

دورتوظيف المرأة السعودية في تحسين الأداء الوظيفي في القطاعين الحكومي والخاص وفق رؤية 2030

اسم الطالب

نجد محمد الشمري

الرقم الجامعي

232002651

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

المستخلص	3
5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	4
5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	5
5.2. توصيات الدراسة:	7
5.3. الخاتمة:	9

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور توظيف المرأة السعودية في تحسين الأداء الوظيفي في القطاعين الحكومي والخاص وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وذلك من خلال التعرف على مدى إسهام زيادة مشاركة المرأة السعودية في سوق العمل في تعزيز الإنتاجية والكفاءة والالتزام الوظيفي والابتكار وتحسين جودة الأداء، إلى جانب تحديد أهمية بيئة العمل والتدريب والتطوير المهني وفرص الترقية والمشاركة في اتخاذ القرار في تعزيز الاستفادة من الكفاءات النسائية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم جمع البيانات من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين توظيف المرأة السعودية ومستوى الأداء الوظيفي في القطاعين الحكومي والخاص. وقد بلغت عينة الدراسة 259 مفردة من الموظفات والعاملين والقيادات الإدارية في مؤسسات ومنشآت القطاعين الحكومي والخاص بالمملكة العربية السعودية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود دور إيجابي لتوظيف المرأة السعودية في تحسين الأداء الوظيفي، حيث أسهمت مشاركة المرأة في سوق العمل والاستفادة من مهاراتها وخبراتها في تعزيز الإنتاجية والكفاءة وجودة الأداء، كما أظهرت النتائج أهمية توفير بيئة عمل داعمة وفرص متكافئة للتدريب والتطوير والترقية في زيادة قدرة الموظفات على تحقيق مستويات أفضل من الأداء. وأكدت النتائج كذلك أن تمكين المرأة من المشاركة في الوظائف التخصصية والإدارية والقيادية يعزز الاستفادة من رأس المال البشري الوطني، ويدعم الابتكار وتطوير أساليب العمل وتحسين جودة الخدمات والعمليات المؤسسية. كما بينت النتائج أن التحولات المرتبطة برؤية السعودية 2030 أسهمت في توسيع الفرص المتاحة للمرأة السعودية في سوق العمل وتعزيز مشاركتها في مختلف القطاعات. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في دعم توظيف وتمكين المرأة السعودية في القطاعين الحكومي والخاص، وتوفير فرص عادلة للتطوير والترقية، وتطوير برامج التدريب والتأهيل المهني والرقمي، وتعزيز مشاركة المرأة في المناصب الإشرافية والقيادية، وتوفير بيئة عمل داعمة تساعد على الاستقرار والتطور الوظيفي. كما أوصت بتطوير أنظمة موضوعية لتقييم الأداء، وتعزيز الاستفادة من التقنيات الرقمية وأنماط العمل الحديثة، وقياس أثر توظيف المرأة بصورة دورية من خلال مؤشرات الإنتاجية والابتكار وجودة الأداء، بما يسهم في تعظيم الاستفادة من الكفاءات النسائية السعودية ودعم مستهدفات رؤية المملكة 2030.

الكلمات المفتاحية: توظيف المرأة السعودية، الأداء الوظيفي، رؤية السعودية 2030، تمكين المرأة، سوق العمل السعودي، رأس المال البشري، الأداء المؤسسي.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة

- أولاً: الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في الموظفات السعوديات العاملات في القطاعين الحكومي والخاص في المملكة العربية السعودية، بمختلف المستويات الإدارية والوظيفية، مع التركيز على الموظفات اللاتي يمارسن أعمالاً إدارية أو فنية أو إشرافية أو تخصصية. وتم اختيار هذه الفئة باعتبارها الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، والأقدر على تقييم أثر توظيف المرأة السعودية في بيئة العمل وعلى مستوى الأداء الوظيفي.

كما يمكن أن تشمل الدراسة القيادات والمديرين والمسؤولين عن إدارة الموارد البشرية في القطاعين الحكومي والخاص، بهدف الحصول على تصور أكثر شمولاً حول أثر مشاركة المرأة السعودية في العمل على الإنتاجية والكفاءة وجودة الأداء. وتركز الدراسة على عدد من الجوانب، من أبرزها مستوى الكفاءة والإنتاجية، والالتزام الوظيفي، والقدرة على الابتكار، والمشاركة في اتخاذ القرار، والاستفادة من المهارات والخبرات النسائية في تحقيق أهداف المؤسسات. وتسعى الحدود البشرية إلى التعرف على مدى نجاح المؤسسات في توظيف الكفاءات النسائية في الوظائف المناسبة لقدراتها ومؤهلاتها، ومدى انعكاس ذلك على الأداء الفردي والمؤسسي، في ظل التحولات التي شهدها سوق العمل السعودي ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030.

