كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

المجلة التربوية لتعليم الكبار – كلية التربية – جامعة أسيوط

=======

درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بالمملكة العربية السعودية

إعـــــــــــــــــداد

عبدالله بن حسن بن حلاص القحطاني

باحث دكتوراه جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

﴿ المجلد الثانى – العدد الثانى – أبريل ٢٠٢٠م ﴾

Adult_EducationAUN@aun.edu.eg

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بالمملكة العربية السعودية لإدارة المخاطر، حيث تكون مجتمع الدراسة من (٢٩) مديراً ولتحقيق أهداف الدراسة، تم إعداد استبانة بعد التحقق من صدقها وثباتها حيث تكونت من (٤٨) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد: (التخطيط لإدارة المخاطر، تنفيذ إدارة المخاطر، تقويم إدارة المخاطر) مع التركيز على ثلاثة مجالات أسلوب الإدارة، وبيئة الإدارة، والعاملون في الإدارة، وقد أظهرت النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بمتوسط (٣.٥١ من ٥) ، وأتضح من النتائج أن أبرز ملامح تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل تمثلت في بُعد تنفيذ إدارة المخاطر بمتوسط (٣.٦٥ من ٥) ، يليها بُعد التخطيط لإدارة المخاطر بمتوسط (٣.٤٢ من ٥) ، وأخيراً جاء بُعد تقويم إدارة المخاطر بمتوسط (٣.٣٦ من ٥). وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها تنظيم برامج تدريبية لمديري المدارس لتعميق الوعي بمهارات إدارة المخاطر، استحداث إدارة للمخاطر تتولى إنجاز المهام ضمن هيكل تنظيمي مستقل، حث مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل على العمل على تقسيم المخاطر حسب طبيعتها والتعامل معها بشكل سليم.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر ، مدارس الهيئة الملكية بالجبيل، مديري المدارس.

Abstract:

The study aimed at identifying the degree to which the principals of the Royal Commission Schools in Jubail, Saudi Arabia, apply risk management , the study community was made up of 29 schools' principals. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was prepared after verifying its sincerity and consistency, It was made up of 48 paragraphs spread over three dimensions of (risk management planning, risk management implementation, and risk management assessment), with a focus on three areas (management style, management environment, and management staff). The results showed that the study members were highly in agreement with the degree to which risk management was applied by the principals of Royal Commission Schools in Jubail by and average (3.51 of 5), the results also showed that the most prominent features of risk management implementation among the principals of Royal Commission Schools were represented in the implementation of risk management by an average (3.65 of 5), followed by risk management planning with an average (3.42 of 5), and finally the risk management evaluation by an average (3.36 of 5). The study recommended a number of recommendations, the most important of which is organizing training courses for schools' principals to raise the awareness of risk management skills, assigning new risk management department that will carry out tasks within an independent organizational structure, Urge the principals of the Royal Commission Schools in Jubail to working together to classify risks according to their nature and deal with them properly.

Keywords: Risk Management, Royal Commission Schools, Principals.

مقدمة:

حظيت الإدارة المدرسية باهتمام كبير في الدراسات التربوية، لما لها من دور مهم في نجاح العمليات التعليمية والتعلمية، حيث لم يعد دورها مجرد المحافظة على النظام المدرسي، القيام بالأعمال المدرسية الروتينية، بل يتعدى دورها إلى ما هو أبعد بكثير وذلك من خلال توفير بيئات تعليمية مناسبة، وتجويد عمليتي التعليم والتعلم، وتحسين التحصيل الدراسي، والاهتمام بنواتج التعلم حيث أنها أحد المؤشرات المهمة في فاعليتها، ولم يقف دورها عند ذلك فسلامة الطلاب وحمايتهم والمحافظة عليهم من المخاطر، والتأكيد على ذلك من خلال توفير بيئة تعليمية مناسبة ومشجعة وآمنة من الأخطار والتهديدات.

ويشير العنزي والدليمي (٢٠١٥م) إلى أن إدارة المخاطر تعد ذات أهمية خاصة في الوقت الحاضر، وتشكل توجهًا جديدًا في المنظمات المعاصرة، فقد شهدت جميع المنظمات تسارعاً وتغيرات كبيرة في السنوات الأخيرة، ومن أجل الاستفادة من إدارة المخاطر لتوفير الحماية للمنظمات واستمرارها بأداء نشاطها، ينبغي توفير عوامل نجاحها الحاسمة، وذلك من خلال رفع مستوى كفاءة الأداء وإجراءات العمل في المنظمة، وكيفية التعامل مع المخاطر من حيث تكرار وقوعها وشدتها واستراتيجيات مواجهتها، من خلال تجنب المخاطر أو تحويلها إلى جهة أخرى أو تقليلها أو الاحتفاظ بها وتقليل نتائجها، (ص٥٦٩). فيما يرى كل من عبدالمنعم والكاشف وكاسب (٢٠٠٨م) أن لإدارة المخاطر أهمية كبيرة في مواجهة المخاطر، فإن الإنسان دائم السعى إلى استخدام الأساليب العلمية الحديثة لمواجهتها، كما أن البحوث دائمة ومستمرة في سبيل البحث عن سبل ووسائل لمواجهة المخاطر الجديدة التي يواجهها الإنسان بسبب التقدم العلمي والتكنولوجي، فلقد ظهرت مخاطر لم تكن موجودة من قبل بسبب استخدام الآلات والمعدات الحديثة، (ص٣).

وبذلك يمكن القول أن المخاطر تكون كامنة في كل مكان بالمؤسسة، فالأنشطة والأهداف وكل عمل من الأعمال داخل المؤسسة يكون محفوفاً بالمخاطر المحتملة. كما أن المخاطر ينتج عنها مخاطر جديدة، حتى أن المعرفة في حد ذاتها تمثل خطراً لأنها تهدد الجميع وتكشف العمليات وتحدد الإجراءات التي يتطلب اتخاذها. لذا يتطلب التعامل بفعالية مع هذه المخاطر من أجل منعها أو تقليلها والوقاية منها قبل أن تظهر مما يحقق السلامة المدرسية، وذلك بوضع أهداف محددة ترتبط برؤية ورسالة المؤسسة وحماية منشآتها وممتلكاتها، وفي الوقت نفسه التزام العاملين بالقوانين والتعليمات، (ناصف، ٢٠١٢م، ص ٣٦).

١-٢- مشكلة الدراسة:

تشهد المدارس في الآونة الاخيرة أشكال متنوعة من الحوادث الناجمة عن وجود مخاطر مسكوت عنها، ولا يوجد خطط للتعامل معها، ومن الملاحظ وفيات بعض الطلاب، كل ذلك يرجع لوجود مخاطر في المنشآت والأبنية لم يتم مواجهتها والتعامل معها وتفاديها قبل حدوثها، فضلا عن انتشار بعض الحالات الأخرى التي نسمع عنها ونقرأها في بعض وسائل الإعلام.

