

دور إدارة المخاطر  
في مواجهة الأزمات  
(بالتطبيق على جامعة تبوك )

اعداد الطالب

فواز حسن المطيري

٢٠٢١٢٠٥٨٧١

ماجستير إدارة المخاطر

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

اشراف

د. الفيصّل عبد الحميد محمد - د. فايز علي جرّاد

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥م

## المقدمة:

قد أصبحت الأزمات سمة من سمات هذا العصر المتغير وجزءاً من نسيج الحياة الإنسانية في أي مجتمع فلا توجد أي منظمة أو مؤسسة بعيدة عن الأزمات ، حيث يصاحبها الإحساس بالخطر وفقدان السيطرة وكذلك نقص المعلومات وعدم دقتها والغموض الذي يحيط بالموقف وهي بمثابة تحدي سافر للإدارة، ويمكن أن تتبع هذه التهديدات أو المخاطر من خلال مجموعة متنوعة من المصادر التي تتمثل حجم المسؤوليات القانونية وأخطاء الإدارة الاستراتيجية والحوادث والكوارث الطبيعية.

وإدارة مخاطر المؤسسة هي منهجية تبحث في إدارة المخاطر بشكل استراتيجي من منظور المؤسسة أو المنظمة بأكملها. لكونها استراتيجية تهدف إلى تحديد وتقييم والاستعداد للخسائر المحتملة والأخطار والمخاطر وغيرها من الاحتمالات الأخرى للضرر الذي قد يتداخل مع عمليات المنظمة وأهدافها أو يؤدي إلى خسائر.

تشكل إدارة مخاطر المؤسسات نهجاً شاملاً وتدعو إلى اتخاذ قرارات على مستوى الإدارة والتي قد لا تكون بالضرورة منطقية لوحدة أو قطاع عمل فردي. وبالتالي ، بدلاً من أن تكون كل وحدة أعمال مسؤولة عن إدارة المخاطر الخاصة بها ، يتم إعطاء الأولوية للمراقبة على مستوى المؤسسة بأكملها.

لذلك يمكن أن تعمل إدارة المخاطر على تقليل المخاطر وتحديد الفرص الفريدة على مستوى المؤسسة. ويعد الاتصال والتنسيق بين وحدات العمل المختلفة أمراً

أساسيًا لنجاح إدارة المخاطر في أي مؤسسة سواء كانت حكومية أو خاصة، وعادة ما يكون لدى المؤسسات التي تستخدم إدارة المخاطر فريق متخصص لإدارة مخاطر المؤسسة والتي تشرف على أعمال المؤسسة.

### مشكلة الدراسة

رغم تنوع المخاطر في المؤسسات التعليمية المدرسية إلا أن إدارة تلك المؤسسات تركز على مخاطر (الأمن والسلامة) (الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام، ٢٠٢١). والأمر الذي يؤكد تزايد الحاجة لإدارة المخاطر التي تواجه المؤسسات التعليمية نتيجة تنوعها وتعدد تأثيراتها على تحقيق أهداف المؤسسة إلا أن عدد الدراسات أظهرت تفاوت ممارسة من مديري المدارس الحكومية السعودية لإدارة المخاطر. فقد كشف بحث القحطاني (٢٠٢٠) عن تطبيق متوسط لمديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بتقويم إدارة المخاطر وبالتحديد الممارسات المتعلقة بالتحفيز ومكافأة العاملين أو القيام بتقييم دقيق للمخاطر المحتملة،

تكمّن مشكلة الدراسة في موضوع إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء المؤسسات التعليمية في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية ، باعتبار إن المؤسسات التعليمية من أهم الجهات التي يمكن أن تتعرض للمخاطر وبدون إدارة مخاطر فإن أداء المؤسسة التعليمية يكون غير منتظم، فقد تجابه الكثير من المشكلات التي يمكن -عند حد ما- ان تتفاقم وتستحيل مخاطر وأزمات تهدد مسيرتها وتجعلها بمنأى عن تحقيق غاياتها ومراميها.

فإدارة المخاطر تقوم بقياس وتقييم المخاطر وتطوير استراتيجيات لإدارتها. تتضمن هذه الاستراتيجيات نقل المخاطر وتقليل آثارها السلبية بهدف التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة. وبشكل أدق هي عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجهها المؤسسة التعليمية.