- ثانياً: الحدود الزمانية

تتمثل الحدود الزمانية للدراسة في الفترة المعاصرة لتنفيذ رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي شهدت تطورات واسعة في سياسات سوق العمل وتمكين المرأة وزيادة مشاركتها الاقتصادية والمهنية. وقد تم التركيز على هذه الفترة نظراً لما شهدته المملكة من إصلاحات في أنظمة العمل وتطوير بيئة الأعمال، وزيادة فرص مشاركة المرأة السعودية في مختلف القطاعات والوظائف، إلى جانب إطلاق العديد من البرامج والمبادرات الهادفة إلى رفع مشاركة المرأة في سوق العمل وتحسين قدرتها على الوصول إلى الوظائف القيادية والتخصصية.

وتكتسب هذه الفترة أهمية خاصة لأنها تمثل مرحلة انتقالية شهدت تغيراً واضحاً في طبيعة مشاركة المرأة السعودية، حيث لم يعد الهدف يقتصر على زيادة معدلات التوظيف، وإنما أصبح يرتبط أيضاً بجودة الوظيفة، والتطوير المهني، والاستقرار الوظيفي، وتحقيق الاستفادة الفعلية من الكفاءات النسائية في تحسين أداء المؤسسات.

- ثالثاً: الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على مؤسسات ومنشآت القطاعين الحكومي والخاص بمختلف مناطق المملكة. ويتيح هذا النطاق دراسة أثر توظيف المرأة السعودية في بيئات عمل متنوعة، ومقارنة طبيعة الاستفادة من الكفاءات النسائية بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، والتعرف على مدى اختلاف السياسات والممارسات المتعلقة بالتوظيف والتطوير الوظيفي والتقييم والأداء. كما يساعد النطاق المكاني على تقديم صورة أكثر شمولاً عن دور المرأة السعودية في سوق العمل، ومدى مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي والمؤسسي في إطار التحولات الاقتصادية والتنموية التي تشهدها المملكة.

الدراسات المستقبلية

يمكن للدراسات المستقبلية التوسع في دراسة الفروق بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في أثر توظيف المرأة السعودية على الأداء الوظيفي، مع تحليل الاختلافات في بيئة العمل، وأنظمة الحوافز، والتدريب، والترقية، وفرص التطور المهني. كما يمكن دراسة أثر توظيف المرأة في المناصب القيادية على الأداء المؤسسي، بحيث لا تقتصر الدراسات على الموظفين في الوظائف التنفيذية، وإنما تركز على مدى مساهمة القيادات النسائية في تحسين جودة القرارات والابتكار والكفاءة التنظيمية. ومن المجالات المهمة للدراسات المستقبلية دراسة العلاقة بين تمكين المرأة والرضا الوظيفي والإنتاجية، بهدف تحديد ما إذا كان توفير فرص عادلة للتطوير والترقية والمشاركة في اتخاذ القرار يؤدي إلى زيادة الالتزام والأداء الوظيفي. كما يمكن دراسة أثر العمل المرن والعمل عن بُعد في أداء الموظفات السعوديات، خاصة مع انتشار التقنيات الرقمية وتغير أنماط العمل، وتحليل ما إذا كانت المرونة تؤدي إلى تحسين الإنتاجية والتوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.

ويمكن كذلك دراسة أثر التدريب والتطوير المهني للمرأة السعودية في تحسين الأداء الوظيفي، مع تحليل العلاقة بين عدد البرامج التدريبية ونوعيتها وبين تطور المهارات والإنتاجية وفرص الترقية.

كما يمكن إجراء دراسات مستقبلية تتناول دور الثقافة التنظيمية في الاستفادة من الكفاءات النسائية، ودراسة أثر الدعم الإداري والعدالة التنظيمية والمساواة في الفرص على أداء الموظفين واستقرارهم الوظيفي.

يمكن إجراء دراسات مقارنة بين المملكة العربية السعودية ودول أخرى حققت مستويات مرتفعة من المشاركة النسائية في سوق العمل، بهدف الاستفادة من التجارب الدولية في تطوير سياسات توظيف المرأة وتحسين الأداء المؤسسي.

