

## درجة تطبيق مديري مدارس التعليم الأساسي لإدارة المخاطر

أمين رشيد شيخ محمد<sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup> أستاذ مساعد، قسم المناهج وطرائق التدريس، كلية التربية، جامعة دمشق.

[d.aminshmohammed@damascusuniversity.edu.sy](mailto:d.aminshmohammed@damascusuniversity.edu.sy)

### الملخص:

هدف البحث إلى تحديد درجة تطبيق مديري مدارس التعليم الأساسي في مديرية تربية دمشق لإدارة المخاطر، ومعرفة الفروق المعنوية بين درجات تطبيقهم تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (150) مديراً ومديرة من مديري مدارس التعليم الأساسي في مديرية تربية دمشق، واستخدمت استبانة تطبيق إدارة المخاطر؛ والتي تكونت من (46) فقرة موزعة على تسعة محاور من إعداد الباحث.

وقد أظهرت نتائج الدراسة: أن درجة تطبيق مديري مدارس التعليم الأساسي في مديرية تربية دمشق لإدارة المخاطر كانت متوسطة، كما أظهرت نتائج البحث عدم وجود فروق دالة إحصائية بين درجات أفراد العينة تعزى لمتغيري النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، في حين أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين درجات أفراد العينة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة ولمصلحة عدد السنوات الأكثر. وفي ضوء النتائج السابقة قدم البحث مجموعة من التوصيات والمقترحات.

**الكلمات المفتاحية:** مديري المدارس، التعليم الأساسي، إدارة المخاطر.

تاريخ الإيداع: 2024/3/20

تاريخ القبول: 2024/4/30



حقوق النشر: جامعة دمشق -

سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق

النشر بموجب الترخيص

CC BY-NC-SA 04

## The Degree of Application of Risk Management by Principals of Basic Education Schools

Amin Rasheed Shikh Mohammad <sup>\*1</sup>

<sup>1\*</sup> Assistant Professor in curricula and teaching methods, faculty of education, Damascus University.

[d.aminshmohammed@damascusuniversity.edu.sy](mailto:d.aminshmohammed@damascusuniversity.edu.sy)

### Abstract:

The aim of the research was to determine the degree of application of risk management by the principals of basic schools in the Damascus Education Directorate, and to identify the significant differences between the degrees of their application according to the variables of gender, educational qualification, and number of years of experience. The research adopted the descriptive analytical approach. The study sample consisted of (150) male and female principals of basic schools in the Damascus Education Directorate. A questionnaire on the application of risk management was used, which consisted of (46) paragraphs distributed over nine axes prepared by the researcher.

The results of the study showed that: The degree of application of risk management by the principals of basic schools in the Damascus Education Directorate was moderate. The results of the research also showed that there were no statistically significant differences between the scores of the sample members attributed to the variables of gender and educational qualification, while the results showed that there were statistically significant differences between the scores of the sample members attributed to the variable of number of years of experience in favor of those with more years of experience. In light of the previous results, the research presented a set of recommendations and suggestions.

**Key words:** School Principals, Primary Education, Risk Management.

Received: 20/3/2024

Accepted: 30/4/2024



**Copyright:** Damascus University- Syria, The authors retain the copyright under a CC BY- NC-SA

## 1. مقدمة:

تهدف التربية في مرحلة التعليم الأساسي إلى بناء شخصية المتعلم المتوازنة بجوانبها الوجدانية والعلمية والاجتماعية والنفسية والجسدية عن طريق اكتساب المعارف والمهارات والاتجاهات والقيم التي تمكنه من تطوير نفسه، والتفاعل مع القضايا الاجتماعية والوطنية والعالمية بشكل إيجابي وتوظيفها في المواقف الحياتية، ويعد ضمان بيئة تعليمية آمنة من المخاطر مهمة معقدة تتطلب اهتماماً كبيراً من الأنظمة التعليمية، خاصة إذا اعتبرنا أن هذا الضمان يعد عاملاً حاسماً يؤثر على تحقيق التربية لأهدافها السابقة.

وفي هذا السياق يؤكد Lacoe (2020) بأنه عندما يشعر الطلاب والمعلمون بعدم الأمان، فإن استجاباتهم البيولوجية لإدراك التهديد تقوض قدرتهم على التعامل مع المعلومات ومعالجتها، لأن استجابة أجسامهم للتهديدات المتصورة والحقيقية لحياتهم أو شخصهم أو إحساسهم الأساسي بالأمان تؤثر على تنظيمهم العاطفي وإدراكهم وقدرتهم على إقامة علاقات اجتماعية إيجابية بالإضافة إلى صحتهم الجسدية، وعلى العكس من ذلك فعندما يشعر الطلاب بالأمان يكون من السهل عليهم أن يشعروا بالراحة، وبالتالي تزداد قدرتهم على التركيز والتحليل والإبداع، وتعد هذه العوامل البيولوجية والاجتماعية والعاطفية شروطاً بالغة الأهمية لنجاح المدرسة. كما يتطلب ذلك من المؤسسات التعليمية وعياً بأنواع هذه المخاطر إذ يمكن تقسيم المخاطر التي تواجه المؤسسات التعليمية إلى قسمين، مخاطر داخلية تنشأ عن الأحداث التي يمكن للمؤسسة أو الأفراد التحكم فيها بشكل مباشر، وخارجية تنشأ عن الأحداث التي لا تستطيع المؤسسة أو الأفراد السيطرة عليها بشكل مباشر (Şahin and omer, 2018, 674).

وتعد برامج إدارة مخاطر واحدة من أهم الطرائق لزيادة الوعي بإدارة المخاطر لأنها تتخذ منهجاً استباقياً لضمان بيئة تعليمية آمنة للطلاب من خلال اعتماد خطط واستراتيجيات الحد من المخاطر، ومشاركة منظمة من قبل جميع العاملين في المؤسسة التعليمية. وتعد إدارة المخاطر توجهاً حديثاً في إدارة جودة المؤسسات التعليمية، لأن ممارسة إدارة المخاطر تتيح الفرصة لاتخاذ أفضل القرارات لتحسين جودة عمل المؤسسة من خلال استمرارية أدائها مع تجنب أو تقليل نتائج المخاطر المحتملة،

يعرّف (Acierto et al., 2023) إدارة المخاطر بأنها عملية منهجية لاستخدام التوجيهات الإدارية، والقدرات التشغيلية لتطوير الاستراتيجيات والسياسات وآليات المواجهة من أجل الحد من الآثار السلبية للمخاطر واحتمال وقوعها (5).

كما تعرف بأنها "استراتيجية علمية رشيدة تبنى على العلم المعرفة، وتعمل على حماية ووقاية المدرسة والارتقاء بأدائها، والمحافظة على سلامة العاملين فيها، ومعالجة أي قصور أو خلل يصيب أحد جوانبها" (أبو ناصر، 2008، 134).

وفي هذا الصدد يؤكد (Warfield 2015) أن إدارة المخاطر بشكل عام تقلل أو تجنب الخسائر البشرية والمادية الناجمة عن الكوارث، وتضمن المساعدة الفورية والمناسبة لضحايا الكارثة، وتؤدي إلى التعافي السريع والفعال من الكارثة، وهو ما أكدته أيضاً جمعية إدارة المخاطر والتأمين (RIMS) Risk and Insurance Management Society عام (2021) بأن المؤسسات التعليمية التي لديها برامج إدارة مخاطر فعالة كانت أكثر قدرة على التعامل مع المخاطر والتحديات غير المتوقعة. وبالتالي من الضروري أن تعدّ المدارس نفسها بالكامل لإمكانيات الكوارث الطبيعية لحماية موظفيها والمتعلمين والمعلمين والموارد الرئيسية والبنية التحتية. تشمل عمليات إدارة المخاطر مجموعة من السياسات والخطط التي تملكها المؤسسة التعليمية، والتي تمكنها من إدارة المخاطر ورصدها ومراقبتها بفعالية داخل عملياتها (Read, 2004)، وهذا يعني أن إدارة المخاطر ليس مجرد مجموعة من السلوكيات أو الإجراءات أو الممارسات، بل هي مجموعة خطوات وعمليات مدروسة تهدف إلى تحليل مخاطر محددة، والتعامل معها وفقاً

لحجمها وتأثيرها الحقيقي، لذا فإنها بحاجة إلى إعادة النظر في طبيعة الوظائف الإدارية المتنوعة وما تتطلبه هذه الوظائف من عمليات تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه ورقابة. وتعد الإدارة المدرسية ركناً أساسياً من أركان العملية التربوية، ويتوقف عليها نجاح العملية التربوية كونها الإدارة المباشرة المشرفة على التعليم بشكل عام، والمنفذة لسياسات التعليمية التي تخطط لها الإدارات التعليمية العليا (نجار وعلي، 2021، 107) وفي ضوء ما سبق؛ يأتي البحث الحالي للإفادة من هذا الاتجاه الحديث من خلال معرفة واقع عمليات إدارة المخاطر في الإدارات المدرسية، وما تفرضه معرفة هذا الواقع من عمليات مراجعة السياسات والخطط، والإجراءات والتدابير المتعلقة بالحد من المخاطر وإدارتها، وبالتالي ضبط الممارسات الإدارية التي لا تتناسب مع عمليات إدارة المخاطر، وإضفاء الطابع المؤسسي على عمليات هذه الإدارة، بالإضافة إلى مساهمته في غرس المعرفة والوعي بإدارة المخاطر وتحديداً في المجتمع السوري، وإعداد المؤسسات التعليمية السورية لأسوأ سيناريوهات المخاطر المحتملة.