وتشير مرفت ناصف (٢٠١٢م) أن المؤسسات التعليمية يوجد بها بعض المخاطر المتنوعة كالمخاطر الفيزيائية، والهندسية والانشائية والميكانيكية والكيميائية والصحية ومخاطر الحريق والمخاطر الشخصية والتي يؤدي تجنبها إلى زيادة فاعلية المدرسة. ويضيف العباسي ورانيا قدري ان هناك مجموعة من المخاطر التي تتعرض لها المدارس منها مخاطر الامن والسلامة، ومخاطر المنشآت والمرافق، والمخاطر البشرية الناتجة عن انتشار حالات عدم الرضا الوظيفي والمهني، ومخاطر أمنية ناجمة عنه عدم الانضباط المدرسي، ومخاطر ضعف التحصيل الدراسي والتعليمي، مؤكدا على أن هذه المخاطر تؤثر على مسيرة العملية التعليمية لعدم شعور العاملين بالمدرسة والطلاب بالأمان والاطمئنان عند حدوث أي خطر، (ص ٩١٥).

فيما أشار المخلفي (٢٠١٩م) إلى ان الميدان التربوي في أمس الحاجة للمعرفة والمهارات والاتجاهات المرتبطة بإدارة المخاطر المحتملة التي قد تتعرض لها المدارس (ص ٢٧).

وعليه فإن الدراسة تسعى إلى الكشف عن درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل من خلال محاولة الإجابة على الأسئلة التالية.

أسئلة الدراسة:

١. ما درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد مجتمع الداسة لدرجة تطبيق إدارة المخاطر من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (الخبرة، المؤهل العلمي، مستوى المرحلة التعليمية للمدرسة)؟

أهداف الدراسة:

١. الكشف عن درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل.
٢. توفير قاعدة بيانات واضحة ودقيقة للاحتياجات التدريبية حول إدارة المخاطر لمديري المدارس في الهيئة الملكية بالجبيل.

أهمية الدراسة:

تكمن اهمية الدراسة في الآتي:

١. الحرص على توفي بيئات تعليمية وتربوية آمنة من المخاطر.
٢. تشخيص الأخطار المتوقعة في مدارس الهيئة الملكية بالجبيل والتفكير في بناء خطط تنفيذية فاعلة.
٣. توجيه اهتمام الباحثين بإجراء دراسات لتقييم إدارة المخاطر في المدارس التي تشرف عليها الهيئة الملكية للجبيل وينبع وكذلك المدارس التي تشرف عليها وزارة التعليم.
٤. تزجيه الاهتمام إلى اهمية تبني استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر في مدارس الهيئة الملكية بالجبيل.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الآتي

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على تحديد درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بالمملكة العربية السعودية..

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الاول من العام ١٤٤٠ – ١٤٤١ه.

الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بالمملكة العربية السعودية.

مصطلحات الدراسة:

إدارة المخاطر: مجموعة الأساليب والأطر والمؤسسات التي تعمل على اتخاذ القرارات السريعة و العقلانية لمواجهة تحديات وتطورات وطوارئ معينة، بهدف منع اتساع نطاق الأزمة التي تقود الى نزاعات وصدامات، وايقاف الاختلال الكبير الذي قد يحدث نتيجة خروج الأزمة الى حالة المواجهة الفعلية، (البزاز، ٢٠١٠م، ص٢٤).

وعرف معهد الأبحاث البريطاني إدارة المخاطر بأنها: نشاط يهتم بتحليل ودراسة المخاطر التي تتعرض لها المنظمات، وله المقدرة على السيطرة عليها ومعالجتها، (فاضل، ٢٠١٠م، ص ٢٤).

ويعرف الباحث إدارة المخاطر في هذه الدراسة بأنها: مجموعة من الاجراءات والأساليب التي ينبغي اتخاذها من قبل مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل لمواجهة المخاطر المحتملة في البيئة المدرسية في جميع مكوناتها لتجنب حدوثها أو تقليلها والعمل على عدم تكرارها ومعالجتها.

الهيئة الملكية للجبيل وينبع: هي هيئة سعودية تأسست بأمر ملكي عام ١٩٧٥م تعنى بتطوير مدينتي الجبيل وينبع الصناعيتين في المملكة العربية السعودية وتم توسعها في مدينة

رأس الخير التعدينية التي أضيفت عام ٢٠٠٩، ثم مدينة جازان الاقتصادية عام ٢٠١٥م، (الهيئة الملكية للجبيل وينبع، ١٤٤٠ه).

مدارس الهيئة الملكية بالجبيل: تشمل جميع مراحل التعليم العام الابتدائية والمتوسطة والثانوية التابعة للهيئة الملكية والتي تشرف عليها ماليا وإداريا وتعليماً.

مدير المدرسة: ويعرفه عبدو (٢٠٠٠م) بأنه: "قائد تربوي يتصف بخصائص ومهارات تتطلبها منـــه طبيعـــة الأدوار التي يتوقع منه ممارستها في إدارته للمدرسة لبلوغ أهدافها المنشودة في أجواء مـــن الأمن والارتياح"، (ص ٩٨).

ويعرفه الباحث إجرائيا بأنه: القائد التربوي في مدارس الهيئة الملكية بالجبيل والذي سيقوم بتنفيذ السياسات والبرامج عن طريق الموارد البشرية والمادية وفقا للنظام والصلاحيات المخولة له.

مفهوم إدارة المخاطر:

عرف الإنسان الخطر منذ أن خلقه الله ولجأ إلى وسائل عديدة لمواجهة المخاطر، حيث نلاحظ أن الأمم تحث الإنسان على مواجهة المخاطر وإدارتها. فيما يشير عبدالمنعم وآخرون، (٢٠٠٨م، ص٣). وإدارة المخاطر من المفاهيم الحديثة في المؤسسات التعليمية، فهي لم تظهر إلا عندما بدأت الجامعات في أمريكا وأستراليا ونيوزيلندا بتوظيف خبرات البنوك وشركات التامين، وأصبحت إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من اعمال الجودة فيها، (الفقهاء، ٢٠١٢م، ص٨٠). ونجد أن إدارة المخاطر في المنظمات المعاصرة بشكل عام وفي المجالات التربوية بشكل خاص تحظى بأهمية كبيرة في الوقت الحاضر، وتشكل توجهاً إدارياً جديداً من أجل الاستفادة منها لتوفير الحماية اللازمة للمنظمات واستمرارها بأداء نشاطها بكفاءة عالية (العنزي والدليمي، ٢٠١٥م).

في اللغة العربية يعني الإشراف على الهلاك، وخاطر بنفسه أي أوردها على خطر (الدباغ، ١٩٩٨م، ص٣٨). أما في اللغة الإنجليزية فإن كلمة خطر (Risk) مستوحاه من المصطلح اللاتيني (Riscass) التي تعني حدوث التغيير والانحراف عن المتوقع (يوسف، ٢٠٠٨م، ص ٢٣)، وكذلك وردت بعدة معاني (Danger , Hazard)، وكلها تعني خطر. ويضيف دان (Dan B , 2001 , P7) أنه يوجد خلط لغوي في العلوم الإدارية بين مفهومين المخاطرة والمخاطر، فالمخاطرة تجمع على مخاطرات لا على مخاطر، أما مخاطر فهمي مرادف لكلمة أخطار وهي جمع خطر، وتستخدم المخاطرة في المفاهيم المالية وهي تعني المجازفة المالية التي يقوم بها المستثمر ولا تشير إلى المخاطر التي تواجه المنظمة بسبب المفاجأة أو التهديدات الخارجية، بل تشير إلى الأعمال والقرارات الإرادية التي يقوم بها المدير المالي في المنظمة، أما المخاطر فهي أحداث خارجية وداخلية تحدث بسبب التهديدات الخارجية أو ما ينشأ عنها.

