



*** Corresponding Author**

**Ahmed Muhammed baqer
Muhammed
Range Muhammed Nori**
college of administration and
economics, university of
Zakho

Email:

ahmedbaqer132@gmail.com
range.majid@uoz.edu.krd

Keywords: self-concept,
organizational recovery,
public universities, structural
modeling

Article history:

Received: 2025-05-04

Accepted: 2025-05-21

Available online: 2025-08-01



Self-Concept And Its Role in Achieving Organizational Recovery: An Exploratory Study of The Opinions of a Sample of Heads of Academic Departments in A Number of Public Universities in The Kurdistan Region of Iraq.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the role of self-concept and its dimensions (self-efficacy, self-esteem, and self-leadership) in achieving organizational recovery in top-ranked public universities in the Kurdistan Region of Iraq. The study adopted a descriptive-analytical approach, where a questionnaire consisting of (30) items was administered to a sample of (204) heads of academic departments, selected using a stratified random sampling method.

The data were analyzed using SPSS V29 for descriptive analysis and reliability testing, and Smart PLS 4.1.1 for structural equation modeling and path analysis. The study reached a set of conclusions, the most important of which was the existence of a statistically significant relationship between self-concept and organizational recovery. This result indicates that enhancing self-concept—particularly the self-leadership dimension—plays a pivotal role in enabling universities to achieve effective organizational recovery, underscoring the importance of investing in psychological development and leadership skills as an essential part of institutional recovery strategies. The study concluded with a set of recommendations in light of its findings, the most important of which is the need for universities to adopt integrated programs to develop self-leadership as part of their strategic plans for organizational recovery.

مفهوم الذات ودورها في تحقيق التعافي التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في عدد من الجامعات الحكومية في إقليم كردستان العراق

م.م. أحمد محمد باقر محمد¹ كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة زاخو
 ا.د. رنج محمد نوري² كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة زاخو

المُستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور مفهوم الذات وأبعاده المتمثلة بـ(الكفاءة الذاتية، تقدير الذات، القيادة الذاتية) في تحقيق التعافي التنظيمي في الجامعات الحكومية ذات التصنيف الأوائل في إقليم كردستان العراق. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق استبانة مكونة من (30) فقرة على عينة تكونت من (204) من رؤساء الأقسام العلمية، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. وقد بلغ حجم المجتمع الأصلي للدراسة (310) رئيس قسم في تلك الجامعات.

تم تحليل البيانات باستخدام برنامجي (SPSS V29) :للتحليلات الوصفية واختبار الثبات، و (Smart PLS 4.1.1) لنمذجة المعادلات البنائية وتحليل المسارات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها، وجود علاقة تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية للمفهوم الذاتي على التعافي التنظيمي. تشير هذه النتيجة إلى أن تعزيز المفهوم الذاتي - وخاصة بُعد القيادة الذاتية - يلعب دوراً محورياً في تمكين الجامعات من تحقيق التعافي التنظيمي الفعال، مما يؤكد أهمية الاستثمار في التنمية النفسية والمهارات القيادية كجزء أساسي من استراتيجيات التعافي المؤسسي.

كما اختتمت الدراسة بجملة من التوصيات في ضوء النتائج التي توصلت إليها أهمها، ضرورة تبني الجامعات لبرامج متكاملة لتنمية القيادة الذاتية ضمن خططها الاستراتيجية للتعافي التنظيمي.

الكلمات المفتاحية : المفهوم الذاتي، التعافي التنظيمي، الجامعات الحكومية، النمذجة المعادلات البنائية

المقدمة:

برز التعافي التنظيمي ك مجال بالغ الأهمية في بحوث الإدارة، لا سيما في المناطق التي تشهد عدم استقرار سياسي واقتصادي. ويمثل إقليم كردستان العراق، بقطاعه الجامعي الحكومي المتنامي، سياقاً مُقنِعاً لدراسة كيفية تعامل المؤسسات مع عمليات التعافي بعد فترات الأزمات. تبحث هذه الدراسة في العلاقة بين مفهوم الذات - على المستويين الفردي والتنظيمي - والقدرة على الصمود والتعافي المؤسسي داخل قطاع التعليم العالي الحكومي في إقليم كردستان العراق.

شهد مشهد التعليم العالي في إقليم كردستان تحولاً كبيراً في العقود الأخيرة، فقد لعبت الجامعات الخاصة دوراً متزايد الأهمية في توفير التعليم في ظل ظروف صعبة. وقد اضطرت هذه المؤسسات إلى مواجهة أزمات متعددة، بما في ذلك عدم الاستقرار السياسي، والركود الاقتصادي، والاضطرابات الناجمة عن الصراعات الإقليمية. وتمثل قدرتها على التعافي من هذه الانتكاسات والحفاظ على استمرارية العمليات ظاهرة جديرة بالاهتمام الأكاديمي.

تم تحديد مفهوم الذات الذي يُعرّف بأنه: مجموعة المعتقدات حول الذات وقدرات الفرد، كعامل محتمل يؤثر على السلوك التعافي. أظهرت الأبحاث الحديثة أن الهوية التنظيمية والتصور الذاتي يؤثران بشكل كبير على استراتيجيات التعافي

التنظيمي ونتائجه (Haslam et al., 2021). ، وامتداد مفهوم الذات إلى السياقات التنظيمية لا يزال يتطور، على الرغم من دراستها على نطاق واسع على المستوى الفردي ، إذ تُبرز الدراسات المعاصرة أهميته في المرونة المؤسسية (Miscenko & Day, 2016; Petriglieri & Petriglieri, 2020).

من خلال التحقيق في هذه العلاقة في السياق الثقافي والمؤسسي المحدد للجامعات الحكومية في الإقليم، تُسهم هذه الدراسة في كل من الفهم النظري لآليات التعافي التنظيمي، وتوفر رؤى عملية للمؤسسات التعليمية العاملة في بيئات صعبة. قد يكون للنتائج آثار كبيرة على صياغة السياسات، والإدارة المؤسسية، والتطوير التعليمي الأوسع في المنطقة، لا سيما وأن المنظمات في جميع أنحاء العالم تواجه اضطرابات غير مسبقة في مشهد ما بعد الجائحة (Carnevale & Hatak, 2020).

المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

تشهد المؤسسات التعليمية في إقليم كردستان العراق، وبخاصة الجامعات الحكومية، تحديات متزايدة ناجمة عن التغيرات البيئية المتسارعة، والضغط الإداري والأكاديمية، فضلاً عن الأزمات التي قد تؤثر على أدائها واستقرارها المؤسسي. ومن أبرز هذه التحديات الحاجة إلى تعزيز قدرتها على التعافي التنظيمي بعد التعرض لصدمات أو أزمات، وهو ما يتطلب توافر عناصر داخلية تعزز من مرونتها واستجابتها للتغيير.

وفي هذا السياق، يُعد مفهوم الذات من المتغيرات النفسية والسلوكية المؤثرة في سلوك القادة الإداريين، إذ تشير الدراسات إلى أن القادة ذوي الإدراك الإيجابي لذواتهم يتمتعون بكفاءة أعلى في مواجهة الضغوط وإدارة الأزمات. ومن هنا، تتبع مشكلة الدراسة من تساؤل رئيس مفاده:

ما مدى إسهام مفهوم الذات، بأبعاده (الكفاءة الذاتية، تقدير الذات، القيادة الذاتية)، في تحقيق التعافي التنظيمي في الجامعات الحكومية في إقليم كردستان العراق؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من عدة جوانب، أبرزها:

1. أهمية نظرية: تسهم الدراسة في تعزيز الفهم النظري للعلاقة بين مفهوم الذات والتعافي التنظيمي، من خلال دمج مفاهيم نفسية وإدارية لفهم سلوك القادة الأكاديميين في بيئات جامعية معقدة.

