

العنوان باللغة العربية

**الصالونات النسائية كمشروعات صغيرة ومتوسطة: التوظيف ومستوى المعيشة
والتمكين الاقتصادي في السعودية**

إعداد الطالبة:

سارة فهد الفريحي

الرقم الجامعي:

253002798

إشراف:

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026م

Midocean University
College of Management
Project Management

Title in English

**Women's Beauty Salons as SMEs: Employment, Living Standards,
and Economic Empowerment in Saudi Arabia**

:Prepared by

Sara Fahad Alfraihi

Dr. Alfaisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarad

Academic Year:

2026

الملخص

الصالونات النسائية كمشروعات صغيرة ومتوسطة: التوظيف ومستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي في السعودية

هدفت الدراسة إلى تحليل دور الصالونات النسائية بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة في خلق فرص العمل وتحسين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي للمالكات والعاملات في المملكة العربية السعودية. كما سعت إلى تقييم أداء الصالونات، وجودة الوظائف، والتدريب، والتحول الرقمي، والرضا المهني، والتحديات التشغيلية والوظيفية.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بتصميم مقطعي استكشافي، واستخدمت استبانتي إلكترونيتين مستقلتين وزعتا عبر تطبيق واتساب. تكونت العينة من 14 مالكة أو شريكة أو مديرة، و10 عاملات. وحُللت البيانات باستخدام التكرارات والنسب والمتوسطات والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ، وارتباط سبيرمان، واختبار مان-ويتني، إلى جانب تحليل موضوعي مبسط للإجابات المفتوحة.

أظهرت النتائج أن مستوى أداء الصالونات وخلق فرص العمل كان مرتفعاً، كما أظهر تحليل الحساسية زيادة صافية قدرها 17 عاملة في 13 صالوناً. وجاء التدريب والقدرات عند مستوى مرتفع جداً، والتحول الرقمي عند مستوى مرتفع، بينما جاءت تحديات الصالونات عند مستوى مرتفع جداً. وبلغ أثر المشروع في مستوى معيشة المالكات مستوى متوسطاً، في حين جاء تمكينهن الاقتصادي مرتفعاً.

أما العاملات، فقد جاءت جودة الوظيفة ومستوى المعيشة والرضا المهني عند المستوى المتوسط، بينما جاء التمكين الاقتصادي مرتفعاً. وعملت 90% من المشاركات بدوام كامل، لكن 40% منهن لم يمتلكن عقداً مكتوباً، وبلغ دخل 90% منهن أقل من 3,000 ريال شهرياً. وكانت الثقة بالنفس واتخاذ القرارات المالية وتقليل الاعتماد على الآخرين من أهم مكاسب العمل، بينما تمثلت أبرز نقاط الضعف في ملاءمة الأجور وانتظام صرفها وساعات العمل وضغط المواسم.

ووجدت الدراسة علاقات موجبة بين أداء الصالون وخلق فرص العمل، وبين جودة الوظيفة ومستوى المعيشة والرضا، وبين التدريب والتمكين والرضا. كما سجلت العاملات ذوات العقود والحاصلات على التدريب نتائج أفضل، مع ضرورة الحذر من التفسير السببي بسبب صغر العينة وتداخل المتغيرات.

وخلصت الدراسة إلى أن الصالونات النسائية تسهم في التوظيف والتمكين الاقتصادي، إلا أن أثرها في مستوى المعيشة يظل متوسطاً ومتفاوتاً. وأوصت بتعزيز العقود المكتوبة، وتحسين

الأجور وانتظامها، وتنظيم ساعات العمل، وتطوير التدريب والمسارات المهنية، وتوسيع الرقمنة الإدارية، وتوفير دعم تمويلي وإداري متكامل للصالونات.

الكلمات المفتاحية: الصالونات النسائية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة، التوظيف، مستوى المعيشة، التمكين الاقتصادي، جودة الوظيفة، السعودية.

Abstract

Women's Beauty Salons as SMEs: Employment, Living Standards, and Economic Empowerment in Saudi Arabia

This study examined the role of women's beauty salons as small and medium-sized enterprises in job creation, improving living standards, and promoting the economic empowerment of owners and employees in Saudi Arabia. It also assessed salon performance, job quality, training, digital transformation, job satisfaction, and the operational and employment-related challenges facing the sector.

The study adopted a descriptive-analytical approach using an exploratory cross-sectional design. Two independent online questionnaires were distributed through WhatsApp. The sample comprised 14 salon owners, owner-partners, and non-owner managers, in addition to 10 salon employees. The data were analyzed using frequencies, percentages, means, standard deviations, Cronbach's alpha, Spearman's correlation, the Mann–Whitney test, and a basic thematic analysis of open-ended responses.

The findings indicated high levels of salon performance and perceived job creation. A sensitivity analysis showed a net increase of 17 employees across 13 salons. Training and capacity development were rated very high, while digital transformation was rated high. However, salons faced very high operational challenges, particularly rising material costs, licensing and regulatory expenses, rents, competition, and difficulties recruiting and retaining skilled employees. The effect of salon ownership on owners' living standards was moderate, whereas their economic empowerment was high.

Among employees, job quality, living standards, and job satisfaction were moderate, while economic empowerment was high. Although

90% of the participants worked full-time, 40% did not have written employment contracts, and 90% earned less than SAR 3,000 per month. Increased self-confidence, financial decision-making, and reduced financial dependence were the most significant benefits of employment. In contrast, wage adequacy, wage regularity, working hours, and seasonal workload pressures represented the main areas of concern.

Positive relationships were found between salon performance and job creation, job quality and employees' living standards and satisfaction, and training and empowerment and satisfaction. Employees with written contracts and those who received training reported better outcomes. However, causal conclusions cannot be drawn because of the small, non-probability sample and the overlap between training and written contracts.

The study concludes that women's beauty salons contribute positively to employment and economic empowerment, although their effect on living standards remains moderate and uneven. It recommends strengthening written employment contracts, improving wage adequacy and regularity, organizing working hours, developing structured training and career pathways, expanding internal digital management systems, and providing integrated financial and managerial support to salon enterprises.

Keywords: Women's beauty salons, small and medium-sized enterprises, employment, living standards, economic empowerment, job quality, Saudi Arabia.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله وتوفيقه تم إنجاز هذا المشروع البحثي.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى المشرفين على هذا المشروع، الدكتور الفيصل عبد الحميد والدكتور فايز جراد، لما قدماه من توجيه علمي وملاحظات بناءة أسهمت في تطوير الدراسة وإخراجها بالصورة المنشودة.

كما أتقدم بالشكر إلى جامعة ميدأوشن وكلية الإدارة، وإلى أعضاء هيئة التدريس الذين أسهموا في تنمية معارفي ومهاراتي خلال مرحلة الدراسة.

وأعبر عن امتناني لجميع مالكات الصالونات وشريكاتهن ومديراتهن والعاملات اللاتي شاركن في الاستبانتين، وخصصن جزءاً من وقتهن لتقديم المعلومات والتجارب التي قامت عليها هذه الدراسة.

وأتوجه بالشكر إلى أسرتي وكل من قدّم لي الدعم والتشجيع والمساندة خلال مراحل إعداد المشروع.

وأسأل الله أن يجعل هذا العمل نافعاً، وأن يسهم في تطوير المشروعات النسائية وتحسين فرص العمل والتمكين الاقتصادي للمرأة في المملكة العربية السعودية.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة

تُعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة أحد المكونات الأساسية للاقتصادات الحديثة؛ لما تؤديه من دور في تنويع الأنشطة الاقتصادية، وتوفير فرص العمل، وتشجيع المبادرات الفردية، وتوسيع قاعدة الإنتاج والخدمات. ولا تقتصر أهمية هذه المشروعات على مساهمتها الاقتصادية المباشرة، بل تمتد إلى أدوار اجتماعية وتنموية تشمل تحسين مصادر الدخل، وتطوير المهارات، وتعزيز مشاركة النساء والشباب في سوق العمل. وتشير بيانات الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة إلى أن عدد العاملين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة تجاوز 8.4 ملايين عامل حتى أغسطس 2025، بالتزامن مع ارتفاع مشاركة المرأة السعودية في سوق العمل، بما يعكس المكانة المتزايدة لهذا القطاع في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، 2025). **منشآت**

وتكتسب المشروعات النسائية أهمية خاصة؛ لأنها لا توفر للمرأة مصدراً للدخل فقط، بل قد تتيح لها فرصاً لتأسيس مشروع خاص، واتخاذ القرارات المالية والإدارية، وبناء شبكات مهنية، واكتساب الخبرة في إدارة الموارد والتعامل مع العملاء والعاملين. ومع ذلك، تواجه المشروعات الصغيرة المملوكة للنساء في كثير من الاقتصادات قيوداً تتعلق بالحصول على التمويل،

وشروطه، والقدرة على التوسع، والوصول إلى الخدمات الداعمة. ويؤكد البنك الدولي أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للنساء تواجه غالباً قيوداً تمويلية وشروطاً أقل ملاءمة مقارنة بغيرها، مما قد يحد من قدرتها على النمو وتوفير فرص عمل إضافية (World Bank, (World Bank Gender Data Portal) 2023).

وفي المملكة العربية السعودية، تمثل الصالونات النسائية نموذجاً واضحاً للمشروعات الخدمية التي تجمع بين ريادة الأعمال النسائية وتوظيف النساء. فالصالون النسائي ليس مجرد منشأة تقدم خدمات تجميل وعناية شخصية، بل وحدة اقتصادية تحتاج إلى إدارة مالية وتشغيلية، وعاملات يمتلكن مهارات مهنية متنوعة، وتسويق، وإدارة للمواعيد والمخزون، والتزام بالمتطلبات التنظيمية والصحية. كما أن طبيعة هذا النشاط تجعله من المشروعات القادرة على استيعاب مستويات مختلفة من التعليم والخبرة، وتوفير فرص في مجالات الشعر والبشرة والأظافر والمكياج والعناية بالجسم والاستقبال والإدارة والتسويق.

وتوفر هذه الصالونات مسارين محتملين للتمكين الاقتصادي للمرأة. يتمثل المسار الأول في تمكين المالكة من امتلاك مصدر للدخل وإدارة مشروع واتخاذ قرارات مالية ومهنية بصورة أكثر استقلالاً. ويتمثل المسار الثاني في توفير فرص عمل للعاملات تساعدن على اكتساب الدخل والخبرة والثقة والمهارات المهنية. إلا أن تحقق هذه الآثار لا يعتمد على وجود الصالون أو الوظيفة وحدهما؛ بل يتأثر بأداء المشروع وربحيته، وانتظام الطلب، وتكاليف التشغيل، ومستوى الأجور، والعقود، وساعات العمل، والتدريب، وفرص التطور والاستمرار.

ومن هذا المنطلق، ينبغي التمييز بين توفير الوظائف وجودة الوظائف. فقد تنجح المنشأة في توظيف عدد من العاملات، لكن ذلك لا يكفي للحكم على أثرها التنموي ما لم تكن الوظائف قادرة على توفير دخل مناسب، واستقرار وظيفي، وبيئة عمل آمنة، ومعاملة عادلة، وفرص للتعليم والتطور. وتعرف منظمة العمل الدولية العمل اللائق بأنه العمل المنتج الذي يوفر دخلاً عادلاً وأمناً في مكان العمل وحماية اجتماعية وفرصاً للتطور والمشاركة والمساواة في المعاملة. ولذلك فإن قياس دور الصالونات يتطلب النظر إلى عدد الوظائف وظروفها في الوقت نفسه، لا الاكتفاء بمؤشر التوظيف العددي (ilo.org). (International Labour Organization, 2023).

كما لا يمكن قياس أثر المشروع أو العمل في مستوى المعيشة من خلال مقدار الدخل وحده. فمستوى المعيشة مفهوم متعدد الأبعاد يشمل قدرة الفرد على تغطية احتياجاته الأساسية، والوفاء بالتزاماته، ومواجهة المصروفات الطارئة، والادخار، والمساهمة في نفقات الأسرة، والشعور بالأمان تجاه المستقبل المالي. وقد تحصل المالكة أو العاملة على دخل من الصالون، لكن ارتفاع تكاليف المشروع أو انخفاض الأجر أو عدم انتظامه قد يحد من انعكاس هذا الدخل على مستوى المعيشة الفعلي.

ويرتبط بذلك مفهوم التمكين الاقتصادي، الذي يتجاوز مجرد امتلاك المال إلى القدرة على التحكم في استخدامه، والمشاركة في القرارات المالية، والتفاوض، والتخطيط للمستقبل، واكتساب الثقة والاستقلال المهني. وقد يحقق العمل أو امتلاك المشروع أثرًا واضحًا في الثقة بالنفس والقدرة على اتخاذ القرار، حتى عندما يبقى أثره في الادخار أو الاستقلال المالي الكامل محدودًا. ومن ثم يجب تحليل مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي بوصفهما مفهومين مترابطين لكنهما غير متطابقين.

وعلى الرغم من الأهمية الاقتصادية والاجتماعية المحتملة للصالونات النسائية، فإنها تواجه مجموعة من التحديات التي قد تحد من قدرتها على الاستمرار والتوسع والتوظيف. وتشمل هذه التحديات ارتفاع الإيجارات وأسعار المواد والمستحضرات، وتكاليف التراخيص والامتثال، والمنافسة، وتقلب الطلب بين المواسم، وصعوبة الحصول على التمويل، واستقطاب العاملات الماهرات والاحتفاظ بهن. كما تواجه العاملات تحديات تتعلق بمستويات الأجور، وانتظام صرفها، وساعات العمل، وضغط المواسم، والتوازن بين العمل والمسؤوليات الأسرية، ووضوح مسارات التطور الوظيفي.

ويبرز التدريب والتحول الرقمي بوصفهما عاملين يمكن أن يدعم قدرة الصالونات على مواجهة هذه التحديات. فالتدريب يساهم في تنمية المهارات الفنية والإدارية وتحسين جودة الخدمات والإنتاجية، بينما تساعد الأدوات الرقمية في تنظيم الحجزات والمدفوعات والمخزون والتسويق والتواصل مع العميليات واتخاذ القرارات المبنية على البيانات. كما أن قدرة المنشآت الصغيرة على استقطاب الكفاءات وتدريبها والاحتفاظ بها تعد من المتطلبات المهمة لاستدامة النشاط ونموه (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، 2022). **منشآت**

وانطلاقاً من ذلك، تبحث الدراسة الحالية دور الصالونات النسائية بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة من خلال مستويين متكاملين. يتناول المستوى الأول واقع الصالون من منظور المالكات والشريكات والمديرات، ويشمل الأداء وخلق فرص العمل والتدريب والتحول الرقمي والتحديات، إلى جانب أثر ملكية المشروع في معيشة المالكات وتمكينهن. أما المستوى الثاني فيتناول تجربة العاملات من حيث جودة الوظيفة والتدريب ومستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي والرضا والتحديات المهنية.

واعتمدت الدراسة على استبانتيين مستقلتين وزعتا إلكترونياً عبر تطبيق واتساب. وبلغ عدد الاستجابات في استبانة المالكات والشريكات والمديرات 14 استجابة، في حين بلغ عدد استجابات العاملات 10 استجابات. وتُحل كل عينة بصورة مستقلة بسبب اختلاف وحدة التحليل ومحاو الاستبانة، ثم تُقارن النتائج تفسيريًا للكشف عن جوانب الاتفاق والاختلاف بين منظور إدارة الصالون وتجربة العاملات.

وتسعى الدراسة بذلك إلى تقديم فهم أكثر توازناً للأثر الاقتصادي والاجتماعي للصالونات النسائية؛ فلا تفترض أن مجرد تأسيس المشروع يعني نجاحه المالي، ولا أن مجرد توفير الوظيفة يعني تحقيق عمل لائق أو تحسن مرتفع في مستوى المعيشة. وإنما تنظر إلى الصالون باعتباره منظومة تجمع بين أداء المشروع، وخلق الوظائف، وجودة ظروف العمل، والدخل، والتدريب، والتمكين، والتحديات التشغيلية. وتساعد هذه النظرة في تقديم توصيات أكثر واقعية للمالكات والعاملات والجهات الداعمة والتنظيمية.

مراجع مقدمة الدراسة بصيغة أولية

الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. (2022). تقرير استقطاب الكفاءات في المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. (2025). تقرير بيان 2025: وجهة الطموح في وطن يزخر بالفرص.

International Labour Organization. (2023). *Decent work and the 2030 Agenda for Sustainable Development*.

.World Bank. (2023). *Entrepreneurship*. Gender Data Portal

1.2 مشكلة الدراسة

تُعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة من الأدوات المهمة لدعم النمو الاقتصادي وتوليد فرص العمل وتعزيز المشاركة الاقتصادية للمرأة. غير أن مساهمة هذه المشروعات لا تُقاس فقط بعدد المنشآت أو الوظائف التي توفرها، بل بقدرتها على الاستمرار وتحقيق دخل مستقر، وتقديم وظائف ذات جودة مناسبة، والإسهام الفعلي في تحسين مستوى معيشة المالكات والعاملات وتمكينهن اقتصادياً.

وتمثل الصالونات النسائية نموذجاً بارزاً للمشروعات الخدمية التي تؤسسها النساء وتديرها النساء وتوظف عدداً من العاملات في المجالات الفنية والإدارية. ويجمع هذا النشاط بين ريادة الأعمال النسائية وخلق فرص العمل وتطوير المهارات المهنية. إلا أن وجود الصالون واستمراره لا يعنيان بالضرورة تحقيق ربح مستقر للمالكة أو توفير وظيفة مستقرة ومناسبة للعاملة؛ إذ تتأثر النتائج الاقتصادية والاجتماعية للنشاط بعوامل متعددة، منها ارتفاع تكاليف الإيجارات والمواد والمستلزمات، والرسوم والمتطلبات التنظيمية، والمنافسة، وتقلب الطلب، وصعوبة التمويل، وتوافر العاملات الماهرات، ومستوى التدريب، وكفاءة الإدارة، واستخدام الأدوات الرقمية.

ومن منظور المالكة، قد يسهم المشروع في توفير مصدر دخل، وزيادة قدرتها على اتخاذ القرارات المالية، وتنمية ثقتها وخبرتها الإدارية، لكنه قد لا يؤدي بالدرجة نفسها إلى الادخار أو الاستقلال المالي أو تحسن مستوى معيشة الأسرة؛ خصوصاً عندما تستهلك المصروفات التشغيلية جزءاً كبيراً من الإيرادات. وقد يبدو الصالون ناجحاً من حيث استمرار النشاط أو زيادة عدد العميلات، في حين تظل ربحيته أو قدرته على إعادة الاستثمار محدودة.

ومن منظور العاملة، قد تتيح الوظيفة فرصة للحصول على دخل واكتساب مهارات وخبرة وثقة بالنفس، إلا أن الأثر الفعلي للعمل يتوقف على مستوى الأجر وانتظام صرفه، ووضوح العقد، وساعات العمل، وفترات الراحة، والإجازات، والأمان الوظيفي، والمعاملة العادلة، وفرص التدريب والتطور. ومن ثم، فإن توفير فرصة عمل لا يعني بالضرورة توفير وظيفة مرتفعة الجودة أو وظيفة قادرة على تحقيق تحسن مستدام في مستوى المعيشة.

وتظهر المشكلة كذلك في احتمال وجود اختلاف بين تقييم إدارة الصالون لظروف العمل وتجربة العاملات الفعلية. فقد ترى المالكة أو المديرة أن الصالون يوفر فرصاً مناسبة للتدريب والعمل والاستقرار، في حين قد ترى العاملة أن الأجر أو ساعات العمل أو فرص التطور لا تحقق توقعاتها. ولا يمكن تكوين صورة متوازنة عن أثر الصالونات من خلال دراسة منظور أحد الطرفين وحده.

كما أن كثيراً من الدراسات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة تتناول مساهمتها الاقتصادية بصورة عامة، أو تركز على ريادة الأعمال النسائية والتمويل والتحديات التنظيمية.

وفي المقابل، تركز دراسات العمل على الأجور والرضا والاستقرار من منظور العاملين. ويلاحظ وجود حاجة إلى دراسات تجمع داخل إطار واحد بين ثلاثة مستويات مترابطة:

1. مستوى المنشأة، من حيث الأداء والاستمرار والتوظيف والتدريب والتحول الرقمي والتحديات.

2. مستوى المالكة، من حيث الدخل ومستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي.

3. مستوى العاملة، من حيث جودة الوظيفة ومستوى المعيشة والتمكين والرضا المهني.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في محدودية الفهم المتكامل لمدى مساهمة الصالونات النسائية، بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة، في خلق فرص العمل وتحسين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي للمالكات والعاملات، مع مراعاة جودة الوظائف والتحديات التي قد تحد من هذا الدور.

ويمكن صياغة المشكلة الرئيسة في السؤال الآتي:

ما دور الصالونات النسائية بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة في التوظيف وتحسين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي للمالكات والعاملات في السعودية؟

1.3 أهداف الدراسة

1.3.1 الهدف الرئيس

تهدف الدراسة إلى تحليل دور الصالونات النسائية بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة في خلق فرص العمل وتحسين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي للمالكات والعاملات في المملكة العربية السعودية.

1.3.2 الأهداف الفرعية

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى الخصائص العامة والتشغيلية للصالونات النسائية المشمولة بالدراسة.

2. قياس مستوى أداء الصالونات وقدرتها على النمو والاستمرار وإعادة الاستثمار.

3. تحليل مساهمة الصالونات في توفير فرص العمل وزيادة أعداد العاملات والاحتفاظ بهن.

4. التعرف إلى دور التدريب وبناء القدرات في تطوير مهارات العاملات وتحسين جودة الخدمات.
5. قياس مستوى استخدام الأدوات الرقمية في الحجوزات والمدفوعات والتسويق والإدارة التشغيلية.
6. تحليل أثر امتلاك الصالون في مستوى معيشة المالكات والشريكات.
7. قياس أثر امتلاك المشروع في التمكين الاقتصادي للمالكات والشريكات، من حيث اتخاذ القرارات والتخطيط والاستقلال المالي والثقة بالنفس.
8. تقييم جودة الوظائف التي توفرها الصالونات للعاملات من حيث الأجور والعقود وساعات العمل والإجازات والأمان والمعاملة.
9. تحليل أثر العمل في الصالون في مستوى معيشة العاملات وقدرتهن على تغطية الاحتياجات والادخار ودعم الأسرة.
10. قياس مستوى التمكين الاقتصادي والمهني للعاملات الناتج عن العمل في القطاع.
11. التعرف إلى مستوى رضا العاملات ورغبتهم في الاستمرار والتطور المهني.
12. تحديد أبرز التحديات التشغيلية والمالية والتنظيمية التي تواجه الصالونات.
13. تحديد أبرز التحديات المهنية والوظيفية التي تواجه العاملات.
14. تحليل العلاقة بين أداء الصالون وقدرته على خلق فرص العمل.
15. تحليل العلاقة بين جودة الوظيفة والتدريب ومستوى المعيشة والتمكين والرضا لدى العاملات.
16. مقارنة نتائج المالكات والمديرات بنتائج العاملات لتحديد جوانب الاتفاق والاختلاف بين منظور الإدارة وتجربة العاملات.
17. تقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في تعزيز استدامة الصالونات وتحسين جودة الوظائف والأثر المعيشي والاقتصادي للقطاع.

1.4 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من تناولها أحد الأنشطة الاقتصادية النسائية التي تجمع بين ملكية المرأة للمشروع وتوظيف النساء وتقديم خدمات موجهة للمرأة. كما تتميز الدراسة بجمعها بين منظور

إدارة الصالون ومنظورعاملات، بدل الاكتفاء بقياس أداء المنشأة أو تجربة العاملة بصورة منفصلة.

1.4.1 الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة فيما يأتي:

1. الإسهام في أدبيات المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تقدم الدراسة تطبيقاً على نشاط خدمي نسائي يرتبط بريادة الأعمال والتوظيف ومستوى المعيشة، وهو قطاع لا يحظى بالقدر نفسه من الدراسة مقارنة بالقطاعات التجارية أو الصناعية.

2. الربط بين مستوى المنشأة والمستوى الفردي

لا تقتصر الدراسة على تحليل أداء الصالون، بل تربط بين:

- أداء المنشأة.
- خلق فرص العمل.
- مستوى معيشة المالكة.
- جودة وظيفة العاملة.
- التمكين الاقتصادي للطرفين.

3. التمييز بين التوظيف وجودة الوظيفة

توضح الدراسة أن قياس عدد الوظائف لا يكفي للحكم على القيمة التنموية للمشروع، بل يجب تحليل جودة الوظائف من حيث الأجر والعقد والاستقرار والتدريب والسلامة والتطور.

4. توسيع مفهوم التمكين الاقتصادي

تعالج الدراسة التمكين الاقتصادي بوصفه مفهوماً أوسع من الحصول على دخل، ليشمل القدرة على اتخاذ القرار، والتحكم في الدخل، والتخطيط المالي، والثقة بالنفس، والاستقلال المهني.

5. المقارنة بين منظورين مختلفين

توفر الدراسة بيانات مستقلة من المالكات والمديرات ومنعاملات، مما يتيح مقارنة تقييم الإدارة لممارسات العمل مع تجربةعاملات الفعلية.

6. تقديم أدلة من السياق السعودي

تضيف الدراسة نتائج تطبيقية من البيئة السعودية إلى الدراسات المتعلقة بالمشروعات النسائية وريادة الأعمال والعمل النسائي في قطاع الخدمات.

7. الجمع بين التحليل الكمي والنوعي

تعتمد الدراسة على المتوسطات والمؤشرات والعلاقات الإحصائية، مع تحليل الإجابات المفتوحة التي توضح تجارب المشاركين ومطالبهن والتحديات التي يواجهنها.

1.4.2 الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية للدراسة فيما يأتي:

1. مساعدة مالكات الصالونات على التعرف إلى العوامل التي تؤثر في الأداء والاستمرار والتوظيف.
2. توضيح أهمية العقود وانتظام الأجور وساعات العمل والراحة في رفع رضا العاملات واستمرارهن.
3. دعم تطوير برامج تدريب فنية وإدارية ومالية تتناسب مع احتياجات المالكات والعاملات.
4. مساعدة الجهات التمويلية في تصميم منتجات تمويلية تتناسب مع طبيعة الإيرادات الموسمية للصالونات.
5. توجيه الجهات الداعمة إلى الجمع بين التمويل والتدريب والاستشارات والتسويق الرقمي بدل تقديم دعم منفصل ومحدود.
6. تقديم مؤشرات تساعد على تحسين جودة الوظائف وليس زيادة عددها فقط.
7. توضيح أثر التكاليف والإيجارات والرسوم والمنافسة في قدرة المنشأة على النمو وتوظيف عاملات إضافيات.
8. تشجيع الصالونات على استخدام الأدوات الرقمية في المحاسبة والمخزون وتحليل الأداء، إلى جانب استخدامها في الدفع والتسويق.
9. مساعدة العاملات على تحديد المهارات والمسارات المهنية التي يمكن أن ترفع فرصهن في التطور وزيادة الدخل.
10. دعم العاملات الراغبات مستقبلاً في الانتقال من العمل الوظيفي إلى تأسيس مشروعات خاصة.

11. تقديم توصيات يمكن للجهات التنظيمية والتدريبية والاستشارية الاستفادة منها في تطوير القطاع.

1.5 تساؤلات الدراسة

1.5.1 التساؤل الرئيس

ما دور الصالونات النسائية بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة في التوظيف وتحسين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي للمالكات والعاملات في السعودية؟

1.5.2 التساؤلات الفرعية

1. ما الخصائص العامة والتشغيلية للصالونات النسائية المشمولة بالدراسة؟
2. ما مستوى أداء الصالونات وقدرتها على النمو والاستمرار؟
3. إلى أي مدى تسهم الصالونات في خلق فرص العمل والاحتفاظ بالعاملات؟
4. ما مستوى التدريب وبناء القدرات في الصالونات النسائية؟
5. ما مستوى التحول الرقمي واستخدام التقنيات في إدارة الصالونات؟
6. ما أثر المشروع في مستوى معيشة المالكات والشريكات؟
7. ما أثر المشروع في التمكين الاقتصادي للمالكات والشريكات؟
8. ما مستوى جودة الوظائف التي توفرها الصالونات للعاملات؟
9. ما أثر العمل في مستوى معيشة العاملات؟
10. ما أثر العمل في التمكين الاقتصادي والمهني للعاملات؟
11. ما مستوى رضا العاملات ورغبتهم في الاستمرار والتطور في القطاع؟
12. ما أبرز التحديات التشغيلية والمالية والتنظيمية التي تواجه الصالونات؟
13. ما أبرز التحديات المهنية والوظيفية التي تواجه العاملات؟
14. هل توجد علاقة بين أداء الصالون وقدرته على خلق فرص العمل؟
15. هل توجد علاقة بين التحديات التشغيلية وأداء الصالون؟

16. هل توجد علاقة بين مستوى معيشة المالكات وتمكينهن الاقتصادي؟
17. هل توجد علاقة بين جودة وظيفة العاملة ومستوى معيشتها ورضاها المهني؟
18. هل توجد علاقة بين التدريب والتطور المهني وجودة الوظيفة والرضا؟
19. هل تختلف نتائجعاملات باختلاف وجود عقد مكتوب أو الحصول على تدريب؟
20. ما جوانب الاتفاق والاختلاف بين تقييم المالكات والمديرات وتجربة العاملات؟

1.6 فرضيات الدراسة

نظرًا إلى أن الدراسة استكشافية وتعتمد على عينة صغيرة غير احتمالية، فإن الفرضيات الآتية تُختبر في حدود العينة ولا تستخدم لإثبات علاقات سببية أو للتعميم على جميع الصالونات والعاملات في المملكة.

