

**| RESEARCH ARTICLE****Perceived Academic Self-Efficacy of Department Heads at Majmaah University and Its Relationship to Crisis Management Performance**

**درجة ممارسة رؤساء الأقسام بجامعة المجمعة للكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وعلاقتها بتطور أدائهم في إدارة الأزمات**

**Alanoud Ridn Almutairi<sup>1</sup> and Dr. Tawfiq Saleh Almodiheem<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>*Human Resources Department, College of Business Administration, Majmaah University, Al-Majmaah, 11952, Saudi Arabia*

<sup>2</sup>*Assistant Professor, Department of Educational Sciences, College of Education, Majmaah University, Al-Majmaah, 11952, Saudi Arabia*

العنود ردن عبد الله المطيري، قسم الموارد البشرية- كلية إدارة الاعمال- جامعة المجمعة- المجمعة-11950- المملكة العربية السعودية  
د. توفيق صالح المديهيم، أستاذ مساعد، قسم العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة المجمعة، المجمعة، 11950 - المملكة العربية السعودية

**Corresponding Author:** Dr. Tawfiq Saleh Almodiheem, **E-mail:** t.almodiheem@mu.edu.sa

**| ABSTRACT**

This study aimed to examine the degree to which department heads at Majmaah University practice perceived academic self-efficacy and to explore its relationship with the development of their performance in crisis management. The study adopted a descriptive survey design and was conducted on a sample of 30 department heads. To achieve the study objectives, the Perceived Academic Self-Efficacy Scale was administered after establishing its psychometric properties in terms of validity and reliability. The results indicated that the level of perceived academic self-efficacy among department heads was high, as was their level of performance in crisis management. The findings also revealed no statistically significant differences in perceived academic self-efficacy attributable to gender, while statistically significant differences were found according to years of experience. Furthermore, the results demonstrated a strong, positive, and statistically significant correlation between perceived academic self-efficacy and crisis management performance. In addition, perceived academic self-efficacy was found to be predictable based on crisis management performance, with an explanatory power of 45%. In light of these findings, the study recommends greater attention to professional development programs aimed at enhancing the perceived academic self-efficacy of department heads, with particular emphasis on integrating crisis management skills into such programs. Moreover, perceived academic self-efficacy may serve as a valuable indicator for predicting the capacity of academic leaders to effectively confront and manage crises.

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام بجامعة المجمعة للكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة، وعلاقتها بتطور أدائهم في إدارة الأزمات. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، حيث شملت عينة الدراسة (30) من رؤساء الأقسام. ولتحقيق أهدافها تم تطبيق مقياس الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة بعد التحقق من خصائصه السيكومترية من حيث الصدق والثبات. أشارت النتائج إلى أن مستوى الكفاءة الذاتية الأكاديمية لدى رؤساء الأقسام كان مرتفعاً، وكذلك مستوى أدائهم في إدارة الأزمات. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الكفاءة الذاتية تعود لغير النوع، في حين وجدت دالة تعرى لمتغير النوع، إضافة إلى إمكانية التنبؤ بالكفاءة الذاتية من خلال ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائياً بين الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وأداء إدارة الأزمات، إضافة إلى إمكانية التنبؤ بالاهتمام ببرامج التطوير المهني التي مستوى الأداء في إدارة الأزمات بنسبة تفسيرية بلغت (45%). وبناءً على هذه النتائج، يوصي الباحثان بضرورة الاهتمام ببرامج التطوير المهني التي تستهدف تنمية الكفاءة الذاتية الأكاديمية لرؤساء الأقسام، مع التركيز على إدماج مهارات إدارة الأزمات ضمن هذه البرامج، فضلاً عن الاستفادة من الكفاءة الذاتية كمؤشر للتنبؤ بقدرة القيادات الأكاديمية على مواجهة الأزمات والتعامل معها بكفاءة.

## KEYWORDS

Perceived academic self-efficacy, crisis management, department heads, academic leadership, higher education, professional development

**الكلمات المفتاحية:** الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة، إدارة الأزمات، رؤساء الأقسام، القيادة الأكاديمية، التعليم العالي، التطوير المهني.

## ARTICLE INFORMATION

ACCEPTED: 01 January 2026

PUBLISHED: 22 January 2026

DOI: 10.32996/jbms.2026.8.2.4

## المقدمة

في ظل التطورات التي يشهدها القطاع التعليمي في الوقت الحالي، والتقدم المعرفي السريع، تواجه المؤسسات الأكاديمية تحديات كثيرة وأزمات متعددة. تتطلب وجود قادة بقيادة عالية، لديهم القدرة على التعامل مع مختلف الأزمات والمشكلات، وأن يتعاملوا معها بسرعة وفعالية للحد من أضرارها والتكيف مع المستجدات حسب طبيعة المتغيرات والآدوات.

اكتد رؤية المملكة 2030 على ضرورة تحسين مخرجات المنظومة التعليمية، والتي تتطلب البدء بتطوير القيادات المؤثرة مهنياً وما يعكس أثره على البيئة التي يتفاعل معها ويسعى لتطويرها لبلوغ الغاية المنشودة.

ومن هنا يبرز دور التميز المؤسسي وسبل قياسه وأهميته ظهرت العديد من الدراسات والبحوث في مجالات عدة منها الجودة والتميز والكفاءة الذاتية الأكاديمية: "الامر الذي اوجد التحدي بين جامعات اليوم على امتداد خريطة العالم في درجة الاهتمام بعضو هيئة التدريس، وتوفير البيئة العلمية المناسبة له، والسعى لتطوير قدراته ومهاراته، باعتباره من الركائز الرئيسية في العملية التعليمية، وان الاهتمام به أحد المعايير التي تعكس جودة التعليم وجودة مخرجاته في أي مؤسسة تعليمية" (المحسن 2013م).

كما أشار محمود(2020م) للكفاءة الذاتية بأنها الأفكار والمعتقدات حول الذات ومدى كفافتها، ووفقاً لطبيعتها المعرفية وهي تتوسط بين ما لدى الفرد من معرفة ومهارات وأدائه الفعلي، وتثير هذه الاعتقادات في مدى تأثيرها على سلوك المبادأة ومقدار الجهد المبذول للقيام بالأداء وفقاً لطبيعة الدافعية، بالإضافة لأنها تؤثر على مستوى المثابرة والإصرار على القيام بالمهام عند مواجهة الصعوبات والعقبات.

ويتصف الأفراد الذين يتمتعون بمستويات عالية من الكفاءة الذاتية المدركة بأن لديهم ثقة عالية بقدراتهم الخاصة في مواجهة الشدائ، ويميلون إلى إدراك المشكلات على أنها تحديات بدلاً من كونها مواقف لا يمكن السيطرة عليها، كما أنهم يختارون إثارة انفعالية أقل سلبية في المواقف الصعبة، بالإضافة إلى أنهم يفكرون في طرق تعزيز الذات وتحفيز أنفسهم، ويهذرون المثابرة عند مواجهة المواقف الصعبة(Schwarzer&Warner,2019).

يلعب رؤساء أقسام الجامعات دوراً مهمًا وحساساً في سير الأزمات، حيث يمثلون خط الدفاع الأول، وبناءً على كفافتهم يمكن أن يتصدرون للأزمات ويجتازونها بأقل ضرر ممكن. وبالرغم من أهمية هذا الدور إلا أن البعض منهم لا يدركون مدى أهميتهم وتأثيرهم في إدارة الأزمات بشكلي كاف وخصوصاً في هذا الوقت الذي تواجه فيه المؤسسات الأكاديمية تحديات مستمرة تمتد ابعادها إلى العمل الإداري وتعتمق لتصل إلى العمل الأكاديمي أيضًا.

