبت كفاءتك في حال أُعطيت الفرصة لإثبات ذاتك؟

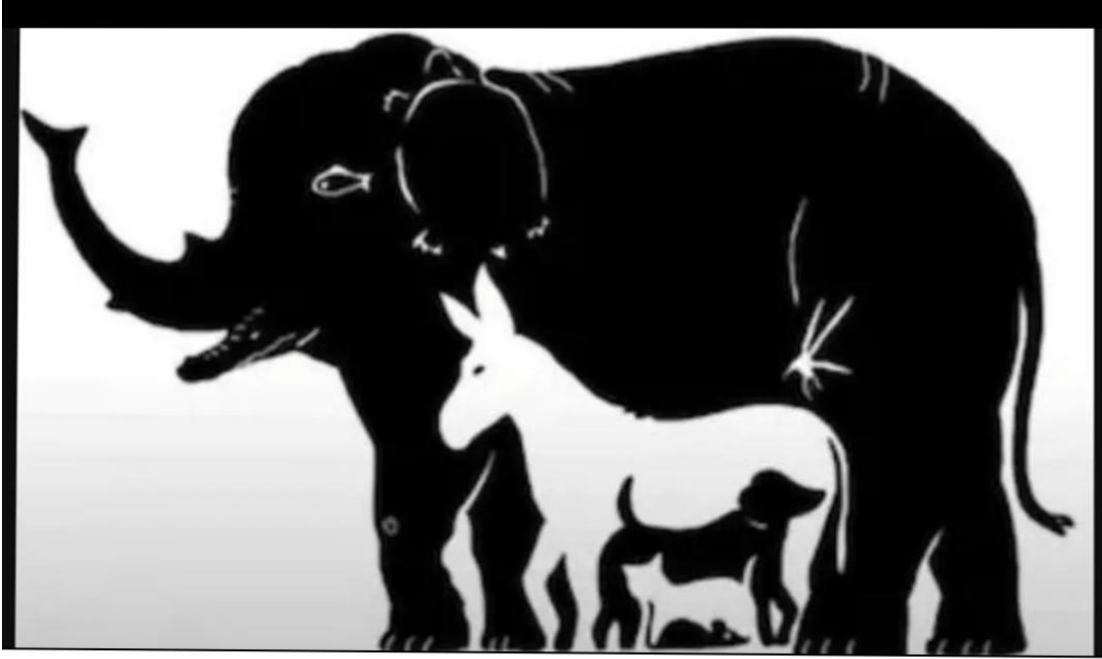
تلقى إجابات المشاركين والحوار حولها.

*** لعبة حذرة: 10 دقائق.**

الهدف منها تعزيز التعاون من خلال عمل المجموعات.

يُقسَم المشاركون إلى ثلاث مجموعات عمل، إعطاء مدة ثلاثة دقائق لحل السؤال:

والسؤال، احزر عدد الحيوانات في الصورة:



بعد الانتهاء تقوم الباحثة مع المشاركين بحل اللعبة، وتساألهم عن رأيهم حول النشاط والشعور الذي كان سائدا في أثناء حل التمرين.

*** التغذية الراجعة: 10 دقائق**

يتم القيام بالتغذية الراجعة عبر وقوف مجموعتين مقابل بعضهم البعض ويسأل كل مشارك منهم المشارك الذي يقابله سؤال

متعلق عما دار في الجلسة ويعاد الموقف مع تبديل الأماكن بين المشاركين ليتاح للجميع فرصة السؤال والجواب.

وأضافت الباحثة قائلة:

1- ما أهمية التدريب لتحسين تعديل الموقف الانفعالي؟

2- ما المهارات التي من الممكن أن تستخدموها لضبط موقف انفعالي ما؟

الإجابات المقدمة والنقاش حولها.

*** ختام الجلسة:**

ذكرت الباحثة بأهم النقاط التي وردت وأهمية العمل عليها، وشكرت المشاركين لمشاركتهم وتفاعلهم، ويتم الاتفاق على

الموعد القادم 

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي:

أسئلة التقييم	أوافق	لا أوافق
هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟		
هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟		
هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟		
هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟		
هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟		
هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟		

*** تقرير الجلسة:** وصفت الجلسة بالتفاعل الجيد والمشاركة الفعالة من قبل الباحثين، وقد حققت الجلسة التدريبية أهدافها من

حيث الموضوع المطروح والأنشطة والزمن والألعاب والمناقشة وأداء الباحثة وتم الاستفادة من الجلسة من خلال نشاط

التغذية الراجعة.

الجلسة السادسة

التعريف باستراتيجية توزيع الانتباه

*أهداف الجلسة:

- 1- أن يعرف المشاركون استراتيجية توزيع الانتباه.
- 2- أن يوازن المشاركون بين ما يستدعي الانتباه أو لا يستدعي.
- 3- أن يكامل المشاركون انتباههم بحيث يشعرون بالتوزيع الانفعالي الملائم.
- 4- أن يحاكي المشاركون هذه الاستراتيجية في العمل والحياة اليومية.
- 5- أن يعدل المشاركون الطريقة التي يوزعون انتباههم فيها.

*زمن الجلسة: 70 دقيقة

*الأنشطة والفنيات المستخدمة:

- 1- المحاضرة.
- 2- الحوار والمناقشة.
- 3- التفكير الإبداعي (التفكير خارج الصندوق).
- 4- عرض فيديو.
- 5- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

- *جهاز الحاسوب.
- *جهاز الإسقاط.
- *لوح للكتابة.
- *أقلام ملونة

*إجراءات الجلسة: 10 دقائق.

بدأت الباحثة بإلقاء التحية على المشاركين والتذكير عما تم تناوله في أثناء الجلسة السابقة ومن ثم التمهيد للجلسة الحالية.

بداية نشاط بسيط لرفع حماس المشاركين..

والنشاط عبر سؤال... اذكر اسم أكثر شيء يستحوذ على لفت انتباهك في الحياة حيث السؤال مكتوب على ملصق صغير.. مع تمرير الورقة المكتوب عليها السؤال دون معرفة المشارك الآتي ماذا يوجد في الورقة.. وتلقي الإجابات المختصرة بكلمة واحدة.

***الجانب النظري: 15 دقيقة.**

يعد الانتباه من العمليات المعرفية المهمة التي يتواصل بها المرء مع العالم الخارجي، فيوجد لدى المرء انتباه مقصود وانتباه غير مقصود وينظر إليه ماكدوجال؛ أي للانتباه على أنه هو المحدد للسلوك الإنساني، ويقوم على تركيز الانتباه على مثير واحد من بين مثيرات عدة، وهو ضروري لأي عمل نقوم به في حياتنا ودونه يكون التواصل مع العالم الداخلي والخارجي تواصلاً ناقصاً، ويلازمنا من بداية يومنا حتى نهايته، الانتباه حلقة وصل متينة في حياتنا، وقد يضعف الانتباه نتيجة لعوامل داخلية وخارجية

إن الانتباه هو حلقة الوصل بيننا وبين العالم الخارجي وأي خلل بعملية الانتباه تعيق تواصلنا مع الآخرين ومن ثم تؤثر طردياً في عملنا وأفكارنا وطريقة تعاملنا مع محيطنا عموماً.. فالانتباه الواعي الإرادي هو البوصلة الأولى التي توجهنا في حياتنا، وتجدر الإشارة إلى أنه في بعض الأحيان نصرف انتباهنا على أشياء لا تجد نفعاً ولا تضيف أي قيمة أو معنى لحياتنا، وبالمقابل نركز انتباهنا على أشياء لا نفع لها.

. وناقلة القول: أنه يجب توجيه الانتباه وتوظيف الطاقة على أمور إيجابية في حياتنا.

ومن البدهي أنه عندما يتحكم الفرد في انتباهه وعندما يعيد توجيه انتباهه بعيداً عن الأفكار والمعطيات التي قد تثير انفعالات معينة فإن ذلك غالباً ما يتطلب الكثير من الطاقة المعرفية الانفعالية...

سألت الباحثة: كيف تقومون بتوزيع انتباهكم ؟

تمت المناقشة مع المشاركين حول هذا السؤال، والتحدث عن بعض المواقف التي حصلت معهم المتعلقة بهذا الموضوع خصوصاً في مجال عملهم.

ومن ثم يتم تعريف توزيع الانتباه بأنها:

هو الذي يهدف إلى التأثير في انفعالات الفرد واستجاباته ومن ثمّ فهو أحد الأشكال لاختيار الموقف؛ إذ إن الانتباه يستعمل لانتقاء أي المواقف الداخلية حيث تُعدّ مواقف فعالة في زمن معين، كما يُعدّ توزيع الانتباه أولى العمليات التنظيمية التي تظهر في مرحلة النمو والتطور.

وهو عملية تصفية للمتغيرات التي يتعرض لها الكائن الحي (الإنسان مثلاً) واختيار أحدهما بناءً على عوامل عدة أهمها الاهتمام والحاجات والدوافع..

ويُعرّف أيضاً بأنه توجيه انتباه الفرد إلى الجوانب الإيجابية للموقف أو تحويل انتباهه بعيداً عن الموقف الذي هو فيه في سبيل خلق حالة انفعالية مرغوب فيها للمحافظة على تنظيمه الانفعالي، وأشار جروس إلى أن توزيع الانتباه يفسر الانفعالات الداخلية، إذ يُغيّر الأفراد انتباههم إلى المواقف الداخلية المتعددة التي تُعدّ مواقف فعالة في تنظيمهم الانفعالي، ويُستعمل توزيع الانتباه عندما لا يمكن إجراء تغيير الموقف أو تعديله مناسب لاستجاباتهم الانفعالية ويستمر توزيع الانتباه من الطفولة حتى الرشد في سبيل مساعدة الأفراد على تنظيم انفعالاتهم .

وقد يُقال عليها بالعامية التغاضي وفض البصر وتحويل مسار الانفعال لمكان آخر لتخفيف وطأة الانفعال الرئيسية وتبديد طاقة الانفعال السلبية.

مثال: إذا رأيت مديرك غاضباً ليس من الضروري أن تقف أمامه لأن الإنسان في حالة الانفعال يقوم بتصرفات غير مسؤول عنها فلتجاوز الانفعال وتفاديه ينبغي عدم المواجهة أحياناً، أو في حال إذا حدث خلاف مع الزملاء لا ينبغي أن تزيد هذا الخلاف بأن تغذيه وعند تخفيف حدة الموقف من الممكن أن تتناقشوا بشأنه لعدم تكراره مرة أخرى أو معالجته بغير طريقة، فمواجهة الانفعالات السلبية بانفعال سلبي آخر سيحدث طوفان انفعالي لا تُحمد عُقباه.

الأسئلة:

1- كيف يمكن أن توظف انفعالك في المكان الصحيح؟

2- ما الاستجابة المطلوبة في حال حدوث انفعال سلبي؟

*عنوان النشاط: التفكير الإبداعي (التفكير خارج الصندوق) - حل المشكلات... 15 دقيقة.

تعرض أحد الزملاء الناجحون المميزون في العمل لحادث أليم أثر على حياته الجسدية والنفسية، وبعد نوع من التعافي وعودته للعمل لوحظ انخفاض في مستوى أدائه وإنتاجه فضلاً عن انخفاض كفاءته عموماً، وهدف هذا النشاط إلى توجيه انتباه المشاركين لمدى تعاطفهم وتعاونهم مع زميلهم.

1- ماذا يمكن أن تقدم لزميلك لتجاوز ما يمر به؟

2- ما الاستجابة والسلوك المطلوب منك تجاه هذه الحالة؟

3- ما المشاعر التي من المفترض أن تكون موجودة في هذا الموقف؟

إجابات المشاركين:

والحوار والنقاش حول ما تم السؤال عنه والوصول إلى نتيجة مفادها مساعدة الزميل بكل أنواع المساعدة والتعاون التي يمكن أن تقدم والوقوف معه لحين تجاوز الأزمة التي يمر بها.

*لعبة مناظرة بين فصلي الشتاء والصيف: 10 دقائق.

هدفت هذه اللعبة إلى تعرف مدى قدرة المشاركين على التواصل والإقناع.

قُسم المشاركون إلى قسمين، قسم لمحبي فصل الشتاء والقسم الآخر لمحبي فصل الصيف، بحيث يقدم كل قسم حججه لإثبات جمال فصله بشكل يراه مناسباً للإقناع.

وبعد الانتهاء تُرصد ردات الفعل عن اللعبة.

*عنوان النشاط: عرض فيديو عن الانفعالات.... 10 دقائق.

ومن ثم التعليق عليه ورصد ردود الفعل حول رأيهم عنه والنقاش والحوار حول ما عُرض.

*التغذية الراجعة: 10 دقائق

1- عرّف الانتباه؟

2- ما هي استراتيجية توزيع الانتباه؟

3- يمكن للفرد أن يوزع انتباهه في أي موقف بشكل يعود عليه بالرضا النفسي؟

تم تناول الإجابات المقدمة من المشاركين والنقاش والحوار بشيء من الإيجاز حولها.

*ختم الجلسة:

شكرت الباحثة المشاركين وأعطت ملخصاً للجلسة، وتمّ الاتفاق على الجلسة اللاحقة. ﷻ

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي:

أسئلة التقييم	أوافق	لا أوافق
هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟		
هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟		
هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟		
هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟		
هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟		
هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟		

*تقرير الجلسة: كان التفاعل ضمن الجلسة التدريبية مميزاً فبحسب وصف المشاركين أن هذا النوع من التدريب

(النفسي - الإعلامي) لم يسبق وأن تلقوا نوعاً من هذا التدريب وعلى مواضيع ذات صلة بعملهم، كانت المدة

الزمنية للجلسة مناسبة لطبيعة الأنشطة والمناقشة الفردية والجماعية، وفي النهاية حققت الجلسة التدريبية أهدافها.

الجلسة السابعة

أنشطة حول استراتيجية توزيع الانتباه

*أهداف الجلسة:

- 1- أن يستعمل المشاركون الأساليب والفنيات المستخدمة في الجلسة في مواقف الحياة والعمل.
- 2- أن يطبق المشاركون نمط المواقف المعطاة على مواقف متشابهة أو قريبة منها.
- 3- أن يحترم المشاركون الأشخاص الذين يكونون أحياناً متشاركين معهم في موقف انفعالي ما.
- 4- أن يتعاون المشاركون مع زملاء العمل للخروج بنتائج إيجابية ورضا نفسي - انفعالي عن أي موقف قد يحدث في مكان العمل.

*زمن الجلسة: 80 دقيقة.

*الأنشطة والفنيات المستخدمة:

- 1- المحاضرة.
- 2- الحوار والمناقشة.
- 3- العصف الذهني.
- 4- تعلم تعاوني.
- 5- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

- *جهاز الحاسوب.
- *جهاز الإسقاط.
- *لوح للكتابة.
- *أقلام ملونة.

*إجراءات الجلسة: 5 دقائق.

بدأت الباحثة الجلسة بالتحية للمشاركين، وتشاركوا سوية ما تمت مناقشته في الجلسة الماضية، وتمّ التمهيد للجلسة الحالية، ونشاط بسيط عبر السؤال عن الطقس النفسي لكل مشارك وعلى المشارك أن يعبر عن حاله بأحد الفصول الأربعة.