الفرضية الرئيسية

تسهم الصالونات النسائية بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة في خلق فرص العمل وتحسين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي للمالكات والعاملات.

الفرضيات الفرعية

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أداء الصالون وقدرته على خلق فرص العمل.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحديات التشغيلية وأداء الصالون.

الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى معيشة المالكات والشريكات وتمكينهن الاقتصادي.

الفرضية الرابعة:

توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين جودة الوظيفة ومستوى معيشة العاملات.

الفرضية الخامسة:

توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين جودة الوظيفة والرضا والاستمرار المهني لدى العاملين.

الفرضية السادسة:

توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطور المهني والرضا المهني لدى العاملين.

الفرضية السابعة:

توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى معيشة العاملين وتمكينهم الاقتصادي.

الفرضية الثامنة:

توجد علاقة ارتباطية سالبة بين التحديات الوظيفية وجودة الوظيفة والرضا المهني لدى العاملين.

الفرضية التاسعة:

تحقق العاملين اللاتي لديهن عقد مكتوب متوسطات أعلى في جودة الوظيفة ومستوى المعيشة والرضا المهني مقارنة بالعاملات اللاتي لا يملكن عقداً مكتوباً.

الفرضية العاشرة:

تحقق العاملات اللاتي حصلن على تدريب خلال السنة السابقة متوسطات أعلى في جودة الوظيفة ومستوى المعيشة والرضا المهني مقارنة بالعاملات اللاتي لم يحصلن على تدريب.

ملاحظة منهجية بشأن الفرضيات

ستُعرض الفرضيات في الفصل الرابع وفق ثلاث حالات:

- مدعومة بنتائج العينة.
- غير مدعومة إحصائياً.
- مدعومة وصفيًا ولكن لا يمكن تأكيدها استدلالياً.

ولا يعني عدم وجود دلالة إحصائية عدم وجود علاقة في المجتمع؛ فقد ينتج ذلك عن صغر حجم العينة وضعف القوة الإحصائية.

في الجزء التالي سيُكتب:

1.7 النظرية العلمية المتبعة في إعداد البحث

تعتمد الدراسة على إطار تمكين المرأة القائم على الموارد والقدرة على التصرف والإنجازات بوصفه الإطار النظري الرئيس، وتستعين بثلاثة أطر مساندة هي: إطار العمل اللائق، ونظرية رأس المال البشري، ومفهوم الرفاه المالي. ويتناسب هذا الدمج مع طبيعة الدراسة؛ لأنها لا تبحث الدخل أو التوظيف بوصفهما نتائج منفصلة، بل تحلل كيفية انتقال المشروع أو الوظيفة من مجرد مورد اقتصادي إلى قدرة على اتخاذ القرار وتحقيق نتائج معيشية ومهنية ملموسة.

وقد صُممت محاور أداتي الدراسة أصلاً بالاستفادة من إطار العمل اللائق، وإطار الموارد والقدرة على التصرف والإنجازات، ومفاهيم الرفاه المالي، مع تكييف البنود مع سياق الصالونات النسائية في المملكة.

1.7.1 إطار الموارد والقدرة على التصرف والإنجازات

قدمت كابير (Kabeer, 1999) تصورًا للتمكين يقوم على ثلاثة عناصر مترابطة:

1. الموارد: (Resources)

وتشمل الموارد الاقتصادية والبشرية والاجتماعية التي تتيح للفرد فرصًا وخيارات أوسع، مثل امتلاك المشروع، والحصول على وظيفة، والدخل، والتدريب، والخبرة، والعلاقات المهنية.

2. القدرة على التصرف: (Agency)

وتعني قدرة المرأة على تحديد أهدافها واتخاذ القرارات والتفاوض والتحكم في استخدام الموارد والتخطيط لمستقبلها المالي والمهني.

3. الإنجازات: (Achievements)

وهي النتائج التي تتحقق من استخدام الموارد والقدرة على التصرف، مثل تحسن مستوى المعيشة، وزيادة الاستقلال المالي، والادخار، ودعم الأسرة، والثقة بالنفس، والاستقرار المهني.

وفقاً لهذا الإطار، لا يُقاس تمكين المرأة بمجرد حصولها على دخل؛ فقد تعمل المرأة وتحصل على راتب، لكنها لا تمتلك حرية استخدامه أو اتخاذ قرارات مالية مستقلة. كما قد تمتلك المرأة

مشروعاً، لكن ارتفاع التكاليف والديون وضعف الأرباح قد يحد من أثر الملكية في مستوى معيشتها.

وتطبق الدراسة هذا الإطار على مسارين:

مسار المالكه

- **الموارد:** ملكية الصالون، الإيرادات، الخبرة، التدريب، الأدوات الرقمية.
- **القدرة على التصرف:** إدارة المشروع، واتخاذ القرارات، والتفاوض مع الموردين، والتخطيط المالي.
- **الإنجازات:** تحسين المعيشة، والاستقلال الاقتصادي، والثقة، والقدرة على الادخار والاستمرار.

مسار العاملة

- **الموارد:** الوظيفة، والأجر، والعقد، والتدريب، والخبرة.
 - **القدرة على التصرف:** التحكم في الدخل، واتخاذ القرارات المالية، والتفاوض بشأن شروط العمل، والتخطيط المهني.
 - **الإنجازات:** تحسين المعيشة، ودعم الأسرة، وتقليل الاعتماد على الآخرين، وارتفاع الثقة والاستقلال المهني.
- وبذلك يساعد الإطار على تفسير السبب في احتمال ارتفاع الثقة والقدرة على اتخاذ القرار، مع بقاء الادخار أو الاستقلال المالي في مستوى أقل.

1.7.2 إطار العمل اللائق

يركز إطار العمل اللائق على أن القيمة الاقتصادية للوظيفة لا تتحدد بمجرد وجودها، بل بجودة ظروفها وما توفره للعامل من أجر عادل، وأمان، واستقرار، وحماية، واحترام، وفرص للتدريب والتقدم المهني. (International Labour Organization, 1999)

وتستخدم الدراسة هذا الإطار لتحليل جودة الوظائف التي توفرها الصالونات من خلال مؤشرات تشمل:

- وجود عقد أو اتفاق عمل مكتوب.
- انتظام صرف الأجر.

- وضوح طريقة احتساب الراتب أو العمولة.
- ملاءمة الأجر للمهام والمهارات.
- معقولية ساعات العمل.
- فترات الراحة والإجازات.
- الصحة والسلامة المهنية.
- المعاملة العادلة والمحترمة.
- القدرة على التعبير عن المشكلات دون خوف.
- الاستقرار والأمان الوظيفي.
- فرص التدريب والتطور المهني.

ويساعد هذا الإطار على التمييز بين مفهومين:

خلق فرصة عمل يعني توفير وظيفة جديدة، بينما تعني **جودة الوظيفة** أن تكون هذه الوظيفة مستقرة وعادلة وأمنة وقادرة على دعم حياة العاملة وتطورها. لذلك لا تفترض الدراسة أن زيادة عدد العاملات تعني تلقائيًا تحسنًا في مستوى معيشتهم؛ إذ يعتمد ذلك على جودة الوظائف والأجور وظروف العمل.

1.7.3 نظرية رأس المال البشري

تفترض نظرية رأس المال البشري أن التعليم والتدريب والخبرة المهنية تمثل استثمارات تزيد معارف الفرد ومهاراته وإنتاجيته وقدرته على تحقيق عائد اقتصادي أفضل (Becker, 1964).

وفي قطاع الصالونات، لا يقتصر رأس المال البشري على المهارات الفنية المتعلقة بالشعر أو البشرة أو المكياج، بل يشمل أيضًا:

- خدمة العميلات.
- التواصل وحل المشكلات.
- إدارة الوقت والمواعيد.
- التسويق الرقمي.

- إدارة المخزون.
 - المحاسبة والتسعير.
 - الإشراف وإدارةعاملات.
 - تطبيق متطلبات السلامة والجودة.
- وتفترض الدراسة أن التدريب يمكن أن ينعكس في ثلاثة مستويات:

1. تحسين مهارات العاملة وفرصها المهنية.
 2. تحسين جودة الخدمات ورضا العميلات.
 3. دعم أداء الصالون وقدرته على الاستمرار والتوسع والتوظيف.
- ولا يعني ذلك أن التدريب وحده يضمن ارتفاع الأجر أو الرضا؛ فقد تتوافر المهارات دون وجود مسار واضح للترقية أو زيادة الدخل. لذلك يُدرس التدريب إلى جانب العقود والأجور وجودة الوظيفة والتحديات التشغيلية.

1.7.4 مفهوم الرفاه المالي

يشير الرفاه المالي إلى قدرة الفرد على الوفاء بالتزاماته الحالية، والتعامل مع النفقات الطارئة، والشعور بدرجة من الأمان تجاه المستقبل، وامتلاك حرية نسبية في اتخاذ القرارات المالية (Consumer Financial Protection Bureau, 2015).

وتحلل الدراسة مستوى المعيشة والرفاه المالي من خلال مؤشرات مثل:

- تغطية الاحتياجات الأساسية.
- سداد الالتزامات والفواتير.
- المساهمة في نفقات الأسرة.
- القدرة على مواجهة المصروفات الطارئة.
- القدرة على الادخار.
- انخفاض الاعتماد المالي على الآخرين.
- انخفاض الحاجة إلى الاقتراض.
- تحسين القدرة على الإنفاق على الصحة والتعليم.

- الشعور بالأمان تجاه المستقبل المالي.

ويُعد هذا المفهوم مهماً لأن الدخل وحده لا يكشف بصورة كافية عن الحالة المعيشية؛ فقد يكون للمالكة أو العاملة دخل منتظم، لكنه غير كافٍ لمواجهة الطوارئ أو تكوين مدخرات.

1.7.5 التكامل بين الأطر النظرية

لا تعمل الأطر السابقة بصورة منفصلة، بل يكمل بعضها بعضاً:

ما يفسره في الدراسة الإطار

انتقال المشروع أو الوظيفة من مورد اقتصادي إلى تمكين الموارد والقدرة ونتائج معيشية والإنجازات

جودة الوظائف وشروط العمل والاستقرار والاحترام العمل اللائق

أثر التدريب والخبرة في المهارات والأداء والفرص المهنية رأس المال البشري

مدى انعكاس الدخل في الاحتياجات والادخار والأمان الرفاه المالي المالي

ويقوم المنطق النظري للدراسة على أن ملكية المشروع أو الحصول على وظيفة يوفران مورداً اقتصادياً أولاً، لكن أثر هذا المورد في المعيشة والتمكين يعتمد على جودة الإدارة والعمل والتدريب والدخل والقدرة على اتخاذ القرار، وعلى مستوى التحديات التي تواجه المشروع أو العاملة.

1.8 النموذج المفاهيمي للدراسة

نظراً إلى اعتماد الدراسة على عینتين وأداتين مستقلتين، يتكون النموذج المفاهيمي من مسارين مترابطين بدل نموذج سببي واحد.

1.8.1 المسار الأول: مستوى الصالون والمالكة

يفترض هذا المسار أن أداء الصالون وممارسات التدريب والتحول الرقمي ترتبط بقدرته على الاستمرار وخلق فرص العمل. كما يفترض أن ملكية المشروع يمكن أن تنعكس على مستوى معيشة المالكة وتمكينها الاقتصادي، في حين تحد التحديات التشغيلية والمالية والتنظيمية من هذه النتائج.

عناصر المسار الأول

العوامل التنظيمية والتشغيلية:

- أداء الصالون.
- التدريب والقدرات.
- التحول الرقمي.
- القدرة على إعادة الاستثمار.
- الاستفادة من التمويل والدعم.

العوامل المعيقة:

- ارتفاع أسعار المواد.
- الإيجارات.
- الرسوم والمتطلبات التنظيمية.
- المنافسة.
- صعوبة التمويل.
- استقطاب العاملين والاحتفاظ بهم.

النتائج:

- خلق فرص العمل.
- استمرار الصالون ونموه.
- مستوى معيشة المالك.
- التمكين الاقتصادي للمالكة.

ويمكن التعبير عن المسار نظرياً كآتي:

التدريب والقدرات والتحول الرقمي والأداء التشغيلي

← دعم نمو الصالون واستمراره

← زيادة القدرة على التوظيف

← دعم معيشة المالك وتمكينها الاقتصادي.

وفي المقابل:

ارتفاع التكاليف والتحديات التشغيلية

← انخفاض الربحية والموارد المتاحة

← ضعف إعادة الاستثمار والتوسع

← انخفاض القدرة على التوظيف وتحسين معيشة المالكة.

1.8.2 المسار الثاني: مستوى العاملة

يفترض هذا المسار أن جودة الوظيفة والتدريب يرتبطان بمستوى معيشة العاملة وتمكينها الاقتصادي ورضاها واستمرارها المهني، بينما ترتبط التحديات الوظيفية بهذه النتائج بصورة سلبية.

العوامل الرئيسية

- جودة الوظيفة.
- وجود عقد مكتوب.
- انتظام الأجر.
- ساعات العمل والراحة.
- المعاملة والاحترام.
- الصحة والسلامة.
- التدريب والتطور المهني.
- فرص زيادة المسؤوليات أو الدخل.

العوامل المعيقة

- انخفاض الأجر أو عدم استقراره.
- طول ساعات العمل.
- ضغط المواسم.
- صعوبة التوازن الأسري.
- غياب مسار التطور الوظيفي.

- التعب البدني والنفسي.

النتائج

- مستوى المعيشة.
- التمكين الاقتصادي.
- الثقة بالنفس.
- الاستقلال المالي.
- الرضا المهني.
- الرغبة في الاستمرار.
- التوجه إلى تأسيس مشروع خاص.

ويمكن التعبير عن المسار على النحو الآتي:

جودة الوظيفة والتدريب

← تحسين المهارات والدخل والاستقرار

← تحسن مستوى المعيشة والتمكين

← ارتفاع الرضا والرغبة في الاستمرار.

وفي المقابل:

انخفاض الأجر وضغط العمل وضعف التطور

← انخفاض المنافع المعيشية والمهنية

← انخفاض الرضا

← زيادة التفكير في ترك الوظيفة أو تأسيس مشروع خاص.

1.8.3 العلاقة بين المسارين

تتمثل نقطة الالتقاء بين المسارين في أن قرارات المالكة وأداء الصالون تؤثر في الوظائف المتاحة للعاملات، بينما تؤثر مهارات العاملات واستقرارهن ورضاهن في جودة الخدمة وأداء الصالون.

وبذلك توجد علاقة تبادلية بين مستوى المنشأة والمستوى الفردي:

صالون أكثر استقرارًا وتنظيمًا يستطيع توفير وظائف أفضل، والعاملات الأكثر تدريبًا واستقرارًا يساهمن في رفع جودة الخدمة وأداء الصالون.

إلا أن الدراسة الحالية لا تختبر هذه العلاقة بوصفها علاقة سببية مباشرة؛ لأنها لم تربط كل عاملة بالصالون الذي تعمل فيه، ولم تستخدم بيانات طولية. ولذلك تقتصر المقارنة بين المسارين على التحليل التفسيري لجوانب الاتفاق والاختلاف.

1.9 حدود الدراسة

1.9.1 الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على تحليل دور الصالونات النسائية في:

- خلق فرص العمل.
- أداء الصالونات واستمرارها.
- التدريب وبناء القدرات.
- التحول الرقمي.
- مستوى معيشة المالكات والعاملات.
- التمكين الاقتصادي.
- جودة الوظائف.
- الرضا والاستمرار المهني.
- التحديات التشغيلية والوظيفية.

ولا تتناول الدراسة الجوانب الفنية أو الطبية لخدمات التجميل، ولا تقيم جودة المنتجات أو الإجراءات الصحية بصورة فنية متخصصة.

1.9.2 الحدود البشرية

تتكون الحدود البشرية من فئتين:

1. مالكات الصالونات وشريكاتهن ومديراتهن المطلعات على التشغيل.
2. العاملات في الصالونات النسائية، سواء في الوظائف الفنية أو الإدارية.

بلغ عدد استجابات الفئة الأولى 14 استجابة، في حين بلغ عدد استجابات العائلات 10 استجابات.

وتقتصر محاور مستوى معيشة المالكات وتمكينها الاقتصادي على 10 مشاركات من المالكات والشريكات، دون المديرات غير المالكات.

1.9.3 الحدود المكانية

طبقت الدراسة على مشاركات يعملن في صالونات نسائية داخل المملكة العربية السعودية. وقد شملت استبانة المالكات مشاركات من أكثر من مدينة ومنطقة، إلا أن العينة لم تُسحب بطريقة احتمالية ولم تغط جميع المناطق بنسب ممثلة.

لذلك تشير عبارة «في السعودية» إلى السياق الذي أُجريت فيه الدراسة، ولا تعني أن نتائج العينة تمثل جميع الصالونات النسائية في المملكة.

1.9.4 الحدود الزمانية

تمثل النتائج واقع المشاركات خلال فترة جمع البيانات في عام 2026، وتتضمن بعض الأسئلة تقديرات استرجاعية عن التغير خلال الاثني عشر شهرًا السابقة.

ولا تسمح طبيعة الدراسة المقطعية بتتبع التغير الفعلي عبر سنوات متعددة.

1.9.5 الحدود المنهجية

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بتصميم مقطعي استكشافي، واستخدمت استبانتين إلكترونيتين وزعتا عبر تطبيق واتساب.

واستخدمت عينة متاحة غير احتمالية، مما يحد من القدرة على تعميم النتائج. كما أن البيانات تعتمد على إجابات المشاركات وتقديراتهن الذاتية، ولم تُراجع مع السجلات المالية أو عقود العمل أو كشوف الرواتب.

1.9.6 الحدود الإحصائية

نظرًا إلى صغر حجم العينتين، تركّز الدراسة على:

- الإحصاءات الوصفية.
- المتوسطات والانحرافات المعيارية.
- التكرارات والنسب.
- معاملات الارتباط الاستكشافية.

• الاختبارات غير المعلمية عند الحاجة.

• تحليل الإجابات المفتوحة.

ولا تستخدم نماذج انحدار متعددة معقدة أو تحليلًا عامليًا أو نمذجة بالمعادلات الهيكلية؛ لأنها تتطلب عينات أكبر.

1.9.7 حدود أداة الدراسة

لم تخضع الاستبانتان لتحكيم خارجي رسمي أو دراسة استطلاعية مستقلة قبل التطبيق. ولذلك تُعامل النتائج على أنها استكشافية.

وقد حُسب الاتساق الداخلي بعد جمع البيانات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، إلا أن هذا الفحص لا يعوض عن تحكيم المحتوى أو الدراسة الاستطلاعية، وقد تتأثر قيمه بصغر حجم العينة.

1.10 المصطلحات الإجرائية للدراسة

1.10.1 المشروعات الصغيرة والمتوسطة

هي المنشآت التي تعمل بعدد محدود من الموظفين والإيرادات مقارنة بالمنشآت الكبيرة، وتتميز عادة بقرب الإدارة من التشغيل ومحدودية الموارد المالية والبشرية.

إجرائيًا: يقصد بها في هذه الدراسة الصالونات النسائية التي شاركت مالقاتها أو مديراتها في الاستبانة، والتي يغلب عليها العمل من فرع واحد وبعده محدود من العوامل. ولا تعيد الدراسة تصنيف كل منشأة رسميًا وفق الإيراد وعدد الموظفين؛ لعدم اكتمال بيانات التصنيف الرسمي لجميع الصالونات.

1.10.2 الصالونات النسائية

منشآت خدمية تقدم خدمات العناية الشخصية والتجميل الموجهة للنساء، مثل الشعر والمكياج والبشرة والأظافر والعناية بالجسم، وقد تشمل وظائف إدارية وتسويقية واستقبالًا.

إجرائيًا: هي الصالونات النسائية النشطة التي تمثلها المشاركات في الاستبانة، سواء كانت مملوكة بصورة فردية أو بالشراكة.

1.10.3 خلق فرص العمل

قدرة المنشأة على توفير وظائف جديدة أو المحافظة على الوظائف الحالية واستقطاب عاملات وتدريبهن.

إجرائياً: يقاس من خلال أعداد العاملات قبل 12 شهراً وحالياً، والتعيينات والمغادرات، وتقييم المالكات والمديرات لقدرة الصالون على زيادة عدد العاملات والاحتفاظ بهن وتوفير فرص مناسبة للنساء.

1.10.4 أداء الصالون

مستوى قدرة الصالون على تحقيق نتائج تشغيلية ومالية تساعده على الاستمرار والنمو. **إجرائياً:** يقاس بمتوسط استجابات المشاركات عن نمو الإيرادات والعميلات، والاستقرار، وإضافة الخدمات، والقدرة على تغطية المصروفات وإعادة الاستثمار والاستمرار.

1.10.5 جودة الوظيفة

مجموعة الخصائص التي تحدد مدى ملاءمة الوظيفة وعدالتها واستقرارها وأمانها للعاملات. **إجرائياً:** تقاس من خلال انتظام الأجور، ووضوح احتسابها، وملاءمتها، وساعات العمل، والراحة، والإجازات، والاستقرار، والمعاملة، والصحة والسلامة، وإمكان طرح المشكلات.

1.10.6 مستوى المعيشة

مدى قدرة الفرد على تلبية الاحتياجات الأساسية وتحمل الالتزامات والمصروفات وتحقيق قدر من الاستقرار المالي.

إجرائياً: يقاس بقدرة المالكة أو العاملة على تغطية احتياجاتها، ودعم أسرته، والادخار، ومواجهة الطوارئ، وتقليل الاعتماد المالي على الآخرين، والشعور بتحسن عام في المعيشة.

1.10.7 التمكين الاقتصادي

قدرة المرأة على الوصول إلى الموارد الاقتصادية والتحكم فيها واتخاذ القرارات المتعلقة بالدخل والعمل والمستقبل المهني.

إجرائياً: يقاس من خلال القدرة على اتخاذ القرارات المالية، والتحكم في الدخل، والتخطيط للأهداف المستقبلية، والثقة بالنفس، والاستقلال الاقتصادي.

1.10.8 التدريب والتطور المهني

الأنشطة والخبرات التي تساعد المالكة أو العاملة على تطوير المهارات الفنية والإدارية والمهنية.

إجرائياً: يقاس من خلال الحصول على تدريب مناسب، وأثره في الأداء وجودة الخدمة، وتوافر التغذية الراجعة، وفرص تعلم خدمات وتقنيات جديدة، وتحسن الفرص المهنية المستقبلية.

1.10.9 التحول الرقمي

استخدام التقنيات والأنظمة الرقمية في تنفيذ وإدارة أنشطة الصالون.

إجرائياً: يقاس باستخدام أنظمة الحجز والمواعيد، والدفع الإلكتروني، والتسويق عبر وسائل التواصل، وبيانات العميلات، وأدوات المخزون والحسابات والرواتب.

1.10.10 التحديات التشغيلية

العوامل التي تعوق أداء الصالون أو تحد من نموه وقدرته على التوظيف والاستمرار.

إجرائياً: تشمل ارتفاع الإيجارات والمواد والرسوم، والمنافسة، وصعوبة التمويل، واستقطاب العاملات، وتقلب الطلب، والتكاليف التنظيمية.

1.10.11 التحديات الوظيفية

العوامل التي تقلل جودة تجربة العاملة أو قدرتها على الاستمرار والتطور.

إجرائياً: تشمل طول ساعات العمل، وتقلب الدخل، وضغط المواسم، وضعف فرص التطور، وصعوبة التوازن بين العمل والأسرة، وقلة التدريب.

1.10.12 الرضا والاستمرار المهني

درجة رضا العاملة عن وظيفتها ورغبتها في الاستمرار والتطور داخل القطاع.

إجرائياً: يقاس بالرضا عن العمل الحالي، والرغبة في الاستمرار خلال العام القادم، والرغبة في تطوير المسار المهني في قطاع الصالونات.

1.10.13 المالكة

المرأة التي تمتلك الصالون كلياً أو جزئياً وتشارك في إدارته واتخاذ قراراته.

1.10.14 المديرية غير المالكة

المرأة التي تتولى إدارة الصالون أو جزء من عملياته دون امتلاك حصة فيه.

ولا تدخل إجاباتها في قياس أثر المشروع في مستوى معيشة المالكة أو تمكينها الاقتصادي.

1.10.15 العاملة

المرأة التي تعمل في الصالون في وظيفة فنية أو إدارية، بدوام كامل أو جزئي، وقد يكون أجرها راتباً ثابتاً أو عمولة أو مزيجاً منهما.

1.11 ملخص الفصل الأول

عرض الفصل الأول الإطار العام للدراسة، وبيّن أهمية الصالونات النسائية بوصفها نشاطاً يجمع بين ريادة الأعمال النسائية وتوفير فرص العمل. وتمثلت مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم متكامل لدور الصالونات في التوظيف وتحسين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي، مع عدم الاكتفاء بعدد الوظائف وإغفال جودتها.

وحددت الدراسة أهدافها وتساؤلاتها وفرضياتها، واعتمدت إطار تمكين المرأة القائم على الموارد والقدرة على التصرف والإنجازات إطاراً رئيساً، إلى جانب إطار العمل اللائق ونظرية رأس المال البشري ومفهوم الرفاه المالي.

كما قدم الفصل نموذجاً مفاهيمياً من مسارين؛ يتناول الأول مستوى الصالون والمالكة، ويتناول الثاني تجربة العاملة. واختتم الفصل بتحديد الحدود الموضوعية والبشرية والمكانية والزمانية والمنهجية، وتعريف المصطلحات الإجرائية المستخدمة.

ويمهد ذلك للفصل الثاني، الذي يستعرض الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وريادة الأعمال النسائية، وخلق فرص العمل، وجودة الوظائف، ومستوى المعيشة، والتمكين الاقتصادي، والتدريب، والتحول الرقمي، ثم يحدد الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة والإطار النظري

2.1 مقدمة الفصل

يعرض هذا الفصل الأساس النظري والمعرفي الذي تستند إليه الدراسة في تحليل الصالونات النسائية بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة تسهم في التوظيف ومستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي. ويبدأ الفصل بتوضيح مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة وخصائصها ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ثم يتناول ريادة الأعمال النسائية في السياق السعودي، وطبيعة الصالونات النسائية بوصفها مشروعات خدمية تعتمد بصورة كبيرة على العمل والمهارات والعلاقة المباشرة مع العميل.

كما يناقش الفصل المتغيرات الرئيسة للدراسة، حيث تشمل المتغيرات المستقلة أداء الصالون، والتدريب وبناء القدرات، والتحول الرقمي، وجودة الوظيفة، في حين تشمل المتغيرات التابعة خلق فرص العمل، ومستوى المعيشة، والتمكين الاقتصادي، والرضا والاستمرار المهني. وتُدرس التحديات التشغيلية والوظيفية بوصفها عوامل يمكن أن تحد من تحقيق النتائج الإيجابية.

ويستعرض الفصل مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وريادة الأعمال النسائية، والتوظيف، والعمل اللائق، والتمكين الاقتصادي، والتحول الرقمي. ولا يقتصر العرض على تلخيص الدراسات، بل يقارن بينها ويحدد أوجه الاتفاق والاختلاف والقصور، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تعالجها الدراسة الحالية.

2.2 المشروعات الصغيرة والمتوسطة

2.2.1 مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة

لا يوجد تعريف عالمي موحد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ إذ تختلف معايير التصنيف بين الدول وفق حجم الاقتصاد وطبيعة النشاط ومستوى التنمية. وتعتمد التعريفات عادة على عدد الموظفين، أو حجم الإيرادات السنوية، أو قيمة الأصول، أو مزيج من هذه المعايير.

وفي المملكة العربية السعودية، تصنف الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة المنشأة وفق عدد الموظفين بدوام كامل والإيرادات السنوية. وتعد المنشأة متناهية الصغر إذا كان لديها من موظف واحد إلى خمسة موظفين، أو كانت إيراداتها السنوية لا تتجاوز ثلاثة ملايين ريال. وتصنف المنشأة بأنها صغيرة إذا كان لديها من 6 إلى 49 موظفًا، أو تراوحت إيراداتها من 3 إلى 40 مليون ريال، ومتوسطة إذا كان لديها من 50 إلى 249 موظفًا أو تراوحت إيراداتها بين 40 و200 مليون ريال. وعند اختلاف التصنيف وفق المعيارين يؤخذ بالتصنيف الأعلى.

