



## المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل The Scientific Journal of King Faisal University

العلوم الإنسانية والإدارية  
(عدد خاص بمناسبة اختيار محافظة الأحساء عاصمة السياحة العربية)  
Humanities and Management Sciences  
(Special Issue for Choosing Al Ahsa as the Capital of Arab Tourism)



### Marketing and Entrepreneurship from the Perspective of the Handcraft Industry: A Practical Study on Al Ahsa, Saudi Arabia

Ibrahim A. Elshaer<sup>1-3</sup>, Mohamed A. Aldoghan<sup>1</sup>,  
Mohamed A. Moustafa<sup>1-4</sup> and Alaa M. Shaker<sup>2-3</sup>  
<sup>1</sup>Management Department, College of Business and <sup>2</sup>Tourism and Hospitality  
Department, College of Arts,  
King Faisal University, Al Ahsa, Saudi Arabia  
<sup>3</sup>Faculty of Tourism and Hotel, Suez Canal University, Egypt  
<sup>4</sup>Faculty of Tourism and Hotel, Helwan University, Egypt

### التسويق وريادة الأعمال لرؤية متكاملة من منظور صناعة الحرف اليدوية: دراسة تطبيقية على محافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية

إبراهيم عبدالحميد الشاعر<sup>1-3</sup> ومحمد عبدالرحمن الدوغان<sup>1</sup>

ومحمد علي يوسف مصطفى<sup>1-4</sup> وألاء محمد شاكر<sup>2-3</sup>

<sup>1</sup> قسم الإدارة، كلية إدارة الأعمال وقسم السياحة والضيافة، كلية الآداب،

جامعة الملك فيصل، الأحساء، المملكة العربية السعودية

<sup>3</sup> كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، مصر

<sup>4</sup> كلية السياحة والفنادق، جامعة حلوان، مصر

#### معلومات عن الورقة

##### الكلمات المفتاحية:

الحرف اليدوية، ريادة الأعمال، صناعة البشوت،  
صناعة الفخار، صناعة الأقفاس

##### التسلسل التاريخي للورقة:

الاستقبال 2020/03/01

القبول 2020/04/12

النشر (بانتظار الطباعة) 2020/04/12

النشر (في عدد) 2020/05/01

##### للوصول للورقة:



<https://doi.org/10.37575/h/mng/2170>

#### الملخص

على الرغم من تزايد الطلب عالمياً على الحرف اليدوية وأهميتها الثقافية والاقتصادية والسياحية، إلا أن صناعة الحرف اليدوية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية وبالأخص في محافظة الأحساء تواجه العديد من التحديات، وعلى رأسها التحديات التسويقية، لذا فقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد التسويق (المنتج، السعر، الترويج، والمكان) على أداء ريادة الأعمال لصانعي الحرف والمنتجات اليدوية بمحافظة الأحساء، وتقديم مقترحات علمية للتغلب على أي معوقات تتعلق بتلك العوامل، وتطوير رؤية متكاملة لتعظيم الاستفادة منها لريادة الأعمال. وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين في مجال صناعة الحرف اليدوية في محافظة الأحساء بلغ عددهم (150) فرداً، واستخدمت استمارة استقصاء بعد التأكد من صدقها وثباتها لجمع البيانات. وأوضحت النتائج أن الترويج والمكان (كبعدين من أبعاد التسويق) لهما تأثير إيجابي ولكن ليس معنوياً في أداء ريادة أعمال صانعي الحرف اليدوية، وأن المكان (كبعد من أبعاد التسويق) لم يحقق زيادة معنوية في أداء ريادة الأعمال؛ حيث كان مقدار التأثير إيجابياً ولكنه قليل جداً، كما أظهرت النتائج مؤشراً قوياً على تحسن شكل العلاقة المباشرة بين المنتج والتسعير (كبعدين من أبعاد التسويق) وأداء ريادة أعمال صانعي الحرف اليدوية؛ حيث كان مقدار تأثير المنتج في أداء ريادة الأعمال إيجابياً (ومعنوياً)، وبالمثل كان مقدار تأثير التسعير (كبعد من أبعاد التسويق) في أداء ريادة أعمال صانعي الحرف اليدوية إيجابياً ومعنوياً، وفي ضوء هذه النتائج قدمت الدراسة تصوراً لمجموعة من الدراسات المستقبلية.

#### KEYWORDS

handicrafts, entrepreneurship, Pesh making,  
pottery making, cages making

#### ABSTRACT

Although there has been a growing universal demand for handicrafts and their cultural, economic and tourism importance, handicrafts in the Eastern region of Saudi Arabia, particularly in Al Ahsa governorate, face many challenges, notably marketing challenges. The aim of this study is to explore the impact of marketing dimensions (product, price, promotion, and location) on the performance of the handicrafts' entrepreneurship in Al Ahsa region, and to suggest some strategies to overcome any obstacles related to these factors, in order to develop an integrated vision of maximizing business advantage. Questionnaires were distributed among 150 handicraft workers, and structural Equation Modelling (SEM) with Smart-PLS 3 was the main data analysis technique. The results obtained from the structural equation modelling using Smart-PLS 3 show that promotion and place (as two dimensions of marketing) have a positive but not significant impact on the handicrafts entrepreneurship performance whereas the product and pricing impact on handicrafts entrepreneurship performance was positive and significant. These results give a strong indication that there are no efforts (or very weak) to finance individual promotions for handicraft owners, and also the Saudi media are not interested enough in this field. Additionally, craftsmen generally do not trust in media and have no place to offer their product to customers, besides limited financial capabilities of the craftsmen to open powerful and effective outlets. In a different context, the results show that handicraft workers can still produce the product as inherited and that the original concrete artisan product is still being sought by buyers. Finally, it is still accepted by most consumers that craft products have a higher price compared to auto-manufactured ones.

## المقدمة

وفقاً لمنظمة UNESCO (2004) فإن الصناعات والحرف اليدوية هي تمثيل حقيقي للتقاليد الحية للإنسان في أي مجتمع من المجتمعات، وتظهر من خلالها الأسس الثلاثة للتنمية المستدامة والقيم الإنسانية، وهي: التكيف والتجديد والابتكار. كما تعطي الحرف والصناعات اليدوية قيمة مضافة للدخل الوطني، بالإضافة إلى توفير فرص العمل لفئات المجتمع من الذكور والإناث، وهي بذلك تسهم في تنمية الاقتصاد وتنشيط الحركة الإنتاجية والتسويقية.

ويرجع استمرار الحرف والصناعات اليدوية في المملكة بشكل عام وفي المنطقة الشرقية بشكل خاص إلى توفر الخامات الأولية بمواقع عديدة في المنطقة، وحرص سكان المنطقة على مزاولة الحرف والصناعات التي اكتسبوها بالوراثة من آبائهم وأجدادهم جيلاً بعد جيل. وبالرغم من أهمية الصناعات والحرف اليدوية، فإن اليونيسكو ترى أن الدور الذي تؤديه هذه الصناعات والحرف في تقدم المجتمع اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً لم ينل الاهتمام الكافي من الجهات الحكومية ذات العلاقة، والتي يفترض أن تقوم برعاية وإحياء وحماية المنتجات الحرفية والترويج لها؛ حيث يلاحظ أن الأنشطة الحرفية بصفة عامة لا تزال تعد هامشية ولا ترقى إلى مستوى أهميتها باعتبارها قطاعاً اقتصادياً له منافع اجتماعية كبيرة بالنسبة للمجتمع (الهيئة العامة للسياحة والآثار، 2010).

جاءت فكرة البحث الحالي كمحاولة أولية استكشافية لا سابق لها لمعرفة المعوقات التسويقية التي تواجه الصناعات والحرف اليدوية، واقتراح استراتيجيات تسويقية للتغلب على تلك المعوقات وتحقيق ريادة الأعمال.

وقد تم تعريف ريادة الأعمال من قِبل لجنة الاتحاد الأوروبي (European Union Commission, 2003) بأنها الأفكار والطرق التي تُمكن من إيجاد وتطوير نشاط ما عن طريق مزج المخاطرة والابتكار أو الإبداع والفاعلية في التسيير، وذلك ضمن مؤسسة جديدة أو قائمة، وباعتبار الحرف والصناعات اليدوية قائمة بالفعل ولكن تواجه بعض المخاطر التسويقية جاءت أهمية البحث الحالي كمحاولة لاكتشاف وتذليل العقبات التسويقية وتحقيق ريادة الأعمال.

## مشكلة البحث

يدور المفهوم الحديث للتسويق حول (إنتاج ما يمكن تسويقه)؛ وذلك لأن المشكلة اليوم تتمثل في تحقيق اتصال فعال يضمن للمنتج تعرّف المستهلك المتوقع، وتحديد رغباته وإنتاج السلع التي تناسبه من حيث المواصفات والسعر والمكان والزمان الذي يفضل أن تصل فيه السلعة إلى المستهلك الحالي والمتوقع (Kim and Mauborgn, 2015). ويعد هذا المفهوم هو البديل للمفهوم التقليدي السابق للتسويق الذي كان يدور حول حصر المشكلة التسويقية في (تسويق ما يمكن إنتاجه)، والذي كان سائداً قبل الثورة الصناعية، أي قبل حدوث التطورات التكنولوجية الحديثة (Kotler and Armstrong, 2017). مع زيادة الطلب من جانب كثير من المستهلكين بشكل ملحوظ على منتجات الحرف اليدوية عالمياً ومع الأخذ في الاعتبار تميز محافظة الأحساء تاريخياً بصناعة الحرف اليدوية المختلفة (الهيئة العامة للسياحة والآثار، 2010)، جاءت فكرة البحث الحالي بإنتاج ما يمكن تسويقه. بمعنى آخر كيفية تسويق الحرف اليدوية كمدخل لتشجيع أداء ريادة الأعمال في تلك الصناعة بمحافظه الأحساء، وبالتالي يهدف هذا البحث إلى معرفة تأثير أبعاد التسويق (المنتج، السعر، الترويج، والمكان) على أداء ريادة الأعمال لصانعي الحرف والمنتجات اليدوية، وتقديم مقترحات علمية للتغلب على أي معوقات تتعلق بتلك العوامل، وتطوير رؤية متكاملة لتعظيم الاستفادة منها لريادة الأعمال.

## الإطار النظري والدراسات السابقة

### مفهوم التسويق Marketing Concept

استمر تعرض تعريف التسويق (Marketing definition) للتغير المستمر منذ منتصف القرن الماضي، ولا يزال يتعرض للتغيير وتعدد وجهات النظر بين الباحثين والأكاديميين؛ حيث إن التسويق له مداخل ومخارج متعددة ومختلفة في كثير من العلوم الإنسانية. كما أن التسويق له تأثير مباشر على النمو الاقتصادي فهو مفتاح تغير الناتج المحلي نمواً وانخفاضاً؛ فأصبح متحكماً بقوانين الاقتصاد الحر (اقتصاد السوق منذ عهد آدم إسمث) القائمة على العرض والطلب والمعتمدة على علوم الإحصاء بكل روافدها التحليلية والإحصائية (Kitchen et al., 2006). التسويق الحديث قائم كذلك على علم الاجتماع، وجاءت خطط المسؤولية الاجتماعية تعبيراً عن هذا الارتباط. وقد ارتبط التسويق بعلم النفس حين صارت دراسة سلوك المستهلك أساساً للنشاط التسويقي؛ فأصبحت هناك مدارس ومناهج في الشرائح للمستهلك (العسكري، 2000). كل هذه التشعبات أدت إلى ظهور اختلافات كبيرة في تعريف مفهوم التسويق، وهنا أمثلة للجمعية الأمريكية للتسويق AMA التي عرفته في عام 1960م بأنه مجموعة من النشاطات التي توجه أنسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك الأخير. كما أعادت الجمعية تعريفها للتسويق في عام 1985م بأن التسويق عملية تخطيط وتنفيذ سياسات الخلق، التسعير، الترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات من أجل تحقيق تبادلات من شأنها خدمة أهداف الفرد، وجاء آخر تعريف للجمعية الأمريكية للتسويق AMA عام 2013م وعرفته بأنه الأنشطة والعمليات والممارسات التي تهدف إلى خلق وإيصال وتسليم وتبادل العروض ذات القيمة للزبائن والوكلاء والشركاء والمجتمع ككل.