*الجانب النظري: 10 دقيقة

يوجد مجموعة من العوامل التي تؤثر في استراتيجية توزيع الانتباه مثل : النمو العمري والمستوى الثقافي والبيئة المحيطة للفرد والاهتمامات والحاجات والميول، لذلك تعد إدارة الانتباه من المسائل الهامة التي لا يد من العمل على تنميتها ولا سيما في الانفعالات وعدم التشتت بين مجموعة المؤثرات والتركيز على الأهم فيها للحصول على نتيجة مرضية من جهة واكتساب انفعالات إيجابية قدر الإمكان من جهة أخرى ، والانتباه الانفعالي غير الواعي والمركّز يضعف من تركيز الأشخاص، فتوزيع الانتباه يحتاج إلى مرونة وتكرار وتعميم الموقف حتى نصل إلى القدرة على توزيع الانتباه الانفعالي بشكل جيد.

قد يعتقد البعض أن تحويل الانتباه من مصدر الضغط إلى مصدر الراحة قد يجعل الفرد لا يعالج بشكل جيد مصادر الضغط في حياته مما يؤدي إلى زيادتها، بمعنى أنه إذا تجاهل مصدر الضغط في العمل فهذا الضغط لن يزول بتجاهله له أي أنه يجب مجابهته وحله بطريقة أو بأخرى، هذا يؤدي إلى تنوع وجهات النظر في الطريقة التي يواجه بها الفرد الانفعال المتعلق بتوزيع الانتباه من حيث التركيز على مصدر الانفعال أم لا.

*عنوان النشاط: نشاط العصف الذهني. 10 دقائق.

تخليلوا أن المدير جاء إليكم الآن وطلب منكم أن يعد كل فرد منكم مادة مستعجلة طلب منكم تسليمها نهاية اليوم، والذي يبدع ويتميز بهذه المادة ومن سيكون الأكفأ سيكون له مكافأة يُعلن عنها حين الاطلاع على الإنجاز للمادة، إضافة إلى أنه طلب منكم أن يكون التنافس فيما بينكم شريفاً دون اللجوء إلى أية أساليب ملتوية للوصول إلى التميز والكفاءة.

أسئلة النشاط:

- 1- ما هي الاستراتيجية التي ستتبعها لإنجاز المهمة ؟
 - 2- ما الاستجابة المناسبة المرغوبة للظفر بالمكافأة؟
 - 3- هل ستحاول الحصول على المكافأة مهما كلفك ذلك من اتباع أي أسلوب غير لائق؟
- أجوبة المناقشينونقاش حول النشاط...

***عنوان النشاط:** نشاط التعلم تعاوني (شعور بالانتماء وتقبل الآخرين وتوحيد الهدف). 20 دقيقة.

شرحت الباحثة بشيء من التفصيل عن هذه الاستراتيجية، وأعطت مثالاً عنها _إن الكثير من المؤسسات تتميز وتنجح نتيجة تعاون أفراد المؤسسة فيما بينهم_ ، هذه الاستراتيجية تعتمد على التعاون وتبادل الأفكار والابتعاد عن الأنانية، وتساعد على التخيل ووضع البدائل وتوسيع دائرة النقاش والحوار والوصول لحلول، وتخفيف بعض الصراعات في سبيل الهدف

قامت الباحثة بدايةً بتقسيم المشاركين إلى ثلاث مجموعات بداية، ثم قالت:

الجزء الأول من النشاط:

كما شهدنا جميعاً تعرضت سورية لزلزال مدمر في السادس من فبراير لعام 2023، لقد كان زلزالاً مدمراً بكل ما تعنيه الكلمة، هذا وقد وصل إلى عدة مدن سورية كاللاذقية وحلب وحماه وتأثرت به باقي المدن السورية ولكن بدرجة أقل.

المطلوب:

- 1- ما المشكلة الرئيسية التي حصلت جراء الزلزال؟ المجموعة الأولى
 - 2- ما المشكلات الفرعية التي نتجت عن هذا الزلزال؟ المجموعة الثانية
 - 3- ما الاستجابة والسلوك المناسبين جراء ما حدث؟ المجموعة الثالثة
- وتم اختيار قائد لكل مجموعة ويتشاورن فيما بينهم ويتبادلون الآراء ضمن فترة زمنية محدودة.
- إجابات المشاركين:

بعد ما قام قائد المجموعة بقراءة الإجابات، تمت المناقشة حول النشاط وماذا استفادوا منه.

الجزء الثاني من النشاط:

مع بداية الأزمة السورية في عام 2011 تعرضت معظم نواحي الحياة الاقتصادية والتربوية والصناعية والتجارية والإعلامية للكثير من الضغط والقلّة وقلة الموارد فيها عموماً، إلا أن دوركم كإعلاميين كان له دور خاص وأثر للكلمة للوقوف بوجه هذه الأزمة.

المطلوب بعد تغيير عناصر المجموعات بهدف دمجهم وتقوية الألفة والتعاون فيما بينهم:

الأسئلة:

- 1- كيف يمكن الخروج من هذه الأزمات ولا سيما الإعلامية منها ومواجهة التضليل الإعلامي الذي يُمارس إلى حد الآن تجاه الإعلام السوري؟ ولا سيما أنكم أصحاب صناعة الخبر وإخراجه..
- 2- ما الاستجابة المناسبة المرغوبة لتلائم الموقف؟

إجابات المشاركين:

تمت المناقشة مع المجموعات حول ما تم تناوله والوصول لنتيجة مفادها أن التعاون وروح العمل الجماعي والهدف الموحد والصبر والحكمة والتصرف الذكي هم الأنسب لتجاوز هذه الأزمة وكل أزمة.

*لعبة الكرسي: كدقائق

فكرة اللعبة أن يحصل المشارك على فرصة الجلوس على كرسي عبر شكل المنافسة التي يختارها (سلبى أو إيجابى).

تتضمن اللعبة 4 كراسي و 5 مشاركين فيلتف المشاركون الخمسة حول الكراسي الأربعة والفائزون يتابعون اللعبة وهكذا حتى يفوز مشارك واحد فيها، ومن هنا يتم رصد حالة التعاون وشكل التنافس فيما بينهم.

*التغذية الراجعة: 10 دقائق.

1- ماذا استفدتم من جلسة اليوم؟

2- كيف يمكن أن نحول انتباهنا من موقف سلبى إلى آخر إيجابى؟

1- تكلم عن حالة انفعال سلبي كنت قد ركزت كامل انتباهك عليه وأثر فيك سلبياً؟ وما البديل برأيك؟

إجابات المشاركين والنقاش حولها.

***ختم الجلسة:**

شكرت الباحثة المشاركين وتفاعلهم وتم الاتفاق للجلسة التي تليها. 

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي:

أوافق	لا أوافق	أسئلة التقييم
		هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟
		هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟
		هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟
		هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟
		هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟
		هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟

***تقرير الجلسة:** حققت الجلسة التدريبية الأهداف المعدة لها، والزمن والأنشطة ودمجها مع المواضيع كانت مناسبة وفعالة.

الجلسة الثامنة

التعريف باستراتيجية التغيير المعرفي

*أهداف الجلسة:

- 1- أن يعرف المشاركون استراتيجية التغيير المعرفي.
- 2- أن يصغي المشاركون بشكل جيد لهذه الاستراتيجية فهي حجر الأساس للتنظيم الانفعالي.
- 3- أن يبتكر المشاركون طرقاً معرفية جديدة في التفكير حول كيفية التعامل مع الانفعالات.
- 4- أن يقلّد المشاركون ما تم تناوله من أنشطة وأساليب وفنيات واستراتيجيات إلى الواقع اليومي المُعاش في العمل والحياة الشخصية.

*مدة الجلسة: 60 دقيقة

*الأنشطة والفنّيات المستخدمة:

- 1- المحاضرة.
- 2- الحوار والمناقشة.
- 3- العصف الذهني.
- 4- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

- *جهاز الحاسوب.
- *جهاز الإسقاط.
- *لوح للكتابة.
- *أقلام ملونة

*إجراءات الجلسة: 10دقائق.

رحّبت الباحثة بالمشاركين وشكرت التزامهم بالجلسات التدريبية، ومهّت للجلسة بسؤال:

كيف يمكن أن تغير انفعال سلبي لديك إلى انفعال إيجابي وتوظفه بالمكان الصحيح؟

إجابات المشاركين:

قالت الباحثة : لا يمكن أن تغير من سلوكنا ما لم نغير أفكارنا، فالانفعال ناتج عن فكرة ما ...

وهو ينتج عن مثير ومن ثم تفكير يليه سلوك، فطريقة تفكيرنا بالمثيرات والمواقف هي التي تحدد سلوكنا وانفعالاتنا.

*الجانب النظري: 10 دقائق.

مما لا شك فيه أن الفرد يتعرض في حياته للكثير من التجارب والخبرات المختلفة المتنوعة في حياته الذي تخلق لديه الكثير من الانفعالات المتنوعة بعضها سار والآخر غير سار وهذا يؤدي إلى طبيعة حياة متقلبة. وعليه تُعدّ الانفعالات جزءاً مهماً وخاصاً من البناء النفسي للفرد، لما لها من تأثير كبير في سلوك الفرد، فالأشخاص القادرون على ضبط انفعالاتهم والسيطرة عليها يمتلكون حياة صحية أكثر من غيرهم.

وتشير الأدبيات النظرية إلى وجود فروق فردية بما هو متعلق بهذا الموضوع سواء حول الأفراد أنفسهم أو حتى في الفرد نفسه، فالانفعالات غير ثابتة وتختلف من فترة لأخرى ومن موقف لآخر وقد تختلف بين ثنائية وثانية أخرى، ومن جانب آخر فإن لكل فرد بصمة انفعالية خاصة به.

وينظر جيمس للانفعالات على أنها انفعالات مرنة وهي ميول استجابية يمكن تخفيفها أو تعديلها بعدد كبير من الطرق والوسائل

فلا يمكن للفرد أن يغير سلوك ما لديه إذا لم يغير الفكرة الذي بُني عليها، فالسلوك أي سلوك كان ينبع من تفكير داخلي لدى الفرد قد يكون تفكيراً صامتاً أو حركياً يترافق مع حركات وانفعالات والانفعالات قد تكون داخلية أو حركية مهما تنوع حجم وشكل الانفعال، انفعالات سلبية وإيجابية ومتغيرة غير ثابتة ومختلفة الشدة، فكيف يمكن للفرد أن يضبط هذه الانفعالات ويوجهها بطريقة معرفية تتناسب مع الموقف الانفعالي؟!

مثال: موقف النجاح من المعروف أنه يترافق مع شعور السعادة هذا في حال كان نجاحاً يرضي توقعاته وموقف الإخفاق يتلازم معه انفعال الحزن والغضب، فكيف يمكن لمعرفة الإنسان أن تنظم انفعالاته، وكيف يمكن تعديل هذه المعرفة لتتناسب مع انفعالاته، إنه ليس بالأمر السهل حقاً.

*عنوان النشاط: الحوار والمناقشة. 10 دقائق.

تمت مناقشة استراتيجية التغيير المعرفي مع المشاركين حول ما يعرفونه عن تغير الانفعال عموماً، ولا سيما المواقف المتشابهة كالحزن والكراهة والحب والاشمئزاز.

وبعد المناقشة بين الباحثة والمشاركين تمّ التوصل إلى صياغة تعريف شامل لاستراتيجية التغيير المعرفي للانفعال وهي:

استراتيجية تتطلب إدخال معنى على المدركات الحسية حتى تكون نتيجة نهائية فيستخدم الفرد التغيير المعرفي للتعامل مع الانفعال.

وهو أيضاً التقييم أو التغيير المعرفي للمثير الانفعالي وإعادة تقييم الفكرة بصورة إيجابية ، وهو قدرة الفرد على تغيير طريقة التركيز الداخلي (الأفكار _ الذكريات)، إذ يتطلب الانفعال إدخال معنى على المدركات الحسية، وأشار جروس إلى أن الهدف من هذه الاستراتيجية هو تقييم الحدة الانفعالية للأفراد إذ تقوم بالتخفيف من الانفعالات السلبية وزيادة الانفعالات الإيجابية التي تركز على التكيف والتفاوض واختيار الجوانب الإيجابية للموقف. (أي ليست كل المواقف سلبية، ومهما بلغت سلبيتها لا يد وأن يكون ضمنها شيء إيجابي).

لا يوجد فائدة من الانفعالات التي تعطي شعور بالانزعاج والنتائج المحتملة لها، فمن المفيد التركيز على الانفعالات الإيجابية المرتبطة غالباً بالتفكير الإيجابي المؤد لها، فطريقة التفكير كما ذكرنا سابقاً هي التي تولد نوع الانفعال (سلبى، إيجابى).

*عنوان النشاط: نشاط العصف الذهني. 15 دقيقة.

إذا رأيت زميلاً في المهنة تفوق عليك، أو يتفوق عليك بشكل دائم...

1- ما شعورك تجاهه؟

2- ماذا تتصرف حيال ذلك؟

3- هل تعتقد أن لديك الكفاءة المناسبة لتتفوق عليه لاحقاً؟

إجابات المشاركين.....

مناقشة وحوار حول النشاط ووضع الحلول المناسبة.

نشاط ثاني:

1- تمّ الاتفاق مع أحد المشاركين على أن يدخل للقاعة ويقول إن المدير طلب من المشاركين الموجودين مهمة يومية لمدة شهر كامل (تغطية فعالية لأحد المعارض) ليرى مدى استفادتهم من التدريبات.

2- هذا الطلب سيثير لديكم مجموعة من الانفعالات المتنوعة بين السلبية والإيجابية (خلق شيء من التشويق)

....

3- اذكر المشاعر التي انتابتكم؟

4- ما الحلول التي خطرت ببالكم للقيام بهذه المهمة لإظهار كفاءتكم؟

5- ما الاستجابة المناسبة المطلوبة للتعامل مع الموقف؟

***لعبة تحدي تنافسي:** الحصول على القلم 5دقائق.

تقسم الباحثة المشاركين إلى قسمين ويقفون مقابل بعضهم ووضع قلم على الأرض بين كل مشارك و المشارك الذي يقابله، وعند نطق كلمة قلم يتنافس المشاركون فيما بينهم للحصول عليه، تعاد ثلاثة مرات لضمان الحصول على فرصة لتعديل النتيجة والفريق الفائز يحق له أن يطلب طلباً قابلاً للتنفيذ من الفريق الخاسر .

***التغذية راجعة:** 10دقائق .

وقف المشاركون مقابل بعضهم البعض ويسأل كل مشارك منهم المشارك الذي يقابله سؤال متعلق عما دار في الجلسة، ومن ثم تقلبت الأدوار فالفريق الذي تلقى السؤال أولاً هو الآن من سيقوم بالسؤال للفريق الآخر وتعزيز الإجابات الصحيحة وتصويب الخاطئة.

***ختام الجلسة:** شكرت المشاركين لما يبذونه من تعاون في سبيل نجاح التدريب.

وتم الاتفاق على الجلسة اللاحقة مع إعطاء كلمات محفزة عن الجلسة والأنشطة الموجودة فيها.

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي:

أوافق	لا أوافق	أسئلة التقييم
		هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟
		هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟
		هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟
		هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟
		هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟
		هل أداء الباحثة كان مُرضياً أم لا؟

***تقرير الجلسة:** كانت الجلسة مليئة بالتفاعل والجو الإيجابي والمناقشات بين الباحثة والمشاركين والمشاركين أنفسهم كانت ذو نتائج إيجابية، والمدة الزمنية والموضوعات والأنشطة كانت مناسبة وتم الحصول على الاستفادة، وحققت الجلسة التدريبية أهدافها.