(منشآت)

وبناء على هذه المعايير، يرجح أن معظم الصالونات المشمولة في الدراسة تنتمي إلى فئة المنشآت متناهية الصغر أو الصغيرة، نظرًا إلى عمل الغالبية من خلال فرع واحد واعتمادها على عدد محدود من العاملات. ومع ذلك، لا تصنف الدراسة كل صالون تصنيفاً رسمياً نهائياً؛ لأن بيانات الإيرادات وعدد الموظفين لم تتوافر بدرجة مكتملة تسمح بإصدار شهادة حجم منشأة أو تصنيف نظامي دقيق.

2.2.2 خصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تتميز المشروعات الصغيرة والمتوسطة عادة بعدد من الخصائص، من أبرزها قرب المالكة أو المديرة من العمليات اليومية، وسرعة اتخاذ القرار، والمرونة في تعديل الخدمات والأسعار، والقدرة على الاستجابة لاحتياجات العملاء بصورة أسرع من بعض المنشآت الكبيرة.

وفي المقابل، تعاني هذه المشروعات غالباً من محدودية الموارد المالية، والاعتماد الكبير على خبرة المالكة، وضعف التخصص الإداري، وصعوبة الفصل بين أموال المشروع والأموال الشخصية، ومحدودية القدرة على تحمل فترات انخفاض الطلب أو ارتفاع التكاليف.

وتظهر هذه الخصائص بوضوح في نشاط الصالونات؛ فالمالكة قد تتولى الإدارة والتوظيف والتسويق والمشتريات والتعامل مع العمليات في الوقت نفسه. ويساعد هذا القرب التشغيلي في سرعة الاستجابة، لكنه قد يؤدي أيضاً إلى ضغط إداري، وضعف التخطيط المالي، والاعتماد على القرارات الشخصية بدل الأنظمة والإجراءات المكتوبة.

2.2.3 دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد

تشكل المشروعات الصغيرة والمتوسطة النسبة الكبرى من منشآت الأعمال عالمياً، وتوفر نسبة مهمة من فرص العمل، ولا سيما في الاقتصادات النامية. ويشير البنك الدولي إلى أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تمثل نحو 90% من منشآت الأعمال وأكثر من نصف العمالة في العالم، كما تؤدي دوراً أساسياً في توليد فرص العمل والنمو الاقتصادي ([World Bank](#)).

وأظهرت مراجعة لمنظمة العمل الدولية شملت عدداً كبيراً من الدراسات أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة توفر نحو ثلثي الوظائف الرسمية في الدول النامية، مع ارتفاع مساهمتها في الدول منخفضة الدخل. إلا أن أهمية هذه المنشآت لا تعني أن جميع وظائفها مستقرة أو مرتفعة الجودة؛ إذ قد تنتشر في المنشآت الصغيرة تحديات تتعلق بالأجور والحماية الاجتماعية والاستقرار والإنتاجية). منظمة العمل الدولية

ويؤكد ذلك ضرورة عدم تقييم الصالونات النسائية وفق عدد العاملات فقط، بل تحليل ما إذا كانت الوظائف توفر أجراً منتظماً، وعقداً واضحاً، وبيئة آمنة، وتدريباً، وفرصاً للتطور والاستمرار.

2.2.4 المشروعات الصغيرة وخلق فرص العمل

تتميز المشروعات الصغيرة بقدرتها على دخول أسواق محلية وخدمية لا تحتاج دائماً إلى استثمارات ضخمة، مما يجعلها مناسبة لتوليد فرص العمل في المدن والمجتمعات المحلية. كما أنها تستطيع توظيف أفراد ذوي مستويات متفاوتة من التعليم والخبرة، وتوفير فرص لاكتساب المهارات أثناء العمل.

لكن قدرة المشروع على التوظيف ترتبط بالنمو والاستقرار والسيولة. فالمشروع الذي لا يستطيع تغطية نفقاته أو يواجه انخفاضاً متكرراً في الطلب قد يتجنب التوظيف الجديد، أو يعتمد على العمل الجزئي والعمولات، أو يقلص أعداد العاملين. ويعد ضعف الوصول إلى التمويل من القيود المهمة التي تحد من توسع المشروعات الصغيرة وقدرتها على إنشاء وظائف إضافية. وتشير تقارير البنك الدولي إلى أن التمويل المقدم للمشروعات الصغيرة يمكن أن يرتبط بزيادة التوظيف، إلا أن الأثر يتباين بحسب الدولة والقطاع وحجم المنشأة وطريقة استخدام التمويل. (World Bank)

وعليه، فإن خلق الوظائف ليس نتيجة آلية لوجود المنشأة، بل يتطلب وجود طلب كافٍ، وربحية، وإدارة، وتمويل، ومهارات، وقدرة على الاستثمار.

2.3 المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية

يحظى قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأهمية متزايدة في المملكة، لارتباطه بتنوع الاقتصاد، وزيادة مشاركة القطاع الخاص، ودعم ريادة الأعمال، وخلق فرص العمل. وأفادت الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بأن عدد العاملين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة تجاوز 8.4 ملايين عامل حتى أغسطس 2025، وهو ما يعكس الحجم الكبير لهذا القطاع في سوق العمل). منشآت

ويأتي نمو القطاع بالتوازي مع توسع مشاركة المرأة السعودية في سوق العمل. وأظهرت إحصاءات سوق العمل للربع الثاني من عام 2025 أن معدل مشاركة السعوديات في القوى العاملة بلغ 34.5%، مع استمرار الحاجة إلى توفير وظائف مستقرة ومناسبة، وتطوير فرص النساء في القطاع الخاص وريادة الأعمال). الهيئة العامة للإحصاء

ولا تقتصر مشاركة النساء في النشاط الاقتصادي على العمل بأجر، بل تشمل تأسيس المشروعات وإدارتها والعمل الحر. ويعني ذلك أن الصالونات النسائية تمثل مجاًلاً يجمع بين اتجاهين من اتجاهات التنمية الاقتصادية: توسيع ريادة الأعمال النسائية، وتوفير وظائف موجهة إلى النساء.

ومع ذلك، تواجه المشروعات الصغيرة في المملكة تحديات شبيهة بما تواجهه المنشآت في الاقتصادات الأخرى، مثل الوصول إلى التمويل، وارتفاع التكاليف، والحاجة إلى تطوير المهارات الإدارية والرقمية. كما تختلف طبيعة التحديات وفق القطاع؛ فالمشروعات الخدمية التي تعتمد على التفاعل المباشر مع العملاء والعمالة الماهرة تتأثر بصورة كبيرة بجودة الموظفين واستمرارهم وسمعة المنشأة وتجربة العميل.

2.4.4 ريادة الأعمال النسائية

2.4.1 مفهوم ريادة الأعمال النسائية

تشير ريادة الأعمال النسائية إلى قيام المرأة بتأسيس مشروع أو امتلاكه أو المشاركة في ملكيته وإدارته، وتحمل مسؤولية القرارات والمخاطر المتعلقة به. ولا يقتصر المفهوم على إنشاء مشروع جديد؛ بل يشمل تطوير المشروع، وإدارة الموارد، واكتشاف الفرص، والتوسع، والابتكار، وتوفير فرص العمل.

وتحمل ريادة الأعمال النسائية أهمية اقتصادية واجتماعية؛ إذ يمكن أن تزيد مصادر دخل المرأة والأسرة، وتوسع مشاركتها في القرارات المالية، وتطور مهاراتها وثقتها، وتوفر وظائف لنساء أخريات. لكن هذه الآثار تختلف من مشروع إلى آخر بحسب الربحية والاستقرار والقدرة على التحكم في الموارد.

2.4.2 التمكين من خلال ريادة الأعمال

يؤكد إطار كابير أن التمكين يحدث من خلال انتقال المرأة من مجرد الوصول إلى الموارد إلى القدرة على استخدامها واتخاذ القرارات وتحقيق إنجازات ذات قيمة. ويتكون التمكين وفق هذا الإطار من الموارد، والقدرة على التصرف، والإنجازات (gender.cgiar.org) .

وبتطبيق هذا التصور على المالكة، يعد الصالون مورداً اقتصادياً يمكن أن يوفر دخلاً وخبرة وشبكات مهنية. غير أن امتلاك المشروع لا يصبح تمكيناً فعلياً إلا إذا زاد قدرة المالكة على اتخاذ القرارات والتخطيط والتحكم في الدخل، وانعكس ذلك على مستوى معيشتها واستقلالها وأمانها المالي.

وقد تحقق بعض المالكات تمكيناً إدارياً ونفسياً من خلال الثقة والقدرة على اتخاذ القرار، في حين يظل التمكين المالي محدوداً بسبب ارتفاع النفقات أو عدم استقرار الأرباح. لذلك لا ينبغي قياس نجاح ريادة الأعمال النسائية من خلال استمرار المنشأة وحده.

2.4.3 ريادة الأعمال النسائية في السعودية

أظهرت الدراسات السعودية أن توجه المرأة نحو ريادة الأعمال يتأثر بالعوامل الفردية والاجتماعية والمؤسسية. ووجدت دراسة بني ناصر والتيت، التي اعتمدت على 97 استجابة، أن الاتجاهات الإيجابية نحو ريادة الأعمال، والمعايير الاجتماعية، والشعور بالقدرة على التحكم، تؤثر في النية الريادية والسلوك الريادي للمرأة. كما أوصت الدراسة بتنمية المهارات وتعزيز الدعم الاجتماعي لرفع قدرة النساء على تأسيس الأعمال (Science Gate) .

وتوصلت دراسة المعمرى وأبوبكر، التي شملت 271 امرأة في السعودية، إلى وجود علاقات إيجابية بين نجاح المرأة في ريادة الأعمال وبين الاستقلالية والابتكار والمبادرة والعوامل الاقتصادية، وأكدت أهمية تصميم برامج تدريبية تدعم توجهات النساء الريادية. ([ResearchGate](#))

كما أظهرت دراسة تناولت النشاط الريادي النسائي والمؤسسات في المملكة أن الخوف من الفشل وبعض السياسات والتدخلات المؤسسية قد تمثل عوائق، في حين يؤدي وجود نماذج نسائية ناجحة ودعم الأسرة دوراً في تشجيع المرأة على النشاط الريادي. [ساينس دايركت](#)) وتدل هذه النتائج على أن نجاح المشروع النسائي لا يعتمد على الدافع الشخصي فقط، بل يتأثر بالتمويل، والمهارات، والأسرة، والأنظمة، والخبرة، والقدرة على الوصول إلى المعلومات والخدمات الداعمة.

2.4.4 التحديات التي تواجه رائدات الأعمال

يمكن تصنيف التحديات التي تواجه المشروعات النسائية في أربعة مجالات:

أولاً: التحديات المالية

تشمل صعوبة الحصول على التمويل، وارتفاع تكلفة التمويل، وضعف السيولة، وعدم انتظام التدفقات النقدية، ومحدودية القدرة على تقديم ضمانات، وضعف السجلات المالية.

ثانياً: التحديات الإدارية

تشمل ضعف التخطيط، والتسعير، وإدارة الموارد البشرية، وفصل الأموال الشخصية عن أموال المنشأة، وعدم وجود إجراءات واضحة للمحاسبة والمخزون والأجور.

ثالثاً: التحديات السوقية

تشمل شدة المنافسة، وتقلب الطلب، واعتماد النشاط على المواسم، وتغير تفضيلات العميلات، وظهور خدمات بديلة أو منزلية.

رابعاً: التحديات الاجتماعية والشخصية

تشمل التوازن بين إدارة المشروع والمسؤوليات الأسرية، والخوف من المخاطرة، وضعف الدعم الاجتماعي، وضغط العمل الطويل.

وتتداخل هذه التحديات؛ فقد يؤدي ضعف التمويل إلى تقليل التدريب والتسويق والتوظيف، ويؤدي نقص العاملات المهارات إلى انخفاض جودة الخدمات وفقدان العميلات، مما يضعف الإيرادات ويزيد المشكلة المالية.

2.5 الصالونات النسائية بوصفها مشروعات خدمية

2.5.1 طبيعة نشاط الصالونات النسائية

تتنتمي الصالونات النسائية إلى قطاع الخدمات الشخصية، وتتميز بأن إنتاج الخدمة واستهلاكها يحدثان غالباً في الوقت نفسه وفي موقع الصالون. وتعتمد جودة الخدمة بدرجة كبيرة على مهارة العاملة وسلوكها وتفاعلها مع العميلة.

ولا يعتمد الصالون على المعدات والموقع فقط؛ بل يعتمد بصورة أساسية على رأس المال البشري، مثل خبرة العاملات في الشعر والمكياج والبشرة والأظافر والاستقبال والتعامل مع العميل. ولهذا قد يؤدي فقدان عاملة ماهرة إلى فقدان جزء من العميل أو انخفاض القدرة التشغيلية.

وتتميز خدمات الصالونات كذلك بما يأتي:

- ارتفاع أهمية السمعة والتوصيات الشخصية.
- تكرار الزيارات من العميل المنتظمات.
- تأثر الطلب بالمواسم والمناسبات.
- اعتماد بعض الخدمات على الحجوزات.
- أهمية النظافة والسلامة.
- الحاجة المستمرة إلى متابعة التقنيات والمنتجات الجديدة.
- وجود تفاوت في المهارات والأسعار.
- أهمية التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

2.5.2 نموذج الإيرادات والتكاليف

تحقق الصالونات إيراداتها عادة من تقديم مجموعة من الخدمات، وقد تعتمد على بيع منتجات أو تقديم خدمات منزلية عند السماح بها نظامياً. ويتيح تنوع الخدمات تقليل الاعتماد على خدمة واحدة، لكنه يزيد الحاجة إلى عدد أكبر من المهارات والمواد والمعدات.

وتشمل التكاليف الأساسية:

- الإيجار.

- أجور العاملات وعمولاتهن.
- المواد والمستحضرات.
- التجهيزات والصيانة.
- التراخيص والاشتراطات.
- الكهرباء والمياه والاتصالات.
- التسويق والإعلانات.
- أنظمة الحجز والدفع.
- التدريب.

وبذلك قد يكون الإيراد مرتفعاً ظاهرياً، لكن صافي الربح محدود بسبب ارتفاع التكاليف. وهذا يفسر أهمية عدم استخدام الإيراد وحده مؤشراً لنجاح الصالون أو أثره في معيشة المالكة.

2.5.3 الصالونات وفرص العمل النسائية

توفر الصالونات فرصاً في وظائف فنية وإدارية متعددة، وبعض هذه الوظائف يمكن تعلمه من خلال التدريب والممارسة دون اشتراط مؤهل جامعي مرتفع. ولذلك يمكن أن يمثل القطاع مدخلاً للعمل للنساء حديثات الخبرة أو الراغبات في اكتساب مهارات مهنية.

وفي المقابل، يمكن أن تختلف جودة الوظائف بحسب الصالون، ونظام الأجر، ووجود العقد، وساعات العمل، والعمولة، والتدريب. كما قد يكون استمرار العاملة مرتبطاً بعلاقتها بالإدارة والعملاء ومدى عدالة الأجر والجدول.

ومن هنا تمثل الصالونات حالة مناسبة لدراسة العلاقة بين:

- نمو المشروعات الصغيرة.
- التوظيف النسائي.
- جودة الوظائف.
- التدريب.
- التمكين.
- مستوى المعيشة.

2.6 المتغيرات المستقلة في الدراسة

2.6.1 أداء الصالون

يشير أداء الصالون إلى قدرته على تحقيق نتائج تشغيلية ومالية تساعد على الاستمرار والتطور. ولا يقتصر الأداء على الأرباح، بل يشمل نمو الإيرادات، وزيادة العميلات، والقدرة على تغطية المصروفات، وإضافة خدمات، والاستقرار، وإعادة الاستثمار.

ويرتبط الأداء بالتوظيف؛ فالصالون الذي يحقق نمواً واستقراراً أكبر يكون أكثر قدرة على توظيف عاملات إضافيات والاحتفاظ بالعاملات الحاليات. وفي المقابل، قد يؤدي ضعف الأداء إلى خفض الأجور أو تقليل الساعات أو الاستغناء عن بعض العاملات.

2.6.2 التدريب وبناء القدرات

يمثل التدريب استثماراً في رأس المال البشري. ووفق نظرية رأس المال البشري، يؤدي الاستثمار في التعليم والتدريب والخبرة إلى تنمية المهارات والإنتاجية وزيادة فرص تحقيق عائد اقتصادي أفضل للفرد والمنشأة (nber.org) .

ويأخذ التدريب في الصالونات شكلين:

- تدريب فني على الخدمات والتقنيات والمنتجات.
 - تدريب إداري على خدمة العميلات والتسويق والمخزون والحجوزات والتواصل.
- وقد يرفع التدريب جودة الخدمة ويزيد رضا العميلات ويساعد الصالون على إضافة خدمات جديدة. كما يمكن أن يزيد ثقة العاملة وفرصها المهنية وقدرتها على تأسيس مشروع مستقبلاً. لكن أثر التدريب يعتمد على انتظامه وجودته وإتاحة الفرصة للعاملات لتطبيق ما تعلمنه، وعلى وجود نظام للأجر أو الترقية يكافئ اكتساب المهارات.

2.6.3 التحول الرقمي

يشير التحول الرقمي إلى استخدام التقنيات في إدارة العمليات والتواصل واتخاذ القرار، ولا يقتصر على إنشاء حساب في وسائل التواصل الاجتماعي.

وتشمل التطبيقات الرقمية في الصالونات:

- أنظمة الحجز والمواعيد.
- الدفع الإلكتروني.
- التسويق عبر المنصات الاجتماعية.

- حفظ بيانات العمليات وموافقات التواصل.
- إدارة المخزون.
- المحاسبة والرواتب.
- التقارير وتحليل الأداء.
- متابعة تقييمات العمليات.

وتوضح منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أن الرقمنة يمكن أن تساعد المشروعات الصغيرة على خفض تكاليف العمليات، وزيادة الوصول إلى العملاء، وتحسين الإنتاجية والابتكار، إلا أن المشروعات الصغيرة تتأخر عادة عن المنشآت الكبيرة في استخدام التقنيات المتقدمة بسبب نقص المهارات والتمويل والقدرات الإدارية (OECD).

كما توصلت دراسة سعودية حديثة تناولت الاقتصاد الرقمي والمشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى أن التحول الرقمي يمكن أن يساهم في توسيع الوصول إلى الأسواق، وتحسين جودة الخدمات، ودعم اتخاذ القرار، مع استمرار تحديات المهارات والاستعداد الرقمي والدعم. (vsrp.co.uk)

2.6.4 جودة الوظيفة

تعد جودة الوظيفة متغيراً مستقلاً رئيساً عند تحليل نتائج العوامل؛ لأنها تؤثر في المعيشة والتمكين والرضا والرغبة في الاستمرار.

وتشمل جودة الوظيفة:

- وضوح المسؤوليات.
- العقد المكتوب.
- انتظام الأجر.
- ملاءمة الأجر.
- استقرار الدخل.
- ساعات العمل.
- فترات الراحة.
- الصحة والسلامة.

- الاحترام والعدالة.
- فرصة تقديم الشكوى.
- التدريب والتقدم المهني.

وتؤكد منظمة العمل الدولية أن العمل اللائق يتضمن فرصة لعمل منتج يوفر دخلاً عادلاً، وأمنًا في مكان العمل، وحماية اجتماعية، وفرصًا للتطور والمشاركة، ومساواة في المعاملة) منظمة العمل الدولية

2.6.5 التحديات التشغيلية والوظيفية

تعامل الدراسة التحديات بوصفها عوامل معيقة يمكن أن تخفض أداء الصالون أو جودة تجربة العاملة.

فعلى مستوى الصالون تشمل:

- الإيجارات.
- أسعار المواد.
- الرسوم والتكاليف التنظيمية.
- المنافسة.
- التمويل.
- نقص التعاملات الماهرات.
- دوران العاملات.
- تقلب الطلب.

وعلى مستوى العاملة تشمل:

- انخفاض الأجر.
- عدم انتظام الدخل.
- ضغط المواسم.
- ساعات العمل الطويلة.
- التوازن الأسري.

- ضعف فرص التطور.
- الضغط الجسدي والنفسي.

2.7 المتغيرات التابعة في الدراسة

2.7.1 خلق فرص العمل

يقصد بخلق فرص العمل قدرة الصالون على توفير وظائف جديدة أو الحفاظ على الوظائف القائمة. ويقاس في الدراسة من خلال التغير في عددعاملات، والتعيينات والمغادرات، وقدرة الصالون على الاحتفاظ بالعاملات، وتوقع زيادة التوظيف.

ويجب التفريق بين:

- إجمالي الوظائف: عدد العاملات الموجودات.
 - صافي خلق الوظائف: الفرق بين الزيادة والنقص في عدد العاملات.
 - التعيينات: عدد من انضممن إلى الصالون.
 - الاحتفاظ: قدرة الصالون على تقليل مغادرة العاملات.
 - جودة الوظائف: مستوى الأجور والاستقرار وظروف العمل.
- فقد يوظف الصالون عاملات جديدات لتعويض المغادرات دون أن يحدث نمو حقيقي في عدد الوظائف.

2.7.2 مستوى المعيشة

يشير مستوى المعيشة إلى قدرة الفرد على تلبية احتياجاته والوفاء بالتزاماته والحصول على مستوى مناسب من الاستقرار والأمان.

ولا يعتمد مستوى المعيشة على مقدار الدخل وحده، بل على العلاقة بين الدخل والنفقات والالتزامات وحجم الأسرة واستقرار العمل والقدرة على الادخار.

ويقترَب هذا التصور من مفهوم الرفاه المالي الذي يعرف بأنه درجة ما توفره الأوضاع المالية للفرد من أمان وحرية في الاختيار. وتشمل عناصره التحكم في الأمور المالية اليومية، والقدرة على امتصاص الصدمات المالية، والتقدم نحو الأهداف، والقدرة على اتخاذ خيارات تحسن الحياة ([Consumer Financial Protection Bureau](#)).

وتقيس الدراسة مستوى المعيشة من خلال:

- تغطية الاحتياجات الأساسية.
- دعم الأسرة.
- دفع الالتزامات.
- الادخار.
- مواجهة الطوارئ.
- انخفاض الاعتماد على الآخرين.
- تحسين المعيشة بصورة عامة.

2.7.3 التمكين الاقتصادي

لا يعني التمكين الاقتصادي مجرد الحصول على دخل، بل القدرة على اتخاذ القرارات والتحكم في استخدام الموارد والتخطيط والتفاوض وتحقيق استقلال نسبي. وتشمل مؤشرات التمكين في الدراسة:

- التحكم في الدخل.
- اتخاذ القرارات المالية.
- التخطيط للأهداف المستقبلية.
- الثقة بالنفس.
- الاستقلال الاقتصادي.
- القدرة على التفاوض.
- اتساع الخيارات المهنية.

ويتيح الفصل بين التمكين ومستوى المعيشة تفسير الحالات التي تحقق فيها المشاركة ثقة وقدرة أعلى على القرار دون أن تحقق دخلاً كافياً للادخار أو الاستقلال الكامل.

2.7.4 الرضا والاستمرار المهني

يشير الرضا المهني إلى تقييم العاملة العام لوظيفتها وتجربتها في الصالون. ويتأثر الرضا بالأجر، والمعاملة، وساعات العمل، والاستقرار، والتدريب، وفرص التطور، والعلاقة مع الإدارة والعميلات.

أما الاستمرار المهني فيشير إلى رغبة العاملة في البقاء في الصالون أو القطاع وتطوير مسارها فيه. وقد تكون العاملة غير راضية عن الصالون الحالي لكنها مهتمة بالقطاع أو راغبة في تأسيس مشروع خاص، ولذلك يجب عدم مساواة الرضا عن الوظيفة بالرضا عن المهنة أو النشاط كله.

2.8 العلاقات النظرية بين متغيرات الدراسة

2.8.1 الأداء وخلق فرص العمل

يفترض أن الصالون الأعلى أداءً يمتلك موارد أكبر للتوسع وتوظيف عاملات إضافيات. إلا أن العلاقة قد تتأثر بطريقة نمو المنشأة؛ فقد يؤدي التحول الرقمي أو رفع الإنتاجية إلى زيادة الإيرادات دون زيادة كبيرة في عدد العاملات.

2.8.2 التحديات وأداء الصالون

يتوقع وجود علاقة عكسية بين التحديات والأداء؛ لأن ارتفاع الإيجارات والمواد والرسوم يقلل صافي الربح، ويضعف قدرة الصالون على إعادة الاستثمار والتوظيف.

2.8.3 جودة الوظيفة ومستوى المعيشة

كلما كان الأجر منتظمًا ومناسبًا، والعقد واضحًا، والعمل مستقرًا، زادت قدرة العاملة على تنظيم نفقاتها وتغطية احتياجاتها والتخطيط للمستقبل.

2.8.4 جودة الوظيفة والرضا

تؤدي المعاملة العادلة والأمان والراحة والأجر والتطور دورًا في رفع رضا العاملة ورغبتها في الاستمرار. وقد يؤدي ضعف عنصر واحد، مثل تأخر الراتب، إلى خفض الرضا حتى لو كانت العلاقة الشخصية مع الإدارة جيدة.

2.8.5 التدريب والتمكين

يمكن أن يرفع التدريب الثقة والمهارات والقدرة على التفاوض ويفتح خيارات مهنية أوسع. لكنه لا يضمن زيادة الدخل ما لم يرتبط بمسار وظيفي واضح أو فرص للترقية أو تأسيس مشروع.

2.8.6 المعيشة والتمكين

يتوقع وجود علاقة بين مستوى المعيشة والتمكين؛ لأن السيطرة على الموارد والقدرة على الادخار واتخاذ القرار تعزز شعور المرأة بالاستقلال. ومع ذلك، يمكن أن يسبق التمكين النفسي والإداري التحسن المالي الكامل.

2.9 الدراسات السابقة

2.9.1 دراسات المشروعات الصغيرة والتوظيف

دراسة دي كوك وآخرين (De Kok et al., 2013)

راجعت الدراسة الأدلة المتعلقة بدور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في خلق الوظائف في الدول النامية. وخلصت إلى أن هذه المنشآت توفر نسبة كبيرة من الوظائف الرسمية وتسهم بقوة في الوظائف الجديدة، مع وجود تفاوت واضح في الإنتاجية والاستدامة بين المنشآت. تستفيد الدراسة الحالية منها في تأكيد أهمية الصالونات في التوظيف، لكنها تتجاوز التركيز على عدد الوظائف إلى تحليل جودة الوظيفة والمعيشة.

تقرير منظمة العمل الدولية (2019)

حلل التقرير مساهمة العمل الحر والمنشآت متناهية الصغر والصغيرة في التوظيف باستخدام بيانات من 99 دولة. وأكد ضخامة مساهمة الوحدات الاقتصادية الصغيرة، مع استمرار مشكلات العمالة غير الرسمية والفجوات بين الجنسين وجودة الوظائف). [منظمة العمل الدولية](#) وتتفق الدراسة الحالية مع التقرير في ضرورة الجمع بين التوظيف والعمل اللائق.

دليل منظمة العمل الدولية للتوصية رقم 189

أكد الدليل أن سياسات دعم المنشآت الصغيرة يجب أن تستهدف وظائف منتجة ومستدامة ولائقة، لا مجرد زيادة عدد المنشآت. كما أبرز أهمية البيئة التنظيمية والتدريب ودعم ريادة الأعمال النسائية). [منظمة العمل الدولية](#)

2.9.2 دراسات ريادة الأعمال النسائية في السعودية

دراسة النشاط الريادي النسائي والمؤسسات (2022)

بحثت الدراسة أثر المؤسسات في النشاط الريادي للمرأة السعودية، وأظهرت أن الخوف من الفشل وبعض العوامل المؤسسية تمثل عوائق، في حين يسهم دعم الأسرة ووجود نماذج ناجحة في دعم التوجه الريادي). [ساينس دايركت](#)

دراسة المعمري وأبوبكر (2023)

درست العوامل المرتبطة بنجاح رائدات الأعمال في المملكة باستخدام عينة من 271 مشاركة. ووجدت ارتباطاً إيجابياً بين التمكين والنجاح الريادي وبين الاستقلالية والابتكار والمبادرة والعوامل الاقتصادية ([ResearchGate](#)) .

دراسة بني ناصر والتيت (2023)

اعتمدت الدراسة نظرية السلوك المخطط، وشملت 97 استجابة، وأظهرت أثر الاتجاهات والمعايير الاجتماعية والتحكم السلوكي المدرك في النية والسلوك الريادي للمرأة ([Science Gate](#)) .

وتفيد الدراسات الثلاث في تفسير توجه العوامل إلى تأسيس مشروعات خاصة، وأهمية الثقة والمهارات والدعم الاجتماعي والقدرة على التحكم في القرارات.

