

## تحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية

إعداد الطالبة/

بشاره محمد زكري

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید محمد

د.فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٤/٢٠٢٥

## **"Risk Analysis and Evaluation in the Handicraft Industry"**

**Prepared by the student/**

**Basharah Mohammed Zakry**

**Supervised by/**

**Dr. Alfaisal Abdelhameed Mohame**

**Dr. Fayez Ali Jrad**

**Academic Year:**

**٢٠٢٤/٢٠٢٥**

## مقدمة:

تعتبر الحرف اليدوية تركة فكرية وروحية ونفسية واجتماعية ذات قيمة عالية يتوارثها الخلف عن السلف جيلاً بعد جيل، وهذه الحرف ليست مجرد ممارسات تقليدية؛ بل هي حلقة وصل تربط الحاضر بالماضي، وتجسد أصالة وتاريخ الشعوب، فمن خلال الحفاظ على هذه الحرف، نضمن استمرارية التراث الثقافي والحضاري، ونساهم في تعزيز هوية المجتمعات. (شكري، ٢٠٢٢)

تلعب الحرف اليدوية دوراً حيوياً في توفير فرص العمل لمختلف الفئات العمرية، لا سيما في المناطق الريفية والحضرية التي تعتمد بشكل كبير على هذه الصناعات التقليدية. توفر هذه الحرف دخلاً ثابتاً وتحافظ على مهارات وتقنيات متوارثة، مما يعزز الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية لهذه المجتمعات. بالإضافة إلى ذلك، تجذب الحرف اليدوية السياح من جميع أنحاء العالم، حيث يستمتعون بمشاهدة العمليات اليدوية الدقيقة وشراء المنتجات الفريدة. يعزز هذا التفاعل السياحي الاقتصاد المحلي ويمكّن التبادل الثقافي بين الشعوب، مما يثري التجربة السياحية ويعزز تقدير التراث العالمي. ورغم الأهمية الكبيرة لهذه الحرف، يواجه هذا القطاع العديد من التحديات والمعوقات التي تهدد استمراريته. من أبرز هذه المعوقات ضعف القاعدة الإنتاجية نتيجة قلة الدعم والتدريب، وتفكك قطاعات الحرف اليدوية بسبب انعدام التنسيق والتعاون بين الحرفيين والمؤسسات المعنية. وهناك أيضاً مشكلة أخرى تتعلق بالعزوف التدريجي عن ممارسة هذه الحرف بين الأجيال الشابة، ما يؤدي إلى فقدان المهارات التقليدية تدريجياً، كما تحتاج الحرف اليدوية إلى جهود مكثفة للحفاظ عليها، بدءاً من توفير الدعم المالي والتدريبي للحرفيين، مروراً بتعزيز التوعية بأهمية

هذه الحرف في المدارس والجامعات، وصولاً إلى تنظيم الفعاليات والمعارض التي تبرز جمال وأهمية المنتجات اليدوية. (عبد السلام، ٢٠٢١)

ويعد تحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية عملية دقيقة وشاملة تهدف إلى تحديد وفهم وتقييم المخاطر التي قد تؤثر على هذه الصناعة الحيوية. تلعب هذه العملية دوراً أساسياً في الحفاظ على استدامة الحرف اليدوية، التي تعد جزءاً لا يتجزأ من التراث الثقافي والاجتماعي والاقتصادي للعديد من المجتمعات. يتضمن تحليل المخاطر في هذه الصناعة تحديد العوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر سلباً على عمليات الإنتاج والتسويق والتوزيع.

وتشمل المخاطر الداخلية في صناعة الحرف اليدوية تلك المتعلقة بالعمليات اليومية للحرفيين، حيث يتعرضون لمخاطر صحية ناتجة عن استخدام المواد الخام والأدوات اليدوية، كما يمكن أن تكون هذه المواد والأدوات ضارة إذا لم يتم التعامل معها بشكل صحيح، إذ قد تتسبب الآلات في إصابات جسدية، بينما قد تؤدي المواد الكيميائية المستخدمة في بعض الحرف إلى مشكلات صحية خطيرة إذا لم تُستخدم بحذر. لذلك، من الضروري تقييم هذه المخاطر وتطبيق إجراءات السلامة المناسبة، مثل توفير معدات الحماية الشخصية وتدريب الحرفيين على الاستخدام السليم للمواد والأدوات، أما المخاطر الخارجية فهي تلك المتعلقة بالسوق والتغيرات الاقتصادية. تتعرض صناعة الحرف اليدوية لتقلبات في الطلب نتيجة لتغيرات أذواق المستهلكين وظروف السوق الاقتصادية، ويمكن أن يؤدي انخفاض الطلب على المنتجات اليدوية إلى تقليل الدخل وزيادة الصعوبات المالية للحرفيين. بالإضافة إلى ذلك، تؤثر التغيرات في أسعار المواد الخام على تكلفة الإنتاج، مما يزيد من التحديات التي يواجهها الحرفيون في الحفاظ على هوامش الربح. لذا، يجب على

الحرفيين والشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في هذا المجال تطوير خطط طوارئ واستراتيجيات تسويقية مرنة للتكيف مع هذه التغيرات. (أبو خزيم وآخرون، السنة غير منشورة)

