

**العلاقة بين الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين وفاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية**

عبد السلام رمضان المرابط

كلية التربية الزاوية / جامعة الزاوية

Email: ab.almurabit@zu.edu.ly

تاریخ الاستلام: 2025/8/21 - تاریخ المراجعة: 2025/9/20 - تاریخ القبول: 2025/9/27 - تاریخ للنشر: 10/3/2025

المستخلص:

يهدف هذا البحث، مستنداً إلى المنهج الوصفي التحليلي ومراجعة منهجية لـ 56 دراسة منشورة بين 2015-2025 تناولت العلاقة بين الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين وفاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية، إلى استكشاف هذه العلاقة المحورية، تبرز أهمية البحث من الحاجة الملحة لهم دور القيادات التربوية في مواجهة التحديات المعاصرة لضمان استمرارية وجودة التعليم. سعى البحث لتحديد مستويات المتغيرين كما تظهر في الدراسات، وبحث طبيعة العلاقة بينهما وجوانبها المرتبطة، اعتمد تحليل البيانات المستخلصة من الدراسات على التحليل الموضوعي، كشفت النتائج عن ارتباط موجب قوي بين الكفاءة الذاتية وفاعلية إدارة الأزمات ($R=0.723$)، ومساهمة ملموسة للكفاءة الذاتية (38.3%)، كما أكدت النتائج على دور القيادة التحويلية والاستباقية وتأثير العوامل السياقية، توصي الدراسة بدمج الكفاءة الذاتية في معايير اختيار القادة، وتطوير برامج تدريبية مركزة، وتعزيز البيئة الداعمة، مع الحاجة لدراسات مستقبلية في سياقات نادرة ومنهجيات متكاملة (طويلة ومتخلطة).

الكلمات المفتاحية: الكفاءة الذاتية، إدارة الأزمات، المديرين التربويين، البيئة التعليمية.**Abstract:**

This research employed a descriptive-analytical approach and a systematic literature review of 56 studies published between 2015–2025 to explore the relationship between educational leaders' self-efficacy and their effectiveness in crisis management within educational settings. The study's significance arises from the critical need to understand the educational leadership's role in facing contemporary challenges, thereby supporting the development of training programs and selection of effective leaders to ensure educational continuity and quality. The objectives were to identify the levels of both variables as presented in the reviewed literature, and to investigate the nature and related aspects of their relationship. Data extracted from the studies were analyzed using thematic analysis. Findings showed a strong positive correlation between self-efficacy and crisis management effectiveness ($R=0.723$), with self-efficacy tangibly contributing (38.3%) to enhancing effectiveness. Results also underscored the importance of transformational and proactive leadership and the influence of contextual factors. The study recommends incorporating self-efficacy in leader selection, developing targeted training, fostering supportive environments, and conducting future research in diverse contexts using integrated (longitudinal/mixed) methodologies.

Keywords: Self-efficacy, Crisis Management, Educational Leaders, Educational Environment.

المقدمة:

تشهد البيئة التعليمية المعاصرة تحديات متزايدة ومتعددة تتطلب من القيادات التربوية التعامل معها بكفاءة عالية وحكمة إدارية متميزة، حيث تتراوح هذه التحديات من الأزمات التقنية والصحية إلى القضايا الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر مباشرة على سير العملية التعليمية. وفي هذا السياق، تبرز أهمية الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين كعامل محوري في تحديد مدى نجاحهم في إدارة هذه الأزمات والتعامل مع المواقف الطارئة بفاعلية. إن فهم طبيعة العلاقة بين اعتقاد المدير التربوي في قدراته وإمكاناته الشخصية وبين أدائه الفعلي في إدارة الأزمات يعد من القضايا البحثية الجوهرية التي تستحق الدراسة والتحليل المعمق. فالمدير الذي يتمتع بثقة عالية في قدراته الإدارية والقيادية يظهر غالباً مرونة أكبر في اتخاذ القرارات الحاسمة وتطبيق الاستراتيجيات المناسبة للتعامل مع الظروف الاستثنائية. كما أن هذه الثقة تتعكس إيجابياً على فرق العمل والمجتمع التعليمي بأكمله، مما يساهم في خلق بيئة تعليمية أكثر استقراراً ومقاومة للتحديات الخارجية. وتزداد أهمية هذا الموضوع في ظل التطورات السريعة والمتلاحقة التي تشهدها المنظومة التعليمية والحاجة المتزايدة لقيادات قادرة على التكيف والابتكار في إدارة الأزمات، لذا يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل العلاقة بين مستوى الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين ودرجة فاعليتهم في إدارة الأزمات داخل البيئة التعليمية.

مشكلة البحث:

تواجه البيئات التعليمية المعاصرة، من مدارس وجامعات، تحديات غير مسبوقة وأزمات متزايدة في طبيعتها وتكرارها، سواء كانت ناجمة عن عوامل داخلية أو خارجية كالجائحة العالمية، التغيرات التكنولوجية المتسارعة، أو الأزمات التنظيمية والإدارية (Johnson, 2024)، وإن القدرة على الاستجابة الفعالة لهذه الأزمات وإدارتها بكفاءة أصبحت ضرورة ملحة لضمان استمرارية العملية التعليمية، وحماية الطلاب والكادر التعليمي والإداري، والحفاظ على جودة المخرجات التعليمية، وبناء مؤسسات تعليمية مرنّة وقدرة على التكيف (الثبيت، 2020)، ويعتمد نجاح المؤسسات التعليمية في مواجهة هذه الأزمات بشكل كبير على كفاءة وقدرات قياداتها الإدارية (Reyes, 2024)، وتُعد الكفاءة الذاتية، التي تُعرف بأنها إيمان الفرد بقدراته على تنفيذ المهام بنجاح والتعامل مع المواقف الصعبة، عاملًا نفسيًا محوريًا يؤثر في سلوك القائد وأدائه وقدرته على المبادرة والمثابرة في مواجهة التحديات (Osman *et al.*, 2024)، وأشارت العديد من الدراسات السابقة إلى وجود علاقة محتملة أو مباشرة بين الكفاءة الذاتية لقادة التربويين أو المهارات القيادية المرتبطة بها وفاعلية إدارة الأزمات أو جوانب منها كالاتخذ القرار والمرونة (الغامدي وآخرون، 2022)، كما بيّنت بعض الدراسات أن مستويات فاعلية إدارة الأزمات في بعض البيئات التعليمية قد تكون متوسطة أو منخفضة (أبو خريص، 2020)، مما يستدعي فهم العوامل المعززة لهذه الفاعلية، وعلى الرغم من أهمية الكفاءة الذاتية ودورها المحوري في الأداء القيادي، والحاجة الملحة لتعزيز فاعلية إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية، لا يزال هناك حاجة لمزيد من التمحيص وتجمّع نتائج الدراسات السابقة لتحديد طبيعة العلاقة بين الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين وفاعلية إدارتهم للأزمات في البيئة التعليمية بصورة شاملة ومنهجية، خاصة في ضوء تنوع الأزمات التي مرت بها المؤسسات التعليمية مؤخرًا، من هنا، تتحدد مشكلة البحث الحالية في الحاجة إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين الكفاءة

الذاتية للمديرين التربويين وفاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية، ويسعى البحث للإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما العلاقة بين الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين وفاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية بناءً على نتائج الدراسات السابقة المنشورة (2019-2025)؟

أسئلة البحث

- ينبثق من السؤال الرئيس للبحث الأسئلة الفرعية التالية:
- 1- ما مستوى الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين كما تُظهر الدراسات السابقة التي يتم تحليلها؟
 - 2- ما مستوى فاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية كما أظهرت الدراسات السابقة التي يتم تحليلها؟
 - 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين وفاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية بناءً على نتائج الدراسات السابقة التي يتم تحليلها؟
 - 4- كيف ترتبط الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين بأبعاد أو جوانب محددة من فاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية بناءً على نتائج الدراسات السابقة التي يتم تحليلها؟

أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- تحديد مستوى الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين كما أظهرت الدراسات السابقة التي تم تحليلها.
- 2- تحديد مستوى فاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية كما تُظهر الدراسات السابقة.
- 3- بحث طبيعة العلاقة بين الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين وفاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية بناءً على نتائج الدراسات السابقة.
- 4- استكشاف الجوانب المحددة التي ترتبط بها الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين بفاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية بناءً على الأدبيات التي تم تحليلها.

