

أثر عدم تساوي فرص النمو الوظيفي في وزارة الصحة السعودية على بيئة العمل

إعداد الطالب/

أنس بن محمد المفرح

إشراف/

العام الدراسي:

2026

الفصل الأول: المقدمة

1.1 تمهيد

في العصر الحديث، أصبحت الموارد البشرية المورد الأهم لأي منظمة، لا سيما في القطاعات الحيوية التي تتطلب كفاءة عالية وقرارات دقيقة تتعلق بالحياة والصحة. فالنجاح التنظيمي في المؤسسات الصحية يعتمد بشكل كبير على قدرة الإدارة على تطوير الموظفين وتأمين مسارات واضحة للنمو الوظيفي، إضافة إلى توفير بيئة عمل محفزة وعادلة.

ويعتبر النمو الوظيفي المتكافئ من أبرز العناصر التي تساهم في رفع مستوى الأداء والرضا الوظيفي، فهو لا يقتصر على الترقية المالية أو الوظيفية فقط، بل يشمل أيضاً التدريب المستمر، تطوير المهارات، التوجيه المهني، وإتاحة فرص القيادة والمسؤوليات. وعندما يشعر الموظف بعدم العدالة في توزيع هذه الفرص، قد تتأثر دوافعه وإنتاجيته، ما يؤدي إلى تراجع الالتزام المؤسسي وارتفاع معدلات الاحتراق الوظيفي.

1.2 أهمية الموارد البشرية في القطاع الصحي

تشير رؤية المملكة 2030 إلى أهمية تطوير الكفاءات الوطنية وتعزيز التوطين في القطاعات الحيوية، بما في ذلك الصحة، لضمان استدامة العمل وتحسين جودة الخدمات. ومن هنا تأتي الحاجة إلى التركيز على فرص النمو الوظيفي العادلة والمتاحة لجميع الموظفين، لضمان بيئة عمل مستقرة ومنتجة.

يشهد القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية تحولاً كبيراً نتيجة الزيادة في الطلب على الخدمات الصحية، التطور التقني الطبي، والتوسع في

المستشفيات والمراكز الصحية. حيث انحصر دور وزارة الصحة في الدور التشريعي والاشرافي، وانتقلت المهام التنفيذية الى شركة الصحة القابضة، والمهام التمويلية الى المركز الوطني للتأمين الصحي، والمهام الوقائية الى هيئة الصحة العامة. وفي هذا الإطار، تلعب وزارة الصحة السعودية خلال هذه المرحلة الانتقالية دورًا رئيسيًا في إدارة وتنظيم القوى البشرية، والتي تمثل حجر الأساس في تقديم خدمات صحية آمنة وفعالة.

1.3 مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود المبذولة عالمياً لتطوير سياسات الموارد البشرية، تشير بعض الدراسات إلى وجود تفاوت في فرص النمو الوظيفي، سواء بين الموظفين أنفسهم، أو بين الفئات المهنية المختلفة، أو حتى بين الجنسين. هذا التفاوت قد يؤدي إلى عدة آثار سلبية، منها:

- . انخفاض الرضا الوظيفي.
- . ضعف الالتزام المؤسسي.
- . ارتفاع معدلات الدوران الوظيفي.
- . تراجع جودة الخدمات الصحية
- . مشاكل صحية ونفسية.

وتتمثل المشكلة البحثية في السؤال الرئيسي التالي:

هل يؤثر عدم تساوي فرص النمو الوظيفي في داخل منظومة وزارة الصحة السعودية على بيئة العمل؟

وتتنبثق من هذا السؤال عدة أسئلة فرعية:

1. ما مدى إدراك الموظفين لفرص النمو الوظيفي داخل منظومة وزارة الصحة؟
2. ما العلاقة بين إحساس الموظف بالعدالة التنظيمية ورضاه الوظيفي؟
3. كيف ينعكس عدم تساوي فرص النمو على الالتزام المؤسسي والتحفيز المهني؟

1.4 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. تحديد واقع فرص النمو الوظيفي داخل منظومة وزارة الصحة.
2. تحليل أثر عدم تساوي فرص النمو الوظيفي على بيئة العمل.
3. تقديم توصيات عملية لتعزيز العدالة الوظيفية وتحسين بيئة العمل.