بالإضافة إلى ذلك، تشمل المخاطر التكنولوجية التأثيرات الناجمة عن التحول الرقمي والتكنولوجي. ففي عصر التكنولوجيا الحديثة، قد تواجه الحرف اليدوية تحديات كبيرة فيما يتعلق بالمنافسة مع المنتجات الصناعية والتجارية، حيث تعتمد الحرف اليدوية على العمل اليدوي والتقنيات التقليدية، التي قد تكون أبطأ وأقل كفاءة مقارنة بالأساليب الصناعية. لذلك، يجب على الحرفيين تبني التكنولوجيا بشكل استراتيجي، مثل استخدام التسويق الرقمي لعرض وبيع منتجاتهم على نطاق أوسع، دون المساس بجودة وأصالة منتجاتهم، وتشمل عملية تقييم المخاطر أيضاً دراسة العوامل البيئية والتنظيمية، فتؤثر القوانين والتشريعات المتعلقة بالصحة والسلامة، والبيئة، والملكية الفكرية على صناعة الحرف اليدوية، وقد تفرض اللوائح البيئية قيوداً على استخدام بعض المواد الخام، مما يجبر الحرفيين على البحث عن بدائل، كما أن حماية حقوق الملكية الفكرية تعد أمراً حيوياً للحفاظ على التصميمات التقليدية والابتكارات الحرفية من النسخ غير القانوني. (Hirawati et al, ٢٠٢٠)

لذلك تتطلع الدراسة الحالية إلى توضيح الأثر الشامل لتحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية، بهدف تقديم فهم عميق ومعمق لهذا الموضوع، وتتضمن هذه الدراسة فحص الجوانب المختلفة للمخاطر التي تواجه هذه الصناعة الحيوية، بما في ذلك المخاطر الصحية التي قد يتعرض لها الحرفيون نتيجة لاستخدام الأدوات والمواد التقليدية، وكذلك المخاطر الاقتصادية المرتبطة بتقلبات السوق والطلب على المنتجات الحرفية،

وتسعى الدراسة أيضاً إلى تحليل المخاطر التكنولوجية التي تفرضها العولمة والتحول الرقمي، حيث تواجه الحرف اليدوية تحديات كبيرة من حيث التنافس مع المنتجات الصناعية المماثلة التي تنتج بكميات كبيرة وبتكلفة أقل، كما سيتم التطرق إلى كيفية تأثير هذه المخاطر على جودة وأصالة المنتجات الحرفية التقليدية وكيفية تبني التكنولوجيا بشكل استراتيجي لتعزيز التنافسية.

### مشكلة الدراسة:

يمثل تحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية عملية أساسية لضمان استدامة الأعمال وتحقيق النجاح في هذا القطاع المتنوع والفني، ويتطلب هذا التحليل دراسة دقيقة للتحديات والمخاطر التي قد تواجه الحرفيين، مثل المخاطر الناتجة عن استخدام الأدوات اليدوية، والإصابات المهنية، وكذلك التحديات الاقتصادية والسوقية.

كما يتضمن التقييم أيضاً تحليل التأثيرات المحتملة للمخاطر على عمليات الإنتاج وجودة المنتجات، بالإضافة إلى مراجعة فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر المختلفة المتبعة في هذا القطاع، ويساعد هذا التحليل المؤسسات في صناعة الحرف اليدوية على تحديد نقاط الضعف والفرص المتاحة لتحسين الإنتاجية وجودة المنتجات، مما يعزز مكانتها التنافسية في السوق ويزيد من الثقة بين العملاء والشركاء. وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي:

**كيف يمكن تحليل وتقييم المخاطر بشكل فعال في صناعة الحرف اليدوية؟**

## أهمية الدراسة:

### ➤ أولاً الأهمية العلمية:

تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال مساهمتها في تعميق الفهم العلمي لصناعة الحرف اليدوية، وذلك عبر تحليل شامل للمخاطر التي تواجهها هذه الصناعة، وهذا التحليل يساعد الأكاديميين والممارسين على تطوير نظريات ومفاهيم جديدة متعلقة بإدارة المخاطر في القطاعات التقليدية. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الدراسة في بناء إطار نظري ومنهجي لتحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية، مما يجعلها مرجعاً قيماً للباحثين في مجالات إدارة المخاطر، والاقتصاد، والعلوم الاجتماعية، ويمكن لهذا الإطار أن يوجه الدراسات المستقبلية ويوفر قاعدة معرفية قوية للممارسين في هذا المجال.

### ➤ ثانياً الأهمية العملية:

تساعد الدراسة في تطوير استراتيجيات مستدامة لإدارة المخاطر في صناعة الحرف اليدوية. فمن خلال تحليل المخاطر وتقديم توصيات عملية، يمكن للحرفيين والمؤسسات الداعمة تحسين أدائهم وتقليل المخاطر التي تواجههم، مما يساهم في استدامة الصناعة على المدى الطويل، كما تساهم الدراسة في حماية هذه الحرف من التدهور والاندثار، فهذا العمل يمكن أن يساعد في تعزيز الوعي بأهمية الحفاظ على التراث الثقافي وتطوير سياسات لدعمه، ويشجع البحث على تبني التكنولوجيا والابتكار في صناعة الحرف اليدوية بشكل استراتيجي، فمن خلال فهم المخاطر التكنولوجية واقتراح حلول مبتكرة، يمكن تعزيز كفاءة الإنتاج وتحسين جودة المنتجات، مما يزيد من تنافسية الحرف اليدوية في السوق العالمية، بالإضافة إلى أن الدراسة توفر يوفر البحث بيانات وأدلة علمية يمكن استخدامها من قبل صناع السياسات لتطوير سياسات داعمة لصناعة الحرف اليدوية، وهذه السياسات يمكن

أن تشمل دعم مالي، وتدريب، وحماية حقوق الملكية الفكرية، مما يعزز من قدرة الحرفيين على مواجهة التحديات.

### أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية في المملكة العربية السعودية، والذي يتفرع منه مجموعة من الأهداف كما يلي:

- دراسة المخاطر الصحية التي يتعرض لها الحرفيون نتيجة لاستخدام الأدوات والمواد الكيميائية التقليدية.
- تحليل المخاطر الاقتصادية لصناعة الحرف اليدوية، بما في ذلك تقلبات السوق والطلب على المنتجات الحرفية.
- دراسة تأثير التحول الرقمي والتقدم التكنولوجي على صناعة الحرف اليدوية.
- تقييم التأثيرات البيئية والتنظيمية على صناعة الحرف اليدوية، بما في ذلك القوانين واللوائح المتعلقة بالصحة والسلامة والبيئة.
- تقديم توصيات عملية للحرفيين والمؤسسات الداعمة لتعزيز إدارة المخاطر.

### تساؤلات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، يتمركز البحث حول استكشاف وتحليل مجموعة من الأسئلة المحورية التي تشكل نقاط الانطلاق الأساسية للتحليل العميق والتفصيلي وهي:

- ما هي المخاطر الصحية التي يتعرض لها الحرفيون في صناعة الحرف اليدوية؟
- ما هي التحديات الاقتصادية التي تواجه صناعة الحرف اليدوية؟
- كيف تؤثر التطورات التكنولوجية على صناعة الحرف اليدوية؟

- ما هي المخاطر البيئية والتنظيمية التي تواجه صناعة الحرف اليدوية؟

### فروض الدراسة:

تتمثل الفرضية الرئيسية للدراسة في:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل وتقييم المخاطر وتحسين صناعة الحرف اليدوية.

ويتفرع منها عدة فرضيات هي:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقلبات الاقتصادية وصناعة الحرف اليدوية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتطورات التكنولوجية على صناعة الحرف اليدوية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اللوائح البيئية والتنظيمية والتحديات التي تواجه صناعة الحرف اليدوية.

### الدراسات السابقة:

بعد البحث والاطلاع الشامل، لم يتمكن الباحث من العثور على أي دراسات سابقة تتناول النقاط المحددة في الدراسة الحالية. ومع ذلك، توجد مجموعة من الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة وتشمل ما يلي:

#### أولا الدراسات السابقة العربية:

في عام (٢٠٢٢) أجرى الباحث بن زعرور شكري دراسة بعنوان؛ "التدخل لتحسين أدوار ونتائج قطاع الحرف اليدوية في الجزائر: التطلع إلى المستقبل، وتحديد عناصر الممارسة الفعالة" وقد تضمنت هذه الدراسة مجموعة من المبادرات الرئيسية التي يجب تنفيذها لتطوير قطاع الحرف اليدوية، مسلطة الضوء على الاختلالات التنظيمية الرئيسية التي تقع

على عاتق الجهات الحكومية المعنية، كما أبرزت الدراسة قضايا غياب المعلومات الموثوقة وأكدت على أهمية الدراسات الموضوعية في سد الفجوة المعلوماتية الموجودة، وأيضاً أشارت إلى ضرورة إعادة تصميم أدوار مؤسسات التأطير والمرافقة لضمان تقديم الدعم الكافي للحرفيين.

وقد تم التركيز في الدراسة على أهمية تحسين جودة منتجات الحرفيين وتطوير مهاراتهم التصميمية من خلال تقديم برامج تدريبية متخصصة، فهذه الجهود تعزز قدرتهم على المنافسة في السوق وتعزيز مكانتهم في صناعة الحرف اليدوية.

وهدف هذه الدراسة إلى تقديم مراجعة تحليلية لنقاط القوة ونقاط الضعف في قطاع الحرف اليدوية، وذلك لاستخلاص الدروس المستفادة التي يجب أن توجه السياسات والممارسات المستقبلية لدعم الأدوار الاقتصادية والاجتماعية لهذا القطاع، حيث اعتمدت الدراسة على المراجعة المكتبية البحتة ولم تتضمن أي بحث تجريبي، كما ركزت على التقارير الغنية بالمحتوى من التقييمات التي تعكس ثروة من المعلومات حول أهمية قطاع الحرف اليدوية والنتائج التي تم تحقيقها،

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات الاستراتيجية لتطوير الحرف اليدوية، موجهة لكل من القطاعين العام والخاص، بما يعود بالنفع على جميع أصحاب المصلحة والممارسين في الصناعة التقليدية والاقتصاد ككل، وتهدف هذه التوصيات إلى تعظيم فرص الاستثمار في القطاع، وتسليط الضوء على مجالات مشاركة الحكومة والتشريعات المطلوبة؛ وتحديد المبادرات المحتملة للقطاع الخاص؛ بالإضافة إلى وضع أطر لتحسين فعالية تدخل المؤسسات المرافقة. من خلال هذه التوصيات.