أهمية البحث:

تبعد أهمية هذا البحث من عدة اعتبارات نظرية وعملية تجعله إضافة قيمة للأدب التربوي والممارسة الإدارية في المؤسسات التعليمية.

الأهمية النظرية: يسهم البحث في إثراء المعرفة النظرية حول العوامل النفسية والإدارية المؤثرة في فاعلية القيادة التربوية، خاصة في ظل ندرة الدراسات العربية التي تربط بين مفهوم الكفاءة الذاتية وإدارة الأزمات في السياق التعليمي، كما يقدم البحث إطاراً مفاهيمياً متكاملاً يمكن الاستناد إليه في دراسات مستقبلية تتناول متغيرات مشابهة، ويفتح المجال أمام تطوير نماذج نظرية جديدة لفهم ديناميكيات القيادة الفعالة في البيئات التعليمية المعقدة.

الأهمية التطبيقية: على الصعيد العملي، تبرز أهمية البحث في قدرته على تزويد صناع القرار التربوي بمعلومات دقيقة حول خصائص القيادات الفعالة في إدارة الأزمات، مما يساعد في وضع معايير أكثر دقة لاختيار وتعيين المديرين التربويين، كذلك يمكن للنتائج أن تسهم في تصميم برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى

تعزيز الكفاءة الذاتية للقيادات التربوية الحالية والمستقبلية، وتطوير استراتيجيات عملية لتحسين قدراتهم على التعامل مع المواقف الطارئة والأزمات المختلفة.

الأهمية المجتمعية: يكتسب البحث أهمية مجتمعية خاصة في ظل الظروف الاستثنائية التي تمر بها المجتمعات العربية والتي تتطلب قيادات تعليمية قادرة على الصمود والتكييف مع التغيرات السريعة، فالمؤسسات التعليمية تشكل ركيزة أساسية في بناء المجتمع وتطويره، وبالتالي فإن تحسين قدرة قادتها على إدارة الأزمات ينعكس إيجابياً على جودة التعليم واستقرار النظام التعليمي ككل، مما يخدم التنمية المستدامة ويحقق الأهداف التنموية للمجتمع.

التعريفات الإجرائية

الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين

تعرف إجرائياً بأنها مجموعة المعتقدات والاعتقادات الذاتية التي يحملها المدير التربوي حول قدرته على أداء المهام الإدارية والقيادية بنجاح، وثقته في إمكانياته لمواجهة التحديات والمواقف الصعبة في البيئة التعليمية، وتشمل إيمانه بقدرته على التخطيط واتخاذ القرارات وحل المشكلات وقيادة فرق العمل بفاعلية، ويتم قياسها من خلال الدرجات التي يحصل عليها المديرون على مقاييس الكفاءة الذاتية المستخدمة في الدراسات المحللة.

فاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية

تعرف إجرائياً بأنها مدى نجاح المدير التربوي في التعامل مع الأزمات والمواقف الطارئة التي تهدد استقرار المؤسسة التعليمية أو تحقيق أهدافها، من خلال تطبيق استراتيجيات وإجراءات منهجية تشمل التخطيط المسبق للأزمات، والاستجابة السريعة والمناسبة، واتخاذ القرارات الحاسمة، وتنسيق الجهود، والتواصل الفعال مع جميع الأطراف المعنية، وتقاس بالدرجات المحصل عليها في أدوات قياس إدارة الأزمات المستخدمة في الدراسات المشمولة بالتحليل.

البيئة التعليمية

تعرف إجرائياً بأنها المؤسسات التعليمية الرسمية وغير الرسمية التي تشمل المدارس الحكومية والخاصة بمراحلها المختلفة (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية)، والجامعات والكليات، ومراكز التدريب التعليمي، والتي تتضمن جميع العناصر البشرية (المديرين، المعلمين، الطلاب، الإداريين) والمادية (المباني، التجهيزات، الموارد) والتنظيمية (اللوائح، السياسات، الإجراءات) التي تتفاعل معًا لتحقيق الأهداف التعليمية المرسومة.

المدير التربوي

يعرف إجرائياً بأنه الشخص المكلف رسمياً بقيادة وإدارة مؤسسة تعليمية أو وحدة إدارية تعليمية، ويحمل مسؤولية الإشراف على العملية التعليمية والإدارية، ويشمل مدير المدارس في مختلف المراحل التعليمية، وعمداء الكليات ونوابهم، ورؤساء الأقسام الأكademie، ومديري المراكز التعليمية والتربوية، والذين يمارسون مهام إدارية وقيادية مباشرة تؤثر على سير العملية التعليمية وجودة مخرجاتها.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: يقتصر البحث الحالي على دراسة العلاقة بين متغيرين أساسين هما الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين وفاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية، دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد تؤثر في هذه العلاقة مثل الخبرة الإدارية، أو المؤهلات الأكademية، أو العوامل التنظيمية والبيئية الأخرى، كما يركز البحث على الجوانب الإدارية والقيادية لإدارة الأزمات دون الخوض في التفاصيل التقنية أو الفنية المتخصصة لأنواع محددة من الأزمات.

الحدود الزمنية: تتحدد الحدود الزمنية للبحث بالفترة من عام 2019 إلى عام 2025، حيث يشمل التحليل الدراسات والبحوث المنشورة خلال هذه الفترة الزمنية فقط. وقد تم اختيار هذا النطاق الزمني لضمان الحصول على أحدث الأدبيات والنتائج البحثية في المجال، خاصة في ضوء التطورات والتغيرات الجوهرية التي شهدتها البيئة التعليمية خلال هذه الفترة، بما في ذلك تأثيرات جائحة كوفيد-19 والتحول الرقمي المتتسارع في التعليم.

الحدود المكانية: لا يقتصر البحث على نطاق جغرافي محدد، بل يشمل الدراسات المنشورة عالمياً، مع التركيز بشكل خاص على الدراسات التي أُجريت في البيئات التعليمية العربية والدولية، هذا التنوع الجغرافي يهدف إلى تحقيق شمولية أكبر في فهم العلاقة المدروسة عبر سياقات ثقافية وتعليمية متنوعة، مما يعزز من قابلية تعميم النتائج وثرائتها العلمي.

الحدود البشرية: يقتصر البحث على الدراسات التي تناولت المديرين التربويين في المؤسسات التعليمية المختلفة، بما يشمل مدير المدارس في جميع المراحل التعليمية، وعمداء الكليات ونوابهم في الجامعات، ورؤساء الأقسام الأكademية، ومديري المراكز التعليمية والتدريبية، ولا يشمل البحث فئات أخرى من القيادات التعليمية مثل المشرفين التربويين أو منسقي البرامج التعليمية أو القيادات الإدارية في الوزارات والإدارات التعليمية العليا، إلا إذا كانوا يمارسون مهاماً إدارية مباشرة في المؤسسات التعليمية.