وعلى ما سبق ، فإن الحديث عن المخاطر والأزمات التي يمكن ان تواجهها المؤسسات التعليمية يستأهل وقفة متأنية، ويستحق ان يحظى بشيء من الدراسة التي تقف على اهم المخاطر التي يمكن ان تهدد مسيرة المؤسسات التعليمية بالأخص في منطقة تبوك، وعلى الطرائق التي من شأنها أن تحد من تلك المخاطر إما بتجنبها أو بالتقليل من آثارها السلبية. وهذا ما تسعى اليه هذه الدراسة آخذة بالاعتبار مؤسسات التعليم في منطقة تبوك

## أهمية الدراسة:

يعتبر موضوع الدراسة مهم للباحث الذي يعمل في إحدى المؤسسات التعليمية في منطقة تبوك وهي جامعة تبوك حيث إتاحة الفرصة له في التعرف على طبيعة المخاطر والأزمات التي تواجه الجهة التي يعمل بها. تبرز أهمية الدراسة في مجالين نظري وتطبيقي وعملي

## الأهمية النظرية:

قد تفيد الدراسة في رفد المكتبات ومراكز البحث العلمي والمختصين ببيان أهمية إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء المؤسسات التعليمية، أيضا التعرف على مدى الصعوبات والتحديات التي تواجه هيئة التدريس والطلاب بالجامعة وطرق وأساليب حل المشاكل والأزمات، مما يثري معلومات وفكر الباحث بأنواع الأساليب والاستراتيجيات المستخدمة من قبل الجامعة في مجال إدارة المخاطر.

## الأهمية التطبيقية:

تبرز أهمية الدراسة في إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء المؤسسات التعليمية في منطقة تبوك باعتبار أن إدارة المخاطر تقوم بقياس وتقييم المخاطر وتطوير استراتيجيات لإدارتها. وتسهم في رسم خريطة نطاق العمل وتقييم المخاطر وكذلك تعريف إطار للعملية وأجندة للتحليل حجم الخسائر واحتمالية حدوثها. فالدراسة الحالية قد تفيد عدد من المسؤولين عن التعليم الذين يؤثرون في العملية التعليمية وهم المسؤولون في وزارة التعليم، حيث توضح للمسؤولين أهمية

الأخذ بالمنهجية العلمية في إدارة المخاطر والأزمات في المؤسسات التعليمية،  
للحد من وقوع الأزمات، والتخفيف من نتائجها السلبية.

### أهداف الدراسة:

سعت الدراسة للتعرف على الأهداف التالية:

١. التعرف على مفهوم إدارة المخاطر ومكوناتها.
٢. التعرف على أنواع المخاطر و الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها الجامعة.
٣. التعرف على أساليب واستراتيجيات إدارة المخاطر التي تستخدمها جامعة تبوك
٤. التعرف على الحلول المبتكرة التي اتخذتها إدارة الجامعة لحل أزماتها.

### تساؤلات الدراسة:

من خلال الدراسة تمت الإجابة على التساؤلات التالية:

- (١) ما مفهوم ادارة المخاطر ؟ ومكوناتها ؟
- (٢) ماهي أنواع وتصنيفات المخاطر والأزمات داخل جامعة تبوك؟
- (٣) ما دور إدارة المخاطر في تعزيز أداء المؤسسات التعليمية في منطقة تبوك؟
- (٤) ما مدى الاستعداد داخل جامعة تبوك لمواجهة المخاطر والأزمات؟

## فروض الدراسة:

- (١) يوجد أثر للتخطيط لإدارة المخاطر في جامعة تبوك في مواجهة أي أزمة
- (٢) هناك أثر ذو دلالة إجابيه لتطبيقات إدارة المخاطر في جامعة تبوك
- (٣) يوجد تأثير لتطبيقات إدارة المخاطر في جامعة تبوك يؤدي التنبؤ بالمخاطر التهديدية التي تواجه الجامعة

## منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية ، حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء المؤسسات التعليمية في منطقة تبوك.

أولاً: الدراسات السابقة العربية :

### دراسة السياري (٢٠٢٤)

هدفت الدراسة إلى التعرف واقع إدارة المخاطر في المدارس الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظر مديرات المدارس. ولتحقيق أهداف البحث تم تطبيق المنهج الوصفي المسحي والاستبانة أداة للدراسة.