2. أهمية تطبيقية: نتيج نتائج الدراسة تقديم مؤشرات عملية لصنّاع القرار في قطاع التعليم العالي حول كيفية تنمية الخصائص الذاتية لرؤساء الأقسام كوسيلة لتعزيز قدرة الجامعات على تجاوز الأزمات.
3. أهمية منهجية: توظف الدراسة منهجاً كمياً يعتمد على استبانة مصممة لقياس العلاقة بين المتغيرات، مما يوفر إطاراً يمكن الاعتماد عليه في دراسات مستقبلية مماثلة في البيئة الجامعية العراقية.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يأتي:

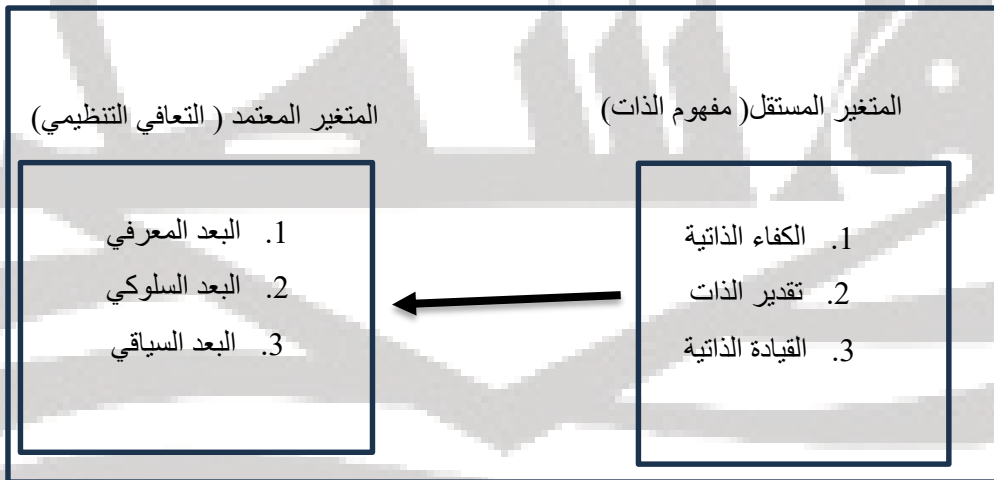
1. تحليل دور أبعاد مفهوم الذات (الكفاءة الذاتية، تقدير الذات، القيادة الذاتية) في تحقيق التعافي التنظيمي.
2. التعرف على الفروق في مستوى إدراك رؤساء الأقسام لمفهوم الذات والتعافي التنظيمي.
3. تقديم توصيات تسهم في تعزيز التعافي التنظيمي من خلال تطوير المهارات الذاتية لرؤساء الأقسام العلمية.

رابعاً: نموذج الدراسة المفاهيمي

تم بناء نموذج الدراسة المفاهيمي انطلاقاً من العلاقات النظرية بين:

المتغير المستقل: مفهوم الذات، ويتكون من ثلاثة أبعاد فرعية: (الكفاءة الذاتية، تقدير الذات، القيادة الذاتية

المتغير التابع: التعافي التنظيمي ويتكون من ثلاثة أبعاد فرعية أيضاً (البعد المعرفي، البعد السلوكي، والبعد السياقي)



الشكل () المخطط الفرضي

المصدر: من إعداد الباحث

انطلقت الدراسة من الفرضية الرئيسة الآتية:

1. فرضية الارتباط:

"يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لمفهوم الذات بأبعاده في تحقيق التعافي التنظيمي في الجامعات الحكومية في إقليم كردستان العراق". وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسة عدد من الفرضيات الفرعية، من بينها:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية والتعافي التنظيمي.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقدير الذات والتعافي التنظيمي.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الذاتية والتعافي التنظيمي.

2. فرضية التأثير

"يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لمفهوم الذات بأبعاده في تحقيق التعافي التنظيمي في الجامعات الحكومية في إقليم كردستان العراق". وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسة عدد من الفرضيات الفرعية التي تم اختبارها، وهي كما يأتي:

تؤثر الكفاءة الذاتية بشكل إيجابي وذي دلالة إحصائية في التعافي التنظيمي.

يؤثر تقدير الذات بشكل إيجابي وذي دلالة إحصائية في التعافي التنظيمي.

تؤثر القيادة الذاتية بشكل إيجابي وذي دلالة إحصائية في التعافي التنظيمي.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: المفهوم الذات Self-Concept

1. مفهوم وتعريف لمفهوم الذاتي

يشير مفهوم الذات إلى تصور الفرد لنفسه، والذي يتشكل من خلال تجاربه وتفسيراته لبيئته. وهو بناء ديناميكي يتأثر بالتفاعلات مع الآخرين، وخاصة القادة والمديرين، الذين تلعب ملاحظاتهم - سواء كانت مدحاً أو نقداً - دوراً مهماً في تكوينه. فضلاً عن أن السمات السلوكية الشخصية تساهم في تطوير مفهوم الذات (Harris & Orth, 2020: 1459). في جوهره، يعمل مفهوم الذات من خلال العمليات المعرفية والذاكرة، ويعمل كإطار لتنظيم التجارب، وإدارة المشاعر،

وتحفيز السلوك. وهو بناء متعدد الأوجه، يشمل مجالات مختلفة تصنف وتدمج كميات هائلة من المعلومات حول الذات (Orth et al., 2021: 145).

يرتبط تطور مفهوم الذات ارتباطاً وثيقاً بالبعد المعرفي. فمع نضج الأفراد، يطورون القدرة على التمييز بين جوانب هويتهم ودمجها. يتيح التمايز للأفراد تقييم أنفسهم عبر مجالات مختلفة، مما يُمكن من بناء "ذوات" متعددة مُصممة خصيصاً لسياقات مختلفة (Kozina, 2019: 1435). من ناحية أخرى، يُسهّل التكامل تكوين مفهوم ذاتي متماسك يُؤلّد هذه المجالات المتنوعة. بالنسبة للموظفين، يشمل مفهوم الذات إدراكهم لأدوارهم الاجتماعية، وقدرتهم على التواصل مع الآخرين، وكفاءتهم في التعامل مع التفاعلات الاجتماعية. كما يشمل المجال المادي (إدراك المظهر والقدرات البدنية)، والمجال الأكاديمي (تقييم الإنجازات الفكرية)، والمجال العاطفي (الحالات والاستجابات العاطفية)، والمجال الأخلاقي (القيم والسلوكيات الأخلاقية) (Preckel, 2016: 88). يعكس مفهوم الذات العام، أو تقدير الذات، التقييم الذاتي الشامل للفرد، ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بشعوره بالكفاءة والجاذبية والقيمة. غالباً ما يُعزز هذا من خلال التغذية الراجعة من الزملاء والقادة، مما يساعد الموظفين على الحفاظ على صورة ذاتية إيجابية (Parker et al., 2015: 419).

يُعد مفهوم الذات أيضاً مؤشراً حاسماً على رفاهية الموظف. فهو يؤثر على كيفية إدراك الأفراد لحياتهم الشخصية والمهنية، مما يُشكل علاقاتهم وأدائهم وشعورهم بالهدف. وبينما لا يرتبط مفهوم الذات بطبيعته بأدوار أو مناصب محددة داخل المؤسسة، إلا أنه يلعب دوراً حيوياً في تعزيز الشعور بالانتماء والارتباط بمكان العمل. يستفيد القادة والموظفون على حد سواء من فهم مفهوم الذات، إذ يُساعد في خلق ثقافة تنظيمية هادفة وموحدة (Ping et al., 2023: 103). في مجتمع اليوم المُوجه نحو الخدمات، أصبح مفهوم الذات محوراً أساسياً في فهم السلوك البشري، لا سيما في مكان العمل. ومع تزايد تخصص الوظائف وتزايد تعقيد الهياكل المجتمعية، أصبح دراسة العوامل التي تُشكل مفهوم الذات داخل المؤسسات أمراً ضرورياً. يشمل ذلك دراسة تجارب الفرد بأكملها وكيفية تطورها على مدار دورة حياته (Huang et al., 2024, p. 1361).

2. أبعاد المفهوم الذات Dimensions of Self-Concept

يختلف استخدام مقاييس مفهوم الذات باختلاف بيئة البحث ومجاله. على سبيل المثال، استخدم Harrigan et al., (2024). صورة الذات، والهوية الذاتية، وتقدير الذات، بينما ركز Hardie et al., (2005). و Kashima (2004) على المستويات الفردية والعلائقية والاجتماعية. حدد Beasley and Garn, (2013) الأبعاد الاجتماعية والعاطفية والمادية. أما Talaohu et al. (2024) فقد اعتمدوا الكفاءة الذاتية، وتقدير الذات، والقيادة الذاتية، والتي ستستخدمها الدراسة الحالية نظراً لأهميتها في سلوك الأعمال والتنظيم، وخاصةً في منظمات الخدمات. تم اختيار هذه الأبعاد ل تكرار التحقق من صحتها وملاءمتها للبيئات التنظيمية، على عكس تلك المستخدمة في المجالات النفسية أو التعليمية، والتي تعد أقل موثوقية للتطبيقات الأوسع.