2.9.3 دراسات توظيف النساء في المنشآت السعودية

بحثت دراسة منشورة في مجلة *World Development* العوائق التي تواجه المنشآت السعودية عند توظيف النساء، وأظهرت أن قرار التوظيف لا يتحدد بالتكاليف فقط، بل يتأثر بالأولويات التنظيمية، وطبيعة المهام، والبنية المكانية، والامتثال، وتصورات الإدارة تجاه الموظفين. كما أشارت إلى أن المنشآت التي لديها تجربة فعلية في توظيف النساء تكون أكثر إيجابية في تقييمهن). [ساينس دايركت](#)

وتساعد هذه النتيجة في تفسير أهمية منظور المالكة والمديرة في الدراسة الحالية، مع ضرورة مقارنته بتجربة العاملات وعدم اعتباره بديلاً عنها.

2.9.4 دراسات التدريب ورأس المال البشري

وضع بيكر الأساس لنظرية رأس المال البشري، وأوضح أن التعليم والتدريب أثناء العمل يمثلان استثماراً يمكن أن يرفع الإنتاجية والدخل والفرص المهنية ([nber.org](#)) .

كما تؤكد الأدبيات الحديثة للمنشآت الصغيرة أن التدريب الإداري والرقمي وتطوير مهارات العاملين تعد عوامل مهمة في رفع الإنتاجية والتكيف مع تغيرات السوق. وتشير منظمة العمل الدولية ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية إلى أهمية الجمع بين المهارات الإدارية والرقمية والتقنية بدل التركيز على التمويل وحده). [منظمة العمل الدولية](#)

وتوظف الدراسة الحالية هذا المسار في تحليل أثر التدريب من وجهة نظر المالكات والعاملات.

2.9.5 دراسات التحول الرقمي

أوضحت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أن الرقمنة تساعد المشروعات الصغيرة في خفض التكاليف، وتوسيع الوصول إلى العملاء، وتحسين المعلومات والابتكار، لكنها أشارت إلى وجود فجوة بين المشروعات الصغيرة والكبيرة في تبني التقنيات الأكثر تقدماً (OECD).

كما بينت دراسة سعودية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة أن تبني الاقتصاد الرقمي يرتبط بتحسين جودة الخدمات والوصول إلى الأسواق ودعم القرار، مع الحاجة إلى التدريب والدعم والاستعداد التنظيمي (vsrp.co.uk).

وتتصل هذه النتائج بالدراسة الحالية التي تقيس استخدام الحجز والدفع والتسويق والبيانات والمخزون والحسابات.

2.10 مناقشة الدراسات السابقة

تكشف مراجعة الدراسات عن عدد من الاتجاهات الرئيسة.

أولاً، تتفق الدراسات على أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تسهم بدرجة كبيرة في توفير الوظائف، إلا أن معظم الأدبيات تحذر من مساواة عدد الوظائف بجودتها. فالمنشأة قد توفر وظيفة منخفضة الأجر أو غير مستقرة، مما يحد من أثرها في تقليل الفقر وتحسين المعيشة.

ثانياً، تؤكد الدراسات المتعلقة بريادة الأعمال النسائية أن التمكين يتأثر بالموارد والمهارات والثقة والدعم الاجتماعي والمؤسسات. ومع ذلك، تركّز كثير من هذه الدراسات على نية تأسيس المشروع أو عوامل نجاح رائدة الأعمال، ولا تربط بصورة مباشرة بين نجاح المالكة وظروف العاملات لديها.

ثالثاً، توضح دراسات التدريب والتحول الرقمي أهميتهما في رفع الأداء والإنتاجية، لكنها غالباً تدرس المنشأة كوحدة واحدة دون تحليل كيفية انعكاس ذلك على أجور العاملات ومعيشتهم ورضاهن.

رابعاً، تتناول أدبيات العمل اللائق جودة الوظيفة من منظور العامل، بينما تتناول أدبيات ريادة الأعمال الأداء من منظور صاحبة المشروع. ويقل الجمع بين المنظورين في دراسة واحدة.

خامساً، لا توجد في الأدبيات التي تمت مراجعتها دراسة ميدانية تركّز تحديداً على الصالونات النسائية السعودية وتجمع بصورة مستقلة بين:

- بيانات المالكات والمديرات عن أداء المنشأة والتوظيف.
- أثر المشروع في معيشة المالكات وتمكينهن.
- بيانات العاملات عن جودة الوظيفة والمعيشة والتمكين.
- مقارنة المنظور الإداري بالتجربة الوظيفية.

2.11 الفجوة البحثية

تتمثل الفجوة البحثية في عدم توافر فهم متكامل لدور الصالونات النسائية السعودية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية على مستوى المنشأة والمالكة والعاملة في الوقت نفسه.

ويمكن تفصيل الفجوة في الجوانب الآتية:

1. فجوة قطاعية:

محدودية الدراسات الميدانية التي تتناول الصالونات النسائية بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة مستقلة.

2. فجوة متعددة المستويات:

انفصال معظم الدراسات بين أداء المنشأة وتجربة الموظفين.

3. فجوة بين كمية الوظائف وجودتها:

التركيز على خلق الوظائف دون تحليل العقود والأجور والساعات والاستقرار والتدريب.

4. فجوة معيشية:

قلة الربط بين دخل المشروع أو الوظيفة وبين الادخار والطوارئ ودعم الأسرة والأمان المالي.

5. فجوة في التمكين:

استخدام الدخل أو الملكية مؤشراً مباشراً للتمكين دون قياس اتخاذ القرار والثقة والتخطيط والاستقلال.

6. فجوة في مقارنة المنظورين:

محدودية المقارنة بين ما تراه الإدارة بشأن التدريب والعمل وما تختبره العاملات فعلياً.

وتعالج الدراسة الحالية هذه الفجوة باستخدام استبانتين مستقلتين وتحليل منفصل لكل فئة، ثم إجراء مقارنة تفسيرية بين النتائج.

2.12 ما تقدمه الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية بما يأتي:

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
عناصر المقارنة	
مشروعات صغيرة عامة	الصالونات النسائية
صاحبة المشروع أو العاملة	المنشأة والمالكة والعاملة
عدد الوظائف	عدد الوظائف وجودتها
الدخل غالباً	الاحتياجات والادخار والطوارئ والأمان
النية أو الملكية	القرار والثقة والتحكم والاستقلال
عينة واحدة	استبانتان مستقلتان
من منظور الإدارة	من منظور الإدارة والعاملات
تحليل عام	مقارنة بين المنظورين
قطاعات أو دول متعددة	السياق السعودي

2.13 الإطار النظري للدراسة

يعتمد الإطار النظري على أربعة مكونات متكاملة:

1. إطار الموارد والقدرة على التصرف والإنجازات لتفسير التمكين.
2. إطار العمل اللائق لتفسير جودة الوظيفة.
3. نظرية رأس المال البشري لتفسير التدريب والتطور.

4. مفهوم الرفاه المالي لتفسير مستوى المعيشة.

ويفترض الإطار أن المشروع أو الوظيفة يمثلان موردًا اقتصاديًا، لكن انتقال هذا المورد إلى نتيجة معيشية أو تمكينية يعتمد على:

- جودة الوظيفة.
- قدرة المشروع على الاستمرار.
- مستوى الدخل.
- التدريب.
- التحكم في الموارد.
- التحديات.
- القدرة على اتخاذ القرارات.

وبذلك لا تفترض الدراسة وجود مسار مباشر بين العمل وتحسن المعيشة، بل مسارًا مشروطًا بجودة العمل واستقرار الدخل والقدرة على التصرف.

2.14 ملخص الفصل الثاني

ناقش الفصل مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة وخصائصها ودورها في خلق فرص العمل، ووضح أن أهميتها الاقتصادية يجب ألا تؤدي إلى تجاهل جودة الوظائف التي توفرها.

كما تناول ريادة الأعمال النسائية والتمكين الاقتصادي، وبين أن امتلاك المشروع أو الحصول على الوظيفة يعد موردًا أوليًا، بينما يتحقق التمكين من خلال اتخاذ القرار والتحكم في الدخل والتخطيط وتحقيق نتائج معيشية فعلية.

وعرض الفصل طبيعة الصالونات النسائية بوصفها مشروعات خدمية تعتمد على مهارات العاملات، والسمعة، والمواسم، والتفاعل مع العميلات. كما ناقش متغيرات الأداء والتدريب والتحول الرقمي وجودة الوظيفة، وعلاقتها بالتوظيف والمعيشة والتمكين والرضا.

وأظهرت مراجعة الدراسات السابقة وجود حاجة إلى دراسة تجمع بين منظور المالكات والمديرات وتجربة العاملات داخل قطاع الصالونات النسائية السعودي، وهو ما يمثل الفجوة التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

ويمهد هذا الفصل للفصل الثالث الذي يوضح تصميم الدراسة، ومجتمعها وعينتها، وأدوات جمع البيانات، وإجراءات التوزيع عبر واتساب، وطرق معالجة البيانات وتحليلها، وحدود الدراسة وضوابطها المنهجية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

3.1 مقدمة الفصل

يعرض هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي اتُبعت لتنفيذ الدراسة وتحليل بياناتها، ويشمل منهج الدراسة وتصميمها، ومجتمعها وعينتها، وطريقة اختيار المشاركات، وأداتي جمع البيانات، وإجراءات التوزيع عبر تطبيق واتساب، وطرق ترميز البيانات وتنظيفها، وأساليب التحليل الإحصائي والنوعي، والاعتبارات المتعلقة بالسرية والمشاركة الطوعية، إلى جانب حدود التصميم المنهجي.

وقد روعي في إعداد الفصل استيفاء عناصر نموذج تقييم المشروع النهائي، الذي يشترط توضيح تصميم البحث، ومجتمع الدراسة، وخصائص العينة، ومحددات حجمها، وإجراءات جمع البيانات، وحدود الدراسة، وأسلوب التحليل الإحصائي.

3.2 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة **المنهج الوصفي التحليلي**؛ لملاءمته لطبيعة المشكلة وأهدافها. فالمنهج الوصفي لا يقتصر على عرض خصائص الظاهرة، بل يسمح بتحليل العلاقات بين المتغيرات وتفسير الاتجاهات التي تظهر في البيانات.

ويتمثل الجانب الوصفي في:

- وصف خصائص المالكات والشريكات والمديرات.
- وصف خصائص الصالونات من حيث العمر والفروع والخدمات والتوظيف.
- وصف خصائص العاملات من حيث العمر والتعليم والخبرة والدخل والعقود.
- قياس مستويات الأداء والتدريب والتحول الرقمي والمعيشة والتمكين والرضا والتحديات.

أما الجانب التحليلي فيتمثل في:

- تحليل العلاقات بين أداء الصالون وخلق فرص العمل.
 - تحليل العلاقة بين التحديات التشغيلية وأداء الصالون.
 - تحليل العلاقة بين مستوى معيشة المالكات وتمكينهن الاقتصادي.
 - تحليل العلاقات بين جودة الوظيفة والتدريب والمعيشة والتمكين والرضا لدى العاملات.
 - إجراء مقارنات استكشافية بحسب وجود عقد مكتوب أو الحصول على تدريب.
 - مقارنة نتائج الإدارة بنتائج العاملات بصورة تفسيرية.
- ولا تهدف الدراسة إلى إثبات علاقة سببية قطعية؛ لأن البيانات جُمعت في نقطة زمنية واحدة، ولم تستخدم مجموعة ضابطة أو قياسات قبلية وبعدية. ولذلك تستخدم الدراسة تعبيرات مثل الارتباط والإسهام المدرك والتغير المبلغ عنه بدل القول بأن أحد المتغيرات تسبب بصورة مؤكدة في متغير آخر. ويتفق ذلك مع التوجيه المنهجي للأداة، الذي يؤكد أن التصميم المقطعي لا يسمح بإثبات السببية دون خط أساس زمني أو مجموعة مقارنة.

3.3 تصميم البحث

اعتمدت الدراسة تصميمًا:

وصفيًا تحليليًا، مقطعيًا، استكشافيًا، يقوم على مدخل كمي مدعوم بتحليل نوعي مبسط للإجابات المفتوحة.

3.3.1 التصميم المقطعي

جُمعت البيانات من المشاركات خلال فترة واحدة في عام 2026، ولذلك تصنف الدراسة بأنها مقطعية.

وتضمنت بعض الأسئلة تقديرات استرجاعية، مثل:

- عدد العاملات قبل 12 شهرًا.
 - اتجاه أداء الصالون خلال السنة السابقة.
 - التدريب الذي حصلت عليه العاملة خلال آخر 12 شهرًا.
- ولا تحول هذه الأسئلة الدراسة إلى دراسة طولية؛ لأنها تعتمد على ذاكرة المشاركة وتقديرها، وليس على متابعة فعلية للمشاركات في أكثر من نقطة زمنية.

3.3.2 الطبيعة الاستكشافية

وُصفت الدراسة بأنها استكشافية للأسباب الآتية:

1. صغر حجم العينتين.
 2. استخدام عينة متاحة غير احتمالية.
 3. عدم توافر إطار شامل يمكن السحب العشوائي منه.
 4. عدم إجراء دراسة استطلاعية مستقلة قبل التطبيق.
 5. محدودية الدراسات المتخصصة في الصالونات النسائية السعودية.
 6. اختلاف استبانة المالكات عن استبانة العاملات.
 7. عدم ربط كل عاملة بالصالون الذي تعمل فيه برمز بحثي مشترك.
- وبالتالي تستخدم النتائج لبناء فهم أولي متعمق للظاهرة، وليس لإصدار تقديرات وطنية أو تعميمات على جميع الصالونات النسائية في المملكة.

3.3.3 المدخل الكمي والنوعي

يمثل المدخل الكمي المكون الرئيس للدراسة، من خلال الأسئلة المغلقة ومقاييس ليكرت الخماسية. أما المكون النوعي فيتمثل في تحليل الإجابات المفتوحة التي تناولت:

- أهم أثر أحدثه الصالون في حياة المالكة.
 - أهم التحديات التي تواجه المشروع.
 - الدعم المطلوب للتوسع والتوظيف.
 - أهم فائدة حصلت عليها العاملة.
 - أهم مشكلة وظيفية أو تغيير مطلوب لتحسين ظروف العمل.
- ولا تُعد الدراسة دراسة نوعية كاملة أو دراسة مختلطة متعمقة؛ لأنها لم تستخدم مقابلات مطولة أو ملاحظات ميدانية. ولذلك يوصف المكون النوعي بأنه تحليل موضوعي مساند للإجابات المفتوحة.

3.4 وحدات التحليل

استخدمت الدراسة ثلاث وحدات مترابطة للتحليل:

الجوانب التي تناولها التحليل	مصدر البيانات	وحدة التحليل
الأداء، العمالة، التدريب، التحول الرقمي والتحديات	المالكة أو الشريكة أو المديرية	الصالون
مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي	المالكات والشريكات فقط	المالكة
جودة الوظيفة، التدريب، المعيشة، التمكين، الرضا والتحديات	العاملات بصورة مستقلة	العاملة

ويُعد الفصل بين وحدات التحليل ضرورياً؛ لأن تقييم أداء الصالون يختلف عن قياس أثر المشروع في حياة المالكة، كما يختلف عن تجربة العاملة وظروف وظيفتها. وقد أكدت خطة الأداة الأصلية ضرورة فصل مستوى المنشأة عن مستوى المالكة ومستوى العاملة، وعدم عرض استجابات العاملات بصورة فردية لإدارة الصالون.

3.5 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من فئتين رئيسيتين:

3.5.1 مجتمع المالكات والمديرات

يشمل:

- مالكات الصالونات النسائية.
- الشريكات المالكات المشاركات في الإدارة.
- المديرات غير المالكات اللاتي لديهن معرفة ببيانات التشغيل والعاملات وأداء الصالون. واستخدمت إجابات المديرات غير المالكات في المحاور التشغيلية فقط، مثل:
 - أداء الصالون.
 - خلق فرص العمل.
 - التدريب.
 - التحول الرقمي.

- التحديات.

ولم تستخدم إجاباتهن في قياس:

- مستوى معيشة المالكة.

- التمكين الاقتصادي للمالكة.

ويرجع ذلك إلى أن المديرية غير المالكة لا تتلقى بالضرورة عائد المشروع ولا تتحمل مخاطره المالية بوصفها مالكة.

3.5.2 مجتمع العاملات

يشمل النساء العاملات في الصالونات النسائية في الوظائف الفنية أو الإدارية، مثل:

- الشعر.

- المكياج.

- البشرة.

- الأظافر.

- العناية بالجسم.

- الاستقبال.

- الإدارة.

- الوظائف متعددة المهام.

واشترطت استبانة العاملات أن تكون المشاركة:

- بعمر 18 عامًا فأكثر.

- تعمل حالياً في صالون نسائي.

- أمضت ثلاثة أشهر على الأقل في الصالون الحالي.

والهدف من شرط الثلاثة أشهر هو ضمان أن تكون لدى العاملة خبرة كافية تسمح لها بتقييم بيئة العمل والأجر والتدريب والعلاقة مع الإدارة.

3.6 عينة الدراسة

3.6.1 طريقة اختيار العينة

استخدمت الدراسة العينة المتاحة غير الاحتمالية، حيث وُزعت روابط الاستبانتيين عبر تطبيق واتساب على من أمكن الوصول إليهن من المالكات والمديرات والعاملات.

وتُستخدم العينة المتاحة عندما يصعب الحصول على قائمة شاملة بأفراد مجتمع الدراسة أو عندما تكون إمكانية التواصل المباشر محدودة. غير أن هذه الطريقة لا تضمن تمثيل جميع فئات المجتمع، وقد تجذب المشاركات الأكثر استعداداً أو الأكثر اهتماماً بموضوع الدراسة.

3.6.2 الحجم الفعلي للعينة

بلغ إجمالي الاستجابات المستلمة 24 استجابة، موزعة على عينتين مستقلتين:

عينة استبانة المالكات والمديرات

بلغت 14 استجابة:

- 8 مالكات.
- شريكتان مالكتان.
- 4 مديرات غير مالكات.

عينة استبانة العاملات

بلغت 10 استجابات.

ولا تُدمج العينتان إحصائياً في عينة واحدة حجمها 24؛ لأن كل فئة أجابت عن استبانة مختلفة، وتختلف محاور القياس ووحدة التحليل بين الاستبانتيين.

3.6.3 محددات حجم العينة

لم يُحدد حجم العينة قبل التطبيق باستخدام معادلة إحصائية أو تحليل قوة إحصائية؛ بسبب:

- الطبيعة الاستكشافية للدراسة.
- صعوبة الوصول إلى المالكات والعاملات.
- عدم وجود إطار معاينة شامل.
- قصر فترة جمع البيانات.
- اعتماد التوزيع على وسائل التواصل الشخصية عبر واتساب.

وبذلك يمثل العدد المتحقق جميع الاستجابات الصالحة التي تم الحصول عليها خلال فترة الجمع، وليس عينة احتمالية محسوبة لتمثيل القطاع على المستوى الوطني.

3.6.4 كفاية العينة للتحليل

يُعد حجم العينة كافياً من أجل:

- عرض التكرارات والنسب.
- حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية.
- وصف اتجاهات المشاركات.
- إجراء بعض الارتباطات والمقارنات غير العلمية بصورة استكشافية.
- تحليل الإجابات المفتوحة.

لكنه لا يُعد كافياً من أجل:

- التحليل العاملي الاستكشافي أو التوكيدي.
- نمذجة المعادلات الهيكلية.
- الانحدار المتعدد المعقد.
- التعميم على جميع الصالونات النسائية.
- المقارنات الدقيقة بين المدن أو التخصصات.
- تقدير أثر سببي مستقل لكل متغير.

3.7 أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على استبانتي إلكترونيتين مستقلتين:

1. استبانة المالكات والشريكات والمديرات.

2. استبانة العاملات.

وصُممت كل استبانة لتناسب مع معرفة الفئة المستهدفة وتجربتها. فلم تُطلب من العاملات بيانات أداء الصالون أو إيراداته، كما لم تُستخدم تقييمات المالكات بديلاً عن تجربة العاملات الشخصية.

3.7.1 استبانة المالكات والشريكات والمديرات

تكونت الاستبانة من الأقسام الآتية:

القسم الأول: البيانات العامة للمشاركة

تناول:

- صفة المشاركة.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- الخبرة في القطاع.
- الحصول على تدريب في الإدارة أو ريادة الأعمال.

القسم الثاني: خصائص الصالون

تناول:

- عمر الصالون.
- عدد الفروع.
- الخدمات المقدمة.
- نمط التوظيف.
- نظام الأجور.
- الإيراد الشهري التقريبي.
- اتجاه الأداء خلال السنة السابقة.
- الاستفادة من التمويل أو الدعم الرسمي.

القسم الثالث: بيانات العمالة

تناول:

- عدد العاملين قبل 12 شهرًا.

- عدد العاملات حالياً.
- عدد السعوديات.
- التعيينات والمغادرات.
- التغير في حجم العمالة.

القسم الرابع: أداء الصالون

قاس قدرة الصالون على:

- تحقيق النمو.
- جذب العميلات.
- الاستمرار.
- تطوير الخدمات.
- تغطية النفقات.
- إعادة الاستثمار.

القسم الخامس: خلق فرص العمل

قاس:

- زيادة عدد العاملات.
- استقطاب عاملات جديدات.
- الاحتفاظ بالعاملات.
- توفير فرص مناسبة للنساء.
- توقع زيادة التوظيف مستقبلاً.

القسم السادس: التدريب والقدرات

تناول:

- توفير التدريب.
- ملاءمة التدريب للمهام.

- أثر التدريب في جودة الخدمة.
- تقييم الأداء.

- تعلم خدمات وتقنيات جديدة.

القسم السابع: التحول الرقمي

تناول:

- الدفع الإلكتروني.
- أنظمة الحجز والمواعيد.
- التسويق عبر وسائل التواصل.
- بيانات العمليات.
- المخزون والحسابات والأدوات الرقمية.

القسم الثامن: مستوى معيشة المالك

وجه إلى المالكات والشريكات المالكات فقط، وتناول:

- تغطية الاحتياجات.
- دعم الأسرة.
- مواجهة المصروفات الطارئة.
- الادخار.
- تقليل الضغط والاعتماد المالي.
- التحسن العام في مستوى المعيشة.

القسم التاسع: التمكين الاقتصادي للمالكة

تناول:

- اتخاذ القرارات المالية.
- التحكم في الدخل.
- الثقة بإدارة المشروع.

- التخطيط المالي.
- الشعور بالاستقلال الاقتصادي.

القسم العاشر: تحديات الصالون

تناول:

- الإيجارات.
- أسعار المواد.
- تكاليف التراخيص.
- المنافسة.
- التمويل.
- استقطاب العاملات.
- التكاليف التشغيلية والتنظيمية.

القسم الحادي عشر: الأسئلة المفتوحة

تناول أثر المشروع، وأبرز التحديات، والدعم المطلوب للتوسع وتوظيف عاملات إضافيات.

3.7.2 استبانة العاملات

تكونت استبانة العاملات من الأقسام الآتية:

القسم الأول: البيانات العامة والوظيفية

تناول:

- العمر.
- المؤهل.
- الجنسية بصورة اختيارية.
- مدة العمل.
- إجمالي الخبرة.

- نمط العمل.
- وجود عقد مكتوب.
- نظام الأجر.
- فئة الدخل.
- مجال العمل.
- التدريب خلال السنة السابقة.

القسم الثاني: جودة الوظيفة

تناول:

- انتظام صرف الأجر.
- وضوح احتساب الراتب أو العمولة.
- ملاءمة الأجر.
- ساعات العمل.
- فترات الراحة.
- الإجازات.
- الاستقرار الوظيفي.
- المعاملة العادلة.
- الصحة والسلامة.
- القدرة على التعبير عن المشكلات.

القسم الثالث: التدريب والتطور المهني

تناول:

- الحصول على تدريب مناسب.
- أثر التدريب في الأداء.
- التغذية الراجعة.

- فرص تعلم خدمات جديدة.
- أثر الخبرة في الفرص المستقبلية.

القسم الرابع: مستوى المعيشة

تناول:

- تغطية الاحتياجات الأساسية.
- دعم الأسرة.
- الادخار.
- مواجهة الطوارئ.
- انخفاض الاعتماد على الآخرين.
- التحسن العام في المعيشة.

القسم الخامس: التمكين الاقتصادي

تناول:

- اتخاذ القرارات المالية.
- التحكم في الدخل.
- الثقة بالنفس.
- التخطيط المالي.
- الاستقلال الاقتصادي.

القسم السادس: الرضا والاستمرار المهني

تناول:

- الرضا عن الوظيفة الحالية.
- الرغبة في الاستمرار.
- الرغبة في تطوير المسار المهني.
- التوجه نحو تأسيس مشروع خاص.

القسم السابع: التحديات

تناول:

- ساعات العمل الطويلة.
- تقلب الدخل أو العمولة.
- ضغط المواسم.
- محدودية التدريب.
- غياب مسار واضح لزيادة الأجر أو التطور.
- التوازن بين العمل والأسرة.

القسم الثامن: الأسئلة المفتوحة

تناول أهم فائدة حصلت عليها العاملة، وأبرز مشكلة تواجهها، والتغيير الذي تقترحه لتحسين ظروف العمل.

3.8 مقاييس الإجابة والترميز

3.8.1 مقياس الموافقة

استخدمت الاستبانتان مقياس ليكرت الخماسي:

الاستجابة الدر
ة

1 لا أوافق
بشدة

2 لا أوافق

3 محايدة

4 أوافق

5 أوافق
بشدة

وتعني الدرجة الأعلى مستوى أعلى من الصفة المقاسة، مثل:

- أداء أعلى.
- تدريب أفضل.
- تمكين أكبر.
- مستوى معيشة أفضل.
- رضا أعلى.

3.8.2 مقياس التحديات

رُمرت التحديات كما يأتي:

مستوى التحدي	الدرجة
لا يمثل تحدياً	1
تحدي محدود	2
تحدي متوسط	3
تحدي كبير	4
تحدي كبير جداً	5

وفي هذا المقياس تعني الدرجة الأعلى تحدياً أشد، وليس نتيجة إيجابية أفضل.

3.8.3 تفسير المتوسطات

اعتمدت الدراسة الحدود الآتية:

مستوى التفسير	المتوسط
منخفض جداً	1.00– 1.80
منخفض	1.81– 2.60

مستوى التفسير	المتوسط ط
متوسط	2.61– 3.40
مرتفع	3.41– 4.20
مرتفع جداً	4.21– 5.00

وقد استخدمت الحدود نفسها في محاور التحديات، لكن بصيغة:

- تحديات منخفضة جداً.
- تحديات منخفضة.
- تحديات متوسطة.
- تحديات مرتفعة.
- تحديات مرتفعة جداً.

3.8.4 حساب درجات المحاور

حُسب متوسط كل محور من متوسط البنود التابعة له، مع معاملة الإجابات غير الصالحة أو غير المجابة على أنها قيم مفقودة، وليس على أنها درجة صفر.

وحُسب متوسط المحور للمشاركة عندما توافرت إجابات صحيحة على 80% على الأقل من بنوده. ويتفق هذا الإجراء مع خطة الترميز، التي تنص على حساب البعد بمتوسط البنود، وعدم احتسابه عند تجاوز القيم المفقودة 20%.

3.9 إجراءات جمع البيانات

اتبعت عملية جمع البيانات الخطوات الآتية:

1. إعداد استبانيتين منفصلتين للمالكات والمديرات وللعاملات.
2. وضع مقدمة مختصرة توضح غرض الدراسة وطوعية المشاركة وسرية الإجابات.
3. تحويل الاستبانيتين إلى نموذج إلكتروني.

4. توزيع الروابط من خلال تطبيق واتساب.
 5. إرسال رابط استبانة المالكات إلى المالكات والشريكات والمديرات.
 6. إرسال رابط استبانة العاملات إلى عاملات في صالونات نسائية.
 7. استقبال الاستجابات إلكترونياً دون طلب الأسماء.
 8. إغلاق جمع البيانات بعد انتهاء الفترة المحددة.
 9. تصدير الردود إلى ملفات قابلة للتحليل.
 10. فحص البيانات وتنظيفها قبل إجراء التحليل الإحصائي.
- ولم يُحسب معدل الاستجابة؛ لعدم وجود سجل دقيق بعدد الأشخاص الذين وصل إليهم رابط الاستبانة، ولإمكان إعادة توجيه الرابط عبر واتساب.

3.10 الاعتبارات المتعلقة بالمشاركة والسرية

تضمنت مقدمة الاستبانتين ما يأتي:

- بيان هدف الدراسة.
- التأكيد أن المشاركة طوعية.
- عدم طلب اسم المشاركة.
- عدم طلب اسم الصالون في ملف التحليل.
- استخدام النتائج للأغراض العلمية.
- عرض النتائج بصورة مجمعة.
- إمكانية ترك الأسئلة الاختيارية.
- إمكانية الانسحاب قبل إرسال النموذج.

واعتبر استكمال الاستبانة وإرسالها موافقة ضمنية على المشاركة بعد قراءة المقدمة.

كما روعي في استبانة العاملات توضيح أن الإجابات فردية وسرية، وألا تُقدم نتائج العاملة إلى المالكة أو المديرة بصورة تسمح بالتعرف عليها.

ولم تُجمع بيانات تعريفية مباشرة مثل:

- الاسم.
- رقم الهوية.
- رقم الهاتف.
- اسم الصالون.