أما من الناحية الاصطلاحية تحمل كلمة مخاطر عدة معاني وفقاً لاستخدامها، حيث ذكر حماد (٢٠٠٧م، ص ١٦) تعريف الخطر بأنه " ظرف أو وضع في العالم الواقعي يوجد فيه تعرض لوضع معاكس"

وعرفت المنظمة الدولية للمعايير ISO (٢٠١٨م) الخطر بأنه " تأثير عدم اليقين على الأهداف"

أما مفهوم إدارة المخاطر فتعددت واختلفت المفاهيم التي وردت باختلاف مداخل واتجاهات الباحثين في هذا المجال فعرفت بأنها: تلك النشاطات والسياسات المتعلقة بالوصول إلى وسائل محددة في التحكم في الخطر أو التقليل من حجم الخسائر التي تترتب على ذلك وما ينتج من تلك النشاطات من تخفيض لدرجة الخطر على أن يرافق ذلك انخفاض في الكلفة اللازمة لتنفيذ مثل هذه السياسات والنشاطات، (الوادي و الزعبي ٢٠١١م، ص ١٤).

وأشار البلقيني وواصف (٢٠٠٤م، ص٢٩)أن إدارة المخاطر هي عملية اتخاذ قرار لمواجهة أي خطر يستطيع الفرد أو المنظمة تخفيض الاحساس السلبي الناتج عن وجود الخطر.

فيما عرف العابسي ورانيا مرجان (٢٠١٥م، ص٩٢٠) إدارة المخاطر المدرسية بأنها: الاستخدام الفعال لأسس ومكونات وآليات الإدارة في مواجهة المخاطر المتوقع حدوثها بالمدرسة، بما يمكنها من تحقيق أهدافها التعليمية المرجوة.

أهداف إدارة المخاطر:

لا توجد مؤسسة تعليمية بدون مخاطر متوقعة، وعليه فإن الإدارة الفعالة التي تمتلك رؤية استراتيجية لتطوير الموارد وخططها وبرامجها لابد لها من تبني استراتيجية لإدارة المخاطر تكون جزءاً من استراتيجيتها الشاملة التي تقوم أصلا على منهج التحليل البيئي الداخلي لعناصر القوة والضعف والتحليل البيئي الخارجي لتحديد الفرص والتهديدات.

إن الغاية الاستراتيجية لإدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية تتمثل بتوفير بيئة آمنة ، تتميز بالقدرة على استثمار عناصر قوتها والحد من عناصر ضعفها ولديها القدرة على الاستفادة الفعالة من الفرص والتقليل من التهديدات والمخاطر في بيئتها الخارجية. وبناءً على هذه الغاية تم تحديد الأهداف الاستراتيجية لإدارة المخاطر كما أشارت إليها: (استراتيجية إدارة المخاطر، ٢٠١٨م، ص ٩) ، (إدارة المخاطر بجامعة الملك سعود، ٢٠١٩م)، (دحدوح والمؤمني، ٢٠١٠م ص ٢٢ –٢٣):

١. تهيئة بيئة تعليمية آمنة وسليمة.
٢. تعزيز تنافسية المؤسسات التعليمية وفق مؤشرات الأداء ومعايير ضمان الجودة.

٣. الوقاية من المخاطر المحيطة بالمؤسسة ومنسوبيها.
٤. تحسين القدرة على الاستفادة من الفرص.
٥. حماية الأصول والموارد و رأس المال الفكري والبشري.
٦. تقديم إطار شامل مرشد لأهداف ومبادئ ومنهجية ومهام إدارة المخاطر وكيفية معالجة المخاطر المتوقعة.
٧. بناء مصفوفة المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية المتوقعة التي تواجه المؤسسة التعليمية.
٨. تطوير قاعدة المعلومات وأدوات وأساليب التحليل والتفسير والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة التي قد تواجه المؤسسة وتقييمها وتحديد برامج وإجراءات التعامل معها.
٩. تطوير وتقييم خطط الطوارئ المختلفة في المؤسسات التعليمية لمواجهة الكوارث والأزمات المتوقعة.

كما أشار كل من بارنابي و هاس (Burnaby & Susan) إلى أن إدارة المخاطر تهدف إلى:

١. تطوير الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة والتي يمكن قياسها.
٢. تحديد المخاطر التي من شأنها أن تحول دون تحقيق أهداف المؤسسة.
٣. تحديد الضوابط التي من شأنها تخفيف حدة تلك المخاطر.
٤. ربط إدارة المخاطر باستراتيجية المؤسسة، حيث يعد ذلك سمة مميزة لبرامج إدارة المخاطر بالمؤسسة.

ويضيف فاطمي أن من أهم أهداف تطبيق إدارة المخاطر بقاء المؤسسة والحفاظ على استمراريتها وزيادة قيمتها وقدرتها التنافسية، (في العابسي ورانيا (٢٠١٥م، ص ٩٣٤).

أهمية إدارة المخاطر:

تلعب ادارة المخاطر دوراً رئيسياً في زيادة العوائد المحتملة، أو استقرارها في المنظمة، وأن المدير الذي يتجاهل إدارة المخاطر التي تواجه نشاطات الأعمال التي خططت، سيواجه العديد من النتائج السلبية، وتكمن أهمية إدارة المخاطر في النقاط الاتية، (العنزي والدليمي، ٢٠١٥م، ص ٥٧٥):

١. تحدد المخاطر التي تواجه تحقيق الأهداف وتقييمها، بحيث يمكن إبلاغ المديرين عنها للتحوط لها، أو التخفيف منها، او تحويلها لتحقيق الأهداف التي يتعين تحقيقها.
٢. تعزز مقدرات العاملين لمقابلة مخاطر الأعمال والدفاع عف الاعمال من المخاطر.
٣. تتعاظم أهمية ادارة المخاطر في تخطيط الأعمال بسبب تسارع وتيرة التغير، وعدم امكانية الاعتماد على الخبرة الماضية بشكل كبير، وبسبب تزايد الكوارث الكبيرة التي كانت من الممكن تفاديها وادارتها بشكل أفضل.

٤. تستخدم ادارة المخاطر في قياس حجم عدم التأكد الذي يمكن أن تتقبله المنظمة لتتمكن من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

٥. تسهم في تمكين الإدارة من التعامل مع المخاطر التي تواجه المنظمة وإدارتها، التي يمكن ان تقوده الى فشلها أو عرقلة مسارها الاستراتيجي.

٦. تسهم في تحقيق التوازن الاستراتيجي الامثل بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها.

٧. تمكين المنظمة من الاستخدام الفعال للموارد والمقدرات الجوهرية في تحقيق الأهداف.