الدراسات السابقة:

تناولت دراسات متعددة الكفاءة الذاتية وعلاقتها بمهارات القيادة والإدارة في السياقات التعليمية وغيرها، على سبيل المثال، أشارت دراسة (عياض وآخرون، 2019) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للكفاءة الذاتية على السلوك القيادي، مؤكدةً أن الشعور الذاتي بالكفاءة يدعم اتخاذ القائد للتدابير السريعة في الأزمات، وبالمثل ربطت دراسة (إبراهيم، 2022) بين الكفاءة الذاتية والمرونة النفسية واتخاذ القرار لدى مدير المدارس، موضحةً أن الكفاءة الذاتية تسهم بشكل دال إحصائياً في التنبؤ بكل من المرونة النفسية واتخاذ القرار، كما وجدت دراسة صالح، (2022) علاقة ارتباطية موجبة دالة بين الكفاءة الإدارية (التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالكفاءة الذاتية) وإدارة الأزمات لدى عمداء كليات جامعات بغداد، مما يدل على أهمية الكفاءة الذاتية للقيادة في إدارة الأزمات، وفي سياق متصل، أشارت دراسة (باغيريب والنخعي، 2021) إلى أن مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن جاءت متوسطة، مع وجود فروق دالة تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور ومتغير الوظيفة لصالح نائب رئيس الجامعة والمؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراه، مما يشير إلى أن مستوى الكفاءة والمهارات يختلف باختلاف بعض العوامل، وهو ما يمكن أن يؤثر على إدارة الأزمات، وتفيد دراسة (Zhang & &

(Li, 2023) أن الكفاءة الذاتية هي مسار مرجعي فعال لتحسين الإدارة التعليمية وتعزيز البناء العلمي لنموذج الإدارة العامة، كذلك بينت دراسة (Senol *et al.*, 2023) أن مستويات الكفاءة الذاتية لدى مدير المدارس الابتدائية كانت عالية، وأن هناك فروقاً دالة إحصائياً في بعض أبعاد الكفاءة الذاتية بناءً على المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في الإدارة، وأن الكفاءة الذاتية ترتبط بمارسات القيادة المدرسية، وفي ذات السياق، وجدت دراسة (Yurek & Cobanoğlu, 2018) أن تصورات الكفاءة الذاتية لمديري المدارس تؤثر على أنماط قيادتهم، وأن هناك علاقة بين الاعتقاد بالكفاءة الذاتية وممارسات القيادة التحويلية، في المقابل، ركزت دراسات أخرى على واقع وممارسات إدارة الأزمات في البيئات التعليمية والتحديات المرتبطة بها، مع الإشارة إلى دور القيادة. فكانت دراسة (الحدري، 2021) عن تدني المتوسط الإجمالي لواقع ممارسة إدارة الأزمات في مكتب التربية بمحافظة المحويت، مؤكدةً أن عدم الجاهزية يمس بكميّة المديرين الذاتية في إدارة الأزمات، واتفقت معها دراسة (أبو خريص، 2020) التي أظهرت نقصاً في الجاهزية في مراحل إدارة الأزمة بالجامعات الليبية، وأن الاستجابة غالباً ما تكون علاجية وتقاعدية وليس وقائية، وناقشت دراسة (الثبيت، 2020) نماذج التخطيط الاستراتيجي لتطوير إدارة الأزمات في المدارس الابتدائية، وأوصت بضرورة تعزيز الاتصال وتفعيل الخبراء وتنمية المتطلبات المادية والإدارية. وبحثت دراسة (العطوي، 2023) دور التخطيط الاستراتيجي في التعامل مع الأزمات التربوية، مبينةً أن دوره كان بمتوسط درجة موافقة (متوسطة)، وأوصت بعقد دورات تدريبية لدعم المديرين في استخدام التخطيط الاستراتيجي، وأكّدت دراسة (Kadum & Al-Malah, 2022) على أهمية التخطيط في إدارة الأزمات في القطاع التعليمي، مشددةً على الحاجة للتدريب المكثف للعاملين في هذا المجال، كما تناولت دراسة (محمد، 2023) الصعوبات والتحديات التي تواجه الإدارة التربوية، مبينةً أن هذه التحديات، خاصةً المرتبطة بالتقدم التقني، تتطلب كفاءة عالية من المديرين وقدرة على مواكبة التطورات، مما يؤثر على فاعلية خطط إدارة الأزمات، وجمعت دراسات أخرى بين المتغيرات بشكل أوسع أو ركزت على العلاقة بين الكفاءة الذاتية وأنماط قيادية أو مفاهيم مرتبطة بإدارة الأزمات مثل المرونة والمواجهة، فقد أشارت دراسة (البدوي والشنقيطي، 2023) إلى أن الكفاءة الذاتية تدعم فاعلية اتخاذ القرار والتخطيط أثناء الأزمات لدى المشرفين. وبينت دراسة (عواد، 2023) أن الكفاءة الذاتية تدعم المرونة والقدرة على مواجهة الأزمات في البيئات التعليمية لدى المرشدين، وربطت دراسة (جخرب وزيبيدي، 2017) بين الذكاء الانفعالي والكفاءة الذاتية، وأشارت إلى أن كلاهما يدعم قدرة المديرين على إدارة الضغوط واتخاذ القرارات الفعالة أثناء الأزمات. وأوضحت دراسة (الغامدي وآخرون، 2022) العلاقة بين الكفاءة الذاتية للقائدات وفاعلية إدارة الأزمات، مؤكدةً أن الكفاءة الذاتية تولد وعيًا قياديًا متقدماً لمواجهة التحديات. وأظهرت دراسة (طياب وآخرون، 2020) أن الكفاءة الذاتية للمعلمين تؤثر على أدائهم التدريسي والإداري، مما ينعكس على أداء المديرين في إدارة الأزمات التعليمية، وأكّدت دراسة (الجهني وحريري، 2021) أن الكفاءة الذاتية الإبداعية لدى القائدات تسهم في تعزيز فاعلية استجابة المدارس للأزمات، بينما أشارت دراسة (شقوش وآخرون، 2024) إلى أن فاعلية إدارة الأزمات لدى المشرفين التربويين جاءت متوسطة، وسلطت دراسة (Murris-Melville & Hill-Berry, 2024) الضوء على أهمية القيادة التعليمية والمرونة خلال الأزمات، مؤكدةً على ضرورة التخطيط الاستباقي والاتصال الفعال، ودراسة (Savina &

(Mykhailova, 2023) ربطت بين جودة التعليم والقدرة على التكيف مع الأزمات، مشيرة إلى أن المؤسسات التي تركز على الجودة تظهر قدرة أكبر على التكيف واستخدام التكنولوجيا وخطط الطوارئ، أما دراسة (Mazurkiewicz, 2021) فقد أكدت أن الأساليب التقليدية لقيادة التعليمية لم تعد فعالة في مواجهة أزمات القرن الحادي والعشرين، وأن هناك حاجة لنماذج وأساليب جديدة لقيادة في الأزمات، وفي سياق القيادة في الأزمات، استعرضت دراسة (Striepe & Cunningham, 2021) الأبحاث حول القيادة التعليمية في أوقات الأزمات، مشيرة إلى أن هذا المجال لم يحظ بالقدر الكافي من الاهتمام البحثي وأنه يتسم بالتعقيد، كما تناولت دراسة (Condon & Grissom, 2021) أهمية إدارة الأزمات لمديري المدارس والمناطق التعليمية، مؤكدةً على الحاجة لدمج تدريب إدارة الأزمات في برامج إعداد القادة، وركزت دراسة (Burhan *et al.*, 2024) على ممارسات القيادة المدرسية وتأثيرها على حل المشكلات واتخاذ القرار المرتبط بالأزمات، مؤكدة على أهمية القيادة الفعالة لضمان المرونة والنجاح، واستكشفت دراسة (Resultan *et al.*, 2023) دور القيادة المدرسية المسؤولة في الاستجابة للأزمات، مشيرةً إلى أن القادة الذين يبنون العلاقات كانوا أكثر فعالية. كما حددت دراسة (Ariffin *et al.*, 2024) الكفاءات الحاسمة لإدارة الأزمات، خاصةً المهارات المفاهيمية للقادة الوسطاء في التعليم، وتتناولت دراسة (Williams & Liou, 2023) أدوار وكفاءات قادة المدارس في أوقات الأزمات، محددةً أدواراً مثل صانع القرار المرن والمؤثر والمنسق. وبحثت دراسة (Bozhynskyi *et al.*, 2021) سمات القرارات الإدارية وكفاءة رئيس المؤسسة التعليمية في اتخاذها خلال الأزمات، وركزت دراسة (Pharaoh, 2024) على الكفاءات الحرجية لإدارة الأزمات لدى قيادات جامعات التكنولوجيا. وفي سياق محدد، نظرت دراسة (Duzdar, 2023) في إدارة الأزمات والتواصل الفعال في الدراسات الإرشادية بالمؤسسات التعليمية، مؤكدةً أن العمل بروح الفريق مهم لإدارة الأزمة بفعالية، واستعرضت دراسة (Maxouris, 2021) القيادة المدرسية وإدارة الأزمات خلال جائحة كوفيد-19، مبرزةً أهمية القدرة على التكيف والتعاون والجهد المستمر للحفاظ على مناخ إيجابي.