توصيات الدراسة:

- الاستمرار في دعم توظيف المرأة السعودية في مختلف القطاعات والتخصصات، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية السعودية 2030 .
- تحقيق الاستخدام الأمثل للكفاءات النسائية من خلال توظيف الموظفين في الوظائف التي تتناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم وقدراتهم المهنية .
- توفير فرص متكافئة للتطوير والترقية للموظفات السعوديات، وفق معايير موضوعية تقوم على الكفاءة والأداء والإنجاز .
- تطوير برامج التدريب والتأهيل المهني للمرأة السعودية، بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل والتحول الرقمي والتكنولوجية .
- تعزيز مشاركة المرأة في المناصب الإشرافية والقيادية، والاستفادة من خبراتها في عمليات اتخاذ القرار والتخطيط وتطوير الأداء المؤسسي .
- توفير بيئة عمل داعمة للمرأة من خلال تطوير السياسات التي تساعد على الاستقرار الوظيفي وتحقيق التوازن بين المسؤوليات المهنية والشخصية .

- تعزيز أنظمة تقييم الأداء بحيث تعتمد على مؤشرات موضوعية وقابلة للقياس، بعيداً عن أي تحيز مرتبط بالنوع الاجتماعي .
- توسيع برامج الإرشاد والتوجيه المهني للموظفات السعوديات، بما يساعدهن على بناء مسارات مهنية واضحة والوصول إلى مستويات وظيفية أعلى .
- تعزيز الاستفادة من التحول الرقمي في تطوير أداء المرأة، من خلال توفير التدريب على التقنيات الحديثة وأدوات العمل الرقمية .
- تشجيع المؤسسات على قياس العائد من توظيف الكفاءات النسائية من خلال مؤشرات تتعلق بالإنتاجية والابتكار وجودة العمل والالتزام الوظيفي .
- تعزيز الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص في مجال تدريب وتأهيل المرأة السعودية وتبادل الخبرات والممارسات الناجحة في إدارة المواهب النسائية .
- إعداد مؤشرات دورية لقياس مشاركة المرأة وأثرها في الأداء المؤسسي، بما يساعد صناع القرار على تقييم فاعلية سياسات التوظيف والتمكين وتطويرها بصورة مستمرة.

الخاتمة:

تناول الفصل الخامس النتائج النهائية للدراسة التي هدفت إلى تحليل دور توظيف المرأة السعودية في تحسين الأداء الوظيفي في القطاعين الحكومي والخاص وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، كما ناقش أهم الدلالات الإدارية والتنظيمية لهذه النتائج، وانتهى إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز الاستفادة من الكفاءات النسائية السعودية وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية في بيئة العمل.

أظهرت نتائج الدراسة بصورة عامة أن زيادة مشاركة المرأة السعودية في سوق العمل تمثل أحد التحولات المهمة التي شهدتها الاقتصاد والمجتمع السعودي خلال السنوات الأخيرة، وأن توظيف المرأة لا يمثل مجرد زيادة في أعداد العاملين، وإنما يمكن أن يشكل مصدراً مهماً لتعزيز رأس المال البشري وتحسين الأداء الوظيفي والمؤسسي، عندما يتم توظيف الكفاءات النسائية بصورة تتناسب مع المؤهلات والخبرات والقدرات.

كما بينت الدراسة أن الاستفادة من المرأة السعودية في سوق العمل ترتبط بمجموعة من العوامل المتكاملة، يأتي في مقدمتها جودة بيئة العمل، وتوفير فرص التدريب والتطوير، ووجود أنظمة عادلة للترقية والتقييم، وإتاحة المجال للمشاركة في اتخاذ القرارات، إضافة إلى توفير الحوافز التي تشجع الموظفين على تطوير أدائهم وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية.

وأوضحت النتائج أن توظيف المرأة يمكن أن يسهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال الاستفادة من المهارات والخبرات المتنوعة التي تمتلكها الكفاءات النسائية. كما أن وجود المرأة في فرق العمل والوظائف التخصصية والإدارية يمكن أن يضيف رؤى وأساليب مختلفة في التعامل مع المشكلات وتطوير العمليات وتحسين الخدمات، الأمر الذي قد ينعكس إيجاباً على جودة الأداء المؤسسي.