٨. التأكيد للإدارة على حاجة المنظمة لتفكير جميع المديرين فيها بالمخاطر التي تنطوي عليها قراراتهم، وضمان اتخاذ الإجراءات المناسبة لجعل المخاطر تحت السيطرة، وكل ذلك يؤكد أهمية ادارة المخاطر.

خطوات إدارة المخاطر:

تمر عملية إدارة المخاطر بالمفهوم الحديث (الواقعية) بالخطوات التالية ذكرها كل من ، (مسلم، ٢٠١٥م، ص ص ١٥٢ –١٥٣، المنصور، ٢٠٠٧م، ص ص ٦–٨):

أولاً: التحضير : الخطوة الأولى في عملية إدارة المخاطر هي التخطيط للعملية، ورسم خريطة نطاق العمل.

ثانياً: تحديد المخاطر: أي التعرف على المخاطر ذات الأهمية. والمخاطر هي عبارة عن أحداث عند حصولها تؤدي إلى مشاكل، وعليه يمكن أن يبدأ التعرف إلى المخاطر من مصدر المشاكل أو المشكلة بحد ذاتها. وعندما تعرف المشكلة أو مصدرها فإن الحوادث التي تنتج عن هذا المصدر أو تلك التي قد تقود إلى مشكلة يمكن البحث فيها.

ثالثاً: التقييم: بعد التعرف على المخاطر المحتملة يجب أن تجرى عملية تقييم لها من حيث شدتها في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها. أحياناً يكون من السهل قياس هذه الكميات وأحياناً أخرى يتعذر قياسها. وصعوبة تقييم المخاطر تكمن في تحديد معدل حدوثها، حيث أن المعلومات الإحصائية عن الحوادث السابقة ليست دائما متوفرة. وكذلك فإن تقييم شدة النتائج عادةً ما يكون صعب في حالة الموجودات غير المادية.

رابعاً: التعامل مع المخاطر: بعد أن تتم عملية التعرف على المخاطر وتقييمها فإن جميع التقنيات المستخدمة للتعامل معها تقع ضمن واحدة أو أكثر من أربع مجموعات رئيسية: **(النقل – التجنب – التقليص – القبول (الاحتجاز):**

خامساً: وضع الخطة: وتتضمن أخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرائق التي ستتبع للتعامل مع المخاطر، وكل قرار يجب أن يسجل ويوافق عليه من قبل المستوى الإداري

المناسب. على الخطة أن تقترح وسائل تحكم أمنية تكون منطقية وقابلة للتطبيق من اجل إدارة المخاطر. وكمثال على ذلك يمكن تخفيف مخاطر الفيروسات التي تتعرض لها الكمبيوترات من خلال استخدام برامج مضادة للفيروسات.

سادساً: التنفيذ: يتم في هذه المرحلة إتباع الطرائق المخطط أن تستخدم في التخفيف من أثار المخاطر. يجب استخدام التأمين في حالة المخاطر التي يمكن نقلها إلى شركة تأمين. وكذلك يتم تجنب المخاطر التي يمكن تجنبها دون التضحية بأهداف السلطة، كما ويتم التقليل من المخاطر الأخرى والباقي يتم الاحتفاظ به.

سابعاً: مراجعة وتقييم الخطة: تعد الخطط المبدئية لإدارة المخاطر ليست كاملة. فمن خلال الممارسة والخبرة والخسائر التي تظهر على أرض الواقع، تظهر الحاجة إلى إحداث تعديلات على الخطط، واستخدام المعرفة المتوفرة لاتخاذ قرارات مختلفة.

يجب تحديث نتائج عملية تحليل المخاطر وكذلك خطط إدارتها بشكل دوري، وذلك يعود للأسباب التالية:

١. من اجل تقييم وسائل التحكم الأمنية المستخدمة سابقا إذا ما زالت قابلة للتطبيق وفعالة.

٢. من اجل تقييم مستوى التغييرات المحتملة للمخاطر في بيئة العمل.

فيما يرى عبدالمنعم وآخرون (٢٠٠٧م) أن عملية إدارة المخاطر تقوم بعمل فحص وتحليل شامل ومفصل لكل أنواع المخاطر التي قد يتعرض لها موضع دراسة المخاطر ويتم ذلك بتطبيق خمس خطوات أساسية على النحو التالي، (٢٠٠٧م، ص ٦) :

١- تعريف المخاطر: وهى الخطوة الأساسية الأولى للتعرف على المخاطر المحيطة بالعمل.

٢- تحليل المخاطر: ويتم بها تصنيف الخطر والوقوف على مصادره الأصلية.

٣- تقييم المخاطر: وهو تحديد عنصري الخطر:

- الآثار التي يحدثها كل خطر.
- احتمال حدوث كل خطر.

٤- التحكم في المخاطر: وبها يتم تحديد أي الطرق تستخدم لتقليل احتمال الخطر وآثاره.

٥- المراقبة والمتابعة الدورية: وتتم لاستكشاف أى مصادر خطر جديدة أو فشل التحكم في مخاطر سابقة.

مصفوفة القرار:

وتسمى مصفوفة القرار (Table Action) هي عملية تقدير مستوى الخطورة (قيمة الخطر) للخطر المعني وتعتمد على شدة (تأثير) الخطر من ناحية واحتمالية (امكانية) حدوثه

من ناحية أخرى بحيث تهدف الى تحويل الخطر الى كمية رقمية لتحديد آلية ومعايير وأولويات التعامل معه. ويتم تقسيم المخاطر حسب قيمتها الى (شديدة الخطورة، عالية الخطورة، متوسطة الخطورة، منخفضة الخطورة)، وتم اعتماد المصفوفة الخماسية (٥X٥) لتحديد قيمة الخطر، حيث أنها مقسمة الى خمسة صفوف وتمثل قيمة احتمالية (إمكانية) حدوث أي خطر (١–٥) وخمسة أعمدة وتمثل قيمة شدة الخطر (١–٥) ويمثل نقطة التقاء الصف بالعمود حاصل ضرب القيمتين وهي قيمة ومستوى الخطر، (خطة إدارة المخاطر بجامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية، ٢٠١٨م، ص ١٨٦).