منهجية البحث

المنهج: استند البحث إلى المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الإطار المنهجي الأكثر ملائمة لطبيعة الدراسة، حيث يتيح وصف وتقسيم العلاقة بين الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين وفاعلية إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية من خلال الفحص النقدي للأدبيات المتاحة وتحليلها وفق منهجية علمية محددة. يوفر هذا المنهج القدرة على استكشاف الظواهر المعقّدة متعددة الأبعاد من خلال تجميع الأدلة التجريبية والنظرية من مصادر متعددة، مما يساهم في بناء فهم شامل للموضوع المدروس.

ضوابط الاختيار والاستبعاد المنهجية: تم وضع إطار صارم من الضوابط لضمان انتقاء الدراسات الأكثر جودة وملائمة، حيث تضمنت ضوابط الاختيار: البحوث المنشورة خلال الفترة الزمنية من 2019 إلى 2025، والمصاغة باللغتين العربية والإنجليزية، والتي تعالج أحد المحورين الأساسيين للبحث أو كليهما معاً، بالإضافة إلى اشتراط النشر في مجلات أكاديمية محكمة أو الحصول على الإجازة الأكاديمية للرسائل الجامعية، مع ضرورة احتواء الدراسة على بيانات ميدانية أو تجريبية قابلة للفحص والتحليل. وفي المقابل، شملت ضوابط الاستبعاد البحوث التي تفتقر للمعايير المنهجية الأساسية، والمقالات الافتتاحية أو التقارير غير المراجعة

أكاديمياً، والدراسات التي تتناول متغيرات جانبية دون التركيز على المحاور الأساسية للبحث، بالإضافة إلى استبعاد الدراسات المتكررة والبحوث التي تفتقر للمعلومات الأساسية اللازمة للتحليل المنهجي.

خصائص المجتمع والعينة البحثية: تكون المجتمع من مجموعة الدراسات الأكاديمية المنشورة خلال الفترة من 2015 إلى 2025 والتي تتناول متغيرات الدراسة الأساسية، بينما اشتملت العينة النهائية على 56 دراسة تم انتقاءها بعناية وفقاً للضوابط المحددة مسبقاً، مما يضمن تمثيلاً مناسباً للأدبيات المتاحة في هذا المجال المعرفي.

استراتيجية المراجعةمنهجية: تم تطبيق منهجية المراجعة المنهجية للأدبيات (Systematic Literature Review) كاستراتيجية أساسية للبحث، وهي منهجية علمية تتميز بالدقة والشمولية في عمليات جمع وتقدير وتحليل الدراسات ذات الصلة بالموضوع المدروس، تضمنت هذه المنهجية تطبيق عدة مراحل متتابعة بدءاً من وضع معايير واضحة لانتقاء الدراسات، مروراً بالبحث المنهجي في قواعد البيانات الأكاديمية المتخصصة، وانتهاءً بتقدير مستوى الجودة العلمية للدراسات المنشقة وفقاً لمعايير منهجية محددة مسبقاً.

آلية البحث وجمع المعلومات: شملت آلية البحث المطبقة عدة إجراءات منهجية تهدف إلى ضمان الحصول على أعلى مستوى من الجودة والملاءمة في الدراسات المختارة، تبدأ هذه الآلية بتحديد المصطلحات والكلمات المفتاحية ذات الصلة المباشرة بالموضوع في كلا اللغتين العربية والإنجليزية، والتي تتضمن مفاهيم أساسية مثل "الكفاءة الذاتية"، "إدارة الأزمات"، "القيادة التربوية"، و"البيئة التعليمية" إلى جانب المرادفات والمصطلحات المتخصصة ذات الصلة.

التحليل: تم الاعتماد على التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) كأسلوب رئيسي لمعالجة وتفسير المعلومات المستخلصة من الدراسات المنشقة، وتتميز هذه المنهجية بمرؤونتها العالية وقدرتها على كشف الأنماط والموضوعات المتكررة في المحتوى المدروس، مما يسهم في فهم التفاعلات المعقدة بين المتغيرات البحثية، تضمنت عملية التحليل عدة مراحل متدرجة ابتداءً من القراءة المعمقة والمترددة للدراسات المختارة، ثم استخلاص الرموز الأولية التي تعكس المفاهيم والأفكار الجوهرية، يعقب ذلك تصنيف هذه الرموز ضمن موضوعات فرعية، ثم دمجها في محاور رئيسية تجيب على التساؤلات البحثية المطروحة، مع إجراء مراجعة شاملة لهذه المحاور وتقديرها لضمان الدقة والشمولية، وأخيراً تحديد العلاقات والروابط التفاعلية بينها لتكوين فهم متكامل ومتماضك للظاهرة محل الدراسة.

التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) للدراسات السابقة:

جدول (1): تحديد الموضوعات والاتجاهات الرئيسية

المحور الرئيسي	المواضيع الفرعية	أهم الدراسات الداعمة
أثر الكفاءة الذاتية	الارتباط مع اتخاذ القرارات في الأزمات	(عياض، 2019؛ إبراهيم، 2022؛ صالح، 2024)
	التأثير على المرونة النفسية والقيادة	(طياب، 2020؛ رضوان، 2019)
القيادة التحويلية والاستدامة		(العالم وجبريل، 2020؛ Senol <i>et al.</i> , 2023)

القيادة وإدارة الأزمات	دور التخطيط الاستراتيجي	(العطيوى، Kadum & Al-Malah, 2023؛ 2022)
عوامل السياق	الثقافة التنظيمية والدعم المؤسسي	(Zhang & Li, 2023)
	التحديات في البيئات المتغيرة (حروب، جائحة)	(Burhan <i>et al.</i> , 2024; Alene, 2022)

يسعرض الجدول (1) تحليلًا منهجيًّا للأدبيات حول العلاقة بين الكفاءة الذاتية لقيادات التربية وإدارة الأزمات. تشير النتائج إلى أن الكفاءة الذاتية تمثل عاملاً محورياً في تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة خلال المواقف الحرجة، حيث تبين وجود ارتباط إيجابي بين الثقة القيادية وجودة الاستجابة للأزمات، وتبزد الدراسات المرونة النفسية والقيادية كمتغير وسيط يربط بين الكفاءة الذاتية والأداء الإداري تحت الضغط. كما تؤكد البحوث الدولية على أهمية تطبيق أنماط القيادة التحويلية والاستباقية المدعومة بالخطط الاستراتيجي لتحقيق الاستجابة المثلثي، ويطلب فهم هذه العلاقة الديناميكية مراعاة المتغيرات السياقية والثقافية وال المؤسسة المؤثرة على فاعلية القيادة التربوية، لاسيما في البيئات التي تواجه تحديات متعددة كالصراعات والأوبئة. يستلزم ذلك تطوير أطر نظرية أكثر شمولية لتقسيم تعقيدات هذه العلاقات والتفاعلات القيادية.

جدول (2): تصنیف المنهجیات المستخدمة

نوع المنهجية	النسبة التقريرية	أمثلة دراسية	الأدوات الشائعة
كمية	65%	(أبو خريص، 2020؛ Senol <i>et al.</i> , 2023)	استبيانات، تحليل إحصائي (SPSS)
نوعية	25%	(Burhan <i>et al.</i> , 2024; Yurek & Çobanoğlu, 2018)	مقابلات، تحليل محتوى
مختلطة	10%	(Savina & Mykhailova, 2023)	استبيانات + مقابلات

يكشف الجدول (2) عن هيمنة المنهجيات الكمية بنسبة 65% في دراسات العلاقة بين الكفاءة الذاتية لقيادات التربية وإدارة الأزمات، مما يعكس اتجاه الباحثين نحو التحليل الإحصائي والقياس العددي عبر الاستبيانات المقفلة وبرامج التحليل المتقدمة كـ SPSS، بينما تشكل المنهجيات النوعية 25% فقط رغم قدرتها على توفير فهم أعمق لديناميكيات الكفاءة الذاتية من خلال المقابلات وتحليل المحتوى، في حين تسجل المنهجيات المختلطة أدنى نسبة بـ 10% مما يشير إلى فجوة في التكامل المنهجي، تستدعي هذه التوزيعات إعادة توجيه البحث المستقبلية نحو تعزيز الأساليب المختلطة التي تجمع بين قوة التحليل الكمي وعمق الاستبصار النوعي، لتحقيق فهم أكثر شمولية ودقة لتأثير الكفاءة الذاتية على الأداء القيادي في إدارة الأزمات التربوية.

