المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية
المجلد (9) – العدد (2)، كانون الأول 2025
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)
ص: 464-493

دور الذكاء المعرفي في التعافي الأستراتيجي

دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في المعاهد التقنية الحكومية بمدينة السليمانية

إيمان عمر معروف[1] ، جلال عبدالله محمد[2]

[1,2]قسم تقنيات إدارة الأعمال، الكلية التقنية الإدارية، جامعة السليمانية التقنية، السليمانية، العراق

Email: eman. marouf.tca@spu.edu[1], Jalal.muhamed@spu. edu. iq [2]

الملخص:

تهدف هذه البحث الى بيان دور الذكاء المعرفي ببعديه (تفكير نظمي، تمييز الأنماط) في التعافي الأستراتيجي بأبعاده(المبادرة لحل المشكلة، التعويض، الأعتذار، سرعة الأستجابة)، وقد تم أختيار المعاهد التقنية في مدينة سليمانية كميداناً مبحوثاً، وأعتمدت المنهج الوصفي التحليلي بأستخدام الأستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي كأداة لجمع البيانات حيث شملت عينة البحث(132) تدريسياً في الأقسام المختلفة من مجتمع عدده(183) تدريسياً، وتم جمع البيانات وتحليلها وأختبار فرضياتها بأستخدام العديد من الأساليب الأحصائية بالأستعانة بالبرنامج الأحصائي(SPSS V. 26). وتوصل البحث الى عدة نتائج من أهمها (وجود علاقة أرتباط وأثر بين الذكاء المعرفي والتعافي الأستراتيجي)، وقدمت البحث عدة توصيات ومن أهمها استثمار الذكاء المعرفي كرأسمال استراتيجي من خلال إنشاء فرق تفكير استراتيجي قادرة على استشراف المستقبل، وتحويل التحديات إلى فرص للنمو والتطوير.

الكلمات المفتاحية: الذكاء المعرفي، التعافي الأستراتيجي، المعاهد التقنية في السليمانية.

پوختە:

ئەم توێژینەوەیە ئامانجیەتی ڕۆڵی زیرەکی مەعریفی لە دوو ڕەهەندەکەیدا (بیرکردنەوەی سیستماتیکی، ناسینەوەی نەخش) لە چاکبوونەوەی ستراتیژیدا لە ڕەهەندەکانیدا (دەستپێشخەری چارەسەرکردنی کێشەکان، قەرەبووکردنەوە، داوای لێبوردن و وەڵامدانەوەی خێرا) نیشان بدات. پەیمانگا تەکنیکیەکان لە سلێمانی وەک بواری توێژینەوە هەڵبژێردران. ڕێبازێکی شیکاری وەسفکەر وەرگیرا، بە بەکارهێنانی پرسیارنامەیەک کە لەسەر بنەمای پێوەرێکی پێنج خاڵیی لیکێرت بوو وەک ئامرازێکی کۆکردنەوەی زانیاری. نمونەی توێژینەوەکە (132) مامۆستا لە بەشە جیاوازەکان لە دانیشتوانی (183) مامۆستا لەخۆگرتبوو. داتاکان کۆکرانەوە، شیکرانەوە و گریمانەکان بە بەکارهێنانی چەندین شێوازی ئاماری تاقیکرانەوە، بە یارمەتی بەرنامەی ئاماری(SPSS V. 26). توێژینەوەکە گەیشتە چەند ئەنجامێک کە گرنگترینیان (بوونی پەیوەندی و کاریگەری لە نێوان زیرەکی مەعریفی و بوژانەوەی ستراتیژیدا) بوو. توێژینەوەکە چەندین پێشنیاری خستەڕوو، گرنگترینیان وەبەرهێنان بوو لە زیرەکی مەعریفی وەک سەرمایەی ستراتیژی لەڕێگەی دامەزراندنی تیمی بیرکردنەوەی ستراتیژی کە توانای پێشبینیکردنی داهاتوویان هەبێت و گۆڕینی تەحەددیاتەکان بۆ دەرفەتی گەشەکردن و گەشەکردن.

کلیلە وشە: زیرەکی مەعریفی، بوژانەوەی ستراتیژی، پەیمانگای تەکنیکی لە سلێمانی.

Abstract:

This study aims to demonstrate the role of cognitive intelligence in its two dimensions (systematic thinking, pattern recognition) in strategic recovery in its dimensions (problem-solving initiative, compensation, apology, and rapid response). Technical institutes in Sulaymaniyah were selected as the research area. A descriptive analytical approach was adopted, using a questionnaire based on a five-point Likert scale as a data collection tool. The study sample included (132) teachers in various departments from a population of (183) teachers. Data was collected, analyzed, and hypotheses tested using several statistical methods, assisted by the (SPSS V. 26) statistical program. The study reached several results, the most important of which was (the existence of a correlation and impact between cognitive intelligence and strategic recovery). The study presented several recommendations, the most important of which was investing in cognitive intelligence as strategic capital by establishing

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

strategic thinking teams capable of anticipating the future and transforming challenges into opportunities for growth and development.

Keywords: cognitive intelligence, strategic recovery, technical institutes in Sulaymaniyah.

الفصل الأول

المحور الأول: منهجية البحث

1- مشكلة البحث

تعاني المعاهد التقنية في مدينة السليمانية العديد من التحديات، مثل التغيرات المفاجئة في السياسات التعليمية، أو ضعف الإمكانات، أو الضغوط الإدارية، وهي أمور تتطلب من الإدارات والموظفين القدرة على التكيف السريع واتخاذ قرارات ذكية. في هذا السياق، يبرز "الذكاء المعرفي" كعامل مهم يمكن أن يساعد الموظفين في المعاهد المبحوثة على التفكير بمرونة والتعامل مع المواقف الصعبة بذكاء. لكن رغم أهمية هذا الموضوع، لا توجد دراسات كافية توضح هل يمكن للذكاء المعرفي أن يؤثر على قدرة المعاهد على "التعافي الاستراتيجي، أي العودة إلى العمل بكفاءة بعد الأزمات أو التحديات. ومن هنا جاءت فكرة هذه الدراسة لتسليط الضوء على هذه العلاقة المهمة. من خلال الأجابة على السؤال الرئيسي الآتي (هل تؤثر الذكاء المعرفي في التعافي الأستراتيجي؟) وتتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى توافر الذكاء المعرفي لدى الموظفين في المعاهد المبحوثة؟
2. ما مدى قدرة المعاهد المبحوثة على التعافي الاستراتيجي؟
3. هل هناك علاقة بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي في بيئة هذه المعاهد؟
4. هل يؤثر الذكاء المعرفي في التعافي الأستراتيجي؟

ومن خلال الإجابة عن هذه الأسئلة، تحاول البحث أن توضح هل يمكن للذكاء المعرفي أن يسهم في تحسين أداء المعاهد التقنية عند مواجهة الأزمات، وبالتالي تقدم مقترحات مفيدة للمسؤولين وصناع القرار في هذا القطاع.

2- أهمية البحث

تأتي أهمية هذه البحث من الحاجة المتزايدة للمعاهد لتحسين استراتيجياتها للتعافي في ظل التحديات البيئية المتغيرة. ستساعد هذه البحث المعاهد التقنية على فهم كيفية تحسين استراتيجياتها من خلال استخدام الذكاء المعرفي بشكل أكثر فعالية. وكذلك يمكن عملياً أستخدام نتائج هذا البحث لتطوير الخدمات التي تقدمها المعاهد التقنية، أما بالنسبة للأهمية العلمية للدراسة يمكن الأستفادة منها لتقديم الدعم للباحثين من خلال توفير معلومات عن هذا الموضوع مما يمهد المسار للدراسات المستقبلية. و يُعد التعافي الاستراتيجي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي اكتسبت أهمية متزايدة في ظل بيئة الأعمال الديناميكية وغير المستقرة. ويشير هذا المفهوم إلى قدرة المؤوسسة على استعادة توازنها وأدائها الطبيعي بسرعة بعد التعرض للأزمات أو التحديات أو التغيرات المفاجئة، وذلك من خلال امتلاك خطط واستراتيجيات مسبقة تمكّنها من مواجهة الظروف الطارئة وتقليل آثارها السلبية إلى أدنى حد ممكن.

3- أهداف البحث: يهدف هذه البحث إلى:

- وصف وتحليل واقع الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي في المعاهد المبحوثة.
- تحديد طبيعة العلاقة الإحصائية بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي في بيئة المعاهد المبحوثة.
- اختبار أثر الذكاء المعرفي بأبعاده الفرعية على التعافي الاستراتيجي في المعاهد المبحوثة.

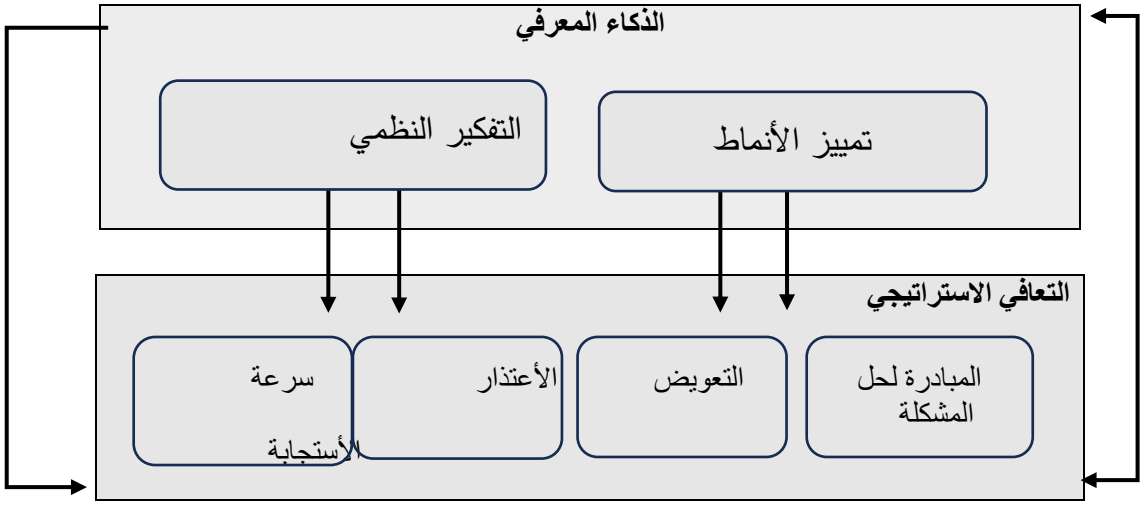
4- المخطط الفرضي لمتغيرات البحث

إن معالجة مشكلة البحث الحالية تتطلب بناء مخطط فرضي متكامل يعكس بوضوح طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية. ويستند هذا المخطط إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، إذ يمثل تصورًا أوليًا يوضح العلاقات التي سيتناولها البحث في التحليل والاختبار بهدف الإجابة على تساؤلاته والتحقق من فرضياته. تم بناء المخطط الأفتراضي بعد مراجعة متعمقة للبحوث الحديثة، وبما يتلاءم مع طبيعة بيئة العمل في المعاهد التقنية المبحوثة. ويشتمل المخطط على المتغيرات الآتية:

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

1. المتغير المستقل (الذكاء المعرفي): وهو المتغير الذي يتوقع أن يؤثر في التعافي الاستراتيجي بشكل مباشر، ويتضمن عدة أبعاد فرعية، منها: (التفكير النظمي، تمييز الأنماط)
2. المتغير التابع (التعافي الاستراتيجي): وهو النتيجة التي يسعى البحث إلى تفسيرها وقياسها، ويتكون من الأبعاد الآتية: (المبادرة لحل المشكلة، التعويض، الأعتذار، سرعة الأستجابة)

ويمثل هذا المخطط الفرضي الأساس الذي سينطلق منه البحث لاختبار فرضياته ميدانيًا، واستكشاف طبيعة العلاقات بين المتغيرين، وصولًا إلى نتائج عملية وتوصيات تدعم تطوير أداء المعاهد وتعزز قدرتها على التعافي والتكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة.



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدرمن إعداد الباحثان

الأرتباط ⟷
التأثير ⟵

5- فرضيات البحث: للأجابة على مشكلة الدراسة تم صياغة الفرضيات الآتية:

أولاً/ الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة أرتباط معنوية ذات دلالة أحصائية بين الذكاء المعرفي والتعافي الأستراتيجي

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة أرتباط ذات دلالة أحصائية معنوية بين التفكير النظمي والتعافي الأستراتيجي.
الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة أرتباط ذات دلالة أحصائية معنوية بين تمييز الأنماط والتعافي الأستراتيجي.

ثانياً/ الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة أحصائية للذكاء المعرفي في التعافي الأستراتيجي ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد تأثير ذات دلالة أحصائية للتفكير النظمي في التعافي الأستراتيجي.
الفرضية الفرعية الثانية: توجد تأثير ذات دلالة أحصائية لتمييز الأنماط في التعافي الأستراتيجي.

6- وسائل جمع البيانات:

لغرض تحقيق أهداف البحث ينبغي علينا معرفة الوسائل التي جمعت بها بيانات الدراسة وهي كالآتي:

أولاً: الجانب النظري/ قام الباحثان ببناء الجانب النظري بدقة، لتحقيق أهداف البحث وأستندا على مجموعة ضخمة من المصادر الأجنبية والمحلية والتي شملت الكتب والأطاريح والرسائل الجامعية والدوريات، وكذلك اعتمد الباحثان على المصادر الألكترونية من شبكة الأنترنت، والمكتبات الألكترونية والمواقع الألكترونية.

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

ثانياً: الجانب العملي/ إن عملية جمع البيانات الميدانية لمجتمع البحث وجبت أدوات وطرق للحصول على نتائج دقيقة، لذلك تم الأعتماد على استمارة الأستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وقياس متغيرات الدراسة، وتم تقديم نموذج أولي للأستبانة آلى مجموعة من الخبراء المختصين (المحكمين). وتم تقييم مدى تناسب فقرات الأستبانة مع متغيرات الدراسة، وبهذا أسهمت هذه الملاحظات في تحسين جودة الأستبانة بشكل جيد، وتم تغيير بعض فقراتها وصياغتها بناءاً على التوجيهات والمقترحات المتفق عليها من جانب الخبراء المحكمين، وأُعد الأستبانة بشكلها النهائي بناءاً على ملاحظاتهم بشكل يتسم بالدقة العلمية والتجديد وقد ضمت محاور الأستبانة مايأتي:

المحورالأول: تضمنت وصف لعينة البحث، وتتكون المعلومات من النوع الأجتماعي، والعمر، والتحصيل العلمي، واللقب العلمي، وعدد سنوات الخدمة.

المحور الثاني: تضمنت متغيرات البحث، حيث المتغير المستقل(الذكاء المعرفي) الذي تم قياسه من خلال بعدين. أما المتغير التابع(التعافي الأستراتيجي) فتم قياسه من خلال أربعة أبعاد.، وبلغ أجمالي فقرات المتغير المستقل (10) فقرات، وأجمالي متغيرات المتغير التابع (20) فقرات، وبهذا أصبحت المجموع الكلي للفقرات لمحاور الأستبانة(30) فقرة. وتم تبني مقياس مربع (likert) الخماسي كأسلوب لتقييم مقاييس الأستبانة وهذه المقياس يتكون من خمس مستويات متدرجة، وهي: أتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً. ويتراوح تصنيف الآجابات من(1-5) درجات.