أ. **الكفاءة الذاتية (Self-Efficacy):** تشير الكفاءة الذاتية إلى إيمان الفرد بقدرته على التأثير في أفكار الآخرين ومشاعرهم ودوافعهم، وثقته في الأداء الفعال تحت ضغوط ومسؤوليات العمل. كما تشمل القدرة على الفهم البديهي لموقف المؤسسة وظروفها والاستجابة لها بإيجابية من خلال الأداء الفعال (Anfajaya & Rahayu, 2020, p. 108).

ب. **احترام الذات: (Self-Esteem)** تقدير الذات التنظيمي، الذي يُقارن غالبًا بالكفاءة الذاتية، مفهومٌ متعدد الأوجه يُمكن فهمه من زوايا مختلفة. فمن منظور شخصي، يعكس ثقة الموظفين في قدرتهم على المساهمة بفعالية في تحقيق أهداف المنظمة (Bandura, 2004, p. 152). ويمكن لمركز التحكم الداخلي للفرد - أي إيمانه بقدرته على التأثير في النتائج - أن يؤثر بشكل كبير على رضاه الوظيفي وتحفيزه وأدائه العام (Judge et al., 2001).

ت. **القيادة الذاتية: (Self-Leadership):** تدمج القيادة الذاتية نظريات التنظيم الذاتي، وضبط النفس، والإدارة الذاتية، وتُصنف إلى ثلاث استراتيجيات رئيسية: الاستراتيجيات المُرَكَّزة على السلوك، واستراتيجيات المكافأة الطبيعية، وأنماط التفكير البناء (Manz & Neck, 2004, p. 61). وبينما يكون الناس عادةً مُحَفِّزين لإنجاز المهام، إلا أنه ليس بإمكان الجميع إظهار سلوك مُبتكر، خاصةً في غياب التوجيه الذاتي - وهو عنصر أساسي في القيادة الذاتية (Hsiao et al., 2012, p. 268).

ثانيًا: التعافي التنظيمي Organizational Recovery

1. مفهوم التعافي التنظيمي

التعافي التنظيمي عملية متعددة الجوانب تستعيد من خلالها المؤسسات استقرارها ووظائفها بعد فترات الأزمة أو التراجع. ويشير (Duchek, 2020: 22) بأن التعافي التنظيمي يستلزم "القدرة على العودة إلى حالة مستقرة بعد التعرض لاضطراب"، وهو ما يشير إلى الجانب الديناميكي للمرونة المؤسسية. وقد تطور هذا المفهوم بشكل ملحوظ في أدبيات الإدارة الحديثة، حيث أشار (Williams et al., 2017: 742). إلى أن التعافي الفعال لا يقتصر على استعادة المستويات السابقة فحسب، بل يشمل أيضًا "التكيف التحويلي" الذي يُهيئ المؤسسات لمواجهة الشدائد القادمة. وتتضمن عملية التعافي عادةً سلسلة من الأبعاد المترابطة، بما في ذلك استئناف العمليات، وإعادة التوازن المالي، وإعادة البناء النفسي، كما يؤكد (Lengnick-Hall et al., 2011: 247). الذين يجادلون بأن "قدرات التعافي التنظيمي متأصلة في كل من الهياكل الرسمية والشبكات الاجتماعية". في المدارس تحديدًا، لاحظ (Hillmann, & Guenther, 2021: 7) أن عمليات التعافي "تتأثر بشدة بالهوية المؤسسية والتصور الذاتي"، حيث يُمثل مفهوم الذات متغيرًا حاسمًا في تحديد مسارات التعافي التنظيمي. علاوة على ذلك، أشار (Barasa et al., 2018: 502). إلى أن التعافي التنظيمي في السياقات الصعبة غالبًا ما يتطلب "قيادة تكيفية وفهمًا جماعيًا"، مما يربط بين العمليات النفسية على المستوى الفردي والنتائج المؤسسية على المستوى التنظيمي أو المجتمعي. وعلى هذا الأساس أوصى (شواوي، 2022: 147) بضرورة إشراك العاملين في المؤسسات التعليمية في برامج تدريبية متخصصة؛ لتمكينهم من استيعاب ثقافة

التكثيف التنظيمي وتطبيقها عملياً خلال الأزمات، بما يسهم في تعزيز مرونة المنظمة وقدرتها على التعافي المثلى في مرحلة ما بعد الأزمات.

2. أبعاد التعافي التنظيمي

تتبنى هذه الدراسة إطار (Lengnick-Hall et al., 2011) ثلاثي الأبعاد للتعافي التنظيمي والمتمثل بـ (البعد المعرفي والسلوكي، والسياقي) بما يتوافق تماماً مع سياق الجامعة. يُعد هذا الإطار مناسباً بشكل خاص لهذا البحث لأنه يرصد بشكل شامل كيفية تفسير مؤسسات التعليم العالي للتحديات (البعد المعرفي)، وتنفيذ الاستجابات التكيفية (البعد السلوكي)، واستخدام الموارد البيئية (البعد السياقي). يعالج النهج الشامل للنموذج بفعالية التفاعل المعقد بين الإدراك والفعل والبيئة الذي يميز عمليات التعافي الجامعي، مما يجعله مناسباً منهجياً لقياس المرونة المؤسسية في قطاع التعليم العالي.

أ. **البُعد المعرفي:** يشمل البُعد المعرفي كيفية معالجة المؤسسات للتحديات وتفسيرها ذهنياً. يصف (Lengnick-Hall et al., 2011: 245) هذا البُعد بأنه "الأطر التفسيرية والنماذج الذهنية المشتركة" التي تستخدمها المؤسسات لفهم الشدائد. بالنسبة للجامعات، يشمل هذا البُعد الإدراك الذاتي المؤسسي، وعمليات فهم المعنى، والتأطير الذهني للمشاكل التي تُشكل في النهاية نهج التعافي.

ب. **البُعد السلوكي:** يركز البُعد السلوكي على الاستجابات الموجهة نحو العمل والممارسات التكيفية. وهو يمثل ما يُطلق عليه (Barasa et al., 2018: 504) "مجموعة الإجراءات والممارسات التنظيمية التي تُمكن من امتصاص الصدمات". في البيئات الجامعية، يتجلى هذا من خلال تطبيق منهجيات تدريس جديدة، وتعديلات تشغيلية، وتكيفات منهجية مُطورة استجابةً للاضطرابات.

ت. **البُعد السياقي:** يدرس البُعد السياقي كيفية استخدام المؤسسات لبيئتها وعلاقاتها لتسهيل التعافي. كما يشير (Hillmann, 2021: 8), فإن "التعافي المؤسسي يعتمد بطبيعته على العلاقات والسياق". ويدرك هذا البعد أن على الجامعات التفاعل بفعالية مع أصحاب المصلحة، والاستفادة من الموارد المتاحة، ومواكبة الديناميكيات الإقليمية لتحقيق تعافي مستدام.

ثالثاً: العلاقة بين المفهوم الذات والتعافي التنظيمي

تُمثل العلاقة بين مفهوم الذات والتعافي التنظيمي ديناميكية معقدة ثنائية الاتجاه تؤثر على مرونة المؤسسات وتكيفها بعد فترات الأزمات. كما يُجادل (Petriglieri and Petriglieri, 2020:426)، فإن "مفهوم الذات التنظيمي بمثابة مرسة وبوصلة خلال فترات الاضطراب"، إذ يوفر الاستقرار ويوجه في الوقت نفسه الاستجابات الاستراتيجية للاضطرابات. ويعزز هذا المنظور (Miscenko and Day, 2016: 231)، إذ يُظهر أن التصورات الذاتية المؤسسية الإيجابية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمسارات تعافي أكثر فعالية، لا سيما عندما يُحافظ أعضاء المؤسسة بشكل جماعي على معتقدات بناءة حول قدراتهم وإمكاناتهم. وفي السياقات التعليمية تحديداً. يلاحظ (Hillmann, & Guenther, 2021: 7) أن

الجامعات ذات مفاهيم الذات الإيجابية والمحددة جيداً تظهر عادةً "مرونة معرفية وقدرة على التكيف" مُحسنة خلال عمليات التعافي، مما يُشير إلى أن الهوية المؤسسية تُؤثر بشكل مباشر على المرونة. وتعمل هذه الصلة من خلال آليات متعددة، كما ذكر (Haslam et al. (2021: 87) مشيرين إلى أن مفهوم الذات يؤثر على كيفية تفسير المؤسسات للتهديدات، وتعبئة الموارد، وإشراك أصحاب المصلحة خلال جهود التعافي. علاوة على ذلك، يؤكد Williams et al. (2017: 746) على أن مفهوم الذات التنظيمي يؤثر على التعافي من خلال تشكيل "نطاق الاستجابات الممكنة التي تُعتبر قابلة للتطبيق"، مسلطين الضوء على كيفية وضع تصور الذات حدوداً لاستراتيجيات التكيف المحتملة. ومن المثير للاهتمام أن (Barassa et al. (2018: 498) يشيرون إلى أن العلاقة متبادلة، إذ غالباً ما تُغير تجارب التعافي نفسها مفهوم الذات التنظيمي، مما يُنشئ حلقات تغذية راجعة يمكن أن تُعزز أو تُقوّض المرونة المستقبلية اعتماداً على كيفية استيعاب سرديات التعافي داخل المؤسسة.