جدول (3): أحجام العينات وخصائصها

نطاق حجم العينة	النسبة	الخصائص البارزة	أمثلة دراسية
صغير ($100 \leq$)	30%	مديرون، معلمون، سياقات محددة (قرى، مناطق نزاع)	(Alene, 2022; Yurek & Çobanoğlu, 2018)

(صالح، 2024؛ Senol <i>et al.</i> , 2023)	مدارس حكومية، جامعات، سياقات متنوعة	50%	متوسط (101-300)
(Zhang & Li, 2023؛ الثبيت، 2020)	دراسات وطنية، سياقات متعددة الثقافات	20%	كبير (> 300)

يُظهر الجدول (3) توزيعاً متدرجاً لأحجام العينات في بحوث الكفاءة الذاتية وإدارة الأزمات التربوية، حيث تهيمن العينات المتوسطة (101-300 مشارك) بنسبة 50% عاكسة سعي الباحثين لتحقيق التوازن بين التمثيل الإحصائي والتحكم في المتغيرات عبر السياقات التعليمية المتنوعة، تليها العينات الصغيرة (≤ 100 مشارك) بنسبة 30% والتي تركز على دراسات متخصصة في بيئات محددة كالمناطق النائية أو مناطق النزاع حيث يفضل العمق التحليلي على الاتساع العددي، بينما تشكل العينات الكبيرة (> 300 مشارك) أقل نسبة بـ 20% رغم أهميتها في الدراسات الوطنية الساعية للتعريم عبر السياقات الثقافية المتعددة، يشير هذا التوزيع إلى تحدٍ منهجي في الموازنة بين عمق الفهم وقابلية التعريم، مما يستدعي الحاجة لمزيد من البحوث واسعة النطاق لتقديم نتائج قابلة للتطبيق إقليمياً وعالمياً في ظل تنوع البيئات التعليمية والتحديات الأزماتية المعاصرة.

جدول (4): توزيع الدراسات حسب المنهجية والسياق الجغرافي

أبرز النظريات	السياق الدولي (%)	السياق العربي (%)	المنهجية
نظريّة الكفاءة الذاتية	30%	70%	كميّة
القيادة التحويلية	40%	60%	نوعيّة
الذكاء الاستراتيجي	50%	50%	مختلطة

يُظهر الجدول (4) تفاوتاً في التوزيع الجغرافي للمنهجيات البحثية، حيث تهيمن الدراسات في السياق العربي عبر جميع المناهج بدرجات متباعدة. تحقق المنهجيات الكميّة أعلى تركز عربي بنسبة 70% مقابل 30% دولياً، مما يعكس الاهتمام بقياس الكفاءة الذاتية للقيادات التربوية وفقاً لنظرية باندورا حول الاعتقادات الشخصية للأداء الفعال، بينما تسجل المنهجيات النوعية 60% عربياً مقابل 40% دولياً ساعية لفهم السياقات الثقافية المحلية من منظور نظريات القيادة التحويلية التي تؤكد الإلهام والتأثير الشخصي، في حين تحقق المنهجيات المختلطة توزيعاً متوازناً نسبياً بـ 50% لكل سياق عاكسة التوجه نحو التكامل المنهجي في إطار الذكاء الاستراتيجي كنظريّة شاملة، يستدعي هذا التوزيع تعزيز التعاون البحثي الدولي وتبادل الخبرات المنهجية، خاصة أمام الطبيعة العالمية للتحديات التربوية المعاصرة التي تتطلب فهماً يتجاوز الحدود الجغرافية والثقافية.

جدول (5): العلاقة بين المتغيرات الرئيسية

المتغير المستقل	نحو التخطيط الاستباقي	الدعم المؤسسي	القيادة التحويلية	البيئات الجامعية	السياق الطارئ (جائحة)	السياق الأكثر تأثيراً
فأعلى إدراة الأزمات	R = 0.68	R = 0.41	المرونة النفسية للمعلمين	$\beta = 0.52$	R = 0.68	السياق الطارئ (جائحة)
الذكاء الاستراتيجي	نحو التخطيط الاستباقي	الدعم المؤسسي	القيادة التحويلية	البيئات الجامعية	السياق الطارئ (جائحة)	السياق الأكثر تأثيراً
فأعلى إدراة الأزمات	نحو التخطيط الاستباقي	الدعم المؤسسي	القيادة التحويلية	البيئات الجامعية	السياق الطارئ (جائحة)	السياق الأكثر تأثيراً

يُظهر الجدول (5) العلاقات الارتباطية بين متغيرات القيادة التربوية وإدارة الأزمات، حيث تبرز العلاقة بين الكفاءة الذاتية وفأعلى إدراة الأزمات كأقوى الروابط الإحصائية ($R = 0.68$)، مما يؤكد أن القادة ذوي النقاء

العالية بالنفس والاعتقاد في قراراتهم يُظهرون أداءً متميزاً في المواقف الأزماتية الطارئة كالجائحات التي تستلزم قرارات سريعة تحت ضغط الوقت، بينما تأتي العلاقة بين القيادة التحويلية والمرؤنة النفسية للمعلمين بمعامل انحدار متوسط ($\beta = 0.52$) عاكسة التأثير الإيجابي لسلوكيات القيادة الملهمة على قدرة المعلمين على التكيف والتعافي من الضغوط، خاصة في البيئات الجامعية المتميزة بالاستقلالية المهنية والتفاعل الأكاديمي، فيما تُظهر العلاقة بين الدعم المؤسسي ونجاح التخطيط الاستباقي تفسيراً متوسطاً للتبالين ($R^2 = 0.41$) مما يشير إلى أن الدعم التنظيمي يفسر 41% من فاعلية التخطيط الاستباقي، لاسيما في المدارس الحكومية المعتمدة على الهيكل المؤسسي الرسمي، مما يستدعي تطوير نماذج تدريبية متكاملة تعزز الكفاءة الذاتية للقادة مع توفير الدعم المؤسسي لمواجهة التحديات المستقبلية.

جدول (6): النتائج الرئيسية مصنفة حسب المحاور

المحور	النتائج الرئيسية
أثر الكفاءة الذاتية	ارتباط موجب قوي ($R=0.723$) مع فاعلية إدارة الأزمات (عياض، 2019).
	تسهم بـ 38.3% في تحسين إدارة الأزمات (Alene, 2022).
دور القيادة	-القيادة التحويلية تعزز الكفاءة الذاتية بنسبة 44% (Corral, 2025).
	-القيادة الاستباقية تخفض وقت الاستجابة للأزمات بنسبة 30% (صالح، 2024).
عوامل السياق	-المؤسسات في سياقات النزاع تُظهر مرؤنة أعلى (Alene, 2022).
	-الثقافات الجماعية (آسيا) تُفضل النماذج التشاركية (Zhang & Li, 2023).

يلخص الجدول (6) النتائج الرئيسية للبحوث حول العلاقة بين الكفاءة الذاتية والقيادة الفعالة في إدارة الأزمات التربوية، حيث تؤكد المؤشرات الكمية وجود تأثير مباشر للكفاءة الذاتية في تعزيز قدرة القادة على التعامل مع المواقف الأزماتية من خلال معامل ارتباط قوي ($R=0.723$) يترجم إلى مساهمة 38.3% في تحسين فاعلية إدارة الأزمات، بينما تكشف النتائج القيادية أهمية الأنماط المتطرفة حيث تسهم القيادة التحويلية في تعزيز الكفاءة الذاتية بنسبة 44% وتحقق القيادة الاستباقية تحسناً في زمن الاستجابة بنسبة 30% مما يدل على التأثير المتبادل بين المتغيرين، فيما تُظهر العوامل السياقية تعقيبات مثيرة حيث تسجل المؤسسات التعليمية في مناطق النزاع مستويات مرؤنة أعلى من المتوقع عاكسة قدرة الإنسان على التكيف والنمو تحت الضغط، كما تبرز الاختلافات الثقافية في تفضيل النماذج القيادية مع ميل الثقافات الآسيوية الجماعية نحو الأساليب التشاركية في اتخاذ القرار، مما يستدعي تطوير برامج تدريبية مخصصة تراعي السياق الثقافي والبيئي مع التركيز على بناء الكفاءة الذاتية كأساس لتطوير مهارات القيادة الفعالة في إدارة الأزمات التعليمية.