الجلسة التاسعة

أنشطة حول استراتيجية التغيير المعرفي

*أهداف الجلسة:

- 1- أن يذكر المشاركون مفهوم استراتيجية التغيير المعرفي.
- 2- أن يقيم المشاركون طريقة تعاملهم مع المواقف المتعددة قبل وبعد التدريب على الاستراتيجية.
- 3- أن يشارك المشاركون فيما بينهم خبراتهم المعرفية-الانفعالية بدافع التعلم والاستفادة فيما بينهم.
- 4- أن يقلد المشاركون الاستراتيجيات والفنيات التي تم تناولها ونقلها للواقع الحياتي بقسميه المهني والشخصي.

*مدة الجلسة: 65دقيقة.

*الأنشطة والفنيات المستخدمة:

- 1- المحاضرة.
- 2- الحوار والمناقشة.
- 3- العصف ذهني.
- 4- لعب الأدوار.
- 5- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

- *جهاز الحاسوب.
- *جهاز الإسقاط.
- *لوح للكتابة.
- *أقلام ملونة.

*إجراءات الجلسة: 5دقائق

بدأت الباحثة الجلسة بإلقاء الباحثة السلام على المشاركين، والتذكير بالجلسة السابقة، والتمهيد للجلسة الحالية مع بعض الدردشة البسيطة عن التدريب.

*الجانب النظري: 5 دقائق.

يمكن للفرد أن يغير تقييمه المعرفي للأمور فتتغير استجابته الانفعالية عبر التفكير في جوانب أخرى ومحاولة تفسير الموقف بشكل واقعي أو محايد أو إيجابي وفقاً لمتطلبات كل موقف، وهناك أشكال كثيرة للتغيير المعرفي كتحويل موقف مزعج إلى مزحة أحياناً والتسامح وعدم الأحقاد.

ومما لا شك فيه أن تغيير الحالة الانفعالية من حالة إلى أخرى يتطلب العمل على تغيير الفكرة المتعلقة بالانفعال، فالانفعال تجاه موقف ما قائم على فكرة تجاه الموقف الانفعالي، والفرد تجاه الموقف الإيجابي يترافق معه شعور الفرح، وتجاه موقف سلبي يترافق معه شعور الحزن وهكذا باقي المشاعر الأخرى، فانفعال الغضب قائم أحياناً على عدم تلبية بعض الاحتياجات و بالتالي قد يصاب الفرد بالإحباط نتيجة لعدم تحقق حاجة ما فيأتي شعور الغضب كتفريغ انفعالي للطاقة السلبية التي أصبحت لديه جراء عدم تحقيق حاجة لديه،

حيث يقوم التغيير المعرفي على عملية انتقاء معرفي للحدث المعاش أي التغيير في معنى الموقف من أجل تغيير الاستجابة الانفعالية وغالباً ما يهدف إلى تسيير منخفض للانفعال وإعادة التقييم المعرفي السليم، وهذا ما يعني أن الفرد يعيد تقييمه المعرفي لاستخلاص الانفعال المحتمل حدوثه من ذلك الموقف وخفض الأثر الانفعالي الناشئ عنه .

*عنوان النشاط: نشاط الحوار والمناقشة. 10 دقائق.

افتتحت الباحثة الحوار بقول:

لا تقطع وعداً وأنت سعيد، ولا ترد وأنت غاضب، ولا تقرر وأنت حزين"

لاحظتم معي أن القول متعلق بالانفعالات وكيف أنه من الضروري ألا نبالغ في رد فعلنا الانفعالي وأن ننظر للطريقة التي نتعامل بها مع انفعالاتنا، وأن لا نعطي أي فعل تجاه بعض الأمور في لحظة انفعال عارمة لما قد تسببه من آثار سلبية لاحقاً.

الآن إليكم بعض الأسئلة:

1- هل قطعت وعداً وأنت سعيداً، هل رددت وأنت غاضب، أخذت قراراً وأنت حزيناً؟

2- إذا أُتيحت لكم الفرصة لتغيروا شيئاً تغيروا شيئاً في شخصيتكم أو بعض سماتكم مثلاً، هل ستغيرون ؟ وعلى ماذا تُبقون ؟

* في حال كان نعم، فما هي ولماذا؟ وفي حال كانت لا، فلماذا؟

3- هل اتخذتم قرار في لحظة تسرع بناء على انفعال ما وشعرتكم بالندم تجاهه؟

تم فتح باب النقاش والحوار حول هذه الأسئلة وتم التوصل إلى نتيجة مفادها..

إن حياة الإنسان قائمة بأعظمها على الانفعالات، وينبغي التعامل مع هذه الانفعالات وتفعيلها في الوقت والمكان المناسبين، علاوة على ذلك تفعيلها في مواقف متشابهة للحصول على نتائج مُرضية وإيجابية.

*** لعبة حزرة: 5 دقائق،،، الهدف منها التنشيط الذهني**

شخص عمره أربع سنوات ولديه أخت بنصف عمره.. كم عمرها: سنتان

عندما يصبح هذا الشخص 100 عام كم سيصبح عمر أخته.

الجواب: سيكون عمره 98 لأنه يكبرها بثنتان.

*** عنوان النشاط: نشاط العصف الذهني. 15 دقيقة.**

طلبت الباحثة من المشاركين أن يفكروا ماذا سيفعلون في المواقف الآتية: مع الالتزام بالوقت المحدد

* زميل لك طلب منك أن تساعد بالعمل، إلا أن هذا العمل سيقابل بمكافأة!

* انفعلت بشكل مبالغ فيه سابقاً لأسباب تُعدُّ لك الآن لا قيمة لها لإحداث فعل لها؟ ما سبب هذا التغير في حال

حصل؟

* هل الانفعال في غير مكانه يخفض من كفاءة العامل؟

تم النقاش حول الأسئلة التي طُرحت والإجابات عنها والتوصل إلى نتائج مفيدة وتدوينها على اللوح.

*** عنوان النشاط: نشاط لعب الأدوار. 15 دقيقة.**

تتفق الباحثة مع المشاركين أن يكونوا هم القائمين على إدارة الجلسة هم من المشاركين وليس الباحثة، ويكون

عنوان الجلسة التعامل مع الانفعالات وذلك عبر مواقف شخصية حصلت مع كل مشارك، وبناء عليه أعطى كل

مشارك نصيحة للتعامل مع الانفعالات وذلك عبر مواقف حياتية قد عايشها، وبإمكان المشاركين أن يرووا الموقف التي عاشوها وأثرت بهم.

الأسئلة:

1- ما الاستجابة المناسبة المرغوبة للموقف الذي حصل معك وأثر فيك؟

تلقي إجابات المشاركين والحوار بشأنها:

سألت الباحثة المشاركين عن شعورهم أثناء أداء الدور والتعبير عما بداخلهم؟.

*التغذية الراجعة: 10 دقائق.

1- كيف يمكن أن نغير انفعالاً ما من الناحية المعرفية؟

2- ما الاستجابة المناسبة المنطقية العامة لكل موقف انفعالي يتعرض له الإنسان؟

إجابات المشاركين والحوار بشأنها.

* ختام الجلسة:

شكرت الباحثة المشاركين لمشاركتهم وصبرهم، وتم الاتفاق على الجلسة القادمة. ﷻ

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي:

أوافق	لا أوافق	أسئلة التقييم
		هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟
		هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟
		هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟
		هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟
		هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟
		هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟

*تقرير الجلسة: عُدّ التفاعل السمة التي كانت تسود أجواء الجلسة التدريبية، وتمت الحاجة لبعض الوقت القليل

الإضافي، وفي النهاية حققت الجلسة التدريبية أهدافها المعدة لأجلها.

الجلسة العاشرة

التعريف باستراتيجية تعديل الاستجابة الانفعالية

*أهداف الجلسة:

- 1- أن يعرف المشاركون استراتيجية تعديل الاستجابة.
- 2- أن يصف المشاركون بدقة استراتيجيات التنظيم الانفعالي.
- 3- ينظم المشاركون وبشكل منطقي طرق تعديل الاستجابة الانفعالية.
- 4- أن يتقن المشاركون طريقة تعديل انفعالاتهم بما يتلاءم مع القدرة على اتخاذ قرارات انفعالية مناسبة تشعرهم بالرضا عن حياتهم وسلوكياتهم.

*زمن الجلسة: 85 دقيقة .

* الأنشطة والفنيات المستخدمة:

- 1- المحاضرة.
- 2- الحوار والمناقشة.
- 3- الاسترخاء.
- 4- العصف الذهني
- 5- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

- *جهاز الحاسوب.
- *جهاز الإسقاط.
- *لوحة للكتابة.
- *أقلام ملونة.
- *صورة.

*إجراءات الجلسة: 10 دقائق.

ألفت الباحثة التحية على المشاركين...

سنناقش بعض الأمور المتعلقة بتعديل الاستجابة الانفعالية كمرحلة تمهيدية للمرحلة الختامية لما سبقها من مراحل

انفعالية... سنناقش الموضوع بعد هذا التمرين البسيط لمدة خمسة دقائق

تمرر الباحثة ورقة مكتوب عليها (حب) على ألا يرى المشاركون الكلمة إلا تباعاً، وماذا تعني هذه الكلمة لكل مشارك.

والآن دعونا نكمل ما بدأناه عن استراتيجيات تنظيم الانفعالات مع التركيز على لغة الجسد بالصوت والعيون والأكتاف والحديث بسرعة متوسطة.

***الجانب النظري: 15 دقيقة.**

أكد جروس أن التنظيم الانفعالي يشمل الاستراتيجيات الواعية جميعها (الشعورية) و (اللاشعورية) التي يستخدمها الفرد لزيادة أو خفض الاستجابة الانفعالية ويتأثر بعملية تغيير البيئة الداخلية والخارجية التي تؤدي إلى تنظيم ميول واستجابات ومهارات واتجاهات الفرد التي يمكن أن تعزز قدرته على التحكم مع المواقف التي يتعرض لها أو يقوم هو بها أي للمواقف.

وتعرف استراتيجية تعديل الاستجابة بأنها:

إن كبت الأفراد التعبير عن انفعالاتهم نتيجة التأثير المباشر للمكونات الحياتية والسلوكية والفسولوجية للاستجابة الانفعالية لكبت العواطف والسلوكيات عن طريق استخدام الممارسات الرياضية والاسترخاء لغرض المسيرة الاجتماعية ويتمثل تعديل الاستجابة الاستراتيجية الأخيرة في التنظيم الانفعالي وتحدث متأخرة في عملية توليد الانفعال بعد حدوث الاستجابة الانفعالية.

وهو آخر أشكال تنظيم الانفعال في الحياة اليومية وعادة ما يحدث متأخراً أو بعد انتهاء الموقف المحفز للانفعال ويتوقف نجاح الفرد في تنظيم انفعالاته على مدى وعيه بتلك الانفعالات والمحفزات الخارجية.

إذ تعد عملية تعديل الاستجابة الانفعالية آخر مراحل استراتيجيات التنظيم الانفعالي وتحدث متأخراً في عملية توليد الانفعال، وتشمل كل الأنشطة التي تُسهم في تقليل الانفعالات الفسيولوجية لآثار الانفعالات السلبية،

كالاسترخاء ضمن بيئة ملائمة والتأمل والتفريغ الانفعالي والحديث مع الأصدقاء عن الانفعالات التي يعيشها الفرد وخصوصا السلبية منها.

إلا أن التعديل لا يحدث عندما فقط يريد الإنسان أن يقوم بتعديل الاستجابة الانفعالية، فهو يحتاج إلى وعي بالمشاعر السلبية والرغبة في تحويلها إلى مشاعر إيجابية والعمل لأجل ذلك وتدريب الإنسان نفسه بنفسه على التقليل من حدة المشاعر السلبية والتفكير بشكل إيجابي.

وهناك عدة طرق للاستجابة الإيجابية لمواقف الانفعال السلبية:

كالتحلي بروح الفكاهة والقيام بالأنشطة الرياضية والتواصل مع الأشخاص الإيجابيين وتغيير بيئة الانفعال أو الأشخاص الذين هم مصدر الانفعال وتحويل طاقة الانفعال السلبية إلى طاقة إيجابية، إذ يمكن لفهم الانفعالات أن يساعد على معرفة أفضل لطريقة الاستجابة له وهو أحد أهم الأسباب الجيدة لفهم الانفعالات فلمعرفة طريقة الاستجابة ينبغي أن تقرر ما إذا كانت انفعالاتك تتوافق مع الوضع القائم أم لا. فيمكن أن تكون ردود الفعل صحيحة وفي مكانها المناسب حين تحدث بالموقف والتوقيت الصحيحين.

مثال: عندما تشعر بالخوف من حيوان مؤذي فشعورك بالخوف سيساعدك بالابتعاد عن مصدر الخطر، وإذا تملكك شعور الغضب عندما يقوم شخص ما بتصرف مخادع معك فإن غضبك من شأنه أن يجعلك أنك لا تريد التعامل مع هذا الشخص أحياناً، ولكن ومن جانب آخر قد تريد التردد لهذا الشخص بقصد رد الأذى له على أثر ما ارتكبه بحقك.

إلا أنه في بعض الأحيان قد تكون هذه الانفعالات نفسها غير مفيدة وفي الواقع تحتاج إلى تعديل في الاستجابة، فهل ينبغي دائماً رد الكره بالكره أو الغضب بالغضب!!!

ويمكن أن نتحكم بعض العوامل في تعديل الاستجابة الانفعالية كالتفكير الإيجابي أو أنك تختار الهدوء ولا تريد للانفعالات السلبية السيطرة عليك، وجانب مهم آخر هو الخبرة في التعامل مع المواقف وتنقيتها نتيجة خبرات سابقة انفعالية.

مثال: إذا غضبت من أحد زملائك لأنه سبب لك الأذى دون قصد فقد يؤثر ذلك سلباً في صداقتكما، أو أنك إذا شعرت بالخوف الشديد من امتحان من القيام باختبار ما واخترت البقاء في المنزل فهذا سيكون له عواقب سلبية، أو حزنك بعد رحيل أحد أصدقائك لفترة طويلة قد يدخلك في الاكتئاب وعدم القدرة على تكوين صداقات جديدة. لذلك من الضروري أن نعمل على القيام بتعديل الاستجابة التي في غير مكانها ويحدث جرائها عواقب سلبية وتسبب لصاحبها شعوراً بعدم الراحة، وأن تراكم الخبرات التي نتعرض لها في معتركات حياتنا اليومية ونكتسب ونتعلم منها لتكون زاداً لمواقف انفعالية لاحقة.

*عنوان النشاط: الحوار ومناقشة . 10 دقائق.

تم البدء بمقولة لأرسطو: معظم الناس يفضلون منح العاطفة على تلقيها. وقول آخر: عندما خاب ظني بالكثيرين أيقنت أن حب الذات ليس أنانية. وتم الطلب من المشاركين المناقشة والمشاركة حول هاتين المقولتين، حيث يجري حوار بين المشاركين والباحثة. انتقلت الباحثة لسؤال هو: كيف يمكن أن نحول انفعال ما إلى انفعال آخر ؟ من كره إلى حب، من اشمئزاز إلى تقبل.. وبناءً على ماذا؟ إجابات المشاركين:

بعد النقاش نتوصل إلى نتيجة نهائية: ما لم يتغير التفكير الداخلي وبنية الانفعال من الداخل (كون الانفعال قائم على فكرة مرتبطة به) لا يمكن أن يتحسن هذه الانفعال وبعدها قد يحصل تعديل استجابة. واستراتيجية تعديل الاستجابة تحدث بعد حدوث الاستجابة الانفعالية أي أن انفعال ما ظهر وسيعمل الفرد على تعديله، فمثلاً يمكن للاسترخاء أن يستخدم لتقليل الجوانب الفسيولوجية والخبرة السلبية للانفعالات ويمكن استخدام العقاقير أحياناً في سبيل تعديل الخبرة الانفعالية.