جدول (1) هيكلية الاستبانة

ت	المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية	أرقام الأسئلة	المقياس
1	المعلومات الشخصية	• العمر • اللقب العلمي • التحصيل العلمي • سنوات الخدمة • النوع الأجتماعي	5	من أعداد الباحثان
2	الذكاء المعرفي	تمييز الأنماط التفكير النظمي	5 5	(علي، 298:2012) (الفتلاوي، 44:2024) (محمد، 56:2021) Boyatzis& Cavanagh,2018:415) (
3	التعافي الأستراتيجي	المبادرة لحل المشكلة التعويض الأعتذار سرعة الأستجابة	5 5 5 5	(Adzhigalieva et al,2022:282) (Msosa,2019:84)(جاسم، 129:2023) (Levesque & Mcdougall,2000:22)

المصدرمن إعداد الباحثان

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية
المجلد (9) – العدد (2)، كانون الأول 2025
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)
ص: 464-493

7- مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع التدريسيين العاملين في المعاهد التقنية الحكومية بمدينة سليمانية، حيث شمل البحث ثلاث معاهد هي معهد بكرجو، ومعهد التقني سليمانية، ومعهد التقني لعلوم الكمبيوتر. بلغ عدد التدريسيين في معهد التقني بكرجو (50) تدريسيًا، وفي معهد التقني لعلوم الكمبيوتر (29) تدريسيًا، بينما بلغ في معهد التقني سليمانية (107) تدريسياً، ليكون إجمالي مجتمع البحث (183) تدريسيًا. وتم توزيع استمارات الاستبانة على أفراد مجتمع البحث، وقد تم استرجاع (132) استمارة مكتملة. ولتحديد حجم العينة المناسب للدراسة، تم الاعتماد على معادلة (Morgan & Krejcie, 1970)المعتمدة في الدراسات الميدانية لتحديد العينات الإحصائية. وكانت قيمة n تساوي(123) وهي عدد الأستمارات المطلوبة للتحليل وبما أن عدد الأستمارات المسترجعة كانت (132) أستمارة وهي أكبر من قيمة n وبهذا يكون لدينا عدد كافٍ من العينة للمستجيبين للفقرات المطروحة في أستمارة الأستبيان.

الجدول(2) عدد الأستمارات الأستبانة الموزعة والمسترجعة للتحليل

ت	أسم المعهد	عدد الأستمارات الموزعة	عدد الأستمارات المسترجعة
1	المعهد التقني سليمانية	107	81
2	المعهد التقني بكرجو	50	31
3	المعهد التقني لعلوم الكمبيوتر	26	20
4	المجموع	183	132

المصدر من أعداد الباحثان

8-التعريفات الأجرائية للمتغيرات

1- الذكاء المعرفي يُعرَّف الذكاء المعرفي إجرائيًا بأنه الدرجة التي يحصل عليها المبحوث من خلال إجابته على فقرات الاستبانة التي تقيس الأبعاد الآتية:

- تمييز الأنماط : القدرة على ملاحظة واكتشاف العلاقات أو القواسم المشتركة بين الظواهر أو البيانات.
- التفكير النظمي : القدرة على فهم المكونات المختلفة للنظام والعلاقات المتبادلة بينها والتأثيرات المتوقعة للتغيرات.

2- التعافي الاستراتيجي يُعرَّف التعافي الاستراتيجي إجرائيًا بأنه الدرجة التي يحصل عليها المبحوث من خلال إجابته على فقرات الاستبانة التي تقيس الأبعاد الآتية:

- المبادرة لحل المشكلة :سرعة التحرك لمعالجة المشكلات قبل تفاقمها.
- سرعة الاستجابة :القدرة على التعامل الفوري والفعّال مع المواقف الطارئة.
- التعويض: يُعرَّف التعويض إجرائيًا بأنه مجموعة الإجراءات التي تتخذها المؤوسسة لمعالجة الآثار السلبية الناجمة عن الأخطاء أو الإخفاقات، من خلال تقديم بدائل أو مزايا أو حلول ملموسة تُعيد رضا المستفيدين أو تقلل من الضرر الحاصل.
- الاعتذار: يُعرَّف الاعتذار إجرائيًا بأنه الإقرار الرسمي أو الضمني بالخطأ أو التقصير من قبل المنظمة، مرفقًا بتوضيح الأسباب أو الالتزام باتخاذ خطوات تصحيحية، بهدف استعادة الثقة وتعزيز العلاقة مع الأطراف المتأثرة.

8- مبررات أختيار ميدان البحث

يعود اختيار المعاهد التقنية في محافظة السليمانية كميدان لتطبيق هذا البحث إلى جملة من الاعتبارات العلمية والعملية، تتمثل فيما يلي:

1- الأهمية الاستراتيجية للمعاهد التقنية: تمثل المعاهد التقنية أحد المكونات الرئيسة لمنظومة التعليم العالي في الإقليم، إذ تضطلع بدور محوري في إعداد وتأهيل الكوادر الفنية والتقنية المؤهلة لسد احتياجات سوق العمل المحلي والإقليمي. وتكتسب هذه المؤسسات أهمية خاصة لكونها تسهم بشكل مباشر في دعم خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

2- التحديات البيئية والتنظيمية: تواجه المعاهد التقنية جملة من التحديات المرتبطة بالتغيرات التكنولوجية السريعة، والتحولات في سوق العمل، والتأثيرات الاقتصادية والسياسية، الأمر الذي يتطلب قدرات عالية على التكيف والاستجابة الفاعلة للأزمات والمستجدات، وهو ما يندرج ضمن مفهوم التعافي الاستراتيجي.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

3- الارتباط المباشر بموضوع البحث: يعد الذكاء المعرفي من العوامل الحاسمة التي تعزز قدرة المؤسسات التعليمية على التخطيط السليم واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة، بما يسهم في تحسين قدرتها على التعافي من الأزمات. لذا فإن دراسة العلاقة بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي في بيئة المعاهد التقنية تمثل موضوعًا ذات صلة وثيقة بالواقع العملي.
4- سد فجوة في الأدبيات البحثية: يلاحظ ندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني على وجه الخصوص، مما يتيح لهذا البحث تقديم إسهام علمي يسد فجوة معرفية قائمة في هذا المجال.
5- القابلية التطبيقية للنتائج: من المتوقع أن تسهم نتائج هذا البحث في صياغة توصيات عملية يمكن لإدارات المعاهد التقنية تبنيها لتعزيز قدراتها المعرفية وتنمية استراتيجيات فعالة للتعافي من الأزمات، بما ينعكس إيجابًا على جودة أدائها المؤسسي.

المحور الثاني: الإطار النظري لمتغيرات البحث

أولاً:الذكاء المعرفي

1- مفهوم وتعريف الذكاء المعرفي concept and definition of Cognitive intelligence

يشتق أصطلاح الذكاء(Intelligence) لغوياً من الفعل اللاتيني (Intel Legere) الذي يعني الفهم أو الادراك ويعني الذكاء على وفق قاموس Webster القدرة على الاحتفاظ بالمعرفة أو أستخدام التفكير لحل المشكلات أو أمتلاك قوة عقلية تفوق المتوسط، بينما يعني القدرة على اكتساب وتطبيق المعرفة والمهارات، أي أنه يشيرالى القدرة على التفكير والاستدلال واكتساب وتطبيق المعرفة(Srivastava,2019:56) في العصور القديمة كان الفيلسوف اليوناني أفلاطون من أوائل الذين أندفعوا لتوضيح مفهوم الذكاء مبيناً أنه هو مايميز الطبقات الأجتماعية المختلفة، وأنه محض هبةٍ ثابتة ومتأصلة تمنحها القدرة السماوية للبشر بشكل غير متساوي، وقد كان لتلميذ ارسطو وجهة نظر مماثلة حول الذكاء الا أنها كانت أكثر ميلاً للمساواة في التوزيع مقارنة بأستاذه، وادعى أرسطو أن الناس متشابهين الى حدٍ ما مع بعضهم البعض من حيث عقولهم وذكائهم، وأن الذكاء هو مايجعلهم مختلفين عن غيرهم من المخلوقات(الفتلاوي، 26:2024). والذكاء يظهر جيداً عند الأنسان العاقل والمتأمل للأشياء والعالم المحيط به وبذلك يجعل العقل للذكاء موطناً، ويرتبط الذكاء في اللغة ارتباطاً كبيراً بالعقل والتفكير، والعرب سابقاً عبروا عن الذكاء بمعانٍ مختلفة منها الدهاء والحكمة والبلاغة والفهم والفطنة والفراسة(محمد، 34:2021). يعتمد الذكاء على المعرفة والأداء والخبرة التي تمنحها حياة الفرد التي التي تخفي الوصول إلى المعلومات، وألأدوات المادية المتاحة حسب التصميم. بشكل عام، يجب أن يكون الذكاء المعرفي ذكاءً شبيهاً بالذكاء البشري لسوء الحظ، هناك العديد من الآراء حول الذكاء الشبيه بالإنسان، يستخدم الذكاء المعرفي الخبرة الموجهة بالعقل البشري للتفكير في الأنظمة الذكية، لأستخراج خصائص ووظائف الذكاء الدماغية، يمكن النظر اليها على أنها توليد إدراك الوعي الذاتي للانسان للعمليات العقلية الفعالة(Gadomski,2007:1). ويُسلط الضوء على الخصائص البيولوجية للذكاء المعرفي بأعتبارهُ أكثر خصائص العقل البشري تعقيداً التي تُمكن الأفراد من النظر الى أنفسهم، حيث يعتمد الذكاء على أدوات وخبرات مادية مكتسبة من تجارب الحياة، وهو ذلك النوع من التفكير الذي يهتم بتقديم المعرفة عن الأشياء (طالب وآخرون، 4:2015).

بناءاً على ماسبق يرى الباحثان بأن مفهوم الذكاء المعرفي هو: قدرة الفرد على التفكير بشكل مرن، وفهم المعلومات وتحليلها، وأتخاذ قرارات مناسبة بناءً على المعرفة والخبرة. ولا يقتصر هذا النوع من الذكاء على الحفظ فقط، بل يشمل عدة مهارات مثل التفكير النقدي، وحل المشكلات، والقدرة على التعلم من التجارب، والأنتباه للتفاصيل. بمعنى آخر الشخص الذي يمتلك ذكاءً معرفياً عالياً يكون قادراً على التعامل مع المواقف المعقدة بهدوء ووعي، ويستطيع أستخدام ما يعرفه لفهم الواقع وأتخاذ قرارات سليمة تساعده في العمل والحياة. وفي بيئة العمل، يعد الذكاء المعرفي من العوامل المهمة التي تسهم في رفع جودة الأداء، خاصة في الظروف المتغيرة أو أثناء التعامل مع الأزمات، لأنه يساعد الموظفين على التفكير بشكل منظم وإيجاد حلول فعالة. ولقد تعددت التعاريف من قبل الباحثين والكتاب للذكاء المعرفي بحسب ما يرونه مناسب وقام الباحثان بتصميم جدول لهذه التعاريف وحسب تسلسل تأريخها وكمايأتي:

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية ص:464-493
المجلد (9) – العدد (2)، كانون الأول 2025
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)

جدول (3) تعاريف الذكاء المعرفي لبعض الباحثين

	الباحث والسنة	التعاريف
1	(Sparrows et al, 2001	إنه قدرات فكرية كالقراءة والكتابة والتحليل والمنطق والعقل وتحديد الأولويات .
2	(Gadomski :2007)	تجربة الأستقراء العقلية البشرية لنمذجة التفكيربنظام ذكي، يعني أستخدام نماذج الدماغ لأستخراج ملكية أو وظيفة ذكاءالدماغ.
3	(Akgün et al,2007)	إنه مفهوم متعدد الأوجه والأبعاد التي تنطوي على التفاعل بين القدرات المعرفية والسلوكية والعاطفية للمنظمات.
4	(ماضي :2014)	أمكانية أستكشاف الطرق العلمية الفعالة لأنجاز الأعمال في الواقع والتصرف العملي في المشاكل اليومية.
5	(الدهان:2015)	قدرة المنظمة للمعالجة والترميز للوصول الى المعلومات الهادفة بحيث يمكن زيادة قدرتها في التكيف بالبيئة المحيطة بها .
6	)2020(Ruhl :	قدرات المستوى الأعلى مثل التفكير المجرد، والتمثيل المجرد، والتمثيل العقلي وأتخاذ القرار، وحل المشكلات، والمعرفة العاطفية، والقدرة على التعلم، والأبداع، والتكيف لتلبية متطلبات البيئة الفعالة.
7	(محمد:2021)	أنه عملية لأكتساب مهارات وتطويرها من خلال التفكير الناتج عن عملية تفاعل بين سلوك الفرد ومستوى أدراكه العقلي لأمور، فضلاً عن القدرة لأسترجاع هذه المهارات المكتسبة عند الحاجة إليها.
8	(الفتلاوي:2024)	القدرة المعرفية النابعة من العقل والأدراك الحسي، تشمل االمقدرة في التفكير والفهم وحل العقبات والمشكلات اليومية عن طريق التفكير التجريدي السريع والقرار الصحيح والتعلم من التجارب.

المصدر: من أعداد الباحثان بالأعتماد على المصادر الواردة في الجدول

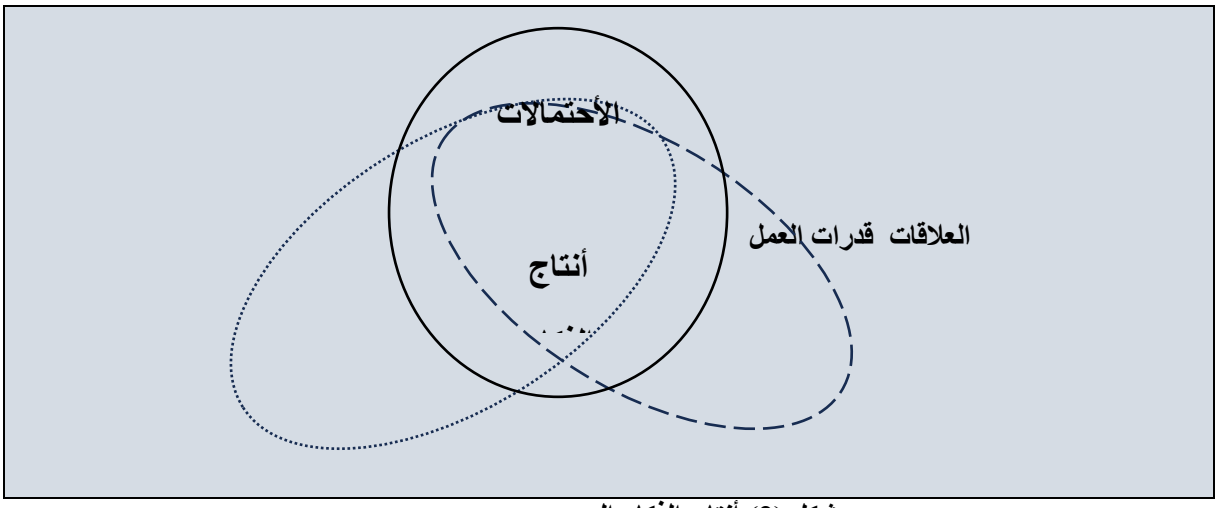
ويرى الباحثان أن الذكاء المعرفي هو التفكير العقلاني لنمذجة التفكير بنظام ذكي، وأمكانية أستكشاف الطرق العلمية الفعالة لأنجاز الأعمال ومعالجة وترميز البيانات للوصول الى المعلومات، وكذلك أكتساب المهارات من خلال تفكير ناتج عن عمليات التفاعل بين سلوك الأنسان وأدراكه بحيث يجعله قادر على الفهم والتفكير وحل المشاكل.