وقدّم كل من (Kotler & Armstrong, 2017) تعريفاً شاملاً للتسويق حين قالوا: إنه تركيب اقتصادي واجتماعي بموجبه يقوم الفرد والمجتمع بإشباع حاجياتهم ورغباتهم على أساس إمكانية خلق منفعة تبادل السلع والخدمات.

بناءً على هذه التعريفات، تم تعريف التسويق في صورته الحديثة على أنه: سلسلة نشاطات تهدف إلى إيجاد ترويج وتوصيل القيم لإشباع رغبات المستهلكين وحاجاتهم، مع صنع علاقات مستمرة ومربعة معهم لتحقيق مصالح المستهلكين والشركاء على حد سواء، وذلك من خلال استراتيجيات متنوعة تتم صياغتها بعد دراسة البيئة الخارجية للأسواق والبيئة الداخلية للمؤسسة، حيث يبدأ تحديد الاستراتيجيات بعد دراسة السوق وتحديد الفئة التسويقية المستهدفة وتحديد احتياجاتها ورغباتها.

وقد تمثلت أهمية التسويق وأهدافه في أنه يؤدي أدواراً رئيسة من وجهة نظر رجال الأعمال في إنجاح المشروعات البادئة ونمو واستمرارية المؤسسات الكائنة. وللتسويق دور كبير في رفع الإنتاجية كماً ونوعاً وفق احتياجات السوق ورغبات العملاء وتحقيقاً لأهداف المؤسسة ولشركائها في النمو والأرباح. كما يعمل التسويق على اكتشاف متطلبات ورغبات جديدة للمستهلك وعلى خلق أساليب ووسائل تلائم متغيرات الأسواق وابتكار نظم وأدوات لإرضاء المستهلك، وبالتالي تطور المجتمعات ورفع مستوى معيشة الأفراد داخل المجتمع (عبد الحميد أسعد، 2009).

### مقاربات إدارة التسويق: Marketing Management Approaches

نتيجة للتطورات الاقتصادية والاجتماعية التي صاحبت نهاية الحرب العالمية الثانية، والتي أدت إلى تغيير أساسي في أساسيات فلسفة التسويق، تغير مفهوم التسويق في منتصف القرن العشرين؛ حيث أصبح التفكير الاستراتيجي فيها هو "إنتاج ما يمكن بيعه بدلا عن بيع ما يمكن إنتاجه الذي ساد إبان الثورة الصناعية" بناء على هذه التغييرات في الأسواق واستراتيجيات التسويق، فقد تطور مفهوم فلسفة إدارة التسويق خلال خمسة عصور مختلفة (المفهوم الإنتاجي، مفهوم المنتج، مفهوم البيع، مفهوم المستهلك، مفهوم العميل) حسب احتياجات السوق ونوع النشاط

التسويقي (Kotler and Armstrong, 2017) ، وذلك على النحو التالي:

تستخدم الموارد المحلية غير المضرة بالبيئة في تلبية احتياجات ورغبات المستهلكين.

#### استراتيجيات التسويق: Marketing Strategies

الاستراتيجية بشكل عام كما عرفها كل من Mintzberg & Lambel (1999) هي الخطة أو الاتجاه أو منهج العمل لتحقيق أهداف ما، وهي الممر أو الجسر الذي يأخذنا من هنا إلى هناك، وهي الأسلوب والمكان أو الموقع. ومن جانب آخر عرف Bennet (1999) الاستراتيجية التسويقية بأنها كشف إجمالي للأهداف التسويقية للمنظمة من حيث تحديد المستهلك والمنتج. أما الصميدعي (2000) فقد عرف الاستراتيجية التسويقية بأنها اتجاهات أسواق معينة تتوجه نحوها الأنشطة وأنواع المزايا التنافسية التي يجب أن تتطور وتستمر، وهي الطريقة التي يتم من خلالها الوصول إلى الأهداف التسويقية على المدى الطويل والقصير. أو أنها تحديد الأهداف الرئيسية بعيدة المدى للمنظمة وتبني الوسائل لتحقيقها وتوزيع الموارد اللازمة لتحقيق تلك الأهداف. هذا يعني أنه لا توجد صيغة لاستراتيجية واحدة لكل المؤسسات. بل قد لا توجد استراتيجية واحدة لمؤسسة واحدة لكل المراحل في ظل المتغيرات المستمرة (Porter, 1991).

إن التعريفات التي وردت عن الاستراتيجيات التسويقية كانت تعبر عن منهج الإدارة الاستراتيجية الخاص بالمؤسسات الكبرى ذات الموارد العالمية، والتي لا يمكن ممارستها في إطار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ومن جانب آخر لم تذكر أي إشارة لمنهج الاستراتيجية الريادية الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. إن غياب منهج الاستراتيجية الريادية الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أدبيات التسويق يعود أولاً إلى حداثة منهج الاستراتيجية الريادية، وثانياً أنه لا يوجد تناقض بين المنهجين في مفهوم الاستراتيجية وإن كان الخلاف بين المنهجين يتركز في كيفية صياغة الاستراتيجية ومداه الزماني والمراحل التي سيتم تنفيذها فيها.

#### نماذج استراتيجيات التسويق:

1. نموذج (PORTER, 1980) للاستراتيجيات الأساسية

وفقاً ل Porter فإن هناك ثلاث استراتيجيات يمكن للمنظمة أن تحقق من خلالها ميزة تنافسية، وهذه الاستراتيجيات هي:

- استراتيجية قلة التكلفة: وتمثل الاستراتيجية التي تجعل المؤسسة أقل المنتجين تكلفة بين مؤسسات قطاع الصناعة المحددة، وتحقق هذه الاستراتيجية من خلال الاستثمار الأمثل للموارد المؤسسة ورفع الكفاءة الإنتاجية بتطبيق معايير إنتاج نموذجية لكي تتمكن المؤسسة من البيع بالأسعار الرائدة في الأسواق.
- (2) استراتيجية التمييز: تبحث المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية عن التمييز أو الانفراد بخصائص استثنائية لا توجد عند منافسها مثل جودة المنتج والأسعار وخدمات ما بعد البيع.
- (3) استراتيجية التركيز: تقوم هذه الاستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدود في داخل قطاع الصناعة؛ حيث يتم التركيز على جزء معين من السوق، وتكثيف العمل على هذا الجزء مع إبعاد الآخرين ومنعهم من التأثير على حصة المؤسسة في هذا الجزء المحدد. على سبيل المثال قيام شركة سيارات بالتركيز على إنتاج السيارات الصغيرة لتغطية احتياجات قطاع المستهلكين ذوي الدخل المحدود.

#### 2. نموذج استراتيجيات المزيج التسويقي

أشار Borden والعالم والأستاذ الجامعي في Harvard Business School عام 1964 إلى خليط سماه المزيج التسويقي أو (Marketing Mix) اشتمل على 12 عنصراً تسويقياً، غير أن McCarthy (1960) هو من سبق إلى وضع أسس هذا المزيج حين قدم تعريفاً عاماً للتسويق، سماه الأحرف الأربعة (4Ps) حيث حصر التسويق في أربعة عناصر، تبدأ كلها بحرف (P) ، وهي: (المنتج والسعر والمكان والترويج).

ويدور مفهوم المنتج Product حول صنع / إنتاج / تقديم ما يرغب فيه المستهلكون / العملاء / الزبائن (فعليون ومحتملون). أما التسعير Pricing

- أولاً: المفهوم الإنتاجي: Production Concept ينصب المفهوم الإنتاجي على تعظيم حجم الإنتاج والخدمات مقابل خفض التكاليف لمقابلة ضعف القوة الشرائية. هذا ما تم تعريفه بالمفهوم الإنتاجي، على الرغم من ظهور هذا المفهوم بعد الثورة الصناعية إلا أنه ما زال يمكن اتباع هذا المفهوم في حالتين: الأولى وهي لزيادة معدلات الإنتاج لتلبية الطلب الإضافي والمتزايد وذلك من خلال تطوير طرق وأساليب رفع الإنتاجية. أما الثانية هي في حالة وفرة رؤوس الأموال والحاجة إلى تغطية تكاليف الإنتاج المتزايدة (Kotler, et al., 2006).

- ثانياً: مفهوم المنتج: Product Concept يدور هذا المفهوم حول تحسين جودة السلع والخدمات الحالية بدلاً من تطوير منتجات وتقنيات جديدة. والشركات التي تبني هذا المنظور تركز كل طاقتها لتحسين جودة المنتج باستمرار مما قد يؤدي إلى ظاهرة تسمى Marketing Myopia "قصر النظر تسويقياً" وهي التركيز على الاحتياجات الحالية (لتحسين جودة المنتج الحالية) وتجاهل احتياجات ورغبات العملاء المستقبلية (Grant, 1999).

- ثالثاً: المفهوم البيعي: Selling Concept ظهرت مشكلة تصريف الفائض من المنتجات بظهور الأزمة الاقتصادية في العام 1929م والناجمة عن زيادة الإنتاج عن احتياجات السوق، وقد نتج عن ذلك ظهور فهم جديد للنشاط التسويقي الذي قام على الإعلان والترويج. الاستراتيجية التسويقية في المفهوم البيعي قائمة على أساس إقناع المستهلك بشراء المنتجات المتوفرة في الأسواق من خلال الإعلان والترويج؛ حيث إن المستهلك - حسب المفهوم البيعي - لا يشتري منتجاً إلا إذا كان له رواجاً، وهذا ما أدى إلى ظهور شركات الدعاية والإعلانات، وارتباط مفهوم التسويق بالدعاية والإعلان (Lamp et al., 2004). تؤدي التكاليف العالية جداً للترويج إلى زيادة تكاليف الإنتاج وأسعار البيع، وربما إلى خفض حجم الإنتاج، وخفض هامش الربح وصولاً لمرحلة الربح أو الخسارة، وبعد هذا ما فرض ضرورة وجود مفهوم جديد للتسويق يختلف عن المفهوم البيعي (Kotler and Armstrong, 2017).

- رابعاً: مفهوم المستهلك: Customer Concept نظراً للتغير الحاصل في الأسواق فقد حدث تغير في مفهوم التسويق ليتلاءم مع التغيير في السوق، وبالتالي ظهرت فلسفة تسويقية جديدة وبمفهوم تسويقي حديث تسعى لحل مشكلة المؤسسات التي عجزت عن بيع منتجاتها. وهذا المفهوم يركز على طرق زيادة الحصة السوقية وتعظيم الأرباح من خلال إرضاء العملاء ولفترة طويلة. وقد تلخصت هذه الفلسفة في أنه ومن الأجدى للمؤسسات أن تنتج ما يحتاجه المستهلك وفق مواصفاته، لتغطية احتياجاته ولإشباع رغباته بدلاً من محاولة بيع منتجات لم تخضع لدراسة رغبات المستهلك من ناحية ولا احتياجات السوق من ناحية أخرى (Sandvik & Sandvik 2003).
- خامساً: مفهوم المقاربة المجتمعية: Societal Approach ظهرت متغيرات جديدة وسريعة في الأسواق العالمية والمحلية مع بداية السبعينيات من القرن العشرين؛ وذلك نتيجة انتشار علوم التكنولوجيا وتطبيقها في مجالات الصناعات المختلفة وتأثيرها المباشر على البيئة، وقد أدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات بجانب الأهداف الأخرى المتعلقة بتعظيم الربح أو تقليل التكلفة (Greyser 1997; Kotler et al., 2006).