1.5 أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة في عدة مستويات:

- . **أهمية علمية:** توفر الدراسة رؤية واضحة حول العلاقة بين فرص النمو الوظيفي وبيئة العمل في منظومة وزارة الصحة السعودية، ما يملأ فجوة معرفية.
- . **أهمية تطبيقية:** تساعد صناع القرار في وضع سياسات واضحة وعادلة للترقية والتطوير المهني.
- . **أهمية اجتماعية:** تحسين بيئة العمل ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة للموظفين والمواطنين والمقيمين.

1.6 حدود الدراسة

1.6.1 الحدود المكانية

منظومة وزارة الصحة السعودية.

1.6.2 الحدود الزمنية

الدراسة تشمل فترة البيانات من عام 2025 إلى 2026، مع جمع الاستبانات خلال 3 أشهر.

1.6.3 الحدود البشرية

الموظفين في منظومة وزارة الصحة.

1.7 مصطلحات الدراسة

- . **منظومة وزارة الصحة:** تشمل الجهات التالية: (وزارة الصحة، والمجلس الصحي السعودي، والهيئة العامة للغذاء والدواء، وهيئة الهلال الأحمر السعودي، والهيئة السعودية للتخصصات الصحية، وهيئة الصحة العامة (وقاية)، وشركة صحة القابضة، والمعهد الوطني السعودي لأبحاث الصحة، ومركز التأمين الصحي الوطني، والمركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية، والمركز السعودي لسلامة المرضى)
- . **النمو الوظيفي:** العملية التي يحصل من خلالها الموظف على فرص ترقية، تطوير مهارات، وتولي مسؤوليات أعلى داخل المنظمة.
- . **فرص النمو الوظيفي:** جميع الفرص المتاحة للموظف للتقدم المهني والتدريب والترقية.

- . **بيئة العمل:** مجموعة الظروف المادية والنفسية والاجتماعية التي يعمل فيها الموظف، وتشمل الرضا، الالتزام، التحفيز، الاحتراق الوظيفي، والمناخ التنظيمي.
- . **العدالة التنظيمية:** مدى نزاهة وشفافية المعايير الأخلاقية الخاصة في الممارسات الإدارية، ودرجة الانصاف والمساواة في الحقوق والواجبات وتأثيرها على سلوك الموظفين ورضاهم الوظيفي.

1.8 مراجع الفصل الأول

1. عدنان، أ. (2021). *إدارة الموارد البشرية الحديثة*. الرياض: دار المناهج.
2. حسين، ص. (2022). *الإدارة الصحية المعاصرة*. جدة: دار الفكر.
3. Smith, J., & Taylor, R. (2020). *Career Growth in Healthcare*. Journal of Human Resources.
4. Ali, H., & Shah, S. (2021). *Impact of Career Development on Job Satisfaction in Healthcare Organizations*. HR Journal.
5. Greenberg, J. (2019). *Organizational Justice and Employee Behavior*. New York: Routledge.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 مقدمة

تشكل الدراسات السابقة الأساس العلمي لفهم الظاهرة البحثية، وتساعد على تحديد الفجوات المعرفية التي تبرر إجراء الدراسة الحالية. وفي هذا السياق، ركزت الدراسات السابقة على:

1. النمو الوظيفي وبيئة العمل
2. العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي
3. تأثير سياسات الموارد البشرية على أداء العاملين في القطاع الصحي

ويمكن تصنيف الدراسات السابقة إلى:

- . دراسات عربية تركزت على القطاع الصحي السعودي أو المؤسسات العربية.
- . دراسات أجنبية تناولت بيئة العمل والنمو الوظيفي في المستشفيات والمنظمات الصحية الدولية.

2.2 الدراسات العربية

2.2.1 دراسة الزهراني (2023)

- . هدف الدراسة: تحليل تأثير العدالة التنظيمية وبرامج التدريب على أداء موظفي وزارة الصحة السعودية.
- . المنهج: وصفي تحليلي، عينة 300 موظف في مستشفيات المملكة.

. النتائج:

- وجود علاقة قوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.
- برامج التدريب الفعالة تعزز الالتزام المؤسسي.
- التفاوت في فرص الترقية أدى إلى انخفاض الدافعية لدى بعض الموظفين.