2- أهمية الذكاء المعرفي:The importance of cognitive intelligence

يُعد الذكاء المعرفي من القدرات الجوهرية التي تمكّن الأفراد من **فهم المعلومات ومعالجتها وتوظيفها بكفاءة**، الأمر الذي ينعكس مباشرة على جودة القرارات المتخذة. فعند مواجهة مواقف تتطلب اتخاذ قرارات، يحتاج الأفراد إلى القدرة على استشراف ما قد يحدث مستقبلاً، وتحديد التوقيت الملائم للتدخل أو اتخاذ الإجراء المناسب. ومن ثم فإن عرض المعلومات بطريقة واضحة ودقيقة يُسهم في تمكين الأفراد من تحليلها والتفكير فيها بعمق، بما يعزز قدرتهم على اتخاذ قرارات رشيدة وفعّالة. إن أي جزء من هذه المعلومات اذا كان مفقوداً فهذا ليس ذكاءً حقيقياً، إنها مجرد معلومات عادية قد لا تكون مفيدة، توضح الصورة كيف يعمل التفكير الذكي إنه يركز على ثلاثة أشياء مهمة وهومعرفة مدى أحتمالية حدوث شيء ما، والعلاقات والقدرة على العمل حولها. ولايحدث أتخاذ القرارات الذكية بالصدفة إنما يتطلب الكثير من الممارسات والجُهد وهي:-

1. معرفة ماتحتاج الى معرفته.
2. ثم جمع المعلومات والحقائق والمعلومات حول ذلك.
3. بعد ذلك التفكير بعناية فيما تعلمته.
4. أخيراً مشاركة ما تم أكتشافه مع الأشخاص الذين يحتاجونَ إليه، وتسمى هذه العملية خطوة بخطوة دورة الذكاء (Cox ,2009: 6 .)

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)



شكل (2) أنتاج الذكاء الصحيح

Source: cox, Jim Intelligence: Definitions, Concepts and Governance, LIBRARY OF Parliament Bibliothèque du Parlement, p: 7 2009

أشار الخبراء إلى قائمة لا حدود لها من الجوانب التي تُظهر قيمة الذكاء المعرفي، مؤكدين على أهمية الذكاء المعرفي لا تقتصر على تعلم المعلومات الجديثة فقط بل الطريقة التي يفكر بها الأشخاص فرداً ومجموعات حول الأمور وملاحظاتهم في هذا الصدد، وبما يوضح دوره الحاسم في عالم المال والأعمال، والتي من أبرزها ما يلي:

1-أن الذكاء المعرفي يعتبر من مصادر التمايز التنافسي التي تعين المؤوسسات في تحقيق التفوق والنجاحات العديدة في مختلف الميادين وعلى الأصعدة كافة(الكريضي، 41:2018).

2-أنه من أنواع التفكير التي نحتاج إليها في حياتنا دائماً، لأنه يعلمنا العديد من الأمور، أهمها ألا نأخذ بوجهة نظرنا الشخصية حول الأشياء، وأن نحاول بأستمرار أن نفهم طبيعة الشيء كما هو موجود بالفعل. بواسطة الذكاء المعرفي يمكننا التعرف على العديد من الحقائق الموجودة حولنا، وأن نتحرر من ظاهرة الأفتراضات الذاتية غير الموثقة بالوقائع، وذلك عبر القدرات التي نكتسبها من خلال الذكاء المعرفي والمراحل التي نمر بها. في هذا الأستكشاف نحاول الإحاطة أكثر بالذكاء المعرفي وكيف يمكننا توظيفه في حياتنا، وأيضاً نتناول كيف طرأ على هذا النمط من التفكير العديد من التطورات (Greves,2019:29-30).

3- سمات الذكاء المعرفي Cognitive intelligence teaits

للذكاء المعرفي عدد من السمات أهمها مايأتي: وكما ورد في (Brody,2004:15)، (Strauss & Ziv, 2012:18)، (Lepine et al,2000:567)نقلاً عن (محمد، 47:2021):

1. إنها سمة كامنة راسخة يتم تقييمها في العديد من الأختبارات النفسية، وهناك مجموعة واسعة من الأبحاث الفي توفر نقطة أنطلاق لدراسة السمات الكامنة للقدرات المعرفية، وتؤكد العلاقة التجريبية بين السمات الكامنة والأختبارات السايكومترية.
2. إنه نوع من التفكير يتكون من وحدات معرفية تتطور داخل الفرد نتيجة الأحتكاك والتفاعل مع البيئة أو نتيجة الظروف الأجتماعية التي تنتجه.
3. هي عملية عقلية محددة تمارس وتستخدم بشكل مقصود في معالجة المعلومات والبيانات لتحقيق أهداف تعليمية مختلفة.
4. الكفاءة المعرفية في عملية عقلية محددة تُمارس وتُستخدم بشكل مقصود في معالجة المعلومات والبيانات من أجل تحقيق الأهداف التربوية المختلفة.
5. تشير الكفاءة المعرفية الى الفروق الفردية في قدرات المعلومات والمعالجة والتعلم، فالأشخاص الذين يتمتعون بقدرة معرفية أعلى قادرون على تمثيل المزيد من المعلومات في فضائهم المعرفي للتمثيل في الحيز المعرفي ومعالجة البيانات التي تؤدي الى العمل(الذاكرة العاملة) والتعلم من التجربة يطورون قدراتهم بسرعة أكبر.
6. الصلة ببعض التفضيلات القياسية(النتائج السلوكية) والأرتباط الوثيق بالعلوم المعرفية في العديد من الحالات، يكون الأفراد الذين يتمتعون بالكفاءة المعرفية أكثر كفاءة في إصدار الأحكام وأتخاذ القرارات وتقليل التكلفة والخسائر.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

كذلك أشار (Wechsler et al, 2014: 61) بأن الذكاء المعرفي له خصائص متعددة من منطلق تمكين الفرد لأجراءمهام محددة كالآتي:

- ❖ الأعتماد على المعلومات المتراكمة بالعقل كلما استدعت الحاجة لها.
- ❖ القدرةعلى التركيز وتوضيح الفكرة وتحديدالهدف.
- ❖ المقدرة لجمع المعلومات حول الموضوع المعني عن طريق طرح الأسئلة.
- ❖ القدرة على تصنيف المعلومات المجمعة ومفرداتها وتنسيقها.
- ❖ القدرة على أستدعاء المعلومات للأستفادة منها في أتخاذ القرارات.
- ❖ القدرة على تحديد العلاقات بين الأشياء والتنبؤ بالنتائج.

4- أبعاد الذكاء المعرفي Dimensions of cognitive intelligence

لتحديد الأبعاد تم الأعتماد على دراسات (علي، 298:2012) و(الفتلاوي، 2024: 44) و(محمد، 56:2021) و(Boyatzis & Cavanagh,2018:415) :

1-التفكير النظمي Systems thinking: يُعرف تفكير النظم من الناحية بأنه نهج للنظر الى الظواهر والأحداث والأنشطة، وفي هذا النهج يتم النظر الى الأجزاء في علاقة أعمق مع الكل، ويتم تحليل العلاقة من منظور وظيفي وتفاعلي وهادف في المقام الأول، بدلاً من مجرد أستيعاب خصائص الأجزاء كل على حدة(علي، 298:2012). التتفكير النظمي هو القدرة على فهم العلاقات السببية بين مكونات النظام وتحليل التفاعلات المعقدة داخل البيئة التنظيمية(Boyatzis&Cavanagh,2018:415).

يعرف التفكير النظمي بأنه منحنى في رؤية الظواهر والأحداث والأنشطة بحيث تؤخذ الأجزاء في علاقتها الأعمق بالكل الذي يتشكل منه، ويحلل التفاعلات من منظور وظيفي تفاعلي هادف في المقام الأول، دون الأقتصار بأستيعاب خصائص الأجزاء كل على حدة(علي، 298:2012). أسلوب التفكير النظمي يوفر أمكانيات لا حصر لها لفهم البيئة من حولنا والتأثير فيها، إذ يذكر(الفتلاوي، 44:2024) أن التفكير النظمي هو القدرة على تحديد وفهم النظم، والتنبؤ بسلوكها، وأبتكار التعديلات اللازمة لإحداث التأثير المطلوب، من أجل تحسين يوصف بأنه مجموعة من المهارات التحليلية التآزرية المستخدمة لتحسين القدرة على تحديد وفهم النظام، والتنبؤ بسلوكه وأبتكار تعديلات لإنتاج التأثير المطلوب. في حين يرى (محمد، 56:2021) أن التفكير النظمي هو منهجية لرؤية الوقائع أو الظواهر التي تحيط بالمؤسسة، ومن ثم عمل تحليل لتلك الوقائع وتفسير معطياتها ووضع الحلول الملائمة بناءاً على تلك المعطيات. ويشير(Konkarikoski,2010:1)

بناءاً على ما سبق يرى الباحثان أن التفكير النظمي هو نهج شامل لتحليل المواقف المعقدة عن طريق الأعتراف بالترابط والأعتماد المتبادل بين المكونات المختلفة داخل النظام، وكذلك تفكير النظمي في الذكاء هو القدرة على فهم النظم المعقدة وتحليلها ويعتمد هذا النوع من التفكير على الربط بين المعلومات والتنبؤ بالتأثيرات المتبادلة وأتخاذ القرارات بناءً على منظور شامل.

2-تمييز الأنماط Patterrn ercogniition : إن التعرف على أنماط التفكير الخاصة بالفرد يُعد خطوة أساسية نحو توفير فرص التعلم بأسلوب أكثر فعالية وكفاءة، الأمر الذي يسهم في تمكين الأفراد من أداء المهام والواجبات الموكلة إليهم بكفاءة أعلى. وتُعد أنماط التفكير التي يتعامل معها صانعو القرار ذات أهمية خاصة، إذ يمكن تصنيفها وفقاً لتنوع المواقف من حيث النوع والشكل، بالإضافة إلى معايير اختيار النمط الأنسب لكل موقف. وبناءً على ذلك، يمكن تقسيم أنماط التفكير كما يلي: (طالب، 2021: 627)

- ➢ التفكير الشامل:في هذا النمط يتم تحديد الإطار العام للمشكلة على أساس الخبرة المتراكمة في تحديد أولويات العوامل المؤثرة في المشكلة وصياغة إطار للنتائج المترتبة عليها. أو هو الميل الى أخذ نظرة شاملة للموقف أو المشكلة والتعامل معها بشكل عام دون البحث عن التفاصيل (محمد، 56:2021)
- ➢ التفكير التجريدي:عملية ذهنية تهدف الى أستنباط معنى مجرد لموضوع أو علاقة ما من خلال التركيز على عناصر غير موجودة في إطار الحدس والتخيل، وهو مايعني حصر العناصر المهمة المحيطة بالمشكلة في إطار أنتقائي مبني على فلسفة وتوجه متخذ القرار(الفتلاوي، 45:2024).
- ➢ التفكير التشخيصي:التحليل الدقيق للمشكلة المراد حلها، وتشخيص أهم العوامل، وأختيار المناسب من بين عدة بدائل، والتغلب على المفاجآة عند حدوثها(طالب، 228:2021).

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

التفكير التخطيطي:يتيح هذا النمط مرونة واسعة في تحديد الأسباب التي يجب تحديدها لأتخاذ القرار والمعلومات ومصادرها والحلول أو الأهداف، بحيث لا يحتاج الى التركيز على تقديم الأسباب الكامنة وراء المشكلة، ومنها تحليل بيئة، وأتخاذ القرارات بناءاً على نمط واحد من أنماط التفكير العقلاني في إخضاع القرارات للمنطق والتفسيرات والقوانين العلمية، وهو نمط مشترك بين نمطي التفكير التشخيصي والتخطيطي في تناول الموضوعات والقضايا التي تتناولها اللغة والأرقام للربط بين السبب والنتيجة(محمد، 57:2021). وتمييز الأنماط يعني القدرة على الربط بين المواقف والأفكار والأحداث من خلال ملاحظة الأنماط المتكررة، واستخدام هذه المعرفة لفهم الواقع والتنبؤ بالتطورات المستقبلية. (Boyatzis&Cavanagh,2018:420).

بالأستناد على ماسبق، يرى الباحثان أن تمييز الأنماط هو أنماط التفكير التي يواجهونها صانعوا القراروتحدي المشكلة وحصر العناصر المحيطة بالمشكلة والعوامل المؤثرة فيها وصياغة النتائج المترتبة عليها والتعامل معها بشكل مناسب، والتعرف على الأنماط في الذكاء المعرفي هو القدرة على التعرف على الأنماط والعلاقات بين المعلومات وهي مهارة أساسية في عملية التفكير هذا الجانب من الذكاء هو جزء من القدرات المعرفية العليا التي تساهم في حل المشكلات وأتخاذ القرارات والتعلم الفعال.

ثانياً: التعافي الأستراتيجي

1- مفهوم وتعريف التعافي الأستراتيجي concept and definition of Strategic recovery

يشير مفهوم تعافي الى الإجراءات التي يتخذها مقدموا الخدمة لتعويض الزبائن عن الخسائر التي لحقت به بعد خطأ في الخدمة، أستجابةً لتقييم سلبي من الزبائن، وذلك لتغيير موقف الزبون تجاه المؤوسسة(Gao et al,2022:2)، أو إذا كانت الشكوى من الزبون نفسه بمعنى أن يقوم مقدم الخدمة بأسترداد الخدمة المقدمة إذا كان الزبون غير راضٍ من الخدمة لسبب من الأسباب، بغض النظر عما إذا كان ذلك نتيجة خطأ من الزبون أم لا(كريم و فرج 200:2023).

التعافي الأستراتيجي هو أحد المفاهيم الأستراتيجية المستخدمة عملياً أكثر من أستخدامها في الأطر النظرية والفلسفية (الحسن و حسين، 20:2020). وكذلك تعافي الخدمة هو عملية أسترداد الخدمات أو فشل المنتج في تلبية التوقعات، وينبغي أن تكون عملية مدروسة ومخطط لها بشكل جيد لإعادة الزبائن المتضررين الى حالة من الرضا عن المؤوسسة(Asamoah, 2015:16). التعافي الأستراتيجي يتمثل بكافة الخطوات والأجراءات التي تقوم المؤوسسة بأتخاذها عند الدخول في مرحلة التدهور وجميع الخطوات والأجراءات التي تتخذها للخروج من هذه المرحلة والعودة الى حالتها السابقة، من خلال التغييرات في الهيكل التنظيمي والتطبيقات التشغيلية، فإن صورة الدعم والتعاون بين المديرين والموظفين مهمة جداً، لذلك فإن إدارة التغيير هدف يمكن تحقيقه ومن ناحية أخرى يجب إدارتها بشكل مناسب وفعال(الفتلاوي والكرعاوي، 212:2016).