وقد أدى هذا المنظور الخاص بالتسويق المجتمعي إلى طرح تساؤل واضح عما إذا كانت كل مفاهيم التسويق السابقة تتناسب مع متغيرات العصر الحالي الذي يمتلئ بالعديد من المشاكل البيئية: نقص الموارد والنمو العالي في عدد السكان، وزيادة الضغط العصبي. وبالتالي، قد لا تكون تلبية رغبات المستهلكين دائماً هي الاختيار الأفضل للمستهلكين والمجتمع على المدى البعيد (Brenkert 2002; Crane & Desmond, 2002). يرى التوجه الاجتماعي أن العمل نظام تشغيلي شامل يأخذ المستهلكين، والرفاهية المجتمعية، والاعتبارات البيئية قبل الاعتبارات التشغيلية في جميع المجالات الوظيفية. كما يعد الربح ليس هدفاً أساسياً، ويُعتقد أن إحدى الوظائف الرئيسة للتسويق هي تثقيف المستهلكين، ومشغلي الأعمال، والمجتمعات لتبرير استهلاكها، وترشيد تقنيات الإنتاج لتحقيق التنمية المستدامة (Kotler & Lee, 2000). هذا المفهوم يتناسب تماماً مع طبيعة إنتاج الحرف اليدوية التي

المؤسسة وكيفية التأثير فيها. إن الزعزة الاستباقية في ريادة الأعمال هي كيفية مواجهة المنافسة الشرسة في الأسواق، وتعني كيفية اكتشاف رغبات الزبائن - التي يجلبها أو يتحاشاها المنافسون - وكيفية إشباعها، كما تعني تنفيذ شيء جديد ومبتكر وإيجاد واستثمار الفرص الريادية التي تتطلب جهداً لإيجادها (Morris, 2015).

قبول المخاطر المحسوبة: Risk Taking  
إن قبول المخاطر المحسوبة - في مجال ريادة الأعمال - يعني الرغبة في استخدام الموارد المتاحة والمحدودة في استثمارات فرص ربما كانت في الغالب غير مؤكدة. إن المؤسسات الريادية تقبل المخاطر الموضوعية والمحسوبة (Drucker, 1986). كما أن أصحاب هذه المؤسسات ليسوا مغامرين في الأصل ولكنهم يقبلون المخاطر. إنهم يدركون أن نتائج الابتكار في ظل البيئات الاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية السائدة غير مؤكد تماماً، لكنه يحتاج إلى تعامل موضوعي واستراتيجي ومنهجي (Chen et al., 2005). وبعد تقليل مستوى نتائج المخاطر السلبية من خلال تقاسمها مع عدة جهات من الاستراتيجيات الناجحة في مجال قبول وممارسة المخاطر المحسوبة، والدخول في تحالفات مع أطراف أخرى لتضيف للمؤسسة قدرات وإمكانات ثانوية. إن الدخول في تحالفات يهدف إلى رفع مقدرات المؤسسة، كما يسهم في توزيع المخاطر بين الأطراف المختلفة (Subramanian et al., 2014).

الابتكار: Innovation

تعطي نشاطات المؤسسة المتركة على الابتكار قدرات إضافية في اكتشاف أفكار أو أسواق أو منتجات جديدة. إن الدرجة التي تؤكد فيها المؤسسات الناجحة ممارستها للابتكار في نشاط الأسواق تمتد من إيجاد أسواق جديدة إلى ابتكار قيمة مضافة في الأسواق الحالية. ونتيجة لضعف الموارد في المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم ربما تختار إدارتها أن تبتكر في الأساليب بدلاً من محاولة اختراق المعايير الصناعية المتطورة، وهي لا تستطيع اختراقها أصلاً. إن رواد الأعمال يتجهون إلى الابتكار كمرجع ومصدر (النتائج من الأفكار والحدس) بدلاً من الاتجاه إلى المستهلك (النتائج من تقييم احتياجات السوق) فهم يمارسون التسويق من خلال الشبكات غير الرسمية المرنة، ويستفيدون في ذلك من علاقاتهم بدلاً من البحوث التسويقية التي تم تقنيها (Hit & Ireland, 2000).

والجدير بالذكر أن الدراسة الحالية تستخدم مفهوم ريادة الأعمال كمرجع نهائي تابع، وليس كعملية مستقلة لها أبعاد (الابتكار، الزعزة الاستباقية، والمخاطرة المحسوبة) وخطوات ومخرجات أخرى. بمعنى آخر تهتم الدراسة الحالية بدراسة دور التسويق في تحسين أداء ريادة الأعمال، والأخير يمثل نتيجة نهائية أو مخرجاً نهائياً لاستراتيجيات التسويق المتبعة في المؤسسات التي تعمل في مجال الحرف اليدوية في محافظة الأحساء.

واقع أهم الحرف اليدوية في المنطقة الشرقية:

يوجد بالمملكة العربية السعودية عدد كبير من الصناعات والأعمال الحرفية التي لا تزال تتميز بها المملكة، ويمكن توظيفها بشكل جيد من أجل تحقيق أهداف التنمية السياحية المستدامة، وخاصة في المنطقة الشرقية: حيث تمثل 12% من الصناعات الحرفية التي تتميز المملكة عن غيرها (العمودي، 2015).

ورغم هذه الأهمية للصناعات والأعمال الحرفية بالمملكة فإن هذا القطاع يحتاج مزيداً من الاهتمام؛ حيث أشار حافظ (2009) إلى أن حجم واردات المملكة من منتجات الحرف والصناعات اليدوية يتجاوز 1.5 مليار سنوياً، ومعظم هذه الواردات من الصين، كما أشار دكتور الخميس المشرف العام على البرنامج الوطني لتنمية الحرف والصناعات اليدوية (بارع) إلى أن إجمالي عدد الحرفيين المسجلين بالمملكة يبلغ نحو 3587 حرفياً وحرفية، وبلغ عدد مراكز الإبداع الحرفي 17 مركزاً بالمملكة (الخميس، 2017).

والمنطقة الشرقية بشكل عام ومحافظة الأحساء على وجه التحديد تتميز بالعديد من صناعات الحرف اليدوية؛ مثل صناعة الفخار، الحدادة، الأخشاب، البشوت، القوارب، والخصوص؛ ويرجع ذلك إلى توافر معظم المواد الأولية لتلك الصناعات بالمنطقة (الهيئة العامة للسياحة والآثار، 2010). وقد ركزت الدراسة الحالية على واقع ثلاث حرف (الأكثر شهرة)، وهي على النحو التالي:

فهتم بتوفير ما يرغبون فيه بالسعر / المقابل المادي الذي هم مستعدون لدفعه (المناسب لهم). ويركز الترويج والدعاية Promotion بإعلام أولئك المستهلكين بتوفر ما يرغبون فيه. وأخيراً -التوزيع والبيع Placement يهتم بتقديم ما يرغبون فيه من خلال الطرق والسبل التي يريدها أولئك المستهلكون في المكان الذي يريدونه فيه. وتضاف -في حالة تسويق الخدمة- العناصر التالية: الإنسان والمراحل المطلوبة لتنفيذ الخدمة والمؤثرات المادية فتصبح سبعة عناصر (7Ps) ويتم اختيار هذه الاستراتيجيات وفق ما يخدم أهداف المستهلك والمؤسسة معاً. إلا أن مرسى (2001) و Peter Donnelly (2001) و Negi (2002) يرون أن الأفراد ليسوا عنصرًا من عناصر المزيج التسويقي، ومن ثم اكتفوا فقط بالعناصر الأربعة للمزيج التسويقي (4Ps) (المنتج - السعر - التوزيع - الترويج). ويوضح حامد (2002) آراء بعض الدراسات السابقة التي أوصت بكفاية عناصر المزيج التسويقي التقليدية (4Ps) وإمكانية تطبيقهم على القطاعات الخدمية دون الحاجة لإضافة عناصر أخرى على هذه العناصر الأربعة.

ريادة الأعمال

إن العلوم والنظريات المرتبطة بريادة الأعمال تمثل قوى الدفع الأساسية لاقتصاديات المجتمعات، ويمكن الاعتماد عليها كأداة ضرورية في تعامل الأسواق العالمية مع مواجهة تغيرات البيئة الخارجية المتسارعة. ومع من أن مصطلحات مثل: علوم ريادة الأعمال، ورائد الأعمال، قد ظهرت في العلوم الإنسانية مع الثورة الصناعية، إلا أن أسس ومرتكبات واستراتيجيات علوم ريادة الأعمال تعد من العلوم الحديثة؛ حيث خرجت للوجود في منتصف ثمانينيات القرن العشرين في صياغة علمية شبه كاملة. وقد ارتبط مفهوم وأهداف واستراتيجيات المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم في أدبيات إدارة الأعمال بمفهوم واستراتيجيات علوم ريادة الأعمال (Gartner et al., 2004).

ويمكن القول إن: ريادة الأعمال تمثل علمًا متخصصًا في إدارة المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم ذات الموارد المحدودة؛ حيث إنه -أي علم ريادة الأعمال - يعمل على تنمية القدرات الريادية المكتسبة لرواد الأعمال، التي من خلالها وبها يمكن لرائد الأعمال أن يزيد، ويدعم، بخطط مدروسة موارد المؤسسة المحدودة لكسب مساحات جديدة في الأسواق.

وقد عُرفت ريادة الأعمال وفقًا للتقرير العالمي لريادة الأعمال بأنها عملية إيجاد وإدارة مشروع أعمال جديد قد يكون صغيرًا أو عائليًا من خلال التغيير والتجديد وتقديم الوسائل الجديدة في الإنتاج والإدارة (Amoros & Bosma, 2014).

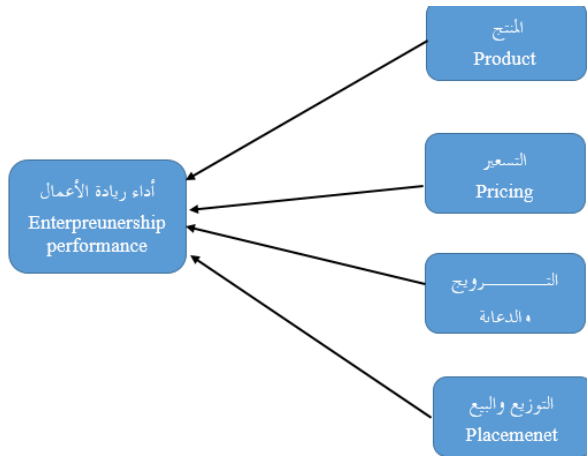
ولا تقتصر ريادة الأعمال على مؤسسة معينة؛ فعلوم ريادة الأعمال هي علوم لإدارة أعمال كل أنواع المؤسسات، إلا أنها أثمرت كثيرًا في قطاع المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم ذات الموارد المحدودة، حين تمكنت من إيجاد رائد الأعمال بإضافة القدرات الريادية التي تمكنه من تنمية موارد المؤسسة المحدودة وصياغة استراتيجيات ريادية لمواجهة المنافسة، وكسر الأسواق المغلقة، وقبول المخاطر المدروسة، وابتكار أساليب جديدة، بالإضافة إلى تقديم المبادرات غير التقليدية بهدف تقوية نقاط الضعف لديه، من أجل الوصول لأهداف المؤسسة وإشباع رغبات العملاء في التطور والتقدم (Hit & Ireland, 2000).