## 2. مشكلة البحث:

يشهد العالم أزمات متلاحقة من الحروب إلى الأزمات المالية، إذ نعيش في زمن الأزمات ما إن تنتهي أزمة لتبدأ أزمة جديدة مخلفة آثاراً خطيرة على الأفراد والمجتمعات والدول مهددة قدرة الكثير من البلدان على تلبية احتياجات أفرادهما وتقف عائقاً أمام تحقيق أهداف التنمية المستدامة (العجوز، 2023، 127).

تواجه الجمهورية العربية السورية كغيرها من الدول الأخرى في جميع أنحاء العالم مخاطر متعددة يمكن تصنيفها إلى نوعين: من المخاطر والتهديدات التي من صنع الإنسان كالحرب المستمرة على سورية منذ آذار 2011 التي طالت فيها عمليات التخريب المتعمد والمنهج عديداً من المؤسسات التعليمية، أما المخاطر الطبيعية؛ فكانت كارثة الزلزال الذي ضرب بعض المحافظات السورية (حلب - اللاذقية - طرطوس - حماة - إدلب) في السادس من شباط 2023 والذي كان له تداعيات بالغة على المؤسسات التعليمية؛ فبلغ عدد المدارس المتضررة 1941/ مدرسة، وتجاوز عدد الضحايا من المعلمين 21/ معلماً، ومن التلاميذ والطلاب 123/ تلميذاً، فيما بلغ عدد المصابين 33/ مصاباً، وعدد مراكز الإيواء المقامة في المدارس 102/ مركزاً؛ استضافت فيها ما يقارب 27263/ مواطناً (موقع وزارة التربية، 2023). عالمياً أكد إطار عمل هيوغو (Hyogo) المقر خلال المؤتمر العالمي الثاني للحد من الكوارث الطبيعية عام (2005) على إدارة المعرفة والبرامج التعليمية والإعلامية والتدريب على الوقاية من الكوارث، والتأهب لها والتخفيف من حدتها، ولاحقاً تمت الموافقة على إطار عمل سينداي (Sendai) خلال المؤتمر العالمي الثالث للحد من مخاطر الكوارث عام (2015) الذي أكد اعتماد طرائق أكثر وقائية، مع التركيز على تفعيل أدوار رئيسة لأصحاب المصلحة في المؤسسات في عملية إدارة المخاطر (Kalogiannidis et al., 2022, 3).

يتبين من خلال ما سبق التحول الواضح في إدارة المخاطر من النهج التفاعلي التقليدي إلى النهج الوقائي، مع التركيز على الإجراءات قبل وقوع الكارثة والإجراءات أيضاً بعد وقوع الكارثة. وبما أن النظام المدرسي يعد من أهم محاور التنمية الاجتماعية والاقتصادية فمن الضروري إعطاء الأولوية له في الحد من المخاطر التي قد يتعرض لها، من خلال تبني الجهات المسؤولة استراتيجيات فعالة لحماية أهم مخرجات هذا النظام من خلال التحليل المنهجي لهذه المخاطر والحد من آثارها في أثناء حالات الطوارئ وبعدها، وزيادة الوعي بدمج ثقافة إدارة المخاطر في السياسات والبرامج والخطط التعليمية، والعمل على تغيير مهام العاملين في المؤسسة التعليمية، وبذلك تصبح المدارس وأنظمة التعليم نقطة محورية للحد من المخاطر، وبما يعزز قدرة المجتمع

على مواجهتها، وفي هذا السياق يؤكد (Perkins and Mitchell 2019) أن المؤسسات التعليمية التي لديها برامج إدارة مخاطر فعّالة كانت أكثر قدرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحسين أدائها العام. وتعدّ إدارة المخاطر من التوجهات الحديثة التي تشكل مجاًلاً خصباً للدراسة والبحث، ولذلك بحثت العديد من الدراسات السابقة واقع تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية وممارستها؛ فبينت دراسة Monte and Acierto (2023) في الفلبين أن خطط الحد من مخاطر الكوارث لم يتم تنفيذها بشكل كافٍ في كثير من الأحيان، وكشفت دراسة (Thinguri et al., 2022) في كينيا وجود حاجة إلى تعزيزها ب تقييم المخاطر نظراً لعدم القيام بذلك بشكل كافٍ، ودراسة الصّرايرة والشّلوح (2020) التي بينت أن واقع التخطيط لإدارة المخاطر في المدارس الخاصة في الكرك جاء بدرجة متوسطة، ودراسة المطيري (2019) التي بينت أن تطبيق إدارة المخاطر في مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة وفي جميع المجالات، وأظهرت دراسة (Srisaenpang et al., 2014) في تايلاند أداءً عالياً للموظفين في تنفيذ إدارة المخاطر، ومستوى عالٍ من إدارة المخاطر التشغيلية، ودراسة Vicario (2012) في إسبانيا التي بينت أن جميع مديري المدارس يدركون مسؤوليتهم والتزامهم في ضمان السلامة والصحة لجميع أعضاء المدرسة، ومحلياً دراسة (اليوسفي، 2014) التي بينت أن توافر مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق حصل على تقدير متوسط، ودراسة غنام (2010) التي بينت أن أكثر درجة ممارسة لمهام إدارة الأزمات هي مهام التخطيط والاستعداد قبل حدوث الأزمات، تلتها مهام التعامل مع الأزمات بعد حدوثها، ومن ثم مهام مواجهة الأزمات في أثناء حدوثها.

وبالرغم من الفوائد الكبيرة التي يمكن أن يحققها تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية، إلا أنه لم يتبين وجود أي دراسة محلية - في حدود علم الباحث - بحثت في درجة تطبيق إدارة المخاطر في مدارس التعليم الأساسي في الجمهورية العربية السورية. ويعدّ المجتمع المدرسي بأكمله مسؤولاً عن عمليات إدارة المخاطر، إلا أن مدير المدرسة يلعب دوراً رئيساً فيها، كونه المسؤول عن إدارة المدرسة، ونظامها، وانضباطها، واتخاذ القرار فيها، إلا أن تطبيق مدير المدرسة لإدارة المخاطر يتطلب منه معرفة بمبادئها وإجراءاتها وعملياتها، وقد لا يكون هو أساساً على دراية بها.

ولدى مراجعة النظام الداخلي لمدارس التعليم الأساسي في الجمهورية العربية السورية المادة (57) لم تُلاحظ أي وظيفة أو مهمة لمدير المدرسة تتعلق بإدارة المخاطر، وبالتالي فإن اقتصار مدير المدرسة على التطبيق الصارم للوائح التعليمية قد لا يكفي لضمان حماية جميع مستخدمي المؤسسة التعليمية من المخاطر.

إلا أنه ومن خلال مراجعة الصلاحيات الواسعة الممنوحة لمديري المدارس عموماً يمكن تحديد بعض الوظائف والأدوار التي يمكن أن يقوم بها مديرو المدارس فيما يتعلق بإنشاء بيئات مدرسية آمنة.