ويعرف أيضاً بأنه خطة دفاعية تتبناها المؤوسسة من خلال التعرف على المشاكل التي تواجهها في عملها وأتخاذ الحلول الفورية لمعالجتها من أجل تعزيز علاقتها مع جميع المستفيدين من منتجاتها(Steven et al, 2017: 57). وبناءاً على وجهات نظر الباحثين المختلفة لتعريف التعافي الأستراتيجي يرى الباحثان بأن التعافي الأستراتيجي إستراتيجيات متبعة من قبل مزود الخدمة لأصلاح الضرر أو الفشل الذي الحقه بالزبون وتعويضه وكسب رضاه وثقته، وكذلك حل جميع المشاكل التي تعترض عمل المؤوسسة وأتخاذ الحلول الفورية لها. ويوجد لدى الباحثين والكتاب وجهات نظر غير متطابقة بشأن تعريف التعافي الأستراتيجي وكما مبين في الجدول الآتي:

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

الجدول(4) تعاريف للتعافي الأستراتيجي لبعض الباحثين

ت	الباحث	التعريف
1	(Guchait et al,2019:1)	الأجراءات الأستراتيجية الذي يتخذه مقدم الخدمة للتعامل مع فشل الخدمة.
2	(Ponnahennedige,2020:15)	وهي اجراءات فعالة يمكن أن تنفذها المؤسسة بعد فشل الخدمة لأستعادة رضا الزبائن وولائهم، وتوفير التعلم وتحسين العملية من الفشل، وتحسين وتعويض الموظفين من أجل تحسين الأداء وتعويضهم عن الأداء الأفضل.
3	(Nguye et al, 2021:888)	إنها عملية تحديد أوجه القصور في الخدمة، وحل المشاكل بفعالية، وجمع البيانات وأقتراح الحلول لتقييم نظام الخدمة وتحسينه.
4	(كريم وفرج، 200:2023)	هو مجموعة من الأستراتيجيات التي تستخدمها المؤسسة عندما يتم تقديم خدمة غير مرغوب فيها للزبائن سواء من قبل المؤسسة أو من قبل الزبون، إنها أفضل طريقة لتعويض الزبائن عن الخسائر التي تكبدوها أثناءالفشل، وأستعادة الثقة، وتغيير حالة الزبون من غير راضٍ إلى راضٍ تماماً والأحتفاظ بالزبائن على المدى الطويل(أسترداد الزبائن)، بالأضافة الى أنها وسيلة للمؤسسات للتعلم وتحسين العمليات بعد الفشل(أسترداد العمليات)وتدريب الموظفين على القيام بذلك، تمكينهم(أسترداد الموظفين)
5	(أسعد و سعيد، 8:2024)	يشمل تفعيل الخطط الصحية والخطط الأستراتيجية الصحية اللازمة، ورفع مستوى الوعي الشامل للجميع، وتفعيل خدمات الطوارئ، وتمديد الأطر الزمنية للعلاج الصحي، وتفعيل الخطط الصحية اللازمة للتعافي، ويتمثل هدف التعافي الأستراتيجي في مواجهة الجائحة وتقليل الأضرار الصحية والأقتصادية إلى أدنى حد ممكن وضمان على مستوى عالي.

المصدرمن أعداد الباحثان بالأستناد على المصادر الواردة في الجدول

2- أهمية التعافي الأستراتيجيThe importance of strategic recovery

يشير(Azemi, 2019:5)، (Asamoah, 2015:21)، (Chen et al, 2015:2) أن هناك العديد من الفوائد التي تعود على المؤسسات التي تنجح في تعافي الخدمة، تشمل هذه الفوائد تحسين تصورات الزبائن والجودة التنظيمية، الكلام الشفهي الإيجابي، وزيادة رضا الزبائن، وبناء العلاقات مع العملاء وولائهم، وزيادة الأرباح. من منظور الموظف التعافي له نتائج مثل الرضا الوظيفي، والمواطنة التنظيمية، والمسائلة، وفعالية تعافي الزبائن، والأداء(Chebat, 2020:2-11). ويشير (رمضان وجثير، 62:2020) أن أهمية التعافي للمؤوسسة تكون من خلال النقاط التالية:

1. يعتبر التعافي أحد الركائز أو المؤشرات الرئيسية لأنتقال المؤوسسة من حالة الفشل أو الأنتكاسة إلى تحقيق ميزة تنظيمية أو نجاح جديد.
2. يمكن التعافي المؤوسسة والموظفين فيها من معرفة الأفكار والخطط المطبقة في المؤوسسات الأخرى المتأثرة بالأزمة.
3. يلعب التعافي دوراً رئيسياً في وضع أستراتيجيات وسيناريوهات وخطط طوارىء بديلة لمواجهة أي مشاكل والأستعداد للفشل أو الأنهيار، وكيفية تحقيق التعافي والأستفادة منه في المستقبل.
4. يعمل التعافي على تقوية العلاقات مع الزبائن ويساعد على جذب زبائن جدد، كما أنه يوفر الطمأنينة للزبائن المحتملين من خلال تعريف الموظفين بحقيقة أن المؤوسسة لديها فريق إداري قادر للتغلب على الفشل والحفاظ على ولاء الموظفين للمؤوسسة أثناء الأزمات.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

5. يعزز التعافي من مكانة المؤوسسة في السوق لأنه دليل على قوتها وقدرتها على تجاوز الأزمات والأخفاقات، ودليل على وضوح أهدافها.

3- أبعاد التعافي الأستراتيجي: Dimensions of strategic recovery

بعد مراجعة الدراسات والبحوث السابقة الخاصة بمجال التعافي الأستراتيجي لاحظ الباحثان أن الأبعاد الآتية حققت أعلى نسبة أستخدام بين الباحثين(Adzhigalieva et al,2022:282) و(Msosa,2019:84) و(جاسم، 129:2023) و (Levesque&Mcdougall,2000:7-8) .

وحسب طبيعة دراساتهم وأهدافهم المراد تحقيقها. وفيما يلي شرحاً لآليات أو أبعاد التعافي الأستراتيجي المختارة والأكثر قبولاً عند الباحثين والواجب أعتمادها لتغيير حال المؤوسسة والعودة بها للحالة الطبيعية وفيما يأتي هذه الأبعاد:

1-**سرعة الأستجابة(Response Speed):** هي السرعة التي يتعامل بها مقدم الخدمة مع المشكلة منذ لحظة الإبلاغ عنها وحتى البدء في تنفيذ الحل، حيث أن الاستجابة السريعة تعزز شعور الزبون بالاهتمام وتقلل من أثر التجربة السلبية(Levesque & Mcdougall,2000: 8). يتراوح موقف مؤوسسات الأعمال بين الأستجابة للأحتياجات المحددة للفئات الرئيسية من الزبائن وبين الألتزام الكامل بتلبية توقعات وتطلعات الزبائن الذين يؤثرون ويتأثرون بأداء المؤوسسة، وطبيعة عمل المؤوسسة وأهمية تلبية أحتياجات الزبائن وتطلعاتهم وطموحاتهم وتساعد وجهات النظر حول هذه القيمة على تحديد كيفية التركيز عليها(جاسم، 129:2023).

وسرعة الأستجابة هو سرعة التعامل مع الشكوى أو المشكلة، وهي عنصر حاسم في تعزيز رضا الزبائن Adzhigalieva et al,2022:282). لذا مهمة هذا البعد هو تحريك المؤسسة بأستمرار ودائماً، وهو مايقع على عاتق المدير عبر توجيه الموظفين لأداء واجباتهم ومهامهم على أكمل وجه(جاسم، 130:2023)، إن سرعة الأستجابة للتعافي كانت عاملاً رئيسياً في قدرة الزبائن على الوصول لمقدمي الخدمات والحصول على اجابة سلبية أو إيجابية(Neira et al,2010:34).

2-**الأعتذار(Apology):** صنّف جاسم (2023: 132) تعافي الخدمة إلى نوعين، الأول هو **المنظور الذهني**، الذي يتمثل في التفسيرات والاعتذارات الهادفة إلى التركيز على احتياجات الزبون والعمل على تلبيتها، أما الثاني فهو **المنظور المادي**، والذي يشير إلى التعويض المالي أو العيني عن الخسارة أو الإزعاج الناتج عن فشل الخدمة، وذلك بما يضيف قيمة للزبون ويعزز رضاه.

والجدير بالذكر أن الأعتذار هو إحدى الآليات المستخدمة لتحقيق التعافي الأستراتيجي ويستخدم لأستعادة العلاقات التي تضررت نتيجة لحادث أو مشكلة معينة، وقد يستجيب مقدموا الخدمات للزبائن بالأعتذار كشكل من أشكال التعافي الرمزي عند حدوث فشل في الخدمة، والأعتذار هو أستراتيجية للتعافي العاطفي ويمثل تعويضاً نفسياً(Honora et al,2022:3). والأعتذار هو مصدر أجتماعي قيم من مقدمي الخدمات لأستعادة الثقة ويمكن أن يتخذ الأعتذار أشكالاً وأساليب عديدة، بما في ذلك إرسال رسالة أو الأتصال بالزبون وله تأثير إيجابي على رضا الزبائن وتحسين النوايا وعلى جودة المعاملة والتواصل. وإن الأعتذار هو الحد الأدنى من الأجراءات التي يمكن أتخاذها للتعويض عن عدم رضا الزبائن عند حدوث مشكلة ما، ويوصى به كشرط أساسي لأسترداد أو التعافي الخدمة. الأعتذار هو اعتراف مقدم الخدمة بوقوع المشكلة وتقديم أسف صريح للزبون، ويُعد الحد الأدنى من الاستجابة التي يمكن تقديمها عند حدوث فشل في الخدمة، كما أنه عنصر أساسي في أي عملية تعافي(Levesque & Mcdougall,2000:7).

3-**التعويض(Compensation):**عند أستعراض الأدبيات والبحوث المتعلقة بالتعافي الأستراتيجي، صنف الباحثون أستخدام التعويضات في المؤوسسات إلى فئتين:

الفئة الأولى هو التعويضات المقدمة للموظفين نتيجة للجهد الفريد المبذول لإنجاز المهام الموكلة إليهم، مما يزيد من رضا الموظفين وولائهم. والفئة الثانية هو التعويضات التي تقدمها المؤوسسة للزبون نتيجة لفشل الخدمة المقدمة، والتي يمكن أن تكون إما تعويضات مادية ملموسة أو تعويضات نفسية ومعنوية مما يؤدي إلى رضا الزبون وولائه ويساهم في القضاء أو التخفيف من فشل الخدمة التي تحقق التعافي الأستراتيجي. ويمكن توضيح هذه الفئات بالشكل التالي:

1-تعويض الموظفين عن الجهود المميزة المبذولة: وتعتبر هذه التعويضات مكافآة أو حوافز قوية لتطوير الموظفين الجيدين الذين يكونون أكثر تحفيزاً لأداء واجباتهم وأكثر أجتهاداً، ويمكن أن تكون هذه المكافآة في شكل أموال أو مزايا أو سلع أو أي مكافآة أخرى من حيث الشكل(Sibagariang et al,2022:654).

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

2-تعويض الزبائن عن فشل الخدمة المقدمة: لقد ركز الكتاب والباحثون في مجال سلوك المستهلك على فهم كيفية التعامل مع الزبائن الذين يواجهون فشل الخدمة، وذلك لأنه حتى المؤوسسات المتقدمة ذات المستوى العالمي لا تضمن تقديم خدمة خالية من الأخطاء بنسبة 100% ولذلك، فمن الواضح أن مصطلح فشل الخدمة يشير إلى حالة الصراع التي يخسر فيها الزبائن المنافع الأقتصادية أو الأجتماعية التي توقعوا الحصول عليها نتيجة تعاملاتهم وتفاعلاتهم مع المؤوسسة(El-Manstrly et al,2021:9).

4-المبادرة لحل المشكلة(Initiative and Problem Solving): يشير(Msosa,2019:81) أن العديد من المؤوسسات تطلب من الزبائن الأتصال بعدد من الموظفين قبل أن يتمكنوا من الحصول على المساعدة وحل مشاكلهم، ولكن الأبحاث تشير الى أنه يمكن الحصول على الرضا من المعاملة إذا تم التعامل مع المشكلة من قبل شخص أو جهة أتصال واحدة، ويمكن حل مشاكل الزبائن من خلال تمكين الموظفين من حل الشكاوي. المبادرة لحل المشكلة هي اتخاذ إجراءات فورية لتصحيح الخلل وإعادة الخدمة إلى وضعها الطبيعي، ويُنظر إليها على أنها من أكثر استراتيجيات التعافي فعالية، خاصةً في حالات الفشل الكبيرة أو الحرجة، لأنها تعيد الزبون إلى الهدف الأساسي من حصوله على الخدمة(Levesque & Mcdougall,2000:7). وتتطلب المؤوسسات من الزبائن الأتصال بالعديد من مقدمي الخدمات قبل أن يتمكنوا من الحصول على المساعدة وحل مشكلاتهم، ولكن الأبحاث تُظهر أنه يمكن تحقيق رضا الزبائن إذا تم التعامل مع المشكلات من قبل شخص واحد أو نقطة أتصال واحدة، ويمكن حل مشكلات الزبائن من خلال سلاسل القيادة المختلفة، حيث إن المشكلات يمكن أن تستغرق وقتاً طويلاً ولا يمكن حلها بسرعة(Msosa,2019:81). وأستناداً على ماتقدم يرى الباحثان أنه تتمثل أبعاد التعافي من مجموعة من الممارسات التي تهدف إلى استعادة رضا الزبائن وتعزيز ثقته بالمؤسسة. ويشكل الاعتذار عن الخطأ خطوة أولى مهمة، حيث يُظهر التعاطف والاعتراف بالمسؤولية. يلي ذلك تقديم شرح واضح لأسباب المشكلة، مما يساعد الزبائن على فهم ما حدث ويقلل من شعوره بالإحباط. كما أن سرعة الاستجابة تلعب دورًا حاسمًا في تقليل آثار الفشل، إذ تعكس جدية المؤسسة في معالجة الموقف. ويُعد التعويض، سواء كان مادياً أو رمزياً، وسيلة فعالة لإرضاء الزبون وإظهار التقدير له. وأخيرًا، يُظهر الاهتمام الشخصي بالزبائن والمبادرة لحل المشاكل من خلال التواصل الإنساني والتفهم لمشاعره، مما يعزز العلاقة ويحول التجربة السلبية إلى فرصة لبناء ولاء طويل الأمد.

المحور الثالث: الجانب العملي للدراسة

1-أختبار ثبات أستمارة الأستبانة

أ-يقصد بثبات الاستبيان أن اختبار الاستبانة يعطي النتائج نفسها إذا ما أعيد تطبيقه في الظروف ذاتها، ويقاس الثبات باستخراج معامل الارتباط بين مفردات الاستبيان، ولذلك تم تطبيق تحليل معامل الثبات (Reliability Analysis) وبطريقة التجزئة النصفية (Split-Half) التي تتلخص بإيجاد معامل ارتباط بيرسون بين العبارات الفردية والزوجية في الاستبيان، فاذا كان معامل الثبات (0 .70) او اكثر على وفق هذه المعادلة، فانه يعتبر كافياً للبحوث التي تعتمد على الاستبانة أداة لها (Hair et al. , 2019)، وكانت النتائج كما يلي:

1- أعلى قيمة لمعامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية على مستوى **المتغيرات** فقد سجلت لمتغير التعافي الاستراتيجي (0. 978)، يليه الذكاء المعرفي بمعامل الثبات بلغت قيمته (0. 953).
2- اما أعلى قيمة لمعامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية على مستوى الأبعاد مسجلة لبعدي سرعة الاستجابة والاعتذار (0. 924) لكل منهما والذي ينتميان إلى متغير التعافي الاستراتيجي، ومن النتائج السابقة يتضح توافر الثبات المطلوب لاستبيان الدراسة الحالية ومن خلال عبارات متغيراتها وأبعادها مما يعدّ كافياً لاعتماد عبارات الاستبيان الحالي كأداة لجمع البيانات الميدانية. وكما موضح في الجدول (5) الخاص بقياس الثبات.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية
المجلد (9) – العدد(2)، كانون الأول 2025
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)
ص:464-493

الجدول (5) قياس الثبات لاستبانة الدراسة

المتغيرات والابعاد		الرموز	عدد العبارات	قيم تجزئة الثبات		معامل الارتباط		معامل Guttman الثبات بالتجزئة النصفية
				النصف الاول	النصف الثاني	قبل التصحيح	بعد التصحيح	
الذكاء المعرفي KNINT	التفكير النظمي	KNINT	5	0. 851	0. 795	0. 891	0. 945	0. 906
	تمييز الانماط	PARE	5	0. 717	0. 682	0. 831	0. 911	0. 890
التعافي الاستراتيجي STRET	سرعة الاستجابة	QURE	5	0. 844	0. 737	0. 919	0. 959	0. 924
	الاعتذار	APOL	5	0. 861	0. 738	0. 94	0. 969	0. 924
	التعويض	COMP	5	0. 849	0. 746	0. 857	0. 926	0. 880
	المبادرة لحل المشكلة	PROA	5	0. 888	0. 819	0. 883	0. 94	0. 895
	المجموع		20	0. 893	0. 893	0. 889	0. 956	0. 978

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي من برنامج SPSS-26.