المبحث الثاني: الإطار الميداني للدراسة

أولاً: المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة

1. المجتمع والعينة

يشمل مجتمع البحث رؤساء الأقسام العلمية في عدد من الجامعات الحكومية ذات التصنيف الثلاثة الأوائل في إقليم كردستان العراق. إذ تم اختيار أغلب رؤساء الأقسام العلمية فيها، وتم توزيع الاستبانة على (231) من رؤساء الأقسام وتم استرجاع (215) منها، واستبعد (11) منها بسبب وجود النواقص فيها ليبقى (204) استبانة صالحة للتحليل.

2. أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة استبانة أُعدت خصيصاً لأغراض هذه الدراسة بالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بما فيها دراسة (Talaohu et al. 2024; Lengnick-Hall et al., 2011)، ما يعني أن الأداة تم بناؤها من قبل الباحث، وليست مقياساً جاهزاً. اشتملت الاستبانة على أربعة محاور، خُصص المحور الأول للبيانات الشخصية للمستجيبين، بينما تضمن المحور الثاني فقرات تقيس المتغيرات الرئيسة للدراسة، وهي: مفهوم الذات بأبعاده الثلاثة (الكفاءة الذاتية، تقدير الذات، القيادة الذاتية)، والتعافي التنظيمي. تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين، إذ تضمن خمس درجات تبدأ من (1) "لا أوافق بشدة" وتنتهي بـ(5) "أوافق بشدة". وقد تم حساب طول الفترة ($0.80 = 5/4$) لتحديد مستويات الأوزان المتوسطة، إذ تمثل الدرجة من 1 إلى 1.79 "لا أوافق بشدة"، ومن 1.80 إلى 2.59 "لا أوافق"، ومن 2.60 إلى 3.39 "محايد"، ومن 3.40 إلى 4.19 "أوافق"، ومن 4.20 إلى 5 "أوافق بشدة".

البرامج الإحصائية المستخدمة

استُخدم برنامج (SPSS 26) كأداة تحليل إحصائي لاختبار مستويات التوافر من خلال متوسط الحسابي والانحراف المعياري. إلى جانب ذلك استخدم نماذج تحليل المسار لمربعات الصغرى (PLS-SEM) بواسطة برنامج (Smart PLS 4) كبرنامج مستقل متخصص. وتضمن البحث مستوى دلالة إحصائية للتحقق من موثوقية النتائج المقاسة.

ثانياً: وصف متغيرات الدراسة

1. وصف بيانات أفراد العينة

تقدم البيانات الواردة في الجدول (1) العوامل الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة بـ (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، اللقب العلمي، مدة الخدمة في المنصب الحالي، ومدة الخدمة في الجامعة وهي كالاتي:

الجدول (1) البيانات الشخصية لأفراد العينة

ت	المتغيرات	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية%
1	الجنس	ذكور	132	64.7
		إناث	72	35.3
		المجموع	204	100%
2	العمر	أقل من 30 سنة	11	5.4
		30-40 سنة	73	35.8
		41-51 سنة	76	37.3
		51 سنة فأكثر	44	21.6
		المجموع	204	100%
3	المؤهل العلمي	ماجستير	67	32.8
		دكتوراه	137	67.2
		المجموع	204	100%
4	اللقب العلمي	مدرس مساعد	19	9.3
		المدرس	36	17.6

39.2	80	استاذ مساعد		
33.8	69	استاذ		
%100	204	المجموع		
80.39	164	أقل من 5 سنة	5	مدة الخدمة في المنصب الحالي
10.78	22	5-8 سنة		
8.82	18	9 سنة فأكثر		
%100	204	المجموع		
18.1	37	أقل من 5 سنة	6	مدة الخدمة في الجامعة
37.7	77	5-10 سنة		
20.1	41	11-15 سنة		
24	49	16 سنة فأكثر		
%100	204	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أظهرت نتائج الموضحة في الجدول (1) لعينة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات إقليم كردستان العراق الحكومية أن الذكور يمثلون حضوراً مهيماً بنسبة (64.7%)، مقابل الإناث التي تشكل (35.3%) من رؤساء الأقسام. وتقع أكبر شريحة من رؤساء الأقسام ضمن الفئة العمرية (41-51) سنّة، بإجمالي (37.3%) من الأفراد، بينما تُشكل الفئة العمرية (31-40) سنة (35.8%) من عينة المجتمع. وتشير نتائج الاستطلاع إلى أن حاملي شهادة الدكتوراه يُشكلون النسبة الأكبر (67.2%) من إجمالي المشاركين، بينما يُشكل حاملو شهادة الماجستير النسبة المتبقية (32.8%). ويُظهر هذا النمط مدى أهمية المستويات الأكاديمية العليا للحصول على هذه المناصب. ويستخدم معظم رؤساء الأقسام لقب "أستاذ مساعد" (39.2%) قبل لقب "أستاذ" (33.8%)، لأن الترقيات الأكاديمية تُمكنهم من قيادة الأقسام الأكاديمية. يشغل 80.39% من المشاركين الذين أمضوا أقل من خمس سنوات في مناصبهم الحالية مناصب رؤساء الأقسام. في الوقت نفسه، يحتفظ (24%) من رؤساء الأقسام بعلاقات مؤسسية تمتد لأكثر من ستة عشر (16) سنة. تُظهر البيانات أن هذه التغييرات قد تنبع من قواعد تدوير الأقسام أو التحولات التنظيمية في القسم الإداري. وهذه تشير كيف تتشكل القيادات الأكاديمية في هذا المجال بناءً على التوجهات الجنسانية، فضلاً عن عوامل السن، ومستويات المؤهلات الأكاديمية، ورتب الترقيات، والخبرة العملية في الإدارة والمؤسسات.

سيتم في هذا الجزء تحليل هذين المتغيرين من خلال مؤشرات الإحصاء الوصفي، وخاصة الوسط الحسابي الذي يظهر متوسط استجابات المبحوثين، والانحراف المعياري الذي يكشف درجة تجانس أو تباين آرائهم. تجاه متغيرات الدراسة الرئيسية التي يتمثلان في المفهوم الذاتي والتعافي التنظيمي لدى رؤساء الأقسام العلمية في الجامعات المبحوثة، كما سيتم تفسير النتائج في ضوء المعايير المعتمدة في الدراسات السابقة، مما يسهم في تحديد مستوى كل متغير ومدى تأثيره في البيئة الأكاديمية.

