

دور التحول الاقتصادي في تعزيز فرص التوظيف للمرأة السعودية تطبيقها على القطاع العام

اسم الطالبة
صفية عبده أحمد جبران

الرقم الجامعي
232002428

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1.	المقدمة.....	4
1.2.	مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري:.....	6
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:.....	7
1.3.	أهمية الدراسة.....	8
1.3.1.	على المستوى النظري:.....	8
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:.....	9
10.	المراجع:.....	10

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

شهدت المملكة العربية السعودية خلال العقد الأخير تحولات اقتصادية وهيكلية عميقة، جاءت استجابةً لمتغيرات محلية ودولية متسارعة، ولحاجة ملحة إلى تنويع القاعدة الإنتاجية وتقليل الاعتماد على العوائد النفطية بوصفها المصدر الرئيس للدخل القومي. وفي هذا السياق برزت رؤية السعودية 2030 بوصفها الإطار الاستراتيجي الشامل الذي يوجّه مسارات الإصلاح الاقتصادي والاجتماعي والمؤسسي، ويؤسس لمرحلة جديدة قوامها الاقتصاد المتنوع، والكفاءة في إدارة الموارد، وتعزيز مشاركة جميع فئات المجتمع في عملية التنمية، وفي مقدمتهم المرأة السعودية. وقد أضحت تمكين المرأة اقتصاديًا أحد المرتكزات الأساسية لهذا التحول، لما له من انعكاسات مباشرة على معدلات النمو، والاستقرار الاجتماعي، ورفع تنافسية الاقتصاد الوطني (السرور، 2021).

إن التحول الاقتصادي لا يقتصر على إعادة هيكلة القطاعات الإنتاجية فحسب، بل يمتد ليشمل إصلاح سوق العمل، وتطوير الأنظمة والتشريعات، وإعادة تعريف الأدوار المؤسسية، بما يحقق مواءمة أفضل بين مخرجات التعليم واحتياجات التنمية. وفي هذا الإطار، برزت قضية توظيف المرأة السعودية بوصفها أولوية وطنية، انطلاقًا من كونها تمثل رصيدًا بشريًا مهمًا لم يُستثمر بكامل طاقته في السابق. فقد شهدت السنوات الأخيرة ارتفاعًا ملحوظًا في معدلات مشاركة المرأة في سوق العمل، مدفوعًا بحزمة من السياسات الداعمة، مثل توسيع مجالات العمل المتاحة، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز مبادئ العدالة وتكافؤ الفرص، إضافة إلى برامج التدريب والتأهيل المرتبطة بمتطلبات الاقتصاد الحديث (عسيري، 2022).

ويكتسب القطاع العام أهمية خاصة في هذا السياق، لكونه أحد أكبر القطاعات استيعابًا للقوى العاملة الوطنية، فضلًا عن دوره التنظيمي والقدوة المؤسسية في تطبيق سياسات التمكين والمساواة. فالقطاع العام لا يقتصر دوره على توفير فرص العمل، بل يسهم كذلك في ترسيخ ثقافة مؤسسية داعمة لمشاركة المرأة في مواقع صنع القرار، وفي الوظائف القيادية والإدارية والفنية. ومن ثمّ، فإن دراسة أثر التحول الاقتصادي على فرص توظيف المرأة السعودية في القطاع العام تمثل مدخلًا تحليليًا مهمًا لفهم طبيعة العلاقة بين السياسات الكلية والتغيرات على مستوى الهياكل الوظيفية (Thunissen، 2017).

كما أن التحول الاقتصادي في المملكة ارتبط بتوجه واضح نحو رفع كفاءة الإنفاق الحكومي، وإعادة هيكلة الأجهزة والمؤسسات، والتحول الرقمي، وخصخصة بعض الأنشطة، وهو ما انعكس بدوره على أنماط التوظيف ومتطلباته. فقد أسهمت مبادرات

التحول الرقمي في خلق وظائف نوعية جديدة تتطلب مهارات تقنية وإدارية متقدمة، الأمر الذي أتاح فرصاً أوسع للمرأة، لا سيما في المجالات المعرفية والتخصصات الحديثة. وفي المقابل، فرضت هذه التحولات تحديات تتعلق بضرورة رفع مستوى التأهيل، وتطوير المهارات، وتعزيز القدرة التنافسية للكوادر النسائية بما يتوافق مع معايير الأداء والكفاءة التي يتبناها القطاع العام في مرحلته الجديدة (Naguib، 2023).

وتنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسعى إلى تحليل العلاقة بين التحول الاقتصادي بوصفه إطاراً كلياً للإصلاح، وبين تمكين المرأة السعودية وظيفياً في القطاع العام بوصفه مجالاً تطبيقياً محدداً. فهي لا تقتصر على رصد المؤشرات الكمية لمشاركة المرأة، بل تتجاوز ذلك إلى استكشاف الأبعاد المؤسسية والتنظيمية والتشريعية التي أسهمت في تعزيز فرص التوظيف، وكذلك التحديات التي ما زالت قائمة. كما تستهدف الدراسة إبراز مدى انسجام سياسات التوظيف في القطاع العام مع مستهدفات رؤية السعودية 2030 فيما يتعلق بزيادة نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل وتمكينها من الإسهام الفاعل في التنمية الوطنية (ElbannaCorresponding، 2021).

إن هذه الدراسة تنطلق من فرضية مفادها أن التحول الاقتصادي الذي تشهده المملكة العربية السعودية قد أسهم بصورة جوهرية في إعادة تشكيل بيئة العمل في القطاع العام، بما يعزز فرص التوظيف أمام المرأة السعودية، سواء من حيث الكم أو النوع. وتسعى المقدمة إلى تأطير هذا الموضوع ضمن سياقه النظري والوطني، تمهيداً لمعالجة تحليلية معمقة تستند إلى المعطيات الواقعية والمؤشرات الرسمية، بما يتيح فهمًا شاملاً لدور التحول الاقتصادي في دعم مسار تمكين المرأة وتعزيز حضورها في مؤسسات الدولة، بوصفه أحد أهم مرتكزات التنمية المستدامة في المرحلة الراهنة.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود الإصلاحية الواسعة التي شهدتها المملكة العربية السعودية في إطار التحول الاقتصادي الشامل، وما نتج عنها من تحسن ملحوظ في مؤشرات مشاركة المرأة في سوق العمل، فإن العلاقة بين هذا التحول وبين فرص التوظيف المتاحة للمرأة في القطاع العام ما تزال بحاجة إلى تحليل عملي معمق. فالمعالجة السائدة غالباً ما تتناول تمكين المرأة من منظور

عام أو تركّز على القطاع الخاص بوصفه محركاً رئيساً للنمو، في حين يُعدّ القطاع العام عنصراً محورياً في هيكل الاقتصاد الوطني، سواء من حيث حجمه أو من حيث دوره التنظيمي والتشريعي والتوجيهي.

وتتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن تساؤل رئيس يتمحور حول: إلى أي مدى أسهم التحول الاقتصادي في إعادة تشكيل فرص التوظيف المتاحة للمرأة السعودية في القطاع العام، من حيث الكم والنوع وطبيعة الوظائف القيادية والإدارية والفنية؟ ويتفرع عن هذا التساؤل عدد من الإشكاليات، من بينها: هل أدى التحول نحو الكفاءة والحوكمة والرقمنة إلى توسيع الفرص أمام المرأة أم إلى إعادة هيكلتها بصورة قد تحدّ من بعض أنماط التوظيف التقليدية؟ وهل تتواءم سياسات التوظيف في القطاع العام مع مستهدفات رؤية السعودية 2030 فيما يتعلق برفع نسبة مشاركة المرأة وتمكينها اقتصادياً؟

كما تبرز المشكلة في وجود تباين محتمل بين الخطاب التنموي الرسمي الذي يؤكد على تمكين المرأة، وبين الواقع التطبيقي في بعض الجهات الحكومية، سواء من حيث فرص الترقّي، أو تقلد المناصب القيادية، أو التوزيع القطاعي للوظائف. وعليه، فإن الدراسة تسعى إلى تحليل هذا التباين والكشف عن أبعاده المؤسسية والتنظيمية، بما يسهم في تقديم فهم علمي دقيق لطبيعة التحول الاقتصادي وانعكاساته الفعلية على توظيف المرأة في القطاع العام (Elbushra، 2025).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، يلاحظ وجود محدودية في الأدبيات العربية التي تربط بصورة مباشرة بين مفهوم التحول الاقتصادي وتمكين المرأة في سياق القطاع العام، إذ غالباً ما تُدرس هذه الموضوعات بصورة منفصلة؛ فهناك دراسات تتناول التحول الاقتصادي من منظور كلي يركّز على التنوع الاقتصادي والإصلاحات الهيكلية، وأخرى تبحث في تمكين المرأة من منظور اجتماعي أو حقوقي، دون بناء إطار نظري تكاملي يفسر العلاقة التفاعلية بين المتغيرين.

كما أن كثيراً من الأدبيات الدولية تركّز على تجارب دول صناعية أو ناشئة تختلف في بنيتها المؤسسية والاجتماعية عن السياق السعودي، الأمر الذي يحدّ من إمكانية تعميم نتائجها على حالة المملكة العربية السعودية. ومن ثمّ، تظهر فجوة نظرية تتعلق بغياب نموذج تحليلي يراعي الخصوصية الثقافية والتنظيمية والاقتصادية للمملكة، ويأخذ في الاعتبار طبيعة القطاع العام بوصفه فاعلاً رئيساً في عملية التنمية.