2- وصف خصائص الأفراد المستجيبين:

في هذه الفقرة يتم عرض الخصائص الشخصية للمستجيبين من حيث النوع الاجتماعي، العمر، التحصيل العلمي، عدد سنوات الخدمة، واللقب العلمي. وفيما يلي البيانات الديموغرافية للمشاركين في الاستبيان، وعلى النحو الآتي:

أ- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق النوع الاجتماعي:

يبين الجدول (6) إلى أن نسبة الذكور في المعاهد التقنية في محافظة السليمانية قد بلغت (50. 7%)، أما نسبة الإناث هي (49. 3%)، مما يشير الى ان نسبة المستجيبين جاءت بشكل متساوي، ويعود السبب في ذلك الى طبيعة العمل والتي يتلائم لكلا الجنسين في المعاهد المبحوثة.

الجدول (6) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	67	%50. 7
انثى	65	%49. 3
المجموع	**132**	**%100**

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

ب- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر

يعرض الجدول (7) توزيع المستجيبين على وفق سمة العمر، اذ تبين ان اعلى نسبة من الأفراد كانت من بين الفئة العمرية (41-50 سنة) والتي بلغت نسبتهم (43. 2%)، وتلتها نسبة (28%) للفئة العمرية (51 فاكثر)، ثم جاءت الفئة العمرية (31-40 سنة) بالمرتبة الثالثة وبنسبة (26. 5%)، وجاءت بالمرتبة الاخيرة الفئة العمرية (21-30 سنة) وبنسبة بلغت (2. 3%). مما يدل على أن

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

غالبية المستجيبين في المعاهد المبحوثة هم من الفئة العمرية الشابة التي تمتلك القدرة والامكانية المؤهلة للعمل كالتدريسي وبمستويات نشاط عالية.

الجدول (7) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
30-21 سنة	3	%2. 3
40-31 سنة	35	%26. 5
41 -50 سنة	57	%43. 2
51 فأكثر	37	%28
المجموع	**132**	%100

المصدر: اعداد الباحثان من مخرجات برنامج (SPSS-26)

ت-توزيع الأفراد المستجيبين على وفق التحصيل العلمي

من خلال المعلومات الواردة في الجدول (8) والخاص بتوزيع المستجيبين حسب سمة التحصيل الدراسي، بلغ عدد المشاركين في استمارة الاستبيان من حملة شهادة دبلوم عالي (16) أي ما نسبته 12. 1%، فيما كان عدد الأفراد الذين يحملون شهادة ماجستير (77) أي ما نسبته 58. 4% وهي أعلى نسبة مشاركة، فيما كان عدد الأفراد الذين يحملون شهادة الدكتوراة (39) أي ما نسبته 29. 5%. مما يدل على ان افراد العينة هم من اصحاب الشهادات التي تؤهلهم للاجابة بصورة صحيحة على عبارات الاستبانة.

الجدول (8) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق التحصيل العلمي

التحصيل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دكتوراه	39	%5 .29
ماجستير	77	%4 .58
دبلوم عالي	16	%1 .12
المجموع	**132**	**%100**

المصدر: اعداد الباحثان من مخرجات برنامج (SPSS-26)

ث-توزيع الأفراد المستجيبين على وفق عدد سنوات الخدمة

يبين الجدول (9) أن النسبة الاعلى من الأفراد المستجيبين الذين لديهم سنوات الخدمة في العمل الوظيفي هم من فئة (اكثر من 20 سنة) والتي شكلت نسبتهم (35. 6%)، ثم تلتها فئة (20 سنة فاقل)، حيث بلغت نسبة (33. 3%)، ثم جاءت الأفراد الذين لهم خدمة (15 سنة فاقل) إذ بلغت (18. 2%)، ومن ثم جاء الأفراد الذين لهم خدمة (10 سنة فاقل)، حيث بلغت (3. 4%)، مما يدل على ان غالبية افراد العينة هم من الذين لديهم الخبرة المتراكمة والقدرة الكافية على العمل في مؤسسات التعليم العالي.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

الجدول (9) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق عدد سنوات الخدمة

عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنة	0	%0
10سنة فاقل	12. 9	%12. 9
15 سنة فاقل	18. 2	%18. 2
20 سنة فاقل	33. 3	%33. 3
اكثر من 20 سنة	35. 6	%35. 6
المجموع	**132**	**%100**

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

ج-توزيع الأفراد المستجيبين على وفق اللقب العلمي

تبين من خلال الجدول (10) بأن افراد عينة الدراسة ومن ذوي اللقب العلمي (مدرس مساعد) قد جاءت بالمرتبة الاولى وبنسبة (49. 3%). تلتها الأفراد ذوي اللقب العلمي (مدرس) وبنسبة بلغت (28%)، بينما جاء الافراد ذوي اللقب العلمي (استاذ مساعد) بالمرتبة الاخيرة وبنسبة (9. 8%). مما يدل على ان جميع المستجيبين لديهم القاب العلمية يؤهلهم للعمل كالتدريسين في المعاهد التقنية في مدينة سليمانية

الجدول (10) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق اللقب العلمي

اللقب العلمي	التكرار	النسبة المئوية
مدرس مساعد	65	49. 3%
مدرس	37	28. 0%
استاذ مساعد	13	9. 8%
استاذ	17	12. 9%
المجموع	132	%100

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

3- وصف وتشخيص متغيرات الدراسة والتحليل الأولي للنتائج

في هذة الفقرة يتم عرض البيانات والمعلومات وتحليلهما، والتي اظهرتها استمارات الاستبانة من خلال تحليل اراء عينة المبحوثين واستجاباتهم من مجتمع الدراسة المتمثل بالمعاهد التقنية في السليمانية حول متغيرات الدراسة، إذ تهدف هذه الفقرة الى معرفة مستوى ابعاد الدراسة المتمثلة بـ(الذكاء المعرفي، فاعلية فرق العمل، التعافي الاستراتيجي)، وقد استخدم الباحثان لهذا الغرض اسلوب (Likert) الخماسي الذي يتوزع من اعلى وزن له (5) درجات لتمثل حقل الاجابة (أوافق بشدة) الى اوطأ وزن له والذي اعطي له (1) درجة واحدة لتمثل حقل الاجابة (لا أوافق بشدة) وبينهما ثلاثة اوزان اخرى (4-3-2) لتمثل حقول الاجابة (أوافق-محايد-لا أوافق) على التوالي، ويتم ذلك من خلال استعمال الحد الادنى والاعلى للاستجابة لأيجاد الوسط الفرضي {3=5/(1+4+3+2+5)}، والوسط الحسابي والانحراف المعياري، إذ إن كل بُعد يحصل على وسط حسابي افتراضي اقل من (3) فهو مرفوض.

ومن أجل تحديد تقديرات مستويات الاتفاق وبموجب قيم الأوساط الحسابية فقد تم حساب الفئات لتلك المستويات استناداً إلى حساب المدى لأوزان مقياس ليكرت الخماسي والذي اعتمد عليه للدراسة الحالية ومن ثم تقسيم الناتج على عدد فئات المقياس، وكما مذكور في الجدول (11).

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

الجدول (11) المستويات التقديرية لوصف الآراء

ت	قيمة الوسط الحسابي	التقدير
1	1 – 1.8	ضعيف جداً
2	1.8 – 2.6	ضعيف
3	2.6 – 3.4	متوسط
4	3.4 – 4.2	عالي
5	4.2 - 5	عالي جداً

المصدر: عبدالفتاح، عز حسن (2017)" *مقدمة في الاحصاء الوصفي والاحصاء الاستدلالي باستخدام SPSS*" الطبعة الثالثة- الخوارزمية العلمية، جدة- السعودية

ومن اجل ايجاد الاجابة الى التساؤلات الثلاثة الاولى والمتعلقة بمعرفة مستوى متغيرات البحث في المعاهد المبحوثة في السليمانية، **سوف يتم عرض وتحليل اراء العينة المبحوثة وكما يلي:**

أ- تحليل اراء عينة المبحوثين حول متغير الذكاء المعرفي وابعاده:

في هذه الفقرة، يتم عرض وتحليل استجابة اراء عينة المبحوثين حول متغير الذكاء المعرفي على وفق نتائج التحليل بالبرامج المناسبة، والمتعلقة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة، ويشير الجداول (12,13) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات متغير الذكاء المعرفي، الذي يتضمن النسب المئوية والاوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والاهمية النسبية وترتيب الفقرات والابعاد التي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابات عينة المبحوثين فضلاً عن معرفة مستوى المتغير في الميدان المبحوث.

وفيما يأتي عرض لاهم النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول كل بعد من ابعاد الذكاء المعرفي:

1- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد التفكير النظمي:

يظهر الجدول (12) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد التفكير النظمي الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (X1-X5). حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد (3. 737) والانحراف المعياري (0. 988) ومعامل الاختلاف (26. 435%) والاهمية النسبية (70. 424)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان مستوى بعد التفكير النظمي المعتمدة في المعاهد التقنية في السليمانية عالية من وجهة نظر افراد عينة البحث ولهم نظرة ايجابية حوله.

وقد حصلت الفقرة الاولى (X1) التي محتواها (ادارة المعهد تسعى الى تبادل الاراء حول خططها الاستراتيجية المستقبلية قبل الشروع في وضعها وتنفيذها) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3. 674) وبانحراف معياري بلغ (1. 081) وبمعامل اختلاف بلغ (29. 412%) وبأهمية نسبية بلغت (73. 485%)، اما اقل فقرة اسهاماً في اغناء هذا البعد فقد كان من نصيب الفقرة الرابعة (X4) والتي تنص على "ادارة المعهد تمتلك حلولاً مبتكرة وفعالة للتحديات التى تواجهها. " اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (3. 402) والانحراف المعياري البالغ (1. 040) ومعامل الاختلاف (30. 578%). وقد حصلت بعض العبارات على نسب اعلى من بعضها إذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية الموزونة بين (3. 409-3. 574). وهي نسبة جيدة جداً وهذا يعني بان التفكير النظمي لها اهمية بالنسبة للافراد عينة البحث. ونال هذا البعد المرتبة الاولى بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية
المجلد (9) – العدد(2)، كانون الأول 2025
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)
ص:464-493

الجدول (12) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التفكير النظمي

المتغيرات والابعاد	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الاهمية النسبية%	ترتيب الفقرات والابعاد
التفكير النظمي	X1	3. 674	1. 081	29. 412	73. 485	1
	X2	3. 574	1. 035	28. 957	71. 485	2
	X3	3. 447	1. 079	31. 314	68. 939	3
	X4	3. 402	1. 040	30. 578	68. 030	5
	X5	3. 409	1. 084	31. 795	68. 182	4
التفكير النظمي		**3. 737**	**988 .0**	**26. 435**	**70. 424**	**الاولى**

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

2- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد تمييز الانماط

يبين نتائج التحليل المذكورة في الجدول (13) إجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (X6-X10) والخاصة بوصف آراء أفراد العينة تجاه بعد تمييز الانماط والتي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابة عينة المبحوثين. حيث نلاحظ بان بعد تمييز الانماط قد حقق الوسط الحسابي الموزون العام (3. 359) والانحراف المعياري العام (0. 786) ومعامل الاختلاف (23. 412%) والاهمية النسبية بلغت (67. 182)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان تمييز الانماط في المعاهد التقنية في السليمانية المدروسة جيدة من وجهة نظر عينة الدراسة.

كما ويتضح من الجدول ايضاً بان الفقرة (X10) والتي تنص على " ادارة المعهد تحفز اعضاء الهيئة التدريسية على تقديم حلولاً وبدائل متعددة لكل مشكلة. " قد حصلت على اعلى نسبة، إذ بلغ الوسط الحسابي (3. 705)

وبانحراف معياري بالغ (0. 914) ومعامل اختلاف البالغ (24. 677%)، اما الفقرة اقل اسهاماً في اغناء هذا البعد فقد كان من نصيب (X6) والتي تنص على "ادارة المعهد تتمتع بقدرة فائقة على تبسيط الافكار المعقدة وتحويلها الى هيكل معرفي واضح يساهم في فهم المواقف بشكل افضل. ". وبوسط الحسابي الموزون البالغ (3. 114) وانحراف معياري (1. 075) ومعامل اختلاف (34. 515%). اما بقية العبارات فقد حصلت على نسب متفاوتة إذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية لجميع العبارات بين 3. 447- 3. [152] وهي نسب عالية وهذا يعني بان بعد تمييز الانماط نالت الالمام والاهتمام بالنسبة لأفراد عينة البحث. ونال هذا البعد المرتبة الثانية بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

الجدول (13) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد تمييز الانماط

المتغيرات والابعاد	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الاهمية النسبية%	ترتيب الفقرات والابعاد
تمييز الانماط	X6	3. 114	1. 075	34. 515	62. 273	5
	X7	3. 152	1. 045	33. 149	63. 030	4
	X8	3. 447	0. 919	26. 660	68. 939	2
	X9	3. 379	0. 993	29. 377	67. 576	3
	X10	3. 705	0. 914	24. 677	74. 091	1
تمييز الانماط		**3. 359**	**0. 786**	**23. 412**	**67. 182**	**الثانية**

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

وعموما تشير نتائج الجدول (12، 13) الى ان جميع الفقرات الخاصة بمتغير الذكاء المعرفي قد حصلت على مستوى **عالي** من الوسط الحسابي مما يدل على نسبة إدراك عالية من بين الكوادر التدريسين حول مضمون فقرات الاستبانة فيما يخص المعاهد التقنية في محافظة السليمانية، مع الاخذ بنظر الاعتبار ان الانحراف المعياري لتلك الفقرات متفاوتة مما ادى الى حصول كل فقرة على معاملي اختلاف واتفاق متفاوتة ايضا. **وبالتالي وللاجابة عن التساؤل الرئيسي الاول، فان مستوى متغير الذكاء المعرفة هي عالية من وجه نظر الهئيات التدريسية في المعاهد المبحوثة.**

ب- تحليل اراء عينة المبحوثين حول متغير التعافي الاستراتيجي وأبعاده

في هذه الفقرة سيتم عرض استجابة اراء عينة المبحوثين وتحليلها حول متغير التعافي الاستراتيجي على وفق نتائج التحليل بالبرامج المناسبة، والمتعلقة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لاستجابات العينة، ويشير الجداول (14، 15، 16، 17) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات التعافي الاستراتيجي والذي يتضمن على النسب المئوية والاوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية وترتيب الابعاد والتي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابات عينة المبحوثين.