في عام (السنة غير منشورة) أجرى الباحثان عادل عبد المنعم أبو خزيم، فاطمة متولي دراسة بعنوان؛ "تصميم نظام جودة للحرف اليدوية" هدفت الدراسة إلى تصميم نظام جودة شامل داخل المنشآت أو الوحدات التي يتم فيها تصنيع المنتجات اليدوية، بحيث يضمن هذا النظام جودة الخامات المستخدمة ومراقبة جميع مراحل الإنتاج بدقة، وصولاً إلى التحقق من جودة المنتج النهائي، ويشمل هذا النظام إجراءات دقيقة للفحص والاختبار في كل مرحلة من مراحل الإنتاج لضمان أن المنتج النهائي ليس فقط يفي بالمعايير العالمية، بل يتجاوزها لتحقيق رضا العملاء، فمن خلال تبني هذا النظام، يمكن للمنتجات اليدوية أن تحقق مستويات عالية من الجودة والابتكار، مما يعزز من قدرتها على المنافسة بقوة في الأسواق الدولية. علاوة على ذلك، سعت الدراسة إلى تعزيز الوعي بأهمية الجودة في الصناعات الحرفية، وتشجيع الحرفيين على تبني أفضل الممارسات في مجال الإنتاج، مما يؤدي إلى تحسين الصورة العامة للمنتجات اليدوية المصرية وزيادة الطلب عليها في الأسواق العالمية، حيث يعتبر هذا النهج الشامل في إدارة الجودة خطوة مهمة نحو تحقيق التنمية المستدامة في قطاع الحرف اليدوية، وذلك من خلال تحسين الأداء الاقتصادي والاجتماعي لهذا القطاع الحيوي، وضمان استدامته للأجيال القادمة، وبتطبيق نظام الجودة هذا، سيتمكن الحرفيون من تحسين كفاءتهم الإنتاجية، وزيادة قيمة منتجاتهم، وتحقيق مراكز تنافسية أعلى في الأسواق المحلية والدولية.

ومن هذا المنطلق، تبلورت فكرة الدراسة حول أهمية التركيز على جودة المنتجات اليدوية كعنصر أساسي لا يقل أهمية عن ضرورة المحافظة على الطابع المميز والفريد للفنون والصناعات الحرفية.. حيث تتزايد الحاجة إلى تلبية المواصفات والمعايير الدولية لضمان جودة المنتجات والخدمات، لضرورة موائمة هذه الاشتراطات العالمية مع خصائص

الحرف اليدوية وضمان تحقيق الفوائد المرجوة منها، سواء على مستوى إشباع رغبات المشتري ورضاه أو على مستوى تعزيز القدرة التنافسية في الأسواق العالمية.

كما أجرى الباحث محمد خضر قرش في عام (٢٠١٢) دراسة بعنوان "المهن الحرفية التقليدية في القدس: واقعها وسبل حمايتها" وهدفت هذه الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية تتعلق بتحليل واقع المهن الحرفية في القدس، وشملت هذه الأهداف تحليل الحرف التي أغلقت أو انتقلت إلى مدن الضفة الغربية مثل بيت لحم وبيت ساحور، وتحديد الحرف المتعثرة واقتراح كيفية انتشالها من الوضع الصعب والمتردّي الذي تعيشه حالياً، كما سعت الدراسة إلى فهم مدى مرونة هذه الحرف وقدرتها على الاستجابة للتحديث والتطوير، بالإضافة إلى تقييم قدرتها على منافسة المنتجات المستوردة من الخارج، وخاصة تلك القادمة من الصين، ومن الأهداف المهمة الأخرى للدراسة، الوقوف على المتطلبات الضرورية التي يجب توفرها لإنقاذ المهن الحرفية، وتحليل نقاط القوة والضعف التي تواجهها، بما في ذلك المخاطر المحتملة التي قد تحدث في المستقبل نتيجة استمرار الوضع السياسي الحالي والإجراءات التعسفية الإسرائيلية مثل الإغلاق والحصار.

كما اتبعت الدراسة منهجية شاملة جمعت بين البحث المكتبي والميداني، حيث اعتمد البحث المكتبي على الاطلاع على المراجع والتقارير المتوفرة، بينما تضمن البحث الميداني إعداد استبيانات وإجراء مقابلات مع الحرفيين والتجار، فكان الهدف من هذه المقابلات هو الحصول على رؤى شاملة حول مشكلة المهن الحرفية، نظراً لأن التجار يمتلكون معلومات واسعة ومهمة حول هذه الحرف، وتجدر الإشارة إلى أن الباحث لم يتمكن من العثور على مراجع هامة تتعلق بالمهن الحرفية في مدينة القدس قبل عام ١٩٦٧.

وقدمت هذه الدراسة توصيات فعّالة لدعم وتطوير المهن الحرفية، بما يساهم في تعزيز قدرتها التنافسية وضمان استدامتها في ظل الظروف السياسية والاقتصادية الصعبة.

### ثانيا الدراسات السابقة الأجنبية:

وفي عام (٢٠٢٠) أجرى الباحثان Heni Hirawati، وYacobo P. Sijabat دراسة بعنوان "Analysis of Risk Management on MSMEs (Case Study of The Bamboo Handicraft Industry)" وقد هدفت الدراسة إلى تحديد المخاطر المحتملة التي تواجه صناعة الحرف اليدوية المصنوعة من الخيزران في منطقة سنداوي، بالإضافة إلى تقييم تلك المخاطر وتحليل الاستراتيجيات الملائمة لمواجهتها، ولتحقيق هذه الأهداف، تم استخدام تحليل SWOT كأداة رئيسية لتحديد الوضع الحالي للأعمال وتحليل مصادر المخاطر المحتملة لهذه الصناعة المتنوعة.