تعتبر هذه الدراسة خطوة مهمة نحو تعزيز الكفاءة الذاتية الأكاديمية لدى رؤساء الأقسام بجامعة المجمعة بتطوير أدائهم في إدارة الأزمات. وذلك من خلال فهم العلاقة بين الكفاءة الذاتية المدركة وتطور الأداء الإداري، وتوظيفها وبالتالي في تحسين جودة التعليم وتقدم النظام الإداري في الجامعة.

## مشكلة البحث:

أن ما شهدته قطاع التعليم العالي في السنوات القليلة الماضية من تطورات معرفية وتكنولوجية، وما نتج عن هذه التطورات من تغيرات شملت جل عناصر العملية التعليمية والإدارية، أدت إلى وجود تحديات وضغوطات على رؤساء الأقسام في الجامعات. وتأتي مشكلة الدراسة من خلال الفروق الفردية في تعامل رؤساء الأقسام مع الطلبة مما يعكس مدى المرونة والتمكن.

لذا تعد كفاءة الذات من أهم ميكانيزمات القوى الشخصية حيث تمثل مركزاً هاماً في دافعية الأفراد للقيام بأي عمل أو نشاط يساعدهم على مواجهة الضغوط والتغلب على الأزمات التي قد تعرضهم في مراحل حياتهم.

ومن خلال الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة يمكن التنبؤ بأداء رؤساء الأقسام إذا كان مرتقاً أم منخفضاً، حيث يكون الارتفاع دليلاً واضحاً على امتلاكهم لأهم مفاتيح النجاح التي يمتلكها رؤساء الأقسام لمواجهة المشكلات والتحديات التي يتعرضون لها في حين يشير انخفاضه إلى حاجتهم إلى ضرورة تدعيم خبراتهم ومهاراتهم.

ومن هنا تبرز مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

- ما درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى رؤساء اقسام جامعة المجمعة؟
- ما درجة تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء اقسام جامعة المجمعة؟
- ما طبيعة العلاقة بين درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة ومستوى تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء اقسام جامعة المجمعة؟
- هل توجد فروق في الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وتطوير إدارة الأزمات باختلاف متغيري (النوع-الخبرة) لدى رؤساء اقسام جامعة المجمعة؟
- هل يمكن التنبؤ بدرجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى رؤساء اقسام جامعة المجمعة بأدائهم في إدارة الأزمات؟

### أهداف البحث:

- محاولة التعرف على درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى رؤساء اقسام جامعة المجمعة.
- محاولة التعرف على درجة تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء اقسام جامعة المجمعة.
- محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة ومستوى تطور أدائهم في إدارة الأزمات لدى رؤساء اقسام جامعة المجمعة.
- الكشف عن الفروق لدى رؤساء الأقسام في الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات باختلاف متغيري النوع والخبرة.
- مدى إمكانية التنبؤ بالكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة من خلال تطور أدائهم في إدارة الأزمات.
- 

### أهمية البحث:

تكمّن أهمية هذا البحث في أهمية متغيراته والمشكلة التي يتناولها ، وكذلك النتائج التي يتوصّل إليها ، إذ تأتي أهمية دراسة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة باعتبارها بعداً من الأبعاد المهمة في الشخصية وما لها من قدرة على التغلب على المهام والمشكلات الصعبة التي تواجههم من خلال أداء المهام في إدارة الأقسام بالمؤسسات التعليمية ، فالكفاءة الذاتية لا تهتم فقط بالمهارات التي يمتلكها الرئيس، وإنما بما يستطيع عملة بالمهارات التي يمتلكها وتعتمد الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة في جزء منها على ادراك الذات وهي الصورة التي يحملها الفرد عن نفسه .

العلاقة بين الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات علاقة بالغة الأهمية، حيث تم تعريف الكفاءة الذاتية الأكاديمية على أنها الثقة بقدرة الفرد على تنظيم وتنفيذ الأفعال التي تؤدي للنجاح أكاديمياً، وهي متغير مرتبط بنجاح رؤساء الأقسام. من هنا تبرز أهمية هذا البحث من خلال التعرف على مستوى الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى رؤساء الأقسام والذي يعد من أهم العوامل المؤثرة في ارتفاع أو انخفاض مستوى الأداء لديهم، وكذلك من أهمية مجتمع البحث وعيته، وهم الطاقة التي لها القدرة على التغيير والتجديد لمؤسسة تطمح للتطور والتميز.

تحدد أهمية البحث في جانبيْن أساسين هما:

### أولاً: الأهمية النظرية:

تبين أهمية البحث من كونها تبحث في متغير كفاءة الذات الأكاديمية المدركة والذي يعد من أهم العوامل الدافعية المؤثرة في سلوك وأداء الأفراد ومن أبرز عوامل الشخصية الموجهة للسلوك. ترجع الأهمية أيضاً إلى قلة الدراسات العربية في حدود علم الباحثة التي تناولت مفهوم الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة في علاقتها بتطور إدارة الأزمات، ومحاولات الكشف عن العلاقة بينهم. كما تتمثل أهمية البحث في العينة وهم رؤساء اقسام جامعة المجمعة.

### ثانياً: الأهمية التطبيقية:

يكتسب البحث أهميته من خلال النتائج ومدى إمكانية الاستفادة منها. عمل دورات تدريبية لرؤساء الأقسام للتعريف بالأزمات وكيفية التعامل معها وإدارتها. قد يفيد هذا البحث صناع القرار والمسؤولين من إمكانية تحسين وتطوير الإدارة في جامعة المجمعة.

**مصطلحات الدراسة:**

الكفاءة الذاتية الأكاديمية: تشمل القدرة على التكيف مع المتغيرات الأكاديمية والتحديات البحثية والإدارية، والقدرة على الابتكار والتطوير الذاتي. عرف باندورا (1989) الكفاءة الذاتية الأكاديمية بأنها: معتقدات الفرد عن قدرته على تنظيم وتنفيذ وإدارة الأساليب المطلوبة لإنجاز المهام المتعلقة بالمواضف التعليمية، وعرفها أكلس وويفيلد (2002) Wigfield & Eccles، بأنها: ثقة الفرد بقدراته على تنظيم وتنفيذ خطة عمل لحل مشكلة أو إنجاز عمل، أما زيمerman (1995) فقد أشار إلى أن الكفاءة الذاتية الأكاديمية هي الحكم على القدرة الشخصية لتنظيم وتنفيذ مجموعة من النشاطات لتحقيق مستويات معينة من التحصيل الأكاديمي، كما عرفها شنك (1995) Schunk، بأنها: ثقة الفرد بقدراته على النجاح في أدائه الأكاديمي ضمن مستوى محدد.

إدارة الأزمات: تتضمن القدرة على تحديد الأزمات، والتخطيط لمواجهتها، وتنفيذ خطط الطوارئ بفعالية، وتقدير الأداء بعد الأزمة للاستفادة من الدروس المستفادة. وتعمل إدارة الأزمات على استخدام المهارات الإدارية والعلمية المختلفة للتغلب على الأزمات، فهي تقوم على التنبؤ وإدراك الأزمة المتوقعة، والعمل على الوقاية من حدوثها إن أمكن، وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها لتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها (حنان أبو صيري، مها بدري، ٢٠١٣).

كما أن إدارة الأزمة عملية إدارية فريدة تستثمر الأزمة كفرصة لإعادة صياغة الظروف المفاجئة والسريعة، واتخاذ قرارات سريعة وحاسمة تتفق مع خطورة الموقف المتتطور وتفرض الحلول السديدة (سامي حربز، ٢٠٠٧؛ Asselin 2012).

### حدود الدراسة:

النطاق الجغرافي(المكاني): جامعة المجمعة.  
النطاق البشري: رؤساء اقسام جامعة المجمعة  
الحدود الزمنية: عام ١٤٤٦هـ.