أبعاد ريادة الأعمال:

تعددت أبعاد ريادة الأعمال إلا أن أكثرها استخدامًا وتوظيفًا في الأدبيات والدراسات السابقة ما يلي:

• الزعزة الاستباقية (Proactiveness)  
تمثل الزعزة الاستباقية جانبًا أو بعدًا من أبعاد ريادة الأعمال، يسعى من خلاله الإنسان إلى محاولة التأثير على متغيرات البيئات الداخلية والخارجية في مجال ريادة الأعمال. وتهدف الزعزة الاستباقية إلى دراسة وتقييم مؤثرات البيئة الخارجية على تخطيط ونشاطات

## الهيكل النظري المقترح وفروض الدراسة Research framework and hypotheses



شكل رقم (1) العلاقة بين التسويق وأداء ريادة الأعمال

- في ضوء العرض النظري السابق وما تمت مناقشته في الدراسات السابقة تمت صياغة فروض الدراسة كالتالي:
- الفرض الأول: توجد علاقة إيجابية معنوية مباشرة بين المنتج (كبعد من أبعاد التسويق) وأداء ريادة الأعمال في صناعة الحرف اليدوية.
- الفرض الثاني: توجد علاقة إيجابية معنوية مباشرة بين التسعير (كبعد من أبعاد التسويق) وأداء ريادة الأعمال في صناعة الحرف اليدوية.
- الفرض الثالث: توجد علاقة إيجابية معنوية مباشرة بين الترويج والدعاية (كبعد من أبعاد التسويق) وأداء ريادة الأعمال في صناعة الحرف اليدوية.
- الفرض الرابع: توجد علاقة إيجابية معنوية مباشرة بين التوزيع والبيع (كبعد من أبعاد التسويق) وأداء ريادة الأعمال في صناعة الحرف اليدوية.

## منهج الدراسة

### المجتمع والعينة

يشمل مجتمع الدراسة حصراً شاملاً للعاملين في مجال صناعة الحرف اليدوية في محافظة الأحساء، وبالأخص العاملين في صناعة المشال والبشوت، والفخار، والخوصيات والأقفاص. تم استهداف عينة عشوائية من العاملين في تلك المهنة. تم إرسال عدد 170 استمارة استقصاء. أسفرت عملية جمع البيانات الحصول على 160 استمارة؛ حيث تم استبعاد عدد 10 استمارات لم تستكمل من بعض الأفراد، وهذا أصبحت الاستبانة الصالحة للتحليل 150 استبانة، وهي ما يمثل نسبة استجابة تتخطى 88%. وحجم العينة (150) مناسب وكافٍ لتحليل بيانات الدراسة كما سيتم توضيحه لاحقاً في التحليل الأولي للبيانات.

### أساليب تحليل البيانات المستخدمة

تم تحليل بيانات الدراسة الحالية من خلال أربعة مراحل متتالية: في المرحلة الأولى: تم إجراء تحليل أولي للبيانات Preliminary data analysis، أما المرحلة الثانية فاهتمت بالتحليل الوصفي للبيانات Descriptive analysis، والمرحلة الثالثة هي تحليل الثبات وصدق مقاييس الدراسة Scale Reliability and Validity، وأخيراً في المرحلة الرابعة: التحليل متعدد المتغيرات باستخدام نموذج المعادلة البنائية (SEM) Structural Equation Modelling برنامج Smart-PLS 3

## 1. صناعة الفخار

تمثل هذه الصناعة أبرز وأشهر الصناعات التي تتميز بها المملكة العربية السعودية، ولا تزال واحدة من الصناعات التي تتميز بروقها وتحتفظ بجمالها التقليدي على مر الزمن. وتشتهر الجزيرة العربية السعودية بصناعة الأوعية الفخارية بشكل خاص، أما عن موطن صناعة الفخار الرئيسي فهي المنطقة الشرقية؛ حيث تمثل صناعة الفخار اقتصادها الرئيسي، ويوجد الكثير من أنواع الفخار المميزة مثل الجرة والببلبة والمجسمات وأواني الطهي وكذلك المزهريات وأطباق الزينة، وغيرها من الأنواع. (حافظ، 2009)

## 2. صناعة البشوت

والبشوت تمثل صناعة يدوية، بل هي إحدى أهم الصناعات اليدوية التي تتميز بها المملكة العربية السعودية، كما أن محافظة الأحساء تتميز بهذه الصناعة بصورة واضحة، ويوجد الكثير من أنماط البشوت، ومنها الأنواع الكثيرة الفاخرة التي تمتاز بارتفاع الطلب عليها من قبل الوزراء والأمراء من كل دول الخليج، وليس من قبل أهل المملكة العربية السعودية فقط (خميس، 2000).

## 3. صناعة الخوص

إن صناعة الخوص إحدى الحرف المربحة بالمملكة العربية السعودية، وهي واحدة من الصناعات القوية التي تشتهر بها المملكة؛ حيث يقبل على شراء منتجات الخوص الكثير من السائحين من مختلف دول العالم، وتشتهر المنطقة الشرقية بصناعة الخوص من ليف النخيل، وتتم صناعة سلات الطعام وسجاد الصلاة ومكانس وقبعات ومزهريات ومرابح تهبوية وغيرها من الأشكال الحديثة، ودائماً ما تجدها في تطور شديد، لذلك تعد من الصناعات التي لاقت رواجاً واضحاً ومستمرًا (البشر، 2014).

## مقاييس الدراسة

تم استخدام الأبعاد الأربعة المعروفة للمزيج التسويقي: كما قدمها McCarthy (1960) : المنتج (جودة المنتج- تغليف المنتج-تصميم المنتج)، السعر(تسعير بالقيمة- تسعير بالتميز-خصومات للكميات)، الترويج (إعلانات-هدايا-عروض خاصة)، والمكان (توزيع لتجار جملة- منافذ توزيع كثيرة- توزيع عن طريق الإنترنت) لمعرفة أثر كل منها منفردة أو مجتمعة على أداء ريادة الأعمال في صناعة الحرف اليدوية بمحافظة الأحساء.

أما بشأن متغير ريادة الأعمال، فكما تم التوضيح سابقاً، فإن مفهوم ريادة الأعمال تم تعريفه في الدراسة الحالية كمخرج نهائي تابع وليس كعملية لها مخرجات ومراحل. وبناء على ذلك تم استخدام مقاييس كمية لقياس أداء ريادة الأعمال.

في تلخيصه لأكثر من 30 عاماً من بحثه، أشار McCLELLAND عام (1987) إلى أن الأفراد الذين عرفهم بأنهم رواد أعمال يهتمون بمؤشرات الأداء الكمي لمؤسساتهم بالمقارنة بالمنافس. واقترح ثلاثة مؤشرات كمية لقياس أداء ريادة الأعمال تم استخدامها في الدراسة الحالية وهي: نسبة هامش الربح الإجمالي بالمقارنة بالمنافس، صافي الربح بالمقارنة بالمنافس، والتوقف عن الاستلاف بالبنوك أو أي مؤسسة أخرى. تم استخدام عدد 7 بدائل ليكرت للإجابة على أسئلة الاستبانة حيث رقم 1 تعني غير موافق تماماً بينما رقم 7 تعني موافق تماماً. تم ترجمة الاستبانة من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية وتم التأكد من صدق المحتوى حيث عرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من 7 أعضاء من الهيئة التدريسية في كلية إدارة الأعمال - جامعة الملك فيصل متخصصين في الإدارة والمحاسبة والإحصاء وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من تعديل صياغة بعض الفقرات في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية (مرفق بهاية البحث).

## النتائج والمناقشة

### أولاً: التحليل الأولي للبيانات Preliminary data analysis

استقصاء يحقق مستوى قوة إحصائية تثبت صحة نتائج الدراسة بنسبة 80 % وعند مستوى معنوية 0.05. بينما حجم عينة مقداره 140 استمارة استقصاء يحقق مستوى قوة إحصائية تثبت صحة نتائج الدراسة بنسبة 90 % وعند مستوى معنوية 0.05. الجدير بالذكر أن حجم عينة الدراسة الحالية هو 150 ووفقاً لما سبق فهو مناسب لتحليل بيانات الدراسة.

#### ثانياً: التحليل الوصفي "Descriptive Analysis"

يعتمد التحليل الوصفي للبيانات على تلخيص البيانات المتحصل عليها ووصف خصائصها (Tabachnick & Fidell, 2012). تم الحصول على البيانات من خلال استقصاء آراء العاملين في صناعة الحرف اليدوية بمدينة الأحساء بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. وكان وصف عينة الدراسة كالتالي: نحو 85 % من عينة الدراسة ذكور، بينما 15 % فقط من النساء، فقط 40 % من المواطنين و60 % من الأجانب غير السعوديين، 85 % يحملوا مستوى تعليم منخفض أو متوسط بينما 15 % تمكنوا من الحصول على مستوى تعليم عالٍ (تخرج من الجامعة)، وكان متوسط الأعمار لعينة الدراسة من 40-70 (70 %) ومن 25-39 (20 %) و 10 % فقط أقل من 25 عاماً.

النتائج الوصفية السابقة تعطي مؤشراً على قلة أعداد النساء في صناعة الحرف اليدوية وزيادة أعداد الأجانب غير السعوديين مما يعرض الصناعة إلى الخطر؛ فالحرف اليدوية في الأصل هي إرث ثقافي يعبر عن تقاليد وأصالة المنطقة الشرقية. كما توضح أيضاً البيانات تدني مستوى تعليم معظم العاملين في الصناعة، ولذلك ينصح بفتح مسارات تعليمية مهنية تستوعب العاملين في تلك الصناعة وتصلهم مهارتهم للحفاظ على تلك المنتجات من مخاطر المنتجات الأجنبية البديلة. الجدير بالذكر أن المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني تتوزع في جميع مناطق ومحافظات المملكة العربية السعودية، وتتبعها مائة كلية تقنية ومعهد فني، وتمنح شهادات جامعية ودبلومات نظامية في تخصصات مختلفة، ومع ذلك فإن تلك التخصصات لا تشمل التدريب على الحرف والصناعات اليدوية (الهيئة العامة للسياحة والآثار، 2010). وأخيراً تمت ملاحظة ارتفاع أعمار القائمين على صناعة الحرف اليدوية مما يدق ناقوس الخطر من انقراض تلك الصناعات والحرف اليدوية وعدم توريتها للأجيال.

يوضح جدول رقم (2) باقي وصف العينة من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمفردات الدراسة. وكما هو موضح في جدول رقم (2) فإن المتوسط الحسابي لكل مفردات الدراسة (ما عدا المفردات التي تقيس الترويج) تتراوح بين 5.67 و6.11 بينما تراوحت متغيرات الترويج بين 1.89 و 2.08. ما يدل على أن عينة الدراسة تميل إلى الموافقة بشدة على ما ورد في الاستبانة لكل المتغيرات، ما عدا قيم الترويج فكانت منخفضة وهو ما يدل على أن المستجيبين غير موافقين على ما ورد بخصوص متغيرات التسويق، كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين 1.119 و 1.292 مما يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وأنها غير متمركزة بشدة حول متوسطها (Field, 2017).

وفيه يتم تناول بعض القضايا التي تؤثر على جودة البيانات ومدى جاهزيتها للتحليل باستخدام التحليل متعدد المتغيرات (مثل Smart PLS)، مثل التعامل مع القيم المفقودة والقيم المتطرفة، العلاقة الخطية Linearity و multicollinearity، وحجم العينة المناسب.

بشأن القيم المفقودة، فقد تم حذف 10 استمارات من عينة البحث لاحتوائها على العديد من البيانات المفقودة ليتبقى 150 استمارة قابلة للتحليل الإحصائي، النسبة المفقودة لا تتخطى 5 % وهي لا تؤثر على نتائج الدراسة وفقاً ل (Tabachnick & Fidell, 2012).

كما تم أيضاً التأكد من عدم وجود بيانات شاذة أو متطرفة باستخدام حزمة البيانات الإحصائية SPSS بترتيب البيانات تصاعدياً أو تنازلياً لمعرفة أقل وأقصى قيمة بها (Pallant, 2007).