يوضح الشكل (١) مصفوفة حساب مستوى الخطر

مدى\مستوى الخطورة SEVERITY						
لايوجد Nill (1)	ضعيف Low (2)	متوسط Moderate (3)	عالي High (4)	خطير جداً Very High (5)		
5 مقبول Risk acceptable	10 مراجعة في الوقت المناسب Review at appropriate time	15 أولوية عالية High priority	20 غير مسموح بالعمل Operation not permissible	25 غير مسموح بالعمل Operation not permissible	شبه مؤكد Almost Certain (5)	احتمالية الحدوث LIKELIHOOD
4 مقبول Risk acceptable	8 مراجعة في الوقت المناسب Review at appropriate time	12 أولوية عالية High priority	16 غير مسموح بالعمل Operation not permissible	20 غير مسموح بالعمل Operation not permissible	مرجح Likely (4)	
3 مقبول Risk acceptable	6 مقبول Risk acceptable	9 مراجعة في الوقت المناسب Review at appropriate time	12 أولوية عالية High priority	15 أولوية عالية High priority	محتمل Possible (3)	
2 مقبول Risk acceptable	4 مقبول Risk acceptable	6 مقبول Risk acceptable	8 مراجعة في الوقت المناسب Review at appropriate time	10 مراجعة في الوقت المناسب Review at appropriate time	بعيد الاحتمال Unlikely (2)	
1 مقبول Risk acceptable	2 مقبول Risk acceptable	3 مقبول Risk acceptable	4 مقبول Risk acceptable	5 مقبول Risk acceptable	نادر الحدوث Rarely (1)	

المصدر: نموذج استرشادي لتقييم المخاطر، (٢٠١٩م)

الدراسات السابقة:

دراسة بلوناس وبوزيدي (٢٠١٠م) هدفت الدراسة إلى التعرف على بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وطبيعة المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها، ومحاولة رسم إطار نظري لعملية إدارة المخاطر وخطواتها، وكيفية تقييم الخطر، وقياسه، وتحليله والسيطرة عليه ومعالجته ومراقبته، وهدفت كذلك إلى التعرف على المقومات الأساسية لإدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بجميع العوامل التي نت شانها تفعيل إدارة المخاطر داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تبني ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتفعيل الشفافية والاتصال، واستخدام التقنية في برامج إدارة الخطر.

دراسة مرفت ناصف (٢٠١٢م) طرق إدارة المخاطر بالمدرسة الثانوية الصناعية في مصر بما يحقق لها السلامة وكذلك التوصل إلى سيناريوهات بديلة لإدارة المخاطر لتحقيق سلامة المدارس الثانوية الصناعية المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي مع الاستعانة بأسلوب السيناريو، وتوصلت الدراسة إلى بناء ثلاثة سيناريوهات مقترحة لإدارة المخاطر وسلامة المدرسة الثانوية الصناعية في مصر بما يجعلها آمنة تمثلت في السيناريو المرجعي الذي يحافظ على الوضع القائم، والسيناريو الإصلاحي الذي يحدث بعض التغيرات والتحسينات، والسيناريو الابتكاري الذي يعتمد على التغيير الجذري وإحداث نقلة نوعية للوضع الراهن، مع تحديد الافتراضات الأساسية لكل سيناريو وتداعياته ومبررات تنفيذه.

دراسة حسن (٢٠١٤م) هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس النظرية لإدارة المخاطر بمؤسسات التعليم الجامعي وتحديد تطبيق إدارة المخاطر بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وبناء تصور مقترح لتطبيق إدارة المخاطر بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات المتقدمة أصبحت تطبق إدارة المخاطر داخلها لأنها أصبحت شرطاً من شروط الجهات المعنية بالجودة والتصنيفات العالمية للجامعات، وأن إدارة المخاطر في مؤسسات التعليم الجامعي نظام إداري متكامل يعمل على اكتشاف المخاطر ومواجهتها والسيطرة عليها. وتوصلت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لإدارة المخاطر في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

دراسة أبو حجير (٢٠١٤م) تهدف الدراسة للتعرف على ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، حيث تم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، أما مجال التطبيق فتمثل في القيادة الإدارية في (المؤسسات الحكومية الفلسطينية التي تعاني العديد من المخاطر والأزمات بعينة عشوائية قدرها (٣٩١). وجاءت أهم النتائج بان إدارة المخاطر والأزمات مطبقة في المؤسسات الحكومية بنسبة متوسطة مع ظهور الأسلوب العلاجي عليها أكثر من الوقائي، وكذلك أظهرت النتائج قبول البيئة التنظيمية وعدم قبول البيئة الاقتصادية وكان هناك حيادية تجاه البيئة السياسة والقانونية، وتوصلت الدراسة إلى أن الممارسات الأكثر ارتباطاً وتأثيرا في إدارة المخاطر والأزمات كانت أقل تطبيقا من قبل القيادات في هذه المؤسسات.

دراسة العابسي ورانيا مرجان (٢٠١٥م) هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطبيق إدارة المخاطر بالمدارس المصرية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية والعربية وكذلك ابراز أهم الخبرات الأجنبية والعربية والمقارنة بينها للاستفادة منها في تطبيق إدارة المخاطر بالمدارس المصرية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي في جمع المعلومات والبيانات والتشخيص والتحليل والمنهج المقارن في رصد واقع الخبرات الأجنبية والعربية، وجاءت

أبرز نتائج الدراسة أن المدارس المصرية تشهد مجموعة من المخاطر التي أدى إهمالها إلى حدوث وفيات وانتشار السرقات وتدهور الحالة التعليمية، وكذلك يتوقف نجاح تطبيق نظام إدارة المخاطر على درجة التزام القيادة الإدارية العليا بالمؤسسة ومدى فاعليتهم في التطبيق مع اتباع مجموعة من العمليات والاجراءات الدقيقة والتي تتوقف عليها فاعليتها، فيما خلصت الدراسة المقارنة إلى أن الأردن من الدول العربية الرائدة في مجال تطبيق إدارة المخاطر المدرسية، ونجد أن المدارس الاسترالية تحرص على تطبيق إدارة المخاطر خارج نطاق المدارس وخاصة في ممارسة الأنشطة اللاصفية، فيما تمتاز الخبرة الأمريكية في إدارة المخاطر المدرسية بوجود الأنظمة والتشريعات وفق منظومة متكاملة.

دراسة العنزي والدليمي (٢٠١٥م) هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات، وأشارات إلى أن إدارة المخاطر تشكل توجها جديدا في المنظمات المعاصرة وذلك بسبب التغيرات الكبيرة المتسارعة في السنوات الأخيرة، وأوضحت الدراسة أهمية الحماية للمنظمات واستمرارها بأداء نشاطها حيث ينبغي توفير عوامل نجاحها، فيما أوضحت كذلك أهمية استحداث إدارة المخاطر لرفع مستوى الاداء واجراءات العمل وتحسين الأسلوب وكيفية التعامل مع المخاطر وعدم وقوعها أو تكرارها، وأوصت الدراسة باستحداث إدارة للمخاطر تتولى إنجاز مهام إدارتها ضمن هيكل تنظيمي مستقل.

دراسة سينر (Cenar , 2016) هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة المخاطر المتعلقة بالرقابة الداخلية في أقسام الجامعة العلمية من أجل تحسين الإدارة الجامعية واستكشاف التكافؤ الذي توفره السيطرة على المخاطر واستغلال النتائج التي تتحقق منها في عملية صناعة القرار، وكذلك تهدف إلى رسم نموذجا عن كيفية تحديد الأنشطة التي تسهم في تحقيق أحد الأهداف المؤسسية والمخاطر المرتبطة بها والتدابير التصحيحية لتقليل المخاطر. وتوصلت الدراسة إلى أهمية كبيرة لإنشاء نظام لإدارة المخاطر بكل جامعة، مع وجود توازن في معالجات إدارة المخاطر ومرونة وقدرة على التكيف مع جميع أنواع المخاطر من خلال تطبيق أدوات تحكم مناسبة.