### الإطار النظري:

الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة

تبينت تعاريفات الكفاءة الذاتية بناءً على رؤى الباحثين المختلفين، مما يظهر عمق المفهوم وأبعاده المتعددة: باندورا يحدد الكفاءة الذاتية كعملية يقيم فيها الفرد مدى قدرته على إنجاز سلوك معين، مما يعكس ثقته في إمكانياته لمواجهة تحديات محددة. باجرز يصف الكفاءة الذاتية بأنها اعتقاد الفرد في إمكاناته الذاتية وقدرته على توظيف معرفته وطاقاته لتحقيق التوازن والمستوى المرغوب، مؤكداً أن هذه الثقة تعزز جهود الفرد نحو أهدافه.

محمد بن خالد ينظر للكفاءة الذاتية كأحكام تتعلق بقدرة الشخص على تنظيم وتنفيذ أنماط سلوكية محذة بهدف الوصول إلى مستوى معين من الأداء.

حمدى وداد ويرى أن الكفاءة الذاتية سمة تتطور بمرور الوقت، وتشكل جزءاً أساسياً من الشخصية، مما يجعلها ذات تأثير مباشر على سلوك الفرد سواء داخل أو خارج بيئة المدرسة. عربات وحمادة يعرفانها على أنها معتقدات الفرد وأحكامه حول قدرته على إنجاز المهام الموكلة إليه.

ياسين وعلي يقدمان تعريفاً شاملًا، حيث يعبران عن الكفاءة الذاتية كثقة الفرد في قدراته الإنجازية، مما يجعله مثابراً وفعلاً، قادرًا على إدارة ذاته والسيطرة على افعالاته، ليترك بصمة مؤثرة في محيطه المهني والشخصي.

كل هذه التعريفات تسلط الضوء على دور الكفاءة الذاتية كحافز داخلي يدفع الأفراد نحو الإنجاز وتجاوز التحديات بما يتلاءم مع قدراتهم الشخصية وإمكاناتهم الذاتية.

ونذهب نحن مع تعريف باندورا الذي أكد أنها هي عملية تقويم الفرد لقد ارته وهذا ايضاً ما ذهب اليه ياسين وعلي بأنها ثقة الفرد بقد ارته حيث ان رؤساء الأقسام لديهم امكانية تقويم ما يمتلكه من إمكانيات اكاديمية تؤهله لتقويم العملية التربوية.

## 2- أنواع الكفاءة الذاتية

يمكن تصنيف الكفاءة الذاتية المدركة إلى عدة أنواع وهي:

الكفاءة الذاتية العامة: وهي اصدار التوقعات الذاتية الملازمة لداء السلوكيات المرغوبة في وقت معين لتحقيق الاهداف المطلوبة

الكفاءة الذاتية الخاصة: وهي اصدار احكام الفرد الخاصة بقدرته للقيام بنشاط معين.

الكفاءة القومية: وهذه الكفاءة تعكس صوراً لمواصفات لا يمكن للأفراد أن يسيطروا عليها مثال ذلك التطور التكنولوجي الحديث والتغيرات الاجتماعية لمجتمعات أخرى من العالم حيث يكون لها تأثير على من يعيشون في داخل بلدانهم.

الكفاءة الاجتماعية: ان جذور الكفاءة الاجتماعية تكمن في كفاءة افراد الجماعة حيث يرى باندو ان الافراد الذين يعيشون غير منعزلين اجتماعياً والذين يواجهون الكثير من المشكلات التي تتطلب منهم جهوداً جماعية للمساعدة لهذه الاحاديث

الكفاءة الذاتية الاكاديمية: ان إدراك الفرد لكتفاته الذاتية يتعلق بتقييمه لقدرته على تحقيق مستوى معين من الانجاز وقدرته على التحكم بالأحداث ويوثر ذلك الحكم في مستوى الكفاءة الذاتية وطبيعة العمل او الهدف الذي يسعى الفرد الى تحقيقه وفي مقدار الجهد الذي يبذله وعلى مدى مثابرته للمعوقات الذي تعرض له وفي اسلوبه في التفكير.

## 3- نظريات الكفاءة الذاتية الاكاديمية المدركة

هناك العديد من النظريات النفسية الحديثة التي تلتقي في ادراكات الفرد لذاته باعتبارها محددات سلوكية فأن هذه المدركات تعبّر عن تقييم لقدرات الذات وكيفيتها كونها ثابتة نسبياً باعتبارها متغيرات شخصية تتتطور مع الوقت، من هنا خضع مفهوم الكفاءة الذاتية المدركة للدراسة والتنبؤ من قبل الكثير من علماء النفس فمنهم على سبيل المثال سوزان هارت والتي تبنت (مفهوم واقع الكفاءة وقامت بتطويره من اساس الدافعية الذاتية لمختلف النشاطات التي يقوم بها الفرد إلى الارتباطات بين العقل او السلوك وبين النتائج وما تنتهي عليه من مشاعر ايجابية او سلبية هي التي تشكل اللبنات الاساسية لإدراك الفرد لمدى كفافته ) وكذلك العالم شفارتز حيث يرى (ان الكفاءة الذاتية تسيطر على النشاط الشخصي للفرد وقوته، فالشخص الذي يؤمن بقدرته للقيام بحدث معين يكون قادرًا على ادارة مسار حياته بصورة ذاتية ونشاط ملتحف المواقف) لذا فان هذه النظريات النفسية الحديثة تهتم على اهمية الذات بشكل عام ومدركات الافراد لذاته بشكل خاص، ان العالم باندو ا ر والذى نشر مقالاً له بعنوان كفاءة الذات نحو نظرية احادية لتعديل السلوك ومن ثم طوره عام 1985 بمفهوم الضبط الذاتي للسلوك في نظريته الاجتماعية المعرفية ومن خلال هذه النظرية طور الفكرة القائلة بأن الافراد يملكون معتقدات تمكنهم من ان يمارسوا ضبطاً قياسياً معيارياً لأفكارهم ومشاعرهم وافعالهم، وهذا الضبط القياسي الإطار المعياري للسلوكيات التي تصدر عنهم من حيث مستواها ومحتوها. حيث بين باندورا ان نظرية الكفاءة الذاتية اشتقت من النظرية المعرفية الاجتماعية التي اسسها واكدها انساني يمكنه ان يفسر من خلال المقابلة بين السلوك ومختلف العوامل المعرفية والشخصية والبيئية. وقد اتفق الباحثان على النظرية المعرفية الاجتماعية لبندوار في تحديد الإطار النظري لبناء مقياس الكفاءة الذاتية الاكاديمية المدركة لرؤساء الأقسام حيث نرى تطابق هذه النظرية مع المهام الملقاة على عاتق رؤساء الأقسام في الجامعة.

### 1. إدارة الأزمات ( Crisis Management )

مصطلح "الأزمة" له جذور تاريخية تعود إلى الطلب الإغريقي، حيث كان يستخدم للإشارة إلى نقطة تحول حاسمة في تطور حالة المريض؛ فإذا تجاوب مع العلاج، سيعافي، وإن لم يفعل، فقد يتدهور حاله (أبو فارة، 2009). ومن الناحية اللغوية، كلمة "Crisis" تأتي من اليونانية "KIPVIEW" وتعني "لاتخاذ القرار" (جبر، 1998).

في الثقافة الصينية، يُعبر عن الأزمة بمصطلح "Wet-Zi" ، الذي يتكون من كلمتين: "خطر" و"فرصة". هذا التصور يرمز إلى إمكان تحويل المخاطر إلى فرص جديدة، وذلك من خلال استغلال الأزمة كفرصة للإبداع وإعادة صياغة الواقع (الشعلان، 2002).

وفي اللغة الإنجليزية، الأزمة تُعرف على أنها لحظة تحول تتصف بالصعوبة والقلق، تتطلب اتخاذ قرارات سريعة لتفادي تبعات سلبية محتملة. ومن منظور إداري، يصف "بيبر" الأزمة بأنها نقطة تحول في أوضاع غير مستقرة، وقد تتفاقم إذا لم تكن الأطراف المعنية مستعدة للتعامل معها (جبر، 1998).