نشاط سؤال:

*تخيل إذا اضطررت اضطراراً مُجبِراً للتعامل مع أحد الزملاء في المهنة لمدة عام كامل، إلا أنك لم تستطع أن تكون على وفاق معه، وأصبح يحل التنافس السلبي على عمليكما وأدى بشكل سلبي إلى التأثير السلبي على كفاءتك بشكل عام...

*دعونا نتحاور حول هذا الموقف؟

2- ما الاستجابة المناسبة المرغوبة للخروج بحل سليم؟

إجابات المشاركين: والنقاش حولها والتوصل لحل سليم كضبط الانفعالات وتنظيمها وتوحيد الجهود لصالح الهيئة بعيداً عن الأمور الشخصية.

***عنوان النشاط:** نشاط الاسترخاء . 15 دقيقة.

تهيئة لتمرين الاسترخاء: فتهدئة التنفس تساعد في نجاح عملية الاسترخاء.

قالت الباحثة: هذا تمرين للتركيز على التنفس يمكنكم تأديته في أي وقت من اليوم، تفقدوا ساعتكم ولاحظوا الوقت ، خلال الثواني الـ 60 المقبلة، ركزوا بشكل كامل على تنفسكم، على الرغم من أنكم ضمن دقيقة واحدة، إلا أنه قد يبدو لكم أنكم تقومون بذلك حتى أجل غير مسمى، لا تغمضوا عينيكم وتنفسوا بشكل طبيعي، حاولوا أن لا تتشتتوا

تذكروا أن تمرين التركيز على التنفس هذا ليس بمسابقة أو تحد شخصي لن تفشلوا في تطبيق التمرين بل ستختبرونه فقط.

استخدموا هذا التمرين مرات عدة في اليوم لإعادة تفكيركم إلى الحاضر ولإضفاء وضوح وصفاء إلى ذهنكم.

لنجرّب تمرين الاسترخاء:

حددوا مركز الجاذبية في جسدكم، عند تحديد هذا المركز خذوا أنفاساً عميقة وأخرجوها خمس مرات على الأقل، ركزوا على مركزكم اشعروا بإحساس الاستقرار على الأرض، تخيلوا أن كل الطاقة السلبية في جسدكم تتجمع في مكان واحد، جدوا صورا تتفعم فقد تكون كرة طاقة تمتص كل المشاعر السلبية، تخيلوا كرة الطاقة السلبية هذه

وبينما تأخذون أنفاساً قولوا (أتخلّى) وعند إخراج النفس قولوا "عنك"، إن كانت الطاقة عبارة عن كرة فحددوا بقعة في الغرفة، وتخلّوا أنفُسكم ترمون الكرة لكي تصيب هذه البقعة، وإن كانت طاقتكم عبارة عن بالون فتخلّوا أنه يطوف بعيداً عنكم فوق رأسكم، ثم تخلّوا عن كل ما يتسبب لكم بالتوتر وتخلّوا الآن الهدوء والسكينة يملآن مركزكم.

(يمكن لهذه التمارين وغيرها أن تقيدكم جداً ولكن أريد أيضاً أن أذكركم بما قمنا به اليوم. طبقوا التفكير بقوتكم وذكروا أنفسكم أنكم تخطيتم الكثير من التحديات حتى الآن وأنكم ستستمرون بالقيام بذلك من ضمن الأنشطة الأخرى ثمة الآتي:

اكتبوا في دفتر يومياتكم عما حصل خلال نهاركم، وكيف شعرتُم وماذا فعلتُم وعن الأمور الجيدة وعما جعلكم تشعرون بالامتنان وعن ذكرى جميلة وهل كل منكم قام بواجبه المطلوب منه. وتذكروا أن ردود أفعالكم من سمات البشر، ركزوا على الأمور التي تجيدونها وتحلّوا بالصبر. ودائماً أعطوا الفرص لنقل هذه التجربة إلى الآخرين.

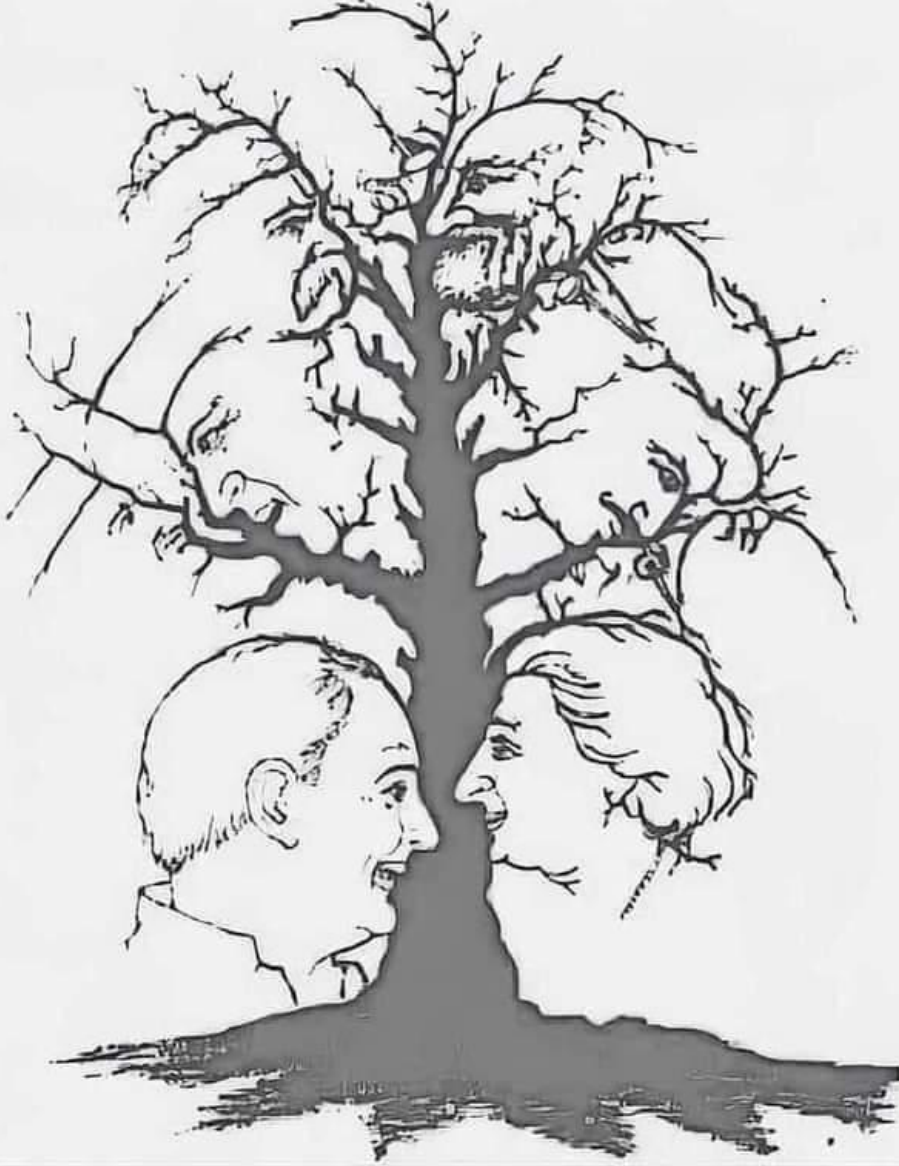
1- ما رأيكم بنشاط الاسترخاء؟

2- ما الاستجابة التي تأتي طرداً على هذا النشاط؟

3- هل ستستمرون بهذا النشاط لاحقاً؟

تلقى إجابات المشاركين والنقاش حولها والتأكيد على فكرة القيام بالاسترخاء لما لها من دور فعال في ترفيه الجسد والجسد يلقي بهذا الترفيه على الأفكار لتؤثر بدورها على الانفعالات وإحداث انفعالات إيجابية لصالح الفرد عدا عن فائدتها في تفريغ الانفعالات.

I Saw 5 How Many Faces Do You See



لعبة: كم وجه في الصورة (كل ثلاثة مشاركين مع بعضهم) ويعطى وقت 5 دقائق للعبة.

النشاط رقم (3)

*عنوان النشاط: نشاط العصف الذهني. 15 دقيقة.

تخيلوا أنه قد طلب إليكم إنشاء عمل مشترك فيما بينكم لصالح الهيئة وأن هذا العمل سيتم المكافأة عليه في حال مثل

المعايير المعتمدة للإعداد.

وعليكم أن تقوموا بما يلي بالطرق التي ترونها مناسبة:

- 1- حددوا الخطوات التي عليكم اتباعها لتحقيق الهدف؟
- 2- كيف سيتم التعاون فيما بينكم لتحقيق الهدف؟
- 3- كيف تزيلون الخلافات المعلنة وغير المعلنة فيما بينكم؟
- 4- كم من الضروري امتلاك الكفاءة المناسبة لتحقيق الهدف؟
- 5- ما المشاعر التي من المتوقع أن تكون سائدة لتحقيق الهدف؟

أسئلة متعلقة برود الفعل حول النشاط:

- 1- ما رأيكم حول النشاط؟
- 2- برأيكم، ما الاستجابة المناسبة المرغوبة لتحقيق هدف النشاط؟

* لعبة الميكرفون: 5 دقائق

تساعد في التنشيط الذهني والجسدي

طلبت الباحثة من المشاركين الوقوف على شكل دائرة ووقوفها في الوسط بحيث تحمل المايك وتسال سؤال موحد هو (ماذا توجه نصيحة لدم عملك، أو ما هي أفضل وسيلة لتطوير العمل).

* التغذية راجعة: 10 دقائق

تمّ الطلب من المشاركين في التفكير في تقنيات وأفكار تساعد على تعديل الاستجابة الانفعالية بما يتناسب مع الموقف.

- 1- فكر في طريقة منافسة هادفة وشريفة.
 - 2- فكر كيف تكون شخصاً أكثر كفاءة.
 - 3- كيف أحول موقف تنافسي سلبي إلى موقف تنافسي إيجابي؟
- أجوبة المشاركين والنقاش حولها.

* ختام الجلسة:

قالت الباحثة إلى هنا نكون قد أنهينا جلستنا لهذا اليوم، وشكراً لمشارككم ووقتكم، وتم الاتفاق للجلسة القادمة.

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي:

أسئلة التقييم	أوافق	لا أوافق
هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟		
هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟		
هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟		
هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟		
هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟		
هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟		

*تقرير الجلسة: كانت الجلسة التدريبية تفاعلية وذو وسط تفاعلي إيجابي بين الباحثة والمشاركين والزمن والأنشطة والوقت متناسبة مع الجلسة التدريبية، وفي النهاية حققت الجلسة التدريبية أهدافها.

الجلسة الحادية عشرة

أنشطة حول استراتيجية تعديل الاستجابة الانفعالية

*أهداف الجلسة:

- 1- أن يذكر المشاركون كيفية تعديل الاستجابة الانفعالية.
- 2- أن يحلل المشاركون الموقف الذي يتعرضون له بدءاً من لحظة حدوثه إلى لحظة تعديل
- 3- أن يلاحظ التغيرات لديه في القدرة على تعديل الاستجابة الانفعالية حال حدوثها، ما يمكنه من اكتساب قدرة التعميم والتعامل مع مواقف أخرى.
- 4- أن يبتكر استراتيجيات وأساليب جديدة في التعرف إلى كيفية تعديل الاستجابة الانفعالية.

*زمن الجلسة: 60دقيقة

*الأنشطة والفنيات المستخدمة:

- 1- المحاضرة.
- 2- الحوار والمناقشة.
- 3- لعب الأدوار.
- 4- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

- *جهاز الحاسوب.
- *جهاز الإسقاط.
- *لوح للكتابة.
- *أقلام ملونة.

*ملصقات.

*أفلام للكتابة العادية.

*إجراءات الجلسة: 10 دقائق

ألقت الباحثة السلام والتحية على المشاركين، وتم استذكار بسيط للجلسة الماضية ، ثم إجراء نشاط لا يتجاوز عشر دقائق نشاط (القائد)، يقف المشاركون على شكل مجموعة وطلبت من أحد المشاركين الخروج خارج القاعة وعليه أن يخمن من هو قائد المجموعة عندما يعود، ومن ثم تعاود الدخول إلى القاعة لتتفق مع أحدهم على أن يكون هو القائد الذي سيقوم بإعطاء الحركات وعلى الشخص الذي كان خارج القاعة أن يحزر من يقوم بالحركات ومسموح له ثلاثة خيارات، وتعاد مرتين إلى ثلاثة مرات.... يساعد هذا النشاط في تنشيط المشاركين وتهيئتهم للجلسة.

تم إجراء مناقشة بسيطة حول النشاط ورصد ردات الفعل حوله.

*الجانب النظري: 10 دقائق.

إن أي تعديل في السلوك يجب أن يرافقه تغيير في التفكير والانفعال، وهذا التعديل لا يأتي بشكل بسيط وسريع إنما يرافقه مجموعة من التحديات والعوائق التي تحول دون ذلك التعديل أو قد تؤخر حدوثه، ويجب أن يعي الإنسان أن عليه أن يمتلك مرونة انفعالية تتناسب مع كل موقف؛ لأنه لا يمكن أن يتعامل بالانفعال نفسه مع كل المواقف والأشخاص، فكل موقف وشخص وزمان خصوصية معينة... إن الوسط الإعلامي يحتوي شيئاً من الندية والتنافس ومرض الشهرة لدى الكثيرين وهذا ما قد يفرض سلوكيات غير سوية كالتنافس السلبي والصراعات والإشكالات وعدم التعاون وهذا بشكل أو بآخر يدل على انخفاض الكفاءة لديهم؛ لأن نجاح أي عمل يتطلب تضافر جهود الكادر بشكل كامل فالنجاح الفردي لا شك أنه مهم والنجاح الجماعي مهم وذو صدق أيضاً .

وعلى الفرد قبل أن يفكر في إبداء نواتج الانفعال ولا سيما الانفعالات التي يشعر فيها بالانزعاج، إذا كان هذا الناتج السلوكي في مكانه الصحيح وفي توقيته الصحيح وذلك للوصول إلى إدارة انفعال صحيحة واتزان انفعالي قدر المستطاع.

والاتزان الانفعالي قد يعتقد البعض أنه يكون في المواقف التي تتضمن انفعالات مزعجة، لكن هو أيضا في مواقف الفرح والحب والانفعالات الإيجابية أي في عدم المبالغة في الانفعالات مهما كان نوعها، فإن إدارة الانفعالات وتنظيمها من صفات أصحاب الشخصيات القوية والنفوس الهادئة والتي غالباً ما تظهر في أوقات الضغوط والأزمات، والانفعالات وخصوصا السلبية منها يجب أن تخرج خارج الجسد وعدم كبت الانفعالات فأني انفعال يخزن في الجسد سيكون له أثر جسدي ونفسي سلبي، فانفعال الغضب ينبغي أن يخرج بطريقة صحية كلعب الرياضة مثلاً .

وعندما يكون الفرد في حالة انفعالية شديدة قد لا يتمكن من التفكير بشكل حكيم ومنطقي، ومما لا شك فيه حتما أنه لن تكون الاستجابة الانفعالية القاسية هي الرد الفعال للمواقف الضاغطة.

مثال: عندما توضع في موقف منافسة ولا يكون النجاح حليفك فيه قد تنتابك لحظة غضب عارمة تحطم كل ما حولك وقد تؤذي الآخرين أو تتخذ قرار قد تندم عليه مدى حياتك، قد يكون من الأنسب للاستجابة تقبل ما حدث أولاً لأنه أصبح أمر واقع والتفكير بخطة بديلة لتعديل الاستجابة واستحقاق النجاح بمواقف تنافسية لاحقة والتمتع بكفاءة جيدة.