دراسة واندي وآخرون (Wandee, M. et 2017) هدفت الدراسة إلى تقييم عناصر ومؤشرات نظام إدارة المخاطر في المدارس الثانوية في تايلند، من خلال أربع خطوات دراسة النظريات والمفاهيم من خلال الوثائق والأبحاث، استخلاص المبادئ والمفاهيم من هذه الوثائق والأبحاث، تقييم مدى ملائمة مؤشرات نظام إدارة المخاطر في المدارس من خلال مجموعة من الخبراء عن طريق استبانة أعدت لهذا الغرض، وأخيرا تأكيد تحليل العناصر والمؤشرات من خلال عينة مكونة من ٣٥٠ فردا عن طريق استيانة أعدت لهذا الغرض أيضا. وكانت أبرز نتائج هذه الدراسة ان نظام إدارة المخاطر في المدارس الثانوية في تايلند مكون من نظام له أربعة مكونات مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة، ولكل مكون

عناصر ومؤشرات فرعية، وأ النموذج المقدم لنظام إدارة المخاطر في المدارس الثانوية بتايلند متوافق ومتناغم بمستوى جيد مع البيانات التجريبية.

دراسة المخلفي (٢٠١٩م) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق قادة المدارس الحكومية في منطقة القصيم لإدارة المخاطر، حيث تكونت عينة الدراسة من (٤٥٦) قائداً ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق قادة المدارس لإدارة المخاطر جاءت بدرجة متوسطة لجميع المجالات، وأظهرت نتائج الدراسة كذلك وجود فروق بين تقديرات قادة المدارس في تطبيق إدارة المخاطر وفقا لمتغيرات الخبرة والمؤهل العلمي والمرحلة التعليمية. واوصت الدراسة بتنظيم برامج تدريبية لقادة المدارس لتعميق الوعي بمهارات إدارة المخاطر.

دراسة المدرع (٢٠١٩م) تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع مخاطر الموارد البشرية بجامعات المملكة العربية السعودية وتقويمها وإجراء المقارنة بينها وفقا لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة المخاطر (ISO31000:2018). استخدمت الدراسة المنهج المقارن وكانت اداتي الدراسة المقابلة والاستبانة، واشتمل مجتمع الدراسة وكلاء الجامعات وعمداء العمادات ذات العلاقة بالموارد البشرية. وتوصلت الدراسة إلى ان هناك اتفاق بين المقابلين بأنه من الممكن وجود مخاطر تتعلق بالموارد البشرية وان الاهتمام محصور في بعض الاجراءات في وحدات مختصة او غير دائمة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستجابات حول مكونات إدارة المخاطر تبعا لنوع الجامعة. وكان أهم التوصيات بناء وتبني بروتوكول لمبادي إدارة المخاطر، ووضع خطط واستراتيجيات لإدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية.

التعليق على الدراسات السابقة:

تم استعراض بعض الدراسات المتعلقة بالموضوع، وكانت غالبيتها حديثة، وتباينت الدراسات السابقة ، واهتمت بعض الدراسات باستقصاء تأثير نظام إدارة المخاطر وأهميتها مع تشخيص وتقييم الواقع وتطوير الأداء والمخرجات مثل دراسة بلوناس وبوزيدي (٢٠١٠م) ودراسة العنزي والدليمي (٢٠١٥م)، ودراسة واندي وآخرون (Wandee, M. et 2017. فيما تناولت دراسة المدرع (٢٠١٩م) واقع مخاطر الموار البشرية بجامعات المملكة العربية السعودية وتقويم مخاطر الموارد البشرية، بينما نجد ان دراسة سينر (Cenar , 2016) أهتمت برسم نموذج عن كيفية تحديد الأنشطة التي تسهم في تقليل المخاطر.

وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة جميعها في إثراء الجانب النظري، وبناء أداة الدراسة ومناقشة وتفسير النتائج والتوصل إلى التوصيات، ومن الملاحظ أن الدراسة الحالية تتميز غيرها في كونها تناولت درجة تطبيق مدراء مدارس الهيئة الملكية بالجبيل لإدارة المخاطر.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

سيتم في هذا الجزء استعراضاً سريعاً لمنهجية الدراسة الميدانية، وإجراءاتها التي استخدمت لتنفيذ الدراسة، وتحقيق أهدافها، بدءاً بتوضيح المنهج المستخدَم، ومن ثم التعرف على مجتمع وعينة الدراسة وما تميزت به من خصائص، بالإضافة إلى توضيح كيفية تصميم أداة جمع البيانات، وآلية التحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات وعرضاً لأهم النتائج، وفيما يلي عرضاً موجزاً لذلك:

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي (المسحي)؛ باعتباره المنهج العلمي الأكثر مناسبة لطبيعة الدراسة الحالية.

مجتمع وعينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل والبالغ عددهم (٢٩) مدير خلال فترة إجراء الدراسة الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٤٠/١٤٤١هـ.

ولمحدودية مجتمع الدراسة وتمركزه في منطقة واحدة وسهولة التطبيق عليه أتبع الباحث أسلوب الحصر الشامل وذلك من خلال تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على كامل مجتمع الدراسة وبعد التطبيق الميداني حصل الباحث على (٢٣) رد إلكتروني يمثل ما نسبته (٧٩.٣%) من إجمالي مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة:

تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاثة أجزاء (مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة – البيانات الأولية الخاصة بأفراد الدراسة وتشمل الخبرة، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية – الجزء الثالث يتكون من (٤٨) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد رئيسية هي: التخطيط لإدارة المخاطر، تنفيذ إدارة المخاطر، تقويم إدارة المخاطر. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد الدراسة (بدرجة كبيرة جداً – بدرجة كبيرة – بدرجة متوسطة– بدرجة قليلة – بدرجة قليلة جداً) ومن ثم التعبير كميا بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة وفقاً للتالي: بدرجة كبيرة جداً (٥) درجات، بدرجة كبيرة (٤) درجات، بدرجة متوسطة (٣) درجات، بدرجة قليلة (٢) درجتان، بدرجة قليلة جداً (١) درجة واحدة.

وبعد التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها وصلاحيتها تم تطبيقها ومن ثم تم استخدام أساليب المعالجة الإحصائية للحصول على النتائج.

نتائج الدراسة:

جاءت أهم نتائج الدراسة كالتالي:

أولاً: إجابة السؤال الأول: ما درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل؟

أفراد الدراسة موافقون **بدرجة كبيرة** على درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بمتوسط (٣.٥١ من ٥) ، وأتضح من النتائج أن أبرز ملامح تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل تمثلت في **بُعد** تنفيذ إدارة المخاطر بمتوسط (٣.٦٥ من ٥) ، يليها **بُعد** التخطيط لإدارة المخاطر بمتوسط (٣.٤٢ من ٥) ، وأخيراً جاء **بُعد** تقويم إدارة المخاطر بمتوسط (٣.٣٦ من ٥).

وفيما يلي أهم النتائج التفصيلية:

البُعد الأول: التخطيط لإدارة المخاطر:

أفراد الدراسة موافقون **بدرجة كبيرة** على درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل فيما يتعلق **ببُعد التخطيط لإدارة المخاطر**.