3.11 معالجة البيانات وتنظيفها

3.11.1 مراجعة استبانة المالكات والمديرات

أظهر فحص الملف وجود 12 خلية اختارت فيها بعض المشاركات أكثر من إجابة في بند يفترض اختيار إجابة واحدة.

وعولجت هذه الحالات بالطريقة الآتية:

- لم تُحذف استجابة المشاركة كاملة.
 - عُدَّت الخلية غير صالحة للبند المعني فقط.
 - سُجِلت كقيمة مفقودة عند حساب متوسط البند أو المحور.
- ويعد هذا الأسلوب أكثر تحفظاً من تحويل الإجابتين إلى قيمة رقمية مصطنعة أو حذف المشاركة بالكامل.

3.11.2 فصل المالكات عن المديرات

حُسبت محاور التشغيل والأداء والتدريب والتحول الرقمي والتحديات باستخدام إجابات المشاركات الأربع عشرة.

أما محورا:

- مستوى معيشة المالكة.
 - التمكين الاقتصادي للمالكة.
- فُحسب باستخدام إجابات المالكات والشريكات فقط، وعددهن 10، مع استبعاد المديرات غير المالكات.

3.11.3 مراجعة بيانات العمالة

ظهرت استجابة واحدة أفادت بأن عدد العاملات ارتفع من 7 إلى 67 عاملة، في حين ذكرت المشاركة تعيين عاملتين ومغادرة عاملة واحدة، إضافة إلى بيانات أخرى لا تنسجم بوضوح مع هذا الحجم.

ولذلك لم تُحذف الاستجابة من التحليل العام، بل أُجري:

1. تحليل خام يشمل جميع القيم.

2. تحليل حساسية يستبعد قيمة 67 من تجميع أعداد العاملات فقط.

وبعد الاستبعاد من التجميع العددي، ارتفع عدد العاملات من 105 إلى 122 عاملة، بصافي زيادة قدرها 17 عاملة. وظلت النتيجة وصفية؛ لأنها مبنية على إفادات الإدارة ولم تُراجع مع سجلات التوظيف.

3.11.4 مراجعة استبانة العاملات

كانت بنود المقاييس الكمية مكتملة لدى العاملات العشر. وظهرت قيمة مفقودة واحدة في سؤال الجنسية، وهو سؤال اختياري، كما اختارت مشاركتان عدم الإجابة.

ولم تظهر في استبانة العاملات:

- إجابات مزدوجة في البنود الأحادية.
- قيم خارج نطاق مقياس ليكرت.
- حالات لا تحقق شرط العمر أو مدة العمل.

3.12 صدق الأداة وثباتها

3.12.1 صدق الأداة

لم تُعرض الاستبانتان على محكمين خارجيين بصورة رسمية، ولم تُجرَ دراسة استطلاعية مستقلة قبل التطبيق النهائي.

ولذلك لا تدعي الدراسة أن الأداة:

- محكمة خارجياً.
- تحقق لها صدق محتوى رسمي.
- خضعت لاختبار استطلاعي سابق.

• تحقق لها صدق بنائي باستخدام تحليل عاملي.

واعتمدت صياغة البنود على:

• أهداف الدراسة.

• الإطار النظري.

• مفاهيم العمل اللائق.

• التمكين الاقتصادي.

• الرفاه المالي.

• التدريب ورأس المال البشري.

• طبيعة قطاع الصالونات النسائية.

ويُعد عدم إجراء التحكيم والدراسة الاستطلاعية أحد حدود البحث التي يجب مراعاتها عند تفسير النتائج.

3.12.2 الاتساق الداخلي

بعد جمع البيانات حُسب معامل ألفا كرونباخ لتقدير الاتساق الداخلي لبنود كل محور.

استبانة المالكات والمديرات

تراوحت معاملات ألفا بين:

• 0.695 لمحور التحديات.

• 0.989 لمحور مستوى معيشة المالكة.

وسجلت معظم المحاور معاملات مقبولة أو جيدة، مثل:

• أداء الصالون: 0.811.

• خلق فرص العمل: 0.884.

• التدريب والقدرات: 0.793.

• التحول الرقمي: 0.820.

• التمكين الاقتصادي للمالكة: 0.858.

استبانة العاملات

تراوحت معاملات ألفا كرونباخ بين **0.742** و**0.953**، وهي مؤشرات مقبولة إلى مرتفعة للاتساق الداخلي.

ومع ذلك، لا ينبغي المبالغة في تفسير معاملات الثبات؛ لأن:

- حجم العينتين صغير.
- بعض البنود متقاربة في المعنى.
- القيم المرتفعة جداً قد تعكس تشابه البنود.
- ألفا كرونباخ لا يثبت صدق الأداة.

3.13 أساليب التحليل الإحصائي

استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية تتناسب مع الطبيعة الاستكشافية وحجم العينة.

3.13.1 التكرارات والنسب المئوية

استخدمت لوصف:

- صفة المشاركة.
- العمر.
- المؤهل.
- الخبرة.
- العقود.
- التدريب.
- فئات الدخل.
- عدد الفروع.
- الخدمات.
- نية تأسيس مشروع خاص.

3.13.2 المتوسط الحسابي

استخدم لقياس المستوى العام لكل بند ومحور، مثل:

- أداء الصالون.
- خلق فرص العمل.
- جودة الوظيفة.
- التمكين.
- مستوى المعيشة.
- الرضا.
- التحديات.

3.13.3 الانحراف المعياري

استخدم لتحديد مقدار تشتت الإجابات حول المتوسط.

ويشير الانحراف المرتفع إلى اختلاف أكبر بين تجارب المشاركات، بينما يشير الانحراف المنخفض إلى تقارب الإجابات.

3.13.4 الوسيط

استخدم بوصفه مؤشرًا مساعدًا، خاصة مع صغر العينة واحتمال تأثر المتوسط بالقيم المرتفعة أو المنخفضة.

3.13.5 معامل ألفا كرونباخ

استخدم لتقدير الاتساق الداخلي لبنود كل محور بعد جمع البيانات.

3.13.6 معامل ارتباط سبيرمان

استخدم بسبب:

- صغر العينة.
- طبيعة مقاييس ليكرت.
- عدم افتراض التوزيع الطبيعي.
- الطبيعة الاستكشافية للدراسة.

واستخدم لاختبار العلاقات بين:

- أداء الصالون وخلق فرص العمل.
- التحديات وأداء الصالون.
- معيشة المالكة وتمكينها.
- جودة الوظيفة والمعيشة.
- جودة الوظيفة والرضا.
- التدريب والرضا.
- التمكين والمعيشة.

واعتمد مستوى دلالة إحصائية مقداره:

$$\alpha = 0.05$$

ولا تعني العلاقة الارتباطية أن أحد المتغيرات يسبب الآخر.

3.13.7 اختبار مان-ويتني

استخدم اختبار مان-ويتني للمقارنات الاستكشافية بين مجموعتين مستقلتين في استبانة العلامات، مثل:

- العلامات ذوات العقد المكتوب والعلامات دون عقد.
 - العلامات اللاتي تلقين تدريباً والعلامات اللاتي لم يتلقين تدريباً.
- واختير الاختبار بدل اختبار «ت» بسبب صغر حجم المجموعات وعدم ضمان تحقق افتراض التوزيع الطبيعي.

3.13.8 تحليل الحساسية

استخدم تحليل الحساسية في بيانات العمالة؛ لتوضيح أثر القيمة التي سجلت 67 عاملة على الإجمالي.

وعُرضت النتائج:

- مع القيمة.
- وبعد استبعادها من التجميع العددي فقط.

3.13.9 عدم استخدام التحليلات المعقدة

لم تستخدم الدراسة:

- الانحدار المتعدد.
- التحليل العاملي.
- تحليل المسار.
- المعادلات الهيكلية.
- التحليل متعدد المستويات.

ويرجع ذلك إلى أن هذه الأساليب تحتاج إلى عينات أكبر وإلى تصميم أكثر ملاءمة.

3.14 تحليل البيانات النوعية

حُلّت الإجابات المفتوحة باستخدام تحليل موضوعي مبسط، وفق الخطوات الآتية:

1. قراءة جميع الإجابات أكثر من مرة.
2. تحديد الكلمات والأفكار المتكررة.
3. إنشاء رموز أولية لكل فكرة.
4. جمع الرموز المتشابهة تحت موضوعات أوسع.
5. حساب عدد مرات ظهور كل موضوع.
6. مقارنة الموضوعات بالنتائج الكمية.
7. استخدام بعض المعاني التفسيرية دون الكشف عن هوية المشاركين.

ومن موضوعات استبانة المالكات:

- الدخل وتحسن المعيشة.
- تطوير المهارات والخبرة.
- ارتفاع التكاليف والرسوم.
- صعوبة استقطاب العاملات.
- الحاجة إلى التمويل.

• التدريب والتسويق الرقمي.

ومن موضوعات استبانة العوامل:

• اكتساب الخبرة.

• الثقة والاعتماد على النفس.

• دعم الأسرة.

• انخفاض الأجر أو تأخره.

• ضغط العمل والتعب.

• ضعف التواصل.

• الحاجة إلى الحوافز والتقدير.

ولم تُستخدم برامج تحليل نوعي متخصصة؛ لأن عدد الإجابات المفتوحة محدود، وكان الهدف دعم تفسير النتائج الكمية.

3.15 مصفوفة تساؤلات الدراسة وأساليب التحليل

أسلوب التحليل	مصدر البيانات	تساؤل الدراسة
التكرارات والنسب	استبانة المالكات	ما خصائص الصالونات والمشاركات؟
المتوسط والانحراف	المالكات والمديرات	ما مستوى أداء الصالون؟
الأعداد والمتوسطات وتحليل الحساسية	بيانات الإدارة	ما دور الصالونات في خلق الوظائف؟
المتوسط والانحراف	المالكات والشريكات	ما أثر المشروع في معيشة المالكة؟
المتوسط والارتباط	المالكات والشريكات	ما مستوى تمكين المالكة؟

أسلوب التحليل	مصدر البيانات	تساؤل الدراسة
المتوسط والانحراف	استبانة العاملات	ما مستوى جودة وظيفة العاملة؟
المتوسط والارتباط	استبانة العاملات	ما أثر العمل في معيشة العاملة؟
المتوسط والارتباط	استبانة العاملات	ما مستوى تمكين العاملات؟
سبيرمان	استبانة العاملات	هل ترتبط جودة الوظيفة بالرضا؟
مان-ويتني	استبانة العاملات	هل تختلف النتائج بحسب العقد؟
مان-ويتني	استبانة العاملات	هل تختلف النتائج بحسب التدريب؟
المتوسط والتحليل الموضوعي	الاستبانتان	ما أبرز التحديات؟
مقارنة تفسيرية	الاستبانتان	أين يتفق المنظوران أو يختلفان؟

3.16 حدود المنهجية

تتمثل أبرز الحدود المنهجية فيما يأتي:

1. صغر حجم عينتي المالكات والعاملات.
2. استخدام عينة متاحة غير احتمالية.
3. توزيع الرابط عبر واتساب دون سجل كامل لعدد من وصلتهم الدعوة.
4. عدم إمكانية حساب معدل الاستجابة.
5. الاعتماد على البيانات الذاتية للمشاركات.
6. عدم مراجعة البيانات مع العقود وكشوف الرواتب والسجلات المالية.

7. عدم إجراء تحكيم خارجي رسمي للأداة.
 8. عدم تنفيذ دراسة استطلاعية مستقلة.
 9. عدم ربط العوامل بالصالونات باستخدام رمز مشترك.
 10. تمثيل وظائف الاستقبال والإدارة بنسبة مرتفعة في عينة العاملات.
 11. عدم توافر بيانات المدينة في استبانة العاملات.
 12. احتمال تأثر بعض الإجابات بالرغبة في تقديم صورة إيجابية أو سلبية.
 13. محدودية القدرة على الفصل بين أثر العقد وأثر التدريب؛ بسبب تداخلهما في العينة.
 14. عدم القدرة على إثبات العلاقة السببية.
 15. عدم إمكان التعميم الإحصائي على القطاع كاملاً.
- ولا تلغي هذه الحدود قيمة الدراسة، لكنها تحدد الطريقة الصحيحة لفهم نتائجها، بوصفها نتائج استكشافية تساعد على فهم الظاهرة وتطوير دراسات أكبر مستقبلاً.

3.17 ملخص الفصل الثالث

عرض الفصل الثالث المنهجية التي اتبعتها الدراسة، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي بتصميم مقطعي استكشافي، واعتمدت استبانتي إلكترونيتين مستقلتين وزعتا عبر تطبيق واتساب.

بلغ حجم عينة المالكات والشريكات والمديرات 14 مشاركة، بينما بلغ حجم عينة العاملات 10 مشاركات. واستخدمت عينة متاحة غير احتمالية، مما يجعل النتائج خاصة بالمشاركات ولا يسمح بتعميمها على جميع الصالونات النسائية في المملكة.

وتناولت استبانة المالكات والمديرات أداء الصالون، والتوظيف، والتدريب، والتحول الرقمي، ومعيشة المالكة وتمكينها، والتحديات. بينما تناولت استبانة العاملات جودة الوظيفة، والتدريب، والمعيشة، والتمكين، والرضا، والتحديات المهنية.

كما أوضح الفصل إجراءات تنظيف البيانات، وفصل إجابات المديرات عن المالكات في المحاور الشخصية، والتعامل مع الإجابات المزدوجة والقيمة المؤثرة في عدد العاملات. وعرض أساليب التحليل التي شملت التكرارات، والمتوسطات، والانحرافات، وألفا كرونباخ، وارتباط سبيرمان، واختبار مان-ويتني، وتحليل الحساسية، والتحليل الموضوعي للإجابات المفتوحة.

ويمهد هذا الفصل للفصل الرابع، الذي يعرض نتائج الدراسة الميدانية، ويحلل استبانة المالكات والمديرات واستبانة العاملات بصورة مستقلة، ثم يقارن بين المنظورين ويناقش النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية وتحليل النتائج

4.1 مقدمة الفصل

يعرض هذا الفصل نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بدور الصالونات النسائية بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة في التوظيف وتحسين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي. وقد حُلّت بيانات استبانة المالكات والشريكات والمديرات بصورة مستقلة عن بيانات العاملات؛ بسبب اختلاف وحدة التحليل ومحاور القياس في كل استبانة.

يتكون الفصل من ثلاثة أقسام مترابطة. يعرض القسم الأول نتائج استبانة المالكات والشريكات والمديرات، بما يشمل خصائص المشاركات والصالونات، وأداء المنشآت، وخلق فرص العمل، والتدريب، والتحول الرقمي، ومستوى معيشة المالكات وتمكينهن الاقتصادي، والتحديات التشغيلية. ويعرض القسم الثاني نتائج استبانة العاملات من حيث جودة الوظيفة، والتدريب، ومستوى المعيشة، والتمكين الاقتصادي، والرضا والاستمرار المهني، والتحديات. أما القسم الثالث فيقارن بين المنظورين، ويختبر فرضيات الدراسة، ويناقش النتائج في ضوء الأدبيات والإطار النظري.

بلغ عدد الاستجابات الصالحة في الاستبانة الإدارية 14 استجابة، منها 8 مالكات، وشريكتان مالكتان، و4 مديرات غير مالكات. واستخدمت جميع الاستجابات في المحاور التشغيلية، بينما اقتصر محاور مستوى معيشة المالكة وتمكينها الاقتصادي على المالكات والشريكات فقط، وعددهن 10 مشاركات.

القسم الأول

نتائج استبانة المالكات والشريكات والمديرات

4.2 فحص البيانات وإعدادها للتحليل

أُجري فحص أولي للبيانات قبل بدء التحليل بهدف التأكد من اكتمال الاستجابات وصلاحياتها واتساقها. وأظهر الفحص وجود 12 خلية تضمنت اختيار أكثر من بديل في أسئلة يفترض أن تكون أحادية الإجابة. ولم تُحذف استجابة المشاركة كاملة بسبب هذه الحالات، وإنما عوملت الخلية غير الصالحة بوصفها قيمة مفقودة في البند المعني فقط.

وحُسب متوسط المحور عندما توافرت إجابات صحيحة على 80% على الأقل من بنوده. كما استُبعدت إجابات المديرات غير المالكات من محوري مستوى معيشة المالكة والتمكين الاقتصادي؛ منعاً للخلط بين أثر ملكية المشروع وتجربة الإدارة الوظيفية.

وأظهر فحص بيانات العمالة وجود استجابة واحدة ذكرت ارتفاع عدد العاملات من 7 إلى 67 عاملة، على الرغم من أن المشاركة نفسها ذكرت تعيين عاملتين ومغادرة عاملة واحدة خلال الفترة ذاتها. ونظرًا إلى التأثير الكبير لهذه القيمة في الإجمالي، لم تُحذف الاستجابة من بقية التحليلات، وإنما عُرضت نتائج العمالة في صورتين:

1. النتيجة الخام التي تشمل جميع الاستجابات.

2. تحليل حساسية يستبعد القيمة المؤثرة من جميع أعداد العاملات فقط.

ويمثل هذا الإجراء معالجة تحفظية تهدف إلى منع قيمة واحدة من إحداث تضخيم غير واقعي في تقدير التغير في العمالة، دون افتراض قطعي بأن القيمة خاطئة.

واعتمدت الدراسة في تفسير المتوسطات الحسابية الحدود الآتية:

مستوى التفسير	المتوسط الحسابي
منخفض جداً	1.00–1.80
منخفض	1.81–2.60
متوسط	2.61–3.40
مرتفع	3.41–4.20
مرتفع جداً	4.21–5.00

وفي محور التحديات تعني الدرجة المرتفعة وجود تحديات أشد، وليست نتيجة إيجابية.

4.3 الخصائص العامة للمشاركات

يوضح الجدول الآتي توزيع المشاركات وفق الصفة والعمر والمؤهل والخبرة والتدريب الإداري.

جدول (4.1): الخصائص العامة للمشاركات في الاستبانة الإدارية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الصفة	مالكة	8	57.1%
	شريكة مالكة	2	14.3%
	مديرة غير مالكة	4	28.6%
العمر	18-24 سنة	1	7.1%
	25-34 سنة	2	14.3%
	35-44 سنة	8	57.1%
	45-54 سنة	1	7.1%
	55 سنة فأكثر	2	14.3%
	ثانوي أو أقل	1	7.1%
المؤهل	دبلوم	1	7.1%
	بكالوريوس	10	71.4%
	دراسات عليا	2	14.3%

الذ سبة رار	التك الفئة	المتغير
7.1 %	1	أقل من سنة
7.1 %	1	1-3 سنوات
21. 4%	3	4-6 سنوات
64. 3%	9	أكثر من 10 سنوات
50. 0%	7	نعم
42. 9%	6	لا
7.1 %	1	لم تجب

تظهر النتائج أن المشاركات يتمتعن بخبرة عملية مرتفعة نسبياً؛ إذ ذكرت 9 مشاركات، بنسبة 64.3%، أن خبرتهن في القطاع تتجاوز عشر سنوات. كما تحمل 10 مشاركات درجة البكالوريوس، وتحمل مشاركتان مؤهلاً في الدراسات العليا. ويعزز هذا المستوى من الخبرة والتعليم قدرة المشاركات على تقديم معلومات تشغيلية عن الصالونات، وإن كان ذلك لا يلغي محدودية حجم العينة.

وفي المقابل، حصلت 7 مشاركات فقط على تدريب في إدارة الأعمال أو ريادة الأعمال، بينما لم تحصل 6 مشاركات على تدريب مماثل. وتكشف هذه النتيجة عن احتمال وجود فجوة بين الخبرة المهنية المتراكمة والتأهيل الإداري المنظم؛ إذ يمكن للمالكة أن تمتلك خبرة طويلة في خدمات الصالون، دون أن تحصل بالضرورة على تدريب متخصص في الإدارة المالية، والتسعير، وإدارة الموارد البشرية، والتخطيط والتسويق.

4.4 خصائص الصالونات المشمولة في الدراسة

4.4.1 عمر الصالون وعدد الفروع

جدول (4.2): عمر الصالونات وعدد الفروع

المتغير	الفئة	النسبة الذاتية
عمر الصالون	أقل من سنة	7.1 %
	من سنة إلى أقل من 3 سنوات	14.3%
	من 3 إلى أقل من 5 سنوات	21.4%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	21.4%
	10 سنوات فأكثر	35.7%
عدد الفروع	فرع واحد	92.9%
	3 فروع فأكثر	7.1%
الترخيص	مرخص رسمياً	100%

تعمل 13 منشأة من أصل 14 من خلال فرع واحد، بما يعادل 92.9% من العينة. ويشير ذلك إلى أن الصالونات المشمولة ذات طابع صغير من حيث نطاق التشغيل وعدد الفروع، دون أن يعني ذلك إصدار تصنيف رسمي لحجمها وفق معايير الإيرادات والعمالة.

وفي الوقت نفسه، تمتلك 8 صالونات خبرة تشغيلية تبلغ خمس سنوات فأكثر، منها 5 صالونات تعمل منذ عشر سنوات أو أكثر. وتوضح هذه النتيجة أن صغر نطاق المنشأة لا يعني بالضرورة حداثة؛ إذ تجمع العينة بين منشآت صغيرة الحجم وبعض المنشآت ذات الخبرة التشغيلية الممتدة. كما أفادت جميع المشاركات بأن الصالونات مرخصة رسمياً.

4.4.2 نمط التوظيف ونظام الأجر

جدول (4.3): نمط توظيف العاملات ونظام الأجر

١١ ٢٠٢١

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
مزيج من الدوام الكامل والجزئي	4	28.6%	
نظام الأجر	7	50.0%	
	3	21.4%	
	3	21.4%	
	1	7.1%	

يغلب الدوام الكامل على توظيف العاملات في الصالونات المشمولة، حيث أفادت 10 مشاركات بأن الصالون يعتمد أساساً على الدوام الكامل. كما يمثل الراتب الثابت أكثر أنظمة الأجر شيوعاً بنسبة 50%، بينما تستخدم الصالونات الأخرى الراتب مع العمولة أو أنظمة متعددة. ويكشف تنوع أنظمة الأجر عن اختلاف نماذج التشغيل بين الصالونات، وقد يؤثر ذلك في استقرار دخل العاملة، وقدرة الإدارة على تحفيز الأداء، ومستوى المخاطر التي تتحملها العاملة عند انخفاض الطلب.

4.4.3 الخدمات التي تقدمها الصالونات

جدول (4.4): الخدمات المقدمة في الصالونات

الخدمة	التكرار	النسبة من الصالونات
خدمات الشعر	14	100%
خدمات الأظافر	14	100%
خدمات المكياج	13	92.9%
العناية بالجسم	11	78.6%
العناية بالبشرة	10	71.4%

النسبة من الصالونات	التكرار	الخدمة
50.0%	7	الاستقبال أو بيع المنتجات
42.9%	6	خدمات أخرى

قدمت جميع الصالونات خدمات الشعر والأظافر، بينما قدمت معظمها خدمات المكياج والعناية بالجسم والبشرة. ويشير هذا التنوع إلى أن الصالونات لا تعتمد عادة على خدمة واحدة، وهو ما قد يساعد في تنويع مصادر الإيراد وجذب فئات مختلفة من العميلات.

إلا أن تنوع الخدمات يرفع في الوقت نفسه الحاجة إلى عاملات يمتلكن تخصصات متعددة، وإلى مخزون أوسع من المستحضرات والأدوات، وإدارة أكثر تعقيداً للمواعيد والتسعير والجودة.

4.4.4 الإيرادات واتجاه الأداء والاستفادة من الدعم

جدول (4.5): الإيرادات الشهرية واتجاه الأداء والدعم الرسمي

المتغير	الفئة	النسبة رأر
الإيراد الشهري التقريبي	أقل من 20 ألف ريال	21.4%
	من 20 إلى أقل من 50 ألف ريال	28.6%
	100 ألف ريال فأكثر	28.6%
اتجاه الأداء خلال 12 شهراً	لا تستطيع التقدير	21.4%
	نما قليلاً أو بوضوح	35.7%
	مستقر	21.4%

الذ سبة رار	التك الفئة	المتغير
35. 7%	5	انخفاض قليلاً أو بوضوح
7.1 %	1	لا تستطيع التقدير
21. 4%	3	نعم
71. 4%	10	لا
7.1 %	1	لا تعلم

تكشف فئات الإيراد عن تفاوت واضح بين الصالونات، حيث أبلغت 3 صالونات عن إيراد شهري يقل عن 20 ألف ريال، بينما أبلغت 4 صالونات عن إيراد يبلغ 100 ألف ريال فأكثر. ولا يمكن تحويل هذه الإيرادات إلى مؤشر مباشر للربحية؛ لأن البيانات لا تتضمن صافي الربح بعد خصم الإيجارات والأجور والمواد والرسوم والمصروفات الأخرى.

كما انقسم اتجاه الأداء بالتساوي تقريباً بين النمو والانخفاض؛ إذ أبلغت 5 صالونات عن نمو، وأبلغت 5 عن انخفاض، بينما استقر أداء 3 صالونات. ويشير ذلك إلى اختلاف ظروف المنشآت وقدرتها على التعامل مع السوق والتكاليف والطلب.

ولم تستفد 10 صالونات من دعم أو تمويل رسمي، مقابل 3 صالونات فقط حصلت على نوع من الدعم. وتنسجم هذه النتيجة مع ارتفاع الطلب على التمويل الميسر في الإجابات المفتوحة.

4.5 مؤشرات العمالة وخلق فرص العمل

تعكس البيانات الواردة في هذا القسم تقديرات المالكات والشريكات والمديرات لأعداد العاملين في الصالونات. ولا تمثل هذه الأرقام عدد المشاركات في الدراسة، كما لا تعكس آراء العاملين عن جودة الوظائف أو رضاهم عنها.

جدول (4.6): مؤشرات التغير في أعداد العاملين

النسبة	متوسط	متوسط	صاف	العاملات العاملات عدد	السنة
--------	-------	-------	-----	-----------------------	-------

النسبة المجمعة للسعوديات	متوسط العدد الحالي	متوسط العدد السابق	صافي ي التغ ير	العاملا ت حالياً	العاملات قبل 12 شهرًا	عدد الصالون ات	السيناريو و
27.9%	9.38	8.08	+17	122	105	13	تحليل الحساسية

تظهر النتيجة الخام زيادة من 112 عاملة قبل 12 شهرًا إلى 189 عاملة حاليًا، بصافي زيادة يبلغ 77 عاملة. إلا أن هذه النتيجة تتأثر بصورة كبيرة باستجابة واحدة أبلغت عن وجود 67 عاملة حاليًا.

وبعد استبعاد هذه الاستجابة من التجميع العددي فقط، بلغ العدد 105 عاملات قبل 12 شهرًا و122 عاملة حاليًا، أي بصافي زيادة قدرها 17 عاملة. وفي هذا السيناريو:

- زاد عدد العاملات في 7 صالونات.
- انخفض العدد في 3 صالونات.
- استقر العدد في 3 صالونات.
- بلغ وسيط صافي التغير عاملة واحدة.
- بلغت النسبة المئوية للعاملات السعوديات نحو 27.9%.

ويعد تحليل الحساسية أكثر تحفظاً في التعبير عن اتجاه العمالة داخل العينة، ويشير إلى وجود نمو إيجابي لكنه غير متساوٍ بين الصالونات. وتبقى هذه الأرقام بيانات تشغيلية مبلّغاً عنها ذاتياً، ولم تُراجع مع كشوف الرواتب أو العقود أو السجلات الرسمية.

وتكشف النتائج أن الصالونات تؤدي دوراً في توفير فرص العمل، إلا أن هذا الدور يتفاوت وفق أداء المنشأة وظروف الطلب والتكاليف. كما أن زيادة عدد العاملات لا تسمح وحدها بالحكم على جودة الوظائف؛ وهو ما يتطلب الرجوع إلى استبانة العاملات المستقلة.

4.6 الاتساق الداخلي لمحاو استبانة المالكات والمديرات

استخدم معامل ألفا كرونباخ لتقدير الاتساق الداخلي بين بنود كل محور.

جدول (4.7): معاملات الاتساق الداخلي لمحاو الاستبانة الإدارية

ألفا كرونباخ	الحالات المكتملة	المحور
0.884	11	خلق فرص العمل
0.793	12	التدريب والقدرات
0.820	12	التحول الرقمي
0.989	8	مستوى معيشة المالكه
0.858	10	التمكين الاقتصادي للمالكة
0.695	13	تحديات الصالون

تراوحت معاملات ألفا بين 0.695 و0.989، وهي قيم تشير بصورة أولية إلى اتساق داخلي مقبول أو مرتفع لمعظم المحاور. وسجل محور التحديات قيمة قريبة من الحد المقبول بلغت 0.695، بينما سجل مستوى معيشة المالكه قيمة مرتفعة جداً بلغت 0.989.

وقد تشير القيمة المرتفعة جداً إلى تجانس قوي بين البنود، لكنها قد تعكس أيضاً وجود تشابه في صياغة بعض البنود، خاصة أن الحساب اعتمد على 8 حالات مكتملة فقط. ولذلك تُعامل معاملات الثبات بوصفها مؤشرات أولية، وليست دليلاً نهائياً على صلاحية الأداة أو صدقها البنائي.

