

التحديات التنظيمية والسلوكية التي تواجه عمل المرأة السعودية في القطاعات الصناعية وآليات
التغلب عليها

اسم الطالبة
جود محمد الشمري

الرقم الجامعي
232002642

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:.....	5
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:.....	6
1.3.	أهمية الدراسة.....	7
1.3.1.	على المستوى النظري:.....	7
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:.....	8

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تحولات اقتصادية وتنموية واسعة النطاق، تمثلت في تبني العديد من المبادرات والإصلاحات الهادفة إلى تعزيز مشاركة المرأة في سوق العمل، انسجامًا مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى رفع معدلات مشاركة المرأة الاقتصادية وتمكينها من الإسهام الفاعل في مختلف القطاعات الإنتاجية. ومن بين هذه القطاعات يبرز القطاع الصناعي بوصفه أحد أهم القطاعات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المملكة في تنويع مصادر الدخل الوطني وتحقيق التنمية المستدامة. وعلى الرغم من الجهود الحكومية المبذولة لتهيئة البيئة المناسبة لعمل المرأة، فإن واقع الممارسة العملية يشير إلى استمرار وجود مجموعة من التحديات التنظيمية والسلوكية التي قد تعيق اندماج المرأة السعودية في القطاعات الصناعية أو تحد من قدرتها على التطور المهني وتحقيق الاستقرار الوظيفي (Prakash، 2024).

وتمثل التحديات التنظيمية في عدد من الجوانب المرتبطة بالأنظمة والإجراءات المؤسسية، مثل محدودية فرص الترقية في بعض المؤسسات الصناعية، وعدم كفاية برامج التدريب والتأهيل المهني الموجهة للمرأة، وضعف المرونة في سياسات العمل، إضافة إلى بعض الصعوبات المرتبطة ببيئة العمل الصناعية ومتطلباتها التشغيلية. كما قد تواجه المرأة تحديات تتعلق بمدى توافر المرافق والخدمات الداعمة التي تساعد على تحقيق التوازن بين مسؤولياتها الأسرية ومتطلبات العمل المهني، الأمر الذي قد يؤثر في مستوى الرضا الوظيفي والاستمرارية المهنية (Galsanjigmed، 2023).

أما على الصعيد السلوكي والاجتماعي، فإن المرأة العاملة في القطاع الصناعي قد تواجه أنماطاً من التصورات النمطية والمواقف الاجتماعية التي لا تزال تنظر إلى بعض الوظائف الصناعية باعتبارها وظائف ذكورية بطبيعتها، مما قد ينعكس على مستوى الدعم الذي تلقاه داخل بيئة العمل أو من المجتمع المحيط بها. كما قد تتعرض لبعض أشكال التحيز المهني أو التحديات المتعلقة بإثبات الكفاءة المهنية داخل بيئات عمل يغلب عليها العنصر الذكوري، وهو ما قد يؤثر في دافعيتها المهنية وثقتها بقدرتها على التقدم الوظيفي (Thankachan، 2018).

وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت تمكين المرأة السعودية ومشاركتها في سوق العمل بشكل عام، فإن الدراسات التي ركزت بصورة متخصصة على التحديات التنظيمية والسلوكية التي تواجه المرأة داخل القطاعات الصناعية لا تزال محدودة نسبياً، خصوصاً في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها القطاع الصناعي السعودي. كما أن العديد من

الدراسات السابقة ركزت على وصف التحديات دون التعمق في تحليل آليات التغلب عليها أو تقييم مدى فاعلية الإجراءات التنظيمية الحديثة التي تم تطبيقها لدعم المرأة في هذا القطاع (Asfahani، 2025).

ومن هذا المنطلق تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن طبيعة التحديات التنظيمية والسلوكية التي تواجه عمل المرأة السعودية في القطاعات الصناعية، وتحديد مدى تأثير هذه التحديات في أدائها المهني واستقرارها الوظيفي، مع استقصاء الآليات والإجراءات المناسبة التي يمكن أن تسهم في الحد من هذه المعوقات وتعزيز مشاركة المرأة في القطاع الصناعي، بما يدعم أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية.