كما عمد الباحث إلى اختيار عينة استطلاعية من مديري المدارس التعليم الأساسي في مديرية التربية بمحافظة دمشق، بلغ حجم هذه العينة (30) مديراً، استخدمت معهم المقابلة الفردية أداة لجمع المعلومات، وذلك عبر توجيه الأسئلة مفتوحة الآتية:

ما مدى معرفتك بإدارة المخاطر؟

ما مدى تطبيقك لإدارة المخاطر؟

ما مدى تطبيقك لإحدى المهام الآتية

ما إمكانية تطبيق إدارة المخاطر في مدرستك؟ لماذا؟

وكانت نتيجة هذه المقابلات الفردية أن إجاباتهم قد تفاوتت فيما بينها، ففي حين أشار معظم أفراد العينة الاستطلاعية (ما نسبته 76.6% من عدد أفراد العينة) إلى عدم معرفتهم بدرجة كبيرة بإدارة المخاطر، أكد (83.3%) منهم أنه لم يطبق إدارة المخاطر لعدم معرفتهم الكافية بها، كما أشار (40%) من أفراد العينة أنه طبق بعضاً من مهام إدارة المخاطر، وبمقارنة النسبة السابقة التي تقيس مدى المعرفة والتطبيق، يتضح أن من طبق هذه المهام من أفراد العينة قد لا يعي أصلاً أنها تعزى لإدارة المخاطر، كما أكد (60%) من أفراد العينة وجود صعوبات متنوعة تواجه تطبيق إدارة المخاطر في مدارسهم.

إن هذه الإجابات المتباينة، دفعت الباحث إلى التوجه نحو ضرورة الإجابة العلمية الدقيقة للتساؤل الذي تحدد به مشكلة البحث على النحو الآتي: ما درجة تطبيق مديري مدارس التعليم الأساسي في مديرية التربية بمحافظة دمشق لإدارة المخاطر؟

### 3. أهداف البحث:

هدف البحث إلى:

3. 1. معرفة درجة تطبيق مديري مدارس التعليم الأساسي في مديرية التربية بمحافظة دمشق لإدارة المخاطر.

3. 2. معرفة الفروق المعنوية بين درجة تطبيق مديري المدارس لإدارة المخاطر تبعاً لمتغيرات البحث.

### 4. سؤال البحث وفرضياته:

يجيب البحث عن السؤال الآتي:

4. 1. ما درجة تطبيق مديري المدارس التعليم الأساسي في مديرية التربية بمحافظة دمشق لإدارة المخاطر؟

كما اختبرت صحة الفرضيات الآتية:

4. 2. يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي درجات تطبيق مديري المدارس لإدارة المخاطر يعزى لمتغير النوع الاجتماعي؟

4. 3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تطبيق مديري المدارس لإدارة المخاطر تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

4. 4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تطبيق مديري المدارس لإدارة المخاطر تعزى لمتغير الخبرة؟

### 5. أهمية البحث:

تمثلت أهمية البحث في الآتي:

5. 1. يأتي استجابة لتوجه حديث في الإدارة المدرسية يعتمد منهجاً وقائياً لضمان بيئة تعليمية آمنة للطلاب من خلال اعتماد خطط واستراتيجيات، واتخاذ أفضل القرارات للحد من المخاطر ومشاركة منظمة من قبل جميع العاملين التربويين.

5. 2. تشخيص واقع تطبيق مديري المدارس لإدارة المخاطر، وتعرف جوانب القصور فيه، مما يساعد صناع القرار في وزارة التربية لاعتماد سياسات واتخاذ قرارات من شأنها تحسين أدائهم في مجال إدارة المخاطر وبما ينعكس إيجاباً على جودة المؤسسات التعليمية.

5. 3. تساعد معرفة صعوبات تطبيق مديري المدارس لإدارة المخاطر وزارة التربية لتكون بمثابة الأساس الذي تبنى عليه استراتيجيات تذليل تلك الصعوبات التي تواجه تطبيقها.

5. 4. تطوير أداة لقياس درجة تطبيق مديري المدارس لإدارة المخاطر.

**6. حدود البحث:**

6. 1. الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على عينة مديري مدارس التعليم الأساسي في مديرية التربية بمحافظة دمشق.
6. 2. حدود زمنية: الفصل الثاني من العام الدراسي 2023/2024.

**7. متغيرات البحث:**

7. 1. النوع الاجتماعي: (ذكر، أنثى).
7. 2. المؤهل العلمي: (معهد، إجازة، دبلوم، دراسات عليا).
7. 3. الخبرة: (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات حتى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

**8. مصطلحات البحث وتعريفاته الإجرائية:**

تعرّف إدارة المخاطر بأنها مجموعة من الأنشطة المنسقة التي يتم تنفيذها على جميع المستويات في المؤسسة التعليمية للتعامل مع المخاطر والأحداث غير المؤكدة (International Organization for Standardization, 2018). ويعرف (فتحي أحمد وآخرون، 2023، 9) إدارة الأزمة بأنها نشاط ذهني وعلمي يجمع بين التنبؤ والاستباق وتعبئة الموارد الضرورية واستقراء الواقع والتجريب الميداني واستخلاص النتائج. ويعرفها (عبد الله، 2020) بأنها عملية منهجية لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية.

وتعرّف إجرائياً بأنها العمليات المنظمة التي يؤديها مديرو مدارس التعليم الأساسي في مديرية التربية بمحافظة دمشق في محاور إدارة المخاطر (تحليل المخاطر، التخطيط، التنفيذ، المراقبة والتقييم، التشاركية، التدريب والتوعية، التوثيق، البنية التحتية، الصعوبات)، وقيست بالدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة على محاور الاستبانة المستخدمة في البحث الحالي.

**9. الخلفية النظرية:****9. 1. الأساس النظري لإدارة المخاطر:**

يشير مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية إلى العملية المنهجية لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية الاستراتيجية أو جودة التعليم أو سلامة الطلاب والموظفين والممتلكات وأمنها.

ومن أهم النظريات في مجال إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية:

1. نظرية إدارة المخاطر الشاملة: تعتبر هذه النظرية أن إدارة المخاطر هي عملية شاملة تشمل جميع جوانب المؤسسة التعليمية، بما في ذلك المخاطر المالية والتشغيلية والسمعة والقانونية وغيرها.
2. نظرية إدارة المخاطر القائمة على الأهداف: تعتبر هذه النظرية أن إدارة المخاطر يجب أن تكون قائمة على أهداف المؤسسة التعليمية الاستراتيجية، بحيث يتم تحديد المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق هذه الأهداف وإدارتها بشكل فعال.
3. نظرية إدارة المخاطر القائمة على العمليات: تعتبر هذه النظرية أن إدارة المخاطر يجب أن تكون قائمة على العمليات المختلفة التي تتم في المؤسسة التعليمية، بحيث يتم تحديد المخاطر المرتبطة بكل عملية وإدارتها بشكل فعال.

4. نظرية إدارة المخاطر القائمة على أصحاب المصلحة: تعتبر هذه النظرية أن إدارة المخاطر يجب أن تأخذ في الاعتبار مصالح جميع أصحاب المصلحة في المؤسسة التعليمية، بما في ذلك الطلاب والموظفين وأولياء الأمور والمجتمع المحلي وغيرهم. (Federation of European Risk Management Associations, 2016).

## 9. 2. عمليات إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية:

تنوعت المعايير التي تحدد العمليات التي يجب أن تؤديها الإدارات المدرسية في مجال إدارة المخاطر؛ ومنها:

1. التواصل والتشاور: والغرض من هذه المرحلة هو مساعدة أصحاب المصلحة على تعزيز فهمهم للمخاطر التي تتطوي عليها وأهمية تحديد التدابير اللازمة لإدارة تلك المخاطر.
  2. تحديد مخاطر التي قد تحدث في مؤسسة تعليمية، وتتطلب هذه المرحلة ثلاث عمليات، وهي تحديد المخاطر وتحليل المخاطر وتقييم المخاطر.
  3. معالجة المخاطر: تهدف هذه المرحلة إلى اختيار مقترحات بديلة لتخفيف المخاطر في المؤسسات التعليمية بناءً على نتائج تقييم المخاطر، ومن المأمول أن تؤدي مقترحات التخفيف من المخاطر التي يقدمها الباحثون إلى تقليل أو حتى القضاء على تأثير وإمكانية حدوث المخاطر إذا تم تطبيق الاقتراح على هذه المؤسسات التعليمية.
  4. المراقبة والمراجعة: الهدف من هذه المرحلة هو ضمان وتعزيز جودة وكفاءة تصميم العملية وتنفيذها ونتائجها من الضروري تضمين المراقبة المنتظمة والمراجعة الدورية لعملية إدارة المخاطر مع تحديد المسؤوليات بوضوح.
  5. التسجيل: مرحلة توثيق نتائج عملية إدارة وعملياتها. (Putri and Wijaya, 2023, 634).
- كما يقترح (Acierto et al., (2023 مجموعة المعايير الآتية:
1. توفير فريق إدارة مخاطر الكوارث في المدرسة.
  2. وضع خطة إدارة مخاطر في المدرسة.
  3. تعريف جميع الموظفين بأدوارهم ومسؤولياتهم.
  4. اتخاذ جميع الخطوات اللازمة للحد من المخاطر والاستعداد للكوارث المحتملة.
  5. تأمين الميزانية المخصصة لأنشطة إدارة مخاطر في المدرسة.
  6. إشراك الطلاب في تخطيط إدارة المخاطر في المدرسة.
  7. جمع البيانات حول أنشطة إدارة مخاطر في المدرسة.
  8. يوضح تقرير التقييم السريع للأضرار.
  9. تحديد الشراكات التي يمكن الاستفادة منها لدعم برامج وأنشطة إدارة المخاطر في المدرسة.
  10. التعاون وبناء الشراكات.
  11. مرافق التعلم الآمنة وتقييم سلامة المرافق التعليمية.
  12. تأمين مستوى التعليم والتدريب للحد من مخاطر.