كما أكدت الدراسة أهمية الاستثمار في تدريب وتأهيل المرأة السعودية، إذ إن مجرد إتاحة فرص التوظيف لا يضمن بالضرورة تحقيق أعلى مستويات الأداء. فالاستثمار المستمر في تطوير المهارات الفنية والإدارية والرقمية يساعد الموظفين على مواكبة متطلبات العمل الحديثة، ويزيد من قدرتهم على استخدام التقنيات الجديدة والتعامل مع المتغيرات في بيئة الأعمال.

وأظهرت الدراسة كذلك أن توفير فرص متساوية للترقية والتقدم الوظيفي يمثل عاملاً مهماً في تعزيز الأداء. فعندما تشعر الموظفة بأن جهودها وإنجازاتها تخضع لتقييم موضوعي وأن لديها فرصاً حقيقية للتطور المهني، فإن ذلك يمكن أن يعزز الدافعية والالتزام والانتماء التنظيمي، وينعكس بالتالي على مستوى أدائها.

كما أن تمكين المرأة من المشاركة في المناصب الإشرافية والقيادية يمكن أن يمثل مرحلة متقدمة من الاستفادة من الكفاءات النسائية. فالمشاركة في اتخاذ القرار والتخطيط وإدارة فرق العمل تمنح المرأة فرصة لتوظيف خبراتها بصورة أوسع، كما تساعد المؤسسات على الاستفادة من مجموعة أكبر من الكفاءات عند اختيار القيادات.

وفي إطار رؤية السعودية 2030، أصبح تعزيز مشاركة المرأة في سوق العمل جزءاً من التحول الوطني نحو اقتصاد أكثر تنوعاً واستفادة من رأس المال البشري. ولذلك فإن نجاح سياسات توظيف المرأة ينبغي أن يقاس ليس فقط بمعدلات المشاركة والتوظيف، وإنما أيضاً بجودة الوظائف، والاستقرار الوظيفي، وفرص التطور المهني، ومستوى الإنتاجية، والمساهمة الفعلية في تحقيق أهداف المؤسسات.

كما أكدت الدراسة أن القطاعين الحكومي والخاص يمكن أن يستفيدا من توظيف المرأة بطرق متعددة، إلا أن طبيعة الاستفادة قد تختلف تبعاً للسياسات التنظيمية وطبيعة الوظائف وبيئة العمل. ولذلك فإن تطوير سياسات مرنة تراعي خصوصية كل قطاع يمكن أن يساعد على تحقيق استفادة أكبر من الكفاءات النسائية.

وتشير النتائج كذلك إلى أهمية التحول الرقمي في تطوير فرص المرأة وتحسين أدائها الوظيفي. فالتقنيات الحديثة وأنظمة العمل الرقمية والتدريب الإلكتروني يمكن أن تساعد على تطوير المهارات والوصول إلى فرص مهنية جديدة، كما يمكن أن تتيح أنماطاً أكثر مرونة للعمل في الوظائف التي تسمح طبيعتها بذلك.

إن استدامة أثر توظيف المرأة في الأداء تتطلب بناء ثقافة تنظيمية تقوم على الكفاءة والجدارة وتكافؤ الفرص، بحيث يكون التقييم والترقية مبنيين على الأداء والإنجاز، مع توفير الدعم والتطوير المستمر لجميع الموظفين. ويساعد هذا النهج على خلق بيئة مهنية أكثر عدالة وتحفيزاً وإنتاجية.

خلص الفصل الخامس إلى أن توظيف المرأة السعودية يمثل فرصة استراتيجية لتعزيز كفاءة المؤسسات الحكومية والخاصة، وأن تحقيق الأثر الإيجابي لهذا التوظيف يتطلب الانتقال من مجرد زيادة المشاركة في سوق العمل إلى مرحلة أكثر شمولاً تقوم على تمكين المرأة وتطوير قدراتها والاستفادة الفعلية من مهاراتها وخبراتها.

فإن الاستثمار في الكفاءات النسائية السعودية يمثل استثماراً في رأس المال البشري الوطني، ويسهم في دعم الإنتاجية والابتكار وتحسين جودة الأداء، كما يتوافق مع توجهات رؤية السعودية 2030 نحو بناء اقتصاد متنوع ومستدام يعتمد على الاستفادة من جميع الطاقات الوطنية. ومن ثم فإن استمرار تطوير سياسات توظيف المرأة وتمكينها مهنيًا وقياديًا سيكون عاملاً مهماً في تعزيز كفاءة سوق العمل وتحقيق أهداف التنمية في المملكة.