إن مفهوم التحول الاقتصادي ذاته غالباً ما يُختزل في أبعاده المالية أو الهيكلية، دون التعمق في آثاره الاجتماعية وسوق العمل، وخاصة ما يتعلق بإعادة توزيع الفرص بين الجنسين. كما أن الدراسات التي تناولت تمكين المرأة لا تميز أحياناً بين أنماط التمكين المختلفة (الاقتصادي، المؤسسي، القيادي)، ولا تربطها بمؤشرات الأداء الحكومي والتحول الإداري. وعليه، فإن هذه الدراسة تسعى إلى سد فجوة نظرية تتمثل في بناء إطار مفاهيمي يدمج بين نظريات التحول الاقتصادي ونظريات تمكين المرأة وتحليل السياسات العامة، في سياق القطاع العام السعودي (Rabia، 2025).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتتمثل الفجوة في محدودية الدراسات الميدانية التي تقيس بصورة دقيقة أثر سياسات التحول الاقتصادي على فرص التوظيف الفعلية للمرأة في الجهات الحكومية. فرغم توفر مؤشرات إجمالية حول ارتفاع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل، إلا أن هناك نقصاً في البيانات التحليلية التي توضح توزيع هذه المشاركة داخل القطاع العام، ونوعية الوظائف التي تشغلها المرأة، ومدى وصولها إلى المناصب القيادية وصنع القرار.

كما تبرز فجوة تتعلق بتحليل أثر مبادرات التحول الرقمي وإعادة الهيكلة المؤسسية ورفع كفاءة الإنفاق على أنماط التوظيف النسائي؛ إذ قد تؤدي بعض الإصلاحات إلى تقليص وظائف تقليدية كانت تستوعب أعداداً كبيرة من الموظفات، في مقابل خلق وظائف نوعية تتطلب مهارات جديدة، ما يستدعي تقييم مدى جاهزية الكوادر النسائية للاستفادة من هذه الفرص. ومن هنا تظهر الحاجة إلى دراسة تطبيقية تقيس التوافق بين مخرجات التعليم والتدريب الموجهة للمرأة وبين متطلبات الوظائف الحكومية في ظل التحول الاقتصادي.

إن بعض التحديات التنظيمية والثقافية قد لا تظهر في المؤشرات الكمية، لكنها تؤثر فعلياً في فرص الترقى والاستقرار الوظيفي، ما يستلزم أدوات بحث نوعية تكشف عن التجارب الواقعية للمرأة داخل القطاع العام. وعليه، فإن الفجوة التطبيقية تكمن في غياب تقييم شامل يجمع بين التحليل الكمي والنوعي لقياس أثر التحول الاقتصادي على تمكين المرأة وظيفياً، وبما ينسجم مع مستهدفات رؤية السعودية 2030 الرامية إلى بناء سوق عمل أكثر شمولاً وكفاءة.

تسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذه الفجوات النظرية والتطبيقية من خلال تحليل معمق يربط بين السياسات الاقتصادية الكلية والتحول المؤسسية في القطاع العام، وانعكاساتها على فرص توظيف المرأة السعودية، بما يساهم في إثراء الأدبيات العلمية وتقديم توصيات عملية داعمة لصانعي القرار (Meyer، 2025).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من سعيها إلى بناء إطار تحليلي متكامل يربط بين التحول الاقتصادي بوصفه عملية هيكلية شاملة، وتمكين المرأة بوصفه أحد مخرجات السياسات التنموية المعاصرة، وذلك في سياق القطاع العام في المملكة العربية السعودية. فالدراسات السابقة غالبًا ما عالجت كلاً من التحول الاقتصادي وتمكين المرأة باعتبارهما موضوعين مستقلين، دون استكشاف العلاقة التفاعلية بينهما في ضوء السياسات العامة وإصلاحات سوق العمل. ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتسد فجوة معرفية من خلال تقديم تصور نظري يدمج بين أدبيات الاقتصاد الكلي، ونظريات التنمية البشرية، ومقاربات تمكين المرأة، ضمن سياق وطني يتسم بخصوصية اجتماعية وثقافية ومؤسسية. كما تساهم الدراسة في إعادة تعريف مفهوم التحول الاقتصادي ليشمل أبعاده الاجتماعية وسوق العمل، وليس فقط أبعاده المالية والإنتاجية، بما يبرز أثره في إعادة توزيع الفرص وتعزيز العدالة الوظيفية بين الجنسين.