***عنوان النشاط:** نشاط لعب الأدوار . 20 دقيقة.

قامت الباحثة بالقيام بمشهد تمثيلي بين المشاركين حيث يتم تكليف مجموعتين للقيام بهذا المشهد يتضمن ما يلي:

تم تكليف أحد المشاركين بتمثيل شخصية المدير المباشر في العمل ثم يطلب منهم إعداد عمل بسرعة محددة ومحتوى مميز، وتفترض الباحثة وجود نوع من التنافس السلبي والمشاكل وصراعات العمل وعدم التعاون...ومجموعة أخرى على عكس ذلك بالتعاون والتنافس الإيجابي.

وباقى المشاركين هم مراقبون وهم الحكم، ثم نرى ثمرة ونتاج كل مجموعة وأثر التنافس بنوعية والتعاون واثره على وتيرة العمل، ثم مناقشة الأمر مع المشاركين وآرائهم حوله، مع ذكر مواقف مقارنة لهذه المواقف وما الأثر التي تركته عليهم .

1- ما رأيكم حول النشاط؟

2- برأيكم ما هو التصرف الأنسب والاستجابة المناسبة للخروج بنتائج إيجابية؟

تم إجراء حوار ونقاش بالأسئلة التي طُرحت...

*لعبة اختبار الذاكرة: 10 دقائق.

هدفت اللعبة إلى تنشيط الذاكرة والقدرة على استدعاء الأحداث بسرعة أكثر، بالإضافة إلى الجانب الترفيهي.

تقوم فكرة اللعبة على طرح سؤال يعتمد على الذاكرة للأحداث المتعلقة بحياتهم وإعطاء وقت عشرة ثواني إلى خمسة عشر ثانية لكل جواب وتوزيع ملصقات صغيرة وأقلام وتوقيت المنبه، والأسئلة كالتالي:

- أول يوم من أخذك إلى المدرسة ● أول يوم دوام في الهيئة
- أول عقاب ممن كان ● أول هدية قدمت لك
- أول خذلان تعرضت له ● أفسى موقف في حياتك
- أعز شخص خطر على بالك في هذه اللحظة ● عيد ميلادك
- وبين شائف حالك بعد سنة ● إذا مكانك غير الهيئة وبين رح تكون
- إذا أعطيت فرصة تعاقب حدا مين سيكون ● فرصة تكافئ حدا مين سيكون
- موقف ندمت عليه إنك قمت بفعله أو لم تفعله ● موقف حلو بتحبب يضل ينعدا مرات ومرات

*التغذية راجعة: 10 دقائق.

تم القيام بالتغذية الراجعة من خلال المشاركين ووقوفهم مقابل بعضهم البعض ويسأل كل مشارك منهم المشارك الذي يقابله سؤال متعلق عما دار في الجلسة ويعاد الموقف مع تبديل الأماكن بين المشاركين ليتاح للجميع فرصة السؤال والجواب، وتقوم الباحثة باستكمال ما لم يتم تناوله في الأسئلة بين المشاركين لبعضهم البعض.

***ختم الجلسة:** شكرت الباحثة المشاركين لما قدموه ولمدى تفاعلهم.

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي :

أسئلة التقييم	أوافق	لا أوافق
هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟		
هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟		
هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟		
هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟		
هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟		
هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟		

***تقرير الجلسة:** إن المدة الزمنية المخصصة للجلسة ووقت المناقشة والأنشطة والموضوعات كانت مناسبة للجلسة التدريبية، والتوجه إل أساليب إيجابية في الجلسة أشار لها بعض المشاركون (أساليب إيجابية في العمل كالتعاون المتبادل) وملاحظة نوع من الراحة تسود على المشاركين بعد ما تم تدريبهم عليه أثناء الجلسات، حُققَت أهداف الجلسة التدريبية في النهاية.

الجلسة الثانية عشرة

أنشطة تدريبية على استخدام استراتيجيات التنظيم الانفعالي جزء (1)

*أهداف الجلسة:

- 1- أن يذكر المشاركون الاستراتيجيات المتعلقة بالتنظيم الانفعالي.
- 2- أن يفسر كيفية حدوث التعديل الانفعالي للموقف بدءاً من حدوثه إلى نهايته.
- 3- أن يناقش المشاركون فيما بينهم استراتيجيات التنظيم الانفعالي .
- 4- أن يتعاون المشاركون فيما بينهم على استحضار موقف في العمل يناقشون من خلاله استراتيجيات التنظيم الانفعالي وإثرائه بالأمثلة من ميدان العمل.
- 5- أن يجرب المشاركون طرقاً جديدة في التعامل مع الانفعالات.

*زمن الجلسة: 70 دقيقة.

*الأنشطة والفنيات المستخدمة:

١- فيديو توضيحي عن الانفعالات.

2- حوار ومناقشة.

3- التفريغ انفعالي.

4- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

*جهاز الحاسوب.

*جهاز الإسقاط.

*لوح للكتابة.

*أقلام ملونة.

*صور غير مشخصة.

*أوراق وأقلام للكتابة العادية.

*إجراءات الجلسة: 5 دقائق

تم التذكير بالجلسة السابقة، خصوصاً مع انتهاء الجلسات ذات الصلة بنظرية التنظيم الانفعالي، وسألت الباحثة بعد ذلك، ماذا تتوقعون أن تكون جلستنا اليوم، مع تناول إجابة واحدة من كل مشارك..

*الجانب النظري: 10 دقائق.

كما لاحظتم خلال الجلسات السابقة تعدد الاستراتيجيات المتعلقة بالتنظيم الانفعالي لدى جيمس جروس Games Gross حيث تضمنت هذه الاستراتيجيات أولاً : اختيار الموقف و يليه ثانياً تعديل الموقف لتأتي ثالثاً استراتيجية توزيع الانتباه وفيما بعدها رابعاً استراتيجية التغيير المعرفي وأخيراً خامساً استراتيجية تعديل الاستجابة الانفعالية، والاستراتيجية تعني طريقة أو مجموعة طرق لإدارة الانفعال بالشكل الأمثل وتوظيفه للحصول على نتائج مرضية، إذ يمكن العمل على تنمية هذه الاستراتيجيات الانفعالية، فحياة الإنسان تقوم على الانفعالات ويتعامل في أغلب نواحي حياته بناء على الحالة الانفعالية التي تكون مسيطرة عليه ، سواء فرح أم حزن .

ومما لا شك فيه أن الفرد قابل للتدريب لطالما أراد ذلك بإرادته الواعية ولطالما رأى فيها شيئاً سلبياً وأراد أن يغير أو يعدل و يكتسب سلوكاً جديداً، ولا شائبة في ذلك فلا تخلو حياة الإنسان مع بعض الأخطاء وخصوصاً الأخطاء القابلة للتصحيح، لنستنتج من ذلك أن سلوكيات الفرد وانفعالاته قابلة للتدريب والتحسين والتطوير.

*عنوان النشاط: نشاط الفيديو 15 دقيقة.

تم عرض فيديو عن الانفعالات حول كيفية التعامل معها وفهمها أكثر، تم إيقاف الفيديو عند بعض اللقطات المتعلقة بانفعال ما وتوضيحه وشرحه والنقاش حوله مع المشاركين والتوصل لبعض القواعد العامة للتعامل مع الانفعالات.

أسئلة متعلقة برود الفعل حول النشاط:

1- ما رأيكم بما تم عرضه في الفيديو؟

2- ماذا استفدت من عرض الفيديو؟

إجابات المشاركين والنقاش حولها وتثبيت المعلومات على اللوح.

*عنوان النشاط: نشاط الحوار والمناقشة. 10 دقائق .

سبق وتعرفنا في الجلسات السابقة إلى التعرف على استراتيجيات التنظيم الانفعالي والتعرف على مدى أهميتها في حياتنا، وإلى أهمية الانفعالات في كل محاور الحياة الشخصية والمهنية، فهي الموجه والبوصلة في طريقة التعامل مع الكثير من الأمور، إذ يتأثر الانفعال بمجموعة من العوامل الوراثية والبيئية والفسولوجية و الخبرات الحياتية.

نشاط:

1- اذكر موقفا تصرفت فيه بانفعال سلبي تجاه شخص ما في مكان ما، وندمت على هذا التصرف!

برأيك ما الاستجابة المناسبة التي كان من الممكن أن تكون بدلاً من الانفعال السلبي؟

2- اذكر موقفاً مغايراً تصرفت فيه بانفعال مناسب وكان له أثر إيجابي عبر ضبط انفعالك والتصرف بروية؟

تم الاستماع إلى أجوبة المناقشين والنقاش حولها وتثبيت أهم الأفكار على اللوح، يمكن لبعض المشاركين أن يقوموا بكتابتها من خلال إملاءات من زملاءه لزيادة التفاعل.

*لعبة القبضة: 10 دقائق

وهو مشاركان اثنان يقف كل منهما مواجهات للآخر بحيث يغلق أحد المشاركين قبضة يده والمطلوب من الآخر التفكير في وسيلة لجعله يفتح القبضة، و الهدف من اللعبة تنمية التفكير ومعرفة ما الوسائل التي قد يلجأ إليها الفرد لحل مشكلة التي تواجهه دون اللجوء إلى انفعالات وسلوكيات سلبية، طبعاً بعد موافقة المشاركين.

***عنوان النشاط:** نشاط تفريغ انفعالي. 15 دقيقة.

سأضع لكم بعض الصور غير مشخصة (لا تتضمن أشخاص) ، تخيلوا هذه اللوحة هي الاسفنجة التي تمتص انفعالاتكم حباً وكرهاً وتريدون أن تخبروا هذه اللوحة بكل ما يجول في خاطركم بكل هدوء وصمت وتعبروا عما بداخلكم.

قامت الباحثة بتوزيع أوراق وأقلام على كل المشاركين للتعبير بشكل مختصر عن آرائهم حول الجلسات التدريبية وعند إعطاء الإشارة يتم البدء وإعطاء (5) دقائق للتعبير.

1- ما رأيكم بهذا النشاط؟

2- ما شعوركم بعد هذا النشاط ؟

3- هل ستحاولون بين كل فترة وأخرى القيام بنشاط تفريغ انفعالي؟

تمت المناقشة و الحوار حول الأسئلة....

***التغذية الراجعة:** 5 دقائق

وتتم عبر وقوف المشاركين مقابل بعضهم البعض ويسأل كل مشارك منهم المشارك الذي يقابله سؤال متعلق عما دار في الجلسة ويعاد الموقف مع تبديل الأماكن بين المشاركين لیتاح للجميع فرصة السؤال والجواب، وقامت الباحثة باستكمال ما لم يذكر وتثبيت المعلومات على اللوح.

***ختام الجلسة:**

شكرت الباحثة المشاركين لمدى التزامهم وصبرهم ومشاركتهم، وتم الاتفاق لموعد للجلسة القادمة. ﷻ

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي:

أسئلة التقييم	أوافق	لا أوافق
هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟		
هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟		
هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟		
هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟		
هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟		
هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟		

*تقرير الجلسة: كان التفاعل ضمن الجلسة التدريبية جيداً، ولُوحظ تحسن في أداء مجموعة المشاركين من حيث الالتزام أكثر بالوقت واكتساب طرقاً جديدة في التعامل مع الانفعالات، وفي النهاية حققت الجلسة التدريبية أهدافها التي وُضعت لأجلها.

الجلسة الثالثة عشرة

أنشطة تدريبية على استخدام استراتيجيات التنظيم الانفعالي جزء (2)

*أهداف الجلسة:

- 1- أن يذكر ما تم تناوله في الجلسة الماضية.
- 2- أن يميز المشاركون بين استراتيجيات التنظيم الانفعالي بشكل أكثر دقة.
- 3- أن يتعاون المشاركون فيما بينهم على إدارة الجلسة والتشارك مع الباحثة.
- 4- أن يعدّل بعض الأفكار السلبية المتعلقة بالتعامل مع الانفعالات، مثلاً: موقف الخلاف والاختلاف بالعمل لا يقابل بالغضب..

*زمن الجلسة: 80 دقيقة

*الأنشطة والفنيات المستخدمة:

- 1- الحوار والمناقشة.
- 2- التأمل.
- 3- لعب الأدوار.
- 4- فيديو توضيحي عن الانفعالات.
- 5- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

*جهاز الحاسوب.

*جهاز الإسقاط.

*لوح للكتابة.

*أقلام ملونة.

*إجراءات الجلسة: 10 دقائق

بعد استذكار بسيط للجلسة السابقة..

رحّبت الباحثة بالمشاركين الموجودين وقامت معهم بإجراء نشاط أولي بسيط عبرَ كلمة (سلام)، ماذا تعني هذه الكلمة لكل منهم (قد تكون شخصا قد تكون رمزا قد تكون وقت من اليوم قد تكون عنصر من الطبيعة قد تكون لحظة ما وقد تكون لا شيء!)

تم النقاش حول النشاط لمدة عشرة دقائق .. وشعورهم حول هذا النشاط.

*مقدمة نظرية:

لا شك أنّ التجارب والخبرات اليومية في حياة الفرد لها كبير الأثر على انفعالاته السلبية والإيجابية، وهذه الانفعالات وخصوصاً السلبية منها قد تكون قابلة للتعديل والتحسين نحو الأفضل وكيف ممكن أن يتحول الإنسان من كائن منفعل وعصبي وخائف إلى كائن هادئ متزن انفعالياً عبرَ الإرادة والتكرار لعملية إدارة الانفعالات وضبطها وتنظيمها وضبطها بالشكل السليم.

*عنوان النشاط: الحوار والمناقشة. 15 دقيقة.

دعونا نتبادل الآراء والكلام حول موضوع الانفعالات التي سبق وتحدثنا عنها، مثلما رأينا دور الانفعالات في حياتنا عموماً وفي مكان العمل خصوصاً، وبطبيعة عملكم خصوصية إضافية لما تواجهونها من ضغوطات متعددة في مكان العمل والمهام الموكلة والواقعة على عاتقكم، فأنتم صناع الخبر وأنتم من تجعلوه بالشكل الأمثل ..

1- ماذا أثر فيكم العمل في المجال الإعلامي من الناحية النفسية؟

إجابات المشاركين والنقاش والحوار حولها....

2- وماذا أضاف لكم صفات منذ دخولكم هذا المجال؟

إجابات المشاركين والنقاش والحوار حولها

3- برأيكم ما الاستجابة الأمثل لكل انفعال؟ بكلمة واحدة تختصر إجاباتكم

إجابات المشاركين والنقاش والحوار حولها وتدوين أهم الأفكار على اللوح....

4- ماذا تريدون أن تحسنوا في طبيعتكم الشخصية بعد وجودكم في مجال العمل هذا؟

إجابات المشاركين أيضاً والنقاش والحوار ولها وتدوينها....

***عنوان النشاط: نشاط التأمل. 20دقيقة، تم إعطاء بعض المعلومات عن التأمل.**

التأمل أحد أهم الأمور الذي ينبغي للفرد القيام كل فترة لما لها من أهمية في تهدئة العقل وهو نشاط صامت ذو بيئة صامتة، وله دور في تهدئة الانفعالات، لأن هذا الهدوء الذي يبعثه في النفس والعقل من المتوقع أن ينعكس بشكل إيجابي على الانفعالات ومعرفة استخدامها وتوجيهها بشكل أفضل.