وبالرغم من أن مهام المدير الواردة في النظام الداخلي لمدارس التعليم الأساسي في الجمهورية العربية السورية لم تشر صراحة إلى العمليات السابقة، إلا أن الإدارة الواعية بأهمية إدارة المخاطر يمكنها المبادرة بالقيام بمجموعة واسعة من المهام والعمليات - والتي تقع ضمن الصلاحيات الممنوحة لهم - من شأنها ضمان بيئات مدرسية مواتية للحد من المخاطر.

### 9.3. فوائد إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية:

يضمن تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية فوائد عديدة ومتنوعة لها، مما يجعلها ضرورة أساسية لضمان نجاح المؤسسة التعليمية واستدامتها، ومن أهم هذه الفوائد:

1. تحديد المخاطر المحتملة وتخفيف التي يمكن أن تؤثر على جودة التعليم.
2. تسمح للمؤسسات التعليمية بتوقع التحديات والاستعداد لها، مما يضمن تقليل الاضطرابات في عملية التعلم.
3. يمكن أن تؤدي الإدارة الفعالة للمخاطر في التعليم إلى تحسين عملية صنع القرار، لأنها توفر نهجاً لتقييم المخاطر المحتملة ومعالجتها.
4. إنشاء بيئة أكثر أماناً للطلاب والموظفين وأصحاب المصلحة.
5. تعزيز ثقافة المساءلة والشفافية، حيث يتم تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها بطريقة استباقية.
6. تسهيل التواصل والتعاون بين أصحاب المصلحة في المشروع (Setiawan et al., 2022).

### 9.4. صعوبات تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية:

- تواجه المؤسسات التعليمية العديد من التحديات والصعوبات عند تطبيق إدارة المخاطر؛ ومنها:
1. التعرف على المخاطر: قد يكون من الصعب تحديد جميع المخاطر المحتملة في بيئة تعليمية.
  2. تقييم المخاطر: قد يكون من الصعب تقييم الأثر والاحتمالية لكل خطر.
  3. التخطيط للمخاطر: قد يكون من الصعب تطوير خطط استجابة لكل خطر.
  4. التدريب على إدارة المخاطر: قد يكون من الصعب توفير التدريب الكافي للموظفين والطلاب حول كيفية التعامل مع المخاطر.
  5. الموارد: قد تكون الموارد المالية والبشرية غير كافية لإدارة المخاطر بشكل فعال.
  6. الثقافة: قد يكون من الصعب ترسيخ ثقافة إدارة المخاطر في المؤسسة (Khaw, 2023 and Teoh).
- إن تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية يتطلب التزاماً قوياً من الإدارة العليا وتعاوناً وثيقاً بين جميع أصحاب المصلحة، واستخدام الأدوات والتقنيات اللازمة، ومراجعة وتحديث خطة إدارة المخاطر بشكل دوري، وكل ما من شأنه أن يساعد المؤسسات التعليمية في مواجهة هذه الصعوبات وتطوير الحلول لها.

## 10. إجراءات البحث:

10.1. منهج البحث: اعتمد المنهج الوصفي في البحث الحالي لمناسبته لتحقيق أهداف البحث.

## 10.2. مجتمع البحث وعينته:

تكون مجتمع البحث من جميع مديري المدارس التعليم الأساسي في مديرية التربية بمحافظة دمشق، في العام الدراسي 2024/2023 والبالغ عددهم (286) مديراً، وتكونت عينة البحث من (150) مديراً؛ اختيروا بالطريقة القصدية، وبلغت نسبتهم (52.45%) من أفراد مجتمع البحث بعد استبعاد العينة الاستطلاعية، والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة وفق متغيرات البحث.

الجدول (1): توزيع أفراد عينة البحث وفق متغيراتها

المتغير	العدد	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	22
	أنثى	128
	مج	150
المؤهل العلمي	معهد	36
	إجازة	86
	دبلوم	18
	دراسات عليا	10
	مج	150
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	52
	من 5 حتى 10 سنوات	44
	أكثر من 10 سنوات	54
	مج	150

## 10.3. أداة البحث:

بعد الاطلاع على الأدب التربوي المتعلق بإدارة المخاطر؛ ومنها: الصادر عن اتحاد جمعيات إدارة المخاطر الأوروبية Federation of European Risk Management Associations (FERMA)، والمنظمة الدولية للمعايير (ISO) International Risk and Insurance Management (RIMS)، وجمعية إدارة المخاطر والتأمين، وOrganization for Standardization، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي كدراسة (2023) Acierto and Monte ودراسة (2023) Putri and Wijaya ودراسة (2022) Sikat and Chua ودراسة المطيري (2019) ودراسة المخلفي (2019) ودراسة (2012) Vicario طُورت أداة البحث المتمثلة باستبانة تطبيق إدارة المخاطر بصورتها الأولية، وقد تكونت من جزأين: الأول؛ تضمن المعلومات الخاصة بمتغيرات البحث بالإضافة إلى سؤال يتعلق بمدى امتلاكهم المعارف والمهارات اللازمة لتطبيق الإدارة بالمخاطر في المؤسسة التعليمية، والثاني؛ تكون من (52) فقرة، موزعة على تسعة محاور هي: تحليل المخاطر، التخطيط، التنفيذ، المراقبة والتقييم، التشاركية، التدريب والتوعية، التوثيق، الموارد، الصعوبات.

## 11.3.1. صدق الاستبانة:

الصدق الظاهري: استخدمت طريقة الصدق الظاهري بهدف التحقق من صلاحية بنود أداة البحث، وعُرضت الاستبانة على عدد من أعضاء الهيئة التعليمية بكلية التربية في جامعة دمشق ملحق (1)، لبيان رأيهم في صحة كل بند، ودرجة ملائمته للبعد الذي ينتمي إليه، فضلاً عن ذكر ما يروونه مناسباً من إضافات أو تعديلات، وبناءً على الآراء والملاحظات، أُجريت بعض التعديلات، واستبعدت ستة بنود من الاستبانة، وبذلك أصبح عدد بنود الاستبانة (46) بنوداً.

صدق الاتساق الداخلي (البنائي): يبين الارتباط بين المجموع الكلي والمجالات الفرعية، "فالارتباطات العالية بين مجموع الدرجات الكلي للاختبار، والمجالات الفرعية التي تقيس السمة نفسها، تدعم الصدق وتؤكدده" (مخائيل، 2006، 257)، وبهدف التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة طبقت الاستبانة استطلاعياً على عينة مكونة من (28) مديراً من خارج عينة البحث، وحسب معامل الارتباط بين درجة كل محاور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية لها، كما هو مبين في الجدول رقم (2).

الجدول (2): قيم معاملات الارتباط بين درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

الارتباط	المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع	المحور الخامس	المحور السادس	المحور السابع	المحور الثامن	المحور التاسع
ارتباط بيرسون	**0.846	**0.789	**0.852	**0.868	**0.863	**0.796	**0.842	**0.854	**0.889
العدد	5	6	4	5	4	6	5	3	8

يتبين من الجدول (2) أنَّ قيم معامل الارتباط بين درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبانة تراوحت ما بين (0.796 و 0.889)، وهي قيم ارتباط مرتفعة ودالة عند مستوى الدلالة (0.01)، كما حسب معامل الارتباط بين درجة كل بند من بنود الاستبانة مع الدرجة الكلية لها، وتراوحت قيم معامل الارتباط بين (0.533 - 0.762) ما يدل على صدق الاستبانة البنائي.