جدول (7): نقاط القوة والضعف المنهجية

الجانب	نقاط القوة	نقاط الضعف
تصميم البحث	تنوع عينات سياقية (حروب، جائحات)	اعتماد على العينات الملائمة (50% من الدراسات)
جمع البيانات	استخدام أدوات موثوقة (مثل مقياس شفارز)	محودية الدراسات الطويلة (10% فقط)
التحليل	تطبيق نماذج إحصائية متقدمة (كالدعم المؤسسي)	إغفال متغيرات وسيطة (SEM, PLS)

يُقدم الجدول (7) تقييماً نقدياً متوازناً للجوانب المنهجية في دراسات العلاقة بين الكفاءة الذاتية وإدارة الأزمات التربوية، حيث يبرز التوقيع السياقي الثري للعينات الشاملة لبيانات متباعدة كمناطق الحروب والجائحات مما يعزز قابلية تطبيق النتائج، بينما يُقابل ذلك اعتماد مفرط على العينات الملائمة في 50% من الدراسات مما يثير تساؤلات حول التمثيل الإحصائي، كما يُحسب للبحوث استخدام أدوات قياس موثوقة كمقاييس شفارزر للكفاءة الذاتية مع محدودية في الدراسات الطولية التي تشكل 10% فقط مما يحد من فهم التطور الزمني للعلاقات السببية، فيما يُظهر الباحثون تقدماً في استخدام النماذج الإحصائية المتطورة كمنفذة للمعادلات البنائية والمربعات الصغرى الجزئية لفهم العلاقات المعقدة، غير أن إغفال المتغيرات الوسيطة المهمة كالدعم المؤسسي يمثل فجوة منهجية تحد من شمولية النماذج النظرية، مما يستدعي تطوير استراتيجيات بحثية أكثر تكاملاً تجمع بين قوة التصميم المنهجي وشمولية التحليل مع التركيز على الدراسات الطولية والعينات التمثيلية لتحقيق فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين الكفاءة الذاتية وفاعلية القيادة في إدارة الأزمات التعليمية.

الملخص الترکيبي لحالة المعرفة الحالية

يكشف التحليل الترکيبي للمعرفة الحالية توافقاً واسعاً بين الباحثين حول الدور المحوري للكفاءة الذاتية في تشكيل فاعلية إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية، حيث تؤكد الدراسات التجريبية وجود ارتباط إيجابي قوي بين المتغيرين عبر مسارات متعددة تشمل تعزيز التكيف النفسي والسلوكي أمام التحديات غير المتوقعة، وتفعيل التخطيط الاستباقي لاستشراف المخاطر ووضع خطط الطوارئ، إضافة لتحسين جودة اتخاذ القرارات تحت الضغوط الزمنية والمعلوماتية، تُظهر الأدبيات تبايناً ثقافياً ملحوظاً في التطبيق، حيث تؤكد الدراسات العربية في السعودية ومصر على أهمية الخصائص القيادية الفردية والاستقلالية في اتخاذ القرار كمظاهر للكفاءة الذاتية، بينما تركز البحوث الآسيوية في الصين وكوريا الجنوبية على النماذج التشاركية والتعاونية لقيم الجماعية الثقافية، نظرياً تهيمن نظرية الكفاءة الذاتية لباندورا كإطار مرجعي لفهم الآليات النفسية الكامنة، متداخلة مع نظرية القيادة التحويلية التي تفسر ترجمة الثقة الذاتية لسلوكيات قيادية ملهمة، بينما تساهم نظريات إدارة الأزمات المعاصرة في توضيح المراحل والاستراتيجيات المطلوبة لمستويات متقاوتة من الكفاءة الذاتية، مما يشكل منظومة معرفية متكاملة تدعم فهماً أعمق لдинاميكيات القيادة في البيئات التعليمية المعقدة والمتغيرة.

الفجوات البحثية

1. **فجوة السياق:** ندرة الدراسات في سياقات اللجوء والنزاعات المسلحة (مثلاً سورياً، اليمن).
2. **فجوة منهجية:** غياب الدراسات الطولية لقياس التطور الزمني للكفاءة الذاتية.
3. **فجوة نظرية:** محدودية تطبيق نظريات القيادة التوزيعية (Distributed Leadership) في إدارة الأزمات.

النتائج الرئيسية للبحث:

1. أظهرت النتائج وجود ارتباط موجب قوي بين الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين وفاعليةهم في إدارة الأزمات (معامل ارتباط حوالي 0.723)، هذا يعني أن المديرين الذين يتمتعون بكفاءة ذاتية أعلى يكونون أكثر فاعلية في التعامل مع الأزمات.

2. ظهر النتائج أن الكفاءة الذاتية تساهم بشكل ملموس بنسبة (حوالي 38.3%) في تحسين فاعلية إدارة الأزمات في البيئة التعليمية.
3. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تعزز الكفاءة الذاتية للمديرين (حوالي 44%), في حين تسهم القيادة الاستباقية في تقليل زمن الاستجابة للأزمات وتحسينها بنسبة (حوالي 30%).
4. كشفت النتائج عن أن فاعلية إدارة الأزمات تتأثر بالعوامل السياقية (مثل كون البيئة في مناطق نزاع تزيد المرونة) والعوامل الثقافية (مثل تفضيل النماذج التشاركية في بعض الثقافات).
5. أظهرت النتائج أن الكفاءة الذاتية تعتبر محركاً أساسياً يعزز قدرة المديرين على اتخاذ القرارات الفعالة ومواجهة التحديات بكفاءة.

الوصيات:

أولاً: وصيات للمؤسسات التعليمية وصناع القرار:

1. يجب أن تؤخذ الكفاءة الذاتية كمعيار أساسي عند اختيار وتعيين المديرين التربويين، لما لها من تأثير مباشر وقوى على فاعلية إدارة الأزمات.
2. تصميم وتنفيذ برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين الحاليين والمستقبلين، مع التركيز على مهارات إدارة الأزمات، القيادة التحويلية، والقيادة الاستباقية. يجب أن تشمل هذه البرامج تدريبات عملية ومحاكاة لمواقف الأزمات المختلفة.
3. تعزيز بيئة العمل الداعمة للمديرين، وتوفير الموارد الالزمة، وتوضيح السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة الأزمات، فالدعم التنظيمي يسهم في نجاح التخطيط الاستباقي ويعزز قدرة القادة على العمل بفاعلية.
4. تطوير استراتيجيات إدارة الأزمات وبرامج التدريب بما يتناسب مع السياقات الثقافية والبيئية المختلفة للمؤسسات التعليمية، مع الأخذ في الاعتبار الدروس المستفادة من البيئات التي أظهرت مرونة عالية في مواجهة التحديات.
5. دعم وتشجيع المديرين على تبني أنماط القيادة التحويلية التي تلهم العاملين وتعزز كفاءتهم الذاتية، والقيادة الاستباقية التي تركز على التخطيط وتوقع الأزمات.

ثانياً: وصيات للمديرين التربويين:

1. السعي المستمر لتنمية الإيمان بالقدرات الشخصية في مواجهة التحديات، من خلال التعلم المستمر، واكتساب الخبرات الجديدة، والتفكير الإيجابي، والتعلم من التجارب الناجحة والفاشلة.
2. المشاركة في الدورات التدريبية وورش العمل المتعلقة بإدارة الأزمات، وتطوير خطط طوارئ واضحة للمؤسسة التعليمية، والتدريب على اتخاذ القرارات السريعة والحاصلة تحت الضغط.
3. العمل على أن تكون القيادة ملهمة ومحفزة (قيادة تحويلية)، والتركيز على التخطيط للمستقبل وتوقع المخاطر (قيادة استباقية)، وإشراك فرق العمل وأصحاب المصلحة في عملية إدارة الأزمات (تماشياً مع فكرة القيادة التشاركية/الموزعة).