وفيما يأتي عرض لأهم النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول ابعاد التعافي الاستراتيجي

1- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد سرعة الاستجابة

يبين الجدول (14) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعد سرعة الاستجابة قد بلغ (3. 342) والانحراف المعياري قدره (0. 868) ومعامل الاختلاف (25. 978%) والاهمية النسبية بلغت (66. 848)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان بعد سرعة الاستجابة والمعتمدة من قبل المعاهد التقنية في السليمانية المبحوثة عالية من وجهة نظر العينة المدروسة ولهم نظرة ايجابية حوله. اما على مستوى الفقرات فيمكن ان نلاحظ من خلال الجدول (14) بان أكثر الفقرات التي ساهمت في اغناء هذا البعد والتي اخذت ترتيب رقم (1) هي فقرة (Z3) والتي تنص على "إدارة المعهد تعتمد اجراءات واضحة في حل المشاكل بمجرد حدوثها. " وبأعلى وسط حسابي (3. 439) وانحراف معياري (0. 910) ومعامل اختلاف البالغ (26. 462%). اما اقل وسط حسابي والتي ساهمت في اضعاف هذا البعد فقد كانت للفقرة (Z4) والتي تنص على " إدارة المعهد تتميز بسرعة تنفيذ المقترحات المقدمة لحل المشاكل. " اذ بلغ وسط حسابي (3. 220) وانحراف معياري البالغ (1. 021) ومعامل اختلاف البالغ (31. 719%). اما بقية الفقرات فقد حصلت على اوساط الحسابية الموزونة تقع نسبتهم ما بين (3. 273-3. 417) وهي نسبة جيدة وهذا يعني بان المعاهد التقنية في السليمانية المبحوثة لهم المام واهتمام ببعد سرعة الاستجابة. ونال هذا البعد المرتبة الاولى بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

الجدول (14) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد سرعة الاستجابة

المتغيرات والابعاد	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الاهمية النسبية%	ترتيب الفقرات والابعاد
سرعة الاستجابة	Z1	3. 417	1. 027	30. 049	68. 333	2
	Z2	3. 364	1. 006	29. 905	67. 273	3
	Z3	3. 439	0. 910	26. 462	68. 788	1
	Z4	3. 220	1. 021	31. 719	64. 394	5
	Z5	3. 273	1. 064	32. 498	65. 455	4
سرعة الاستجابة		**3. 342**	**0. 868**	**25. 978**	**66. 848**	**الاولى**

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

2- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد الاعتذار

يبين لنا من خلال الجدول (15) بان الوسط الحسابي الموزون لبعد الاعتذار قد بلغ (2. 758) والانحراف المعياري العام قدره (1. 113) ومعامل الاختلاف (40. 367%) والاهمية النسبية بلغت (55. 152)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر **اقل** من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان بعد الاعتذار والمعتمدة من قبل المعامل المبحوثة **متوسطة** من وجهة نظر العينة المدروسة. ويبين لنا من الجدول ايضاً بان الفقرة (Z7) والتي تحتوي على " إدارة المعهد تؤمن بان الاعتذار يخفف الضيق النفسي ويقلل المشاعر السلبية. " قد حصل على اعلى نسبة، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (2. 955) وانحراف معياري البالغ (1. 313) واقل معامل

اختلاف بالغ (44. 429%). اما اقل وسط حسابي والتي ساهم في اضعاف هذا البعد فكان من نصيب الفقرة (Z10) والتي تنص على "إدارة المعهد تحفز بتقديم بعض المزايا للذين يقومون بالإعتذار عن الأخطاء" اذ بلغ وسط حسابي (2. 553) وانحراف معياري البالغ (1. 194) ومعامل اختلاف البالغ (46. 752). اما بقية القرات فقد حصلت على اوساط الحسابية الموزونة تقع نسبتهم ما بين (2. 561-2. 886) وهي نسب متوسطة وهذا يعني بان المعاهد التقنية في السليمانية المبحوثة ليس لهم المام واهتمام جيد ببعد الاعتذار من وجة نظر عينة الدراسة. ونال هذا البعد المرتبة الرابعة من بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

الجدول (15) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الاعتذار

المتغيرات والابعاد	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الاهمية النسبية%	ترتيب الفقرات والابعاد
الاعتذار	Z6	2. 886	1. 346	46. 629	57. 727	2
	Z7	2. 955	1. 313	44. 429	59. 091	1
	Z8	2. 833	1. 326	46. 800	56. 667	3
	Z9	2. 561	1. 180	46. 097	51. 212	4
	Z10	2. 553	1. 194	46. 752	51. 061	5
الاعتذار		**2. 758**	**1. 113**	**40. 367**	**55. 152**	**الرابعة**

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

3- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد التعويض

من خلال الجدول (16)، يتضح لنا بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعد التعويض قد بلغ (2. 764) والانحراف المعياري قدره (1. 023) ومعامل الاختلاف (37. 029%) والاهمية النسبية بلغت (55. 273)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اقل من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان بعد التعويض والمعتمدة من قبل المعاهد المبحوثة متوسطة من وجهة نظر العينة المدروسة.

ويتضح من الجدول بان الفقرة (Z12) والتي تنص على " إدارة المعهد تسعى لإيجاد الحلول المرضية للأخطاء غير مقصودة. " قد حصلت على اعلى نسبة، اذ بلغ الوسط الحسابي (3. 008) وانحراف معياري بالغ (1. 207) ومعامل اختلاف البالغ (40. 147%). اما اقل وسط حسابي والتي ساهم في اضعاف هذا البعد فكان من نصيب الفقرة (Z11)، والتي تحتوي على " إدارة المعهد تقدم التعويضات الملائمة لتحفيز العاملين نحو تقديم الافضل. " بوسط حسابي البالغ (2. 455) ووبانحراف معياري البالغ (1. 262) ومعامل اختلاف البالغ (51. 426). اما بقية الفقرات فقد حصلت على اوساط الحسابية الموزونة تقع نسبتهم ما بين (2. 652-2. 879) وهي نسب متوسطة وهذا يعني بان المعاهد التقنية في السليمانية المبحوثة ليس لهم المام واهتمام جيد ببعد التعويض من وجة نظر عينة الدراسة. ونال هذا البعد المرتبة الثالثة من بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية
المجلد (9) – العدد (2)، كانون الأول 2025
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)
ص: 464-493

الجدول (16) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التعويض

المتغيرات والابعاد	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الاهمية النسبية%	ترتيب الفقرات والابعاد
التعويض	Z11	2. 455	1. 262	51. 426	49. 091	5
	Z12	3. 008	1. 207	40. 147	60. 152	1
	Z13	2. 826	1. 195	42. 281	56. 515	3
	Z14	2. 652	1. 139	42. 959	53. 030	4
	Z15	2. 879	1. 198	41. 620	57. 576	2
التعويض		**2. 764**	**1. 023**	**37. 029**	**55. 273**	**الثالثة**

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

4- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد المبادرة لحل المشكلة:

يشير البيانات في الجدول (17) الى ان الوسط الحسابي الموزون العام لبعد المبادرة لحل المشكلة قد بلغ (3. 147) والانحراف المعياري العام قدره (0. 884) ومعامل الاختلاف (28. 082%) والاهمية النسبية بلغت (62. 939)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان بعد المبادرة لحل المشكلة والمعتمدة من قبل المعاهد المبحوثة عالية من وجهة نظر العينة المدروسة. ويتضح من الجدول بان الفقرة (Z18) والتي تنص على " إدارة المعهد عادة تقدم حلولاً تحظى بقبول المتعاملين. " قد حصلت على اعلى نسبة، اذ بلغ الوسط الحسابي (3. 220) وانحراف معياري بالغ (0. 968) ومعامل اختلاف البالغ (30. 050%). فيما يخص الفقرة (Z20) ذو المتوسط حسابي البالغ (3. 061) والتي هي اقل اسهاماً من بين العبارات، وبانحراف معياري البالغ (1. 054) ومعامل اختلاف البالغ (34. 436%) والتي تنص على" إدارة المعهد تهتم بإيجاد الحلول الناجحة والسريعة للمشاكل عند وقوعها. ". اما بقية الفقرات فقد حصلت على اوساط الحسابية الموزونة تقع نسبتهم ما بين (3. 121-3. 205) وهي نسبة جيدة وهذا يعني بان المعاهد التقنية في السليمانية المبحوثة لهم المام واهتمام ببعد المبادرة لحل المشكلة ونال هذا البعد المرتبة الثانية من بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

الجدول (17) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المبادرة لحل المشكلة

المتغيرات والابعاد	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الاهمية النسبية%	ترتيب الفقرات والابعاد
المبادرة لحل المشكلة	Z16	3. 205	1. 017	31. 734	64. 091	2
	Z17	3. 121	0. 981	31. 429	62. 424	4
	Z18	3. 220	0. 968	30. 050	64. 394	1
	Z19	3. 129	0. 976	31. 197	62. 576	3
	Z20	3. 061	1. 054	34. 436	61. 212	5
المبادرة لحل المشكلة		**3. 147**	**0. 884**	**28. 082**	**62. 939**	**الثانية**

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

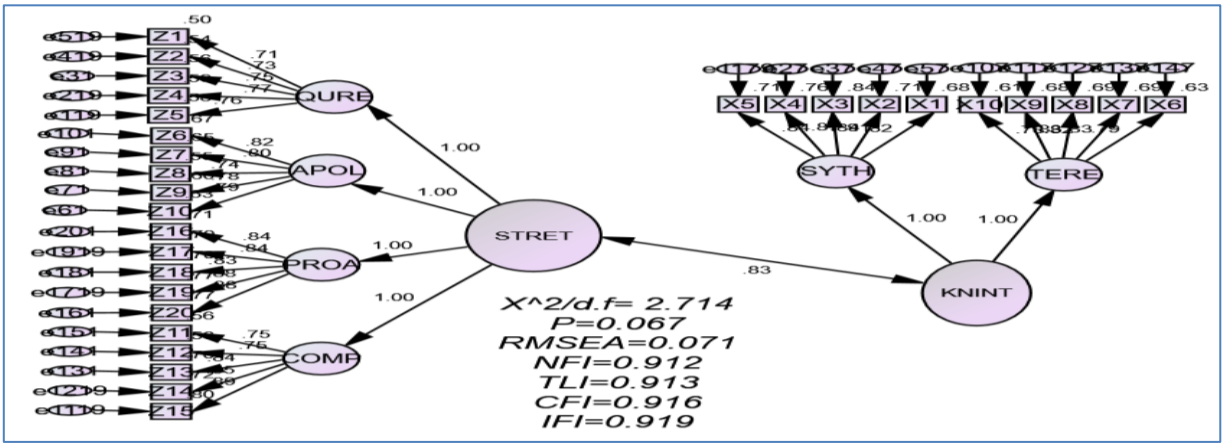
وعموما تشير نتائج الجدول (14، 15، 16، 17) الى ان بعض الفقرات الخاصة بمتغير التعافي الاستراتيجي قد حصلت على مستوى **عالي** من الوسط الحسابي وبعض الاخر قد حصلت على مستوى متوسط. مما يدل على نسبة إدراك (متوسطة وعالية) من بين الكوادر التدريسين حول مضمون فقرات الاستبانة فيما يخص المعاهد التقنية في محافظة السليمانية، مع الاخذ بنظر الاعتبار ان الانحراف المعياري لتلك العبارات متفاوتة مما ادى الى حصول كل فقرة على معاملي اختلاف واتفاق متفاوتة ايضا. **وبالتالي وللاجابة عن التساؤل الرئيسي الثالث، فان مستوى متغير التعافي الاستراتيجي هي متوسطة من حيث بعدي (التعويض، الاعتذار) وعالية من حيث بعدي (سرعة الاستجابة، المبادرة لحل المشكلة) من وجه نظر الكوادر التدريسية في المعاهد المبحوثة. "**

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية
المجلد (9) – العدد(2)، كانون الأول 2025
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)
ص:464-493

4-أختبار فرضيات الدراسة

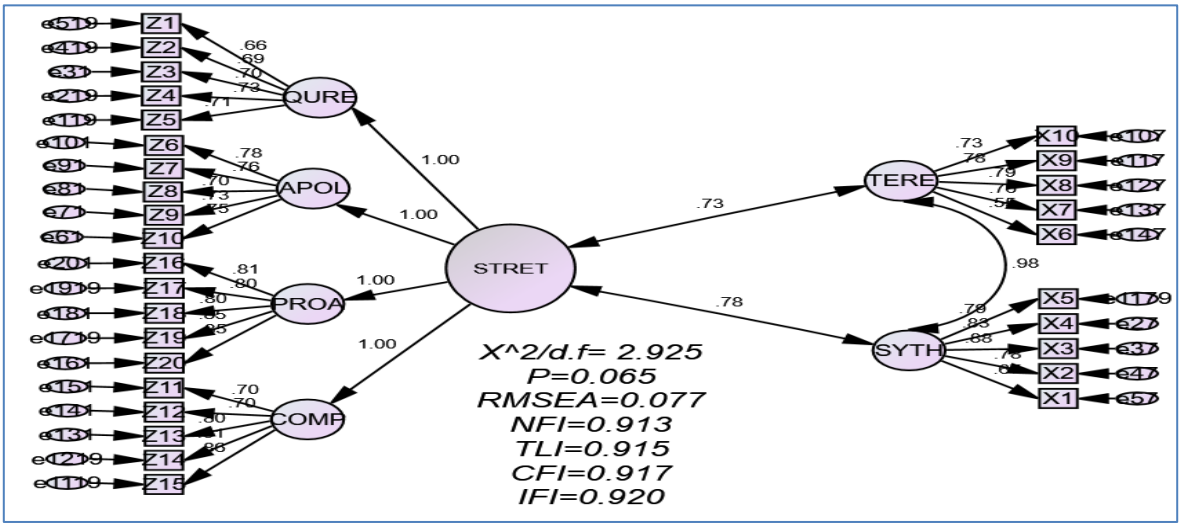
اولاً:تحليل علاقة الارتباط بين الذكاء المعرفي والتعافي الأستراتيجي: تتضمن هذه الفقرة التعرف على طبيعة العلاقة بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي على المستوى الكلي، بمعنى التحقق من **الفرضية الرئيسة الاولى** التي تنص على **"توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة أحصائية بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي"**. حيث قام الباحثان ببناء انموذج هيكلي يمثل علاقات الارتباط بين المتغيرين (الذكاء المعرفي، التعافي الاستراتيجي) كما يظهر في الشكل (3). وتشير النتائج الواردة في الجدول (2) الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0. 05) بين الذكاء المعرفي بوصفه متغيرا رئيسا مستقلا والتعافي الاستراتيجي بوصفه متغيرا رئيسا تابعا، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0. 83) وهي قيمة معنوية، وهذا يدل على قوة العلاقة الطردية بين المتغيرين الرئيسين للدراسة. وبالاعتماد على هذه النتيجة، يتبين للباحثان بأن هناك مستويات معنوية وطردية من الارتباط بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي في المعاهد المبحوثة، **مما يستنتج منه أنه كلما امتلكت ادارة المعاهد المبحوثة الذكاء المعرفي في انشطتها وفعاليتها العلمية فإن ذلك يؤدي إلى تحسين قدرات تلك المعاهد في تحقيق التعافي الاستراتيجي لها.**



الشكل (3): النموذج الهيكلي لعلاقة الارتباط بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج(AMOS-26)

ومن اجل تحديد قيم الارتباط بين المتغيرات الرئيسة والفرعية فقد تم استخدام الجداول ومصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة، وتم التأكد من معنوية معامل الارتباط من خلال جودة المطابقة للتأكد من جودة الانموذج الهيكلي لعلاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة. وفيما يأتي اختبار الفرضيات الخاصة بعلاقات الارتباط بين ابعاد المتغير المستقل مع المتغير التابع الفرعية كما مبين في الشكل (4):



الشكل (4): النموذج الهيكلي لعلاقة الارتباط بين بعدي الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج(AMOS-26)

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

وفيما يخص الفرضيات الفرعية حول ارتباط كل بعد من ابعاد الذكاء المعرفي مع التعافي الاستراتيجي فقد اظهرت نتائج الجدول (17) ما يأتي:

1- فيما يخص الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسة الاولى التي تنص " **توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة أحصائية بين التفكير النظمي والتعافي الاستراتيجي عند مستوى معنوي0. 05**". فأن نتائج في الجدول (17) تدل على ان بعد التفكير النظمي كبعد فرعي وبصورة منفردة ترتبط طردياً مع متغير التعافي الاستراتيجي، وان علاقة الارتباط بينهما دالة احصائيا، اذ ان قيمة المستوى المعنوي تساوي (***) وهي اقل من المستوى (0. 05) في هذه الدراسة، وقد بلغت قيمة الارتباط مع متغير التعافي الاستراتيجي(**0. 78**).