4.7 النتائج الكلية لمحاور استبانة المالكات والمديرات

جدول (4.8): المتوسطات الكلية لمحاور الاستبانة الإدارية

المحور	الفئة المستخدمة	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى
التدريب والقدرات	جميع	4.32	0.558	مرتفع
	المشاركات	9		جداً
تحديات الصالون	جميع	4.32	0.558	مرتفعة
	المشاركات	8		جداً
التحول الرقمي	جميع	4.19	0.603	مرتفع
	المشاركات	2		

الترتيب	المستوى	نسبة الموافقة	المتوسط	ن	العبارة
2	مرتفع	57.1%	3.78	14	زاد عدد العميلات خلال الاثني عشر شهراً الماضية
2	مرتفع	64.3%	3.78	14	يتمتع الصالون باستقرار تشغيلي يسمح له بالاستمرار خلال العامين القادمين
4	مرتفع	53.8%	3.53	13	يستطيع الصالون تغطية تكاليفه التشغيلية بانتظام
5	مرتفع	42.9%	3.42	14	تحسنت إيرادات الصالون خلال الاثني عشر شهراً الماضية
6	متوسط	50.0%	3.28	14	تتوفر موارد تسمح بإعادة الاستثمار في تحسين الخدمات

كان تطوير خدمات جديدة أقوى مؤشرات الأداء، وهو ما يعكس قدرة الصالونات على التكيف مع احتياجات العميلات وتغيرات السوق. كما سجل الاستقرار التشغيلي وزيادة عدد العميلات مستويات مرتفعة.

وفي المقابل، جاءت القدرة على إعادة الاستثمار في المرتبة الأخيرة. ويشير ذلك إلى أن بعض الصالونات تستطيع تعديل خدماتها والاستمرار، لكنها لا تحقق بالضرورة فائضاً مالياً كافياً لتطوير التجهيزات أو توسيع النشاط.

4.8.2 خلق فرص العمل

بلغ المتوسط الكلي لمحور خلق فرص العمل 3.567، وهو مستوى مرتفع.

جدول (4.10): ترتيب بنود خلق فرص العمل

الترتيب	المستوى	نسبة الموافقة	المتوسط	ن	العبارة
1	مرتفع	78.6%	3.92	14	يستطيع الصالون الاحتفاظ بالعاملات لفترات مستقرة
2	مرتفع	64.3%	3.85	14	يتوقع الصالون زيادة عدد العاملات خلال العامين القادمين

المستوى	نسبة الموافقة	المتوسط	ن العبارة	الترتيب
مرتفع	64.3%	3.64	1 يوفر الصالون فرصاً مناسبة للنساء الباحثات 4 عن عمل	3
مرتفع	57.1%	3.57	1 أدى تنوع الخدمات إلى توفير تخصصات 4 وظيفية جديدة	4
متوسط	46.2%	3.23	1 أدى نمو الطلب إلى الحاجة إلى توظيف 3 عاملات إضافيات	5
متوسط	41.7%	3.08	1 زاد عدد العاملات مقارنة بما كان عليه قبل 12 2 شهراً	6

حصلت قدرة الصالون على الاحتفاظ بالعاملات على أعلى متوسط، تلاها توقع زيادة أعداد العاملات مستقبلاً. أما الزيادة الفعلية في عدد العاملات خلال السنة السابقة فجاءت في المرتبة الأخيرة.

وتكشف هذه النتيجة عن فجوة بين النظرة المستقبلية الإيجابية والنمو الفعلي الأخير. فقد ترى الإدارة وجود فرصة مستقبلية للتوسع، بينما لا تكون الزيادة قد تحققت بصورة متساوية في جميع المنشآت بسبب التكاليف أو ضعف الطلب أو صعوبة العثور على عاملات ماهرات.

4.8.3 التدريب والقدرات

بلغ المتوسط الكلي للتدريب والقدرات 4.329، وهو أعلى المحاور الإيجابية.

جدول (4.11): ترتيب بنود التدريب والقدرات

المستوى	نسبة الموافقة	المتوسط	ن العبارة	الترتيب
مرتفع جداً	100%	4.38	1 يسهم التدريب في رفع جودة الخدمات 3 المقدمة	1
مرتفع جداً	92.9%	4.35	1 تحصل العاملات على تدريب يتناسب مع 4 المهام	2

الترتيب	المستوى	نسبة الموافقة	المتوسط	ن العبار	الترتيب
مرتفع جداً	92.9%	4.35	1	توجد معايير واضحة لتقييم أداء العاملين	2
مرتفع جداً	92.9%	4.35	1	تتاح للعاملات فرص لتعلم خدمات أو تقنيات جديدة	2
مرتفع	69.2%	4.07	1	تراجع احتياجات العاملين التدريبية بصورة دورية	5

يتضح أن المشاركات يرين أثراً قوياً للتدريب في جودة الخدمات، كما يرين أن العاملين يحصلن على فرص لتعلم خدمات وتقنيات جديدة.

ومع ذلك، جاءت المراجعة الدورية للاحتياجات التدريبية في المرتبة الأخيرة. ويشير ذلك إلى أن التدريب قد يكون متوافراً، لكنه لا يعتمد دائماً على خطة دورية لتحليل الاحتياجات وتحديد الفجوات وربط التدريب بتقييم الأداء والمسار الوظيفي.

4.8.4 التحول الرقمي

بلغ متوسط التحول الرقمي 4.192، وهو مستوى مرتفع.

جدول (4.12): ترتيب بنود التحول الرقمي

الترتيب	المستوى	نسبة الموافقة	المتوسط	ن العبار	الترتيب
مرتفع جداً	100%	4.50	1	يوفر الصالون وسائل دفع إلكترونية	1
مرتفع جداً	83.3%	4.33	1	يستخدم الصالون بيانات العمليات لتحسين الخدمة والمتابعة	2
مرتفع جداً	85.7%	4.28	1	يستخدم وسائل التواصل الاجتماعي في التسويق بانتظام	3
مرتفع	71.4%	4.14	1	يوفر وسيلة إلكترونية لتنظيم المواعيد أو الحجز	4

الترتيب	المستوى	نسبة الموافقة	المتوسط	ن العبارة
5	مرتفع	53.8%	3.69	1 تستخدم أدوات رقمية في إدارة المخزون أو الحسابات

تتركز الرقمنة بصورة أكبر في الجوانب المرتبطة بالعميلة، مثل الدفع والتسويق والحجز، بينما ينخفض استخدامها نسبياً في العمليات الداخلية مثل المخزون والمحاسبة.

ويعني ذلك أن التحول الرقمي في الصالونات أقرب إلى رقمنة واجهة الخدمة من التحول الإداري المتكامل. ويمكن أن يؤدي توسيع استخدام الأنظمة الداخلية إلى تحسين ضبط التكاليف، ومتابعة المواد، وحساب الربحية، وتنظيم الرواتب واتخاذ القرارات.

4.8.5 مستوى معيشة المالكات والشريكات

بلغ المتوسط العام لمستوى معيشة المالكات والشريكات 3.133، وهو مستوى متوسط.

جدول (4.13): ترتيب بنود مستوى معيشة المالكة

الترتيب	المستوى	نسبة الموافقة	المتوسط	ن العبارة
1	متوسط	55.6%	3.33	9 تحسنت قدرتي على مواجهة النفقات الطارئة
2	متوسط	50.0%	3.30	1 ساعدني دخل الصالون على تغطية احتياجاتي الأساسية بصورة أفضل
3	متوسط	50.0%	3.20	1 ساعدني الصالون على زيادة دخلي الشخصي
4	متوسط	50.0%	3.10	1 انخفض اعتمادي المالي على الآخرين
5	متوسط	50.0%	3.00	1 أسهم الصالون في تحسين مستوى معيشة أسرتي بصورة عامة
6	متوسط	33.3%	2.88	9 أصبحت أكثر قدرة على الادخار منذ امتلاك الصالون

كانت القدرة على مواجهة النفقات الطارئة أعلى الجوانب المعيشية، بينما جاءت القدرة على الادخار في أدنى ترتيب.

وتدل النتيجة على أن دخل المشروع يساعد بعض المالكات في التعامل مع الاحتياجات الحالية والظروف الطارئة، لكنه لا يتحول دائماً إلى فائض مالي منتظم. وقد يرتبط ذلك بارتفاع المصروفات التشغيلية وإعادة ضخ جزء من الإيرادات في المشروع.

وتوضح النتيجة أيضاً أهمية الفصل بين إيرادات الصالون ودخل المالكة الشخصي؛ لأن ارتفاع الإيراد لا يعني بالضرورة وجود أرباح متاحة للاستهلاك أو الادخار.

4.8.6 التمكين الاقتصادي للمالكات والشريكات

بلغ المتوسط العام للتمكين الاقتصادي 3.560، وهو مستوى مرتفع.

جدول (4.14): ترتيب بنود التمكين الاقتصادي للمالكة

الترتيب	المستوى	النسبة المئوية	المتوسط	ن العبارات
1	مرتفع	80.0%	3.90 0	ازدادت ثقتي بقدرتي على إدارة المشروع
1	مرتفع	70.0%	3.90 0	أستطيع التخطيط المالي للمستقبل بصورة أفضل
3	مرتفع	70.0%	3.50 0	أصبحت أكثر قدرة على اتخاذ قراراتي المالية
4	متوسط	50.0%	3.40 0	أمتلك تحكماً أكبر في دخلي الشخصي
5	متوسط	50.0%	3.10 0	زاد المشروع من استقلالي الاقتصادي

يتضح أن أثر المشروع في الثقة الإدارية والتخطيط المالي كان أقوى من أثره في الاستقلال الاقتصادي والتحكم الفعلي في الدخل.

وتتفق هذه النتيجة مع إطار الموارد والقدرة على التصرف والإنجازات؛ إذ يبدو أن امتلاك المشروع عزز قدرة المالكة على الإدارة والتخطيط واتخاذ القرار، لكن تحويل هذه القدرة إلى إنجاز مالي كامل ما زال مقيداً بارتفاع المصروفات وضعف الفائض القابل للاذخار.

4.8.7 التحديات التي تواجه الصالونات

بلغ المتوسط العام للتحديات 4.328، وهو مستوى مرتفع جداً.

جدول (4.15): ترتيب تحديات الصالونات

الترتيب	التحدي	المتوسط	نسبة اعتباره تحدياً كبيراً أو كبيراً جداً	المستوى
1	ارتفاع أسعار المواد والمستحضرات	4.64 3	100%	مرتفع جداً
2	تكاليف التراخيص والمتطلبات التنظيمية	4.57 1	85.7%	مرتفع جداً
3	ارتفاع الإيجارات	4.42 9	92.9%	مرتفع جداً
3	شدة المنافسة وتأثيرها في الأسعار والربحية	4.42 9	85.7%	مرتفع جداً
5	صعوبة استقطاب عاملات يمتلكن المهارات المطلوبة	4.35 7	71.4%	مرتفع جداً
6	تقلب الطلب بين المواسم	4.14 3	71.4%	مرتفع
7	ارتفاع معدل دوران العاملات	4.07 1	78.6%	مرتفع
8	صعوبة الحصول على التمويل المناسب	3.92 3	61.5%	مرتفع

كان ارتفاع أسعار المواد والمستحضرات أشد التحديات، حيث عدته جميع المشاركات تحدياً كبيراً أو كبيراً جداً. وتلتها تكاليف التراخيص والمتطلبات التنظيمية، ثم الإيجارات والمنافسة.

ويلاحظ أن جميع التحديات حصلت على متوسطات مرتفعة أو مرتفعة جداً، بما في ذلك التمويل الذي جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.923. وهذا يعني أن التحديات لا تتركز في عامل واحد، وإنما تشكل مجموعة مترابطة من الضغوط المالية والتنظيمية والسوقية والبشرية. وقد يفسر ارتفاع هذه الضغوط سبب بقاء مستوى معيشة المالكات عند المستوى المتوسط، رغم ارتفاع الأداء والتدريب والتحول الرقمي؛ إذ يمكن أن تستمر المنشأة وتحقق إيراداً، بينما تستهلك التكاليف جزءاً كبيراً من العائد.

4.9 العلاقات الاستكشافية بين محاور استبانة المالكات

استخدم معامل ارتباط سبيرمان لتحليل العلاقات بين المحاور.

جدول (4.16): أبرز العلاقات الارتباطية لدى المالكات والمديرات

النتيجة	قيمة p	معامل سبيرمان	ن	المتغير الثاني	المتغير الأول
علاقة موجبة قوية ودالة	أقل من 0.001	0.870	1 4	خلق فرص العمل	أداء الصالون
علاقة عكسية دالة	0.016	-0.627	1 4	أداء الصالون	التحديات
علاقة موجبة قوية ودالة	0.002	0.841	1 0	التمكين الاقتصادي	مستوى معيشة المالكات

ظهرت علاقة موجبة قوية بين أداء الصالون وخلق فرص العمل، بما يعني أن الصالونات التي حصلت على تقييمات أعلى في النمو والاستقرار حصلت أيضاً على تقييمات أعلى في قدرتها على التوظيف والاحتفاظ بالعاملات.

كما ظهرت علاقة عكسية بين التحديات وأداء الصالون، بما يشير إلى أن ارتفاع ضغوط المواد والإيجارات والرسوم والمنافسة يرتبط بانخفاض الأداء المدرك.

وظهرت علاقة موجبة قوية بين مستوى معيشة المالكات وتمكينهن الاقتصادي. ويعني ذلك أن المالكات اللاتي شعرن بتحسين أكبر في قدرتهن على تغطية الاحتياجات والادخار ومواجهة الطوارئ كن أكثر ميلاً إلى الشعور بالاستقلال والقدرة على التخطيط واتخاذ القرارات.

ولا تثبت هذه الارتباطات وجود علاقات سببية؛ فقد يكون الأداء سبباً في زيادة التوظيف، وقد يسهم التوظيف والمهارات بدورهما في تحسين الأداء. كما يمكن أن تتأثر العلاقات بصغر العينة وطريقة القياس الذاتي.

4.10 تحليل الإجابات المفتوحة للمالكات والمديرات

حُلَّت الإجابات المفتوحة من خلال تجميع الأفكار المتكررة في موضوعات رئيسة، مع إمكان احتواء الاستجابة الواحدة على أكثر من موضوع.

4.10.1 الآثار الإيجابية للمشروع

جدول (4.17): الموضوعات المتعلقة بالآثار الإيجابية

مرات الظهور	الموضوع
6	الدخل أو تحسن المعيشة والاستقرار المالي
4	اكتساب الخبرة والمهارات أو توفير بيئة عمل داعمة
3	جودة الخدمة ورضا العميلات
1	الرضا الشخصي وحب العمل
1	غياب الربح أو محدودية الأثر المالي
2	إجابات غير واضحة
تركزت الآثار الإيجابية في توفير الدخل وتحسين الاستقرار المالي، إلى جانب اكتساب الخبرة والمهارات وتقديم خدمات ترضي العميلات.	
وفي الوقت نفسه، ذكرت إحدى المشاركات نجاح النشاط دون تحقيق ربح واضح. وتكتسب هذه الإجابة أهمية تفسيرية؛ لأنها توضح أن استمرار المشروع أو نجاحه في جذب العميلات لا يعني بالضرورة تحقيق عائد مالي كافٍ للمالكة.	

4.10.2 أبرز التحديات المفتوحة

جدول (4.18): الموضوعات المتعلقة بأكبر التحديات

مرات الظهور الموضوع

6	الرسوم والإيجارات والتكاليف والالتزامات التنظيمية
2	المنافسة أو انخفاض الطلب
1	نقص التدريب
1	لم تحدد تحدياً

جاء استقطاب العاملات والاحتفاظ بهن في مقدمة التحديات المفتوحة، متقدماً على الرسوم والتكاليف. وتظهر هذه النتيجة أن رأس المال البشري يمثل مشكلة مركزية في القطاع؛ إذ لا يكفي وجود طلب على الخدمات إذا لم تتمكن المنشأة من توظيف عاملات ماهرات والمحافظة عليهن.

4.10.3 الدعم المطلوب

جدول (4.19): أنواع الدعم التي طلبتها المشاركات

مرات الظهور	نوع الدعم
8	التمويل أو القروض الميسرة
4	التدريب الفني والإداري وخطط التشغيل
3	خفض الرسوم والمتطلبات المالية
3	التسويق والتسويق الرقمي
2	المعدات والتجهيزات وتمويل التوسع

كان التمويل الميسر أكثر أنواع الدعم تكراراً، لكنه لم يكن الاحتياج الوحيد. فقد طالبت المشاركات أيضاً بالتدريب الإداري والفني، وتخفيف الرسوم، ودعم التسويق والتجهيزات.

وتكشف هذه النتيجة أن دعم القطاع يحتاج إلى حزمة متكاملة، وليس إلى منتج تمويلي منفصل. فالتمويل دون إدارة مالية جيدة أو تسعير مناسب أو تسويق فعال قد لا يؤدي إلى نمو مستدام.

4.11 الخلاصة المرحلية لنتائج المالكات والمديرات

يمكن تلخيص نتائج الاستبانة الإدارية في النقاط الآتية:

1. يغلب على الصالونات العمل من فرع واحد، مع وجود خبرة تشغيلية طويلة لدى عدد معتبر منها.
2. تسهم الصالونات في توفير وظائف للنساء، وأظهر تحليل الحساسية زيادة صافية بلغت 17 عاملة في 13 صالوناً، إلا أن النمو لم يتحقق في جميع المنشآت.
3. حصل التدريب والتحول الرقمي على مستويات مرتفعة، وتركز الاستخدام الرقمي في الدفع والتسويق والحجز أكثر من المحاسبة والمخزون.
4. كان أثر المشروع في التمكين الاقتصادي للمالكات أقوى من أثره في مستوى المعيشة؛ إذ ارتفعت الثقة والتخطيط واتخاذ القرار أكثر من الادخار والاستقلال المالي.
5. تواجه الصالونات ضغوطاً شديدة تتعلق بأسعار المواد، والتراخيص، والإيجارات، والمنافسة، واستقطاب العاملات، ودوران العمالة.
6. ارتبط أداء الصالون بقوة بخلق فرص العمل، بينما ارتبطت التحديات بانخفاض الأداء.
7. لا يكفي التمويل وحده لدعم الصالونات؛ بل تحتاج المنشآت إلى تدريب إداري وفني، وتسويق رقمي، وأنظمة مالية، وتسهيل بعض المتطلبات والتكاليف.
8. لا تسمح نتائج الإدارة بإصدار حكم على رضا العاملات أو جودة وظائفهن؛ ولذلك يعرض القسم التالي النتائج المستقلة لاستبانة العاملات.

القسم الثاني

نتائج استبانة العاملات في الصالونات النسائية

4.12 مقدمة

يعرض هذا القسم نتائج الاستبانة الموجهة إلى العاملات في الصالونات النسائية، وعددهن 10 عاملات. ويركز التحليل على الخصائص الشخصية والوظيفية للمشاركات، وجودة الوظيفة،

والتدريب والتطور المهني، ومستوى المعيشة، والتمكين الاقتصادي، والرضا والاستمرار المهني، والتحديات، والتوجه نحو تأسيس مشروع خاص.

وتُحل هذه النتائج بصورة مستقلة عن استبانة المالكات والمديرات؛ لأنّ العاملة تمثل وحدة تحليل مختلفة، كما أنها الأقدر على تقييم راتبها وساعات عملها ورضاها وتجربتها المهنية. ولا تُدمج النتائج إحصائياً مع بيانات المالكات، وإنما تستخدم لاحقاً في المقارنة التفسيرية بين المنظورين.

ونظراً إلى أن حجم العينة بلغ 10 عاملات فقط، فإنّ النتائج تمثل المشاركات في الدراسة ولا يجوز تعميمها على جميع العاملات في قطاع الصالونات النسائية في المملكة.

4.13 فحص بيانات استبانة العاملات

أظهر فحص البيانات أن جميع المشاركات استوفين شرط العمر، حيث بلغن 18 عاماً فأكثر، كما أمضين ثلاثة أشهر على الأقل في الصالون الحالي. وكانت الاستجابات مكتملة في بنود المقاييس الكمية، ولم تظهر إجابات مزدوجة أو قيم خارج نطاق الترميز.

وكان سؤال الجنسية اختيارياً؛ إذ لم تجب عنه مشاركة واحدة، واختارت مشاركتان عدم الإفصاح. كما ظهر ارتفاع تمثيل الوظائف الإدارية؛ حيث تعمل نصف المشاركات في الاستقبال أو الإدارة، مما يعني أن النتائج قد تعكس تجربة الوظائف الإدارية أكثر من بعض التخصصات الفنية، مثل الشعر والعناية بالجسم.

واستخدم مقياس ليكرت الخماسي من 1 إلى 5 في محاور الدراسة. كما فُسرت المتوسطات وفق المستويات الآتية:

المتوسط	التفسير
1.00–	منخفض
1.80	جداً
1.81–	منخفض
2.60	
2.61–	متوسط
3.40	

التفسير المتوسط

3.41– 4.20	مرتفع
4.21– 5.00	مرتفع جداً

4.14 الخصائص العامة والوظيفية للعاملات

4.14.1 العمر والمؤهل العلمي

جدول (4.20): توزيع العاملات وفق العمر والمؤهل

المتغير	الفئة	النسبة سبة رار	الذ
العم ر	18–24 سنة	2	20 %
	25–34 سنة	5	50 %
	35–44 سنة	3	30 %
المؤ هل	دبلوم	3	30 %
	بكالوريوس فأعلى	7	70 %

تتركز نصف العينة في الفئة العمرية من 25 إلى 34 سنة، بينما تحمل 70% من المشاركات درجة البكالوريوس أو مؤهلاً أعلى. وتشير هذه النتيجة إلى أن العمل في الصالونات لا يقتصر، في حدود العينة، على ذوات التعليم المنخفض، بل يشمل عاملات يحملن مؤهلات جامعية. وقد يعكس ارتفاع المؤهلات في العينة طبيعة الوظائف الممثلة فيها، حيث تعمل نسبة مرتفعة من المشاركات في الاستقبال أو الإدارة، وليس في الوظائف الفنية فقط.

4.14.2 مدة العمل والخبرة المهنية

جدول (4.21): مدة العمل في الصالون والخبرة الكلية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
مدة العمل في الصالون الحالي	3-6 أشهر	2	20 %
	6 أشهر إلى أقل من سنة	4	40 %
	من سنة إلى 3 سنوات	4	40 %
إجمالي الخبرة في القطاع	أقل من سنة	4	40 %
	من سنة إلى 3 سنوات	2	20 %
	من 4 إلى 6 سنوات	3	30 %
	أكثر من 6 سنوات	1	10 %

تعمل 80% من المشاركات في الصالون الحالي منذ مدة تتراوح بين ستة أشهر وثلاث سنوات. وفي المقابل، تقل الخبرة الكلية في القطاع عن سنة لدى 40% منهن.

وبدل ذلك على وجود مزيج من العاملات حديثات الخبرة وعاملات يمتلكن خبرة ممتدة. وقد يؤثر هذا الاختلاف في تقييم التدريب والأجر والاستقرار والتوجه إلى تأسيس مشروع خاص.

4.14.3 نمط العمل والعقد والتدريب

جدول (4.22): نمط العمل والعقد المكتوب والتدريب

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
---------	-------	---------	----------------

الذ سبة رار	التك	الفئة	المتغير
10 %	1	دوام جزئي	
60 %	6	نعم	وجود عقد مكتوب
40 %	4	لا	
50 %	5	نعم	الحصول على تدريب خلال آخر 12 شهرًا
50 %	5	لا	

تعمل 90% من المشاركات بدوام كامل، إلا أن 40% منهن لا يملكن عقد عمل مكتوبًا. كما لم يحصل نصف المشاركات على تدريب مهني خلال السنة السابقة.

وتوضح هذه النتائج أن وجود الوظيفة بدوام كامل لا يعني بالضرورة اكتمال عناصر الحماية والاستقرار والتطور المهني. فالعاملة قد تؤدي ساعات عمل كاملة، لكنها لا تمتلك وثيقة مكتوبة توضح حقوقها والتزاماتها وطريقة احتساب أجرها.

4.14.4 الدخل الشهري

جدول (4.23): الدخل الشهري للعاملات

الذ سبة رار	التك	فئة الدخل الشهري
10 %	1	أقل من 1,500 ريال
30 %	3	من 1,500 إلى أقل من 2,000 ريال
50 %	5	من 2,000 إلى أقل من 3,000 ريال

الذ
التك
سبة رار
فئة الدخل الشهري

من 3,000 إلى أقل من 4,000 ريال	1	10 %
--------------------------------	---	------

بلغ دخل 90% من المشاركات أقل من 3,000 ريال شهرياً، بينما بلغ دخل 40% منهن أقل من 2,000 ريال.

ويعد مستوى الدخل سياقاً أساسياً لتفسير نتائج جودة الوظيفة ومستوى المعيشة والادخار والرضا؛ إذ تعمل غالبية المشاركات بدوام كامل، بينما تظل دخولهن ضمن الفئات المنخفضة نسبياً. ولا تسمح الدراسة بتقييم مدى توافق كل راتب مع الأنظمة أو طبيعة ساعات العمل؛ لعدم توافر بيانات تفصيلية عن العقود والساعات والبدلات لكل مشاركة.

4.14.5 مجالات العمل الرئيسية

جدول (4.24): مجالات عمل المشاركات

الذ التك سبة رار	مجال العمل
50 %	الاستقبال أو الإدارة
20 %	المكياج
10 %	الشعر
10 %	العناية بالجسم
10 %	مجالات متعددة

تعمل نصف المشاركات في الاستقبال أو الإدارة، بينما تمثل الوظائف الفنية النصف الآخر. ولذلك يجب الحذر من اعتبار النتائج ممثلة لجميع فنيات التجميل، خصوصاً في القضايا المرتبطة بالجهد البدني أو العمولات أو الطلب الموسمي على بعض الخدمات.

4.15 النتائج الكلية لمحاو استبانة العوامل

جدول (4.25): المتوسطات الكلية لمحاو استبانة العوامل

المستوى	ألفا كرونباخ	الوسيط	الانحراف المعياري	المتوسط	ن المحاور
مرتفع	0.834	4.000	0.631	3.640	1 التمكين الاقتصادي
مرتفع	0.939	4.000	0.982	3.420	1 التدريب والتطور المهني
متوسط	0.910	3.917	0.836	3.400	1 مستوى المعيشة
متوسط	0.953	3.722	0.930	3.367	1 جودة الوظيفة
متوسط	0.947	3.667	1.170	3.033	1 الرضا والاستمرار المهني
متوسطة	0.742	3.083	0.755	3.017	1 التحديات

جاء التمكين الاقتصادي في المرتبة الأولى بمتوسط 3.640، يليه التدريب والتطور المهني بمتوسط 3.420، وهو مستوى مرتفع بفارق محدود عن الحد الفاصل.

أما مستوى المعيشة وجودة الوظيفة والرضا والاستمرار المهني، فقد جاءت جميعها عند المستوى المتوسط. وسجل الرضا أعلى انحراف معياري بلغ 1.170، مما يكشف عن تفاوت واضح بين العوامل؛ حيث كانت تجربة بعض المشاركات إيجابية، بينما أبدت أخريات مستويات منخفضة جداً من الرضا.

وتراوحت معاملات ألفا كرونباخ بين 0.742 و0.953. وتعد هذه القيم مقبولة أو مرتفعة بوصفها مؤشرات أولية للاتساق الداخلي، لكنها لا تعوض عن التحكيم الخارجي أو الدراسة الاستطلاعية، كما قد تتأثر بصغر العينة وتشابه اتجاهات الإجابة.

4.16 التحليل التفصيلي لمحاور استبانة العوامل

4.16.1 جودة الوظيفة

بلغ المتوسط العام لجودة الوظيفة 3.367، وهو مستوى متوسط وقريب من الحد الأدنى للمستوى المرتفع.

جدول (4.26): ترتيب بنود جودة الوظيفة

الترتيب	المستوى	النسبة المئوية	المتوسط	العبارة
1	مرتفع	80%	3.600	طريقة احتساب راتبي أو عمولتي واضحة
1	مرتفع	80%	3.600	أعامل بعدل واحترام
1	مرتفع	80%	3.600	تُطبق متطلبات الصحة والسلامة
1	مرتفع	80%	3.600	أستطيع طرح مشكلات العمل دون خوف
5	مرتفع	80%	3.500	أحصل على الإجازات المتفق عليها
6	متوسط	70%	3.400	أشعر بالأمان والاستقرار الوظيفي
7	متوسط	60%	3.100	يُصرف أجري في موعده
8	متوسط	50%	3.000	ساعات العمل وفترات الراحة مناسبة
9	متوسط	50%	2.900	أجري مناسب لمهامي ومهاراتي

أظهرت النتائج جوانب إيجابية تتعلق بالمعاملة والاحترام ووضوح احتساب الأجر وتطبيق متطلبات الصحة والسلامة والقدرة على طرح المشكلات.

