

بناء القوى العاملة الصحية الوطنية

التمريض خيارًا مهنيًا أول للمواطنين

ست روافع تحوّل القوى العاملة التمريضية الوطنية المتنامية إلى مهنة
يختارها الشباب أولًا

لم تعد فكرة أنّ المواطنين لا يختارون التمريض صحيحة. فقد أضافت المملكة العربية السعودية نحو 40,000 ممرض وممرضة سعوديين بين عامي 2017 و2024، ويشكّل الرجال نحو 40% من الممرضين السعوديين.^{1,2} وارتفعت نسبة العُمانيين من 12% من ممرضي وزارة الصحة عام 1990 إلى 66% عام 2020.³ وعلى مستوى دول مجلس التعاون، ارتفعت حصة المواطنين من القوى العاملة التمريضية إلى 30.3% عام 2024، من 29.6% عام 2023.⁴

87.2%

معدل الاستبقاء في السنة الأولى بعد برنامج الإقامة التمريضية، مقابل 67.2% وطنياً (معلن)
AACN / Vizient [5]

66%

من ممرضي وزارة الصحة العُمانية عُمانيون عام 2020، مقارنة بـ 12% عام 1990
عُمان أوبرفر [3]

~40%

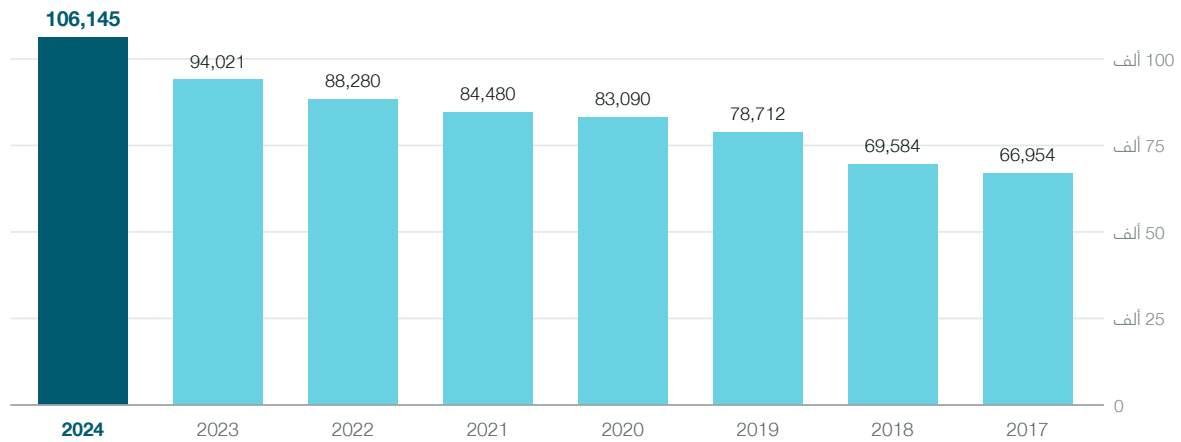
من الممرضين السعوديين رجال (2023)
الهيئة العامة للإحصاء [2]

+59%

نمو أعداد الممرضين السعوديين، 2017 إلى 2024
كتب وزارة الصحة عبر [1] GLMM

ارتفع عدد الممرضين السعوديين 59% في سبع سنوات

المواطنون السعوديون في القوى العاملة التمريضية، جميع القطاعات، 2024-2017



المصدر: الكتب الإحصائية لوزارة الصحة السعودية 2024-2017، بتجميع برنامج أسواق العمل والهجرة والسكان في الخليج (GLMM) [1].

تناولت الأوراق الثلاث الأولى في هذه السلسلة المعروض والاستثمار والمؤسسات، وتتناول هذه الورقة الرافعة الأخيرة: المهنة ذاتها. فحين يصبح التمريض مهنة يختارها الشباب المواطنون وأسرهم أولاً، يسهل تنفيذ كل جزء آخر من برامج التوطين.

ما الذي يشكّل الاختيار

تشير الأبحاث في المنطقة إلى أربعة مؤثرات في اختيار الشباب المواطنين للتمريض، وفي استمرارهم فيه.