تتدخل بعض المفاهيم مع مفهوم الأزمة، مثل:

الكارثة: حادث مدمر ينتج عنه أضرار واسعة بسبب عوامل طبيعية أو بشرية (كامل، 1424). وهي تختلف عن الأزمة لأنها غالباً تكون السبب الرئيسي للأزمات.

القوة القاهرة: تعيق ظروف خارجة عن السيطرة تمنع تنفيذ الأنشطة المخطط لها، مثل حالات الحروب أو الكوارث التي تُعطل المؤسسات (أبوفاراة، 2009).

الصدمة: تحدث نتيجة أحداث غير متوقعة وتؤدي إلى شعور بالذهول والخوف، وهي أحد الأعراض التي تصاحب الأزمات المفاجئة.

الخلاف: يشير إلى عدم توافق في الآراء أو المواقف، ويمكن أن يكون سبباً للأزمات لكنه ليس الأزمة بحد ذاتها (أبوفاراة، 2009).

الصراع: يتجلّى في تصادم المصالح والأهداف بين الأفراد أو المؤسسات، مما يؤدي إلى تصاعد التوتر لتحقيق الهيمنة أو السيطرة (عليوة، 2002؛ هلال، 2004).

هذه المفاهيم تسلط الضوء على أهمية فهم الأزمات وكيفية إدارتها لتحويلها من تحديات إلى فرص للنمو والتطور.

## 2- خصائص الأزمة : Characteristics of Crises

يوجد العديد من الخصائص التي تتصف بها الأزمة، ومن أهم هذه الخصائص هي: ضبابية الرؤية: يتسم الوضع خلال الأزمة بالغموض وندرة المعلومات اللازمة، مما يضع صانعي القرار في حالة من الشك وعدم اليقين. غالباً ما يتخذ المديرون قرارات في بيئة غير مستقرة، مما قد يؤثر على فعالية استجاباتهم.

التعقيد وتعدد المسببات: تتطوّر الأزمات على عناصر متشابكة وأسباب متعددة، وتشمل تناقضات بين أصحاب المصالح المختلفة وظهور قوى تتساهم في تفاقم الأزمة، مثل الأطراف التي تشعر بتعطل مصالحها. هذا التشابك يزيد من الدعوات إلى إجراء تغييرات هيكلية أو إدارية.

الخوف والقلق: تسود حالة من الرهبة داخل المنظمة، مما يحد من القدرة على التنبؤ بالمستقبل ويوثر على بعض المديرين الذين قد يخشون فقدان مناصبهم، مما قد يقيّد تفكيرهم واستعدادهم للتعامل مع الأزمة بمرورها.

تهديد المصالح: يؤثر الأزمة بشكل مباشر على أهداف المنظمة وأدائها واستقرارها، وقد تؤدي إلى إلحاق ضرر بسمعتها، مما ينعكس سلباً على نموها وحيضتها في السوق.

الاضطرابات السلوكية: تؤدي الأزمة إلى انتشار سلوكيات خطيرة، مثل القلق والتوتر وفقدان الحافز للعمل، وتفكك العلاقات الداخلية، وضعف الاتباع وانتشار اللامبالاة، وحتى التخريب المتعمد لأصول المنظمة.

## 3- أسباب نشوء الأزمات: Causes of Crises

كل أزمة مقدمات تدل عليها إما سبب أو مجموعة من الأسباب، ولا يمكن أن تنجح المنظمة إلا إذا تعرفت على سبب أو أسباب نشوء هذه الأزمة للمساعدة في التغلب والقضاء عليها. ويختلف الباحثون في تقسيم أسباب الأزمات فهناك من قسمها إلى أسباب طبيعية وهي أسباب خارجة عن إرادة الإنسان مثل الكوارث والزلزال، وأسباب من صنع الإنسان وهي ناتجة من تصرفاته بسبب الإهمال أو العمد أو انعدام التدريب أو قلة الخبرة. وهناك من يقسمها إلى:

أولاً: أسباب بيئية: محیطة بالمنظمة لا يمكن للمنظمة السيطرة عليها مثل العوامل السياسية غير المستقرة، والقانونية مثل سياسات الحكومة، وعوامل اقتصادية ومالية مثل التضخم، البطالة، انخفاض الربحية، والانهيار في أسعار الأسهم، والانفلات الأمني، وعوامل اجتماعية مثل انتشار الشائعات السلبية حول المنظمة، والانفجار السكاني وتفشي مظاهر التخلف وعوامل طبيعية مثل المستفيدين والمنافسين والتكنولوجيا. ثانياً: أسباب تنظيمية: يكون للمنظمة سيطرة مباشرة عليها نذكر منها سوء التعامل مع المشكلات، مقاومة العاملين للتغيير، نقص الثقة المتبادلة بين الرئيس والمسؤول، المركزية المبالغ فيها، عدم وجود موارد بشرية أو مالية كافية، معدل دوران العمالة، الفساد المالي، التكاليف المرتفعة، الإشعاعات، انخفاض الروح المعنوية، ضغوط العمل، نقص الثقة بين أعضاء المنظمة، قلة التدريب، عدم كفاءة المديرين أو ترك مهامهم بالإضافة إلى الإضرابات وغيرها.

وهناك من أورد مجموعة من الأسباب ذكر منها (ماهر، 2007): عدم الاهتمام بالوظائف الأساسية للإدارة مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة السيئة، والفساد المالي والإداري، والتعارض بين الأهداف العامة للمنظمة وأهداف أصحاب المصالح.

البّايس: وينشأ بسبب الإحباط ونتيجة للشعور بالظلم أو القمع وفقدان الرغبة في العمل وتطوّر الأمر الذي يؤدي إلى قيام العاملين بالمظاهرات والاحتجاجات من أجل تحقيق مطالبهم أو الالتجاء إلى سلوكيات وتصرّفات سيئة مثل السرقة والحرائق المتموّلة والغياب أو التأخر عن الدوام الرسمي دون مبرر أو التمازن وغيّرها من هذه الأساليب والتصرّفات.

الإشعاعات والبيانات الكاذبة والمعلومات الغير صحيحة وما تؤديه من اردياد حدة الأزمة ومن أمثلة ذلك الأزمات التي تتعلق بنقص المخزون من السلع الأساسية من المواد الغذائية وغيرها ويكون الهدف من ذلك هو رفع الأسعار لصالح بعض الأطراف بهدف تعظيم أرباحهم، وكذلك إشاعة نقص البنزين الذي حدث مؤخراً في غرب ليبية الأمر الذي يؤدي إلى خلق أزمة طوابير أمام نقاط توزيع البنزين. الرغبة في الابتزاز بسبب استسلام البعض للابتزاز أو لعدم وجود واعز ديني أو أخلاقي. سوء التقدير بسبب الثقة الزائدة في النفس أو بسبب انعدام الثقة (الخضيري، 2002).

## 4- مفهوم إدارة الأزمات: Crisis Management

إدارة الأزمات هي عملية تعتمد على الأساليب العلمية والإدارية للتعامل مع الأزمات بهدف التغلب على تحدياتها وتقليل تأثيراتها السلبية، مع تعزيز الإيجابيات قدر الإمكان. وتتعدد التعريفات الخاصة بإدارة الأزمات، حيث ينظر البعض إليها كقدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة وفعالية للمواقف الطارئة، بهدف حماية صحة الأفراد، وضمان سلامة الممتلكات العامة والخاصة، وتقليل الأضرار التي قد تؤثر على عمليات المنظمة.