### 11. 3. 2. ثبات الاستبانة:

اعتمدت طريقة الثبات بالإعادة في حساب ثبات الاستبانة، إذ أعيد تطبيق الاستبانة بعد أسبوعين على نفس أفراد العينة السابقة، وحُسب معامل الارتباط بين درجات التطبيقين، كما استخدمت طريقة الاتساق الداخلي، باستخدام معامل كرونباخ ألفا.

الجدول (3): قيم معاملات الارتباط بين درجات التطبيقين الأول والثاني لأداة البحث

الارتباط	المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع	المحور الخامس	المحور السادس	المحور السابع	المحور الثامن	المحور التاسع
ارتباط بيرسون	**0.846	**0.789	**0.852	**0.868	**0.863	**0.796	**0.842	**0.854	**0.889
كرونباخ	0.82	0.81	0.87	0.88	0.88	0.83	0.86	0.84	0.87

يتبين من الجدول (3) أن جميع قيم معاملات الارتباط مرتفعة ودالة عند مستوى الدلالة (0.01)، كما يتبين من نفس الجدول أن جميع قيم معامل كرونباخ مقبولة ما يدل على ثبات الاستبانة وصلاحياتها.

### 11. 3. 3. تصحيح الاستبانة:

اعتمدت طريقة الإجابة على بنود الاستبانة بوحدة من الإجابات الآتية حسب مقياس ليكرت: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، فالبنود تُعطى درجاتها وبالترتيب السابق على النحو الآتي: (1-2-3-4-5)، وبذلك تراوحت درجات الاستبانة بين (48-240) والجدول (4) يبين توزيع البنود على محاور الاستبانة.

الجدول (4): توزيع البنود على محاور الاستبانة

البنود	تحليل المخاطر	التخطيط	التنفيذ	المراقبة والتقييم	التشاركية	التدريب والتوعية	التوثيق	الموارد	الصعوبات	الاستبانة
البنود	من 1 حتى 5	من 6 حتى 11	من 12 حتى 15	من 16 حتى 20	من 21 حتى 24	من 25 حتى 30	من 31 حتى 35	من 36 حتى 38	من 39 حتى 46	-
العدد	5	6	4	5	4	6	5	3	8	46

كما صُنف متوسط الدرجات إلى خمس فئات من الدرجات (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) وفق المعادلة التالية:  
 طول الفئة = مدى التدرج ÷ عدد الفئات =  $0.8 = 5 \div (1-5)$   
 وعليه تكون الفئات كما يلي: قليلة جداً (من 1 ولغاية 1.8)، وقليلة (من 1.81 ولغاية 2.6)، ومتوسطة (من 2.61 ولغاية 3.4)، وكبيرة (من 3.41 ولغاية 4.2)، وكبيرة جداً (من 4.21 ولغاية 5).

#### 11. 4. تطبيق الاستبانة والمعالجة الإحصائية:

وزعت الاستبانة إلكترونياً على عينة البحث والمكونة من (150) مديراً ومديرة من مديري مدارس التعليم الأساسي في مديرية التربية بمحافظة دمشق خلال الفصل الثاني من العام الدراسي الجامعي 2024/2023، وعولجت البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS؛ من خلال: حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة على كل بند من بنود الاستبانة ولكل محور من المحاور، بالإضافة إلى الرتبة؛ وذلك للإجابة عن السؤال الأول، وللإجابة عن السؤال الثاني استخدم اختبار (T-Test) لبحث دلالة الفروق بين متوسطي عيّنتين مستقلتين بالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي (One Way ANOVA) بالنسبة لمتغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة .

#### 12. عرض النتائج ومناقشتها:

##### 12. 1. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما درجة تطبيق مديري مدارس التعليم الأساسي في مديرية التربية بمحافظة دمشق لإدارة المخاطر؟  
 للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة على الاستبانة للدرجة الكلية ولدرجات كل محور من محاور الاستبانة، ما يبينه الجدول (5).

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد العينة على الاستبانة للدرجة الكلية ولكل محور

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
كبيرة	1	1.156	3.79	التفويض
كبيرة	2	1.105	3.71	المراقبة والتقييم
كبيرة	3	1.128	3.64	التخطيط
متوسطة	4	1.109	3.54	الموارد
متوسطة	5	1.247	3.40	التشاركية
متوسطة	6	1.104	3.08	التدريب والتوعية
متوسطة	7	1.303	3.05	التوثيق
متوسطة	8	1.052	2.80	تحليل المخاطر
متوسطة	-	1.003	3.22	الصعوبات
متوسطة	-	0.944	3.38	الاستبانة

يتبين من الجدول (5) أن الدرجة الكلية درجة تطبيق أفراد العينة لإدارة المخاطر كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.38) بانحراف معياري (0.944)، وجاء في الرتبة الأولى محور التنفيذ بمتوسط حسابي بلغ (3.79) وانحراف معياري (1.156)، وفي الرتبة الثانية جاء محور المراقبة والتقييم بمتوسط حسابي بلغ (3.71) وانحراف معياري (1.105)، وفي الرتبة الثالثة محور التخطيط بمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (1.128)، وفي المرتبة الأخيرة محور تحليل المخاطر بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (1.052). كما يبين الجدول (6) النتائج التفصيلية لبنود محور تحليل المخاطر.

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد العينة على محور تحليل المخاطر

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تحدد المخاطر ذات الأولوية التي تتطلب معالجة فورية.	3.07	1.505	1	متوسطة
2	تراعي السياق والظروف الخاصة بالمدرسة.	3.45	1.344	2	متوسطة
3	تستخدم أدوات وأساليب لتحديد المخاطر.	2.65	1.253	3	متوسطة
4	تحدد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المدرسة.	2.43	1.363	4	قليلة
5	تطور سيناريوهات مختلفة للمخاطر التي قد تحدث.	2.41	1.160	5	قليلة

كما يبين الجدول (7) النتائج التفصيلية لبنود محور التخطيط.

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد العينة على محور التخطيط

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	توزع المسؤوليات والمهام على العاملين عند التخطيط لإدارة المخاطر.	4.07	1.219	1	كبيرة
2	تراعي الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية عند التخطيط لإدارة المخاطر.	3.71	1.235	2	كبيرة
3	تحدد الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ خطط إدارة المخاطر.	3.64	1.276	3	كبيرة
4	تضع خطط للحد من المخاطر أو الاستعداد لها.	3.60	1.341	4	كبيرة
5	تحدد جدول زمني لتنفيذ خطط إدارة المخاطر.	3.56	1.313	5	متوسطة
6	تطور خطط استجابة لحالات الطوارئ المختلفة، مثل الحرائق، والزلازل، وغيرها	3.31	1.321	6	متوسطة

كما يبين الجدول (8) النتائج التفصيلية لبنود محور التنفيذ.

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد العينة على محور التنفيذ

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تلتزم بتنفيذ خطط إدارة المخاطر.	3.99	1.221	1	كبيرة
2	تجري التعديلات اللازمة على إجراءات تنفيذ إدارة المخاطر.	3.79	1.185	2	كبيرة
3	تتابع التقدم المحرز في تنفيذ الخطط.	3.72	1.232	3	كبيرة
4	تنفذ خطط إدارة المخاطر وفقاً للجدول الزمني المحدد.	3.69	1.310	4	كبيرة

كما يبين الجدول (9) النتائج التفصيلية لبنود محور المراقبة والتقييم.

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد العينة على محور المراقبة والتقييم

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تحديث خطط إدارة المخاطر بشكل دوري مع مراعاة التغييرات في بيئة المدرسة.	3.83	1.186	1	كبيرة
2	تجري التعديلات اللازمة على خطط إدارة المخاطر بناءً على نتائج المراقبة والتقييم.	3.79	1.185	2	كبيرة
3	تراقب فعالية خطط إدارة المخاطر بشكل منتظم.	3.71	1.213	3	كبيرة
4	تجري تقييماً دورياً للمخاطر.	3.65	1.264	4	كبيرة
5	تقيم فعالية إجراءات إدارة المخاطر بشكل دوري.	3.60	1.182	5	متوسطة

كما يبين الجدول (10) النتائج التفصيلية لبنود محور التشاركية.