تكتسب الدراسة أهميتها النظرية من كونها تنطلق من مستهدفات رؤية السعودية 2030 باعتبارها إطارًا استراتيجيًا موجّهًا للتحول الاقتصادي والاجتماعي، وتسعى إلى تحليل مدى انعكاس هذا الإطار على البنية الوظيفية في القطاع العام. وبهذا فهي تقدم إسهامًا علميًا في أدبيات السياسات العامة من خلال اختبار العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي الوطني ونتائجه على مستوى المشاركة الاقتصادية للمرأة. كما تتيح الدراسة إمكانية تطوير نموذج تحليلي يمكن الاستفادة منه في دراسات لاحقة تتناول قضايا النوع الاجتماعي والتنمية في سياقات مشابهة، مما يعزز من تراكم المعرفة العلمية في مجال دراسات التحول الاقتصادي وتمكين المرأة في الدول النامية (Alhazmy، 2025).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تبرز أهمية الدراسة في كونها توفر أساسًا علميًا لصنّاع القرار في الجهات الحكومية لتقييم أثر سياسات التحول الاقتصادي على فرص توظيف المرأة في القطاع العام، ليس فقط من حيث عدد الوظائف المتاحة، بل من حيث نوعيتها، ومستوى الاستقرار الوظيفي، وفرص الترقّي والوصول إلى المناصب القيادية. فنتائج الدراسة يمكن أن تسهم في تحسين تصميم السياسات والبرامج الداعمة لتمكين المرأة، من خلال الكشف عن مواطن القوة والقصور في آليات التوظيف والتأهيل والتطوير المهني داخل الأجهزة الحكومية. كما تساعد في توجيه برامج التدريب وبناء القدرات بما يتوافق مع متطلبات الوظائف المستحدثة نتيجة التحول الرقمي وإعادة الهيكلة المؤسسية.

وتتجلى الأهمية التطبيقية كذلك في دعم جهود مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات القطاع العام في ظل التحول الاقتصادي، بما يعزز جاهزية الكوادر النسائية للمنافسة على الوظائف النوعية. كما يمكن أن تسهم الدراسة في تعزيز ثقافة مؤسسية داعمة للمساواة وتكافؤ الفرص، من خلال تقديم توصيات عملية قائمة على تحليل علمي دقيق. ومن ثمّ، فإن هذه الدراسة لا تقتصر على الإسهام الأكاديمي، بل تمتد لتكون أداة مساندة في تحقيق مستهدفات التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية، وتعزيز دور المرأة كشريك فاعل في بناء اقتصاد متنوع ومستدام (Alghamdi, 2022).

المراجع:

- المراجع العربية

- السرور, ع. ع. (2021). تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية 2030 . Retrieved from <https://www.jalhss.com/index.php/jalhss/article/view/596>
- عسيري, أ. م. (2022). واقع تطوير ثقافة العمل لدى المرأة السعودية في ضوء رؤية 2030 تلبية لاحتياجات سوق العمل . Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_280608_0.html

- المراجع الأجنبية

- Azharia A. Elbushra .(2025) .Nexus of Women's Empowerment and Economic Growth in Saudi Arabia . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/395295481_Nexus_of_Women's_Empowerment_and_Economic_Growth_in_Saudi_Arabia
- Caitlin Meyer .(2025) .Examining the Gender Gap in STI Policy: Addressing Factors Contributing to Women's Underrepresentation . تم الاسترداد من <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440251320769>
- Ebtehaj Abdulrahim Alhazmy .(2025) .Education reform and vision 2030 in Saudi Arabia: challenges and pathways . تم الاسترداد من <https://link.springer.com/article/10.1007/s44217-025-01005-4>
- Ghadah Alghamdi .(2022) .The Challenges and Issues Faced by Saudi Women when They Are Appointed to New Unconventional Jobs . تم الاسترداد من <https://www.proquest.com/openview/b1e4f04f5a743594d137e971473b6503/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Marian Thunnissen .(2017) .Talent Management in Public Sector Organizations: A Study on the Impact of Contextual Factors on the TM Approach in Flemish and Dutch Public Sector Organizations . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/318730585_Talent_Management_in_Public_Sector_Organizations_A_Study_on_the_Impact_of_Contextual_Factors_on_the_TM_Approach_in_Flemish_and_Dutch_Public_Sector_Organizations
- Rabia .(2025) .Factors Shaping Sustainability Through Female Entrepreneurship in the GCC: A Systematic Review with Multi-Level and Institutional Perspective . تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/5/2163>

Rabia Naguib .(2023) .Empowering Women Through Public Sector Employment in Qatar: Challenges and Opportunities تم الاسترداد من
https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-981-99-6006-4_4

Said ElbannaCorresponding .(2021) .Policy and practical implications for workforce nationalization in the Gulf Cooperation Council (GCC) countries تم الاسترداد من
<https://www.emerald.com/pr/article-abstract/51/4/1248/329693/Policy-and-practical-implications-for-workforce?redirectedFrom=PDF>