1.2. مشكلة الدراسة

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تظهر الفجوات النظرية في هذا المجال من خلال محدودية الدراسات التي تناولت بصورة متكاملة العلاقة بين التحديات التنظيمية والتحديات السلوكية وتأثيرهما المشترك في تجربة المرأة السعودية داخل القطاعات الصناعية. فقد ركزت العديد من الدراسات السابقة على أحد البعدين دون الآخر، حيث تناول بعضها الجوانب التنظيمية المرتبطة بالسياسات والأنظمة، بينما اهتمت دراسات أخرى بالجوانب الاجتماعية والثقافية والسلوكية، مما أدى إلى غياب إطار نظري شامل يفسر التفاعل بين هذه المتغيرات وتأثيرها في بيئة العمل الصناعية.

كما يلاحظ وجود نقص في الدراسات التي استندت إلى نماذج نظرية حديثة تفسر التحديات المهنية للمرأة في البيئات الصناعية المتغيرة، خاصة في ظل التحولات المرتبطة بالثورة الصناعية الرابعة والتحول الرقمي والتوسع في الصناعات المتقدمة داخل المملكة. ويؤدي هذا النقص إلى محدودية الفهم النظري للعوامل المؤثرة في نجاح المرأة الصناعية وقدرتها على التكيف مع المتطلبات المهنية الجديدة.

وتتمثل فجوة نظرية أخرى في قلة الدراسات التي تناولت الخصوصية الثقافية والاجتماعية للمجتمع السعودي عند تفسير التحديات التي تواجه المرأة في القطاع الصناعي، إذ اعتمدت بعض الدراسات على نماذج ونظريات مستمدة من بيئات غربية

تختلف في خصائصها الاجتماعية والثقافية والتنظيمية عن البيئة السعودية، مما يستدعي الحاجة إلى تطوير تفسيرات نظرية أكثر ارتباطاً بالسياق المحلي.

كذلك يلاحظ ندرة الدراسات التي بحثت بصورة معمقة في مفهوم آليات التغلب على التحديات التنظيمية والسلوكية باعتباره متغيراً مستقلاً يمكن قياسه وتحليل تأثيره في تعزيز الأداء الوظيفي والاستقرار المهني للمرأة، حيث ركزت أغلب الأدبيات على تشخيص المشكلات أكثر من تركيزها على بناء نماذج تفسيرية للحلول والبدائل الممكنة (Mohammad، 2017).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تبرز الحاجة إلى مزيد من الدراسات الميدانية التي تستهدف المرأة السعودية العاملة في القطاعات الصناعية المختلفة، حيث إن معظم الدراسات التطبيقية السابقة تركزت في قطاعات الخدمات والتعليم والصحة والإدارة العامة، بينما لم تحظ القطاعات الصناعية بالقدر الكافي من البحث والتحليل، رغم أهميتها المتزايدة في الاقتصاد الوطني.

كما توجد فجوة تطبيقية تتمثل في محدودية الدراسات التي تقيس أثر البرامج الحكومية والمبادرات المؤسسية الحديثة الهادفة إلى تمكين المرأة في القطاع الصناعي، خاصة بعد إطلاق العديد من المبادرات المرتبطة برؤية المملكة 2030. وبالتالي لا يزال هناك نقص في الأدلة الميدانية التي توضح مدى نجاح هذه المبادرات في الحد من التحديات التنظيمية والسلوكية التي تواجه المرأة.

ومن الجوانب التطبيقية التي تحتاج إلى مزيد من البحث أيضاً غياب الدراسات المقارنة بين القطاعات الصناعية المختلفة، مثل الصناعات التحويلية والصناعات البتروكيماوية والصناعات التقنية والغذائية، لمعرفة ما إذا كانت طبيعة التحديات تختلف باختلاف نوع الصناعة أو حجم المؤسسة أو الموقع الجغرافي داخل المملكة.