وتكون مجتمع الدراسة من (٢١١) مديرة في مختلف مناطق منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

وتوصلت الدراسة إلى أن ترتيب محور واقع إدارة المخاطر في المدارس الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظر مديرات المدارس لدى أفراد العينة عن درجة تطبيق مفهوم إدارة المخاطر كان كبيراً جداً.

واوصت الدراسة: بإعداد استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر المحتملة وإجراء مسح داخلي وخارجي منتظم وشامل للبيئة المدرسية; كذلك إعداد ورش عمل وبرامج تدريبية حول إدارة المخاطر وحث مديرات المدارس على الالتحاق بها إجراء مراجعة دورية لتقييم معايير المدرسة في إدارة المخاطر .ضرورة تحديد مخارج ومداخل للطوارئ في كل مدرسة ، اجراء دراسات في مجال إدارة المخاطر في التعليم العام والعالي .

## دراسة السيبي والمغاسي ( ٢٠٢٠ )

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع استخدام إدارة الأزمات في مدارس المملكة العربية السعودية في ظل مواجهة (كوفيد -١٩ COVID ) من خلال التعرف على اتجاهات العاملين في الكادر الإداري والأكاديمي نحو مدى توافر نظام لإدارة الأزمات في مدارس التعليم العام في المدينة المنورة.

وتكونت عينة الدراسة من ١٢٣ من الكوادر الإدارية والتعليمية ( قائد تربوي - وكيل - إداري - معلم ) بمدارس التعليم العام بالمدينة المنورة.

وأظهرت النتائج إلى أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة عالية على توفر نظام إدارة الأزمات في المدارس وإجراءاتها في مراحل إدارة الأزمات بحسب الترتيب: احتواء الضرر، التعلم، الاستعداد للنشاط، الاستعداد والوقاية، اكتشاف اكتشاف المبكر للأزمة هو الأقل تقديراً (٣,٥٠) مما يعني أن هناك حاجة إلى نظام إدارة الأزمات.

## دراسة الهباهبة ( ٢٠٢٠ )

هدفت الى كشف درجة توافر متطلبات إدارة المخاطر في المدارس الحكومية وعلاقتها بتوافر البيئة التعليمية الآمنة من وجهة نظر المعلمين، والعلاقة الارتباطية بينهما.

تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٣١١) معلم ومعلمة في المدارس الحكومية في محافظة مأدبا، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

ولتحقيق أهداف الدراسة طورت الباحثة استبانتين، تضمنت الأولى : فقرات إدارة المخاطر وتضمنت (١٣) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات هي: التخطيط إدارة المخاطر وتنفيذ إدارة المخاطر، وتقويم إدارة المخاطر، والثانية فقرات البيئة التعليمية الآمنة وتضمنت ( ١٥ ) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات وهي: الصحة والتغذية المدرسية والمرافق والتجهيزات والرشاد والصحة النفسية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر متطلبات إدارة المخاطر في المدارس الحكومية في محافظة مأدبا كان متوسطاً، ودرجة توافر البيئة التعليمية الآمنة في المدارس الحكومية في محافظة مأدبا كان متوسطاً، كما أظهرت الدراسة وجود عالقة بين درجة توافر متطلبات إدارة المخاطر وتوافر البيئة ارتباطية قوية ودالة إحصائياً التعليمية الآمنة.

### دراسة العقيلي و عبد الدايم (٢٠١٩)

استهدف هذه الدراسة دراسة أثر إدارة وحوكمة المخاطر على أداء البنوك التجارية والإسلامية قبل وبعد الأزمة المالية

تكون مجتمع الدراسة من عدد من البنوك التجارية والإسلامية في عدد من الدول العربية

وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين أداء البنون التي تطبق إدارة وحوكمة المخاطر ومؤشرات الأداء البنون التي لا تطبق إدارة وحوكمة المخاطر.

وأوصت الدراسة بعمل مستمر ومستقل لإطار حوكمة المخاطر لأنه ساهم بشكل كبير في الحصانة المستمرة للرقابة الداخلية للشركة، وإدارة وحوكمة المخاطر كما أنها تساعد الوحدة الاقتصادية في تحقيق أهدافها من خلال جلب مدخل منضبط لتقييم وتحسين فعالة عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة.

ثانيا : الدراسات السابقة الأجنبية :

Nadeem &M ,Amir (٢٠٢٣).

هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة المخاطر في المدارس الثانوية في تسع مناطق في باكستان.