2- فيما يخص الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الاولى التي تنص " **توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة أحصائية بين تمييز الانماط والتعافي الاستراتيجي عند مستوى معنوي0. 05**" فأن نتائج
الجدول (17) تدل على ان بعد **تمييز الانماط** كبعد فرعي وبصورة منفردة ترتبط مع متغير التعافي الاستراتيجي، وان علاقة الارتباط بينهما طردية وذات دلالة احصائية عند (0. 05)، اذ ان قيمة المستوى المعنوي تساوي (***) وهي اقل من المستوى (0. 05) في هذه الدراسة، وقد بلغت قيمة الارتباط مع متغير التعافي الاستراتيجي(**0. 73**).

الجدول (17)علاقات الارتباط بين الذكاء المعرفي ببعديه والتعافي الاستراتيجي

		التعافي الاستراتيجي STRET				
		Standardized Estimate	Estimate	S. E.	C. R.	Sig. (2-tailed)
الذكاء المعرفي	KNINT	083 .	516 .0	088 .0	836 .5	***
التفكير النظمي	SYTH	78 .0	0250 .	0039 .	6. 382	***
تمييز الانماط	TERE	73 .0	0222 .	0033 .	6. 696	***

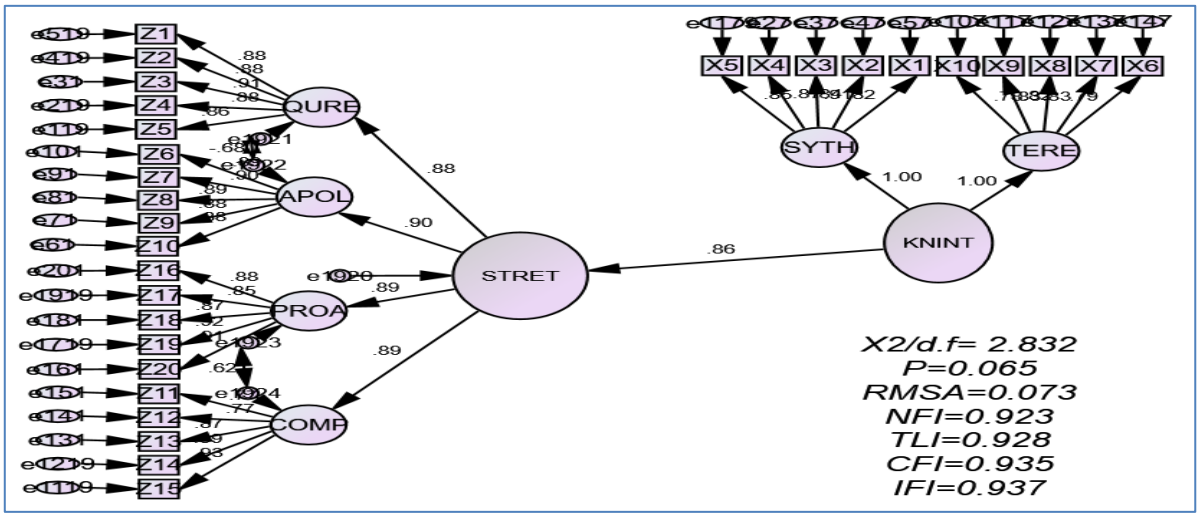
المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS-26

واعتمادا على ما تقدم من نتائج التحليل الاحصائي فأن جميع علاقات الارتباط التي تم التوصل اليها بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع كانت طردية وذات دلالات احصائية، وتشير هذه النتائج الى قوة الانسجام والتوافق الميداني التي يحملها افراد عينة الدراسة تجاه المتغيرين (الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي) وهذا يؤكد اهميتهما الميدانية وامكانية تحقيق الافادة العملية من خلال اعتماد المعاهد المبحوثة على توفير ابعاد الذكاء المعرفي وممارستها من قبل الكوادر التدريسية والتي تسهم بدورها في تحقيق التعافي الاستراتيجي، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية الرئيسة الاولى وجميع فرضياتها الفرعية.

ثانياً: تحليل علاقة التأثير للذكاء المعرفي في التعافي الأستراتيجي: لاجل اختبار فرضيات التاثير استندت الباحثان الى اعتماد أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) لغرض اختبار فرضية التأثير الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وهي تقنية إحصائية متقدمة لبناء واختبار النماذج الاحصائية لتحليل البيانات تتعامل مع النماذج السببية وتحليل الانحدار والمسار والتي يمكن اعتبارها حالات خاصة لـ(SEM)، ويعد نموذج المعادلات البنائية امتدادا للنموذج الخطي العام الذي يعد الانحدار البسيط والمتعدد جزءا منه. وبالتالي يمكن تحديد مستوى التأثير المباشر بين المتغيرات عن طريقها(الهنداوي، 2007 : 12). وكما يأتي:

الفرضية الرئيسية الثانية: تنص هذه الفرضية على **"يوجد تأثير معنوي ذات دلالة أحصائية للذكاء المعرفي في التعافي الأستراتيجي"**. حيث تمت نمذجة العلاقة بين المتغيرين، اذ يبين الشكل (5) نتائج اختبار علاقة التأثير بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)



شكل (5) النموذج الهيكلي لمعامل التأثير بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-26)

ويتضح من الشكل (5) ان جميع مؤشرات جودة المطابقة هي ضمن الحدود المقبولة، اما نتائج التأثير فتوضح في الجدول (18)

الجدول (18) تحليل الانحدار بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي

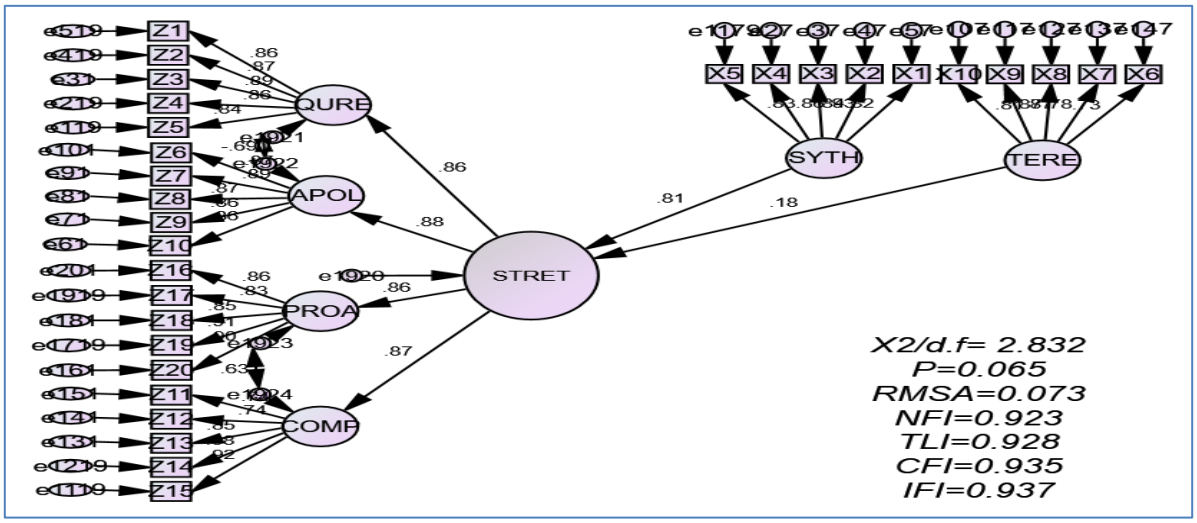
المتغير التابع / المتغير المستقل	التعافي الاستراتيجي STRET					
	R^2	Standardized Estimate	Estimate	.S. E	C. R	P-Value
الذكاء المعرفي KNINT	688 .0	86 .0	0865 .	0099 .	8. 738	***

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج(AMOS-26)

حسب نتائج الجدول (18) يبين لنا بإن الذكاء المعرفي يؤثر في التعافي الاستراتيجي بنسبة (0. 865) ونسبة معياري (0. 86) اي ان كل زيادة بمقدار انحراف معياري واحد يؤدي الى زيادة نسبة (86%) وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0. 000) مع النسبة التي افترضها الباحثة وهي (0. 05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اصغر بكثير، وفيما يخص قيمة معامل التفسير (R^2) من الجدول فأنه يساوي (0. 688) كما يظهر ايضا في الشكل (5) وذلك يعني ان نسبة (68%) من التغييرات الحاصلة في التعافي الاستراتيجي يفسرها الذكاء المعرفي، والنسبة المتبقية تعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة. وحسب هذه النتائج تقبل الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على " يوجد تأثير معنوي ذات دلالة أحصائية للذكاء المعرفي في التعافي الأستراتيجي عند مستوى معنوي 0. 05".

وبعد اختبار الفرضية الرئيسة الثانية، سيجري اختبار الفرضيات الفرعية والتي تتفرع من تأثير ابعاد الذكاء المعرفي في التعافي الاستراتيجي الى فرضيتين فرعيتين على وفق نتائج تحليل الانحدار المتعدد بافتراض وجود تأثير معنوي للابعاد الذكاء المعرفي في التعافي الاستراتيجي، ونتائج التأثير موضحة في الشكل (6).

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)



شكل (6) معامل التأثير بين بعدي الذكاء المعرفي و التعافي الاستراتيجي

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-26)

ويتضح من الشكل (6) ان جميع مؤشرات جودة المطابقة هي ضمن الحدود المقبولة، اما نتائج التأثير توضح في جدول (19).

الجدول (19) علاقات التأثير بين بعدي الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي

ابعاد الذكاء المعرفي	التعافي الاستراتيجي				
	Standardized Estimate	Estimate	.S. E	C. R	P-Value
التفكير النظمي	**81 .0**	0. 816	0. 101	8. 092	***
تمييز الانماط	**18 .0**	0. 177	0. 061	2. 881	0. 004

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-26)

حسب نتائج الواردة في الجدول (19) هناك بعدين للذكاء المعرفي جرى اختبار تأثيره في التعافي الاستراتيجي، ونتائج الاختبار هي كالاتي:

1- الفرضية الفرعية الاولى: نصت هذه الفرضية على انه " يوجد تأثير معنوي ذات دلالة أحصائية للتفكير النظمي في التعافي الاستراتيجي عند مستوى معنوي 0. 05". وحسب نتائج الجدول (19) ان التفكير النظمي يؤثر في التعافي الاستراتيجي بنسبة (0. 81)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (***) مع النسبة التي افترضها الباحثة وهي (0. 05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة أصغر، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية..
2- الفرضية الفرعية الثانية: نصت هذه الفرضية على انه " يوجد تأثير معنوي ذات دلالة أحصائية للتمييز الانماط في التعافي الاستراتيجي عند مستوى معنوي 0. 05". وحسب نتائج الجدول (19) ان تمييز الانماط يؤثر في التعافي الاستراتيجي بنسبة (0. 18)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0. 004) مع النسبة التي افترضتها الباحثة وهي (0. 05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة أصغر، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

استنادا إلى نتائج اختبار الفرضيات، يمكن تلخيص النتيجة النهائية لاختبار فرضيات الدراسة الرئيسة والفرعية كما موضحة في الجدول (20) أدناه.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

الجدول (20) ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية	الوصف	النتيجة
H1	**توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة أحصائية بين الذكاء المعرفي والتعافي الاستراتيجي**	**قبول**
H_{11}	توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة أحصائية بين التفكير النظمي والتعافي الاستراتيجي	**قبول**
H_{12}	توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة أحصائية بين تمييز الانماط والتعافي الاستراتيجي	**قبول**
H2	**يوجد تأثير معنوي ذات دلالة أحصائية للذكاء المعرفي في التعافي الأستراتيجي**	**قبول**
H_{21}	يوجد تأثير معنوي ذات دلالة أحصائية للتفكير النظمي في التعافي الاستراتيجي	**قبول**
H_{22}	يوجد تأثير معنوي ذات دلالة أحصائية للتمييز الانماط في التعافي الاستراتيجي	**قبول**

المصدر : اعداد الباحثان

المحور الثالث: الأستنتاجات والتوصيات

أولاً: الأستنتاجات

- أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى توافر متغير الذكاء المعرفي لدى الكوادر التدريسية في المعاهد التقنية المبحوثة كان عالياً (بمتوسط حسابي عام بلغ 3. 737 لبعد التفكير النظمي و3. 359 لبعد تمييز الأنماط)، مما يعكس إدراكاً مرتفعاً لدى المبحوثين بأهمية هذا المتغير وأبعاده. أما متغير التعافي الاستراتيجي فقد أظهرت النتائج أن مستواه جاء عالياً في بُعدي سرعة الاستجابة (3. 342) والمبادرة لحل المشكلة (3. 147)، في حين كان متوسطاً في بُعدي الاعتذار (2. 758) والتعويض (2. 764)، وهو ما يشير إلى وجود نقاط قوة في بعض الجوانب، ومجالات بحاجة إلى تعزيز في جوانب أخرى. هذه النتائج تعكس أن المعاهد التقنية في السليمانية تمتلك مقومات جيدة للتعافي الاستراتيجي خاصة فيما يتعلق بالاستجابة السريعة والمبادرة، مع ضرورة تطوير ممارسات الاعتذار والتعويض لتعزيز شمولية التعافي.
- أكدت نتائج الدراسة صحة الإطار النظري الذي بُنيت عليه فرضيات البحث، حيث أظهرت وجود علاقات ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء المعرفي كمتغير كلي وأبعاده الفرعية (التفكير النظمي وتمييز الأنماط) وبين التعافي الاستراتيجي، مما يشير إلى أن ارتفاع هذه القدرات يعزز قدرة المنظمة على التكيف مع الأزمات واستعادة نشاطها.
- بيّن التحليل الإحصائي وجود تأثيرات معنوية ذات دلالة إحصائية للذكاء المعرفي وأبعاده في تعزيز التعافي الاستراتيجي، من خلال رفع جودة القرارات، ودعم اتخاذ إجراءات فعّالة لمعالجة المواقف الطارئة، وتحليل المواقف المعقدة وفهم العلاقات بين عناصر النظام التنظيمي، مما يتيح صياغة حلول مبتكرة واستباقية تقلل من آثار الأزمات.
- أظهرت النتائج أن الأفراد ذوي الذكاء المعرفي المرتفع يمتلكون قدرة أكبر على تحديد أولويات الاستجابة وتوجيه الموارد بكفاءة، وهو ما يسرّع عملية التعافي ويحافظ على استقرار الأداء المؤسسي.
- يشكّل الذكاء المعرفي رأسمالًا استراتيجيًا يمكّن المؤسسات من التعلم من التجارب السابقة وتحويل الأزمات إلى فرص للنمو والتحسين المستقبلي.
- بيّنت الدراسة أن المعاهد التقنية المبحوثة تسعى إلى تنمية قدرات موظفيها المعرفية بما يعزز قدرتها على مواجهة التغيرات وتحقيق أهداف التعافي الاستراتيجي.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