والنشاط كالاتي:

ابحث عن شيء في ذهنك تستمتع بالنظر إليه ويعطيك شعوراً بالراحة، من الممكن أن تستخدم صورة لمنظر طبيعي(نهر، بحر، جبال، زهور، شخص....).

1- ضع هذا الشيء مقابل عينيك بحيث تستطيع رؤيته بينما أنت جالس.

2- اتخذ وضع جلوس مريح.

3- خذ بضعة أنفاس عميقة واختر نمط تنفس مريح.

4- ركز عينيك على الشيء الذي اخترته.

5- إذا هام انتباهك بعيداً، ببساطة أعدّه إلى المشهد الذي اخترته.

6- استمر لمدة خمس أو عشر دقائق.

* لاحظ أنك عندما تركز سيكون من الطبيعي أن يهيم عقلك بعيداً عن الشيء الذي اخترته وعندما تعيد انتباهك إليه مرة أخرى فإنك ستتمكن من رؤية تفاصيل أكثر ومعنى أعمق فيه، ربما تشعر بالفضول حول طبيعة هذا الشيء بشكل ما.

2- ماذا استفدت من نشاط التأمل؟

مناقشة وحوار مع المشاركين حول رأيهم عن هذا النشاط...

* عنوان النشاط: نشاط لعب الأدوار. 15 دقيقة.

أخذت الباحثة دور المدير في العمل وقامت بتجسيد دور المدير، وأحد المشاركين يأخذ دور المعد ويتوجيه المدير إحدى المهام الصعبة للمعد يقوم الأخير بالتصرف بانفعال الغضب، ومن جانب آخر جسد دور المعد مشارك آخر وتلقى أمر المدير نفسه إلا أن ردة فعله مختلفة وحاول أن ينجز المهمة وفق خطوات منطقية وبنات انفعالي..

الاسئلة:

١- من يقوم بشرح أول موقف؟

٢- من يقوم بشرح ثاني موقف؟

2- برأيكم ما هو التصرف المناسب الذي يعود بالرضا النفسي؟

تمّ تلقي الإجابات من المشاركين مع نقاش لأهم ما جرى والتوصل إلى أن الخيار الثاني هو الأنسب والأسلم والمفيد للطرفين.

*نشاط الفيديو: 15 دقيقة

تضمّن هذا النشاط عرض فيديو توضيحي عن الانفعالات ودورها وأهميتها..

ومن ثم النقاش حول العرض .

***التغذية الراجعة:** 5دقائق

1- ماذا نستطيع أن نقول استفدتم من جلسة اليوم؟

إجابات المشاركين والحوار والنقاش حولها وتدوين أبرز الأفكار وأهمها.

***ختام الجلسة:**

شكرت الباحثة المشاركين لمشاركتهم وتم الاتفاق للجلسة الأخيرة القادمة من الجلسات.

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي:

أسئلة التقييم	أوافق	لا أوافق
هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟		
هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟		
هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟		
هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟		
هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟		
هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟		

***تقرير الجلسة:** كانت الجلسة التدريبية مليئة بالأنشطة والتفاعل بين الباحثة والمشاركين، بالإضافة إلى أن زمن

الجلسة مع الموضوعات والأنشطة كانت ذات فائدة، ووقت المناقشة الفردية وشعورهم بالرضا وتغير بعض

الاتجاهات تجاه بعض مواقف العمل في التنافس ومهارات التواصل، وفي النهاية حققت الجلسة التدريبية أهدافها.

الجلسة الرابعة عشرة (الختامية)

أنشطة تدريبية على استخدام استراتيجيات التنظيم الانفعالي جزء (3)

وتطبيق الاختبار البعدي

*أهداف الجلسة:

- 1- أن يشرح المشاركون استراتيجيات التنظيم الانفعالي كما تم تناولها أثناء الجلسات .
- 2- أن يميز المشاركون بين كل استراتيجية وأخرى.
- 3- أن يقيم المشاركون المواقف الذي تحدث معهم في العمل.
- 4- أن يذكر كل مشارك موقفا مؤثرا حدث معه ويتشارك مع باقي المشاركين كيف تعامل مع الموقف.
- 5- أن يشارك جميع المشاركين فيما بينهم في الحوار والمناقشة والتعرف إلى آراء بعضهم.
- 6- أن يلاحظ المشاركون ما طرأ عليهم من تغير بعد إجراء كامل الجلسات التدريبية.
- 7- أن يبتكر المشاركون أساليب جديدة في الاستفادة من الموقف الذي يحدث معهم وتعميمه على بعض أو مجمل مواقف الحياة.

*تطبيق القياس البعدي وتحديد موعد القياس المؤجل.

*مدة الجلسة: 90 دقيقة.

* الأنشطة والفنيات المستخدمة:

1- عرض فيديو توضيحي الانفعالات.

2- الحوار والمناقشة.

3- لعب الأدوار.

4- التفريغ انفعالي.

5- التغذية الراجعة.

*مستلزمات الجلسة:

*جهاز الحاسوب.

*جهاز الإسقاط.

*لوح للكتابة.

*أقلام ملونة.

*صورة لنشاط أوجد الفرق وللقراءة العكسية.

*أقلام وملصقات ملونة.

*صندوق لوضع الأوراق.

*إجراءات الجلسة: 5دقائق

رحبت الباحثة بالمشاركين بالجلسة الأخيرة وقامت باستذكار ما أعطته في الجلسات الماضية بالتعاون مع المشاركين والحديث عن انطباعاتهم ومشاعرهم بنهاية الجلسات وعما اكتسبوه منها و ماذا أعطتهم هذه الجلسات وماذا استفادوا منها .

طرحت الباحثة سؤال: كيف حال الطقس النفسي لكل مشارك ...والإجابة بكلمة واحدة تصف حالتهم..

تم تناول الإجابات من المشاركين...

*عنوان النشاط: فيديو عن الانفعالات (خارطة حياتية للسيطرة على الانفعالات)

*مدة النشاط: 15 دقيقة

تم مشاهدة الفيديو والتوقف عند كل نقطة بحاجة للتوضيح، ومن ثم المناقشة عن أهم النقاط التي وردت فيه. ومن الممكن إرسال الفيديو لمن يود من المشاركين... .

ومن ثم دار نقاش حول ما تم عرضه والتركيز على بعض الأفكار المهمة.

لعبة: استخدام اليد التي لا تُستخدم مدة (5) دقائق.

من خلال إملاء نص عن الانفعالات اليد التي لا يستخدمونها (الذي يكتب باليد اليمنى يستخدم اليد اليسرى بالكتابة والذي يستخدم اليد اليسرى يستخدم اليمنى للكتابة، وخط الإملاء بمعلومات مختلفة عن الانفعالات بالحديث عن الفصول الأربعة مثلاً، وبإمكان أي مشارك الانسحاب بالوقت الذي يشعر فيه بأنه لا يستطيع الإكمال، والذي يستمر للأخير يستطيع القيام بتوجيه أي سؤال يرغب به لأي مشارك آخر أو للباحثة،، يساعد هذا التمرين في تنشيط الذهن والتعود على بعض الحالات غير الحالات التي يكون الشخص معتاد عليها..

***عنوان النشاط:** نشاط الحوار والمناقشة. 15 دقيقة.

بدأت الباحثة القول في نهاية حديثنا عن الانفعالات وبعض الأنشطة المتعلقة بها

إن تعاملكم مع الانفعالات بشكل عام مهما تعددت أشكالها عندما كنتم بمرحلة الطفولة يختلف عما كنتم عليه بمرحلة المراهقة أو المرحلة الحالية التي أنتم عليها الآن، نلاحظ بالمراحل العمرية الأولى عدم قدرة الفرد على ضبط انفعالاته لعدم لوم الأطفال على تصرفاتهم أحياناً وأنهم لا يوعون ماذا يفعلون وغير قادرين على تحمل مسؤولية أفعالهم الناتجة عن انفعالاتهم (أنهم عفويون) ومع التقدم بالعمر واكتساب الفرد بعض الضوابط الاجتماعية نلاحظ البعض تتغير بعض دلالاتهم الانفعالية ويعملون على كبحها تحسباً لكثير من الأمور مثل الخوف من نظرة المحيطين به أو عدم رؤيته شخص كفؤ لتسلم بعض المناصب أو الأماكن..

ما رأيكم حول ذلك؟

إجابات من المشاركين..

نقاش وحوار بين الباحثة والمشاركين... تثبيت بعض النقاط على اللوح..

وبعض الأشخاص يعملون على ضبط انفعالاتهم وكما لاحظنا في الفيديو السابق للسيطرة على الانفعالات وخصوصا السلبية منها ودرات الفعل القاسية تجاه الشخص لنفسه وللآخرين، عداك عن أثرها في الشخص جسديا ونفسيا، فللغضب مراحل مثلا من الغضب البسيط إلى مرحلة متفائمة ومتقدمة ونتيجة عدم تلبية بعض الاحتياجات فيجب تحديد سبب الغضب الحقيقي، أحيانا قد يكون لفرض شخصية ضعيفة فيستخدم أسلوب الغضب لتغطية شيء آخر، وقد يكون نتيجة التنشئة مثلا أو بعض الأمراض الجسدية ...

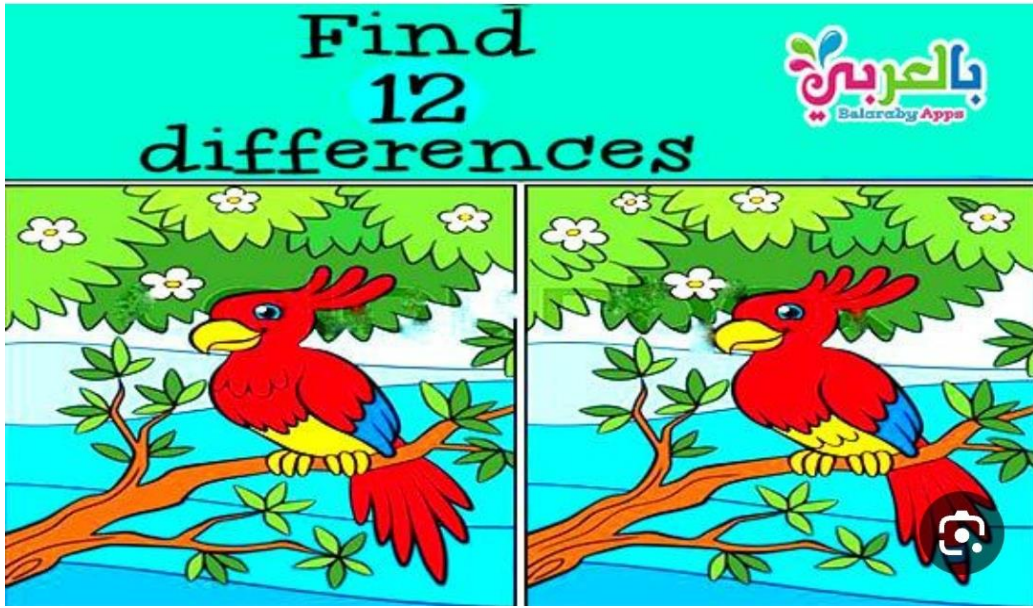
إذن يجب دائما معرفة السبب الحقيقي المدفون وراء كل انفعال والعمل على تخطيه بدءا من المسبب الرئيسي... مثلا الشخص الجائع يجب أن يأكل... هذا بدءا من الدوافع الفسيولوجية انتهاء بتحقيق وتقدير الذات ...

تم إجراء نقاش وحوار بين الباحثة والمشاركين حول ما تم ذكره ...

تم التوصل لنتيجة مفادها أنه من الجيد العمل على إدارة الانفعال وتنظيمها وتفعيلها بالوقت والمكان المناسبين وأنه من الممكن التدريب على هذا الموضوع وتدوين أبرز الأفكار على اللوح.

لعبة: أوجد الفرق بين الصورتين خلال 5 دقائق.

تم تقسيم المشاركين إلى ثلاثة أقسام ويتعاونون فيما بينهم للحصول على أسرع إجابة، حيث تساهم في تعزيز التعاون.



* عنوان النشاط: نشاط لعب الأدوار . 15 دقيقة.

إعداد مشهد تمثيلي كامل عن موقف انفعالي.

تخيل أنك قمت بإعداد مشروع (جهد شخصي) متعلق بتطوير في عمل الإذاعة أو القناة وقمت بتقديم هذا العمل إلى

مديرك المباشر ومن ثم قام برفضه لعدم موافقته لبعض المعايير، ولأن زميل لك قدم مشروع عمل بمواصفات متميزة

أكثر ... قد تم قبوله

تم توزيع الأدوار بين المشاركين وتجسيد الدور على أرض الواقع، في المشروع الذي تم قبوله والمشروع الآخر الذي تم

رفضه، ورصد ردة فعل الزميل الذي رُفض مشروعه من غضب وانفعال وتصرفات سلوكية نابعة من سلوك الرفض فتفكر

في الاعتكاف عن العمل أو الاستقالة والتغيب الكثير عن العمل والتعامل بعدائية مع الآخرين أو زرع الأخبار الزائفة فيما

بينهم لافتعال المشاكل .

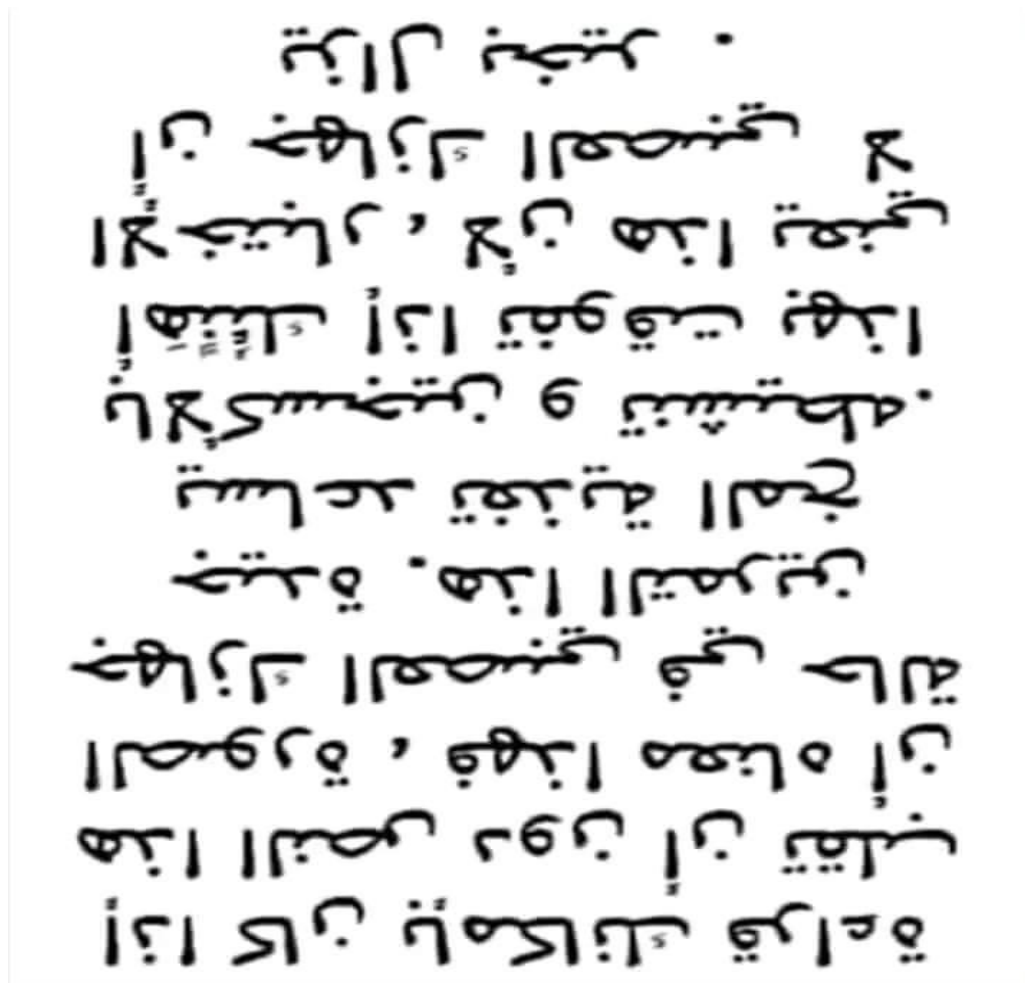
إذا أردنا العمل على تحسين رد الفعل الانفعالي بدلاً مما ذكر سابقاً،، ما هو الشيء الذي دفعك للغضب؟ أيا كان السبب،

هل يستحق الرفض هذا الرد القاسي؟!