وقد أظهرت نتائج التحليل أن المخاطر الأكثر أهمية التي تواجه صناعة الحرف اليدوية من الخيزران في سنداوي تتجلى بشكل أساسي في المخاطر السوقية والمخاطر التشغيلية، وهذه المخاطر تمثل تهديدات كبيرة لاستدامة وتطور هذه الصناعة، ووفقاً لمصفوفة تقييم المخاطر، تم تصنيف المخاطر السوقية والتشغيلية ضمن المنطقة الحمراء، مما يدل على أنها تشكل مستوى عالٍ من الخطورة التي تتطلب تدابير عاجلة وفورية للتصدي لها. بالإضافة إلى ذلك، تم تصنيف المخاطر المالية في المنطقة البرتقالية، مما يشير إلى أنها أيضاً تمثل تحديات مهمة تستدعي الانتباه والمعالجة، ولمواجهة هذه المخاطر بفعالية، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز جهود تسويق منتجات الحرف اليدوية المصنوعة من الخيزران في سنداوي، حيث يعتبر التسويق الفعال أحد العناصر الأساسية لضمان وصول المنتجات إلى الأسواق المستهدفة وزيادة الطلب عليها. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي على الصناعة

التعاون بشكل وثيق مع الحكومة لتحسين إدارة الموارد البشرية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم برامج تدريبية متخصصة للحرفيين لرفع مستوى مهاراتهم وزيادة كفاءتهم الإنتاجية، علاوة على ذلك، يجب توفير التمويل اللازم لدعم هذه الصناعة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء قنوات تمويل مخصصة تتيح للحرفيين الوصول إلى الموارد المالية التي يحتاجونها لتطوير منتجاتهم وتوسيع نطاق أعمالهم، كما أن تشجيع الابتكار في المنتجات يعتبر عاملاً حاسماً في تعزيز القدرة التنافسية لصناعة الحرف اليدوية المصنوعة من الخيزران في الأسواق المحلية والعالمية.

كما أجرى الباحثان Jahangir Ahmad BHAT و Pushpender YADAV في عام (٢٠١٨) دراسة بعنوان "Analysing the Effect of Operational Disruptions on nonfinancial Performance of Handicraft sector" هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إرشادات واضحة وعملية لمساعدة الشركات الصغيرة بما في ذلك صناعة الحرف اليدوية على تحسين أدائها غير المالي من خلال تبني استراتيجيات قائمة على تحليل شامل للاضطرابات التشغيلية، كما سعت الدراسة إلى تقديم مساهمة قيمة في مجال إدارة الأعمال، من خلال توفير رؤى مستنيرة تساعد على تعزيز القدرة التنافسية للشركات في السوق.

فقد قدمت نظرة شاملة ومفصلة على المؤشرات الرئيسية لقياس الأداء المستخدمة لتقييم الأداء غير المالي للشركات الصغيرة، ووضحت أهمية قياس الأداء كأداة حيوية لضمان تحسين وتطوير الأداء العام للشركات، وتسليط الضوء على العوامل التي تتسبب في تعطل الأنشطة التشغيلية، فمن خلال تحليل هذه العوامل، سعت الدراسة إلى توفير رؤية عميقة لكيفية تأثير هذه الاضطرابات على قياسات الأداء، ما يساهم في فهم أعمق للتحديات التي تواجهها الشركات الصغيرة.

كما اتبعت الدراسة منهجية تعتمد على منظور نظري، مدعوم بأدلة تجريبية مستمدة من قطاع الحرف اليدوية، يتيح هذا النهج فهمًا شاملاً لكيفية تأثير الاضطرابات التشغيلية البارزة على أداء الأعمال في هذا القطاع الحيوي، وقامت الدراسة أيضًا باستعراض وتحليل الاضطرابات المختلفة التي قد تواجهها الشركات، وتحديد مدى تأثيرها على الأداء العام للشركة، وركزت الدراسة على النتائج المستخلصة من التحليلات الإحصائية باستخدام برمجيات SPSS و SmartPLS حيث قدمت شرحًا مفصلاً لكيفية استخدام هذه النتائج في تشكيل استراتيجيات فعالة لتطوير الأعمال، وتم استعراض الطرق التي يمكن من خلالها تطبيق النتائج النظرية بشكل عملي لتحسين الأداء التشغيلي والاستراتيجي للشركات الصغيرة.

وفي عام (٢٠١٩) أجرى الباحثان Manali Upadhyay و U.C. Jain دراسة بعنوان

"MANAGERIAL CHALLENGES OF HANDICRAFT INDUSTRY: AN INDIAN PERSPECTIVE"

حيث تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية التفكير في التحديات التي تواجه قدرات القطاع الحرفي الحالية وكيفية استغلال الموارد بشكل أمثل، كما استعرضت الدراسة إمكانات القطاع الحرفي في خلق فرص عمل كبيرة، مع التركيز على مراقبة وتحليل الفجوات بين عمليات التخطيط والتنفيذ من خلال دراسة المخططات والسياسات المختلفة التي تنتهجها الحكومة، وهدفت الدراسة إلى تطوير مهارات التفكير النقدي وتخطيط العمل، بالإضافة إلى تحديد الاحتياجات التنموية واقتراح مسارات جديدة ومبتكرة يمكن من خلالها أن تشارك وكالات متنوعة مثل الحكومة، والقطاع الخاص، ورجال الأعمال الاجتماعيين، والمنظمات غير الحكومية في مشاريع التنمية الموجهة لحرفيي الصناعات اليدوية، ويعتبر هذا التفاعل

المتعدد الأطراف أساسياً في تعزيز نمو الاقتصاد الوطني والمساهمة في الحفاظ على التراث الثقافي الغني للبلاد.

وفي عام (١٩٩٩) أجرى الباحث Mary Elizabeth Terry دراسة بعنوان "Economic and Social Significance of the Handicraft Industry in Botswana" وهـدفـت هذه الدراسة إلى تحديد الأهمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية لصناعة الحرف اليدوية على الأفراد والمجتمعات المحلية وعلى الدولة ككل، وبالنظر إلى أهمية قطاع الحرف اليدوية في التنمية بشكل عام وعدم التقدير الكافي له، كما هدفت إلى تحديد ما إذا كانت هذه الصناعة مهمة بنفس قدر الصناعات الصغيرة والمتوسطة الأخرى.