تم جمع البيانات من عينة بلغت (٤٠٠) مدير مدرسة حكومية وخاصة من خلال استبانة وجهت لهذه العينة بالارتكاز على المنهج الوصفي.

ووجدت الدراسة أن المدارس الثانوية في البنجاب بباكستان تواجه مجموعة واسعة من المخاطر، بما في ذلك المخاطر الجسدية والأمنية والصحية والسلام والمالية والأكاديمية. ووجدت الدراسة أيضا أن آليات إدارة المخاطر الأكثر شيوعا التي تستخدمها المدارس الثانوية في باكستان هي تقييم المخاطر والسيطرة عليها ورصد المخاطر. ومع ذلك، فإن الفعالية الملموسة لآليات إدارة المخاطر في المدارس الثانوية في باكستان متغيرة.

وأوصت الدراسة بضرورة توفير التدريب على إدارة المخاطر لقادة المدارس والموظفين، وتطوير وتنفيذ خطط شاملة لإدارة المخاطر، وإجراء تقييمات منتظمة

للمخاطر، وتنفيذ تدابير فعالة للسيطرة على المخاطر، ورصد وتقييم فعالية برامج إدارة المخاطر.

### دراسة Wande (٢٠١٧)

هدفت الى التعرف إلى عناصر ومؤشرات نظام إدارة المخاطر في المدارس الثانوية في تايلاند وتقييمه، واقتراح المؤشرات والعناصر المناسبة لتحليل عملية نظام إدارة المخاطر.

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (١٣١) فرداً، وتم إعداد استبانة ثم التأكد من صدقها وثباتها، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن نظام إدارة المخاطر في المدارس الثانوية في تايلاند له أربعة عناصر تتمثل في المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية الراجعة، وأظهرت النتائج أيضاً أن النموذج المقترح لإدارة المخاطر في المدارس الثانوية في تايلاند متناغم مع البيانات التجريبية.

### العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تعتبر هذه الدراسة مختلفة عن الدراسات السابقة حيث لم يسبق أن تم إجراء دراسة محلية في مجال إدارة المخاطر تختص بمؤسسات التعليم وبالأخص بجامعة تبوك ، وهي تختلف عن طبيعة الدراسات السابقة التي أجريت بمجتمعات عربية وأجنبية . تناولت هذه الدراسة موضوع مشكلات الجامعات و إدارة المخاطر من عدة اتجاهات مختلفة في مجال إدارة المخاطر.

## مصطلحات الدراسة :

### إدارة المخاطر :

هي النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر و تخفيضها إلى مستويات مقبولة، و بشكل أدق هي عملية تحديد و قياس و السيطرة و تخفيض المخاطر التي تواجه المؤسسة. و تهدف إدارة المخاطر إلى : درء الخطر أو الوقاية من عواقبه، و العمل على عدم تكراره وكذلك التقليل من حجم الخسائر عند حدوثها و دراسة أسباب حدوث كل خطر لمنع حدوثه مستقبلا. ( السلمي ، ٢٠٢٢ ،

(١٣

### التعريف الإجرائي :

إدارة المخاطر هي علمية تخطيط لمواجهة الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات التعليمية.

### الأزمات :

هي حالة طارئة ومفاجئة يهدد الدولة او مؤسساتها مما يتوجب التصدي لها ومواجهتها بقرارات رشيدة وسريعة على الرغم من ضيق الوقت، وقلة المعلومات، أي في ظل ضيق الوقت وقلة المعلومات.( صلاح الدين ، ٢٠٠٦ ، ٣٨١)

### إدارة الأزمة:

هي فن التعامل مع الأزمة ، من خلال اتخاذ مجموعة من الإجراءات والتدابير ،في مرحلة ما قبل وقوع الأزمة ،من خلال الاستعداد لمواجهتها ، عن طريق وضع خطط وإجراء دراسات ، والحصول على معلومات ،من الحد من أنتشار

الأزمة ، او حصارها في أضيق نطاق ، كذلك اتخاذ التدابير اللازمة للقضاء على تلك الأزمة أو تغيير مسارها لصالح المنظمة .