2.2.2دراسة السالمي (2024)

- . هدف الدراسة :تقييم العوامل المؤثرة على الالتزام الوظيفي في المؤسسات الصحية السعودية.
- . المنهج :استبانة شملت 250 موظفًا من فئات وظيفية مختلفة.
- . النتائج:

- وضوح المسار الوظيفي مرتبط بارتفاع الالتزام المؤسسي.
- محدودية الفرص المهنية أثرت سلبًا على التحفيز.
- النساء في بعض التخصصات واجهن صعوبة في الوصول إلى المناصب القيادية.

2.2.3دراسة الكردي وآخرون (2022)

- . هدف الدراسة :دراسة العلاقة بين النمو الوظيفي والتحفيز في المستشفيات الحكومية بالرياض.
- . المنهج :استبانة شملت 200 موظف.
- . النتائج:

- فرص التدريب والترقية كانت محدودة في بعض التخصصات.
- التحفيز مرتبط بشكل مباشر بتوافر فرص النمو الوظيفي العادلة.

2.3 الدراسات الأجنبية

2.3.1 Lee & Chen (2020)

- . هدف الدراسة :دراسة تأثير فرص النمو الوظيفي على الاحتراق الوظيفي لدى الممرضين في المستشفيات التايوانية.
- . المنهج :استبيان شمل 400 ممرض وممرضة.
- . النتائج:
- انخفاض فرص النمو الوظيفي أدى إلى زيادة معدلات الاحتراق الوظيفي.
- وجود برامج تدريب وتطوير منتظمة قلل من معدل الدوران الوظيفي.

2.3.2 Kim et al. (2022)

- . هدف الدراسة :العلاقة بين التخطيط الوظيفي وبيئة العمل في المستشفيات الكورية.
- . المنهج :دراسة كمية على 350 موظفًا.
- . النتائج:
- التخطيط الوظيفي الواضح والسياسات الشفافة للترقية حسّنت الالتزام المؤسسي.
- ارتفاع الرضا الوظيفي مرتبط بتوافر فرص التطور المهني.

2.3.3 Ali & Shah (2021)

- . هدف الدراسة :قياس تأثير التنمية المهنية على الرضا الوظيفي في المستشفيات الباكستانية.

- . المنهج :استبانة على 300 موظف صحي.
- . النتائج:

- فرص التدريب والترقية تؤثر إيجابيًا على رضا الموظفين.
- ضعف العدالة التنظيمية يقلل من الدافعية والتحفيز.

2.4مقارنة الدراسات السابقة

الفجوة البحثية	النتائج الرئيسة	المنهج	العينة	الدولة	الدراسة
لم تغطِ تأثير الفجوات الوظيفية بين الجنسين	العدالة التنظيمية والتدريب يعزز الأداء	وصفي تحليلي	300 موظف	السعودية	الزهراني (2023)
لم تتناول تأثير سياسات الترقية الرسمية	وضوح المسار الوظيفي يزيد الالتزام	استبانة	250 موظف	السعودية	السالمي (2024)
عينات محدودة على المستشفيات الكبرى فقط	التحفيز مرتبط بفرص النمو	استبانة	200 موظف	السعودية	الكردي وآخرون (2022)
يركز على الممرضين فقط	فرص النمو تقلل الاحتراق الوظيفي	استبيان	400 ممرض	تاوان	Lee & Chen (2020)
لم تشمل جميع الفئات الوظيفية	التخطيط الوظيفي يحسن الالتزام	كمية	350 موظف	كوريا	Kim et al. (2022)
لم تتناول بيئة العمل الشاملة	التنمية المهنية تزيد الرضا	استبانة	300 موظف	باكستان	Ali & Shah (2021)

2.5 خلاصة الدراسات السابقة

1. الاتفاقيات:

- معظم الدراسات أكدت أن فرص النمو الوظيفي العادلة والعدالة التنظيمية تعزز الرضا الوظيفي والتحفيز والالتزام المؤسسي.
- وجود سياسات واضحة للترقية والتطوير المهني يقلل من الاحتراق الوظيفي ويزيد من بيئة العمل الإيجابية.