وقد تم إجراء مسح كمي واسع النطاق باستخدام استراتيجيات التصنيف الغير متكافئ والتحليل، شمل فحصاً للمنتجات الحرفية الفردية، وآليات الإنتاج والأسواق في جميع أنحاء البلاد، وتم الحصول على البيانات المتعلقة بالصناعات غير الحرفية من مصادر ثانوية، وتم تطوير نماذج التكلفة والفائدة لمقارنة فئات الحرف اليدوية مثل النسيج، النجارة، الخزف، الحلي، والحرف الأخرى مع الصناعات غير الحرفية مثل الصيد والجمع وبناء المساكن والمنتجات الزراعية، وأظهرت الدراسة أن صناعة الحرف اليدوية لها تأثير إيجابي عام على الأفراد العاملين في المجتمعات الريفية، خاصة النساء والأشخاص ذوي التعليم المحدود أو المعدوم، والأشخاص المهمشين، وتتمثل الفوائد في تحسين دخل الأفراد وتعزيز الأنشطة التجارية بفضل الطلب المستمر من قبل المنظمات التجارية والسياحية، والفوائد الاجتماعية والثقافية المستمدة من أنشطة الحرف اليدوية تفوق تلك المستمدة من الأنشطة غير الحرفية، في حين أن دخل المنتجين يكون مقارنةً بالأنشطة غير الحرفية، وعلى المستوى الوطني، توفر القطاعات الحرفية وغير الحرفية فوائد اقتصادية واجتماعية، لكن

القطاع الحرفي يظهر كفاءة اقتصادية أعلى بينما يظهر القطاع غير الحرفي ربحية متوسطة أعلى، وتبرز هذه الدراسة أهمية الدخل الفرعي والتنوع الاقتصادي في معيشة سكان المناطق الريفية والحضرية في بتسوانا ودول أفريقيا الأخرى، كما ابرزت النتائج الدعم الحكومي وغير الحكومي لزيادة الأثر الإيجابي لقطاع الحرف اليدوية في تقليل الفقر، وتعزيز فرص العمل، والرفاه الاجتماعي، والمحافظة على التراث الثقافي.

وقد أجرى الباحثون Avinash Sahu، وRajat Kamble، وBanganu Sai Prakash، وSangeeta Pandit في عام (٢٠٢٣) دراسة بعنوان "Postural Risk Analysis of Female Artisans Engaged in Traditional Bell Metal Castings Handicraft in India" وهـدفـت الدراسة الى تحديد العوامل المتعلقة بالعمل التي تؤثر على صحة الحرفيات النسائيات، وقد تم تقييم هذه العوامل بشكل كمي ونوعي باستخدام استبيان لتحديد الانحناءات والإجهادات الجسدية الحالية التي تواجهها الحرفيات، وأظهرت نتائج الدراسة أن الحرفيات الشابات يعانين من أعلى درجات عدم الراحة في الأطراف العليا نتيجة أدائهن لأنشطة مثل الانحناء واللف لفترات طويلة، ومن المتوقع أن تسهم التدخلات، مثل تحسين الأدوات اليدوية وتحسين محطات العمل، في تعزيز أداء الحرفيات النسائيات عن طريق تجنب المواقف غير المريحة وتقليل عدم الراحة في أجزاء الجسم التي يعانين منها.

وبتحليل الدراسات السابقة يمكن الخروج بالمرتكزات النظرية التالية:

#### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- فهم أعمق للمشكلات والتحديات التي تواجه صناعة الحرف اليدوية، مثل المخاطر الصحية والأمنية، والعوامل الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر على الحرفيين.

- توفر الدراسات السابقة بيانات وتحليلات تساعد على تحسين السياسات الحكومية واستراتيجيات الدعم للحرفيين، بما في ذلك دعم الابتكار، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز الحماية الاجتماعية والصحية لهم.
- تساهم الدراسات في فهم كيفية تعزيز دور الحرف اليدوية في توليد الدخل وتعزيز الاقتصاد المحلي، بما في ذلك توفير فرص العمل وزيادة الدخل للفئات الضعيفة والنساء في المجتمعات الريفية.
- اتباع منهجيات اختيار العينات المطبقة في الدراسات السابقة لضمان تمثيل دقيق وموثوق للعيينة المستهدفة.
- استنادًا إلى الدراسات السابقة، يمكن تطوير استراتيجيات محددة لإدارة المخاطر في صناعة الحرف اليدوية، بما في ذلك تحديد وتقييم المخاطر، وتطوير خطط الطوارئ، وتعزيز سلامة العمل.
- استخدام أسئلة ونماذج الاستبانة التي تم اعتمادها في الدراسات السابقة لتطوير استبانة لتحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية.

#### أوجه الاختلاف:

الدراسة الحالية تهدف إلى تحديد وتقييم المخاطر بشكل دقيق في صناعة الحرف اليدوية في المملكة العربية السعودية، وتبرز الدراسة الفروق الفريدة في السياق الثقافي والاجتماعي، والتشريعات والسياسات الحكومية، وهيكل الصناعة وتوزيع الحرفيين، واستخدام التكنولوجيا والابتكار، فمن خلال تحليل هذه العوامل، تتوقع الدراسة تحديد التحديات الفريدة التي تواجه صناعة الحرف اليدوية في السعودية وتحديد الاستجابات المناسبة لتلك التحديات، ويهدف ذلك إلى وضع استنتاجات مدروسة وتوصيات فعالة تساهم في تعزيز هذا القطاع وتحسين أدائه واستدامته في السوق السعودي.