لنأخذ نفس عميق (شهيق وزفير)، إذن بعد أن هدأنا قليلاً..

ألا يمكن أن نستبدل ردة الفعل الناتجة عن تفكيرك أنه انتفاص من قدرك.. بردة فعل أخرى في أن نناقش المدير مثلاً عن سبب الرفض والأخذ بالسبب والعمل على تحسين العمل والموقف معاً، والتمتع بمشاعر إيجابية وتعطي الشعور بالرضا وننشر هذا الشعور الإيجابي في جو العمل بدلاً من شحنه بمشاعر إيجابية وأن نضع دائماً خطة بديلة لكل موقف.

*** لعبة نشاط:** حابب تفحص نظرك بدقيقة واحدة ☺، خلونا نعمل هاد النشاط ونقرأ العبارة مثل ماهي بالمقلوب.. تساعد في تنشيط الذهن والعينين والقراءة خارج المؤلف..



*** عنوان النشاط:** التفريغ الانفعالي 15 دقيقة.

تضمّن النشاط أقلام وملصقات صغيرة بحيث يطلب إلى المشاركين بعد توزيع مستلزمات النشاط عليهم ما يأتي:

أن يتخيلوا موقفاً سلبياً حدث معهم في العمل مع مدير أو زميل و دون كتابة أسمائهم (حرصاً على الخصوصية وليعبروا بشفافية عما في داخلهم) يكتبون ما يشعرون به والموقف الذي سبب هذا الشعور فضلاً عن تدوين الشعور الذي يحبون أن يكون بدلاً من الشعور المزعج، ووضع الأوراق في صندوق الأوراق المخصص لذلك، وبإمكان أي مشارك منهم أن يتلو ما كتبه، وتقرأ الباحثة ما كُتب، مثلاً الانفعال كذا، الموقف كذا، الانفعال البديل كذا...

ومن ثم تم الانتقال إلى نشاط تفريغ انفعالي آخر ويتضمن تمارين جسدية كالآتي:

إذا كنت مشحوناً انفعالياً قم بالضغط بكلتا يديك على بعضهما مرات عدة، وإفلاتهما لتفريغ طاقة الانفعال.

إذا شعرت بضيق، فخذ نفساً عميقاً وارسم الرقم 8 مع شهيق وزفير، والطبقة بكلتا اليدين على كلتا القدمين، هز اليدين بكل قوة وتشكيلهما على نحو حرف X وانزلهما بكل قوة مع زفير.

وأيضاً يمكنكم عند الشعور بالضغط وبما أن أساس الانفعال أفكار فبإمكانكم أيضاً تقريب كف اليد على الوجه وإبعاده وذلك مرات عدة مع قول: أنا أتحكم بالأفكار ليست هي من تتحكم بي.

وتمرين آخر بسيط وضع كلتا اليدين أمام الشخص واستشعار كلتا اليدين لبعضهما مع التركيز على المشاعر التي تشعر بها عند تمرير اليدين على بعضهما وبإمكانك إغماض العينين لتستشعر المشاعر بشكل أكبر مع نفس عميق.

* ما رأيكم حول النشاط؟

النقاش والحوار بين الباحثة والمشاركين حول النشاط..

لعبة سؤال: بعد تشكيل ثلاث مجموعات من المشاركين لمدة (5) دقائق .

كم يوجد لدينا استخدام للكرسي، ومن ثم قال قائد المجموعة ما وصلوا إليه من إجابات.

بعد حل السؤال، أخذ أكبر عدد من الإجابات.

*التغذية الراجعة الشاملة للجلسات: 15 دقيقة.

1- ما معنى كلمة انفعال؟

2- ما استراتيجيات التنظيم الانفعالي التي تم تناولها؟

3- كيف تعمل على اختيار الموقف المناسب للانفعال؟

4- ماذا تتصرف عند يحدث لديك شعور الغضب في حالة منافسة لك مع زميلك وتقدمه عليك؟

5- بعد إنهاء الجلسات والتدريبات والأنشطة، كيف تتوقع أن يكون تعاملك مع الانفعالات التي تسيطر عليك ولا سيما التي تجعلك تشعر بالانزعاج ؟

6- ما التعامل السليم مع أي موقف انفعالي قد يواجهك؟

إجابات المشاركين والحوار والنقاش حولها وتدوين أهم الأفكار لكل سؤال.

*ختام الجلسة:

اختتمت الباحثة الجلسة باستذكار ملخص لما أُعطي في الجلسات بالحوار والمناقشة مع المشاركين، وإعطاء أمثلة من واقعهم العملي؛ لتجاوز المواقف السلبية.

وفي نهاية الجلسة طبّقت الباحثة الاختبار البعدي.

وشكرت الباحثة المشاركين لالتزامهم بالجلسات وصبرهم وتفاعلهم. ☺

ثم قامت الباحثة بتقييم الجلسة وفق ما يلي:

أسئلة التقييم	أوافق	لا أوافق
هل المدة الزمنية للجلسة كانت كافية أم لا؟		
هل الموضوعات المطروحة خلال الجلسة ترتبط بأهدافها؟		
هل الأنشطة المستخدمة خلال الجلسة كانت مفيدة؟		
هل الوقت المخصص للمناقشة الفردية كان كافياً أم لا؟		
هل تم الحصول على ما هو مفيد خلال الجلسة؟		
هل أداء الباحثة كان مرضياً أم لا؟		

***تقرير الجلسة:** في نهاية هذه الجلسة كانت نهاية الجلسات التدريبية، كان جو الجلسة تفاعلياً وتعددت الأنشطة فيها، تم التوسع في المناقشة والحوار وتم زيادة بعض الوقت، وجهت الباحثة سؤالاً للمشاركين عن أدائها وكانت أجوبتهم بالإشادة بالأداء وعبروا بشكل إيجابي عن طريقة التدريب، ومدى استفادتهم من التنوع في الأنشطة والفنيات والاستراتيجيات وتأثيرها الإيجابي على عملهم، وفي نهاية الجلسة التدريبية تكون قد حُققَت أهدافها، وتم إجراء التطبيق البعدي لاختبارات الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية.

الملحق (3) مقياس الميزة التنافسية بصورته الأولى

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	بعد السلوك التنافسي					
1	أرتكب بعض الأخطاء في منافستي مع زملائي.					
3	تزداد ثقتي بنفسي عندما أبدي تنافسا مع الآخرين.					
4	يصبح تنافسي مؤدياً عندما ينتقدني أحد ما من محيطي في العمل.					
6	ينتابني القلق عند اشتراكي في عمل يتطلب منافسة.					
7	عندما تشتد وتيرة التنافس في العمل، فإن ذلك يسبب لي عدم التركيز.					
8	أخشى من الإخفاق في أثناء الأعمال التي تتطلب منافسة.					
10	أتجنب التفكير في الأعمال التنافسية؛ كيلا ترهقني.					
11	أعدُّ سلوكي التنافسي إيجابيا في الأحوال جميعها.					
12	بعد انتهاء عملي في منافسة ما أشعر بأنني كنت أستطيع أن أقدم أفضل.					
13	أجد متعة في التنافس مع زملائي من الميدان نفسه.					
18	تؤثر المنافسة سلباً في سلوكي.					
21	سلوكي التنافسي له أثر إيجابي في العمل.					
22	يصب سلوكي التنافسي لصالح الجمهور فقط.					
23	تؤثر منافستي في سلوكي في العمل سلباً.					
15	في سلوكي التنافسي أتعاون مع زملائي لتصدير صورة جيدة عن الهيئة .					
	أعدل من سلوكي التنافسي وفقاً لمواقف طارئة.					
	بعد الذكاء التنافسي					
	أعمل على تحديد منافسي القوي وأرصد عمله.					
	أجمع معلوماتي عن منافسيني عبر الأسئلة الخفية منهم ومن الآخرين.					

					أخطط للتنافس تخطيطاً ذكياً لأحقق أهدافي.
					ذكائي التنافسي يفوق ذكاء زملائي التنافسي في مهنة العمل.
					أطور أساليب التنافسية لكيلا يتوقع نظيري بماذا سأقوم.
					أستطيع أن أتنبأ بسلوك زميلي التنافسي.
					سلوكي التنافسي ديناميكي لا يبقى على وتيرة واحدة.
					بعد التنافس
					تنافسي يدفعني لتحقيق مستوى افضل بعد كل نجاح.
					منافستي مستمرة لتحقيق رغبتني في التفوق.
					أرى في منافستي قيمة إيجابية للهيئة.
					أنافس سلبياً لأجل التميز مهما بلغ التنافس من سلبية.
					لا أتردد في القيام بأي فعل تنافسي مهما بلغت خطورته لكي أتميز.
					ألتقي المنافسة بكل انفتاح.
					منافستي لها عواقب سلبية.
					منافستي ترفع من مستوى كفاءتي في العمل.
					منافستي تعزز لدي الإبداع.
					المناخ التنافسي في العمل يساعدني في تحسين العمل.
					أحث التنافس الإيجابي بين زملائي لتحقيق إنجاز أكبر للهيئة.
					أتنافس مع زملائي تنافساً إيجابياً بما يخدم مصلحة المؤسسة التي أعمل بها.
					بعد الصراع التنظيمي
					أفاعل مع زملائي إيجابياً في حالات الخلاف.
					يعمل الصراع على إثارة ملكات الإبداع و الابتكار.
					يوجهني الصراع نحو استخدام طرق مبتكرة جديدة في العمل.
					أكتسب بعض المهارات الإيجابية عبر الصراع.

					يؤدي الصراع في العمل إلى انخفاض إنتاجي المهني.	
					يؤدي الصراع في العمل إلى تراجع في أدائي المهني.	
					يؤدي الصراع في العمل إلى انخفاض انتمائي للمؤسسة.	
					يُحدث تنافسي صراع في العمل.	
					بُعد التعاون	
					أتعاون مع زملائي لتحقيق أهداف المؤسسة.	
					نعمل على شكل فريق لتحقيق أهداف المؤسسة.	
					يعطي تعاون الفريق أثراً إيجابية.	
					أشجع زملائي على إبداع أفكار تعاونية جديدة.	
					أميل للعمل الفردي أكثر من الجماعي.	
					لا أحبّد التعاون مع زملائي.	

الملحق (4) اختبار الميزة التنافسية بصورته النهائية

تُجري الباحثة بحثاً بعنوان:

(أثر تدريب قائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية)

حالة دراسية: العاملون في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون.

وذلك استكمالاً لمتطلبات أطروحة الدكتوراه.. أرجو من حضرتكم التكرم بالإجابة عن فقرات هذا المقياس بوضع إشارة في المكان الذي تراه مناسباً لإجابتك، مع العلم بأن هذه المعلومات جميعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

*الاسم:

تعريف الميزة التنافسية التي تبنته الباحثة: هي مجموعة من الأفعال السلوكية التي يقوم بها الفرد تجاه شخص أو مجموعة من الأشخاص عبر مجموعة من المواقف التنافسية التي تحدث في مجال العمل، وقد تتضمن تنافساً إيجابياً أو سلبياً، إذ يؤدي التنافس الإيجابي إلى سلوكيات إيجابية كالتعاون والتعامل والسمو بالأخلاق، والتنافس السلبي يؤدي إلى هدم قيم التعاون وانتشار الكراهية والحقد والسلوكيات السلبية، ولمهارات التواصل الفعال دور إيجابي في تحسين التنافس.

اختبار المواقف للميزة التنافسية:

1- إذا حدثت مسابقة وتحدي ما في العمل، فكيف ستتصرف؟

- أ - أبذل قصارى جهدي للفوز في المسابقة والتميز.
- ب - أرى ما يمكن تقديمه للنجاح على الأقل أن يكون لي لو ترتيب بسيط.
- ج - أعرقل عمل زملائي عبر نشر الشائعات الكاذبة المُغرصة.

- د - أنتحي عن المسابقة؛ لأنها لا تعني لي شيئاً.

2- إذا أبدى زميلي في العمل سلوكاً تنافسياً سلبياً، سأعمل على ما يلي:

- أ - أقوم بتوعيته إلى خطر سلوكه والنتائج التي ستصدر عنه.
- ب - أنفسه إيجابياً لمحاولة إكسابه سلوكاً إيجابياً.
- ج - لا أقدم له أي نصيحة أو ردة فعل أي اتركه على ما هو.
- د - أشجعه على التنافس السلبي وما يتضمن من إثارة

للمشاكل داخل العمل والحد والضعيفة.

3- عند المواقف التنافسية في العمل فإنني:

- أ - أعمل مع زملائي لتحقيق المصلحة العامة للمؤسسة.
- ب - أعمل على وضع خطة شريفة للتميز والفوز.
- ج - أنسحب من الموقف التنافسي.
- د - أعمل على إثارة الخلافات في العمل.

4- عند العمل مع فريق، أتصرف كآتي:

- أ - أسعى لتحقيق كل ما يمكن تحقيقه لإنجاز العمل.
- ب - أعمل بشكل فردي لكي أتميز.
- ج - أشارك في القليل من خبرتي في المهمة المطلوبة.
- د - لا أشارك في العمل كما هو مطلوب.

5- عند حدوث أي خلافات مع الزملاء في العمل:

- أ - تكون تصرفاتي إيجابية وأسعى لحل الخلاف.
- ب - أكتسب بعض المهارات الإيجابية لمواجهة مواقف لاحقة.
- ج - لا أتدخل في الخلافات التي تحدث مهما بلغت وتتوعدت.
- د - أزيد من حدة الخلاف وإثارة المشاكل.

6- إذا أخفقت في منافسة ضمن جو العمل، فإنني:

- أ - أعمل على اكتشاف مواطن الخلل لتحسين نفسي.
- ب - أنتظر فرصة ثانية لأثبت نفسي.
- ج - أتجنب التفكير في الأعمال التنافسية كيلا ترهقني.
- د - أبدي سلوكاً تنافسياً سلبياً بهدف التميز مهما كلفني الأمر.

7- عند وجود موقف تنافسي يتطلب ذكاءً تنافسياً يناسب الموقف، فماذا تتصرف؟

- أ - أكون معيلاً للخطط مسبقاً لأجل أي موقف طارئ للظفر بالموقف.
- ب - أخطط لتنافس إيجابي بشكل ذكي يحقق تجاوز الموقف بنجاح عالٍ.
- ج - أحاول أن أرى ما يفعله بعض الزملاء خلسةً لأتصرف مثلهم.
- د - أتصرف عشوائياً دون أي تفكير.

8- طلب منك مديرك في العمل إعداد عمل مع أحد زملائك، فماذا سيكون موقفك؟

- أ - أبذل ما بوسعي لنجاح وتميز العمل وأتعاون مع زملائي.