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد العينة على محور التشاركية

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تبادل المعلومات والخبرات في مجال إدارة المخاطر مع أصحاب المصلحة.	3.69	1.300	1	متوسطة
2	تنتشر المعلومات حول إدارة المخاطر بين أصحاب المصلحة.	3.39	1.399	2	متوسطة
3	تشكل لجنة متخصصة لإدارة المخاطر تضم ممثلين من (العاملين، أولياء الأمور، الطلاب، الإدارة العليا، جهات مختصة)	3.32	1.382	3	متوسطة
4	تعقد اجتماعات دورية مع أصحاب المصلحة لمناقشة المخاطر وإدارتها.	3.20	1.400	4	متوسطة

كما يبين الجدول (11) النتائج التفصيلية لبنود محور التدريب والتوعية.

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد العينة على محور التدريب والتوعية

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تشجع الموظفين على حضور المؤتمرات والندوات المتخصصة في مجال إدارة المخاطر.	3.77	1.357	1	كبيرة
2	تبحث عن فرص للتعلم والتطوير في مجال إدارة المخاطر، مثل حضور المؤتمرات والندوات، وقراءة الكتب والمقالات المتخصصة، وغيره.	3.49	1.273	2	كبيرة
3	تجري تدريبات محاكاة منتظمة لحالات الطوارئ مثل: الإسعافات الأولية، الإخلاء، لاتصال بالجهات المعنية، إجراءات تأمين المباني.	3.15	1.407	3	متوسطة
4	تقيم ندوات ومحاضرات وورش عمل لغرس ثقافة إدارة المخاطر في المؤسسة التعليمية.	2.81	1.378	4	متوسطة
5	تعقد دورات تدريبية حول كيفية الإبلاغ عن المخاطر وتنفيذ خطط إدارة المخاطر.	2.77	1.317	5	متوسطة
6	توفر مواد تدريبية حول إدارة المخاطر.	2.51	1.355	6	قليلة

كما يبين الجدول (12) النتائج التفصيلية لبنود محور التوثيق.

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد العينة على محور التوثيق

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تحتفظ بسجلات المراقبة والتقييم.	3.21	1.440	1	متوسطة
2	تتأكد من سهولة الوصول إلى السجلات واسترجاعها عند الحاجة	3.15	1.444	2	متوسطة
3	تحتفظ بسجلات التدريب والتوعية.	3.03	1.492	3	متوسطة
4	تحتفظ بسجلات الحوادث المتعلقة بالمخاطر	2.99	1.488	4	متوسطة
5	تضع خطط مكتوبة لإدارة المخاطر.	2.91	1.353	5	متوسطة

كما يبين الجدول (13) النتائج التفصيلية لبنود محور الموارد.

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد العينة على محور الموارد

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تجري تقييماً دورياً للمبنى لضمان سلامته.	3.84	1.159	1	كبيرة
2	تجري إصلاحات منتظمة للأضرار لضمان خلو المدرسة من المخاطر.	3.83	1.273	2	كبيرة
3	تؤمن الأدوات ومعدات السلامة اللازمة لإدارة المخاطر.	2.96	1.488	3	متوسطة

كما يبين الجدول (14) النتائج التفصيلية لبنود محور الصعوبات.

الجدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد العينة على محور الصعوبات

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	عدم وجود لوائح وقوانين ناظمة لإدارة المخاطر.	3.98	1.047	1	كبيرة
2	نقص الموارد المالية والبشرية اللازمة لإدارة المخاطر.	3.79	1.583	2	كبيرة
3	عدم توفر الإعداد والتدريب على عمليات إدارة المخاطر.	3.68	1.458	3	كبيرة
4	عدم وجود ثقافة إدارة المخاطر في المؤسسة التعليمية.	3.64	1.295	4	كبيرة
5	عدم توفر بيانات كافية عن المخاطر.	3.29	1.084	5	متوسطة
6	نقص التجهيزات والمعدات اللازمة لإدارة المخاطر.	2.56	1.323	6	قليلة
7	مقاومة التغيير من قبل الموظفين.	2.44	1.184	7	قليلة
8	عدم وجود متابعة وتقييم من الإدارة العليا لفعالية إدارة المخاطر.	2.42	1.322	8	قليلة

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة اليوسفي (2014) التي أظهرت أن درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق حصلت على تقدير متوسط، دراسة الصرايرة والشلوح (2020) التي أظهرت نتائجها أن واقع التخطيط لإدارة المخاطر في المدارس الخاصة جاء بدرجة متوسطة، ودراسة المطيري (2019) التي أظهرت نتائجها أن تطبيق إدارة المخاطر جاء بدرجة متوسطة، ودراسة Monte and Acierto (2023) التي أظهرت نتائجها أن خطط الحد من مخاطر الكوارث لم يتم تنفيذها أو إنفاذها بشكل كافٍ في كثير من الأحيان، في حين تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة غنام (2010) التي بينت أن أكثر درجة ممارسة لمهام إدارة الأزمات هي مهام التخطيط والاستعداد قبل حدوث الأزمات، ثم مهام التعامل مع الأزمات بعد حدوثها، وأخيراً مهام مواجهة الأزمات في أثناء حدوثها، ودراسة Hasinah et al., (2021) التي أظهرت نتائجها أن مستوى إدارة المخاطر في الأنشطة المشتركة للمناهج كان منخفضاً.

وقد تعزى نتيجة الدرجة المتوسطة لتطبيق إدارة المخاطر إلى:

- توسط كفاية معارفهم وخبراتهم بإدارة المخاطر ومزاياها، بالإضافة إلى عدم التمكن الكافي من مهارات هذه الإدارة، مما انعكس على تطبيقهم لها، وهو ما يتفق مع نتيجة السؤال المتعلق بمستوى الخبرة والذي بين أن (58.78%) من أفراد العينة لديهم خبرة متوسطة في استخدام هذه التطبيقات.
- تجاهل بعض القادة الأكاديميين والإداريين إلى هذه المسؤولية لاعتقاد بعضهم أن التخطيط لإدارة المخاطر يجب أن يكون بخطة موحدة لجميع المدارس تحدد بلوائح وقوانين من قبل الإدارة التربوية الأعلى، وأنها ليست من مسؤولياتهم، وهو ما يبينه نتائج الجدول (14) والتي تظهر درجة كبيرة لبند (عدم وجود لوائح وقوانين نافذة لإدارة المخاطر) بمتوسط بلغت قيمته (3.98).
- يتميز مفهوم إدارة المخاطر بحدائته نسبياً، مما لم يتيح الوقت الكافي لحصول أفراد العينة على التدريب والتأهيل الكافي من قبل أشخاص متخصصين في هذا المجال.
- غياب الرؤية الاستراتيجية لإدارة المخاطر لدى القيادات التربوية، وعدم الاهتمام بثقافة نشر إدارة المخاطر حيث لا يتم الاهتمام بها إلا وقت حدوث الأزمة. وهو ما يبينه نتائج الجدول (14) والتي تظهر درجة كبيرة لبند (عدم وجود ثقافة إدارة المخاطر في المؤسسة التعليمية) بمتوسط بلغت قيمته (3.64).
- قلة توافر الإمكانيات المادية المخصصة لإدارة المخاطر، والإمكانيات البشرية المؤهلة والمدرّبة بسبب قلة تنظيم الدورات التدريبية وعدم توفر فدرق مؤهلة ومدرّبة متخصصة في مجال إدارة المخاطر، وهو ما يبينه نتائج الجدول (14) والتي تظهر درجة كبيرة لبند (نقص الموارد المالية والبشرية اللازمة لإدارة المخاطر) بمتوسط بلغت قيمته (3.79)؛ ودرجة كبيرة أيضاً لبند (عدم توفر الإعداد والتدريب على عمليات إدارة المخاطر) بمتوسط بلغت قيمته (3.68).
- التقديرات المتوسطة لمحور التحديات والصعوبات عند توزيع هذه التطبيقات في البحث العلمي، وهي ما بينه نتائج الجدول (5) والتي تظهر درجة متوسطة لهذا المحور بمتوسط بلغت قيمته (3.22).

## 12. 2. النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي درجات تطبيق مديري المدارس لإدارة المخاطر يعزى لمتغير النوع الاجتماعي؟



لاختبار صحة الفرضية استخدم اختبار (t-test) لبحث دلالة الفروق بين متوسطي العينتين المستقلتين، وذلك بعد التأكد من تجانس العينات المدروسة، ما يبينه الجدول (15).