المعرفة والصورة الذهنية. ترتبط النظرة السلبية إلى التمريض بضعف الوعي بما يقوم به الممرضون فعليًا. ففي مسح شمل 502 من البالغين السعوديين عام 2020، حصل نصفهم على أقل من 50 من 100 في المعرفة بالمهنة، وربط الباحثون صورة المهنة بضعف الوعي وبالعوائق الاجتماعية والثقافية، ما يشير إلى إمكانية تغيير هذه الصورة.⁶ وبين طالبات المرحلة الثانوية الإماراتيات، كان الموقف من المهنة مؤثرًا قويًا على نية دراسة التمريض.⁷

النسرة. في دراسة سعودية مبكرة (2004)، رأى 22.4% فقط من طلبة المرحلة الثانوية أنَّ أسرهم تشجّع على التمريض.⁸ ووجدت أبحاث لاحقة أنَّ الدعم من الأسرة والأصدقاء وغيرهم ارتبط بالتزام أقوى بالمهنة لدى الممرضين السعوديين.⁹

أنماط العمل. كانت ساعات العمل الطويلة (59.3%) والمناوبات الليلية (56.2%) من أكثر العوائق التي ذكرها الطلبة.⁸ وتؤكد الأدلة الدولية أهميتها؛ ففي دراسة شملت 31,627 ممرضًا وممرضة في 12 دولة، ارتبطت المناوبات التي تبلغ 12 ساعة أو أكثر بارتفاع الإجهاد المهني ونية ترك العمل.¹⁰

الرضا بعد التعيين. بين العاملين في التمريض في المستشفيات الحكومية السعودية، ومعظمهم من غير السعوديين، ارتبط الرضا الوظيفي بقوة بانخفاض نية ترك العمل، وأسهم الدخل والحوافز في تشكيل هذا الرضا.¹¹ وتكون نية ترك العمل أعلى بين الممرضين الأصغر سنًا،¹² ولذلك فإنّ سنوات بداية المسيرة المهنية هي الأهم.

ويرفع السياق العالمي من أهمية ذلك؛ ففي العالم 29.8 مليون ممرض وممرضة، واحد من كل سبعة منهم مولود في الخارج، وترتفع النسبة إلى 23% في الدول المرتفعة الدخل.¹³ وكل المنظومات تتنافس على الأشخاص أنفسهم، ولذلك فإنّ جعل المهنة جاذبة في الداخل هو المصدر الأكثر استدامة للمعروض.

ستّ روافع تجعل التمريض خيارًا أول

01

اكسب الأسر، لا الطلبة وحدهم

تنجح الحملات أكثر حين تصل إلى أولياء الأمور إلى جانب الطلبة. فقد استهدفت حملة #كلنا_التمريض في المملكة العربية السعودية، التي أطلقت عام 2019 ضمن برنامج التحول الوطني، عموم المجتمع وطلبة المدارس والجامعات وأولياء الأمور.¹⁴ وجمعت «المبادرة الوطنية لتعزيز جاذبية التمريض» في دولة الإمارات عام 2015 بين مبادرة «رحمة» لتوعية الأسر، و«برنامج الممرض الصغير» لطلبة المدارس، وإدراج التمريض في الإرشاد المهني للمرحلة الثانوية، و«جائزة سلمى للإبداع التمريضي» التي تحمل اسم أول ممرضة إماراتية.¹⁵

02

أبرز نماذج وطنية يُحتذى بها، ومنها الرجال

يشكّل الرجال نحو 40% من الممرضين السعوديين،² ووجدت دراسة مع متدربي التمريض السعوديين من الذكور أنَّ القدوة أسهمت في اختيارهم للمهنة، وأوصى الباحثون بالاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي لإبراز أهمية الممرضين السعوديين من الرجال.¹⁶ وفي إنجلترا، عُدت الحملة الوطنية «نحن هيئة الخدمات الصحية الوطنية» أحد العوامل وراء ارتفاع المتقدمين لدراسة التمريض ممن هم في سن 18 عامًا بنسبة 38%.¹⁷