الجدول (2) تقييم مستوى توافر المتغيرات في الجامعات المبحوثة

المتغيرات	الأبعاد الفعالية	Mean	Standard. D	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	التقييم
المفهوم الذات	الكفاءة الذاتية	3.55	1.00	%28.18	%71	مرتفع
	تقدير الذات	3.44	.991	%28.79	%69	مرتفع
	القيادة الذاتية	3.02	.832	27.53	%60	مرتفع
	المعدل	3.34	.940	%28.17	%66.67	مرتفع
التعافي التنظيمي	البعد المعرفي	3.47	.899	%25.91	%69	مرتفع
	البعد السلوكي	3.34	.947	%28.30	%67	مرتفع
	البعد السياقي	3.36	.938	%27.91	%67	مرتفع
	المعدل	3.39	.930	%27.37	67.67	مرتفع
المؤشر الكلي للمتغيرات		3.36	.930	%27.77	67.17	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث وبإعتماد على نتائج برنامج SPSS

تشير معطيات الجدول (2) بتقييم متغيرات الدراسة والمتمثلة ب (مفهوم الذات والتعافي التنظيمي) وأبعادها في الجامعات المبحوثة. أظهرت النتائج أن المؤشر العام للمتغيرات سجلت مستوى مرتفعاً من التوافر بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.93)، وسجل متغير التعافي التنظيمي نسبة أعلى (3.39) مقارنةً بمفهوم الذات (3.34). وعند تحليل الأبعاد الفرعية، تصدر بُعد الكفاءة الذاتية قائمة مفهوم الذات بمتوسط حسابي (3.55) وأهمية نسبية (71%)، بينما حقق البعد المعرفي أعلى متوسط في التعافي التنظيمي (3.47). وسجلت جميع الأبعاد تقييماً مرتفعاً (60-71%)، مما يعكس اتساق تقييم المستجيبين وارتفاع درجة توافر هذه المتغيرات في البيئة الجامعية محل الدراسة.

المبحث الثالث: مراحل ومعايير تقييم إطار البحث باستخدام منهجية SEM-PLS:

يتبع تقييم إطار البحث تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام المربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS)، ولتي تتضمن مرحلتين متميزتين. تدرس المرحلة الأولى الروابط بين متغيرات الدراسة ومكونات القياس المقابلة لها (المؤشرات)، والتي تُعرف باسم تقييم نموذج القياس. أما المرحلة التالية، فتحلل العلاقات المتبادلة بين متغيرات البحث ضمن الإطار المفاهيمي، والتي تُعرف باسم تقييم النموذج الهيكلي. يلتزم هذا التقييم الشامل ببروتوكولات ومعايير SEM-PLS المعمول بها.

أولاً: تقييم نموذج القياس:

تركز هذه المرحلة على التحقق من موثوقية ودقة كل من التراكيب الكامنة وعناصر القياس المرتبطة بها. وتخصص عملية التقييم مدى اتساق ودقة المؤشرات المستخدمة لقياس كل مفهوم نظري ضمن نموذج البحث.

1. الموثوقية والمصدقية التقاربية لنموذج القياس

أ. الاتساق الداخلي internal reliability

يكشف تحليل الاتساق الداخلي عن مقاييس موثوقية قوية لجميع متغيرات نموذج القياس. وكما هو موضح في الجدول (3) والشكل (1)، يتجاوز كلٌّ من معامل ألفا كرونباخ والموثوقية المركبة باستمرار الحد الأدنى لقيم العتبة (جميعها > 0.70)، مما يدل على اتساق داخلي ممتاز. تؤكد إحصاءات الموثوقية القوية هذه أن جميع المتغيرات المقاسة تُظهر مستويات عالية من التماسك والاتساق الداخليين. وبالتالي، أثبتت أدوات القياس موثوقيتها الكافية لتقييم النموذج الهيكلي اللاحق واختبار الفرضيات، إذ إنها تلتقط بفعالية التركيبات النظرية الخاصة بها دون أي خطأ قياس كبير. وتؤكد معاملات الموثوقية العالية باستمرار لجميع المتغيرات ملاءمتها للإدراج في النموذج التحليلي النهائي، وفيما يخص معامل التباين التضخم (AVE)، إذا كان $AVE \geq 0.50$ ، فهذا يشير إلى أن المتغير الكامن يفسر على الأقل 50% من تباين مؤشرات القياس الخاصة به، مما يدل على صدق تقاربي جيد (Convergent Validity). فهذا يشير إلى أن المتغير الكامن يفسر على الأقل 50% من تباين مؤشرات القياس الخاصة به، مما يدل على صدق تقاربي جيد (Convergent Validity). وأن نتائج التباين للدراسة الحالية جميعها أكبر من (0.50).

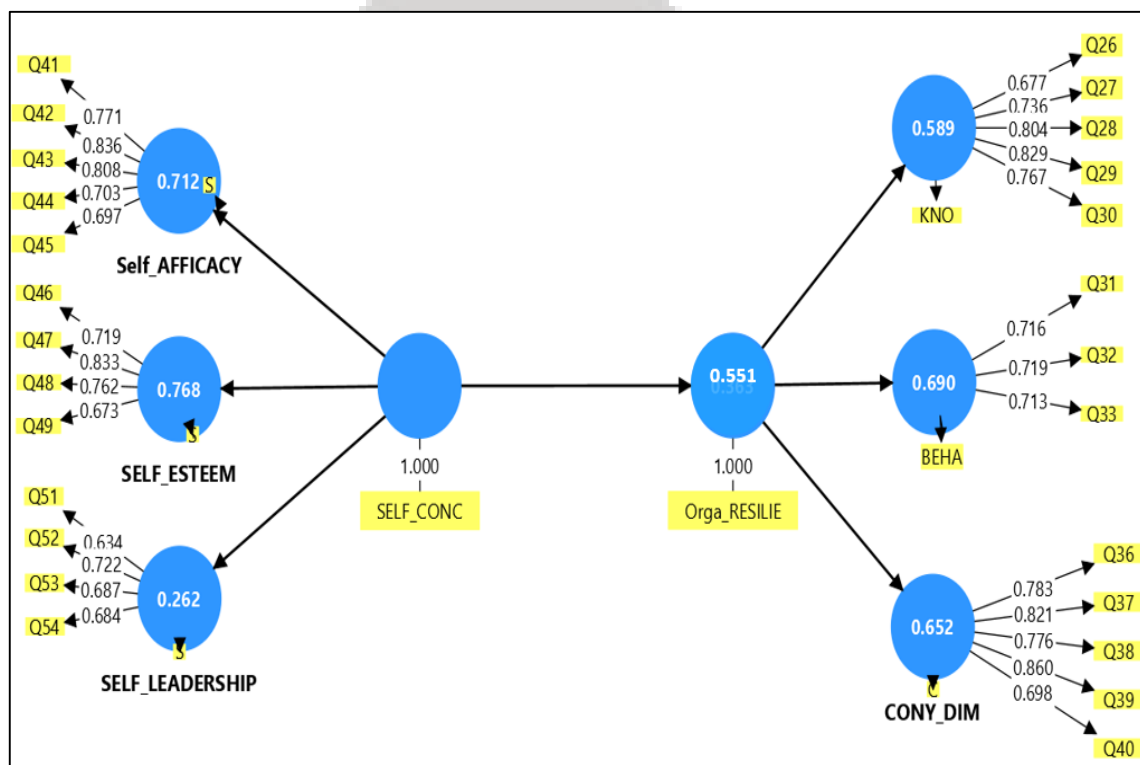
الجدول (3) ملخص تقييم معايير نموذج القياس (الموثوقية والمصدقية التقاربية)

الفقرات	المؤشرات (العبارات)	ألفا كرونباخ	الموثوقية المركبة	AVE
SA1	0.771	0.846	0.875	0.579
SA2	0.836			
SA3	0.808			

			0.703	SA4
			0.697	SA5
0.637	0.901	0.881	0.719	SE1
			0.833	SE2
			0.762	SE3
			0.673	SE4
0.587	0.846	0.757	0.634	SL2
			0.722	SL3
			0.687	SL4
			0.684	SL5
0.581	0.830	0.754	0.699	KND1
			0.677	KND2
			0.804	KND3
			0.829	KND4
			0.767	KND5
0.670	0.909	0.896	0.716	BD1
			0.719	BD2
			0.713	BD3
0.606	0.886	0.884	0.783	CD1
			0.821	CD2
			0.776	CD3

			0.869	CD4
			0.698	CD5

المصدر: من إعداد الباحث استناداً الى مخرجات برنامج Smart PIs



الشكل (2) تقييم النموذج

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SMART PLS

ب. المصادقية التقاربية

يلعب تقييم صلاحية التمييز دوراً حاسماً في التحقق من أن كل بنية كامنة في نموذج القياس متميزة وليست غير قابلة للتمييز تجريبياً عن غيرها من البنيات. باتباع المعايير المنهجية المعمول بها (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015: 124) تستخدم هذه الدراسة معيار (Fornell-Larcker) لفحص صلاحية التمييز بدقة، مع عرض النتائج التفصيلية في الجدول (2). يقارن هذا النهج بشكل منهجي الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) لكل بنية مع ارتباطاته بالبنيات الأخرى، مما يضمن أن يشترك كل متغير كامن في تباين أكبر مع مؤشرات الخاصة مقارنةً بالبنيات الأخرى في النموذج. يوفر الاستيفاء المرضي لهذا المعيار، كما هو موضح في الجدول (4)، دليلاً قوياً على

أن نموذج القياس يميز بشكل كافٍ بين البنات المختلفة مفاهيمياً، مما يدعم بالتالي صحة العلاقات الهيكلية اللاحقة واختبار الفرضيات.