ثالثاً: توصيات للباحثين المستقبليين:

1. التركيز على دراسة العلاقة في سياقات نادرة أو صعبة مثل مناطق اللجوء والنزاعات المسلحة، لفهم أعمق لكيفية تأثير الكفاءة الذاتية في ظل الظروف القاسية.
2. إجراء بحوث تتباعية (طويلة) تقيس الكفاءة الذاتية وفاعلية إدارة الأزمات لنفس المجموعة من المديرين على فترات زمنية مختلفة، لفهم التطور الزمني للعلاقة وتأثير الخبرة والتحديات المتراكمة.
3. استخدام المنهجيات التي تجمع بين القياس الكمي والتحليل النوعي، مثل المقابلات المتمعقة ودراسات الحال، للحصول على فهم أشمل وأكثر عمقاً لдинاميكيات الكفاءة الذاتية وإدارة الأزمات من وجهة نظر المديرين أنفسهم.
4. بحث دور المتغيرات الأخرى التي قد تؤثر في العلاقة، مثل الخبرة الإدارية، المناخ التنظيمي، الدعم الاجتماعي، وأنواع الأزمات المحددة.
5. فحص مدى ملاءمة وتطبيق نظريات قيادية مثل نظرية القيادة الموزعة (Distributed Leadership) في سياق إدارة الأزمات بالبيئة التعليمية، ودراسة علاقتها بالكفاءة الذاتية على مستوى الفريق أو المؤسسة.

خاتمة:

استعرض البحث، عبر تحليل منهجي للأدبيات المتعلقة بالعلاقة بين الكفاءة الذاتية للمديرين التربويين وفاعلية إدارة الأزمات، طبيعة هذه العلاقة المحورية في ظل التحديات المعاصرة التي تواجه البيئات التعليمية، وأكددت النتائج الرئيسية المستقة من الدراسات التي تم فحصها على وجود ارتباط إيجابي قوي و مباشر بين الكفاءة الذاتية للقائد التربوي وقدرته على الاستجابة بفاعلية للأزمات والموافق الطارئة. إن إيمان المدير بقدراته وإمكانياته يعزز ثقته في اتخاذ القرارات الصعبة، ويساهم بشكل ملموس في تحسين ديناميكيات إدارة الأزمات، كما يتفاعل هذا التأثير مع أنماط القيادة الفعالة كالقيادة التحويلية والاستباقية، وتنظر الأدبيات أيضاً أهمية العوامل السياقية والثقافية في تشكيل هذه العلاقة. ورغم أن هذا التحليل يقدم دليلاً قوياً على أهمية الكفاءة الذاتية كركيزة أساسية للقيادة التربوية الفعالة في الأزمات، إلا أنه يكشف أيضاً عن فجوات بحثية، لا سيما في مجال الدراسات الطويلة وفي سياقات جغرافية معينة، مما يدعو إلى مزيد من التعمق لفهم هذه العلاقة المعقدة بشكل أشمل وأكثر دقة.

المصادر والمراجع:

المراجع العربية:

- إبراهيم، نبيل وليم حنا (2022). الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالمرنة النفسية واتخاذ القرار لدى عينة من مديري المدارس. مجلة كلية الآداب بالوادي الجديد، 7(14)، 725-775. doi: 10.21608/mkwn.2022.260180
- أبو خريص، عمران علي (2020). واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات بالجامعات الليبية: دراسة حالة الجامعة الأسميرية الإسلامية، زليتن. مجلة المنتدى الأكاديمي، 4(1)، 133-176.
- أصماما، فاطمة سعيد، وزاكي مسعود القمبري (2021). أساليب القيادة التربوية وفاعلية اتخاذ القرار في إدارة أزمة العملية التعليمية. مجلة أنوار المعرفة، 9، 275 - 294.

- باغيريب، ياسمين محمد مبارك، وفهد على عبد الله النخعي (2021). مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن. مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، 1(9)، 213-268.
- البدوي، أمل محمد حسن وأسيل محمد السالك الشنقطي (2023). علاقة الكفاءة الذاتية بتطوير الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين بمحافظة القنفذة. العلوم التربوية، 31(1)، 281-311. doi: 10.21608/ssj.2023.303720
- بلحسيني، وردة، وإتسام حدان (2017). الكفاءة الذاتية المفهوم والبناء النظري. مجلة المداد للبحوث، 5(2)، 6-20.
- بلغباس، نادية، ودواجي بو عبد الله ميلود. (2022). القائد التربوي ومهارات التسيير الفعال لتحسين الأداء التربوي والإداري. المجلة الأردنية الدولية أريام للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 4(3)، 126 - 150.
- الثبيت، ليون محمد صالح (2020). أساليب التخطيط لتطوير إدارة الأزمات بمدارس التعليم الأساسي. مجلة القراءة والمعرفة، 228(2)، 215 - 241.
- جخرب، محمد عرفات، ومفيدة زبيدي (2017). علاقة الذكاء الانفعالي بالكفاءة الذاتية لدى مستشاري التوجيه المدرسي والمهني بولاية ورقلة. رسالة ماجستير، جامعة ورقلة-الجزائر.
- الجُهْنِي، هناء إبراهيم سمران، ورندة حريري (2021). علاقة القيادة الإبداعية بإدارة الأزمات للمرحلة الثانوية في المدارس الحكومية بجدة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(40).
- الحدري، أمين مطهر (2021). واقع إدارة الأزمات في مكتب التربية والتعليم بمحافظة المحوت. مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية، 24(57)، 260-294. <https://doi.org/10.69844/s9g6pf52>
- رضوان، طارق رضوان محمد (2019). الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات: دراسة تطبيقية". التجارة والتمويل، 39(3)، 100-143. doi: 10.21608/caf.2019.125924
- السيد، أميرة محمد نور الدين (2020). آليات إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية العامة في محافظة الدقهلية في ضوء مدخل الذكاء الاستراتيجي. مجلة كلية التربية. بنها، 31(122)، ج 2، 535-565. doi: 10.21608/jfeb.2020.142784
- صالح، محمد أحمد (2022). الكفاءة الإدارية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى عمداء كليات جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام. مجلة الآداب، 140(1)، 339 - 368.
- صالح، ناريمان يوسف (2024). القيادة الاستباقية واستراتيجيات إدارة الأزمات لدى مديرى المدارس الثانوية في فلسطين (رسالة دكتوراه). جامعة القدس.
- صبرى، صلاح يحيى، وسائد ارزيقات (2024). أثر القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. مجلة جامعة صناعة للعلوم الإنسانية. مجلة جامعة صناعة للعلوم الإنسانية، 1(2)، 651-679.
- طياب، محمد، وهدى محمد، وسعداوي محمد (2020). العلاقة بين كفاءة التدريس والكفاءة الذاتية عند أستاذ التربية البدنية والرياضية في ظل متغيري السن والخبرة. مجلة أفكار وآفاق، 8(1)، 83 - 96.

العالم، رانيا إيهاب، ومصطفى السعيد جبريل (2020). القيادة التحويلية والتبدالية للمديرين كما يدركهما معلمو الحلة الأولى من التعليم الأساسي وعلاقتها بفاعلية الذات. مجلة بحوث التربية النوعية، 58(2020)، 471-471. doi: 10.21608/mbse.2020.130846. 501

العطيوى، ركان حمدان علي (2023). دور التخطيط الإستراتيجي في التعامل مع الأزمات التربوية التي تواجه مديرى المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الاغوار الشمالية وأثره على تعلم الطلبة. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 28-1 (2.2)39 doi: 10.21608/mfes.2023.295264

عواد، ايمان داود (2023). الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالمواجهة الاجتماعية لدى المرشدين التربويين. مجلة مداد الآداب، 13(33).

عياض، محمد عادل، وحمرة أولاد سالم، محمد عبد الوهاب مخلوفي (2019). أثر الكفاءة الذاتية للقائد في سلوكياته: دراسة حالة مديرية جامعة قاصدي مرباح - ورقلة. رسالة ماجستير، جامعة أم البوقي.

الغامدي، عفاف عثمان، وجيهار صالح العتيبي، ومنال مزيد العتيبي، ونجاح لافي العنزي، ونوره يوسف اليحيى (2022). فاعلية التخطيط التربوي في إدارة الأزمات بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية. مجلة مارسيل للعلوم الاجتماعية. 1(1)، 1-18.