أبرز ملامح تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل فيما يتعلق **ببُعد التخطيط لإدارة المخاطر** تتمثل في:

١- **تحديد الواجبات والمسؤوليات المطلوبة من قادة المدرسة وقت المخاطر بوضوح تام** وتفسر هذه النتيجة بأن مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يحرصون على تعزيز فعالية القيام بمهام مواجهة المخاطر بمدارسهم للتقليل من خسائرها وسرعة الحد منها ولذلك عادة ما يقومون بتحديد الواجبات والمسؤوليات المطلوبة منهم وقت المخاطر بوضوح تام.

٢- **تشكيل فرق مختلفة ومتعددة لإدارة المخاطر في البيئة المدرسية** وتفسر هذه النتيجة بأن مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يسعون لتعزيز جهود مواجهة المخاطر بمدارسهم ولذلك نجدهم يقومون بتشكيل فرق مختلفة ومتعددة لإدارة المخاطر في البيئة المدرسية.

٣- **إجراء مسح داخلي وخارجي شامل ومنظم لبيئة العمل المدرسي** وتفسر هذه النتيجة بأن مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يحرصون على معرفة واقع بيئة العمل بمدارسهم لتعزيز تحسينها ولذلك نجدهم يقومون بإجراء مسح داخلي وخارجي شامل ومنظم لبيئة العمل المدرسي وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العنزي والدليمي (٢٠١٥ م) والتي بينت أهمية العمل على تحسين واقع إجراءات إدارة المخاطر.

أقل ملامح تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل فيما يتعلق **ببُعد التخطيط لإدارة المخاطر** تتمثل في:

١- **تخصيص غرفة للعمليات والتسهيلات اللازمة لها** وتفسر هذه النتيجة بأن بعض المدارس مبانيها لا تتيح لمديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل مساحات كافية لتنفيذ الأنشطة والمهام مما قلل من قيامهم بتخصيص غرفة للعمليات والتسهيلات اللازمة لها.
٢- **رصد مخصصات مالية كافية لاستخدامها في مواجهة المخاطر المحتملة** وتفسر هذه النتيجة بأن مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يعانون من محدودية الميزانيات المدرسية مما قلل من قيامهم برصد مخصصات مالية كافية لاستخدامها في مواجهة المخاطر المحتملة.

البُعد الثاني: تنفيذ إدارة المخاطر:

أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل فيما يتعلق **ببُعد تنفيذ إدارة المخاطر**.

أبرز ملامح تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل فيما يتعلق **ببُعد تنفيذ إدارة المخاطر** تتمثل في:

١- **الابلاغ عن أي حوادث تقع في المدرسة بالوقت المناسب** وتفسر هذه النتيجة بأن مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يدركون مسئوليتهم في المحافظة على سلامة الطلاب ولذلك نجدهم يقومون بالإبلاغ عن أي حوادث تقع في المدرسة بالوقت المناسب .
٢- **الاحتفاظ بقائمة اتصال للطلاب تبين عناوين منازلهم وأرقاهم هواتف أولياء أمورهم** وتفسر هذه النتيجة بأن مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يحرصون على سرعة تجاوب أولياء الأمور مع الحالات الطارئة التي قد يتعرض لها أبنائهم الطلاب ولذلك نجدهم يحتفظون بقائمة اتصال للطلاب تبين عناوين منازلهم وأرقاهم هواتف أولياء أمورهم.
٣- **الاحتفاظ بقائمة اتصال لخدمات الطوارئ وعناوين وأرقام هواتف قادة المجتمع المحلي** وتفسر هذه النتيجة بأن مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يحرصون على سرعة تفاعل المجتمع والجهات المختصة مع الحالات الطارئة التي قد يتعرض لها الطلاب ولذلك نجدهم يحتفظون بقائمة اتصال لخدمات الطوارئ وعناوين وأرقام هواتف قادة المجتمع المحلي.

أقل ملامح تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل فيما يتعلق **ببُعد تنفيذ إدارة المخاطر** تتمثل في:

١- **تقسيم المخاطر حسب طبيعتها والتعامل معها بشكل سليم** وتفسر هذه النتيجة بأن بعض مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يتعرضون لضغوط عمل كبيرة مما قلل من قيامهم بتقسيم المخاطر حسب طبيعتها والتعامل معها بشكل سليم.

٢- **تحليل المخاطر باستخدام أدوات وأساليب علمية مناسبة** وتفسر هذه النتيجة بأن بعض مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يفتقدون للتدريب على استخدام الوسائل الحديثة في التحليل مما قلل من قيامهم بتحليل المخاطر باستخدام أدوات وأساليب علمية مناسبة.

البُعد الثالث: تقويم إدارة المخاطر:

أفراد الدراسة موافقون **بدرجة متوسطة** على درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل فيما يتعلق **ببُعد تقويم إدارة المخاطر.**

أبرز ملامح تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل فيما يتعلق **ببُعد تقويم إدارة المخاطر** تتمثل في:

١- **الاستفادة من الدروس والعبر التي تمت مواجهتها والاستعانة بها مستقبلا** وتفسر هذه النتيجة بأن مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يحرصون على تحسين مواجهة المخاطر بمدارسهم ولذلك نجدهم يستفيدون من الدروس والعبر التي تمت مواجهتها والاستعانة بها مستقبلا

٢- **تحديد نقاط القوة والضعف في التعامل مع المخاطر** وتفسر هذه النتيجة بأن مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يحرصون على معالجة أوجه القصور ودعم نقاط القوة في مواجهة المخاطر بمدارسهم ولذلك نجدهم يقومون بتحديد نقاط القوة والضعف في التعامل مع المخاطر وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العنزي والدليمي (٢٠١٥ م) والتي بينت أهمية العمل على تحسين واقع إجراءات إدارة المخاطر.

٣- **مراجعة دورية لمعايير الأداء لتحسين وتطوير إدارة المخاطر في البيئة المدرسية** وتفسر هذه النتيجة بأن مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل يسعون لتعزيز فعالية مواجهة المخاطر بمدارسهم ولذلك نجدهم يقومون بمراجعة دورية لمعايير الأداء لتحسين وتطوير إدارة المخاطر في البيئة المدرسية

أقل ملامح تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل فيما يتعلق **ببُعد تقويم إدارة المخاطر** تتمثل في:

١- **مكافأة العاملين الذين يثبتون أداءً جديا في التعامل مع الخطر** وتفسر هذه النتيجة بأن محدودية الميزانيات والصلاحيات المالية لمديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل قللت من قيامهم بمكافأة العاملين الذين يثبتون أداءً جديا في التعامل مع الخطر.

٢- **القيام بدراسات تهدف للوصول إلى تقييم دقيق للمخاطر المحتملة** وتفسر هذه النتيجة بأن انشغال مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بمهام إدارة العمل بمدارسهم يقلل من قيامهم بدراسات تهدف للوصول إلى تقييم دقيق للمخاطر المحتملة.

ثانياً: إجابة السؤال الثاني : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة لدرجة تطبيق إدارة المخاطر من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات(الخبرة، المؤهل العلمي، مستوى المرحلة التعليمية للمدرسة)؟

١) الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول (التخطيط لإدارة المخاطر ، تنفيذ إدارة المخاطر ، تقويم إدارة المخاطر ، درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل) باختلاف متغير المؤهل العلمي.