## التوظيف:

تم استخدام الدراسات السابقة بشكل فعال في الإطار النظري للبحث الحالي، حيث ساهمت هذه الدراسات في توجيه اختيار المنهجية الملائمة التي تناسب موضوع البحث وأهدافه، وبفضل الاستناد إلى الأبحاث السابقة، تم توظيف الخبرات والمعرفة المكتسبة في المجال لبناء أسس نظرية قوية، تمثل الأساس الذي يقوم عليه البحث الحالي.

وباستخدام هذه الدراسات السابقة كمرجع، تم بناء إطار نظري قوي يساهم في فهم الظواهر المرتبطة بالموضوع بشكل أعمق وأكثر تفصيلاً، ومن خلال تحليل هذه الدراسات، تم تحديد الاتجاهات والمنهجيات الأنسب لتحقيق أهداف البحث والرد على الأسئلة البحثية المطروحة.

وإضافة إلى ذلك، فإن الاستناد إلى الدراسات السابقة ساهم في تحديد الفرضيات الرئيسية للبحث، مما أدى إلى توجيه عملية جمع البيانات وتحليلها بشكل منهجي ومنطقي، كما ساهمت هذه الدراسات في تعزيز مصداقية البحث وتوجيه النتائج والاستنتاجات بشكل مباشر وفعال.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

### • مفهوم المخاطر:

المخاطر هي "أي حادث أو سلوك أو امتناع عن القيام بفعل يعتبر عائقاً يعيق

المؤسسة عن تحقيق أهدافها المطلوبة". (المعاينة وآخرون، ٢٠١٣)

ويعرفها أيضاً سلامة عبد الله سلامة على أنها "ظاهرة أو حالة نفسية تصاحب

الشخص عند اتخاذ قرارات خلال حياته اليومية، مما يؤدي إلى حالة من الشك أو الخوف

بسبب عدم التأكد من نتائج تلك القرارات بالنسبة لموضوع معين"، وهذا التعريف يركز على الحالة النفسية للشخص المعرض للمخاطر. (أبو بكر وآخرون، ٢٠٠٩)

كما يعرف (إيمي فانغو وآخرون) المخاطرة على أنها "الانحراف في النتائج كظاهرة يمكن أن تحدث في فترة محددة في سياق معين، ويشير الانحراف في النتائج إلى الانحراف غير المرغوب فيه أو التباين العكسي عن النتائج المتوقعة أو المأمولة، في حين أن الانحراف المرغوب فيه يشير إلى الانحراف الذي يؤدي إلى نتائج مرغوب فيها دون خطورة". (أبو بكر وآخرون)

ويعرف الباحث المخاطر اجرائياً على أنها "احتمالية وقوع أحداث سلبية معينة خلال فترة زمنية محددة أو في ظروف معينة، ويمكن قياس هذه المخاطر بمعدل الحدوث المحتمل لحدث معين لكل وحدة زمنية، أو بالاحتمالية المرتبطة بحدوثه بعد حدث سابق".

#### • مفهوم تحليل المخاطر:

تحليل المخاطر يعني "تحديد المؤشرات والدلالات المحتملة لحدوث خطر معين، بما في ذلك الآثار والظروف المحيطة وتحليل بيئة العمل المتعلقة". ويتكون تحليل المخاطر من مرحلتين رئيسيتين:

- أولاً، مرحلة التحليل النوعي: حيث يركز التقييم على تقديرات تعريفية وموضوعية للمخاطر، ويتمثل الهدف الرئيسي في فهم وتوضيح طبيعة ومميزات المخاطر المحتملة.
- ثانياً، مرحلة التحليل الكمي: التي تركز على التقييم النظري والإحصائي للمخاطر، مما يتضمن تقدير المنظور والأثر المتوقع لهذه المخاطر، ويعتمد هذا التحليل على استخدام

أدوات مثل تحليل SWOT لتقييم القواعد والتهديدات والفرص والتحديات المتعلقة بالمخاطر. (حلوسه، ٢٠١٨)

- مفهوم تقييم المخاطر:

عملية تقييم المخاطر هي "العملية التي يتم من خلالها تحديد وتعيين أوزان قياسية للمخاطر، وتحديد أولويات للتعامل معها بشكل يمكن التعامل معه عبر الحاسوب، حيث يتم تصنيف المخاطر وفق درجات خطورتها بشكل تصاعدي أو تنازلي". (حلوسه، ٢٠١٨)

- مفهوم الحرف اليدوية:

الحرف اليدوية هي "نوع من الفنون التقليدية التي تُصنع يدوياً بواسطة الحرفيين باستخدام أدوات بسيطة ومواد طبيعية أو محلية المصدر، وتشمل الحرف اليدوية مجموعة واسعة من التقنيات مثل النسيج، والنجارة، والخزف، والنحت، وصناعة المجوهرات، بالإضافة إلى الحرف التقليدية الأخرى، وتعكس الحرف اليدوية التقاليد الثقافية والفنية للشعوب وتساهم في الحفاظ على التراث الثقافي والفني للمجتمعات، كما تُصنع القطع اليدوية عادةً بدقة ودقة عالية، مما يعزز قيمتها الفنية والثقافية، وتشكل مصدر دخل مهم للحرفيين والمجتمعات التي تعتمد على هذه الصناعات التقليدية. (بن زعرور، ٢٠٢٢)

### المنهجية وطرق البحث:

- منهجية الدراسة:

يستخدم هذا البحث منهجاً وصفيّاً تحليلياً لتحقيق هدفه، والذي يتمثل في تحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية، حيث يركز المنهج الوصفي التحليلي على دراسة المشكلة بدقة كما هي في الواقع، ووصفها، وتفسيرها، مما يسمح بالوصول إلى نتائج كمية

دقيقة تتعلق بظاهرة الدراسة، ويهدف المنهج الوصفي إلى تقدير خصائص ظاهرة معينة، ويعتمد على جمع الحقائق وتفسيرها لاستخلاص دلالاتها بشكل شامل ومفهوم.