**تعريفات مختلفة لإدارة الأزمات:**

يرى جاد الله محمود (2008) أن مفهوم إدارة الأزمة يتضمن افتعال أزمة من أجل تحقيق هدف محدد، وذلك غالباً كوسيلة للتغطية على المشاكل الداخلية للمنظمة. ومع ذلك، فإن بعض الأزمات تحدث نتيجة لعوامل خارجية قد تكون خارجة عن السيطرة، مثل الأزمات السياسية أو الاحتجاجات. وأحمد إبراهيم أحمد (2002) يرى أن إدارة الأزمات هي نشاط استباقي يعتمد على جمع وتحليل المعلومات الضرورية للتبؤ بالأزمات المحتملة، وتهيئة البيئة المناسبة لمواجهتها، سواء من خلال التحكم فيها أو تحويلها لصالح المنظمة.

اذن: تتطلب إدارة الأزمات الاستجابة السريعة والاعتراف بالحقيقة، حيث يعتبر التصدي للأزمة أفضل بكثير من تجاهلها والتعامل مع الأزمات يتطلب فهماً واضحاً بأن الزمن لا يعود للوراء، مما يعني ضرورة اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة وغالباً ما تكون إدارة الأزمات نتيجة لغياب التخطيط والاستراتيجيات الوقائية، حيث لا تتحرك المنظمات إلا عندما تواجه تهديدات حقيقة، بدلاً من اتخاذ إجراءات وقائية قبل ظهور الأزمة.

**2-المنهج المتكامل لإدارة الأزمات:**

هو منهج علمي متطور يهدف إلى التعامل الفعال مع الأزمات بطريقة منهجية، ويعتمد على الشفافية والتخطيط الاستباقي للكشف عن الأزمات والتعامل معها بشكل يضمن النجاح والاستمرارية.

**مراحل المنهج المتكامل لإدارة الأزمات:****مرحلة الاختراق:**

تعتمد على جمع المعلومات الدقيقة حول الأزمة وكيفية نشأتها وتأثير الظروف المحيطة بها. يُشبه هذا الأسلوب العملية الاستخباراتية، حيث يتم جمع البيانات دون لفت الانتباه.

**مرحلة التمركز:**

إذا تم النجاح في الاختراق، يتم بناء قاعدة قوية في موقع الاختراق عبر استقطاب العاملين الذين يمكنهم تقديم المساعدة في مواجهة الأزمة، وتحوילهم لدعم المنظمة.

**مرحلة التوسيع:**

يتم فيها توسيع النفوذ عبر استقطاب المزيد من المؤيدين لدعم المنظمة وتعزيز المراكز المكتسبة.

**مرحلة الانتشار:**

تتضمن الإمساك بزمام الأمور بشكل كامل، بحيث تسيطر المنظمة على مجريات الأحداث بدلاً من التأثر بها، ويتم ذلك عبر حملات إعلامية مكثفة للتأثير في الرأي العام.

**مرحلة التحكم والسيطرة:**

في هذه المرحلة، تُستخدم استراتيجيات التفاوض والإقناع، وفي بعض الأحيان الإكراه، لتحقيق السيطرة الفاعلة على الأزمة.

**مرحلة التوجيه:**

هنا يتم استثمار الأزمة لتحقيق أهداف المنظمة عبر:

تحويل الجوانب السلبية إلى إيجابية: تعزيز الابتكار وتفعيل المشاركة في اتخاذ القرارات لتحسين تمسك المنظمة.

تصدير الأزمة إلى الخارج: كما فعلت بعض الدول الصناعية التي استغلت أزمة الركود الاقتصادي في السبعينيات بتوسيع صادراتها إلى الدول النامية.

ركوب موجة الأزمة: التغلغل في قوى الأزمة وتوجيهها بما يخدم مصالح المنظمة، مما يتطلب توقيتاً دقيقاً وصرياً في استراتيجيات التوجيه.

#### الدراسات السابقة:

- أظهرت دراسة بعنوان "الكفاءة الذاتية الأكademية وعلاقتها بفعالية إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية" (الباز، 2020) حيث كشفت الدراسة أن رؤساء الأقسام الذين يمتلكون كفاءة ذاتية عالية يظهرون أداءً أفضل في إدارة الأزمات، حيث يتحسن اتخاذ القرار وتقليل التوتر في بيئة العمل.
- دراسة من إعداد الشمري (2019) بعنوان "دور الكفاءة الذاتية في تطوير القدرات الإدارية لرؤساء الأقسام الجامعية" أوضحت الدراسة أن الكفاءة الذاتية تسهم بشكل كبير في تطوير القدرات القيادية والإدارية، مما يعكس إيجابياً على إدارة الأزمات في الجامعات.
- أوضحت دراسة بعنوان "تحليل العلاقة بين الكفاءة الذاتية والأداء المهني لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية" (العبد الله، 2018) وجود علاقة إيجابية بين مستوى الكفاءة الذاتية لرؤساء الأقسام والأداء المهني، خاصة في التعامل مع الأزمات المفاجئة.
- دراسة بعنوان "إدارة الأزمات وعلاقتها بالمهارات الشخصية لرؤساء الأقسام الجامعية" (الجابر، 2021)، حيث توصلت الدراسة إلى أن المهارات الشخصية المدعومة بالكفاءة الذاتية تلعب دوراً محورياً في تحسين استجابة رؤساء الأقسام للأزمات.
- دراسة العلي (2017) بعنوان: "القيادة التربوية الفعالة وإدارة الأزمات في التعليم العالي" حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أهمية تطوير الكفاءة الذاتية لدى رؤساء الأقسام لتحقيق استجابات فعالة وإيجابية للأزمات أجرى (اللحام والعدوان، 2022) دراسة هدفت إلى فحص العلاقة بين الكفاءة الذاتية المدركة والرفاہ النفسي لدى عينة من طلبة جامعة أردنية، بلغ عددهم (500) طالب وطالبة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تم تطبيق مقياس الكفاءة الذاتية المدركة ومقاييس الرفاه النفسي على المشاركين بعد التحقق من الخصائص السيكومترية للأدوات.
- وأشارت النتائج إلى أن مستوى الكفاءة الذاتية المدركة لدى طلبة الجامعة جاء متوسطاً، وكذلك مستوى الرفاه النفسي. كما بينت النتائج وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين الكفاءة الذاتية المدركة والرفاہ النفسي، بما يعكس ارتباط تنامي الشعور بالكفاءة الذاتية بارتفاع مستوى الرفاه النفسي لدى أفراد العين.
- أجرت تاحوليت (2021) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى الكفاءة الذاتية المدركة لدى طالبات المدرسة العليا للأساتذة بقسنطينة، حيث شملت عينة الدراسة (127) طالبة. اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي، وتم استخدام أدوات مقنة لقياس مستوى الكفاءة الذاتية المدركة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الكفاءة الذاتية المدركة لدى طالبات المدرسة العليا للأساتذة جاء متوسطاً بوجه عام، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الكفاءة الذاتية المدركة تعزى إلى متغير التخصص العلمي، مما يشير إلى أن طبيعة التخصص الدراسي تلعب دوراً في تحديد مستوى الكفاءة الذاتية المدركة لدى الطالبات.

#### التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن موضوع الكفاءة الذاتية الأكademية وعلاقتها بإدارة الأزمات والرفاہ النفسي والأداء المهني قدحظى باهتمام ملحوظ في البيانات التعليمية المختلفة. فقد ركزت بعض الدراسات (الباز، 2020؛ الشمري، 2019؛ العلي، 2021؛ العلي، 2017) على الدور المباشر للكفاءة الذاتية في تطوير القدرات القيادية والإدارية لرؤساء الأقسام الجامعية، وأجمعت على أن ارتفاع مستوى الكفاءة الذاتية يسهم في تحسين القدرة على اتخاذ القرار، والتعامل مع الضغوط، والاستجابة الفعالة للأزمات. وهو ما يدعم الفرضية القائلة بأن الكفاءة الذاتية تمثل أحد المحددات الجوهرية في فعالية إدارة الأزمات.