- ب - أساعد بجزء من معرفتي فقط لكيلا أفصح عن كل أفكارى.
- ج - أقدم مساعدة في العلن فقط، لكن فعليا لا أقدم شيئا.
- د - لا أحبذ التعاون مع زملائي لأنه لا يشعرني بالخصوصية والتفرد الذي أحب.

9- طلب زميل لك مساعدة في مجال العمل وهذا العمل سيؤدي به إذا فاز إلى السفر في بعثة مهنية خارج البلاد، فماذا سيكون موقفك؟

- أ - أساعده بكل ما أستطيع من مساعدة.
- ب - أساعده بشيء بسيط بالمهمة الموكلة إليه.
- ج - أساعده بمعلومات لا علاقة لها بمهمته.
- د - لا أساعده أبداً لأنه سيحجب عني التميز إذا نجح بأدائه.

10- عندما أدخل في الحالة التنافسية نفسياً، فإنني :

- أ- ألجأ إلى تفهم حالتي وأحاول حلها.
- ب- ألجأ إلى أحد زملائي لكي يساعدني.
- ج - أوجلُ البحث عن حل في معظم الأحيان.
- د - لا أحاول القيام بأي فعل لتجاوزها.

11- كحالة تنافسية عامة في الهيئة، فإنني:

- أ- أنتافس بشكل إيجابي مع زملائي الآخرين دائماً .
- ب- أنتافس في بعض الأحيان، وأحياناً أنسحب .

- ج- لا أحبذ حالة التنافس عموماً.
- د- أتنافس بشكل سلبي فالمهم أن أبلغ غايتي.

12- في المواقف التي تتطلب مهارات تواصل في العمل، فإنني:

- أ- أضع كل مهاراتي في العمل وأعمل على تنميتها دائماً.
- ب- على الرغم من امتلاكي مهارات التواصل فإنني لا أستخدمها دائماً.
- ج- لا أمتلك المقدرة لاستخدام مهارات التواصل الفعالة.
- د- ليس لدي الرغبة في تفعيل مهارات التواصل لأنني أرى أنها دون فائدة

الملحق (5) مقياس الكفاءة الذاتية بصورته الأولى

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يثق زملائي في جو العمل بقراراتي.					
2	أتحمل المتاعب مهما كانت كبيرة في العمل					
3	لا شيء يوقفني إذا خططت لعمل ما.					
4	أستطيع السيطرة على سلوكي.					
5	أتوقع أنني موضع ثقة من قبل زملائي.					
6	أحبذ القيام بالأعمال بمفردي					
7	أحب مواقف التحدي الصعبة.					
8	أرغب القيام بالمهام الصعبة.					
9	أحبط عندما يمر بي عارض مَرَضِي.					
10	أمتلك الكفاءة الكاملة لإكمال أي مهمة توكل إلي في العمل.					
11	لا يمكنني أن أكون قائدا للآخرين.					
12	أمتلك ثقة نفس كافية لإكمال أي عمل أقوم به.					
13	أجيد القدرة على الموازنة بين حياتي الشخصية والمهنية.					
14	أحبذ العمل وحدي لأنني شخص كفؤ					
15	أمتلك شعوراً يدفعني لتقديم أفضل ما لدي .					
16	أمتلك القدرة على ضبط مشاعري.					
17	أفقد السيطرة على تصرفاتي عندما أغضب.					
18	أمتلك القدرة على التعامل مع الضغوط التي تواجهني.					
19	أواجه صعوبة في التغلب على مشاعري السلبية تجاه بعض الزملاء.					
20	أضبط انفعالي إذا استثارني شخص ما.					
21	أنفذ الخطط التي أخطط لها على أكمل وجه.					
22	أكرر محاولتي وإن تلقيت الإخفاق مرات عدة .					

					أترك بعض المهام قبل إتمامها إذا أصبت بالملل.	23
					أراجع بسهولة عندما أواجه مشكلة في العمل.	24
					أخترع أساليب عدة لحل المشاكل التي تعترضني .	25
					أعمل باجتهاد إذا أخفقت في عمل ما.	26
					ينفذ صبري بسرعة عند الفشل.	27
					تساعدني مهارات التواصل الخاصة بي أن أكون شخصاً تتوجه إليه الأنظار للمساعدة عند الحاجة.	28
					أعتمد على الآخرين في حل مشكلاتي .	29
					أجيد التصرف في المواقف المばغة.	31
					أستطيع الاعتماد على قدراتي الذاتية مهما يحدث.	32
					أجد حلاً لكل مشكلة تواجهني.	33
					أمتلك أفكاراً متنوعة بالتعامل مع المشكلات المعقدة.	34
					أحقق أهدافي بكل سهولة.	35
					ألقي عبء العمل على زملائي	36
					ترفع كفاءتي الذاتية طردياً مع كفاءتي المهنية.	37
					أخرج من كل عمل مظفراً بالنجاح.	38

الملحق (6) اختبار الكفاءة الذاتية بصورته النهائية

تُجري الباحثة بحثاً بعنوان:

(أثر تدريب قائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية)

حالة دراسية: العاملون في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون.

وذلك استكمالاً لمتطلبات أطروحة الدكتوراه.. أرجو من حضرتكم التكرم بالإجابة عن فقرات هذا المقياس بوضع إشارة في المكان الذي تراه مناسباً لإجابتك، مع العلم بأن هذه المعلومات جميعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

*الاسم:

تعريف مفهوم الكفاءة الذاتية الذي تبنته الباحثة: قدرة الشخص على مواجهة المواقف التي تعترضه في مجال العمل وقدرته على حلّها وتجاوزها والاستفادة منها لاحقاً، وإثبات ذاته في أي مجال يوضع فيه والتأقلم معه، والقدرة على مساندة الآخرين ومساعدتهم حين الطلب منه أو من تلقاء نفسه ومقاومة الإخفاق وقدرته على تحمل المسؤوليات والمهام التي تُوكل إليه بالاعتماد على مهارات التواصل لديه.

اختبار الموقف للكفاءة الذاتية:

1- عند حدوث أي خلاف في مكان العمل، أتصرف على الشكل الآتي:

- ☐ أ - أتدخل من تلقاء نفسي لتقديم المساعدة.
- ☐ ب - أحلّ الخلاف إذا طُلبَ مني.
- ☐ ج - أقدم بعض المساعدة إذا كان بالإمكان.
- ☐ د - لا أتدخل نهائياً في أي خلاف ولو كان بإمكانني المساعدة.

2- إذا طلب منك مديرك في العمل القيام بإعداد مادة إعلامية عن موضوع ما، كيف ستتصرف؟

- ☐ - أسخّر ملكاتي العقلية كلها لأكون الشخص الكفاء للعمل.
- ☐ - أطلب مساعدة من زملائي في العمل لأنجز المهمة.
- ☐ - أسلك سبلاً ملتوية غير مهنية للوصول إلى تحقيق العمل.
- ☐ - لا أقوم بأي فعل فلا يهمني أن أكون شخصاً كفاءاً.

3- إذا عملت مع مجموعة من الزملاء، فكيف ستظهر كفاءتك؟

- ☐ أ- أرفع من قيمة العمل الجماعي عبر التعاون كشخص واحد.
- ☐ ب- من الممكن أن أقدم بعض النصائح البسيطة لتحسين العمل.
- ☐ ج- أشارك مشاركة بسيطة بالكاد تلاحظ.

د- بما أن العمل جماعي فسأعتمد على باقي الزملاء في المجموعة

- ☐ لكون العمل سيظهر باسم الجميع وليس فرداً دون غيره.

4- إذا نفّذت عملاً معيناً وأردت أن أبدو أكثر كفاءة، سأتصرف على الشكل الآتي :

- ☐ أ- أرتب الأولويات وأضع هدفاً وخطة منطقية لينفذ العمل بمعايير مميزة.
- ☐ ب - أعود إلى خطط وأعمال سابقة اتبعتها وأعمل على النسق نفسه.
- ☐ ج- قد أطلب المساعدة من الآخرين إذا اضطر الأمر.
- ☐ د - قد أستخدم جزءاً من مهاراتي في سبيل ترك مساحة للعمل بأعمال أخرى.

5- إذا لم أفلح في أحد الأعمال التي قمت فيها، فإنني:

- ☐ أ- أقوم بالبحث عن أماكن الخلل فيما حدث للعمل على تجاوزه.
- ☐ ب - استشير الآخرين ليساعدوني بالحل.
- ☐ ج- أفكر كثيراً فيما حدث بدلاً من العمل على التفكير بتجاوزه.
- ☐ د- أصرف نظري عن التفكير بما حدث كأن شيئاً لم يحدث.

6- في حال طلب أحد زملائي المساعدة، أتصرف على الشكل الآتي :

- ☐ أ - ألبى طلب المساعدة قدر المستطاع عملياً ونظرياً.
- ☐ ب - أقدم النصائح النظرية.
- ☐ ج - أترك أعمالي التي بين يدي وأساعده.
- ☐ د - لا أقدم المساعدة له وأعتذر عن تقديم العون.

7- في حال واجهتني مشاكل في العمل وكانت أكبر من قدراتي، فإنني:

- ☐ أ - أرى ما يمكنني تقديمه لتجاوز المشكلة بنجاح.
- ☐ ب - أستعين بأحد أصدقائي ليساعدني لأن لدي الرغبة لحلها.
- ☐ ج - أنتظر بعض الوقت عليها تحل مع مرور الزمن.
- ☐ د - أترك المشكلة دون محاولة مني لحلها.

8- طلب مني أن أكون قائدا لمجموعة تقوم بمشروع ما في العمل، فسأتصرف كالاتي :

- ☐ أ - سأعمل على أن أكون قائدا ناجحا متمتعا بسمات القائد الناجح الكفاء.
- ☐ ب - في حال أخفقت في المهمة سأحاول دائماً لكي أنجح.
- ☐ ج - إذا أصابني الملل ممكن أن أترك العمل قبل إنجازه.
- ☐ د - لا أرغب في أن أكون قائدا لفريق ولا أدخل في هذه المهمة أبداً.

9- إذا أخفقت في تحقيق عمل ما، سأتصرف على النحو التالي:

- ☐ أ - سأتيين مواطن الخطأ وأعمل على إثبات نفسي لو أخفقت مرة.
- ☐ ب - أحذو نفس خطوات المرة السابقة علّ العمل يلقَ نجاحاً هذه المرة.
- ☐ ج - أقوم بإلقاء الإخفاق على الآخرين من زملائي.
- ☐ د - لن أحاول فيه مرة أخرى، إذ لا يهمني أن أتمتع بالكفاءة.

10- في حال انتقد مديري في العمل كفاعتي، سأتصرف على الشكل الآتي:

- ☐ أ - أتقبل رأيه وأستوضح منه سبباً عقلانياً للانتقاد في سبيل تحسين كفاعتي.
- ☐ ب - أقوم بتحسين صورتي والتسويق لكي أبدو بصورة أفضل.
- ☐ ج - أصاب بانفعال حاد وأصب جام غضبي عليه.
- ☐ د - لا أهتم لكلامه ولا أعطيه أي اهتمام يذكر وليحدث ما يحدث.

11- في مواقف الكفاءة عموماً.. فإنني:

- ☐ أ- أسعى لأكون دائماً موضع كفاءة وثقة لنفسي وللآخرين.
- ☐ ب- أكون بموقف كفاءة بعض الاحيان.
- ☐ ج- لا أعمل على أن أكون شخصاً كفء.
- ☐ د- لا أحبذ المواقف التي تقتضي أن أكون شخصاً كفء سواء لي أم للآخرين.

12- في المواقف التي تتطلب كفاءة ذاتية في مهارات التواصل، فإن كفاعتي:

- ☐ أ- ستكون كفاءة ذاتية عالية وفعالة وذات أثر إيجابي في عملي.
- ☐ ب- ستكون غير مُفعلة أحياناً رغم امتلاكي لها.
- ☐ ج - تنقصني أحياناً في مجال العمل وتؤثر سلباً على مهارات التواصل.
- ☐ د - ستكون كفاءة ذاتية منخفضة وغير فعالة وتؤثر سلباً في عملي.

الملحق (7) كتاب موافقة جامعة دمشق



الجمهورية العربية السورية
جامعة دمشق

نائب رئيس الجامعة

لشؤون البحث العلمي والدراسات العليا

الرقم: ٤٧٤/٢٠٢٤

الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون

يرجى السماح لطالبة الدكتوراه أديل حسين من كلية التربية بجامعة دمشق بإجراء البحث الذي تعدّه بعنوان "أثر تدريب قائم على استراتيجيات التنظيم الانفعالي في تحسين الميزة التنافسية والكفاءة الذاتية حالة دراسية العاملون في الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون".
علماً أن جامعة دمشق لا تتحمل أية نفقات لقاء ذلك.
شاكرين تعاونكم،،،

نائب رئيس الجامعة

لشؤون البحث العلمي والدراسات العليا

الأستاذ الدكتور محمد فراس الحناوي

٢٨ آذار ٢٠٢٤

يرجى تقديم المساعدة الممكنة

المفوضة العامة

البحر

القنوات الإذاعية

القنوات التلفزيونية

المدير العام
هيب

٢٠٢٤/١/٢٥

ميساء 2024/1/25

الجمهورية العربية السورية
وزارة الإعلام
الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون
مكتب الجاهزية

التاريخ : 2024 / 5 /

Handwritten signature and date: 10/10/19

**Syrian Arab Republic
Damascus University
Faculty of Education
Department of psychology**



The Impact of Training Based on Emotional Regulation Strategies on Improving Competitive Advantage and Self-Efficacy

**A Case Study: Employees of the General Organization
of Radio and Television**

**A dissertation submitted to obtain a doctorate degree
in General Psychology**

**By
Adele Ibrahim Hussein**

**Supervised
Dr: Mouna Al - hamwi
Assistant Professor in The Department of psychology**

**2025 – 2026 م
1447 – 1448 هـ**

Abstract

The study aimed to identify the effect of a training program based on emotional regulation strategies on improving competitive advantage and self-efficacy among a sample of employees working at the General Organization of Radio and Television in the city of Damascus. It also sought to examine the differences between the mean ranks of the experimental group on the Competitive Advantage Test across the pre-test, post-test, and delayed post-test measurements, as well as the differences between the mean ranks of the experimental group on the Self-Efficacy Test across the pre-test, post-test, and delayed post-test measurements.

The research sample consisted of fifteen male and female program producers, selected through convenience sampling. A training program based on emotional regulation strategies, along with Competitive Advantage and Self-Efficacy tests developed by the researcher, was used. The study adopted a quasi-experimental design.

The study reached the following results:

- There were statistically significant differences between the mean ranks of the experimental group on the Competitive Advantage Test in the pre-test and post-test measurements, in favor of the post-test measurement.
- There were no statistically significant differences between the mean ranks of the experimental group on the Competitive Advantage Test in the post-test and delayed post-test measurements.
- There were statistically significant differences between the mean ranks of the experimental group on the Competitive Advantage Test across the pre-test, post-test, and delayed post-test measurements, in favor of the post-test measurement.
- There were statistically significant differences between the mean ranks of the experimental group on the Self-Efficacy Test in the pre-test and post-test measurements, in favor of the post-test measurement.
- There were no statistically significant differences between the mean ranks of the experimental group on the Self-Efficacy Test in the post-test and delayed post-test measurements.

- There were statistically significant differences between the mean ranks of the experimental group on the Self-Efficacy Test across the pre-test, post-test, and delayed post-test measurements, in favor of the post-test measurement..

Keywords: impact, emotional regulation strategies, competitive advantage, self-efficacy, employees.