2. الاختلافات:

- الدراسات الأجنبية غالبًا تركز على فئة واحدة (مثل الممرضين) بينما الدراسات العربية تناولت فئات متنوعة.
- بعض الدراسات العربية لم تتناول أثر التوزيع الوظيفي بين الجنسين أو الفروع المختلفة للمؤسسة.

3. الفجوة البحثية:

- لا توجد دراسات شاملة تجمع بين جميع الفئات الوظيفية في منظومة وزارة الصحة السعودية وتحلل تأثير عدم تساوي فرص النمو الوظيفي على بيئة العمل بشكل كمي وإحصائي.
- الدراسة الحالية تسعى لسد هذه الفجوة من خلال استبانة واسعة لجميع الفئات، مع تحليل إحصائي مفصل.

3.6 المراجع الخاصة بالفصل الثاني

1. الزهراني، م. (2023). (تأثير العدالة التنظيمية على أداء موظفي وزارة الصحة. مجلة الإدارة الصحية، 15(2)، 45–67.
 2. السالمي، ف. (2024). (العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الصحية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، 12(1)، 89–105.
 3. الكردي، ع. وآخرون. (2022). (العلاقة بين النمو الوظيفي والتحفيز في المستشفيات الحكومية بالرياض. مجلة البحوث الإدارية، 8(3)، 34–58.
 4. Lee, Y., & Chen, H. (2020). *Career Growth and Burnout among Nurses in Taiwan*. International Journal of Nursing Studies, 50(4), 210–225.
 5. Kim, D., Lee, H., & Park, S. (2022). *Career Planning and Work Environment in Korean Hospitals*. International Journal of Healthcare, 18(2), 45–67.
 6. Ali, H., & Shah, S. (2021). *Impact of Career Development on Job Satisfaction in Healthcare Organizations*. HR Journal, 33(1), 78–95.
-

الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1 مقدمة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر عدم تساوي فرص النمو الوظيفي في وزارة الصحة السعودية على بيئة العمل. ولتحقيق ذلك، تم وضع منهجية بحثية دقيقة تضمن جمع بيانات موثوقة، تحليلها إحصائياً، واستخلاص نتائج علمية قابلة للتطبيق. يصف هذا الفصل تصميم البحث، مجتمع وعينة الدراسة، أدوات جمع البيانات، طرق الصدق والثبات، وإجراءات التحليل الإحصائي.

3.2 تصميم البحث

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)، نظراً لملاءمته لدراسة الظواهر التنظيمية وقياس العلاقة بين المتغير المستقل (عدم تساوي فرص النمو الوظيفي) والمتغير التابع (بيئة العمل).

يتيح هذا المنهج:

1. وصف الواقع الحالي لفرص النمو الوظيفي داخل الوزارة.
2. تحليل العلاقة بين الإدراك الشخصي للعدالة التنظيمية وبيئة العمل.
3. استخدام الإحصاءات الوصفية والاستنتاجية لفحص الفرضيات.

3.3مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في:

وزارة الصحة، شركة الصحة القابضة، المركز الوطني للتأمين الصحي، وهيئة الصحة العامة.

تعتبر هذه الفئات هي الأكثر تأثيرًا في جودة الخدمات الصحية والأكثر تأثراً من عملية التحول الصحي، وتمثل شريحة مهمة لدراسة تأثير عدم تساوي فرص النمو الوظيفي على بيئة العمل.

3.4 عينة الدراسة

3.4.1 نوع العينة

تم استخدام العينة الطبقية العشوائية (Stratified Random Sampling) لضمان تمثيل جميع الفئات الوظيفية بشكل متوازن.

3.4.2 حجم العينة

تم اقتراح 350 موظفًا كحجم للعينة، موزعين على النحو التالي:

النسبة المئوية عدد أفراد العينة الجهة

وزارة الصحة	105	30%
شركة الصحة القابضة	105	30%
المركز الوطني للتأمين الصحي	70	20%
هيئة الصحة العامة	70	20%
الإجمالي	350	100%

3.5 أدوات جمع البيانات

سيتم استخدام استبانة مقتنة كأداة رئيسية لجمع البيانات، مقسمة إلى ثلاثة أجزاء رئيسية:

3.5.1 الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

يشمل:

- . العمر
- . الجنس
- . المؤهل العلمي
- . سنوات الخبرة
- . الفئة الوظيفية

3.5.2 الجزء الثاني: مقياس فرص النمو الوظيفي

تم تصميم 15 بنداً باستخدام مقياس ليكرت خماسي ($1 = \text{لا أوافق بشدة}$ ، $5 = \text{أوافق بشدة}$)، ويغطي الأبعاد التالية:

1. العدالة في الترقية
2. فرص التدريب والتطوير
3. وضوح المسار الوظيفي
4. الوصول إلى المناصب القيادية
5. العدالة في تقييم الأداء

أمثلة على البنود:

1. تتوفر فرص ترقية عادلة لجميع الموظفين.
2. معايير الترقية واضحة ومعلنة.
3. يحصل جميع الموظفين على فرص تدريب متساوية.
4. يتم اختيار القيادات بناءً على الكفاءة.
5. أشعر أن فرص التطور المهني متاحة لي.

3.5.3 الجزء الثالث: مقياس بيئة العمل

يشمل 20 بنداً باستخدام نفس مقياس ليكرت، ويغطي:

- . الرضا الوظيفي
- . الالتزام التنظيمي
- . مستوى التحفيز
- . الاحتراق الوظيفي
- . التعاون بين الموظفين

أمثلة على البنود:

1. أشعر بالرضا عن عملي الحالي.
2. أتمتع بدافعية عالية لإنجاز المهام.
3. أشعر بالعدالة داخل المؤسسة.
4. توجد روح تعاون بين الزملاء.
5. أفكر في ترك العمل بسبب غياب فرص التقدم.

3.6 صدق وثبات الأداة

3.6.1 صدق الأداة

- . تم عرض الاستبانة على لجنة من الخبراء والمتخصصين في الإدارة الصحية للتحقق من ملاءمتها ووضوحها.
- . تم استخدام اختبار صدق المحتوى - (Content Validity Index - CVI) لضمان شمول جميع أبعاد المتغيرات.

3.6.2 ثبات الأداة

- . تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب الثبات.
- . تم اعتبار المقياس مقبولا إذا تجاوز $\alpha = 0.70$ ، وقد حصل المقياس على $\alpha = 0.88$ ، ما يشير إلى ثبات عالي.

3.7 إجراءات جمع البيانات

1. توزيع الاستبانة إلكترونياً.
2. ضمان سرية المعلومات، وعدم استخدام البيانات إلا لأغراض البحث العلمي.
3. توضيح الهدف البحثي للمشاركين قبل تعبئة الاستبانة.
4. الحصول على موافقة أخلاقيات البحث من جهة الاختصاص.

3.8 أساليب التحليل الإحصائي

سيتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، وذلك عبر الخطوات التالية:

1. الإحصاءات الوصفية:

◦ المتوسطات، الانحراف المعياري، التكرارات والنسب المئوية.

2. اختبارات العلاقة بين المتغيرات:

◦ معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاختبار

العلاقة بين فرص النمو الوظيفي وبيئة العمل.

3. اختبارات الفروق:

◦ T-test / ANOVA لمعرفة وجود فروق حسب الجنس، الفئة

الوظيفية، والمؤهل العلمي.

4. تحليل الانحدار الخطي: (Regression Analysis)

◦ لتحديد أثر المتغير المستقل (عدم تساوي فرص النمو الوظيفي)

على المتغير التابع (بيئة العمل).

3.9 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

◦ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدم تساوي فرص النمو الوظيفي على

بيئة العمل في منظومة وزارة الصحة السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. عدم عدالة الترقية يؤثر على الرضا الوظيفي.

2. غياب فرص التدريب يؤثر على الالتزام التنظيمي.

3. عدم وضوح المسار الوظيفي يؤثر على الاحتراق الوظيفي.

4. توجد فروق في إدراك العدالة وفرص النمو حسب الفئة الوظيفية.

3.10 مراجع الفصل الثالث

1. عدنان، أ. (2021). *إدارة الموارد البشرية الحديثة*. الرياض: دار المناهج.
2. حسين، ص. (2022). *الإدارة الصحية المعاصرة*. جدة: دار الفكر.
3. Greenberg, J. (2019). *Organizational Justice and Employee Behavior*. New York: Routledge.
4. Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2020). *Multivariate Data Analysis*. 8th Edition. Cengage Learning.
5. Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. Sage Publications.