الجدول (4) المصادقية التقريبية وفقاً لمعيار (Fornell & Larcker)

البعد السياقي	البعد السلوكي	البعد المعرفي	القيادة الذاتية	التقدير الذاتي	الكفاءة الذاتية	
					0.879	الكفاءة الذاتية
				0.707	0.412	التقدير الذاتي
			0.790	0.401	0.332	القيادة الذاتية
		0.719	0.541	0.509	0.390	البعد المعرفي
	0.806	0.461	0.598	0.331	0.287	البعد السلوكي
0.808	0.460	0.394	0.485	0.457	0.309	لبعد السياقي

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SMART PLS

البحث الرابع: تقييم نموذج الهيكلية واختبار الفرضيات

بعد التأكد من تحقيق نماذج القياس لمتطلبات الموثوقية والصدق من خلال استيفاء معايير التقييم الأساسية (الأحمال الخارجية، AVE، معامل كرونباخ ألفا، والموثوقية المركبة)، يتم الانتقال إلى مرحلة تقييم النموذج الهيكلية باستخدام تقنية Bootstrapping في برنامج Smart PLS، إذ يتم تحليل العلاقات الهيكلية المفترضة واختبار الفرضيات البحثية من خلال تقييم قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتابعة، وذلك بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات الإحصائية تشمل معامل التحديد (R^2) لقياس قوة التفسير، ومعامل التأثير (f^2) لتقييم الأهمية النسبية، ومؤشر التنبؤ (Q^2)، فضلاً عن

تحليل الدلالة الإحصائية للعلاقات وتشخيص مشكلة التعددية الخطية باستخدام معامل VIF، مما يُسهم في التحقق من متانة النموذج المقترح ومدى ملاءمته للتفسير العلمي للظاهرة المدروسة.

أولاً: تقييم النموذج الهيكلي:

1. التعددية الخطية Multicollinearity

قبل الانتقال إلى تقييم الدلالة الإحصائية للمعاملات المباشرة وغير المباشرة، تم فحص درجة التداخل بين المتغيرات في النموذج الهيكلي. حيث يتطلب التحليل التأكد من عدم وجود مشكلة التعددية الخطية من خلال تقييم قيم عامل تضخم التباين (VIF).

الجدول (5) عوامل التضخم للتسامح والتباين (VIF)

الابعاد CONSTRUCT	التسامح (Tolerance)	عوامل التضخم للتباين (VIF)
الكفاءة الذاتية	.289	4.542
تقدير الذات	.314	3.252
القيادة الذاتية	.677	2.387

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SMART PLS

تشير قيم في الجدول (5)، إلى أن جميع قيم VIF تقل عن القيمة المعيارية (5)، مما يؤكد أن التعددية الخطية بين المتغيرات لا تشكل عائقاً في تقييم جودة النموذج الهيكلي لعلاقة قيمة علاقات العملاء بالولاء من خلال جودة العلاقة. في حين أن قيم التسامح أكبر من المعيارية (0.20)، مما يؤكد على وجود مشكلة في التعدد الخطي.

2. تقييم مسار R^2

التفسير السابق لمعامل التحديد (R^2) في نموذج الدراسة والموضح في الشكل (2): أظهر التحليل أن متغيرات قيمة العلاقة من مفهوم الذات تُشكل (55.1) من المتغيرات التي تُشكل التعافي التنظيمي كما هو متوقع ضمن نطاق R^2 . وهذه يعني أن (55.1%) تفسر التعافي التنظيمي من خلال المفهوم الذات. ويُشير هذه النسبة قوية، لأنها حسب Chin. (1998:306) فإن قوة تأثير لقيمة (R^2) من (0.25-0.15) تشير الى قيمة ضعيفة، ومن (0.50-0.25) تعد قيمة تنبؤية متوسطة، ومن (0.75-0.50) تشير الى قدرة تنبؤية قوية، وأكبر من (0.75) تعتبر قيمة قوية جداً.

الجدول (6) معامل R^2

المتغير	(R^2)	النتيجة
الكفاءة الذاتية	0.33	وسط
تقدير الذات	0.37	وسط
القيادة الذاتية	0.39	وسط
المؤشر الكلي	0.55	وسط

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SMART PLS

3. تقييم حجم التأثير (f^2) Effect Size

يوفر حجم التأثير (f^2) مقياساً حيويًا يحدد كيفية تأثير إزالة المتغيرات المستقلة على قيمة R^2 في النموذج (Hair et al., 2017: 112). لتقييم التبعيات المهمة بين المتغيرات الداخلية والمتغيرات المحذوفة. هذه المعايير لفهم قيم (f^2): (0.02) يُمثل تأثيرًا صغيرًا، بينما يُشير (0.15) إلى تأثير متوسط، و(0.35) إلى تأثير كبير. يُقدم الجدول () أحجام تأثير f^2 التي تُوضح العلاقات المباشرة بين جميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

الجدول (7) قيم لتفسير حجم التأثير

العلاقات	(f^2)	قوة التأثير
الكفاءة الذاتية - < التعافي التنظيمي	0.071	ضعيف
التقدير الذاتي - < التعافي التنظيمي	0.061	ضعيف
القيادة الإيجابية - < التعافي التنظيمي	0.152	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث وبالا اعتماد على نتائج برنامج SMART PLS

4. تقييم ملائمة التنبؤية للنموذج (Q^2)

يستخدم التفسير القديم لملاءمة التنبؤ (Q^2) اختبار القيمة لأن (Q^2) يتجاوز (0) لتقييم فعالية التنبؤ المتغيرة ضمن نموذج البحث. تُظهر متغير المفهوم الذات وأبعاده قدرة تنبؤية مناسبة للتعافي التنظيمي. تعمل الملاءمة المستقلة والمتوقعة جنباً إلى جنب للتنبؤ بقياسات التعافي التنظيمي في الجامعات المبحوثة.

يشير معطيات الجدول (8) أن قيمة الملائمة التنبؤية للمفهوم الذات تشكل (0.161) وهيئة قيمة متوسطة، إذ اشار (Hiar et al., 2013:51) أن قيمة الأهمية التنبؤية (0.02) و (0.15)، و (0.35) تعد قيم (ضعيفة، متوسطة، وقوية) على التوالي.

الجدول (8) الملائمة (الأهمية) التنبؤية (Q^2)

المتغيرات	الأهمية التنبؤية (Q^2)	حجم التنبؤ
المفهوم الذاتي	0.161	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات برنامج Smart pls

ثانياً: اختبار الفرضيات

تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام برنامج (Smart PLS 4) لتحليل العلاقات بين المتغيرات. واستُخدمت نمذجة المسار لتقييم قوة واتجاه التأثير بين المتغير المستقل (المفهوم الذات) والمتغير التابع (التعافي التنظيمي)

الجدول (9) نتائج تحليل معاملات الارتباط

الدلالة الإحصائية ($P < 0.005$)	P values	T statistics (O/STDEV)	(STDEV)	Original sample (Mean)	Original Sample (O)	العلاقات
معنوية	0.000	5.350	0.098	0.531	0.526	الكفاءة الذاتية- > التعافي التنظيمي
معنوية	0.000	4.819	0.086	0.334	0.329	تقدير الذات- > التعافي التنظيمي
معنوية	0.000	5.108	0.071	0.482	0.478	القيادة الذاتية- > التعافي التنظيمي
معنوية	0.000	9.304	0.065	0.608	0.602	المؤشر الكلي للمفهوم الذاتي- > التعافي التنظيمي