كما أظهرت دراسات أخرى (العبد الله، 2018) أن العلاقة بين الكفاءة الذاتية والأداء المهني علاقة إيجابية، خاصة في مواقف الأزمات المفاجئة، وهو ما يعزز النتائج التي تربط بين الكفاءة الذاتية والقدرة على الأداء تحت الضغوط.

من ناحية أخرى، اهتمت بعض الدراسات (اللham والعدوان، 2022؛ تاحوليت، 2021) بتناول الكفاءة الذاتية المدركة في سياق الطلبة، وليس القيادات الأكاديمية، حيث توصلت إلى أن مستوى الكفاءة الذاتية المدركة لديهم متوسط، مع وجود علاقة طردية مع الرفاہ النفسي وفروق تعزى للتخصص العلمي. ورغم اختلاف السياق، فإن هذه النتائج تؤكد أن الكفاءة الذاتية ليست فقط محدداً للأداء الإداري، وإنما أيضاً عاملًا مؤثراً في الصحة النفسية والتحصيل الأكاديمي.

وبذلك، يمكن القول إن الدراسات السابقة أجمعت على أهمية الكفاءة الذاتية كعامل حاسم في كل من الأداء المهني، والقدرات القيادية، والاستجابة للأزمات، وكذلك في تعزيز الصحة النفسية لدى الأفراد. غير أن معظم الدراسات ركزت على عينات من الجامعات الأردنية أو الجزائرية أو المؤسسات التعليمية الأخرى، مما يبرز الحاجة إلى دراسات محلية في السياق السعودي، خصوصاً ما يتعلق برؤساء الأقسام الجامعية، لتوسيع دائرة المعرفة وإثراء الأدبيات ذات الصلة.

### 3- منهجية البحث واجراءاته الميدانية

#### 3-1 منهج البحث

- اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لملايينه لطبيعة المشكلة، حيث يُستخدم هذا المنهج للتعرف على مستوى الكفاءة الذاتية الأكademية المدركة لدى رؤساء الأقسام وعلاقتها بتطور أدائهم في إدارة الأزمات.
- كما تم استخدام الأسلوب المسحوي في بناء وتقنين المقياس، لما يوفره من إمكانية جمع بيانات دقيقة وموثوقة من جميع أفراد مجتمع البحث وتحليلها بشكل إحصائي مناسب.

#### 3-2 مجتمع البحث وعينته

##### 3-2-1 مجتمع البحث

- يتكون مجتمع البحث من جميع رؤساء ورؤساء الأقسام في جامعة المجمعة للعام الجامعي (2024-2025)، والذين يُمثلون العدد الكلي لأفراد المجتمع المستهدف.

## 3-2 عينة البحث

- نظراً لصعوبة شمول جميع أفراد المجتمع المستهدف، فقد تم اختيار عينة قصدية بلغ قوامها (30) رئيساً ورئيسة قسم، أي أنها تمثل جزءاً من المجتمع الكلي. وقد روعي في اختيار العينة تنويع التخصصات والخبرة لضمان قدر من التمثيل. وبذلك تُعد هذه الدراسة مسحية بالعينة، وتسعى إلى تعليم نتائجها على المجتمع الكلي ضمن حدود المعالجة الإحصائية وحجم العينة المستخدم.

## 3-3 وسائل جمع المعلومات

- اعتمدت الدراسة على مجموعة من وسائل جمع البيانات لضمان تكامل المعلومات وموثوقيتها، وهي: المصادر والمراجع العلمية: مراجعة الدراسات السابقة والمراجع المتعلقة بالكفاءة الذاتية وإدارة الأزمات لتحديد أبعاد المقياس وصياغة البنود.
- استماراة جمع البيانات (المقياس): الأداة الرئيسية التي تم تطويرها وقياسها، والتي تضمنت بنوداً تقيس الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى رؤساء الأقسام، باستخدام سلم ليكرت من (1-5).

## 3-4 الإجراءات الميدانية

### 4-1 البناء النظري للمقياس

- تم تحديد أبعاد الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة استناداً إلى الدراسات السابقة والأدبيات العلمية، وتم صياغة بنود تمثل كل بعد من أبعاد المقياس.

### 4-2 تقيين المقياس

- تم عرض المقياس بصورةه الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في القياس والتقويم، المناهج وطرق التدريس، والإدارة التربوية لضمان صدق المحتوى والوضوح اللغوي: بلغ عدد المحكمين 5 محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.
- طلب منهم إبداء آرائهم حول وضوح صياغة الفقرات، ملاءمة البنود لأبعاد المقياس، شمولية الفقرات، وسلامة سلم الاستجابة.
- وبناءً على ملاحظاتهم، أجريت التعديلات الازمة على بعض العبارات لضمان دقتها ووضوحها، ليصبح المقياس جاهزاً للتطبيق على مجتمع البحث.

### 4-3 تطبيق المقياس على مجتمع البحث

- تم توزيع المقياس على عينة من رؤساء الأقسام (n=30) وجمعت البيانات بشكل إلكتروني، مع التأكيد على سرية الإجابات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

### 4-4-3 الصدق والثبات

- للتأكد من صلاحية المقياس في قياس الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة، تم التحقق من عدة صور للصدق، على النحو التالي: صدق المحتوى: عرضت نسخة المقياس الأولية على (5) محكمين من المتخصصين في المناهج وطرق التدريس، والقياس والتقويم، والإدارة التربوية، للتأكد من ملاءمة البنود للأبعاد النظرية للمفهوم، وشموليتها للمهارات والقدرات المستهدفة. وأكد المحكمون أن البنود مناسبة وتمثل جوانب الكفاءة الذاتية الأكاديمية وإدارة الأزمات بشكل كافٍ.
- الصدق الظاهري: تمت مراجعة صياغة البنود لغويًا لضمان الوضوح وخلوها من الغموض، بحيث يسهل على المستجيبين فهمها والإجابة عنها بدقة.
- صدق المحكمين (الحكم): تم الأخذ بلاحظات المحكمين وإجراء التعديلات الازمة على بعض العبارات بما يحقق وضوحاً أكبر واتساعاً مع أبعاد المقياس.

#### جدول (1)

#### معاملات الصدق لمقياس الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة

نوع الصدق	آلية التحقق	النتيجة	التفسير
صدق المحتوى	عرض المقياس على (5) من المحكمين المتخصصين في المناهج وطرق التدريس والقياس والتقويم والإدارة التربوية	مقبول	أقر المحكمون بسلامة الصياغة وشمول البنود وارتباطها بالابعاد النظرية
الصدق الظاهري	مراجعة صياغة البنود لغويًا ومن حيث الوضوح والملاءمة	محقق	البنود صيغت بشكل واضح وسهل الفهم
صدق المحكمين (الحكم)	اعتماد ملاحظات وتعديلات المحكمين وإدخالها في النسخة النهائية للمقياس	محقق	تم تعديل بعض البنود بما يتفق مع آراء المحكمين

يتضح من الجدول أن المقياس قد تحقق فيه صور متعددة من الصدق (المحتوى، الظاهري، والتحكيم)، مما يعزز صلاحية الأداة لقياس الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى رؤساء الأقسام.