بشأن العلاقة الخطية بين مفردات الدراسة و multicollinearity وهي مدى تشابه البيانات وقوة العلاقة بين المفردات التي تزيد عن 90 % تم التأكد منهما عن طريق مصفوفة الارتباط التي توضح العلاقة بين مفردات الدراسة وتراوحت بين 0.422 إلى 0.853. ويتبين منها أنه لا توجد علاقة أكبر من 0.9 كما أنه لا توجد -أيضاً- علاقات أقل من 0.3 أو علاقات سلبية (انظر جدول رقم 1) مما يعطي دليلاً على أن هناك علاقة خطية مستقيمة وليست متعرجة بين المتغيرات (Field, 2017).

أما بشأن الحجم المناسب للعينة فقد اختلف العلماء على الحجم المناسب لعينة الدراسة، ولكنهم اتفقوا على أنه كلما كان حجم العينة كبيراً كان أفضل (Tabachnick & Fidell, 2012; Hair et al., 2018; Pallant, 2007). الجدير بالذكر أن الدراسة الحالية هي دراسة استكشافية بطبيعة الحال، وهي من أولى الدراسات التي تناولت التسويق وأداء ريادة الأعمال في صناعة الحرف اليدوية بمحافظة الأحساء. بعض الباحثين أوضح أنه ليس المهم العدد الإجمالي للعينة، بينما نسبة أسئلة الدراسة إلى عدد الاستمارات، وحدد نسبة 1:10 أي إن كل سؤال باستمارة الدراسة يقابله عدد 10 استجابات للاستقصاء (Nunnally & Bernstein, 1994) فمثلاً إذا كانت استمارة الاستقصاء تحتوي على 15 سؤالاً يكون العدد المناسب هو 150. وبشأن تحليل الانحدار متعدد المتغيرات، فهناك معادلة توضح الحجم المناسب، وهي عدد المتغيرات المستقلة ضرب 8 مضافاً إليها عدد 50 (Tabachnick & Fidell, 2012) فمثلاً إذا كان عدد المتغيرات المستقلة في الدراسة 12 يكون العدد المناسب هو  $12 \times 8 + 50 = 146$ .

جدول رقم (1): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

Correlation	1	2	3	1 مكان	2 مكان	3 مكان	1 ترويج	2 ترويج	3 ترويج	1 شعور	2 شعور	3 شعور	1 أداء	2 أداء	3 أداء
1	1														
2	0.727**	1													
3	0.736**	0.682**	1												
1 مكان	0.765**	0.687**	0.699**	1											
2 مكان	0.678**	0.696**	0.768**	0.522**	1										
3 مكان	0.713**	0.730**	0.521**	0.638**	0.548**	1									
1 ترويج	0.489**	0.576**	0.531**	0.628**	0.742**	0.796**	1								
2 ترويج	0.609**	0.733**	0.628**	0.828**	0.639**	0.773**	0.625**	1							
3 ترويج	0.850**	0.834**	0.522**	0.633**	0.537**	0.476**	0.544**	0.604**	1						
1 شعور	0.551**	0.643**	0.583**	0.422**	0.484**	0.558**	0.587**	0.654**	0.732**	1					
2 شعور	0.551**	0.643**	0.583**	0.422**	0.484**	0.558**	0.587**	0.654**	0.732**	0.551**	1				
3 شعور	0.549**	0.674**	0.737**	0.549**	0.674**	0.737**	0.549**	0.674**	0.737**	0.549**	0.674**	1			
1 أداء	0.562**	0.648**	0.681**	0.562**	0.648**	0.681**	0.562**	0.648**	0.681**	0.562**	0.648**	0.681**	1		
2 أداء	0.709**	0.749**	0.830**	0.709**	0.749**	0.830**	0.709**	0.749**	0.830**	0.709**	0.749**	0.830**	0.709**	1	
3 أداء	0.830**	0.749**	0.830**	0.709**	0.749**	0.830**	0.709**	0.749**	0.830**	0.709**	0.749**	0.830**	0.709**	0.830**	1

بشأن الدراسة الحالية فإن حجم عينة الدراسة هو 150 وهو مناسب وفقاً لكل القواعد السابقة لتحليل البيانات.

كما تم أيضاً استخدام معادلة Cohen (1988) وبرنامج Pass 13 (NCSS, 2015) لمعرفة الحجم الأمثل لعينة البحث، وأظهرت نتائج تلك المعادلة أن حجم العينة المناسب يتراوح بين 128 إلى 140 ويتوقف ذلك على حجم التحديد (التأثير) الكلي (R2) المرغوب. مثلاً حجم عينة مقداره 128 استمارة

Latent variables الكامنة مثل SPSS (2010). كما أنه يتضمن كل من المتغيرات الكامنة Observed variables والمشاهدة في التحليل، وذلك على خلاف الأساليب الإحصائية الأخرى التي تعتمد فقط على المتغيرات المشاهدة مثل SPSS (Byrne, 2010).

تم استخدام برنامج Smart PLS 3 – SEM كأداة تحليل أساسية في الدراسة الحالية ويتم تقييم النموذج على مرحلتين (Hair et al., 2017):

**المرحلة الأولى: نموذج قياس: Measurement model**

يعنى بدراسة العلاقات بين المتغيرات الكامنة والمؤشرات الخاصة بها أو الفقرات التي تشيع عليها.

**المرحلة الثانية: نموذج البناء: Structural model**

يعنى بدراسة العلاقات بين المتغيرات الكامنة ذاتها، وفيما يلي إلقاء الضوء على ذلك:

**أولاً: نموذج قياس Measurement model أو النموذج الخارجي: Outer Model**

وفي هذا النموذج يتم التحقق من بعض الاشتراطات اللازمة لصحة التحليل وهي:

#### 1. الثبات التركيبي C.R. أو ما يسمى بـ Composite reliability:

ويستخدم لقياس ثبات العوامل غير الظاهرة أو الكامنة، ويجب أن تكون قيمته أكبر من 0.7 (Byrne, 2010). ونلاحظ في الجدول رقم (3) أن كل قيم CR لكل العوامل الكامنة هي كالتالي (المنتج، الترويج)، 0.923 (التسعير)، 0.929 (المكان)، 0.935 (المنتج)، 0.941 (أداء) زيادة الأعمال). وكما هو مبين فكل القيم في هذا التحليل أكبر من 0.7 مما يدل على أن الأبعاد المستخدمة في الدراسة الحالية لها درجة كبيرة من الثبات ويمكن الوثوق بها وتكرارها في دراسات مستقبلية.

#### 2. الصدق التقاربي Convergent validity

الصدق التقاربي يهدف إلى التأكد من ارتباط المقاييس أو المتغيرات على المستويين النظري والميداني، بمعنى أن المقاييس المفترض أنها مرتبطة نظرياً يجب أن تكون أيضاً مرتبطة في الواقع أو الميدان التطبيقي. ويتم التحقق من ذلك من خلال قيمة تشيع المتغيرات الظاهرة على المتغير الكامن؛ حيث يجب أن تكون أكبر من 0.5 ويفضل أكبر من 0.7 (Hair et al., 2017) وكما هو موضح في الشكل رقم (3) فإن مقدار تشيع كل المتغيرات الظاهرة على متغيرها الكامن أكبر من 0.5 عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وقيمة "ت" أكبر من 1.96 لكل المتغيرات. وأيضاً قيمة AVE (متوسط التباين المستخرج) يجب أن تكون أكبر من 0.5 (Byrne, 2010) وكما هو مبين في جدول رقم (3) فإن قيم AVE لكل العوامل الكامنة هي كالتالي: 0.921 (الترويج)، 0.800 (التسعير)، 0.814 (المكان)، 0.828 (المنتج)، 0.842 (أداء) زيادة الأعمال). وكما هو مبين فكل القيم في هذا التحليل أكبر من 0.5 وبديل ذلك على تحقق الصدق التقاربي لمقاييس الدراسة، بمعنى آخر المتغيرات المشاهدة (الفرعية) المستخدمة لقياس الأبعاد الكامنة في الدراسة الحالية (الثقافة التنظيمية، الابتكار، المبادرة، الأداء، المخاطرة) مترابطة في الواقع أو الميدان التطبيقي وهي الأفضل لقياس أبعاد الدراسة.

جدول رقم (2): البيانات الوصفية لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري Standard deviation	Mode المنوال	Median الوسيط	Mean المتوسط الحسابي	متغيرات الدراسة
1.198	7	6	6.01	منتج 1
1.197	6	6	5.85	منتج 2
1.167	6	6	5.83	منتج 3
1.196	6	6	5.67	مكان 1
1.198	6	6	5.88	مكان 2
1.160	6	6	5.79	مكان 3
1.184	1	2	1.98	ترويج 1
1.267	1	1	1.89	ترويج 3
1.251	1	2	2.08	ترويج 2
1.204	6	6	5.69	تسعير 1
1.136	6	6	5.72	تسعير 2
1.164	6	6	5.88	تسعير 3
1.292	6	6	5.83	أداء 1
1.119	6	6	5.87	أداء 2
1.142	7	6	6.11	أداء 3

#### ثالثاً: تحليل الثبات وصدق مقاييس الدراسة Scale Reliability and Validity

تم اختبار ثبات مقاييس الدراسة باستخدام معامل ثبات كرونباخ ألفا Cronbach's alpha لاختبار الاتساق الداخلي Internal consistency (انظر جدول رقم 3).

يتضح من الجدول رقم (3) أن معامل ثبات كرونباخ ألفا لجميع أبعاد أو عوامل الدراسة الحالية تتراوح بين 0.875 إلى 0.957 وهي بذلك تزيد عن الحد الأدنى المقبول إحصائياً وهو (0.6) مما يعد مؤشراً على ثبات المقاييس المستخدمة لمتغيرات الدراسة (Field, 2017).

أما بشأن صدق مقاييس الدراسة فتم من خلال قياس نوعين من الصدق، وهما: الصدق التقاربي convergent validity والصدق التمييزي discriminant validity فالصدق التقاربي يهدف إلى التأكد من ارتباط المقاييس أو المتغيرات على المستويين النظري والميداني، بمعنى أن المقاييس المفترض أنها مرتبطة نظرياً يجب أن تكون أيضاً مرتبطة في الواقع أو الميدان التطبيقي (Hair et al., 2017). أما الصدق التمييزي فهو على العكس تماماً من الصدق التقاربي؛ فهذا النوع من الصدق يستخدم للتأكد من عدم ارتباط المقاييس أو المتغيرات على المستويين النظري والميداني، بمعنى أن المقاييس المفترض أنها غير مرتبطة نظرياً، يجب أن تكون أيضاً غير مرتبطة في الواقع أو الميدان التطبيقي (Schumacker & Lomax, 2010). وسيتم التطرق لكليهما في اختبار النموذج الخارجي أو نموذج المقياس في الجزء التالي (اختبار نموذج الدراسة باستخدام نموذج المعادلة البنائية).

#### رابعاً: التحليل متعدد المتغيرات باستخدام نموذج المعادلة البنائية Structural Equation Modelling (SEM) برنامج Smart-PLS 3

الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو دراسة أثر أبعاد التسويق (المنتج، السعر، الترويج، المكان) على أداء زيادة الأعمال في صناعة الحرف اليدوية. وقد اعتمد الباحثون في دراسة هذه العلاقة وتحليل وتفسير البيانات الواردة في استمارة الاستقصاء على أسلوب نموذج المعادلة البنائية "SEM" باستخدام برنامج Smart PLS 3 كأداة رئيسة لتحليل البيانات. يعد نموذج المعادلة البنائية "SEM" من أقوى وأحدث الأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها لتحليل النماذج النظرية على مستوى العالم، كما أنه يعد الأسلوب الوحيد الذي يمكن استخدامه في تحليل وتفسير طبيعة العلاقات السببية (ليست مجرد ارتباط / أو انحدار) المباشرة وغير المباشرة بين عدد كبير من المتغيرات أو العوامل الكامنة (المستقلة والوسيلة والتابعة) في أن واحد، وليس بمعزل عن بعضها بعضاً، كما يحدث في الأساليب الإحصائية الأخرى (Byrne, 2017; Hair et al., 2010; Schumacker & Schumacker, 2010).