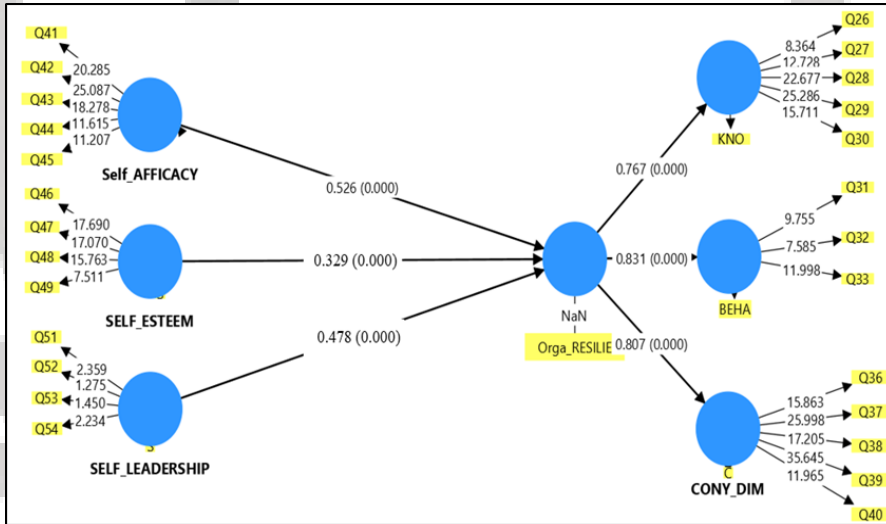
المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات برنامج Smart pls

1. علاقة الارتباط بين المفهوم الذات والتعافي التنظيمي

على المستوى الكلي، أظهرت نتائج التحليل الوارد في الجدول (9) أن المؤشر الكلي للمفهوم الذاتي عن علاقة قوية جداً مع التعافي التنظيمي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.602)، وهو أعلى من الأبعاد الفردية، مما يؤكد أن التفاعل المشترك لأبعاد المفهوم الذاتي المتمثلة ب (الكفاءة الذاتية، التقدير الذاتي، القيادة الذاتية) يعزز بشكل كبير قدرة الجامعات على تحقيق التعافي التنظيمي. جميع النتائج كانت ذات دلالة إحصائية عالية ($P = 0.000$)، مما يعزز موثوقية النموذج المقترح في تفسير العلاقة بين المفهوم الذاتي والتعافي التنظيمي.

على المستوى الجزئي، أظهرت نتائج تحليل معاملات الارتباط الواردة في الجدول (9) والشكل (2) عن وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية ($P < 0.005$) بين أبعاد المفهوم الذاتي والتعافي التنظيمي في الجامعات الحكومية ذات التصنيف الأوائل في إقليم كردستان العراق. إذ بلغ معامل الارتباط بين الكفاءة الذاتية والتعافي التنظيمي (0.526)، مما يشير إلى تأثير قوي، بينما سجلت علاقة تقدير الذات بالتعافي التنظيمي معامل ارتباط (0.329)، مما يعكس تأثيراً متوسطاً. كما أظهرت القيادة الذاتية ارتباطاً واضحاً بالتعافي التنظيمي بقيمة (0.478)، مما يؤكد دورها الفاعل في تعزيز القدرة على التعافي التنظيمي.

الشكل (2) نتائج تحليل معاملات الارتباط



المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات برنامج Smart pls

2. علاقة التأثير بين المفهوم الذات والتعافي التنظيمي

على المستوى الكلي، أظهر المؤشر الكلي للمفهوم الذاتي أقوى تأثير على التعافي التنظيمي حيث بلغ معامل الانحدار ($Beta = 0.597$)، مما يدل على أن التفاعل التكامل لمكونات المفهوم الذاتي (الكفاءة، التقدير، القيادة) يعزز بشكل

كبير قدرة المؤسسات الجامعية على تحقيق التعافي التنظيمي. كما تؤكد القيم الثانية المرتفعة (أعلى من 1.96) والدلالة الإحصائية ($P = 0.000$) على متانة هذه العلاقات وموثوقيتها.

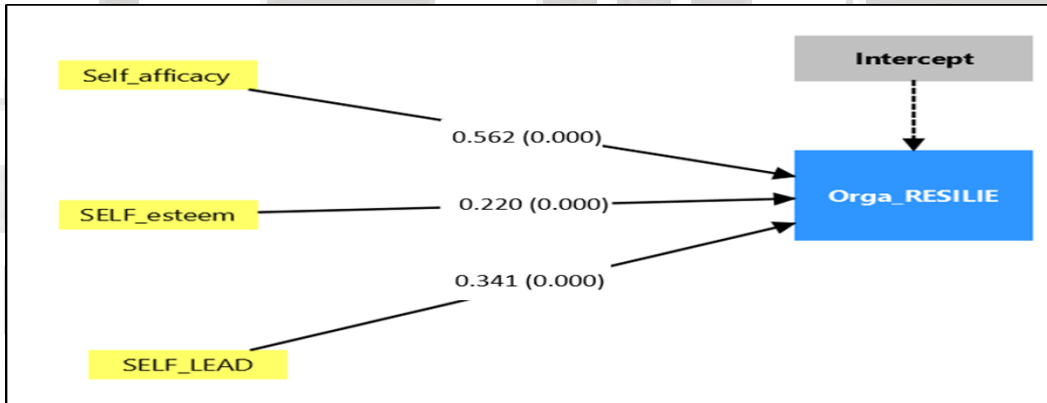
هذه النتيجة تؤكد أهمية تبني نهج شمولي في إدارة التعافي التنظيمي، يعمل على تعزيز جميع الأبعاد معاً لتحقيق أقصى فاعلية، مع التركيز بشكل خاص على تنمية القيادة الذاتية كعامل رئيسي في نجاح استراتيجيات التعافي.

كشفت نتائج تحليل الانحدار عن وجود تأثيرات ذات دلالة إحصائية ($P < 0.005$) لمتغيرات المفهوم الذاتي على التعافي التنظيمي في الجامعات الحكومية بإقليم كردستان العراق. فقد سجلت الكفاءة الذاتية أعلى معامل انحدار ($Beta = 0.562$) مما يشير إلى تأثير إيجابي متوسط، بينما أظهر تقدير الذات تأثيراً أقل قوة مع معامل انحدار ($Beta = 0.220$). أما القيادة الذاتية فقد سجلت معامل انحدار بلغ ($Beta = 0.341$) مما يؤكد دورها المحوري في تعزيز التعافي التنظيمي. جميع هذه العلاقات كانت ذات دلالة إحصائية عالية ($P = 0.000$). مما يؤكد أهمية هذه الأبعاد في تعزيز قدرة الجامعات على التعافي، مع إبراز الدور المحوري للقيادة الذاتية في قيادة عمليات التحسن التنظيمي.

الجدول (10) معامل الانحدار للمتغيرات

الارتباطات	Coefficient (Beta)	(STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	الدلالة الإحصائية ($P < 0.005$)
الكفاءة الذاتية- التعافي التنظيمي	0.562	0.121	3.961	0.000	معنوية
تقدير الذات- التعافي التنظيمي	0.220	0.141	3.087	0.000	معنوية
القيادة الذاتية- التعافي التنظيمي	0.341	0.114	4.939	0.000	معنوية
المؤشر الكلي للمفهوم الذاتي- التعافي التنظيمي	0.597	0.205	5.075	0.000	معنوية

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات برنامج Smart pls



الشكل (3) معامل الانحدار للمتغيرات

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات برنامج Smart pls

الخاتمة Conclusion

كشف البحث عن نتائج مهمة حول وظائف مفهوم الذات فيما يتعلق بتنفيذ التعافي التنظيمي في أفضل ثلاث جامعات حكومية في إقليم كردستان العراق. وقد أثبتت الاختبارات الإحصائية المتعددة التأثيرات القوية التي أظهرها تقدير الذات والكفاءة الذاتية والقيادة الذاتية على القدرة على التعافي التنظيمي. تعمل القيادة الذاتية كمؤشر رئيسي يؤكد على أنه يجب على الجامعات إنشاء مبادرات لتطوير القيادة كجزء من استراتيجيات التعافي الخاصة بها. تقدم نتائج البحث فوائد كبيرة لكل من التطبيق النظري والتطبيق العملي. يتطلب نجاح التعافي التنظيمي موارد مادية إلى جانب تعزيز الدعم النفسي ومهارات القيادة بين الأعضاء لأن هذه العناصر تشكل أساس التعافي الناجح. يقدم البحث نموذجاً قابلاً للاستخدام الجامعات الحكومية في الإقليم لتطوير برامج التعافي والتكيف مع الصعوبات الجديدة.