#### - طرق البحث:

##### • الجانب النظري:

اعتمدت الدراسة على مجموعة واسعة من المصادر لبناء قاعدة نظرية قوية حول موضوع تحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية، وقد شملت هذه المصادر الدراسات الأكاديمية، والمقالات العلمية، والرسائل الجامعية، بالإضافة إلى الكتب العلمية المتخصصة في مجالات تحليل وتقييم المخاطر، ولم تقتصر الدراسة على المصادر المطبوعة فقط، بل استفادت بشكل كبير من المعلومات المتاحة عبر الإنترنت، حيث تم البحث في قواعد البيانات الرقمية والمجلات الإلكترونية للوصول إلى أحدث الأبحاث والدراسات المتعلقة بالموضوع.

##### • الجانب العملي:

من الناحية العملية، اعتمد الباحث مجموعة من الوسائل والطرق لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لضمان شمولية ودقة النتائج في دراسته، حيث استخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم تصميمه بدقة ليشمل مجموعة متنوعة من الأسئلة التي تسمح للمشركين بالتعبير عن آرائهم وتسجيل إجاباتهم بتفصيل، وشملت هذه الأسئلة جوانب متعددة تغطي مختلف جوانب تحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية، مما سمح بجمع بيانات كمية ونوعية مفصلة يمكن تحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

## أدوات الدراسة:

استناداً إلى طبيعة البيانات المتنوعة التي تهدف الدراسة لتحليلها، وبناءً على المنهج الذي اعتمدته، اختار الباحث استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث، حيث تعد الاستبانة وسيلة فعالة لاستقصاء وجهات النظر والتجارب المتعددة للمشاركين، من خلال سلسلة من الأسئلة التي تم تصميمها بدقة لتغطية مختلف جوانب تحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية، وتم بناء أداة الدراسة باستخدام المراجع والدراسات السابقة ذات الصلة، مما زاد من موثوقية وفعالية الأداة في جمع البيانات اللازمة للتحليل والتفسير الشامل والدقيق للنتائج.

## حدود الدراسة:

### • الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على تحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية، وتبرز الدراسة الفروق الفريدة في السياق الثقافي والاجتماعي، والتشريعات والسياسات الحكومية، وهيكل الصناعة وتوزيع الحرفيين، واستخدام التكنولوجيا والابتكار، فمن خلال تحليل هذه العوامل، تتوقع الدراسة تحديد التحديات الفريدة التي تواجه صناعة الحرف اليدوية في السعودية وتحديد الاستجابات المناسبة لتلك التحديات.

### • الحدود المكانية:

سيتم تحليل وتقييم المخاطر في صناعة الحرف اليدوية في المملكة العربية السعودية.

### • الحدود الزمنية:

تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤ - ٢٠٢٥.

## المراجع:

- شكري، بن زعرور، (٢٠٢٢)، "التدخل لتحسين أدوار ونتائج قطاع الحرف اليدوية في الجزائر: التطلع إلى المستقبل، وتحديد عناصر الممارسة الفعالة"، <https://mpira.ub.uni-muenchen.de/112833/>
- عبد السلام، عزة محمد، (٢٠٢١)، "دراسة تأثير تطبيق ممارسات التسويق المستدام للحرف التراثية بواحة سيوه في أداء العاملين بها: الدور المعدل للتأصيل الحرفي والثقافي"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والفنادق، المجلد ٢١، العدد ٤.
- أبو خزيم، عادل عبد المنعم؛ متولي، فاطمة، (السنة غير منشورة)، "تصميم نظام جودة للحرف اليدوية"، جامعة بنها، كلية الفنون التطبيقية.
- المعاينة، رولا نايف؛ الحموري، صالح سليم، (٢٠١٣)، "إدارة الموارد البشرية"، دار كنوز المعرفة، ط ١، الأردن.
- أبو بكر، عيد أحمد، السيفو، وليد إسماعيل، (٢٠٠٩)، "إدارة الخطر والتأمين"، دار اليازوري العلمية، ط ١ عمان - الأردن.
- حلوسه، حسن عبد النبي السيد، (٢٠١٨)، "أثر أساليب تحليل المخاطر الجمركية على تحقيق الرقابة والحد من المخاطر"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد التاسع، العدد الثالث.
- Hirawati, H., & Sijabat, Y. P. (٢٠٢٠). Analysis of Risk Management on MSMEs (Case Study of the Bamboo Handicraft Industry). *Jurnal REKOMEN (Riset Ekonomi Manajemen)*, 4(١), ٥٦-٦٥.
- BHAT, J. A., & YADAV, P. (٢٠١٨). Analysing the Effect of Operational Disruptions on nonfinancial Performance of Handicraft sector. *Revista ESPACIOS*, 39(٣٤).

- Upadhyay, M., & Jain, U. C. (२०११). Managerial challenges of handicraft industry: An Indian perspective. *International Journal of Research-GRANTHAALAYAH*, 7(११), १२२-१२६.
- Terry, M. E. (१९९९). *The economic and social significance of the handicraft industry in Botswana*. University of London, School of Oriental and African Studies (United Kingdom).
- Sahu, A., Kamble, R., Prakash, B. S., & Pandit, S. (२०२३). Postural Risk Analysis of Female Artisans Engaged in Traditional Bell Metal Castings Handicraft in India.