يُعدّ نموذج البناء أو النموذج الداخلي بدراسة العلاقات بين المتغيرات الكامنة ذاتها (وهي التي تمثل فروض الدراسة)، ولصحة النتائج لا بد من التحقق من بعض الاشتراطات وفقاً لما أثبتته كل من (Cohen et al.; Hair (2017) و (1988). وهي كما هو مبين في جدول رقم (5):

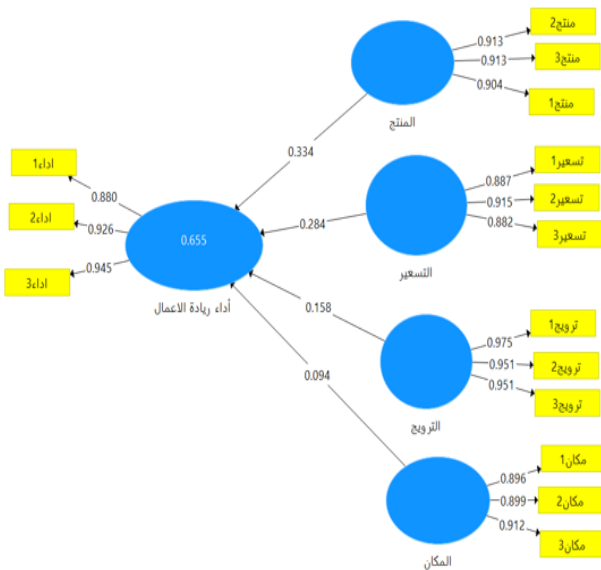
جدول رقم (5): معايير مطابقة نموذج الدراسة

المعيار	R2	NFI	SRMR
القيمة المعيارية	كلما اقتربت من 1 كان أفضل	قيمتها مقبولة عند مستوى أكبر من 0.90	قيمتها مقبولة عند مستوى أقل من 0.08
القيمة المتحققة في نموذج الدراسة	أداء زيادة الأعمال 0.655	0.901	0.062

R2: R Square :NFI: Normed fit index :SRMR: Standardized Root Mean Square Residual

يوضح جدول رقم (5) أن معايير ملائمة النموذج للتحليل الإحصائي قد تحققت؛ حيث إن كل القيم المتحصلة عليها من نتائج برنامج Smart PLS 3 مثل (R2 ; Q2; NFI; SRMR) تخطت القيم المعيارية لها؛ حيث كانت قيمة R2 لأداء زيادة الأعمال 0.655 مما يدل على أن متغيرات الدراسة المستقلة مجتمعة (أبعاد التسويق) استطاعت أن تفسر نسبة كبيرة (0.655) من التغير الذي يحدث في أداء زيادة الأعمال في صناعة الحرف اليدوية. كما أن مؤشر Normed fit index (NFI) وهو الذي يقارن مربع كاي Chi square بين كل من النموذج المقترح والنموذج الصفري null model (حيث كل العلاقات تساوي الصفر) وتخطت قيمة NFI الحد المعياري المبين في الجدول رقم 5 حيث كانت قيمتها 0.901 مما يدل على أن النموذج المقترح يمكن استخدامه لتفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة (Hair et al., 2017). وأخيراً فإن قيمة standardized root mean square residual (SRMR) كلما كانت أقل من 0.08 دل ذلك على دقة النموذج المقترح وإمكانية استخدامه لتحليل البيانات، والقيمة المتحققة في النموذج الحالي هي 0.07 مما يدل على أن النموذج المقترح يمكن استخدامه لتفسير فروض الدراسة.

بعد التأكد من ملائمة النموذج كما هو موضح في الجدول رقم (5) تأتي الخطوة التالية وهي اختبار فروض الدراسة. وجدول رقم (6) يبين التأثير المباشر للتسويق في أداء زيادة الأعمال في صناعة الحرف اليدوية.



شكل رقم (2) النموذج الخارجي (القواسم) والداخلي (البناء) للبحث

جدول رقم (3): الصدق التقاربي وثبات مقاييس الدراسة

متغيرات الدراسة	Average Variance Extracted (AVE) متوسط التباين المستخرج	Composite Reliability الثبات التركيبي	Cronbach's Alpha كرونباخ ألفا
أداء زيادة الأعمال	0.842	0.941	0.906
الترويج	0.920	0.972	0.957
التسعير	0.800	0.923	0.875
المكان	0.814	0.929	0.886
المنتج	0.828	0.935	0.896

3. معامل الصدق التمييزي Discriminant validity:

معامل الصدق التمييزي هو على النقيض بشكل كامل مع معامل الصدق التقاربي، فهذا النوع من التحليل يهدف إلى التأكد من عدم ارتباط المقاييس على المستويين الميداني والنظري، بمعنى أن المقاييس أو المتغيرات التي يفترض أنها غير مترابطة نظرياً، يجب أن تكون أيضاً غير مترابطة في الواقع. وللتأكد من الصدق التمييزي يجب أن تكون قيمة التشعب الخارجي outer loading أكبر من قيمة التشعب المتداخل كدليل cross loading كدلالة على وجود صدق تمييزي. (Schumacker & Lomax 2010) وكما هو موضح في الجدول رقم (4)، فإن كل قيم التشعب الخارجي (وهي الميزة بحجم خط سميك وبخط أسفله) أعلى من كل قيم التشعب المتداخل. ويدل ذلك على أن المتغيرات المشاهدة (الفرعية) لكل بعد كامن تختلف وتميز عن المتغيرات المشاهدة (الفرعية) للأبعاد الأخرى الكامنة المستخدمة في النموذج؛ فمثلاً المتغيرات الظاهرة أو المشاهدة (الفرعية) التي تقاس الترويج (كبعد من أبعاد التسويق) تختلف وتميز عن المتغيرات المشاهدة (الفرعية) التي تقاس التسعير (كبعد من أبعاد التسويق). ويتضح ذلك في الجدول رقم 4 حيث إن كل المتغيرات تتشعب على البعد الخاص بها بصورة أكبر بكثير من تشعبها على الأبعاد الأخرى (التشعب المتداخل). فمثلاً متغيرات المنتج (منتج 1، منتج 2، منتج 3) تتشعب على البعد المخصص لها (المنتج بمقدار 0.913، 0.913، 0.913) بالترتيب (وهي الميزة بحجم خط سميك وبخط أسفله) وهي قيم أعلى من كل قيم تشعبها على الأبعاد الأخرى (التشعب المتداخل) في نموذج الدراسة.

جدول رقم (4): تحليل معامل الصدق التمييزي

متغيرات الدراسة	أداء زيادة الأعمال	الترويج	التسعير	المكان	المنتج
أداء 1	<u>0.880</u>	0.524	0.617	0.613	0.635
أداء 2	<u>0.926</u>	0.600	0.736	0.704	0.698
أداء 3	<u>0.945</u>	0.655	0.782	0.764	0.794
ترويج 1	0.594	<u>0.975</u>	0.632	0.600	0.586
ترويج 2	0.536	<u>0.951</u>	0.663	0.632	0.620
ترويج 3	0.714	<u>0.951</u>	0.760	0.721	0.706
تسعير 1	0.686	0.601	<u>0.887</u>	0.752	0.751
تسعير 2	0.718	0.720	<u>0.915</u>	0.811	0.819
تسعير 3	0.691	0.610	<u>0.882</u>	0.870	0.825
مكان 1	0.642	0.599	0.773	<u>0.896</u>	0.750
مكان 2	0.682	0.558	0.818	<u>0.899</u>	0.814
مكان 3	0.729	0.691	0.857	<u>0.912</u>	0.872
منتج 2	0.716	0.653	0.820	0.823	<u>0.913</u>
منتج 3	0.681	0.595	0.776	0.793	<u>0.913</u>
منتج 1	0.724	0.580	0.840	0.846	<u>0.904</u>

ثانياً: نموذج بناء Structural model أو النموذج الداخلي:



جدول رقم (6): التأثير المباشر لمغيرات التسويق في أداء زيادة الأعمال

متغيرات الدراسة	مقدار التأثير	T Statistics قيمة T	P Values قيمة P للمعنوية
الترويج ---> أداء زيادة الأعمال	0.158	1.861	0.063
التسعير ---> أداء زيادة الأعمال	0.284	2.318	0.021
المكان ---> أداء زيادة الأعمال	0.094	0.747	0.456
المنتج ---> أداء زيادة الأعمال	0.334	3.224	0.001

الجماعي والسكة حديد، ومنافذ بيع في الفنادق والأماكن السياحية.

على النقيض من النتائج السابقة، أظهرت نتائج تحليل البيانات مؤشراً قوياً على تحسن شكل العلاقة المباشرة بين المنتج والتسعير (كبعدين من أبعاد التسويق) وأداء زيادة أعمال صانعي الحرف اليدوية؛ حيث كان مقدار تأثير المنتج في أداء زيادة الأعمال إيجابياً (0.334) ومعنوياً ( $P=0.456$ ) وكانت قيمة T تساوي 3.224 وتلك النتيجة تعطي دلالة على أن الفرض الأول (العلاقة الإيجابية والمعنوية بين المنتج وأداء زيادة الأعمال) قد تحقق. النتيجة السابقة تعطي مؤشراً على أن صانعي الحرف اليدوية ما زالوا يستطيعون أن ينتجوا المنتج كما توارثته الأجيال، وأن المنتج الحساوي الأصيل ما زال هو الذي يبحث عنه المشترون، ولكن لا يمكن لتلك المنتجات أن تظل على حالها؛ لأنه من المتوقع (في ظل دخول منافسين أجانب) أن تتغير احتياجات ورغبات المستهلكين. ومع تدني مستوى تعليم القائمين على صناعة الحرف اليدوية (نتيجة سابقة) ومعاناة الحرفي السعودي في عدم معرفته لجوانب تطوير المنتجات الحرفية التي يتزايد عليها الطلب في السوق (البيئة العامة للسياحة والآثار، 2010) يتطلب هذا الوضع إعادة النظر (مستقبلاً) بشكل كلي في طرق الإنتاج والنماذج المتبعة والأخذ بالطرق الحديثة لتعزف احتياجات ورغبات العملاء في المستقبل. كما ينصح بتوفير ورش ومراكز تخصص في تطوير المنتجات الحرفية لأنه ما زال الحرفي السعودي يعتمد على نفسه وخبرته من تجارب سابقة في إحداث تغيرات طفيفة على ما يصنع بعيداً عن أي دراسة أو تصميم علمي.

وبالمثل كان مقدار تأثير التسعير (كبعدين من أبعاد التسويق) في أداء زيادة أعمال صانعي الحرف اليدوية إيجابياً (0.284) ومعنوياً ( $P<0.05$ ) وكانت قيمة T تساوي 3.318 كما هو موضح في الجدول رقم (6) وتلك النتيجة تعطي دلالة على أن الفرض الثاني (العلاقة الإيجابية والمعنوية بين المنتج وأداء زيادة الأعمال) قد تحقق. هذه النتيجة غير مفاجئة؛ لأن السعر في معظم الأحيان يرتفع بارتفاع أصالة وجودة المنتج (كانت العلاقة إيجابية بين المنتج وأداء زيادة الأعمال). وأصبح من المقبول لدى معظم المستهلكين أن المنتجات اليدوية أسعارها مرتفعة بالمقارنة بالمنتجات التقليدية المصنعة آلياً. ويتضح ذلك من خلال معرفة بعض أسعار منتجات البشت المصنوع يدوياً والمعروف بالبشت الحساوي مثلاً، والذي قد يصل سعر القطعة منه إلى 5000 ريال في بعض الأحيان، وهو من أكثر المنتجات ارتفاعاً في السعر وشهرة، ليس فقط داخل المملكة بل خارجها أيضاً. الجدير بالذكر هنا أنه ينصح بوضع علامة تجارية موضحاً بها أنها صنع في السعودية لمساعدة المستهلكين على التمييز بين المنتجات الأصلية (ذات السعر المرتفع) من التقليدية.