أولاً: الاستنتاجات

1. تدعم النتائج قبول الفرضية الرئيسية الأولى، إذ تُظهر علاقة قوية وهامة إحصائياً بين مفهوم الذات والتعافي التنظيمي في الجامعات المبحوثة.
2. تؤكد النتائج على قبول الفرضية الرئيسية الثانية، إذ أظهر أن مفهوم الذات لها تأثيراً معنوية ودال إحصائياً على التعافي التنظيمي.
3. أظهر المؤشر الكلي للمفهوم الذاتي تأثيراً يفوق مجموع التأثيرات الجزئية للأبعاد، مما يؤكد وجود تأثير تآزري عند العمل على تعزيز الأبعاد الثلاثة معاً، وليس كل بعد على حدة.
4. أكدت نتائج الدراسة قدرة النموذج المقترح على تحديد العلاقة بين المتغيرات المدروسة، ويُمكن للباحثين الاستفادة منه في سياقات جامعية مُماثلة.
5. أثبتت الدراسة أن التعافي التنظيمي لا يعتمد فقط على الموارد المادية، بل أيضاً على تعزيز الجوانب النفسية والقيادية، مما يستدعي تبني مقاربات شمولية في إدارة التغيير والتعافي المؤسسي.

ثانياً: التوصيات

من خلال تقييم النتائج السابقة توصي بالآتي:

1. توصي الدراسة بتصميم برامج تطوير مهني تركز على تنمية مهارات القيادة الذاتية لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين، من خلال التدريب على التفكير الاستراتيجي، واتخاذ القرارات الفعالة في البيئات المعقدة والملبئة بالتحديات.

2. تشدد الدراسة على أهمية إنشاء نظام دعم مهني مستدام يشمل ورش عمل ودورات تدريبية لتعزيز الثقة بالقدرات الأكاديمية والإدارية للعاملين في الجامعات، مع التركيز على الإرشاد الأكاديمي وتبادل الخبرات بين الزملاء. من الضروري العمل على تعزيز الهوية المؤسسية الإيجابية من خلال ورش عمل دورية وبرامج متخصصة. يجب تطوير آليات فعالة لإدارة السمعة المؤسسية والاحتفاء بالإنجازات، مما يعزز مكانة الجامعة ويرفع من تقدير العاملين لذواتهم وللمؤسستهم.
3. تظهر الحاجة إلى إدماج المقاييس النفسية ضمن أنظمة التقييم المؤسسي الشاملة. يتطلب ذلك تطوير أدوات قياس متوازنة تشمل الجوانب النفسية إلى جانب المؤشرات التقليدية، مع إنشاء نظام متابعة دائم لتطور هذه المؤشرات، مما يوفر قاعدة بيانات داعمة لصنع القرارات الإستراتيجية.
4. يجب تبني منهجية متكاملة في خطط التعافي تجمع بين التحسينات المادية وتعزيز العوامل النفسية. يتضمن ذلك تطوير برامج دعم نفسي متخصصة إلى جانب التدخلات التنظيمية، مع إجراء تقييمات دورية لفعالية هذه البرامج وإدخال التحسينات المستمرة بناءً على النتائج الفعلية والمؤشرات الموضوعية.

References

- مجلة . محمد شواي أ. (2022). التكيف التنظيمي وإدارة أزمة التعليم الإلكتروني دراسة ميدانية في بعض المدارس الإعدادية
 https://doi.org/10.31185/Vol18.Iss52.317 18(3)، واسط للعلوم الانسانية
- Anfajaya, M. A., & Rahayu, A. (2020, January). The role of self-efficacy in organizational citizenship behavior. In 5th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPCH 2019) (pp. 108-111). Atlantis Press.
- Bandura, A. (2004). Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness. In E. A. Locke (Ed.), *Handbook of principles of organizational behavior* (pp. 120-136). Malden, MA: Blackwell.
- Barasa, E., Mbau, R. & Gilson, L. (2018). What is resilience and how can it be nurtured? A systematic review of empirical literature on organizational resilience. *International Journal of Health Policy and Management*, 7(6), 491-503
- Beasley, E. K., & Garn, A. C. (2013). An investigation of adolescent girls' global self-concept, physical self-concept, identified regulation, and leisure-time physical activity in physical education. *Journal of Teaching in Physical Education*, 32(3), 237-252.
- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183-187.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (pp. 295-336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Duchek, S. (2020) Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research* 13(1): 215-246.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage.

- Hair, J.F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (2nd ed.). Thousand Oaks, CA.
- Hardie, E., Kashima, E. S., & Pridmore, P. (2005). The influence of relational, individual, and collective self-aspects on stress, uplifts, and health. *Self and Identity*, 4, 1–24.
- Harrigan, M., Jessup, M., Bennett, K., & Mulrennan, S. (2024). Me, myself, and I: A systematic review of cystic fibrosis and self-concept. *Pediatric Pulmonology*, 59(5), 1175-1195.
- Harris, M. A., & Orth, U. (2020). The link between self-esteem and social relationships: A meta-analysis of longitudinal studies. *Journal of personality and social psychology*, 119(6), 1459.
- Haslam, S. A., Reicher, S. D., & Platow, M. J. (2021). The new psychology of leadership: Identity, influence and power (2nd ed.). Routledge.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43, 115-135.
- Hillmann, J., & Guenther, E. (2021). Organizational resilience: a valuable construct for management research?. *International journal of management reviews*, 23(1), 7-44.
- Hsiao, Y. P., Brouns, F., Bruggen, J. V., & Sloep, P. B. (2012). Effects of peer-tutor competencies on learner cognitive load and learning performance during knowledge sharing. *IADIS International Conference on Cognition and Exploratory Learning in Digital Age*, 265–268.
- Huang, L., Paterson, T. A., & Wang, S. (2024). Identity-Consistent Self-Image Maintenance Following Leader Abuse: Integrating Self-Presentation and Self-Concept Orientation Perspectives. *Journal of Management*, 50(4), 1361-1392.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.
- Kashima, Y., Kokubo, T., Kashima, E. S., Boxall, D. Yamaguchi, S., & Macrae, K. (2004). Culture and self: are there within-culture differences in self between metropolitan areas and regional cities? *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, 816–823.
- Kozina, A. (2019). The development of multiple domains of self-concept in late childhood and in early adolescence. *Current Psychology*, 38(6), 1435-1442.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255.
- Manz, C. C. & Neck, C. P. (2004). *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence*. Pearson/Prentice-Hall. Upper Saddle River, NJ.
- Miscenko, D., & Day, D. V. (2016). Identity and identification at work. *Organizational Psychology Review*, 6(3), 215-247.
- Orth, U., Dapp, L. C., Erol, R. Y., Krauss, S., & Luciano, E. C. (2021). Development of domain-specific self-evaluations: A meta-analysis of longitudinal studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 120(1), 145.

Parker, J. G., Rubin, K. H., Erath, S. A., Wojslawowicz, J. C., & Buskirk, A. A. (2015). Peer relationships, child development, and adjustment: A developmental psychopathology perspective. *Developmental psychopathology: Volume one: Theory and method*, 419-493.

Petriglieri, G., & Petriglieri, J. L. (2020). The return of the oppressed: A systems psychodynamic approach to organization studies. *Academy of Management Annals*, 14(1), 411-465.

Ping-qing, L., Wei-zheng, L., & Li-xing, D. (2013, July). Study on the influence of organizational socialization on work performance of new employees—With person-organization fit as mediating variable. In *2013 International Conference on Management Science and Engineering 20th Annual Conference Proceedings* (pp. 1391-1399). IEEE.

Preckel, F., Rach, H., & Scherrer, V. (2016). Self-concept changes in multiple self-concept domains of gifted students participating in a summer residential school. *Gifted and Talented International*, 31(2), 88-101.

Stansfield, G. (2016). The Kurdish region of Iraq: Stabilizer or spoiler? *Georgetown Journal of International Affairs*, 17(2), 179-189.

Talaohu, R. H., Zacharias, T., & Selanno, H. (2024). Self-Concept Dimension and Locus of Control Dimension on Employee Performance. *Jurnal sosial dan sains*, 4(6), 456-470.

Tian, M., & Huber, S. G. (2021). Mapping educational leadership, administration and management research 2007–2016: Thematic strands and the changing landscape. *Journal of Educational Administration*, 59(2), 115-135.

Williams, T. A., Gruber, D. A., Sutcliffe, K. M., Shepherd, D. A., & Zhao, E. Y. (2017). Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams. *Academy of Management Annals*, 11(2), 733-769.