وتبرز فجوة أخرى تتمثل في قلة الدراسات التي تربط بين التحديات التي تواجه المرأة والنتائج التنظيمية المهمة، مثل الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والأداء المهني، والاستقرار الوظيفي، والنية في الاستمرار بالعمل. فمعظم الدراسات ركزت على وصف التحديات دون قياس آثارها الفعلية على مخرجات العمل والمؤشرات المؤسسية.

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى سد جانب من هذه الفجوات التطبيقية من خلال إجراء دراسة ميدانية تستكشف التحديات التنظيمية والسلوكية التي تواجه المرأة السعودية في القطاعات الصناعية، وتحلل آليات التغلب عليها، بما يسهم في تقديم

توصيات عملية تدعم صناع القرار والمؤسسات الصناعية في تعزيز بيئة العمل النسائية وتحقيق أهداف التمكين والاستدامة المهنية (Park، 2025).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من تناولها موضوعاً حيوياً يرتبط بتمكين المرأة السعودية وتعزيز مشاركتها في أحد أهم القطاعات الاقتصادية ذات الأولوية الوطنية، وهو القطاع الصناعي. وتأتي أهمية الدراسة في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية، وما يصاحبها من توجهات استراتيجية نحو توسيع قاعدة المشاركة النسائية في سوق العمل وتحقيق الاستفادة المثلى من الموارد البشرية الوطنية. ومن هذا المنطلق، تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع المرأة والعمل الصناعي من خلال تقديم إطار معرفي متكامل يوضح طبيعة التحديات التنظيمية والسلوكية التي تواجه المرأة السعودية في البيئة الصناعية، وتحليل العلاقات المتبادلة بين هذه التحديات وانعكاساتها على الأداء والاستقرار الوظيفي. كما تساهم الدراسة في سد جانب من النقص المعرفي الموجود في الدراسات العربية والسعودية التي تناولت مشاركة المرأة في القطاعات الإنتاجية، خاصة أن معظم الدراسات السابقة ركزت على القطاعات الخدمية أو التعليمية والصحية، بينما حظي القطاع الصناعي باهتمام بحثي أقل نسبياً رغم أهميته المتزايدة في الاقتصاد الوطني.

كما تتجلى الأهمية النظرية للدراسة في دعم الجهود البحثية الرامية إلى تطوير نماذج تفسيرية أكثر شمولاً لفهم واقع المرأة العاملة في البيئات الصناعية، وذلك من خلال الجمع بين البعدين التنظيمي والسلوكي في إطار تحليلي واحد. فالدراسة لا تقتصر على رصد المعوقات المؤسسية والإدارية، بل تمتد لتشمل الأبعاد الثقافية والاجتماعية والسلوكية المؤثرة في تجربة المرأة المهنية داخل المؤسسات الصناعية. ويسهم ذلك في توسيع نطاق المعرفة العلمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، والسلوك التنظيمي، وتمكين المرأة، والتنمية الصناعية، كما يفتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول متغيرات جديدة مرتبطة بعمل المرأة في القطاعات الصناعية. إضافة إلى ذلك، توفر الدراسة قاعدة نظرية يمكن الاستناد إليها