## 1. مؤشر صدق التكوين (الاتساق الداخلي):

- تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بعد تطبيقها على عينة عشوائية عددها (15) من غير عينة الدراسة، وذلك من خلال:
- ارتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للمحور المترتبة إليه: تم حساب معاملات ارتباط درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه، وجاءت النتائج كما هي مبينة بالجدول التالي:

جدول (2)

قيم معاملات ارتباط درجة كل مفردة بالمحور الأول بالدرجة الكلية للأبعاد

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم المفردة	الأبعاد	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم المفردة	الأبعاد
0.05	<b>0.539</b>	21	الكفاءة الذاتية المدركة	0.01	<b>0.755</b>	1	الكفاءة الذاتية المدركة
0.01	<b>0.668</b>	22		0.05	<b>0.62</b>	2	
0.01	<b>0.75</b>	23		0.05	<b>0.565</b>	3	
0.01	<b>0.756</b>	24		0.05	<b>0.612</b>	4	
0.01	<b>0.818</b>	6		0.05	<b>0.622</b>	5	
0.01	<b>0.819</b>	7		0.01	<b>0.832</b>	12	
0.01	<b>0.748</b>	8		0.05	<b>0.599</b>	13	
0.01	<b>0.733</b>	9		<b>0.05</b>	<b>0.558</b>	14	
0.01	<b>0.747</b>	10		<b>0.01</b>	<b>0.671</b>	16	
0.01	<b>0.821</b>	11		0.01	<b>0.736</b>	17	
0.01	<b>0.738</b>	15		0.01	<b>0.72</b>	18	
0.01	<b>0.657</b>	22		0.05	<b>0.585</b>	19	
				0.01	<b>0.819</b>	20	

من الجدول السابق: يتضح أن معاملات الارتباط جاءت دالة عند مستوى دلالة 0.01 مما يدل على قوة العلاقة بين درجة مفردات الاستبانة والدرجة الكلية للأبعاد.

- ارتباط درجة بعدي الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة: تم حساب معاملات ارتباط بعدي الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة، وجاءت النتائج كما هي مبينة بالجدول الآتي:

جدول (3)

قيم معاملات ارتباط بعدي الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	البعد
دال عند مستوى	0.878	الكفاءة الذاتية المدركة
0.01	0.862	إدارة الأزمات

من الجدول السابق: يتضح أن معاملات الارتباط بين بعدي الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة، جاءت دالة عند مستوى دلالة 0.01، مما يؤكد الاتساق التكويني للاستبانة.

## 2. حساب ثبات الاستبانة:

تم حساب ثبات الاستبانة بتطبيقها على عينة قوامها (30) فرداً من خارج عينة البحث، وتم حساب ثبات الاستبانة باستخدام (ألفا كرونباخ)، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS)22.7 من خلال استخدام طريقة ألفا كرونباخ للمحاور وللاستبانة ككل.

جدول (3)

قيم معاملات الثبات "ألفا" لبعدي الاستبانة وللاستبانة ككل

معامل ثبات ألفا	عدد العبارات	المحاور
0.903	17	الكفاءة الذاتية المدركة
0.715	8	إدارة الأزمات
0.899	25	الاستبانة ككل

من الجدول السابق: يتضح أن الاستبانة على درجة عالية من الثبات حيث جاءت قيمة معامل ثبات ألفا للاستبانة ككل = 0.899.

وتم حساب معامل الصدق الذاتي للاستبانة من خلال المعادلة:

الثبات $\sqrt{}$  = الصدق، ومن ثم صدق الاستبانة = 0.948، مما يدل على أن الاستبانة على درجة عالية من الصدق والثبات.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة

تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS)v.22 في حساب التكرارات المقابلة لكل عبارة موزعة على تكرارات الاستجابات (أوافق بشدة-أوافق-محايد-لا أوافق- لا أوافق بشدة) والنسب المئوية لهذه التكرارات وقيمة  $\chi^2$  ومستوى دلالتها والأوزان النسبية والترتيب.

حساب الوزن النسبي لعبارات الاستبيانة:

أعطيت موازين رقمية لمستوى الاستجابة كما يلي:

أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
5	4	3	2	1

تم تفسير النتائج اعتماداً على قيمة المتوسط الحسابي، حيث تم تحديد معيار للحكم عند مناقشة نتائج الجداول وتفسيرها وذلك على النحو التالي:

المدي = (أكبر قيمة لفئات الإجابة - أقل قيمة لفئات الإجابة) =  $4 - 1 = 3$   
عدد الفئات = 5

طول الفئات = المدي / عدد الفئات =  $3 / 5 = 0.60$ ، وقد استخدم المعيار (0.80) عند مناقشة نتائج الجداول وتفسيرها، وذلك على النحو التالي:

جدول (5)

معيار الحكم على درجة توافر الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات

درجة التوافر	المتوسط الحسابي		م
	إلى	من	
صغيرة جدًا	1.8	1	1
صغيرة	2.6	1.8	2
متوسطة	3.4	2.6	3
كبيرة	4.2	3.4	4
كبيرة جدًا	5	4.2	5

•

•

•

•

•

اختبار "Mann-Whitney" لتحديد الفروق في درجة توافر الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات حسب متغير النوع.  
اختبار "Kruskal-Wallis" لتحديد الفروق في درجة توافر الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات حسب متغير سنوات الخبرة.  
ارتباط بيرسون بين الكفاءة الذاتية وإدارة الأزمات.  
نتائج الانحدار الخطى للتبؤ بدرجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة من أدائهم في إدارة الأزمات.

### فصل المعالجات الإحصائية ونتائج الدراسة

#### أولاً: تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة وفق تساؤلاتها الرئيسية، وذلك بعد معالجة البيانات إحصائياً باستخدام الاختبارات الوصفية والاستدلالية الملائمة لطبيعة البيانات وحجم العينة ( $n=30$ ) ، وتم الإجابة على تساؤلات الدراسة كما يلي:

التساؤل الأول: ما درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى رؤساء الأقسام؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم حساب المتوسط والانحراف المعياري لدرجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى رؤساء الأقسام، من خلال الجدول التالى:

جدول (6)

المتوسط والانحراف المعياري لدرجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى رؤساء الأقسام ( $n=30$ )

الترتيب	درجة التوافر	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
8	كبيرة جدًا	84	0.664	4.2	1
10	كبيرة	82.6	0.73	4.13	2
1	كبيرة جدًا	93.4	0.479	4.67	3
3	كبيرة جدًا	86	0.651	4.3	4
12	كبيرة	80	0.695	4	5
16	كبيرة	75.4	0.935	3.77	12
12	كبيرة	80	0.743	4	13
11	كبيرة	82	0.803	4.1	14
2	كبيرة جدًا	90	0.731	4.5	16
14	كبيرة	78.6	0.98	3.93	17
15	كبيرة	76.6	1.053	3.83	18

يتضمن	الترتيب	درجة التوافر	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
(6) أنه الوزن لدرجة الذاتية	9	كبيرة	83.4	0.699	4.17	19
	3	كبيرة جداً	86	0.596	4.3	20
	7	كبيرة جداً	84.6	0.774	4.23	21
	17	كبيرة	74.6	1.015	3.73	22
	3	كبيرة جداً	86	0.596	4.3	23
	6	كبيرة جداً	85.4	0.944	4.27	24
كبيرة			82.8	0.484	4.14	الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة

الأكاديمية المدركة لدى رؤساء الأقسام (82.8%), بنسبة كبيرة، ومتوسط حسابي = (4.14)، كما جاء الوزن النسبي للعبارات في المدى (74.6%) إلى (93.4%)، وجاءت العبارة رقم (3) "أستطيع التفاعل والتواصل بفعالية مع أعضاء هيئة التدريس والطلبة" في المرتبة الأولى في ترتيب درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى رؤساء الأقسام، حيث بلغ الوزن النسبي لها (93.4%)، كما جاءت العبارة رقم (22) "أرى أن أدائي في إدارة الأزمات يعكس كفاءتي الذاتية الأكاديمية" في المرتبة الأخيرة في ترتيب درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى رؤساء الأقسام، حيث بلغ الوزن النسبي لها (74.6%).