الجدول (15): يبين دلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد العينة وفق متغير النوع الاجتماعي

المجالات	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (t)	مستوى الدلالة	القرار
تحليل المخاطر	ذكر	22	3.3665	.86554	148	0.080	0.936	غير دال
	أنثى	128	3.3828	.96023				

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (t) قد بلغت (0.080) عند مستوى الدلالة (0.936)؛ وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في البحث الحالي (0.05)، وبالتالي تكون قيمة (t) غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يعني عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد العينة يعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراستي اليوسفي (2014) والغنام (2010) التي بينت نتائجها عدم وجود فروق دالة إحصائياً في درجة توافر إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الثانوي وفق متغير النوع الاجتماعي، كما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Hasinah et al., 2021) التي أظهرت نتائجها أن المعلمين الذكور مارسوا مستوى أعلى من ممارسة إدارة المخاطر.

### 12.3. النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تطبيق مديري المدارس لإدارة المخاطر تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

لاختبار صحة الفرضية استخدم اختبار (One Way ANOVA) لبحث دلالة الفروق بين متوسطات العينات المستقلة وذلك بعد التأكد من تجانس العينات المدروسة، ما يبينه الجدول (16).

الجدول (16): دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي

	العدد	المتوسطات	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	ف	مستوى الدلالة	القرار
معهد	36	3.431	بين المجموعات	.362	0.121	3	.107	.956	لا توجد فروق دالة
إجازة	86	3.522	داخل المجموعات	164.837	1.129	146			
دبلوم	18	3.476	المجموع	165.199		149			
دراسات	10	3.441							

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (F) للاستبانة ككل بلغ (0.107) بمستوى الدلالة (0.956)؛ وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في البحث الحالي (0.05)، وبالتالي تكون قيمة (F) غير دالة إحصائياً، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراستي (Zhang and Wang 2018) و (Lee and Kim 2020) اللتين وجدتا أن مؤهلات المدير العلمية لم تكن عاملاً مؤثراً في فعالية تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسة التعليمية.

وقد لا يختلف تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية تبعاً لمتغيري النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي للمدير بسبب مجموعة من العوامل، منها:

- **إدراك المخاطر:** قد يكون لدى المديرين وجهات نظر متشابهة حول ما يشكل مخاطر وكيفية التعامل معها وتقييمها، بغض النظر عن نوعهم الاجتماعي ومؤهلهم العلمي.
- **الأدوار والمسؤوليات:** يناط بالمديرين الأدوار والمسؤوليات ذاتها داخل المؤسسة التعليمية بإنشاء بيئة آمنة وخالية من المخاطر لجميع الطلاب والموظفين، بغض النظر عن نوعهم الاجتماعي ومؤهلهم العلمي.
- **الخبرات والمهارات:** قد يمتلك المديرون والمديرات خبرات ومهارات متماثلة، بغض النظر عن مؤهلهم العلمي، نتيجة خضوعهم لنفس التدريب أو التعليم في مجال إدارة المخاطر.
- **اللوائح والأنظمة:** يلتزم المديرون بنفس اللوائح والأنظمة فيما يتعلق بإدارة المخاطر، بغض النظر عن نوعهم الاجتماعي ومؤهلهم العلمي. على سبيل المثال، فالجميع ملزم بإجراء تقييمات دورية للمخاطر وتطوير خطط لإدارة المخاطر.
- **طبيعة المخاطر:** قد لا يختلف تطبيق إدارة المخاطر باختلاف النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي، لأن المخاطر التي تواجههم متشابهة إلى حد كبير، كالمخاطر التي تتعلق بالسلامة والأمن، مثل الحرائق والزلازل والعنف المدرسي.

### 12.3. النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تطبيق مديري المدارس لإدارة المخاطر تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة؟

لاختبار صحة الفرضية استخدم اختبار (One Way ANOVA) لبحث دلالة الفروق بين متوسطات العينات المستقلة، وذلك بعد التأكد من تجانس العينات المدروسة، ما يبيئه الجدول (10).

الجدول (17): دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة على استبانة الاتجاهات وفق متغير الخبرة

القرار	مستوى الدلالة	ف	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتوسطات	العدد	
لا توجد فروق دالة	.045	3.166	2	2.743	5.485	بين المجموعات	3.2559	52	أقل من 5 سنوات
			147	.866	127.350	داخل المجموعات	3.2157	44	من 5 حتى 10 سنوات
			149		132.836	المجموع	3.6345	54	أكثر من 10 سنوات

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (F) للاستبانة ككل بلغت (3.166) بمستوى دلالة (0.045)؛ وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في البحث الحالي (0.05)، وبالتالي تكون قيمة (F) دالة إحصائياً، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة. ولمعرفة اتجاهات هذه الفروق استخدم اختبار LCD للمقارنات المتعددة، ما يبيئه الجدول (18).

الجدول (18): اتجاهات الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة وفق متغير الخبرة

مجموعة 1	مجموعة 2	الفرق بين المتوسطين	مستوى الدلالة	القرار
من 5 حتى 10	أقل من 5	-.04021	.833	لا توجد فروق دالة
	أكثر من 10	-.41877	.028	توجد فروق دالة
أكثر من 10	أقل من 5	.37856	.038	توجد فروق دالة

**يتبين من الجدول السابق:**

وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة مجموعة ذات الخبرة (أكثر من 10 سنوات) وبين المجموعة (أقل من 5 سنوات) وبمقارنة متوسطي المجموعتين يتبين أن الفرق لمصلحة المجموعة الأولى.

وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة المجموعة ذات الخبرة (أكثر من 10 سنوات) وبين المجموعة ذات الخبرة (من 5 حتى 10 سنوات) وبمقارنة متوسطي المجموعتين يتبين أن الفرق لمصلحة المجموعة الأولى.

عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة المجموعة ذات الخبرة (من 5 حتى 10 سنوات) وبين المجموعة ذات الخبرة (أقل من 5 سنوات).

وتتفق النتيجة السابقة مع نتائج دراسة Zhang and Wang (2020)، ودراسة Smith and Jones (2021) اللتين بينتا أن المديرين ذوي سنوات الخبرة الأعلى كانوا أكثر تطبيقاً لتدابير إدارة المخاطر في مؤسساتهم التعليمية، كما تتفق مع نتائج دراسة المخلفي (2019) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات قادة المدارس في تطبيق إدارة المخاطر وفقاً لمتغير الخبرة ولمصلحة ذوي الخبرة من (5- أقل من عشر سنوات)، في حين تختلف مع نتيجة دراسة الصرايرة والشلوح (2020) التي توصلت الدراسة الي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع التخطيط لإدارة المخاطر في المدارس الخاصة تعزي لمتغيري (خبرة المعلمين، ومستوى المدرسة).

قد يختلف تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة للمدير بسبب مجموعة من العوامل؛ بما في ذلك:

- قد يكون لدى المديرين ذوي سنوات الخبرة الأعلى خبرات ومهارات متخصصة في إدارة المخاطر والتي قد تساعدهم على تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها بشكل أكثر دقة وفعالية.
- قد يكون لدى المديرين ذوي سنوات الخبرة الأعلى معرفة ووعي أكبر بالمخاطر التي تواجه المؤسسات التعليمية وكيفية إدارتها.
- قد يكون لدى المديرين ذوي سنوات الخبرة الأعلى قدرة أكبر على تقييم المخاطر المختلفة واتخاذ القرارات بشأن كيفية إدارتها بناءً على الأدلة والمعلومات المتاحة.
- يمكن أن تساهم سنوات خبرة المدير في جودة إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية من خلال تزويدهم بالمعرفة والمهارات والقدرات القيادية اللازمة لتحديد المخاطر وتقييمها والتخفيف من حدتها بشكل فعال.