### **التعريف الإجرائي :**

الازمة هي حالة تظهر فجاءة تحتاج التدخل السريع من قبل المسؤولين حيث أنها تحدث في وقت قصير مع عدم توفر المعلومات عن الأزمة.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

المنطلقات النظرية للدراسة هي الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة، وتشمل مجموعة من الأفكار والمفاهيم والنظريات المترابطة التي تُشكل الخلفية المعرفية لها. تهدف إلى توضيح العلاقات بين متغيرات البحث وتحديد المصطلحات، وتوجيه عملية جمع وتحليل البيانات، مما يساعد في تفسير النتائج وتقديم فهم أعمق لظاهرة البحث .

## مفهوم إدارة المخاطر :

" الأسلوب العلمي المعتمد لتحديد الأخطار المحتملة، وتصنيفها حسب احتمال تحققها، وقياسها، ثم اختبار أنسب الوسائل لمواجهتها بأقل تكلفة ممكنة، وهذا يعني بأنها تتم بشكل علمي اما عن طريق السياسات أو التشريعات، أو بالتعليمات، من أجل الحد من معدل تكرار أو تخفيف الخسارة بأقل تكلفة ممكنة، وفي حالة اتضحت الخسارة امر واقع، أو تحقيق الهدفين معا"

## مفهوم الأزمات:

ذكر محمود جاد الله في كتابه إدارة الازمات" تعتبر الأزمة لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي يصاب بها، ومشكلة تمثل صعوبة حادة أمام متخذ القرار تجعله في حيرة بالغة فيصبح أي قرار يتخذه داخل دائرة من عدم التأكد، وقصور المعرفة، واختلاط الأسباب بالنتائج والتداعي المتلاحق الذي يزيد درجة المجهول في تطورات ما قد ينجم عن الأزمة".

## أسباب الأزمات :

تساهم المعرفة بأسباب الأزمة فتحقق استجابة صحيحة تتجلى في اتخاذ قرار فاعل وسريع ولكل أزمة أسباب تنتج عنها أهمها: ( ماهر ، ٢٣، ٢٠٠٦ )  
**سوء الفهم :** خطأ في استقبال وفهم المعلومات المتوافرة عن الأزمة نتيجة قلقتها أو تداخلها.

**سوء التقدير :** أما بالشك في المعلومات أو أعطا قيمة للمعلومات مبالغ فيها ، نتيجة الثقة الزائدة بالنفس.

**سوء الإدارة :** بسبب العشوائية أو الاستبداد الإداري أو عدم وجود أنظمة للعمل للإداري .

## المنهجية وطرق البحث:

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي ، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة .

١. المنهج : الوصفي التحليلي

٢. أسلوب التحليل: استنتاجي

٣. استراتيجية البحث: دراسة حالة

٤. نوع البحث: كمي

٥. طريقة جمع وتحليل البيانات: الاستبيان

أداة الدراسة :

سوف أقوم في هذه الدراسة باستخدام اداة (الاستبيان ) الإلكتروني حيث يتم نشر الاستبيان عبر موقع يتم تحديده بعد تحكيم اسئلة الاستبيان حيث تتضمن (٢٠) سؤال موزعة على أربعة محاور هي:

(١) المحور الأول : التخطيط لإدارة المخاطر ( ٥) فقرات .

(٢) المحور الثاني : واقع إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية ( ٥) فقرات.

(٣) المحور الثالث : تطبيقات إدارة المخاطر في جامعة تبوك ( ٥) فقرات.

(٤) المحور الرابع : تحديات تطبيق إدارة المخاطر في جامعة تبوك ( ٥) فقرات.

## حدود الدراسة:

تتضمن حدود البحث ما يلي:

**حدود موضوعية :** التعرف دور إدارة المخاطر في مواجهة الأزمات بالتطبيق على جامعة تبوك .

**حدود زمانية :** الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ٢٠٢٥ - ٢٠٢٦م

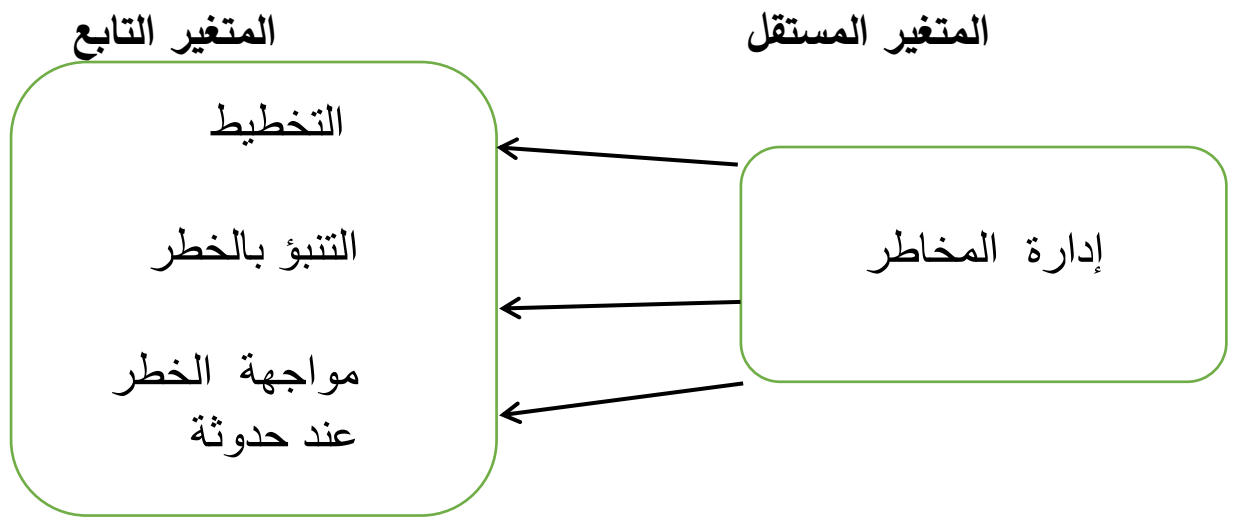
**الحدود المكانية :** سيطبق البحث علي عدد من الموظفين في جامعة تبوك في المملكة العربية السعودية .

## متغيرات الدراسة :

**المتغير المستقل :** هو المتغير الذي يؤثر على المتغيرات الأخرى ولا يتأثر بها.  
**المتغير التابع :** هو: المتغير الذي يتبع المتغير المستقل، التأثير من المتغير المستقل يقع على المتغير التابع، من السهل جدًا قياس التأثيرات على المتغيرات التابعة.

## العلاقة بين المتغيرات في الدراسة :

تظهر العلاقة بين المتغيرات أولاً حينما يقوم المتغير المستقل في التأثير على المتغيرات الأخرى، دون أن يتأثر المتغير المستقل بها.  
وفي هذه الدراسة نجد أن المخاطر كمتغير مستقل لا يتغير بل يظل هو الثابت بينما عوامل أثر إدارة المخاطر في الأزمات من الموضوعات التي يتناولها المتغير التابع يمكنها أن تتأثر حسب السير في الدراسة .



المراجع :

د. فوزي، صلاح الدين، المدخل العلمي في الإدارة العامة، دار النهضة العربية

– القاهرة، ٢٠٠٦

د. إبراهيم، أحمد إبراهيم، إدارة الأزمات (الاسباب والعلاج)، دار الفكر العربي -

القاهرة، ٢٠٠٢

السلمي ، سماح حميد محمد (٢٠٢٢) ، إدارة الأزمات والمخاطر داخل الجامعات السعودية ، دراسة منشورة، الأكاديمية العربية الدولية.

السياري، ندى خالد حمد (٢٠٢٢) ، إدارة المخاطر في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية، دراسة منشورة مجلة البحث العلمي في التربية العدد (٢٥).

السيسي، أريج ؛ المغاسي، مها . (٢٠٢٠). واقع استخدام نظام إدارة الأزمات في مدارس المملكة العربية السعودية في ظل مواجهة كوفيد ١٩ - COVID، دراسة منشورة ،المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية

الهباهبة، أماني.(٢٠٢٠). إدارة المخاطر في المدارس الحكومية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالبيئة التعليمية الآمنة من وجهة نظر المعلمين. دراسة منشورة، جامعة الشرق الأوسط.

العقيلي، ليلي محروس (٢٠١٩) أثر إدارة وحوكمت المخاطر على أداء البنوك التجارية والإسلامية في ظل الأزمات المالية ، دراسة منشورة ، جامعة طنطا .

أحمد ماهر ، ادارة الأزمات، الدار الجامعة،الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٦

المراجع الأجنبية :

Amir, M., & Nadeem, M. (2023). A Study on Risk Management Mechanism

—in Secondary

Schools of Punjab. International Research Journal of Management and Social

– Wandee, M & Sirisuthi, C & Leamvijarn, S. (2017). The Study Elements and Indicators of Risk Management System for Secondary Schools in Thailand. International Education