٢) الفروق باختلاف متغير الخبرة:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول (التخطيط لإدارة المخاطر ، تنفيذ إدارة المخاطر ، تقويم إدارة المخاطر ، درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل) باختلاف متغير الخبرة.

٣) الفروق باختلاف متغير مستوي المرحلة التعليمية:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول (التخطيط لإدارة المخاطر ، تنفيذ إدارة المخاطر ، تقويم إدارة المخاطر ، درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل) باختلاف متغير مستوي المرحلة التعليمية.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الباحث يوصي بما يلي:

- توفير الموارد المالية التي تمكن مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل من رصد مخصصات مالية كافية لاستخدامها في مواجهة المخاطر المحتملة.
- تنظيم برامج تدريبية لمديري المدارس لتعميق الوعي بمهارات إدارة المخاطر.
- استحداث إدارة للمخاطر تتولى إنجاز المهام ضمن هيكل تنظيمي مستقل.
- حث مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل على العمل على تقسيم المخاطر حسب طبيعتها والتعامل معها بشكل سليم.
- حث مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل على مكافأة العاملين الذين يثبتون أداءً جديا في التعامل مع الخطر.
- تشجيع مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل للقيام بدراسات تهدف للوصول إلى تقييم دقيق للمخاطر المحتملة.

المراجع:

اتحاد الشركات الاستثمارية. (٢٠١١م). *إدارة المخاطر*. الكويت. مكتبة آفاق.

الهيئة الملكية للجبيل وينبع (١٤٤٠هـ). *نشأة الهيئة الملكية للجبيل وينبع*. مسترجع من: https://www.rcjy.gov.sa/ar-SA/AboutUs/Pages/Foundation.aspx

البزاز، حسن (٢٠٠١م). *إدارة الأزمة بين نقطتي الغليان والتحول*. بيروت. المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر.

جاد الرب، السيد (٢٠١١م). *الاتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات التنظيمية*. القاهرة ، دار الفكر العربي.

جامعة الزيتونة. (٢٠١٨م). *استراتيجية إدارة المخاطر بجامعة الزيتونة*. الأردن.

جامعة العلوم والتكنولوجيا الاردنية. (٢٠١٨م). *خطة إدارة المخاطر واجراءات مواجهتها*. جامعة العلوم والتكنولوجيا: الأردن.

بلوباس، عبدالله وبو زيدي لمجد (٢٠١٠م) إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. *دراسات اقتصادية* (١٧). ٣٩ – ٥٤.

البلقين، محمد وواصف جمال. (٢٠٠٤م) *مبادئ إدارة الخطر والتأمين*. الأردن، دار الكتب الأكاديمية.

جامعة العلوم والتكنولوجيا الاردنية. (٢٠١٨م). *خطة إدارة المخاطر واجراءات مواجهتها*. الأردن. جامعة العلوم والتكنولوجيا.

جامعة الملك سعود. (٢٠١٩م). *أهداف إدارة المخاطر*. مسترجع من

https://risk.ksu.edu.sa/node/1555

حسن، جبل (٢٠١٤م). إدارة المخاطر بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة : تصور مقترح. *مجلة الإدارة التربوية*.١ (١)، ٢٥٥ – ٣٠٥.

حماد، طارق. (٢٠٠٧م). *إدارة المخاطر أفراد وإدارات وشركات وبنوك*. الاسكندرية. الدار الجامعية.

دحدوح، حسين و المومني، محمد. (٢٠١٠م). دور وحدات التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في شركات التأمين الأردنية: دراسة ميدانية. *مجلة بحوث جامعة حلب*. (٦٧)، ١٣ –٣٨.

أبو حجير، طارق. (٢٠١٤م). *القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات " دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية"* رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية.

العابسي، فادي. (٢٠١٥م). تصور مقترح لإدارة المخاطر المدرسية في مصر في ضوء بعض الخبرات الأجنبية والعربية: دراسة مقارنة. *دراسات تربوية واجتماعية*. ٢١ (٤)، ٩١١ – ٩٨٤.

عبدالمنعم، عاطف والكاشف، محمد و كاسب سيد (٢٠٠٨م). *تقييم وإدارة المخاطر*. مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث. جامعة القاهرة.

عبدو، عبد القادر (٢٠٠٠م). *إدارة المدرسة الابتدائية*، القاهرة: مكتبة النهضة.

العنزي، سعد والدليمي، عراك (٢٠١٥م). تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات: مدخل نظري تحليلي. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*. ٧ (١٣)، ٥٦٩ – ٥٨٣.

المدرع. سفر. (٢٠١٩م). تقويم إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية وفقا لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر ISO ٣١٠٠٠:٢٠١٨ : دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والاهلية. *مجلة كلية التربية*. ٣٥(٥)، ٥٢ – ١٠٣.

المخلفي، تركي. (٢٠١٩م). درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى قادة المدارس الحكومية في منطقة القصيم. *مجلة القراءة والمعرفة*. (٢٠٧)، ١٥–٥١.

مسلم، عبدالله. (٢٠١٥م). *إدارة التأمين والمخاطر*. الأردن. دار المعتز للنشر والتوزيع.

المنصور، كاسر. (٢٠٠٧م – ابريل). إدارة المخاطر وإستراتجية التأمين في ظل تكنولوجيا المعلومات. *ورقة مقدمة المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة*، جامعة الزيتونة، الأردن، ١٦ – ١٨ ابريل، ٢٠٠٧م.

الفقهاء، عصام. (٢٠١٢م). إدارة المخاطر في الجامعات العربية : دراسة حالة جامعة فيلادلفيا في الأردن. *مجلة كلية التربية*. ٢٣ (٩١)، ٧٩ –١٠٣.

ناصف، مرفت (٢٠١٢م). إدارة المخاطر مدخل لتحقيق سلامة المدارس الثانوية الصناعية في جمهورية مصر العربية. *مجلة التربية*. ١٥ (٣٨)، ٣٣ – ١٤٥.

نموذج استرشادي لتقييم المخاطر. (٢٠١٩م). *مصفوفة إدارة المخاطر*. مسترجع من https://mlsd.gov.sa/sites/default/files/2%29%20نموذج%٢٠استرشادي%٢٠لتقييم%٢٠المخاطر_.pdf.

الوادي محمود و الزعبي علي (٢٠١١ م). مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية (دراسة تحليلية) *مؤتمر جامعة الزرقاء الدولي* الثامن للفترة ١٥–١٧ مارس–٢٠١١ الأردن.

Dan Borge (2001). *The Book of Risk*. Canada. John wiley & Sons Inc.

Cenar, I. (2016). Risk management Regarding Teaching AT The level of University Departments. Annals 16 (1), 71 -82.

International Organization for Standardization (2018).ISO 31000 - Risk Management.

Wandee, M & Sirisuthi, C & Leamvijarn, S (2017). The study Elements and indicators of Risk Management System for Secondary Schools in Thailand. International Education Studies. 10 (3). 154 - 164