ثانياً: التوصيات

- تعزيز برامج تطوير الذكاء المعرفي لدى الكوادر التدريسية، مع التركيز على تقوية بُعد تمييز الأنماط نظرًا لأن متوسطه أقل من التفكير النظمي، وذلك عبر ورش عمل وتدريبات موجهة لتحليل المواقف المعقدة والتنبؤ بالتغيرات.
- الاستمرار في دعم نقاط القوة في التعافي الاستراتيجي، خاصة في بُعدي سرعة الاستجابة والمبادرة لحل المشكلة، من خلال وضع بروتوكولات واضحة للاستجابة الفورية وتفويض الصلاحيات للكوادر المؤهلة.
- تطوير ممارسات الاعتذار المؤسسي من خلال تبني ثقافة الاعتراف بالأخطاء والتواصل الشفاف مع المستفيدين، بما يعزز الثقة ويحافظ على سمعة المعاهد المبحوثة.
- تحسين آليات التعويض عبر تصميم سياسات وإجراءات تضمن تعويض المتضررين بشكل سريع وعادل، وربط ذلك بآليات تقييم رضا المستفيدين.
- استثمار الذكاء المعرفي كرأسمال استراتيجي من خلال إنشاء فرق تفكير استراتيجي قادرة على استشراف المستقبل، وتحويل التحديات إلى فرص للنمو والتطوير.
- إدماج التعلم من التجارب السابقة في الخطط التشغيلية، عبر توثيق الدروس المستفادة من الأزمات السابقة وتعميمها على جميع المستويات الإدارية والتعليمية.
- تصميم برامج تدريبية متخصصة للكوادر الأكاديمية والإدارية لتعزيز مهارات التفكير النظمي وتمييز الأنماط، بما يدعم القدرة على اتخاذ قرارات فعالة في أوقات الأزمات.
- إدراج الذكاء المعرفي في معايير التوظيف بالمعاهد التقنية، بحيث يتم اختيار الكوادر ذات القدرات التحليلية والتفكيرية العالية.
- إطلاق مبادرات للتعلم التعاوني بين الكوادر الأكاديمية، لتبادل الخبرات في تحليل المشكلات ووضع الحلول الاستباقية.
- تخصيص ميزانية للطوارئ لتسهيل سرعة الاستجابة وتنفيذ خطط التعويض فورًا عند الأزمات.

المصادر العربية

- أسعد، بارزان صالح، و هيوا، محمد سعيد. (2024). **"أثر تداعيات جائحة كورونا على التعافي الاستراتيجي"** : بحث تحليلي لآراء المديرين في عدد من المستشفيات الخاصة في مدينة أربيل. المجلة العلمية لجامعة جيهان-السليمانية، 8(1).
- أكونور، جوزيف، و ماكدرموت، أيان. (2005). **"من تفكير الأنظمة: مهارات أساسية للإبداع وحل المشكلات"** (ترجمة). الرياض، المملكة العربية السعودية: مكتبة جرير.
- جاسم، كاظم جواد. (2023). **"تأثير تبني القيادة الرقمية في التعافي الاستراتيجي بتوسيط الاستشراف الاستراتيجي"** : بحث تحليلي لعينة من الإدارات الوسطى في مصرف الرافدين [أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد]. بغداد، العراق: جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.
- الحسن، بتول كريم عبد، و حسين، وليد حسين. (2020). **"دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تعزيز التعافي الاستراتيجي من خلال سرعة حركة الإدارة العليا"**. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، 47, 16–30.
- الدهان، جنان مهدي شهيد. (2015). **"العلاقة بين خفة الحركة التنظيمية والذكاء المعرفي وانعكاسهما في تنفيذ الاستراتيجية التنظيمية"** : دراسة تحليلية في شركتي زين وآسياسيل للاتصالات [رسالة ماجستير، جامعة كربلاء]. كربلاء، العراق: جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.
- رمضان، حاتم علي، و سعدون، حمود جثير. (2020). **"دور التعافي التسويقي في تحسين سمعة المنظمة"**. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26(124).
- طالب، يسري قاسم. (2021). **"أثر دمج أنماط التفكير الاستراتيجي في مادة علم الأحياء على اتخاذ القرار لدى طالبات الصف الخامس العلمي"**. مجلة الدراسات المستدامة، 3(3).
- عبدالفتاح، عز حسن. (2017). **"مقدمة في الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي باستخدام SPSS"** (الطبعة الثالثة). جدة، المملكة العربية السعودية: الخوارزمية العلمية.
- علي، سهام. (2012). **"درجة تبني مفاهيم التفكير النظمي في الجامعات الحكومية السعودية من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام في تلك الجامعات"**. مجلة جامعة دمشق، 28(3).

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

- الفتلاوي، أحمد رحم. (2024). **"أثر الذكاء المعرفي في تحسين جودة الخدمات"** ". دراسة تحليلية لإراء عينة من رؤوساء الأقسام ومسؤولي الشعب في مؤوسسة وارث الدولية لعلاج الأورام ومستشفى الكفيل التخصصي رسالة ماجستير، جامعة كربلاء.
- الفتلاوي، ماجد جبار، و الكرعاوي، محمد ثابت. (2016). **"التعافي الاستراتيجي كمدخل لمنظمات الأعمال في ظل بناء شخصية المنظمة"** : دراسة تحليلية في عدد من المنظمات الصناعية في محافظة النجف الأشرف. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13(40).
- الكريطي، أحمد كاظم ملوح. (2018). **"تأثير القدرات المعرفية في السمعة التنظيمية من خلال تمكين القيادة"** : بحث تحليلي لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والكليات الأهلية العاملة في محافظة كربلاء المقدسة رسالة ماجستير، جامعة كربلاء".
- كريم، هه وار فتاح، و كاوه، محمد فرج. (2023). **"دور التعافي الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي"** : دراسة استطلاعية لعينة من القيادات الإدارية في عينة من المدارس الخاصة في إقليم كوردستان. رسالة ماجستير، مجلة كوردستان للدراسات الاستراتيجية.
- ماضي، خالد محمد صلاح. (2014). **"دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وإدارة الصراع التنظيمي بالتطبيق على المنظمات الحكومية المحلية بمحافظة كفر الشيخ"**، رسالة ماجستير، جامعة المنوفية.
- محمد، بهاء أمير. (2021). **"دور الذكاء المعرفي للقيادة في إدارة الأزمات المالية"** : دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين لبعض مديريات وزارة الداخلية [رسالة دبلوم معادل للماجستير، جامعة كربلاء].
- محمود، حنان شاكر، و بيداء، ستارلفتة. (2021). **"التعافي الاستراتيجي للخدمة التأمينية وانعكاسه على تحقيق الأهداف الاستراتيجية"**. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 15(52), 17–32.
- الهنداوي، محمد عبدالله، السلنتي، لمياء السعيد، و عبدالبديع، محمد محمد. (2018). **"القدرة الاستيعابية للمعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين التوجه الريادي وجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية"**. التجارة والتمويل، 38(2), 149–188.

المصادر الأجنبية

- Adzhigalieva, Z. , Hurriyati, R. , & Hendrayati, H. (2022). "**The influence of complaint handling and service recovery on customer satisfaction, customer loyalty and customer retention**". In OTH Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBM).
- Akgün, S. , Rao, C. , Yardim, N. , Basara, B. B. , Aydın, O. , Mollahaliloglu, S. , & Lopez, A. D. (2007). **"Estimating mortality and causes of death in Turkey: Methods, results and policy implications"**. European Journal of Public Health, 17(6), 593–599.
- Amissah, M. , Ganoon, T. , & Monta, J. (2020). **"What is Systems Thinking? Expert perspectives from the WPI Systems Thinking Colloquium of 2 October 2019".**
- Arora, A. , Alderman, J. E. , Palmer, J. , Ganapathi, S. , Laws, E. , McCradden, M. D. , … Liu, X. (2023). "**The value of standards for health datasets in artificial intelligence-based applications**". Nature Medicine, 29(11), 2929–2938.
- Asamoah, P. A. (2015). **"Service recovery strategies in the Ghanaian airline industry" (MPhil thesis)**". College of Humanities, Business School, University of Ghana.
- Azemi, Y. , Oruem, W. , & Lancaster, G. (2019). **"Service failure and recovery strategies in the Balkans**": An exploratory study". Qualitative Market Research, 22(3), 473–496. https://doi. org/10. 1108/QMR-110153-2017
- Boyatzis, R. E. , & Cavanagh, K. V. (2018). "**Leading change: Developing emotional, social, and cognitive competencies in managers during an MBA program**". In K. V. Keefer et al. (Eds.), Emotional Intelligence in Education (pp. 403–424).

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

- Brody, N. (2004). "What cognitive intelligence is and what emotional intelligence is not". Psychological Inquiry, 15(3), 234–238.
- Chebat, B. , Roth, Y. , & Chebat, J. C. (2020**). "How culture moderates the effects of justice on service recovery"**. Journal Review of Marketing Science, 18(1), 21–41. https://doi. org/10. 1515/roms-2019-0043.
- Chen, I. L. , Lee, Y. L. , & Weider, R. (2015). **"Exploring perceived fairness in hotel service recovery: The case of Kingdom Plats"**. Asian-Pacific Journal of Innovation in Hospitality and Tourism, 1, 19–28.
- Cox, J. (2009). "**Intelligence: Definitions, concepts and governance"**. Library of Parliament, Bibliotheca Quads Parliament.
- El-Manstrly, D. , Ali, F. , & Line, N. (2021). **"Severe service failures and online vindictive word of mouth: The effect of coping strategies"**. International Journal of Hospitality Management, 95, 102911.
- Gadomski, A. M. (2007). **"Cognitive intelligence is one of ill-defined concepts"**. The High-Intelligence and Decisions Research Group, The Meta-Knowledge Engineering & Management Conference Record (Honolulu, Vol. 1, pp. 527–532).
- Gao, J. , Yao, L. , Xiao, X. , & Li, P. (2022). **"Recover from failure: Examining the impact of service recovery stages on relationship marketing strategies"**. Frontiers in Psychology, 13. https://doi. org/10. 3389/fpsyg. 2022. 852306
- Greaves, C. (2019). **"Emotional, social and cognitive intelligence"**. IIBM's Journal of Management, 26, 26–35.
- Guchait, P. , Han, R. , Wang, X. , Abbott, I. , & Liu, Y. (2019). **"Examining stealing thunder as a new service recovery strategy: Impact on customer loyalty"**. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 31(2), 931–952. https://doi. org/10. 1108/TICHM-02-0127-2018
- Hackman, J. R. (2000**). "Why teams don't work"**. In Theory and research on small groups (pp. 245–267). Boston, MA: Springer US.
- Hair, J. F. , Black, W. C. , Babin, B. J. , & Anderson, R. E. (2019). **"Multivariate Data Analysis"** (8th ed.). Cengage Learning.
- Honora, A. , Chih, W. H. , & Wang, K. Y. (2022). **"Managing social media recovery: The important role of service recovery transparency in retaining customers"**. Journal of Retailing and Consumer Services, 64, 102814.
- Kartika, R. , Sutiadiningsih, A. , Zaini, H. , Meisarah, F. , & Hubur, A. (2020). "**Factors affecting cognitive intelligence theory".** Journal of Critical Reviews, 7, 402–410.
- Konkarikoski, K. , Ritala, R. , & Ihalainen, H. (2010). **"Practical systems thinking"**. In Journal of Physics: Conference Series, 238(1), 1–8. https://doi. org/10. 1088/1742-6596/238/1/012007
- Krejcie, R. V. , & Morgan, D. W. (1970). **"Determining sample size for research activities".** Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.
- LePine, J. A. , Colquitt, J. A. , & Erez, A. (2000). **"Adaptability to changing task contexts: Effects of general cognitive ability, conscientiousness, and openness to experience"**. Personnel Psychology, 53(3), 563–593.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

- Levesque, T. J. , & McDougall, G. H. (2000). **"Service problems and recovery strategies: An experiment"**. Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, 17(1), 20–37.
- Morag, O. , & Barakonyi, K. (2010). **"Business at the speed of light: The role of time and speed on business strategy"**. Vezetéstudomány-Budapest Management Review, 41(6), 36–39.
- Msosa, S. K. (2019). **"Service failure and service recovery strategies in the context of higher education: A provincial perspective in South Africa"** (Doctoral dissertation). Durban University of Technology, Durban, South Africa.
- Neira, C. V. , Vázquez, R. , & Iglesias, V. (2010). **"The effects of customer age and recovery strategies in a service failure setting"**. Journal of Financial Services Marketing, 15, 32–48. https://doi. org/10. 1057/fsm. 2010. 2
- Nguyen, Q. N. , Huynh, V. T. , & Mai, V. N. (2021). **"The relationships among service failure, service recovery, customer satisfaction, and trust at international hospitals: A case in Vietnam** Uncertai Supply Chain Management, 9(4), 887–896. https://doi. org/10. 5267/j. uscm. 2021. 7. 013
- Ponnahennedige, U. N. (2020). **"Service recovery in luxury hotels and resorts in Sri Lanka"** (Master's thesis). Auckland University of Technology, School of Tourism and Hospitality, Sri Lanka.
- Ruhl, C. (2020, July 16). **"Intelligence: Definition, theories and testing"**. Simply Psychology.
- Sibagariang, K. S. , Pinem, R. T. , Raga, N. S. , Aprilia, S. S. , & Simangunsong, D. M. (2022). **"Effect of job satisfaction, compensation and employer motivation on employee performance of PT Sari Burger Indonesia Medan Branch"**. International Journal of Science, Technology & Management, 3(3), 654–659.
- Sparrow, C. P. , Burton, C. A. , Hernandez, M. , Mundt, S. , Hassing, H. , Patel, S. , … Wright, S. D. (2001). **"Simvastatin has anti-inflammatory and antiatherosclerotic activities independent of plasma cholesterol lowering"**. Arteriosclerosis, Thrombosis, and Vascular Biology, 21(1), 115–121.
- Srivastava, S. (2019). **"Evolution of concept of intelligence"**. TIJ's Research Journal of Social Science & Management, 9.
- Steven, J. M. , Zou, S. (Sharon), & Petrick, J. F. (2017). **"The 'Terminal' Effects of Service Failure on Airlines: Examining Service Recovery with Justice Theory"**. Journal of Travel Research, 57(1), 83–98.
- Strauss, S. , & Ziv, M. (2012). **"Teaching is a natural cognitive ability for humans"**. Mind, Brain, and Education, 6(4), 186–196.
- Wechsler, S. , Primi, T. , Domingues, S. , Rosa, H. , Silva, R. , Silva-Filho, J. , Moita, C. (2015). **"Gender differences on tests of crystallized intelligence"**.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/9.2.24
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)