وفي المقابل، كان مدى ملاءمة الأجر للمهام والمهارات أضعف البنود، تليه ساعات العمل وفترات الراحة، ثم انتظام صرف الأجر. وتكشف هذه النتائج أن نقاط الضعف لا تتركز أساساً في العلاقات الشخصية أو بيئة الاحترام، وإنما في المقابل المالي والتنظيم الزمني للعمل.

4.16.2 التدريب والتطور المهني

بلغ متوسط التدريب والتطور المهني 3.420، وهو مستوى مرتفع بفارق بسيط.

جدول (4.27): ترتيب بنود التدريب والتطور المهني

الترتيب	العبارة	المتوسط	المستوى نسبة الموافقة
1	تتاح لي فرصة لتعلم خدمات جديدة	3.50 0	مرتفع 80%
1	تحسن خبرتي فرصي المهنية مستقبلاً	3.50 0	مرتفع 80%
3	تلقيت تدريباً مناسباً لعملي	3.40 0	متوسط ط 70%
3	ساعدني التدريب على تحسين أدائي	3.40 0	متوسط ط 70%
5	أتلقي ملاحظات مفيدة لتطوير عملي	3.30 0	متوسط ط 70%

يتضح أن العمل يتيح فرصاً للتعلم واكتساب الخبرة التي يمكن أن تدعم مستقبل العاملة المهنية. إلا أن التدريب المنظم والتغذية الراجعة لم يحققا المستوى نفسه.

وقد يعني ذلك أن جزءاً من التعلم يحدث من خلال الممارسة اليومية ومراقبة الزميلات، وليس بالضرورة من خلال برامج تدريبية منظمة ذات أهداف وتقييم ومتابعة.

4.16.3 مستوى المعيشة

بلغ المتوسط العام لمستوى المعيشة 3.400، وهو الحد الأعلى للمستوى المتوسط.

جدول (4.28): ترتيب بنود مستوى معيشة العاملات

الترتيب	المستوى	النسبة المئوية	المتوسط	العبارة
1	مرتفع	80%	3.70 0	انخفاض اعتماد مالي على الآخرين
2	مرتفع	80%	3.50 0	يساعدني العمل على تغطية احتياجاتي الأساسية
3	متوسط	70%	3.40 0	يسهم دخلي في دعم أسرتي
4	متوسط	60%	3.30 0	أصبحت أكثر قدرة على الادخار
4	متوسط	60%	3.30 0	أصبحت أكثر قدرة على مواجهة النفقات الطارئة
6	متوسط	60%	3.20 0	تحسن مستوى معيشتي نتيجة العمل

تمثل أهم الآثار المعيشية في تقليل الاعتماد المالي على الآخرين وتغطية الاحتياجات الأساسية. أما الادخار ومواجهة الطوارئ والتحسين العام في المعيشة فقد سجلت مستويات أقل.

وتشير النتيجة إلى أن الوظيفة توفر للعاملات درجة من الاستقلال النسبي والدخل الضروري، لكنها لا تحقق بالدرجة نفسها تراكم المدخرات أو الأمان المالي طويل المدى، وهو ما يتفق مع انخفاض مستويات الدخل المسجلة لدى غالبية المشاركات.

4.16.4 التمكين الاقتصادي

حقق التمكين الاقتصادي أعلى متوسط بين محاور العوامل، وبلغ 3.640.

جدول (4.29): ترتيب بنود التمكين الاقتصادي

الترتيب	المستوى	النسبة المئوية	المتوسط	العبارة
1	مرتفع	90%	3.90 0	ازدادت ثقتي بنفسي نتيجة العمل

الترتيب	المستوى	نسبة الموافقة	المتوسط	العبارات
2	مرتفع	90%	3.80 0	أصبحت أكثر قدرة على اتخاذ قراراتي المالية
3	مرتفع	80%	3.60 0	أتحكم في استخدام دخلي الشخصي
4	مرتفع	70%	3.50 0	أستطيع التخطيط لأهداف مالية مستقبلية
5	متوسط	70%	3.40 0	أشعر باستقلال اقتصادي أكبر

جاءت زيادة الثقة بالنفس والقدرة على اتخاذ القرارات المالية في مقدمة نتائج العمل، بينما سجل الاستقلال الاقتصادي الكامل أدنى متوسط.

وتعكس النتيجة فرقاً بين التمكين النفسي والقدرة على التصرف من جهة، والاستقلال المالي الفعلي من جهة أخرى. فالعاملة قد تشعر بثقة أكبر وتشارك في القرارات وتتحكم في راتبها، لكن انخفاض الدخل قد يمنعها من تحقيق استقلال مالي كامل.

4.16.5 الرضا والاستمرار المهني

بلغ المتوسط العام للرضا والاستمرار المهني 3.033، وهو مستوى متوسط.

جدول (4.30): بنود الرضا والاستمرار المهني

المستوى	نسبة الموافقة	المتوسط	العبارات
متوسط	50%	3.10 0	أرغب في الاستمرار في الصالون خلال العام القادم
متوسط	50%	3.00 0	أنا راضية عن عملي الحالي
متوسط	60%	3.00 0	أرغب في تطوير مساري المهني في هذا القطاع

وعلى الرغم من أن المتوسط العام جاء عند المستوى المتوسط، فإن توزيع المشاركات يكشف عن تباين أكبر مما يظهره المتوسط؛ فقد سجلت خمس عاملات مستوى رضا مرتفعاً، بينما سجلت أربع عاملات مستوى منخفضاً أو منخفضاً جداً.

وتعني هذه النتيجة أن تجربة العمل ليست موحدة داخل القطاع؛ فقد يوفر الصالون لبعض العاملات بيئة مناسبة للتعليم والاستقرار، بينما تواجه أخريات أجوراً أو ضغوطاً أو ممارسات تؤدي إلى انخفاض الرضا والرغبة في الاستمرار.

4.16.6 التحديات الوظيفية

بلغ المتوسط الكلي للتحديات 3.017، وهو مستوى متوسط.

جدول (4.31): ترتيب التحديات التي تواجه العاملات

الترتيب	التحدي	المتوسط	المستوى	نسبة اعتباره تحدياً كبيراً أو كبيراً جداً
1	ضغط العمل خلال المواسم	3.600	مرتفع	70%
2	صعوبة التوازن بين العمل والأسرة	3.200	متوسط	60%
3	غياب مسار واضح لزيادة الأجر أو التطور	3.100	متوسط	50%
4	ساعات العمل الطويلة	3.000	متوسط	40%
4	تقلب الدخل أو العمولة	3.000	متوسط	40%
6	نقص فرص التدريب	2.200	منخفض	30%

كان ضغط العمل خلال المواسم التحدي الأشد، يليه التوازن بين العمل والأسرة وغياب مسار واضح لزيادة الأجر أو التطور.

أما نقص التدريب فقد سجل أدنى مستوى، وهو ما لا يعني أن التدريب متاح بصورة متساوية لجميع العاملات؛ إذ أظهرت البيانات أن نصف المشاركات لم يحصلن على تدريب خلال السنة

السابقة. وقد تعني النتيجة أن العاملات يعتبرن الأجر وضغط العمل والمسار الوظيفي أكثر إلحاحاً من مجرد وجود فرصة تدريب.

4.17 التوجه نحو تأسيس مشروع خاص

جدول (4.32): نية تأسيس مشروع خاص مستقبلاً

المتوسط	الرضا المهني	النسبة	الذكاة	الإجابة
2.250	40 %	4	نعم	
3.333	40 %	4	ربما	
4.000	20 %	2	لا	

أبدت 80% من المشاركات توجهًا إيجابيًا أو محتملاً نحو تأسيس مشروع خاص؛ إذ أجابت أربع عاملات بـ«نعم»، وأربع بـ«ربما».

ويلاحظ وصفيًا أن متوسط الرضا لدى العاملات الراغبات في تأسيس مشروع بلغ 2.250، بينما بلغ لدى من لا يرغب في ذلك 4.000. وقد يعني ذلك أن تأسيس المشروع يمثل لدى بعض العاملات مسارًا بديلًا عن وظيفة لا تحقق الرضا المطلوب، وليس مجرد امتداد طبيعي للرضا عن القطاع.

إلا أن هذه المجموعات صغيرة جدًا، ولا تسمح بإصدار استنتاج حاسم بشأن العلاقة بين عدم الرضا والتوجه إلى ريادة الأعمال.

4.18 المقارنات الاستكشافية وفق العقد والتدريب

استخدم اختبار مان-ويتني لإجراء مقارنات استكشافية بين العاملات، وفق وجود عقد مكتوب والحصول على تدريب خلال السنة السابقة.

4.18.1 الفروق وفق وجود عقد مكتوب

جدول (4.33): مقارنة العوامل وفق وجود العقد

المحور	متوسط ذوات العقد	متوسط من دون عقد	قيمة p	حجم الأثر
جودة الوظيفة	3.833	2.667	0.019	0.917
مستوى المعيشة	3.889	2.667	0.019	0.917
الرضا والاستمرار المهني	3.667	2.083	0.038	0.833

حققت العوامل ذوات العقود المكتوبة متوسطات أعلى في جودة الوظيفة ومستوى المعيشة والرضا المهني.

وتشير هذه النتيجة إلى أهمية العقد المكتوب بوصفه أحد مؤشرات التنظيم والاستقرار والوضوح، لكنها لا تثبت أن العقد وحده هو سبب الفروق؛ فقد تكون الصالونات التي تقدم عقوداً مكتوبة أفضل أيضاً من حيث الإدارة والتدريب وانتظام الأجور.

4.18.2 الفروق وفق الحصول على التدريب

جدول (4.34): مقارنة العوامل وفق التدريب

المحور	متوسط من حصلن على تدريب	متوسط من لم يحصلن على تدريب	قيمة p	حجم الأثر
جودة الوظيفة	3.956	2.778	0.0079	1.000
مستوى المعيشة	4.000	2.800	0.0079	1.000
الرضا والاستمرار المهني	4.000	2.067	0.0079	1.000

سجلت العوامل اللاتي حصلن على تدريب نتائج أعلى بوضوح في جودة الوظيفة والمعيشة والرضا.

غير أن جميع العوامل المتدربات كن ضمن مجموعة العوامل اللاتي لديهن عقود مكتوبة، مما يجعل أثر العقد وأثر التدريب متداخلين. ولذلك لا يمكن تحديد ما إذا كانت الفروق ناتجة عن التدريب نفسه، أو عن جودة الصالونات التي توفر العقد والتدريب معاً، أو عن عوامل أخرى لم تُقاس في الدراسة.

4.19 العلاقات الاستكشافية بين محاور العوامل

جدول (4.35): معاملات ارتباط سبيرمان بين المحاور

قيمة p	معامل سبيرمان	المتغير الثاني	المتغير الأول
أقل من 0.001	0.986	الرضا والاستمرار المهني	مستوى المعيشة
أقل من 0.001	0.927	الرضا والاستمرار المهني	جودة الوظيفة
أقل من 0.001	0.914	مستوى المعيشة	جودة الوظيفة
أقل من 0.001	0.912	التدريب والتطور المهني	جودة الوظيفة
0.0012	0.867	الرضا والاستمرار المهني	التمكين الاقتصادي
0.0019	0.848	الرضا والاستمرار المهني	التدريب والتطور
0.0045	0.810	التمكين الاقتصادي	التدريب والتطور

قيمة p	معامل سبيرمان	المتغير الثاني	المتغير الأول
0.0051	0.803	التمكين الاقتصادي	مستوى المعيشة
0.0058	0.797	مستوى المعيشة	التدريب والتطور
0.0082	0.777	التمكين الاقتصادي	جودة الوظيفة

ظهرت علاقة شديدة القوة بين مستوى المعيشة والرضا والاستمرار المهني. كما ارتبطت جودة الوظيفة بقوة بالرضا ومستوى المعيشة والتدريب.

وتوضح هذه النتائج أن المشاركات اللاتي قيمن وظائفهن بصورة أفضل كن أكثر رضا، وشعرن بمنافع معيشية وتمكينية أكبر. كما ارتبط التدريب بنتائج أفضل في المعيشة والتمكين والرضا.

أما العلاقات بين التحديات والمحاور الإيجابية، فكانت سالبة لكنها لم تصل إلى الدلالة الإحصائية. وبلغ ارتباط التحديات بجودة الوظيفة نحو -0.528، وقد يرجع عدم الدلالة إلى صغر العينة.

ورغم قوة بعض معاملات الارتباط، يجب تفسيرها بحذر شديد؛ لأنها قد تتضخم بسبب:

- صغر حجم العينة.
 - استخدام أسلوب إجابة واحد لجميع المحاور.
 - تقارب صياغة بعض البنود.
 - ميل بعض المشاركات إلى الموافقة أو الرفض بصورة عامة.
 - عدم استقلال جميع العوامل عن بعضها.
- وبذلك لا تمثل الارتباطات دليلاً على وجود علاقات سببية.

4.20 تحليل الإجابات المفتوحة للعاملات

4.20.1 أهم فوائد العمل

جدول (4.36): الفوائد التي ذكرتها العاملات

مرات الظهور	الموضوع
5	اكتساب المهارات والخبرة والتطور المهني
4	الاستقلال والاعتماد على النفس والثقة
3	التواصل والعلاقات مع العميلات
2	دعم الأسرة وتحسين الوضع المالي
1	عدم ظهور فائدة واضحة والاستمرار بدافع الحاجة

ركزت العاملات على اكتساب الخبرة والمهارات والتواصل والثقة والاعتماد على النفس. ويشير ذلك إلى أن قيمة العمل لا تقتصر على الأجر، بل تشمل بناء الهوية المهنية والعلاقات والقدرة على التعامل مع المشكلات والعملاء.

وفي المقابل، ذكرت إحدى العاملات أنها تستمر في العمل بدافع الحاجة رغم الإرهاق وعدم كفاية الراتب. وتكشف هذه الحالة أن المتوسطات الكلية قد تخفي تجربة سلبية حادة لدى بعض المشاركات.

4.20.2 أبرز التحديات والمقترحات

جدول (4.37): الموضوعات المتكررة في التحديات والمقترحات

مرات الظهور	الموضوع
3	الأجر أو تأخر الراتب أو عدم مناسبته
3	ضغط العمل والتعب الجسدي وتنظيم المهام
3	التواصل الإداري ووضوح الصلاحيات والاستماع
3	التعامل مع العميلات أو المنافسة
2	الحاجة إلى التدريب والتطوير المستمر
1	عدم وجود تحدٍ جوهري

اقتُرحت العوامل:

- تحديد موعد ثابت لصرف الراتب.
- توضيح المهام والصلاحيات.
- تحسين التواصل والاستماع إلى العاملين.
- توفير تدريب منتظم.
- تقديم الحوافز والتقدير.
- تنظيم ضغط العمل والمهام.
- توفير بيئة عمل أكثر دعمًا.

وتنسجم الإجابات المفتوحة مع النتائج الكمية؛ إذ ظهرت الأجور وساعات العمل وضغط المواسم ضمن أبرز جوانب الضعف، بينما ظهرت الثقة والخبرة والتعلم ضمن أبرز الفوائد.

4.21 الخلاصة المرحلية لنتائج العوامل

تظهر نتائج استبانة العوامل ما يأتي:

1. تعمل غالبية المشاركات بدوام كامل، إلا أن 40% منهن لا يملكن عقوداً مكتوبة.
2. يقل دخل 90% من العاملات عن 3,000 ريال شهرياً، وهو ما يساعد على تفسير انخفاض تقييم ملاءمة الأجر والادخار والتحسين المعيشي الشامل.
3. جاءت جودة الوظيفة ومستوى المعيشة والرضا عند المستوى المتوسط، بينما جاء التمكين الاقتصادي عند المستوى المرتفع.
4. تمثلت أهم فوائد العمل في زيادة الثقة بالنفس، واتخاذ القرارات المالية، وتقليل الاعتماد على الآخرين، واكتساب الخبرة والمهارات.
5. ظل الاستقلال المالي الكامل والقدرة على الادخار أقل من جوانب التمكين النفسي والمهني.
6. تمثل نقاط الضعف الرئيسية في ملاءمة الأجر، وانتظام صرفه، وساعات العمل، وضغط المواسم، وغياب مسار واضح للتطور وزيادة الدخل.

7. سجلت العاملات ذوات العقود والعاملات الحاصلات على التدريب نتائج أفضل، إلا أن التداخل بين العقد والتدريب يمنع نسبة الفروق إلى عامل واحد.
8. أظهرت النتائج تبايناً واضحاً بين تجارب العاملات؛ فبعض المشاركات راضيات بدرجة مرتفعة، بينما أظهرت أخريات رضا منخفضاً جداً.
9. لدى 80% من المشاركات توجه مؤكد أو محتمل نحو تأسيس مشروع خاص، وقد يكون هذا التوجه تعبيراً عن الطموح الريادي أو البحث عن بديل وظيفي أفضل.
10. تؤكد النتائج ضرورة التمييز بين الحصول على وظيفة وبين الحصول على وظيفة لائقة ومستقرة وقادرة على تحسين المعيشة.
- يتبع ذلك في القسم الثالث: المقارنة المتكاملة بين منظور المالكات والمديرات ومنظور العاملات، واختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

القسم الثالث

التكامل بين نتائج المالكات والمديرات والعاملات

4.22 المقارنة بين منظور إدارة الصالون وتجربة العاملات

تسمح الاستبانتان بتكوين صورة أكثر توازناً عن الصالونات النسائية؛ إذ توضح الاستبانة الإدارية واقع المنشأة من حيث الأداء والتوظيف والتكاليف والتدريب، بينما تكشف استبانة العاملات جودة الوظائف والأثر المعيشي والمهني من وجهة نظر من يشغلن هذه الوظائف. ولا تعني المقارنة دمج متوسطات الاستبانتين أو التعامل مع العينتين بوصفهما عينة واحدة؛ لأن المشاركات غير مرتبطات برموز مشتركة، ولأن محاور القياس ليست متطابقة بالكامل. ولذلك تعتمد المقارنة الآتية على تفسير جوانب الاتفاق والاختلاف بين المنظورين.

4.22.1 التوظيف مقابل جودة الوظيفة

أظهرت استبانة المالكات والمديرات أن مستوى خلق فرص العمل جاء مرتفعاً بمتوسط 3.567، كما كشف تحليل الحساسية عن زيادة صافية قدرها 17 عاملة في 13 صالوناً. وارتبط أداء الصالون بقوة بقدرته المدركة على خلق فرص العمل، بمعامل ارتباط بلغ 0.870.

وفي المقابل، جاءت جودة الوظيفة من منظور العاملات عند المستوى المتوسط بمتوسط 3.367. وكانت العاملة والاحترام ووضوح احتساب الأجر من الجوانب الإيجابية، بينما تمثلت نقاط الضعف في ملاءمة الأجر، وساعات العمل والراحة، وانتظام صرف الأجور. كما أن 40% من العاملات المشاركات لم يكن لديهن عقد مكتوب، على الرغم من أن 90% منهن يعملن بدوام كامل.

وتوضح المقارنة أن الصالونات تسهم في توفير الوظائف، لكن مستوى هذا الإسهام لا يساوي بالضرورة مستوى جودة الوظائف. وتُعد هذه النتيجة من أهم نتائج الدراسة؛ لأنها تبين أن القيمة التنموية للمشروع لا تقاس فقط بعدد العاملات، بل أيضاً بمدى عدالة الأجر، واستقرار العلاقة التعاقدية، ووضوح الحقوق، وتنظيم ساعات العمل.

4.22.2 التدريب: اتفاق على أهميته واختلاف في مدى شموله

حصل محور التدريب والقدرات في استبانة المالكات والمديرات على متوسط مرتفع جداً بلغ 4.329. ورأت الإدارة أن التدريب يسهم في تحسين جودة الخدمات، وأن العاملات تتاح لهن فرص تعلم خدمات وتقنيات جديدة.

أما العاملات، فقد بلغ متوسط التدريب والتطور المهني لديهن 3.420، وهو مستوى مرتفع بفارق محدود، لكن نصف المشاركات فقط ذكرن حصولهن على تدريب خلال السنة السابقة. كما كان تلقي الملاحظات المنظمة لتطوير الأداء أقل بنود المحور تقييماً.

وبذلك يتفق الطرفان على أهمية التدريب وأثره الإيجابي، لكنهما يختلفان جزئياً في تقييم مدى انتظامه وشموله. فقد تنظر الإدارة إلى التعلم أثناء العمل أو تعريف العاملة بخدمة جديدة بوصفه تدريباً، بينما قد تقصر العاملة مفهوم التدريب على البرامج المنظمة أو الدورات أو المتابعة والتغذية الراجعة.

وتشير النتيجة إلى الحاجة إلى الانتقال من التدريب غير الرسمي أو التعلم بالممارسة فقط إلى نظام تدريبي يتضمن:

- تحليل الاحتياجات التدريبية.
- خطة زمنية.
- أهدافاً قابلة للقياس.
- تدريباً فنياً وإدارياً.

- تقييمًا للأداء قبل التدريب وبعده.
- تغذية راجعة ومسارًا للتطور.

4.22.3 أثر الصالون في مستوى المعيشة

جاء أثر المشروع في مستوى معيشة المالكات والشريكات عند المستوى المتوسط بمتوسط 3.133. وكانت القدرة على مواجهة المصروفات الطارئة وتغطية الاحتياجات أفضل من القدرة على الادخار، التي حصلت على أدنى متوسط.

كما جاء أثر العمل في مستوى معيشة العاملات عند المستوى المتوسط بمتوسط 3.400. وساعد العمل بصورة أكبر على تقليل الاعتماد المالي على الآخرين وتغطية الاحتياجات الأساسية، بينما ظل الادخار ومواجهة المصروفات الطارئة والتحسين المعيشي العام أقل نسبيًا. وتظهر هنا درجة واضحة من الاتفاق بين المنظورين؛ فالمشروع يوفر دخلاً ويدعم الاحتياجات اليومية، لكنه لا يضمن لجميع المالكات أو العاملات فائضاً مالياً مستقرًا أو قدرة مرتفعة على الادخار.

وبالنسبة إلى المالكات، يمكن تفسير ذلك بارتفاع الإيجارات وأسعار المواد والرسوم والمنافسة، مما يقلل صافي العائد المتاح للاستخدام الشخصي. أما بالنسبة إلى العاملات، فيرتبط ذلك بانخفاض فئات الدخل؛ حيث يقل دخل 90% من المشاركات عن 3,000 ريال شهريًا.

4.22.4 التمكين الاقتصادي أقوى من التحسن المالي المباشر

بلغ متوسط التمكين الاقتصادي للمالكات 3.560، وهو مستوى مرتفع، وتركز في الثقة بإدارة المشروع والتخطيط المالي واتخاذ القرارات. أما الاستقلال الاقتصادي والتحكم في الدخل فكانا أقل.

كما بلغ تمكين العاملات 3.640، وهو أعلى محاور استبانتهن. وتمثلت أهم النتائج في زيادة الثقة بالنفس، والقدرة على اتخاذ القرارات المالية، والتحكم في استخدام الدخل، بينما جاء الاستقلال الاقتصادي الكامل في أدنى الترتيب.

ويكشف الاتفاق بين العينتين أن ملكية المشروع أو العمل فيه يعززان القدرة على التصرف بصورة أكبر من تحقيقهما استقلالاً مالياً كاملاً. وتتفق هذه النتيجة مع إطار كابير القائم على الموارد والقدرة على التصرف والإنجازات؛ إذ يمثل المشروع أو العمل مورداً، ويعزز القدرة

على القرار والثقة، لكن تحقيق النتائج المالية النهائية يظل مرتبطاً بحجم الدخل والتكاليف والاستقرار.

وبذلك لا ينبغي الحكم على التمكين الاقتصادي بالدخل وحده؛ فقد تحققت مكاسب مهمة في الثقة والقرار والتخطيط رغم بقاء مستوى المعيشة عند المستوى المتوسط.

4.22.5 استقرار العاملات بين تقييم الإدارة وتجربة العاملات

حصل بند قدرة الصالون على الاحتفاظ بالعاملات على أعلى متوسط في محور خلق فرص العمل لدى الإدارة، وبلغ 3.929.

لكن الرضا والاستمرار المهني لدى العاملات جاء عند المستوى المتوسط بمتوسط 3.033، مع اختلاف كبير بين المشاركات؛ إذ سجلت بعض العاملات رضا مرتفعاً، بينما سجلت أخريات رضا منخفضاً أو منخفضاً جداً.

ولا يعني ذلك أن إحدى النتيجتين غير صحيحة؛ فقد تتج بعض الصالونات في الاحتفاظ بالعاملات بدافع الحاجة الاقتصادية أو محدودية البدائل، وليس بالضرورة بسبب ارتفاع الرضا. كما قد ترى الإدارة أن العاملة مستقرة لأنها استمرت في الوظيفة، بينما تعتزم العاملة المغادرة عند توافر فرصة أفضل أو تأسيس مشروعها الخاص.

ويدعم ذلك أن 80% من العاملات أبدین رغبة مؤكدة أو محتملة في تأسيس مشروع خاص، وكان متوسط الرضا أقل لدى الراغبات في تأسيس مشروع مقارنة بمن لا يرغبن في ذلك، وإن كان صغر المجموعات يمنع التوصل إلى استنتاج حاسم.

4.22.6 التحديات من المنظورين

ركزت المالكات والمديرات على:

- ارتفاع أسعار المواد.
- تكاليف التراخيص والمتطلبات.
- الإيجارات.
- المنافسة.
- استقطاب العاملات الماهرات.

• دوران العملات.

• صعوبة التمويل.

وبلغ متوسط التحديات التشغيلية 4.328، وهو مستوى مرتفع جداً.

أما العملات، فركزن على:

• ضغط المواسم.

• التوازن بين العمل والأسرة.

• غياب مسار واضح لزيادة الأجر.

• ساعات العمل.

• تقلب الدخل.

• ضعف ملاءمة الأجر.

وبلغ متوسط التحديات الوظيفية 3.017، وهو مستوى متوسط.

ويكشف ذلك أن التحديات تعمل في سلسلة مترابطة؛ فارتفاع تكاليف الصالون قد يحد من قدرة المالكة على رفع الأجور أو توظيف عاملات إضافيات، في حين يؤدي انخفاض الأجر وضغط العمل إلى تراجع الرضا وارتفاع دوران العملات، مما يضيف تكاليف توظيف وتدريب جديدة على الصالون.

ومن ثم، لا يمكن معالجة مشكلات المالكات والعملات بصورة منفصلة؛ لأن استدامة المنشأة وجودة الوظيفة يؤثر كل منهما في الآخر.

4.22.7 التحول الرقمي والأداء الداخلي

أظهر منظور الإدارة ارتفاع التحول الرقمي بمتوسط 4.192، خاصة في الدفع الإلكتروني والتسويق والحجز وبيانات العميلات. إلا أن استخدام الأدوات الرقمية في المخزون والحسابات جاء في أدنى ترتيب داخل المحور.

وتشير النتيجة إلى أن الرقمنة في الصالونات تتركز في جذب العميلات وخدمة الواجهة الأمامية، بينما لا يزال استخدامها أقل في ضبط التكاليف والرواتب والمخزون والربحية. ويمثل هذا القصور فرصة مهمة للتطوير؛ لأن الأنظمة المالية والإدارية الرقمية يمكن أن تساعد المالكة على:

- احتساب تكلفة كل خدمة.
- قياس ربحية الخدمات.
- متابعة المواد والهدر.
- تنظيم الأجور والعمولات.
- رصد ساعات العمل.
- توقع الطلب الموسمي.
- اتخاذ قرارات التوظيف والتوسع بصورة أكثر دقة.

4.23 اختبار فرضيات الدراسة

اختُبرت الفرضيات في حدود العينتين الصغيرتين، ولذلك تستخدم عبارة دُعِمت داخل العينة بدل إثبات الفرضية بصورة عامة على مجتمع الدراسة.

جدول (4.38): نتائج اختبار الفرضيات

الحكم	النتيجة الإحصائية	الفرضية
مدعومة جزئياً	خلق العمل مرتفع، والتمكين مرتفع، والمعيشة متوسطة	الفرضية الرئيسية: تسهم الصالونات في التوظيف وتحسين المعيشة والتمكين
مدعومة	$p < 0.001$ ، $\rho = 0.870$	توجد علاقة موجبة بين أداء الصالون وخلق فرص العمل
مدعومة	$p = 0.016$ ، $\rho = -0.627$	توجد علاقة سالبة بين التحديات وأداء الصالون
مدعومة	$p = 0.002$ ، $\rho = 0.841$	توجد علاقة موجبة بين معيشة المالكات وتمكينهن
مدعومة	$p < 0.001$ ، $\rho = 0.914$	توجد علاقة موجبة بين جودة الوظيفة ومعيشة العاملات
مدعومة	$p < 0.001$ ، $\rho = 0.927$	توجد علاقة موجبة بين جودة الوظيفة والرضا المهني

الحكم	النتيجة الإحصائية	الفرضية
مدعومة	$p = 0.0019, \rho = 0.848$	توجد علاقة موجبة بين التدريب والرضا المهني
مدعومة	$p = 0.0051, \rho = 0.803$	توجد علاقة موجبة بين معيشة العاملات وتمكينهن
غير مدعومة إحصائياً	العلاقات سالبة لكنها غير دالة	ترتبط التحديات سلباً بجودة الوظيفة والرضا
مدعومة استكشافياً	فروق دالة في الجودة والمعيشة والرضا	ذوات العقود يحققن نتائج أفضل
مدعومة استكشافياً مع تحفظ	فروق دالة في الجودة والمعيشة والرضا	المتدربات يحققن نتائج أفضل

4.23.1 الفرضية الرئيسية

نصت الفرضية الرئيسية على أن الصالونات النسائية تسهم في خلق فرص العمل وتحسين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي للمالكات والعاملات.