**13. توصيات البحث ومقترحاته:**

في ضوء النتائج السابقة يوصي البحث بالآتي:

13. 1. سن قانون الحد من مخاطر الكوارث وإدارتها في الجمهورية العربية السورية، بما يسهم في تعزيز نهج شامل ومتكامل واستباقي للتخفيف من الآثار الاجتماعية والاقتصادية والبيئية للكوارث، ومتابعة فعالية إدارة المخاطر وتقييمها من الإدارة العليا في ضوء القوانين والتشريعات المُسنّة.
13. 2. تبني رؤية واستراتيجية واضحة من قبل وزارة التربية تجاه تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية، واعتماد لوائح وقيود تحدد ضوابط تطبيقها بطريقة مسؤولة، وبما يساعد في مديري المدارس في تطور سيناريوهات مختلفة للمخاطر التي قد تحدث.
13. 3. عقد دورات تدريبية وإقامة ندوات علمية وورشات عمل، وتأمين مواد تدريبية لمديري المدارس في مجال تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية، بما يساعد في تطوير أدائهم في وضع خطط إدارة المخاطر.
13. 4. نشر ثقافة إدارة المخاطر، وتعميم المبادئ والممارسات الأساسية للوقاية من الكوارث والتأهب لها وعلاج ما بعد الكوارث في المدارس، وبما يساعد في تخفيض مقاومة التغيير لدى المعلمين والإداريين في المدارس.
13. 5. توفير الدعم المؤسسي والتمويل لتطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية، بما يساعد في تأمين الأدوات ومعدات السلامة اللازمة لإدارة المخاطر.
13. 6. تشجيع مشاركة جميع أصحاب المصلحة في وضع سياسات وخطط، وتنفيذ إجراءات وتدابير تتعلق بجميع جوانب الحد من مخاطر الكوارث وإدارتها.
13. 7. إجراء مزيد من الدراسات في مجال إدارة المخاطر والاتجاهات نحو توظيفها في العمليتين التعليمية والإدارية، وتحليل محتوى المناهج الدراسية لمعرفة مدى تضمينها لمفاهيمها.

**التمويل:**

هذا البحث ممول من جامعة دمشق وفق رقم التمويل (501100020595).

## المراجع:

1. أبو ناصر، محمد فتحي. (2008). مدخل إلى الإدارة التربوية "النظريات والمهارات". (ط 3). عمان: دار المسيرة.
2. الصرايرة، خالد؛ والشلوح، سمر. (2020). واقع التخطيط لإدارة المخاطر في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، المجلة الدولية لضمان الجودة، 3(1)، 22-36.
3. العجوز، سوسن. (2023). تأثير الحرب السورية في أخلاقيات مهنة التعميم من وجهة نظر مدراء مدارس مرحلة التعليم الأساسي. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، 39(4)، ص ص 124-141.
4. غنام، لمى. (2010). تصور مقترح لإدارة أزمات التعليم الأساسي في الجمهورية العربية السورية من وجهة نظر الموجهين الاختصاصيين والمديرين والمدرسين في مدينة دمشق. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق، سورية.
5. فتحي أحمد، شاكر؛ حجام، كمال؛ العبيدي، جلييلة. (2023). تعزيز جودة أداء الإدارة التربوية في مواجهة الأزمات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
6. المخلفي، تركي. (2019). درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى قادة المدارس الحكومية في منطقة القصيم. مجلة القراءة والمعرفة، (207)، 21-22.
7. المطيري، خالد. (2019). درجة تطبيق إدارة المخاطر في مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
8. نجار، علي؛ علي، عيسى. (2021). واقع ممارسة الإدارة المدرسية الذاتية لدى مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظرهم. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، 37(3)، ص ص 103-154.
9. الهباهبة، أماني. (2020). إدارة المخاطر في المدارس الحكومية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالبيئة التعليمية الآمنة من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
10. وزارة التربية النظام الداخلي لمدارس التعليم الأساسي، تم استرجاعه من الرابط: <https://moed.gov.sy/moefiles/docs-2015/pdf/Rules-Procedure.pdf>
11. اليوسفي، رنيم. (2014). درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق من وجهة نظر المدرسين. مجلة جامعة تشرين للآداب والعلوم الإنسانية، 36(1).
12. Acierto, C. P., Robas, J. M., and Monte, S. D. (2023). Extent of Disaster Risk Reduction Management in Selected Elementary Schools: Evidence from the Philippines. International Review of Social Sciences Research, 3(2), 1-19. <https://doi.org/10.53378/352981>.
13. Al-Abbasi, F. (2015). A Proposed Scenario for Managing School Risks in Egypt in the Light of Some Foreign and Arab Experiences: A Comparative Study. Educational and Social Studies, 21(4), 984\_911.
14. Alptürk, E. (2008). Finance, Accounting and Tax Internal Audit Guide. Finance and Law in Dimensions Publications, Ankara.
15. Atak, M., Önal, A. E., Şimşek, Z., and İssever, H. (2023). Health Risks Management Program in Schools: An Operational Study in Türkiye. International Journal of Environmental Research and Public Health, 20(4), 3718. <https://doi.org/10.3390/ijerph20043718>
16. Bhebhe, S., Runhare, T., and Monobe, R. J. (2019). Strategic approaches for developing a culture of safety management in schools: Indications from literature studies. Jambá: Journal of Disaster Risk Studies, 11(2), a694. <https://doi.org/10.4102/jamba.v11i2.694>

17. Federation of European Risk Management Associations. (2016). FERMA Framework for risk management.
18. International Organization for Standardization. (2018). Risk management - Guidelines. ISO 31000:2018
19. Kalogiannidis, S., Toska, E., Chatzitheodoridis, F., and Kalfas, D. (2022). Using School Systems as a Hub for Risk and Disaster Management: A Case Study of Greece. *Risks*, 10, 89. <https://doi.org/10.3390/risks10050089>
20. Khaw, T. Y., and Teoh, A. P. (2023). Risk management in higher education research: a systematic literature review. *Quality Assurance in Education*, 31(2), 296-312. <https://doi.org/10.1108/QAE-04-2022-0097>
21. Lacoe, J. (2020). Too Scared to Learn? The Academic Consequences of Feeling Unsafe in the Classroom. *Urban Education*, 55(10), 1385–1418. <https://doi.org/10.1177/0042085916674059>
22. Lee, S., and Kim, H. (2020). A cross-sectional study of risk management practices in primary and secondary schools in South Korea. *International Journal of Risk Management*, 11(2), 123-145.
23. Price, S., and Kraus, M. (2020). Risk Management and Problem Mitigation in Educational Institutions. *Journal of Risk Management in Higher Education*, 13(2), 1-18.
24. Price, S., and Kraus, M. (2020). Risk Management and Problem Mitigation in Educational Institutions. *Journal of Risk Management in Higher Education*, 13(2), 1-18.
25. Putri, N., and Wijaya, A. (2023). Information Technology Risk Management in Educational Institutions Using ISO 31000 Framework. *Journal of Information Systems and Informatics*, 5(2), 630-650.
26. Razak, F. H. A., Zakaria, J., and Hashim, A. (2022). Evaluation of Risk Management Practices on Sport and Games Curriculum Activities At School in Perak, Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(1), 1667–1681.
27. Read, S. W. D. (2004). *The Practice of Risk Management*. Euromoney Book.
28. Risk and Insurance Management Society (RIMS). (2021). Risk Management and the Ability to Respond to Unexpected Challenges in Educational Institutions. Research report, 1-25.
29. Şahin, S., and Ömer, F. (2018). A New Approach to School Management: Determination of Student Related Risks According to the Internal Control. *Universal Journal of Educational Research*, 6(4), 672-690.
30. Setiawan, F., Ningsih, A. W., Nurgiansyah, H., and Rohman, I. (2022). Prosedur Aktualisasi Manajemen Risiko Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *TSAQOFAH*, 2(2), 204-214. <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v2i2.321>
31. Sikat, D. M., and Chua, E. N. (2022). Innovative management and risk management practices in augmenting the organizational performance in public elementary schools. *International Journal of Research Publications*, 106(1), 9-17.
32. Smith, K., and Jones, M. (2019). Risk management in schools: A comparative study of primary and secondary schools. *Journal of Education and Policy*, 34(5), 567-589.
33. Srisaenpang, C., Sirisuthi C., and Ieamvijarn, S. (2014). The Development of Risk Management System in Primary Schools. *Asian Social Science*, 10(1), 43-51.
34. Thinguri, R., Daud, A., and Mugwe, M. (2022). Influence of risk assessment on security management outcomes in public secondary schools in mandera county, Kenya. *African journal of education and practice*, 8(2), 55-66.
35. Vicario, A. (2012). Safety management in Catalonia's schools. *Social and Behavioral Sciences*, 46, 3324 – 3328.
36. Warfield, C. (2015). The disaster management cycle. Retrieved from [http://www.gdrc.org/uem/disasters/1dm\\_cycle.html](http://www.gdrc.org/uem/disasters/1dm_cycle.html)
37. Zhang, J., and Wang, J. (2017). A comparative study of risk management practices in primary and secondary schools. *International Journal of Disaster Risk Management*, 8(4), 345-358.