عند بناء الدراسات المقارنة بين البيئات الصناعية المختلفة أو بين التجارب المحلية والإقليمية والدولية، الأمر الذي يعزز من القيمة العلمية والمعرفية لموضوع الدراسة ويسهم في تطوير الأدب الأكاديمي المرتبط به (Al-Rashdi، 2022).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكتسب الدراسة أهمية تطبيقية كبيرة نظراً لما يمكن أن تقدمه من نتائج ومؤشرات عملية تساعد الجهات الحكومية والمؤسسات الصناعية على فهم التحديات الفعلية التي تواجه المرأة السعودية في بيئة العمل الصناعية والعمل على معالجتها بصورة أكثر فاعلية. فمن خلال التعرف على طبيعة التحديات التنظيمية المرتبطة بالسياسات والإجراءات والأنظمة الداخلية للمؤسسات الصناعية، وكذلك التحديات السلوكية والاجتماعية التي قد تؤثر في تجربة المرأة المهنية، يمكن لصناع القرار تطوير سياسات أكثر ملاءمة لاحتياجات المرأة العاملة، وتعزيز مبادئ العدالة الوظيفية وتكافؤ الفرص داخل المؤسسات الصناعية. كما تسهم نتائج الدراسة في دعم برامج التمكين المهني التي تتبناها الجهات الحكومية المعنية، من خلال توفير معلومات دقيقة تساعد في تصميم مبادرات وبرامج تدريبية وتطويرية تتناسب مع طبيعة التحديات التي تواجه المرأة في هذا القطاع الحيوي.

وتبرز الأهمية التطبيقية للدراسة أيضاً في إمكانية الاستفادة من نتائجها في تحسين بيئة العمل الصناعية وجعلها أكثر جاذبية واستدامة للكوادر النسائية الوطنية، بما ينعكس إيجاباً على معدلات الاستقطاب والاحتفاظ بالمواهب النسائية داخل القطاع الصناعي. كما يمكن أن تساعد الدراسة المؤسسات الصناعية على تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز الاندماج المهني للمرأة، وتحسين مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والإنتاجية، فضلاً عن دعم جهود التحول الاقتصادي التي تستهدف رفع مساهمة المرأة في التنمية الصناعية والاقتصادية. ومن المتوقع أن تسهم النتائج والتوصيات التي ستتوصل إليها الدراسة في دعم مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 المتعلقة بزيادة مشاركة المرأة في سوق العمل، وتعزيز دورها كشريك أساسي في تحقيق التنمية المستدامة وبناء اقتصاد وطني أكثر تنوعاً وتنافسية (Al-Asfour، 2017).

المراجع:

- Ahmed Al-Asfour .(2017) .Saudi women's work challenges and barriers to career advancement . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/330502467_Saudi_women's_work_challenges_and_barriers_to_career_advancement
- Ahmed M. Asfahani .(2025) .The impact of Saudi Vision 2030 on female leadership: mediating effects of professional development and moderating influences of cultural dynamics . تم الاسترداد من <https://www.emerald.com/gm/article-abstract/40/8/951/1302772/The-impact-of-Saudi-Vision-2030-on-female?redirectedFrom=fulltext>
- AL-Hazmi Mohammad .(2017) .Obstacles of Saudi Woman Work in the Mixed Environment: A Field Study . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/318790483_Obstacles_of_Saudi_Woman_Work_in_the_Mixed_Environment_A_Field_Study
- Cho Hyun Park .(2025) .Forty-five years of research on diversity, equity and inclusion in management . تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/org/science/article/pii/S0025174725000059>
- Enkhzul Galsanjigmed .(2023) .Challenges Women Experience in Leadership Careers: An Integrative Review . تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2673-8104/3/2/21>
- Jyoti Prakash .(2024) .Women and the workplace . تم الاسترداد من <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11784698/>
- Norah Abdullatif Saleh Al-Rashdi .(2022) .The Empowerment of Saudi Arabian Women through a Multidimensional Approach: The Mediating Roles of Self-Efficacy and Family Support . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/366113624_The_Empowerment_of_Saudi_Arabian_Women_through_a_Multidimensional_Approach_The_Mediating_Roles_of_Self-Efficacy_and_Family_Support
- Steffi Thankachan .(2018) .CORPORATE STEREOTYPING OF WOMEN AT WORK PLACE . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/323883041_CORPORATE_STEREOTYPING_OF_WOMEN_AT_WORK_PLACE