

⚠️ الملخص: إدارة المخاطر النفسية والتنظيمية في المشاريع التربوية (المحاضرة 4)

🔥 مقدمة: لماذا يفشل المقاول التربوي في إدارة المخاطر؟

تستكمل هذه المحاضرة سلسلة إدارة المشاريع بالتركيز على جانب حاسم غالباً ما يتم تجاهله في علم النفس التربوي: **المخاطر**. يُفشل المقاول التربوي ليس بسبب ضعف الفكرة أو الفريق، بل بسبب سوء إدراك أو إدارة للمخاطر المحتملة. المخاطر في هذا السياق لا تعني فقط الخطر المالي، بل الخطر على الأثر النفسي الإيجابي للمشروع.

🧠 الإطار النظري: فهم المخاطر من منظور نفسي

تم استعراض ثلاث نظريات نفسية أساسية لفهم كيفية إدراك وإدارة المخاطر:

1. نظرية إدراك المخاطر (Slovic, 1987) 🧐 :

- المخاطر ليست موضوعية دائماً، بل هي تراكيب اجتماعية ونفسية.
- **التطبيق التربوي:** قد يرى مدير المدرسة برنامج التدخل النفسي كخطر تنظيمي (مضيق للوقت)، بينما يراه الطالب فرصة. المقاول الناجح يركز على إدارة هذا "الإدراك" أكثر من إدارة الخطر الحقيقي نفسه.

2. نموذج اتخاذ الاحتياطات (Weinstein, 1988) (PAPM) 🚧 :

- يصف هذا النموذج كيف يتخذ الأفراد قراراً بتبني سلوك وقائي جديد (مثل الانخراط في برنامج نفسي). يمر المعلم أو المدير بـ 7 مراحل:

 1. جهل بالمشكلة.
 2. معرفة بالمشكلة.
 3. اعتراف بالضعف الشخصي للمدرسة.
 4. القرار بالعمل (وهنا يكون دور المقاول في الإقناع).

- **الهدف:** يجب على المقاول تصميم خطته لتجاوز المراحل الأولى وإيصال المستفيدين إلى مرحلة **القرار بالعمل**.

3. نظرية المخاطر النظامية (نموذج الجبن السويسري - Swiss Cheese Model) 🧀 :

- تفشل الأنظمة المعقدة (كالمدرسة) عندما تتراصف الثغرات المتعددة في طبقات الدفاع المتتالية.
- **التطبيق التربوي:** لا تحدث الأزمة النفسية الكبرى (مثل محاولة انتحار) بسبب فشل واحد (إهمال الموجه)، بل بسبب تراصف ثغرات متعددة: (المنزل لا يراقب ← المعلم لا يلاحظ ← الموجه النفسي غائب ← نقص البروتوكولات). يجب على المقاول سد الثغرات في طبقة عمله (التدخل النفسي) لتقليل المخاطر.

🔍 تصنيف المخاطر المقاولاتية التربوية (EERM)

تم تقسيم المخاطر في المشاريع التربوية إلى خمسة أنواع رئيسية، يتم تحليلها وتصنيفها في إطار عمل EERM (Educational Entrepreneurial Risk Model):

1. المخاطر النفسية - الإكلينيكية 🧡 :

- وهي الأكثر خطورة، وتشمل: **الإحالة الخاطئة، الأذى غير المقصود (Iatrogenic Harm)** بسبب تطبيق غير محكم للتدخلات (مثل زيادة القلق بدلاً من تقليله)، أو الكشف عن نية إيذاء الذات.
- **الحل:** يجب وضع بروتوكول إحالة الأزمات النفسية (Psychological First Aid Protocol) واضح.

2. المخاطر التنظيمية - الإدارية 🏢 :

- تتعلق بالبيئة المدرسية، وتشمل: انسحاب المدرسة فجأة، تغيير المدير، مقاومة التغيير من المعلمين، أو نقص التنسيق مع الموجهين.

3. المخاطر الاجتماعية - الثقافية :

- تتمثل في الوصمة الاجتماعية لطلب المساعدة النفسية، أو التجنب الثقافي لأدوات المشروع (مثل وسم التأمل كونه "بدعة").

4. المخاطر القانونية - الأخلاقية :

- خرق السرية والخصوصية لبيانات الطالب، أو الادعاءات الكاذبة بسوء التصرف.

5. المخاطر الشخصية الفردية :

- تتعلق بفريق المشروع، مثل متلازمة المحتال (Impostor Syndrome) التي تصيب الطالب المقاول، أو الإنهاك الوظيفي (Burnout) بسبب ضغط العمل الميداني والجامعي.

الأدوات والتطبيقات العملية لإدارة المخاطر

لإدارة هذه المخاطر بفعالية، يتم استخدام أدوات منهجية:

1. مصفوفة المخاطر النفسية (Risk Matrix) :

- يتم تقييم كل خطر بناءً على عاملين: الاحتمال (Likelihood) والشدة (Impact).
- يتم ضرب العاملين للحصول على درجة الخطر. المخاطر ذات الدرجة العالية (احتمال عالٍ وشدة عالية) يجب أن تكون لها الأولوية في المعالجة.

2. خطة التخفيف (T Plan-4) :

- بعد تحديد درجة الخطر، يجب اتخاذ أحد الإجراءات الأربعة:
- **Tolerate (تحمل):** إذا كان الخطر ضعيفاً وغير مكلف.
- **Transfer (نقل):** نقل المسؤولية إلى طرف ثالث (مثل نقل خطر الإحالة إلى طبيب نفسي متخصص).
- **Treat (معالجة):** تطوير خطة لتقليل الاحتمال أو الشدة (مثل تدريب المعلمين لتقليل مقاومة التغيير).
- **Terminate (إنهاء):** إزالة النشاط الذي يسبب الخطر تماماً.

3. سجل المخاطر (Risk Register) :

- هو وثيقة حية يتم تحديثها أسبوعياً. تسجل: الخطر، المالك (الشخص المسؤول عن معالجته)، التاريخ، وخطة التخفيف المعتمدة (T-4). هذا السجل هو وثيقة إلزامية للتمويل من صندوق ASF (القرار 1275).

4. تحليل مجال القوة (Force Field Analysis) :

- أداة لتحديد قوى الدعم (مثل تمويل ASF، حماس المدير) وقوى المقاومة (مثل خوف المعلمين من الجديد، نقص الوقت) وإعطاء كل قوة درجة. الهدف هو تقوية الدعم وتقليل المقاومة لضمان نجاح المشروع.

الواجب المنزلي: تكليف الطلاب بتطوير سجل مخاطر أولي (Risk Register) لمشروعهم، وتضمينه 5 مخاطر على الأقل، وتحديد الإجراء المناسب لكل خطر بناءً على خطة T-4.