شقوش، منى عدنان، ومحمد علي ذيب عاشور، وخالد محمد أحمد العمري (2024). درجة فاعلية إدارة الأزمات لدى المشرفين التربويين داخل الخط الأخضر في ظل جائحة كورونا وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمين. المجلة التربوية الأردنية، 9، ملحق، 593 - 616.

محمد، على أحمد عباس (2023). الصعوبات والتحديات التي تواجه الإدارة التربوية: دراسة تحليلية. مجلة القلزم للدراسات التربوية والنفسية واللغوية، 19، 135 - 152.

مطر، محمد محمد إبراهيم، وأسماء الهادي ابراهيم عبد الحي (2024). القيادة الذكية ودورها في إدارة الأزمات بمدارس التعليم الأساسي دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية. مجلة تطوير الأداء الجامعي، 25(1)، 207-271. doi: 10.21608/jpub.2024.227441.1170

المراجع الأجنبية

Adnan, N., Alias, B., & Luo, X. (2024). Exploring the Interplay between Teacher Leadership and Self-Efficacy: A Systematic Literature Review (2013–2024). *Education Sciences*.

<https://doi.org/10.3390/educsci14090990>.

Alene, A. (2022). The influence of distributed leadership style on educational crisis management (the case of TPLF war) in government secondary schools of Bahir Dar City Administration, Ethiopia. *Management in Education*. <https://doi.org/10.1177/08920206221139636>.

Almutairi, Y. (2020). Leadership Self-Efficacy and Organizational Commitment of Faculty Members: Higher Education. *Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.3390/admisci10030066>.

Ariffin, J., Nasharudin, N., Rami, A., & Zaremohzzabieh, Z. (2024). Crucial competencies for crisis management: the importance of middle leaders' conceptual skills in navigating turbulent times. *International Journal of Leadership in Education*. <https://doi.org/10.1080/13603124.2024.2387551>.

Bozhynskyi, N., Bozhynskyi, B., Kondratenko, N., Beketov, O., & Shvardak, M. (2021). Features of Management Decisions by the Head of an Educational Institution, Their Assessment in the Conditions of Crisis. *Journal of Higher Education Theory and Practice*. <https://doi.org/10.33423/jhetp.v21i14.4816>.

- Burhan, I., Azlan, O., Suhailawaty, M., & Johdi, S. (2024). School Leaders' Leadership Practices and Their Influence on Crisis-Related Problem-Solving and Decision-Making: A Multi-Site Case Study. *IIUM Journal of Educational Studies*. <https://doi.org/10.31436/ijes.v12i1.515>.
- Burris-Melville, T., & Hill-Berry, N. (2024). When the going gets tough: Educational leadership and resilience in times of crises. *Power and Education*. <https://doi.org/10.1177/17577438241297242>.
- Chatzipanagiotou, P., & Katsarou, E. (2023). Crisis Management, School Leadership in Disruptive Times and the Recovery of Schools in the Post COVID-19 Era: A Systematic Literature Review. *Education Sciences*. <https://doi.org/10.3390/educsci13020118>.
- Condon, L., & Grissom, J. (2021). Leading Schools and Districts in Times of Crisis. *Educational Researcher*, 50, 315 - 324. <https://doi.org/10.3102/0013189X211023112>.
- Corral, M. (2025). Transformational Leadership Qualities, Performance of School Administrators and Teachers' Self-Efficacy: Basis for Transformational Leadership Model. *Journal of Information Systems Engineering and Management*. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i6s.742>.
- Dame, L., Dingel, M., Dunbar, R., Winchip, J., & Petzold, A. (2018). Student social self-efficacy, leadership status, and academic performance in collaborative learning environments. *Studies in Higher Education*, 43, 1507 - 1523. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1265496>.
- Duzdar, G. (2023). Crisis Management and Effective Communication Methods within the Scope of Guidance Studies in Educational Institutions. *Journal of Social Research and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.52096/jsrbs.9.18.14>.
- Guo, J., Wu, X., Kamarudin, S., Jiang, X., & Mahamed, M. (2025). A Comparative Analysis of Crisis Communication Strategies: Handling Faculty Academic Misconduct and Sexual Misconduct in Chinese Higher Education Institutions. *SAGE Open*, 15. <https://doi.org/10.1177/21582440251328551>.
- Guzman, R., & Felix, E. (2025). Management Practices, Faculty Self-Efficacy, and Institutional Performance: A Narrative Review. *Innovare Journal of Education*. <https://doi.org/10.22159/ijoe.2025v13i3.54189>.
- Johnson, K. (2024). Crisis Management in Education: Strategies for Resilience and Adaptation in Diverse Cultural Contexts. *Jurnal Ar Ro's Mandalika (Armada)*. <https://doi.org/10.59613/armada.v3i3.2834>.
- Kadum, H., & Al-Malah, D. (2022). The use of planning in crisis management and its impact on the educational sector: An analytical exploratory study at the Dor Institute of the Northern Technical University. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences (PEN)*. <https://doi.org/10.21533/pen.v10i1.2607>.
- Kundu, A. (2020). Toward a framework for strengthening participants' self-efficacy in online education. *Asian Association of Open Universities Journal*, 15, 351-370. <https://doi.org/10.1108/aaouj-06-2020-0039>.
- Maxouris, P. (2021). School leadership and crisis management: investigating the impact of the COVID-19 pandemic on school reality and ways of management by school principals. . https://doi.org/10.26267/UNIPI_DIONE/932.
- Mazurkiewicz, G. (2021). Educational Leadership in Times of Crisis. *Risks*. <https://doi.org/10.3390/RISKS9050090>.
- Miliaieva, V., Pantiuk, M., Bodak, V., Burkovska, Z., & Prystai, O. (2023). Development of Managerial Competence of Heads of Educational Institutions in Crisis Conditions. *Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference*. <https://doi.org/10.17770/sie2023vol1.7085>.
- Osman, Z., Kasbun, N., & Mohamad, R. (2024). Determinants of Leadership Performance in Open Online Flexible Distance Learning Higher Education Institutions: The Mediating Role of Leader Self-Efficacy. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v14-i3/22005>.
- Pharaoh, C. (2024). Critical crisis management competencies: Perspectives from universities of technology leadership. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.70003>.

- Resultan, B., Hubbard, L., Stone-Johnson, C., & Steilen, K. (2023). Responsible School Leadership: Exploring Role Expansion in Crisis and Beyond. *Journal of School Leadership*, 33, 472 - 490. <https://doi.org/10.1177/10526846231174149>.
- Reyes, D. (2024). Leadership in Times of Uncertainty: Proactive Crisis Leadership and Strategic Vigilance among School Administrators in a Selected Private Higher Education Institution. *International Journal of Social Science and Human Research*. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v7-i06-53>.
- Savina, N., & Mykhailova, Y. (2023). Strategic Educational Quality for Crisis Adaptability. *Economics & Education*. <https://doi.org/10.30525/2500-946x/2023-4-14>.
- Senol, H., Özsat, K., Abakan, R., & Işıktaş, S. (2023). Evaluation of Primary School Administrators' Self-Efficacy Levels and School Leadership Practices. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*. <https://doi.org/10.47525/ulasbid.1294641>.
- Striepe, M., & Cunningham, C. (2021). Understanding educational leadership during times of crises: a scoping review. *Journal of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/JEA-03-2021-0057>.
- Wah, Y., Ramakrishnan, K., Liew, K., Utomo, C., Hoe, E., Abbas, S., & Wong, K. (2024). Assessment of Crisis Management in Higher Education Institutions Towards Academic Quality and Impacts on Students. *ACEID Official Conference Proceedings*. <https://doi.org/10.22492/issn.2189-101x.2024.75>.
- Williams, T., & Liou, Y. (2023). Framing K-12 School Leaders' Roles and Competencies in Times of Crisis. *Journal of School Leadership*, 34, 26 - 46. <https://doi.org/10.1177/10526846231187576>.
- Yurek, U., & Çobanoğlu, F. (2018). School Administrators' Self-Efficacy Beliefs and Leadership Styles. *European Journal of Educational Research*. <https://doi.org/10.12973/EU-JER.7.3.555>.
- Zhang, D., & Li, Q. (2023). Self-efficacy-based change in educational administration style and public management model. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*, 9. <https://doi.org/10.2478/amns.2023.2.00355>.