تدعم النتائج جانب خلق فرص العمل؛ إذ بلغ متوسطه 3.567، وأظهر تحليل الحساسية زيادة صافية في عدد العاملات. كما تدعم النتائج جانب التمكين الاقتصادي الذي جاء مرتفعاً لدى المالكات والعاملات.

أما مستوى المعيشة، فقد جاء متوسطاً في العينتين، ولم تظهر النتائج تحسناً مرتفعاً في الادخار أو الاستقلال المالي الكامل. ولذلك تُعد الفرضية الرئيسية مدعومة جزئياً؛ فالصالونات تسهم في التوظيف والتمكين بدرجة واضحة، بينما يظل أثرها المعيشي متوسطاً ومتفاوتاً.

4.23.2 فرضية الأداء وخلق فرص العمل

أظهرت النتائج علاقة موجبة قوية ودالة بين أداء الصالون وخلق فرص العمل، بمعامل سبيرمان بلغ 0.870. وبذلك تدعم النتائج الفرضية القائلة إن الصالونات الأعلى أداءً تكون أكثر قدرة على التوظيف والاحتفاظ بالعاملات.

ولا تعني العلاقة أن الأداء وحده يسبب زيادة التوظيف؛ فقد تسهم مهارات العاملات وجودة الخدمة أيضاً في رفع أداء الصالون.

4.23.3 فرضية التحديات وأداء الصالون

ظهرت علاقة سالبة دالة بين التحديات وأداء الصالون، بمعامل بلغ -0.627. وتدعم النتيجة الفرضية القائلة إن ارتفاع التكاليف والمنافسة والرسوم وصعوبات العمالة يرتبط بانخفاض الأداء.

وتكتسب هذه النتيجة أهمية عملية؛ لأنها تشير إلى أن تطوير مهارات المالكات وحده قد لا يكفي ما لم تُعالج الضغوط المالية والتنظيمية والسوقية المحيطة بالمشروع.

4.23.4 فرضية معيشة المالكات وتمكينهن

بلغ الارتباط بين مستوى معيشة المالكات وتمكينهن الاقتصادي 0.841، وهو ارتباط موجب قوي ودال. وتدعم النتيجة الفرضية الثالثة.

وتوضح النتيجة أن تحسن قدرة المالكة على تغطية احتياجاتها والادخار ومواجهة الطوارئ يرتبط بارتفاع قدرتها على اتخاذ القرارات والتخطيط والشعور بالاستقلال.

4.23.5 فرضيات جودة الوظيفة لدى العاملات

أظهرت النتائج أن جودة الوظيفة ارتبطت بمستوى المعيشة بمعامل 0.914، وبالرضا والاستمرار المهني بمعامل 0.927. وبذلك دُعمت الفرضيتان المتعلقتان بعلاقة جودة الوظيفة بالمعيشة والرضا.

وتوضح هذه النتيجة أن الأثر الاقتصادي للوظيفة لا يتحدد بوجود راتب فقط، بل يتأثر بانتظامه وملاءمته والعقد وساعات العمل والمعاملة والاستقرار.

4.23.6 فرضية التدريب والرضا

ارتبط التدريب والتطور المهني بالرضا والاستمرار بمعامل بلغ 0.848، كما ارتبط بجودة الوظيفة والمعيشة والتمكين. وتدعم النتيجة فرضية وجود علاقة إيجابية بين التدريب والرضا.

ومع ذلك، لا يمكن الجزم بأن التدريب هو سبب ارتفاع الرضا؛ لأن الصالونات التي تقدم التدريب قد تكون أيضاً أكثر تنظيماً، وتوفر عقوداً وأجوراً وظروفاً عمل أفضل.

4.23.7 فرضية المعيشة والتمكين لدى العاملات

بلغ الارتباط بين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي 0.803، وهو ارتباط موجب وداال. وتدعم النتيجة الفرضية التي تفترض أن التحسن المعيشي يرتبط بزيادة القدرة على اتخاذ القرارات والاستقلال.

4.23.8 فرضية التحديات الوظيفية

كانت علاقات التحديات بجودة الوظيفة والرضا والتمكين سالبة، لكنها لم تصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية. ومن ذلك:

- التحديات وجودة الوظيفة: نحو -0.528

- التحديات والرضا: نحو -0.520

- التحديات والتمكين: نحو -0.585

وبذلك جاءت العلاقات في الاتجاه النظري المتوقع، لكن الفرضية لم تُدعم إحصائياً. وقد يرجع ذلك إلى صغر العينة وضعف القوة الإحصائية، وليس بالضرورة إلى غياب العلاقة في المجتمع.

4.23.9 فرضية العقد المكتوب

حققت ذوات العقود متوسطات أعلى من العاملات دون عقود في:

- جودة الوظيفة: 3.833 مقابل 2.667

- مستوى المعيشة: 3.889 مقابل 2.667

- الرضا والاستمرار: 3.667 مقابل 2.083

وكانت الفروق دالة في الاختبارات الاستكشافية. وبذلك تُدعم الفرضية داخل العينة، مع عدم اعتبار العقد سبباً وحيداً للفروق.

4.23.10 فرضية التدريب

حققت العوامل المتدربات متوسطات أعلى في:

- جودة الوظيفة: 3.956 مقابل 2.778.
- مستوى المعيشة: 4.000 مقابل 2.800.
- الرضا والاستمرار: 4.000 مقابل 2.067.

وتدعم النتائج الفرضية استكشافياً. إلا أن تداخل التدريب مع وجود العقد يمنع الفصل بين أثرهما؛ إذ كانت العوامل الحاصلات على التدريب ضمن مجموعة العوامل ذوات العقود.

4.24 مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة

4.24.1 دور المشروعات الصغيرة في التوظيف

تتفق نتائج الدراسة مع الأدبيات التي تؤكد الدور المهم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في توفير فرص العمل، ولا سيما في القطاعات الخدمية التي لا تحتاج إلى استثمارات صناعية كبيرة. فقد أظهرت الصالونات قدرة على تشغيل النساء في تخصصات فنية وإدارية مختلفة.

إلا أن تفاوت التغير في أعداد العاملات بين الصالونات يتفق مع ما أشارت إليه الدراسات السابقة من أن قدرة المشروع الصغير على خلق الوظائف ليست متساوية، بل تتأثر بالأداء والطلب والتمويل والإدارة والتكاليف (De Kok et al., 2013; ILO, 2019).

وتضيف الدراسة الحالية أن تقييم أثر الصالونات ينبغي ألا يتوقف عند إجمالي الوظائف، بل يشمل العقود والأجور والاستقرار والتدريب.

4.24.2 نتائج الدراسة وإطار العمل اللائق

تتفق نتيجة جودة الوظيفة المتوسطة مع إطار العمل اللائق الذي يفرق بين وجود العمل وبين توفير عمل منتج وعادل وآمن ومستقر.

وقد أظهرت النتائج بعض عناصر العمل الإيجابية، ومنها الاحترام والصحة والسلامة ووضوح طريقة احتساب الأجر. وفي المقابل، ظهرت فجوات في:

- ملاءمة الأجور.
- انتظام صرفها.

- العقود المكتوبة.
- ساعات العمل والراحة.
- مسارات التطور.

وبذلك فإن الصالونات المشمولة توفر وظائف، لكنها لا تحقق جميع عناصر العمل اللائق بالدرجة نفسها. ويعني ذلك أن زيادة الوظائف يجب أن تقترن بتحسين شروطها.

4.24.3 نتائج الدراسة وإطار كابير للتمكين

تدعم النتائج التمييز الذي قدمته كابير (1999) بين الموارد والقدرة على التصرف والإنجازات. فامتلاك الصالون أو الحصول على وظيفة وفرّ موردًا اقتصاديًا، وارتبط بزيادة الثقة والقدرة على اتخاذ القرار والتخطيط. إلا أن الإنجازات المالية النهائية، مثل الادخار والاستقلال الاقتصادي الكامل، ظلت أقل.

ويعني ذلك أن الانتقال من المورد إلى الإنجاز ليس تلقائيًا؛ بل يتأثر بحجم الدخل والتكاليف والاستقرار والتحكم في الموارد. وهذه النتيجة ظهرت لدى المالكات والعاملات معًا.

4.24.4 نتائج التدريب ونظرية رأس المال البشري

تتفق النتائج مع نظرية رأس المال البشري التي ترى أن التدريب والخبرة يمثلان استثمارًا في مهارات الفرد وإنتاجيته وفرصه المهنية. (Becker, 1964)

وقد ارتبط التدريب في عينة العاملات بجودة الوظيفة والمعيشة والتمكين والرضا، كما رأت الإدارة أن التدريب يرفع جودة الخدمات. لكن تفاوت حصول العاملات على التدريب يدل على أن رأس المال البشري لا يتطور بصورة متساوية في جميع الصالونات.

وتشير النتائج إلى أن أفضل أثر للتدريب يتحقق عندما يرتبط بـ:

- احتياج مهني واضح.
- تطبيق فعلي.
- تغذية راجعة.
- زيادة في المسؤولية أو الأجر.

4.24.5 التحول الرقمي وأداء المشروع

يؤيد ارتفاع استخدام الدفع الإلكتروني والحجز والتسويق ما تشير إليه الأدبيات من أن التقنيات الرقمية تساعد المشروعات الصغيرة على الوصول إلى العملاء وتحسين تجربة الخدمة.

إلا أن انخفاض الاستخدام النسبي في الحسابات والمخزون يكشف أن الرقمنة لم تتحول بالكامل إلى أداة لرفع الكفاءة الداخلية. وتعد هذه نقطة مهمة؛ لأن ضبط التكاليف وتحليل الربحية يمكن أن يساهما في مواجهة أبرز التحديات التي ظهرت في الدراسة.

4.24.6 التمكين وريادة الأعمال النسائية

تتفق زيادة الثقة والتخطيط والقدرة على اتخاذ القرار لدى المالكات مع الدراسات التي تربط ريادة الأعمال النسائية بالاستقلالية والمبادرة وتنمية القدرات.

كما أن توجه 80% من العاملات نحو تأسيس مشروع أو التفكير فيه يدل على وجود مسار محتمل ينتقل فيه بعض العاملات من اكتساب الخبرة إلى ريادة الأعمال. ومع ذلك، قد يكون التوجه إلى المشروع ناتجاً عن الطموح والاستفادة من الخبرة، أو عن عدم الرضا عن الوظيفة الحالية.

ولهذا تحتاج برامج دعم ريادة الأعمال إلى التمييز بين مشروع مخطط قائم على خبرة ودراسة سوق، ومشروع ينشأ فقط بوصفه محاولة للهروب من ظروف وظيفية غير مناسبة.

4.25 الإجابة عن تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس

ما دور الصالونات النسائية بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة في التوظيف وتحسين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي؟

تسهم الصالونات في توفير وظائف للنساء وتعزيز الثقة والقدرة على اتخاذ القرارات والتخطيط المالي لدى المالكات والعاملات. إلا أن أثرها في مستوى المعيشة جاء متوسطاً، بسبب ارتفاع تكاليف المنشآت وانخفاض دخول العاملات وتفاوت جودة الوظائف. ولذلك يتسم دورها بالإيجابية، لكنه لم يصل إلى تحقيق استقرار مالي كامل لجميع المشاركات.

ما مستوى أداء الصالونات؟

جاء الأداء عند المستوى المرتفع بمتوسط 3.607، مع قوة في تطوير الخدمات والاستمرار، وضعف نسبي في الموارد المتاحة لإعادة الاستثمار.

إلى أي مدى تسهم الصالونات في خلق فرص العمل؟

جاء خلق فرص العمل مرتفعاً بمتوسط 3.567، وأظهر تحليل الحساسية زيادة صافية قدرها 17 عاملة، لكن النمو تفاوت بين الصالونات.

ما مستوى التدريب والتحول الرقمي؟

جاء التدريب مرتفعاً جداً من منظور الإدارة، والتحول الرقمي مرتفعاً، إلا أن نصفعاملات فقط تلقين تدريباً خلال السنة السابقة، وتركزت الرقمنة في الدفع والتسويق أكثر من الإدارة المالية الداخلية.

ما أثر المشروع في معيشة المالكات؟

جاء الأثر متوسطاً؛ إذ ساعد المشروع على الاحتياجات والطوارئ بدرجة أكبر من الادخار والاستقلال المالي الكامل.

ما مستوى تمكين المالكات؟

جاء مرتفعاً، خاصة في الثقة بإدارة المشروع والتخطيط المالي واتخاذ القرارات.

ما مستوى جودة وظائف العاملات؟

جاء متوسطاً؛ إذ كانت المعاملة والوضوح والسلامة إيجابية، بينما كانت الأجور والعقود وساعات العمل أبرز جوانب الضعف.

ما أثر العمل في معيشة العاملات؟

جاء متوسطاً؛ فقد قلل العمل الاعتماد على الآخرين وساعد على الاحتياجات، لكنه لم يحقق ادخاراً أو أماناً مالياً مرتفعاً.

ما أثر العمل في تمكين العاملات؟

جاء مرتفعاً، خاصة في الثقة واتخاذ القرارات والتحكم في الدخل.

ما مستوى الرضا والاستمرار؟

جاء متوسطاً مع تفاوت واضح، مما يدل على اختلاف كبير بين تجارب العاملات.

ما أبرز التحديات؟

تواجه المالكات ارتفاع المواد والرسوم والإيجارات والمنافسة ومشكلات العمالة. وتواجه العاملات ضغط المواسم وانخفاض الأجور وتأخرها وساعات العمل وضعف المسار الوظيفي.

ما جوانب الاتفاق والاختلاف؟

اتفق الطرفان على أهمية التدريب وأثر العمل في الثقة والمهارات. واختلفا جزئياً في مدى انتظام التدريب والاستقرار؛ إذ قيّمت الإدارة الاحتفاظ بالعاملات بدرجة مرتفعة، بينما جاء رضا العاملات واستمرارهن متوسطاً ومتفاوتاً.

4.26 الاستنتاجات العامة للدراسة

توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية:

1. الصالونات النسائية ليست مجرد منشآت لتقديم خدمات التجميل، بل تمثل مساحة لريادة الأعمال النسائية والتوظيف والتدريب واكتساب الخبرة.
2. تسهم الصالونات في خلق الوظائف، إلا أن زيادة عدد الوظائف لا تضمن تلقائياً جودة الوظائف.
3. يرتبط أداء الصالون ارتباطاً قوياً بقدرته على التوظيف، بينما ترتبط التحديات بانخفاض الأداء.
4. يمثل التدريب والتحول الرقمي من أهم نقاط القوة في الصالونات، لكن تغطية التدريب ليست متساوية بين العاملات.
5. تتركز الرقمنة في الدفع والتسويق والحجز أكثر من المحاسبة والمخزون وتحليل الأداء.
6. تعزز ملكية المشروع تمكين المالكات وثقتهن وقدرتهن على القرار أكثر من قدرتها على تحقيق الادخار والاستقلال المالي الكامل.
7. يعزز العمل ثقة العاملات وقدرتهن على اتخاذ القرارات وتقليل الاعتماد على الآخرين، لكن الدخول المنخفضة تحد من التحسن المعيشي.
8. جودة الوظيفة عامل مركزي يرتبط بالمعيشة والرضا والتمكين.
9. وجود العقد المكتوب يرتبط بنتائج أفضل، لكنه قد يكون مؤشراً على جودة الإدارة والتنظيم عموماً، وليس عاملاً منفرداً فقط.

10. الأجر وساعات العمل وضغط المواسم ومسارات التطور من أهم القضايا التي تتطلب المعالجة.

11. تواجه المالكات والعاملات تحديات مترابطة؛ فلا يمكن رفع أجر العاملات واستقرارهن دون تحسين قدرة الصالون على ضبط التكاليف والربحية، كما لا يمكن تحسين أداء الصالون دون عاملات مؤهلات ومستقرات.

12. ارتفاع التوجه إلى ريادة الأعمال بين العاملات يمثل فرصة لبناء مسارات انتقال مدروسة من العمل المهني إلى ملكية المشروعات.

13. تظهر النتائج أن التمكين النفسي والإداري يسبق في كثير من الحالات الاستقلال المالي الكامل.

14. تبقى النتائج استكشافية بسبب حجم العينة وطريقة اختيارها، ولا تمثل جميع الصالونات والعاملات في المملكة.

4.27 توصيات الدراسة

4.27.1 توصيات لمالكات الصالونات ومديراتها

1. توثيق علاقة العمل مع جميع العاملات من خلال عقود مكتوبة وواضحة تحدد الأجر وساعات العمل والإجازات والعمولات والمهام.
2. تحديد موعد ثابت وموثق لصرف الأجر، مع توضيح طريقة احتساب الراتب والعمولة والحوافز.
3. مراجعة مستويات الأجر بما يتناسب مع المهارة والخبرة والمسؤوليات وساعات العمل.
4. إعداد خطة سنوية للتدريب تشمل الاحتياجات الفنية والإدارية وخدمة العميلات والصحة والسلامة.
5. ربط التدريب بتقييم الأداء والتطور الوظيفي وزيادة المسؤوليات أو الحوافز.
6. إعداد مسارات وظيفية واضحة، مثل الانتقال من عاملة مبتدئة إلى أخصائية ثم مشرفة أو مديرة قسم.
7. تنظيم جداول العمل والراحة بصورة أكثر مرونة، ووضع خطة خاصة لمواسم المناسبات والضغط.

8. عقد اجتماعات دورية قصيرة للاستماع إلى العاملين وتوضيح المسؤوليات وحل المشكلات.
 9. استخدام أنظمة رقمية لإدارة المخزون والمحاسبة والرواتب والتكاليف، وعدم قصر الرقمنة على الدفع والتسويق.
 10. قياس ربحية كل خدمة بصورة مستقلة، وتحديد الخدمات التي تسبب هدرًا أو لا تحقق عائداً مناسباً.
 11. تطوير سياسات للاحتفاظ بالعاملات الماهرات تشمل التدريب والحوافز والتقدير والاستقرار.
 12. الفصل بين الإيرادات والمصروفات الشخصية، وإعداد سجل منتظم للتدفقات النقدية وصافي الربح.
-

4.27.2 توصيات للجهات الداعمة والتمويلية

1. تصميم برامج تمويل صغيرة منخفضة التكلفة تتلاءم مع التدفقات الموسمية للصالونات.
 2. الجمع بين التمويل والاستشارات الإدارية والمحاسبية والتسويقية بدل تقديم القرض بصورة منفصلة.
 3. توفير برامج تدريب متخصصة لمالكات الصالونات في التسعير والمحاسبة وإدارة العاملين وتحليل الربحية.
 4. تقديم أدوات ونماذج رقمية منخفضة التكلفة لإدارة المخزون والمواعيد والرواتب.
 5. دعم برامج التدريب المهني للعاملات في التخصصات التي تعاني المنشآت من صعوبة استقطابها.
 6. إنشاء مسارات لدعم العاملين الراغبات في تأسيس مشروعات مستقبلية، تشمل التدريب ودراسة الجدوى والإرشاد.
 7. تطوير منصات تساعد على الربط بين الصالونات والعاملات المؤهلات والباحثات عن فرص عمل.
 8. دراسة الرسوم والتكاليف المتكررة التي تؤثر في المنشآت الصغيرة ذات الفرع الواحد.
-

4.27.3 توصيات لتحسين جودة الوظائف

1. زيادة نسبة العاملات ذوات العقود المكتوبة لتشمل جميع العاملات.
2. تثبيت مواعيد صرف الرواتب والعمولات.
3. وضع حد أدنى داخلي واضح للأجر وفق المهارة والمسؤولية، مع الالتزام بالأنظمة المعمول بها.
4. توضيح ساعات العمل والراحة والإجازات قبل بدء العمل.
5. إعداد آلية آمنة لاستقبال الشكاوى والملاحظات.
6. وضع معايير معلنة للترقية وزيادة الأجر.
7. توفير تدريب منتظم لجميع العاملات، وليس للعاملات الماهرات أو ذوات العقود فقط.
8. تقديم حوافز إضافية في مواسم الضغط والمناسبات.
9. مراعاة التوازن بين العمل والأسرة عند إعداد الجداول.
10. تعزيز إجراءات الصحة والسلامة والوقاية من الإجهاد البدني.

4.27.4 توصيات للعاملات

1. تنمية المهارات الفنية والإدارية والرقمية، وعدم الاكتفاء بمهارة خدمة واحدة.
2. الاحتفاظ بسجل للدورات والخدمات التي تم إتقانها والخبرات المهنية.
3. طلب عقد مكتوب يوضح الحقوق والمسؤوليات وطريقة الأجر.
4. تطوير المعرفة بالتسعين وخدمة العملاء والمخزون والتسويق استعداداً للتطور المهني أو تأسيس مشروع.
5. التخطيط المالي للادخار والطوارئ والاستثمار في التدريب.
6. إعداد دراسة جدوى وخطة تشغيل قبل الانتقال إلى تأسيس صالون خاص.

4.28 مقترحات الدراسات المستقبلية

تقترح الدراسة إجراء بحوث مستقبلية تتضمن:

1. تطبيق الدراسة على عينة أكبر من مناطق مختلفة في المملكة.
2. زيادة تمثيل التخصصات الفنية، مثل الشعر والبشرة والأظافر والعناية بالجسم.
3. استخدام عينة احتمالية أو طبقية عند توافر إطار مناسب للصالونات.
4. ربط كل صالون بعاملاته من خلال رموز مجهولة، بما يسمح بمقارنة الإدارة والعاملات داخل المنشأة نفسها.
5. إجراء دراسة طولية تقيس التغير في العمالة والدخل والمعيشة عبر أكثر من سنة.
6. التحقق من بيانات العمالة والأجور من خلال السجلات، بعد الحصول على الموافقات اللازمة.
7. إجراء مقابلات متعمقة مع المالكات والعاملات لفهم تجارب النجاح والفشل والضغط المهني.
8. دراسة أثر العقود والتدريب باستخدام عينات أكبر تسمح بالفصل بين أثر كل عامل.
9. تحليل أثر التحول الرقمي في الربحية والإنتاجية والاحتفاظ بالعميلات والعاملات.
10. دراسة العوامل المؤثرة في انتقال العاملات إلى تأسيس مشروعات خاصة.
11. مقارنة الصالونات ذات الأداء المرتفع والمنخفض لتحديد الممارسات الإدارية الأكثر فاعلية.
12. دراسة العلاقة بين نظام الأجر، سواء كان ثابتاً أو عمولة أو مزيجاً منهما، وبين الرضا والاستقرار.

4.29 ملخص الفصل الرابع

عرض الفصل الرابع نتائج استبانيتين مستقلتين شملت 14 مالكة أو شريكة أو مديرة، و10 عاملات. وأظهرت النتائج أن الصالونات تسهم في التوظيف وتحقيق مستويات مرتفعة في التدريب والتحول الرقمي من منظور الإدارة، لكنها تواجه تحديات تشغيلية مرتفعة جداً. كما ظهر أن أثر المشروع في تمكين المالكات كان أقوى من أثره في مستوى معيشتهم، وأن الثقة والتخطيط واتخاذ القرار تحسنت بدرجة أكبر من الادخار والاستقلال المالي الكامل.

أما العاملات، فقد حققن مستوى مرتفعاً في التمكين الاقتصادي، بينما جاءت جودة الوظيفة والمعيشة والرضا عند المستوى المتوسط. وتمثلت أبرز نقاط الضعف في انخفاض الأجور، والعقود، وانتظام الصرف، وساعات العمل، وضغط المواسم.

وأظهرت العلاقات الإحصائية أن أداء الصالون يرتبط بخلق الوظائف، وأن جودة الوظيفة ترتبط بمعيشة العاملات ورضاهن وتمكينهن. كما حققت العاملات ذوات العقود والحاصلات على التدريب نتائج أفضل، مع ضرورة الحذر من التفسير السببي.

وتوصل الفصل إلى أن الصالونات النسائية تؤدي دوراً اقتصادياً واجتماعياً إيجابياً، لكن تعظيم هذا الدور يتطلب الانتقال من التركيز على عدد المنشآت والوظائف إلى دعم استدامة المشروعات وتحسين جودة الوظائف والدخل والتدريب والتنظيم.

وبذلك تكتمل فصول الدراسة الأساسية، وتأتي الصفحات التالية لتشمل قائمة المراجع العربية والأجنبية، والملخص العربي، والملخص الإنجليزي، والشكر والتقدير، والملحقات، ثم مطابقة البحث مع نموذج التقييم النهائي.

الخاتمة العامة للدراسة

تناولت الدراسة دور الصالونات النسائية بوصفها مشروعات صغيرة ومتوسطة في التوظيف وتحسين مستوى المعيشة والتمكين الاقتصادي في المملكة العربية السعودية. واعتمدت على منظورين متكاملين: منظور المالكات والشريكات والمديرات بوصفهن المسؤولات عن تشغيل المشروع واتخاذ قراراته، ومنظور العاملات بوصفهن المستفيدات مباشرة من فرص العمل وظروفها.

وأظهرت النتائج أن الصالونات النسائية تؤدي دوراً إيجابياً في توفير فرص العمل للنساء؛ إذ بلغ مستوى خلق فرص العمل من منظور الإدارة 3.567، وأظهر التحليل المتحفظ لبيانات العمالة زيادة صافية قدرها 17 عاملة في 13 صالوناً. كما وجدت الدراسة علاقة قوية بين أداء الصالون وقدرته على خلق فرص العمل، مما يؤكد أن استدامة المنشأة ونموها شرطان أساسيان لاستمرار إسهامها في التوظيف.

غير أن الدراسة بينت أن خلق الوظيفة لا يعني بالضرورة ارتفاع جودتها. فعلى الرغم من عمل 90% من العاملات بدوام كامل، فإن 40% منهن لم يكن لديهن عقد مكتوب، كما جاء تقييم جودة الوظيفة والرضا المهني عند المستوى المتوسط. وتمثلت أبرز نقاط الضعف في ملاءمة الأجر للمهام، وانتظام صرفه، وساعات العمل وفترات الراحة، ووضوح مسارات التطور المهني.

كما أظهرت النتائج أن الأثر الأقوى للصالونات تمثل في التمكين النفسي والإداري والمهني، أكثر من تحقيق الاستقلال المالي الكامل. فقد جاء التمكين الاقتصادي مرتفعاً لدى المالكات والعاملات، وظهر بصورة خاصة في الثقة بالنفس، واتخاذ القرارات المالية، والتخطيط للمستقبل والتحكم في الدخل. وفي المقابل، جاء مستوى المعيشة متوسطاً لدى الفئتين، وظلت القدرة على الادخار ومواجهة النفقات الطارئة والاستقلال الاقتصادي الكامل محدودة نسبياً.

وتبين كذلك أن التدريب يمثل أحد أهم العوامل الداعمة لأداء الصالونات وتجربة العاملات. إلا أن النتائج كشفت اختلافاً بين ارتفاع تقييم التدريب من منظور الإدارة وبين حصول نصف العاملات فقط على تدريب خلال السنة السابقة. كما سجلت العاملات الحاصلات على التدريب وذوات العقود المكتوبة نتائج أفضل في جودة الوظيفة والمعيشة والرضا، مع عدم إمكان الفصل سببياً بين أثر العقد والتدريب بسبب تداخلهما وصغر العينة.

وواجهت الصالونات تحديات تشغيلية مرتفعة جداً، شملت أسعار المواد والمستحضرات، والتراخيص، والإيجارات، والمنافسة، واستقطاب العاملات والاحتفاظ بهن. أما العاملات، فتركزت تحدياتهن في ضغط المواسم، والأجور، وساعات العمل، والتوازن الأسري، وغياب المسار الوظيفي. وتكشف هذه النتائج أن استدامة الصالون وجودة الوظائف قضيتان مترابطتان؛ فضعف أداء المشروع يحد من قدرته على تحسين الأجور والتوظيف، بينما يؤدي انخفاض رضا العاملات وارتفاع دورانهن إلى زيادة تكاليف المشروع وإضعاف جودة خدماته. وبناءً على ذلك، خلصت الدراسة إلى أن الصالونات النسائية تمثل نشاطاً اقتصادياً واجتماعياً مهماً يدعم مشاركة المرأة في سوق العمل وريادة الأعمال، إلا أن تعظيم أثرها يتطلب الانتقال من التركيز على عدد المنشآت والوظائف إلى بناء مشروعات أكثر استدامة، ووظائف أكثر استقراراً وعدالة، وتدريب أكثر انتظاماً، وأنظمة إدارية ومالية ورقمية أكثر كفاءة.