## التوصيات

يوصي البحث بناءً على تحليل النتائج المستخلصة بالآتي:

1. العمل على بذل جهود واسعة النطاق في مجال الترويج للحرف اليدوية وتمويل مقاطع دعائية منظمة يتم بثها بشكل واسع النطاق، وتوعية المشترين بأهمية الحرف والصناعات اليدوية السعودية، وضرورة استهلاكها، والبعد عن المقلد منها.
2. إبرام اتفاقات مع المتاجر الكبرى لتخصيص مواقع مجانية لعرض منتجات الحرف اليدوية.
3. تنظيم معارض محلية بشكل مستمر لعرض منتجات الحرف اليدوية، والمشاركة في المعارض الدولية،
4. فتح نقاط بيع في المطارات ومنافذ الدخول والخروج من المملكة، وفتح منافذ بيع في محطات التزود بالوقود ومحطات النقل الجماعي والسكة حديد، ومنافذ بيع في الفنادق والأماكن السياحية،
5. إعادة النظر (مستقبلاً) بشكل كلي في طرق إنتاج الحرف اليدوية والنماذج المتبعة والأخذ بالطرق الحديثة لتعزف احتياجات ورغبات العملاء في المستقبل،
6. توفير ورش ومراكز تخصص في تطوير المنتجات الحرفية لأنه ما زال الحرفي السعودي يعتمد على نفسه وخبرته من تجارب سابقة في إحداث تغيرات طفيفة على ما يصنع بعيداً عن أي دراسة أو تصميم علمي.

كما هو مبين في جدول رقم (6) أوضحت النتائج المتحصل عليها من نموذج المعادلة البنائية باستخدام برنامج Smart PLS 3 أن الترويج والمكان (كبعدين من أبعاد التسويق) لهما تأثير إيجابي ولكن ليس معنوي في أداء زيادة أعمال صانعي الحرف اليدوية؛ حيث كان مقدار التأثير بشأن بعد الترويج 0.158 وقيمة T هي 1.861 وهي ليست معنوية؛ حيث كانت قيمة P للمعنوية تساوي (0.068) وهي بذلك أكبر من 0.05 وتلك النتيجة تعطي دلالة على أن الفرض الثالث (العلاقة الإيجابية والمعنوية بين الترويج وأداء زيادة الأعمال) لم يتحقق. النتيجة السابقة (العلاقة الإيجابية الضعيفة وغير المعنوية بين الترويج وأداء زيادة الأعمال) كانت مفاجئة وتغير الكثير من الأدبيات النظرية والدراسات السابقة العملية التي توضح وتثبت أن للترويج تأثيراً قوياً ومباشراً في تحسين أداء المنظمات بشكل عام وبشكل خاص منظمات زيادة الأعمال، قد تكون النتيجة السابقة منطقية بعد معرفة أن المختصين في صناعة التسويق ينصحون بأن يتم تخصيص نسبة ثلاثين بالمائة من قيمة أي مشروع للدعاية لضمان تحسين الأداء، بالطبع الوضع القائم في الصناعات والحرف اليدوية يشير إلى أن جهود تمويل الحملات الترويجية الفردية لأصحاب الحرف اليدوية ضعيفة جداً، أو قد تكون معدومة، وأيضاً الإعلام السعودي لا يهتم بالقدر الكافي بالدعاية للحرف والصناعات اليدوية، وبصفة عامة لا يحظى الحرفي السعودي بالمكانة اللائقة في وسائل الإعلام، ولا يوجد له مكان إلا نادراً وفي المناسبات، ثم يُنسى (البيئة العامة للسياحة والآثار، 2010). إن استدراك هذا الأمر (التأثير الضعيف للترويج في تحسين أداء زيادة أعمال صانعي الحرف اليدوية) يعد حيوياً؛ فالأمر يحتاج إلى جهود كبيرة ومنظمة وواسعة النطاق وإن لم تستطع الأجهزة الحكومية أن تقوم بدور الترويج للحرف اليدوية، فالدعوة موجهة للمهتمين، والمتعاطفين للبحث عن وسائل لتمويل مقاطع دعائية منظمة، يتم بثها بشكل واسع للدعاية، وتوعية المشترين بأهمية الحرف والصناعات اليدوية السعودية، وضرورة استهلاكها، والبعد عن المقلد منها.

على النسق نفسه أظهرت النتائج أن المكان (كبعدين من أبعاد التسويق) لم يستطع أن يحقق زيادة معنوية في أداء زيادة الأعمال؛ حيث كان مقدار التأثير إيجابياً ولكنه قليل جداً (0.094) وغير معنوي ( $P=0.456$ ) وتلك النتيجة تعطي دلالة على أن الفرض الرابع (العلاقة الإيجابية والمعنوية بين المكان وأداء زيادة الأعمال) لم يتحقق. النتيجة السابقة بالمثل غير متوقعة وتنافي الكثير من الأدبيات والدراسات السابقة التي أثبتت التأثير القوي والمباشر بين المكان وقنوات التوزيع في تحسين أداء منظمات زيادة الأعمال، مما يعطي مؤشراً أيضاً على عدم كفاية مجهودات التوزيع التي تبذل بشكل منفرد من جانب صانعي الحرف اليدوية أو بشكل منتظم من جانب الحكومة لتحسين أداء زيادة أعمال صانعي الحرف اليدوية. ويرجع ذلك إلى الإمكانيات القليلة والمحدودة للحرفيين التي لا تمكنهم من فتح منافذ بيع قوية وفعالة، وانحصرت منافذ بيعهم في المهرجانات الوطنية والأسواق الشعبية ومحلات التراث الشعبي. المنتجات الحرفية تمثل الثقافة السعودية وهي تستحق أن تعرض بطريقة لائقة بمكانتها وألا تباع على قارعة الطريق؛ حتى لا تفقد رونقها ومكانتها. ولتحسين جهود التوزيع قد يقترح بناءً على معطيات من دراسات سابقة) بعض الممارسات التي قد تسهم في تحسين أداء زيادة الأعمال؛ مثلاً إبرام اتفاقات مع المتاجر الكبرى لتخصيص مواقع مجانية لعرض منتجات الحرف اليدوية، وتنظيم معارض محلية بشكل مستمر لعرض منتجات الحرف اليدوية، والمشاركة في المعارض الدولية، وفتح نقاط بيع في المطارات ومنافذ الدخول والخروج من المملكة، وفتح منافذ بيع في محطات التزود بالوقود ومحطات النقل

الأعمال سابقاً- نائب مدير الجودة بالجامعة - نشر العديد من الأبحاث العلمية في العديد من المجالات الإقليمية والدولية كما شارك بالعديد من المشاريع البحثية الوطنية والدولية

محمد علي يوسف مصطفى

قسم الإدارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك فيصل، الأحساء، السعودية  
قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة وإدارة الفنادق، جامعة حلوان، القاهرة، مصر

mamoustafa@kfu.edu.sa ، 00966546635806

د. مصطفى خريج جامعة كارديف ميتروبوليتان ببريطانيا، وأستاذ مشارك، عضو هيئة تدريس بكل من قسم الإدارة بكلية إدارة الأعمال بجامعة الملك فيصل وقسم الدراسات السياحية بكلية السياحة والفنادق جامعة حلوان بمصر، نشر العديد من الأبحاث العلمية في العديد من المجالات الإقليمية والدولية مثل (Elsevier, Taylor & Francis) في مجال الإدارة السياحية والتسويق الرقمي. أشرف على العديد من رسائل الماجستير والدكتوراه بمصر وعدد من مشاريع التخرج لطلاب ماجستير إدارة الأعمال بجامعة الملك فيصل. كما شارك بالعديد من المشاريع البحثية الوطنية والدولية في مجالات الإدارة السياحية والفندقية. حاصل على العديد من الشهادات المهنية في مجال إدارة الأغذية والفنادق ومدرب معتمد من منظمتي (AHLEI) (NRAEF) الأمريكية.

آلاء محمد شاكر عزاز

قسم السياحة والضيافة، الآداب، جامعة الملك فيصل، الأحساء، السعودية

قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة وإدارة الفنادق، قناة السويس، مصر

aazazz@kfu.edu.sa ، 00966544155095

د. آلاء شاكر حاصلة على درجة الدكتوراه في جودة الخدمات السياحية من جامعة قناة السويس- مصر، وهي أستاذ مساعد، عضو هيئة تدريس بكل من قسم السياحة والضيافة بكلية الآداب بجامعة الملك فيصل وقسم الدراسات السياحية بكلية السياحة والفنادق جامعة قناة السويس بمصر، نشرت العديد من الأبحاث العلمية في العديد من المجالات الإقليمية والدولية في مجال الإدارة السياحية وجودة الخدمات السياحية. أشرفت على العديد من رسائل الماجستير والدكتوراه بمصر.

## المراجع

البشر. غادة. نساء الأحساء يحفظن تراث سوق الخميس الشعبي. تاريخ الاسترجاع: 2019-9-22م، نشر بموقع: <http://www.alsharq.net.sa/2014/11/22/1252331>

حافظ، طلعت. 2009. الحرف اليدوية: صناعة الاقتصاد السعودي القادمة. جريدة العرب الاقتصادية الدولية، تاريخ الاسترجاع: 2019-9-22م، نشر بموقع: [http://www.aleqt.com/2009/05/01/article\\_7088.html](http://www.aleqt.com/2009/05/01/article_7088.html)

حامد، هاني. 2002. تسويق الخدمات. دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

الخميس. فيصل. 2017. الحرف اليدوية تحقق عوائد اقتصادية كبيرة للأسر المنتجة. تاريخ الاسترجاع: 2019-9-22م، نشر بموقع: <http://www.al-jazirah.com/2017/20170901/sy1.htm>

خميس، سنية. 2000. العبء الخارجية التقليدية "البشت" للرجال في دول الخليج: دراسة تحليلية. مجلة علوم وفنون- دراسات وبحوث، جامعة حلوان، المجلد الثاني عشر العدد الثالث ص 177-198.

7. إنشاء علامة تجارية خاصة بالحرف اليدوية موضحاً بها أنها صنع في السعودية.

## قيود البحث والدراسات المستقبلية

هناك بعض القيود التي تواجه أي بحث في العلوم الإنسانية، وهي عادةً تعطي فرصة لدراسات مستقبلية. أجريت الدراسة على الصناعات والحرف اليدوية في محافظة الأحساء فقط بالمملكة العربية السعودية، ومن المفضل إعادة إجراء البحث في مناطق أخرى بالمملكة لتأكيد نتائج الدراسة الحالية. على الرغم من كفاية عينة الدراسة الحالية كما تم تفصيله سابقاً، إلا أنه يفضل أن تتم إعادة إجراء الدراسة بعينة أكبر، وفي وقت مختلف، أو صناعة وبلد آخر؛ للتأكد من نتائج الدراسة المتحصل عليها. يمكن أيضاً- مستقبلاً القيام بدراسة طولية وبشكل متكرر لعينة واحدة وعلى مدى زمني ممتد لدراسة الأثر السببي للتسويق في تحسين أداء ريادة الأعمال في صناعة الحرف اليدوية.

## شكر وتقدير

يتقدم الباحثون بالشكر الجزيل لعمادة البحث العلمي بجامعة الملك فيصل على دعمها المادي والمعنوي في تمويل هذا المشروع رقم (181004).