**التساؤل الثاني: ما درجة تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام؟**  
للإجابة عن هذا التساؤل تم حساب المتوسط والانحراف المعياري لدرجة تطوير إدارة الأزمات، من خلال الجداول التالية:

جدول (7)

المتوسط والانحراف المعياري لدرجة تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام (ن=30)

الترتيب	درجة التوافر	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
8	متوسطة	52.6	1.189	2.63	6
6	كبيرة	78.6	0.828	3.93	7
4	كبيرة	80	0.643	4	8
2	كبيرة جداً	85.4	0.828	4.27	9
4	كبيرة	80	0.83	4	10
6	كبيرة	78.6	0.64	3.93	11
3	كبيرة	82	0.803	4.1	15
1	كبيرة جداً	87.4	0.89	4.37	25
كبيرة			78	0.404	3.9
تطوير إدارة الأزمات					

يتضح من الجدول (7) السابق أنه جاءت الوزن النسبي لدرجة تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام (78%)، بنسبة كبيرة، ومتوسط حسابي = (3.9)، كما جاء الوزن النسبي للعبارات في المدى (52.6%) إلى (87.4%)، وجاءت العبارة رقم (25) "أرى أن دعم الجامعة لرؤساء الأقسام يسهم في تعزيز قدراتهم الأكاديمية وإدارة الأزمات بشكل فعال" في المرتبة الأولى في ترتيب درجة تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام، حيث بلغ الوزن النسبي لها (87.4%)، كما جاءت العبارة رقم (6) "أستطيع التنبيه بالمشكلات التي قد تؤدي إلى أزمات أكademie أو إدارية" في المرتبة الأخيرة في ترتيب درجة تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام، حيث بلغ الوزن النسبي لها (52.6%).

**التساؤل الثالث: ما طبيعة العلاقة بين درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة ومستوى تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام؟**

لاختبار عن هذا التساؤل استخدمت الباحثة معامل الارتباط البسيط لبيرسون، وذلك لحساب معامل الارتباط بين درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة ومستوى تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام، ويبين الجدول التالي قيمة معامل الارتباط ومستوى دلالته.

جدول (8)

معامل الارتباط بين درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة ومستوى تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام

معامل الارتباط	إدارة الأزمات	مستوى الدلالة
الكفاءة الذاتية الأكاديمية	0.685	0.01

من الجدول (8) السابق يتضح أنه يوجد ارتباط طردي بين درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة ومستوى تطوير إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام، حيث جاءت قيم "ر" دالة احصائية عند مستوى دلالة 0.01.

**التساؤل الرابع: هل توجد فروق في الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات باختلاف متغيري (النوع - الخبرة)؟**

أ- الفروق حسب النوع

لتوضيح في الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات باختلاف متغير (النوع)، استخدمت الباحثة اختبار مان ويتنبي "Mann Whitney" ، ويوضح الجدول التالي قيمة (U) ودلائلها الإحصائية للفروق في الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات باختلاف متغير (النوع).

جدول (9)

قيمة "U" ودلالتها الاحصائية للفرق في الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات باختلاف متغير (النوع)

مستوى الدلالة	قيمة z	قيمة U	مجموع الرتب	متوسط الرتب	ن	النوع	المتغيرات
غير دالة	0.375	91.5	318.5	15.93	20	ذكر	الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة
			146.5	14.65	10	أنثى	
غير دالة	0.452	83	327	16.35	20	ذكر	إدارة الأزمات
			138	13.8	10	أنثى	

يتضح من الجدول (9) السابق ما يلي:

جاءت قيم "U" = 83 و هي قيم غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة 0.05، مما يشير لعدم وجود الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات باختلاف متغير (النوع).

## ب- الفروق حسب سنوات الخبرة

لتوضيح في الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات باختلاف متغير (سنوات الخبرة)، استخدمت الباحثة "كروكسل ولس" Kruskal Wallis H للمقارنة بين ثلاث فئات لخبرة: أقل من 5 سنوات، ومن 5 لـ 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات.

جدول (10)

قيمة "Ka2" ودلالتها الاحصائية للفرق في الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات باختلاف متغير (سنوات الخبرة)

مستوى الدلالة	قيمة Ka2	متوسط الرتب	ن	سنوات الخبرة	المتغيرات
0.01	13.44	6.25	8	أقل من 5 سنوات	الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة
		19.73	11	من 5 لـ 10 سنوات	
		13.88	8	أكثر من 10 سنوات	
0.05	6.73	9.75	8	أقل من 5 سنوات	إدارة الأزمات
		18.64	11	من 5 لـ 10 سنوات	
		11.88	8	أكثر من 10 سنوات	

يتضح من الجدول (10) السابق ما يلي:

جاءت قيم "Ka2" = 13.44 (6.73) وهي قيم دالة احصائياً عند مستوى دلالة 0.01، مما يشير لوجود الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة وإدارة الأزمات باختلاف متغير (سنوات الخبرة) لصالح سنوات الخبرة من 5 لـ 10 سنوات.

التساؤل الخامس: هل يمكن التنبؤ بدرجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة بأدائهم في إدارة الأزمات؟

للإجابة عن هذا السؤال، استخدمت الباحثة الانحدار الخطى البسيط Simple Regression، وجاءت النتائج كما يوضحها الجداول التالية:

جدول (11)

تحليل الانحدار الخطى البسيط للتنبؤ بدرجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة من أدائهم في إدارة الأزمات

مستوى الدلالة	قيمة ت	constant	Adjusted R <sup>2</sup>	Beta بيتا	الخطأ المعياري (S. R)	معامل الانحدار (B)	المتغيرات المستقلة
0.01	4.973	16.067	0.45	0.685	0.35	1.74	إدارة الأزمات

يتضح من الجدول (11) السابق: تأثير درجة الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة على أدائهم في إدارة الأزمات، حيث جاءت قيمة "ت" تساوي (4.973)، كما فسرت الكفاءة الذاتية المدركة (45%) من الأداء في إدارة الأزمات.

الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة = ثابت + (معامل الانحدار × إدارة الأزمات)

$$\text{الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة} = 16.076 + 1.74 \times \text{إدارة الأزمات}$$

التفسير:

النتائج توضح أن الكفاءة الذاتية تعد متغيراً تنبؤاً مهماً ومؤثراً في القدرة على إدارة الأزمات، حيث تسهم بأكثر من نصف التباين الكلي في المتغير التابع. وهذا يؤكد أن تعزيز الكفاءة الذاتية لدى الأكاديميين ورؤساء الأقسام سيكون له أثر مباشر وإيجابي في تحسين قدرتهم على التعامل مع الأزمات بكفاءة.

## النوصيات

- تعزيز البرامج التدريبية التي تدعم رفع مستوى الكفاءة الذاتية لدى رؤساء الأقسام، من خلال ورش عمل ودورات متخصصة في القيادة وإدارة الأزمات.
- تصميم مسارات تدريبية متنوعة تراعي سنوات الخبرة، مع تفعيل أسلوب الإشراف المهني (Mentoring) بين أصحاب الخبرة الطويلة والقيادات الجديدة.

- توحيد خطط التطوير المهني لجميع رؤساء الأقسام دون تمييز بين الذكور والإناث، والتركيز على العوامل الأكثر تأثيراً مثل الخبرة والكفاءة.  
دمج برامج إدارة الأزمات مع برامج الكفاءة الذاتية لضمان تطوير متوازن ومتكمال للقدرات القيادية والأكاديمية.  
اعتماد الكفاءة الذاتية كمؤشر للتنمية ي المستوى لإدارة الأزمات، ودمجها ضمن مؤشرات الأداء المؤسسي والتقارير الدورية للجامعة.

## المراجع:



- Szpirglas, Mathias , Acquier, Aurelien &Gand , Sebastien ( 2005 ) . "Understanding Organizational Crisis Management Process : An Analytical Framework Drawn From A case Study In A Public Company".

Communication At Euram , Munich , Germany .

- Tritz ,Trina Wolosek (2001). Crisis Management Strategy Utilized By The United States Department Of Defense Following The Terrorist Attack On America :A case Study " . Department Of Communication Studies:83-94.