## نبذة عن المؤلفين

إبراهيم عبد الحميد الشاعر

قسم الإدارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك فيصل، الأحساء، السعودية

قسم الإدارة الفندقية، كلية السياحة وإدارة الفنادق- جامعة قناة السويس، مصر

ielshaer@kfu.edu.sa ، 00966543936680

د. الشاعر خريج كلية الإدارة - جامعة هل ببريطانيا، وأستاذ مشارك بكل من قسم الإدارة بكلية إدارة الأعمال بجامعة الملك فيصل وقسم الإدارة الفندقية بكلية السياحة والفنادق جامعة قناة السويس بمصر، نشر في العديد من المجالات ذات معامل التأثير والمصنفة في ISI و Scopus. وتولى منصب سكرتير التحرير بمجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة كما أنه مراجع في العديد من المجالات العربية والدولية مثل ( Hospitality Marketing & Management- مجلة جامعة الملك فيصل - مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة- مجلة جامعة المجمعة). حصل أحد أبحاثه على جائزة التميز لسنة 2017 من مجموعة إيميرالد (Emerald) للنشر. أشرف على العديد من رسائل الماجستير والدكتوراه بمصر وعدد من مشاريع التخرج لطلاب ماجستير إدارة الأعمال بجامعة الملك فيصل.

محمد عبد الرحمن الدوغان

قسم الإدارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك فيصل، الأحساء، السعودية

mdoghan@kfu.edu.sa ، 00966506905055

رئيس قسم الإدارة- المشرف على مراكز ووحدات الأعمال - عضو لجنة جائزة الأداء المتميز بالجامعة - عضو لجنة البرامج والشهادات المهنية بالجامعة - عضو لجنة التخطيط الاستراتيجي بالكلية - عضو لجنة الخطة الدراسية بالكلية - رئيس لجنة الاعتماد البرامجي بالقسم - رئيس لجنة التدريب العملي والتعاوني بالكلية - له العديد من الأبحاث في مجال الجودة وريادة الأعمال والموارد البشرية - أشرف على مجموعة من طلاب الماجستير في إدارة الأعمال - وكيل لكلية إدارة الأعمال سابقاً - رئيس قسم إدارة

- AMA, American Marketing Association (1985). USA. Retrieved 22 September 2019, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>
- AMA, American Marketing Association (2013). USA. Retrieved 22 September 2019, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>
- Amoros, J. E., & Bosma, N. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor 2013 Global Report*. Babson Park, FL: Babson College.
- Bennett, P. D. (1988). *Marketing*. McGraw-Hill. USA
- Borden, N.H. (1964). "The Concept of the Marketing Mix," *Journal of Advertising Research*, pp 2-7 and reprinted in: Baker, M.J. (ed), *Marketing: Critical Perspectives on Business and Management*, Vol. 5, Routledge, (2001), pp 3-4 and available online at Google Books
- Brenkert, G. (2002). Ethical Challenges of Social Marketing. *Journal of Public Policy and Marketing* 21:14–25.
- Byrne, B. (2010). *Structural Equation Modelling: Basic Concepts, Applications, and Programming*. Lawrence Erlbaum Associates, London.
- Byrne, B. (2010). *Structural equation modelling: Basic concepts, applications, and programming*. London: Lawrence Erlbaum Associates
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale, NJ.
- Crane, A., and J. Desmond. (2002). Societal Marketing and Morality. *European Journal of Marketing* 36:584–569.
- European Union Commission. (2003). *Green Paper Entrepreneurship in Europe COM(2003) 27*. Brussels.
- Field, A. (2017). *Discovering statistics using SPSS (5th ed.)*. London: Sage.
- Gartner, W. B., Gartner, W. C., Shaver, K. G., Carter, N. M., & Reynolds, P. D. (Eds.). (2004). *Handbook of entrepreneurial dynamics: The process of business creation*. Sage.
- Grant, C. (1999). Theodore Levitt's Marketing Myopia. *Journal of Business Ethics* 18:397–406.
- Greysier, S. (1997). Janus and Marketing: The Past, Present and Prospective Future of Marketing. In *Reflections on the Futures of Marketing*, D. Lehmann and K. Jocz, eds., pp. 3–14. Cambridge: Marketing Science Institute. TOSUN, OKUMUS AND FYALL 145 Gro'nroos, C.
- Hafuz, T. (2009). Alhuruf alydywya: Sinaeat alaiqtisad alsaeduii alqadima. *jaridat alearab alaiqtisadiat aldawaliat*. "Handicrafts: The Next Saudi Economy Industry". *Arab Economic International Newspaper*, retrieved date: 9-22-2019, published at: [http://www.aleqt.com/2009/05/01/article\\_7088.html](http://www.aleqt.com/2009/05/01/article_7088.html)
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. 2nd Ed. Thousand Oaks: Sage.
- Hair, J., Black, B., Babin, B., Ralph, A., & Ronald, T. (2018). *Multivariate data analysis (8th ed.)*. London: Prentice-Hall.
- Hamid, H. (2002). *Taswiq Alkhadamat*. "Service Marketing. Wael Publishing House, Amman, Jordan."
- Hit M.A., Ireland R.D. (2000). *Entrepreneurship and Strategic Management*. In Sexton D.L. & Landström L. (eds.) *Blackwell Handbook of*
- الصميدعي. جاسم. 2000. *مدخل التسويق المتقدم*. دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عبدالحميد، طلعت أسعد. 2009. *الاتصالات التسويقية المتكاملة – طريقك المباشر إلى قلب وفكر العميل*. مكتبة عين شمس، القاهرة.
- العسكري، أحمد شاكر. 2000. *التسويق – مدخل استراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي*. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان .
- العمودي، عيبر. 2015. *الصناعات اليدوية في المملكة التي تميزت بها المنطقة الشرقية*. تاريخ الاسترجاع: 22-9-2019م، نشر بموقع: <https://www.hiamag.com/>
- كيم ديليو تشان ، موبورني رينية . 2015. *استراتيجية المحيط الأزرق*. هارفرد بيزنس ريفيو.
- محمد جاسم الصميدعي. 2010. *أثر الريادية والابتكار على صياغة استراتيجية التسويق في منظمات الأعمال*. عمان، الأردن.
- مرسي. طاهر. 2001. *فن الإعلان وترويج المبيعات*. دار النهضة العربية، القاهرة.
- الهيئة العامة للسياحة والآثار. 2010. *الاستراتيجية الوطنية لتنمية الحرف والصناعات اليدوية*. المملكة العربية السعودية، تاريخ الاسترجاع: 22-9-2019م، نشر بموقع: [https://scth.gov.sa/handicraft/Documents/handicraft\\_strategy.pdf](https://scth.gov.sa/handicraft/Documents/handicraft_strategy.pdf)
- Abdalhmid, T. (2009). Al'iitsalat Altaswiqia Almutakamila Tariqak Almubashir 'iilaa Qalb Wafikr Al Ameel. "Integrated Marketing Communications - Your direct path to the customer's heart and mind. Ain Shams Library, Cairo."
- Albshr. G. Nisa' al'ahsa' yahfazan turath suq alkhams alshaebii. "Al-Ahsa women preserves the heritage of the popular Thursday market". Retrieved: 22-9-2019, posted on <http://www.alsharq.net.sa/2014/11/22/1252331>
- Aleaskariu, A. (2000). Altaswiq - Madkhal 'iistratiji lilbiyat altaswiq wasuluk almustahlik walmazij altswyqi." *Marketing - a strategic introduction to the marketing environment, consumer behavior and the marketing mix*. Sunrise House for Publishing and Distribution, Amman.
- Aleumudaa, E. (2015). Alsinaeat Alyadawia fi Almamlaka alty tamayzat biha almintaqa alsharqia. "Handicrafts in the Kingdom that distinguished the eastern region". Retrieved: 22-9-2019, posted at: <https://www.hiamag.com/>
- Alhayya Aleama lilsiyaha walathar. (2010). Al'iistratiji Alwataniat litanmiat alhuruf walsanaeat alyadwit." *General Authority for Tourism and Antiquities. The National Strategy for Craft and Handicraft Development*". Retrieved: 22-9-2019, posted at [https://scth.gov.sa/handicraft/Documents/handicraft\\_strategy.pdf](https://scth.gov.sa/handicraft/Documents/handicraft_strategy.pdf)
- Alkhamsi, F. (2017). Alharaf alyadawia tuhaqiq eawayid aiqtisadia kabira lil'usar almuntij." *Handicrafts bring great economic returns to productive families*". Retrieved: 22-9-2019, posted on : <http://www.al-jazirah.com/2017/20170901/sy1.htm>
- Alsamidei. J. (2000). *Madkhal Altaswiq Almutaqadim*. "Introduction to Advanced Marketing". Zahran Publishing and Distribution House, Amman, Jordan
- AMA, American Marketing Association (1960). USA. Retrieved 22 September 2019, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>

- Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy*, Free Press, New York, NY.
- Sandvik, I., and K. Sandvik. (2003). The Impact of Market Orientation on Product Innovativeness and Business Performance. *International Journal of Marketing Research* 20:355–376.
- Schumacker, R., & Lomax, R. (2010). *A beginner's guide to structural equation modelling*. London: The University of Alabama.
- Subramanian, A., Brown, B., & Wolf, A. T. (2014). Understanding and overcoming risks to cooperation along transboundary rivers. *Water Policy*, 16(5), 824-843.
- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2012). *Using multivariate statistics* (6th ed.). New York, NY: Pearson.Education.
- UNESCO (2004). *Crafts/Tourism Index Report*, Paris: UNESCO
- Entrepreneurship. 26-44, Blackwell Publishing.
- Khamis, S. (2000). Aleaba'a Alkharjia Altaqlidia "Albasher" lilrijal fi dual alkhaliij: dirasat tahliliat." The traditional "bisht" outer garment for men in the Gulf states: an analytical study. *Journal of Science and Arts - Studies and Research, Helwan University, Volume 12, Third Issue*, pp. 198-177.
- Kim W. Chan, Rene Moberne. (2015). *Blue Ocean Strategy*. Harvard Business Review. Translated version in Arabic
- Kim. W. Chan, Mauborgn. Renée. (2015). *Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard Business Review Press
- Kitchen P. J., Pelsmacker P., Eagle L. , Schultz D. (2006). *A Reader In Marketing Communications*. Routledge.
- Kotler, P., and Armstrong, G. (2017). "Principles of Marketing", 17th Edition, Prentice Hall, New York.
- Kotler, P., J. Bowen, and J. Makens. (2006). *Marketing for Hospitality and Tourism*. London: Prentice Hall.
- Lamb, C., J. Hair, and C. McDaniel. (2004). *Essentials of Marketing*. Cincinnati: South-Western Publishing.
- McCarthy. J. E. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood, Ill., R.D. Irwin
- McCLELLAND, D. C. (1987). `Characteristics of successful entrepreneurs. *Journal of Creative Behaviour*, 21, 3, 219±33.
- Mintzberg, H., & Lampel, J. (1999). Reflecting on the strategy process. *Sloan Management Review*.
- Morris, M. H. (2015). Entrepreneurial intensity. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1-5.
- Morsi. T. (2001). Fan Al'iielan Watarwij Almubieat. "The Art of Advertising and Sales Promotion". Arab Renaissance House, Cairo.
- Muhamad J. (2010). Tather Alryada Walaibtikar Alaa Siaghat 'iistratijiit altaswiq fi Mmunazamat al'aemal. "The Impact of Entrepreneurship and Innovation on Formulating Marketing Strategy in Business Organizations. Ammaan Jordan.
- NCSS. (2015). "PASS 13 sample size", NCSS, available at: [www.ncss.com/software/pass/](http://www.ncss.com/software/pass/)
- Negi, J. (2002). *Marketing and Sales Strategies for Hotels and Travel Trade*", S. Chand and Company LTD, India.
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Pallant, J. (2007). *SPSS survival manual—A step by step guide to data analysis using SPSS for windows* (3rd ed.). Maidenhead: Open University Press.
- Peter, J.P. and Donnelly, J.H. (2001). *Marketing Management- Knowledge and Skills*, 6th Edition, Mc Graw- Hill Companies, Inc, New York.
- Porter, M. E. (1991). Towards a Dynamic Theory of Strategy. *Strategic Management Journal*, 12, (Special Issue: Fundamental Research Issues in Strategy and Economics), 95-117.