03

أجر منافس، وسلّم وظيفي يوضح وجهة المسيرة

يقارن الشباب المواطنون التمريض بخيارات أخرى، ولذلك يجب أن يكون العرض منافسًا منذ اليوم الأول. فمؤسسة الإمارات للخدمات الصحية تتحمّل كامل الرسوم الدراسية للطلبة المواطنين في التمريض، وتصرف 25,000 درهم عن كل فصل دراسي لمن يحقق معدلًا تراكميًا قدره 3.0 فأعلى، وتوظّف خريجها عند التخرج.¹⁸ والسقف مهم بقدر نقطة البداية؛ فقد استحدثت المملكة العربية السعودية برامج للممارس الممرض بالتعاون مع

جامعة ديوك، وبرنامجًا لدكتوراه ممارسة التمريض تقدّمه جونز هوبكنز بالتعاون مع «جونز هوبكنز أرامكو للرعاية الصحية»^{19, 20} وتفيد إحدى المنظومات الصحية الأمريكية بأنّ معدل دوران العمل بين الممرضين المنضمين إلى سلّمها الوظيفي السريري أقل من 6%.²¹

04

احم السنة الأولى

تحتل سنوات بداية المسيرة أعلى خطر لترك المهنة، وتعالج برامج الانتقال المنظّم إلى الممارسة ذلك مباشرة. فقد بلغ معدل الاستبقاء في السنة الأولى 87.2% بين الممرضين حديثي التخرج في برنامج الإقامة التمريضية لدى «فيزينت» والجمعية الأمريكية لكليات التمريض، مقابل متوسط وطني معلّن قدره 67.2%.⁵ وفي عام 2024 أصبح برنامج حديثي التخرج في مؤسسة الإمارات للخدمات الصحية أول برنامج في دولة الإمارات يحصل على اعتماد المركز الأمريكي لاعتماد الممرضين.²²

05

صمّم مناوبات وبيئات عمل يمكن الاستمرار فيها

بيئة العمل هي الرافعة التي تدعمها الأدلة بأقوى صورة. فقد كان الممرضون في المستشفيات الأمريكية الحاصلة على اعتماد «ماغنت» أقل احتمالًا بنسبة 18% لعدم الرضا عن وظائفهم.²³ وفي تقييم برنامج «ماغنت لأوروبا» الذي شمل 56 مستشفى، شهدت المستشفيات التي طبّقت جوانب أكثر من النموذج انخفاضًا في الإجهاد المهني ونية ترك العمل.²⁴ وتبيّن أنّ إتاحة جدولة المناوبات ذاتيًا تحسّن التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي للممرضين.²⁵ وخيارات المناوبات التي تلئم الحياة الأسرية تعالج أحد العوائق الأكثر ذكرًا لدى الطلبة.

06

أعد الوقت إلى رعاية المرضى

يقضي الممرضون ما يُقدّر بين 19% و40% من المناوبة في التوثيق، وقد خفّضت إعادة تصميم إجراءات العمل في إحدى المنظومات الأمريكية وقت التوثيق من 162 إلى 132 دقيقة في المناوبة.²⁶ وتشير تقارير أولية، منها دراسة حالة لمؤدّد تقني في إحدى المنظومات الأمريكية، إلى أنّ مساعدات التوثيق بالذكاء الاصطناعي قد تخفّضه أكثر، وإن ظلت الحاجة قائمة إلى تجارب مستقلة.²⁷ والوقت الذي يعود إلى سرير المريض يقرب الوظيفة مما دخل الناس التمريض من أجله.

حين يصبح التمريض خيارًا أول، تسهل كل رافعة أخرى.

أسئلة للقيادات

ستة أسئلة تختبر ما إذا كان التمريض مهياً ليكون خياراً أول:

1. **النُسر:** هل تخاطب حملات الاستقطاب أولياء الأمور إلى جانب الطلبة، وتُظهر ممرضين وممرضات من المواطنين في أدوار حقيقية؟
2. **العرض:** هل تنافس حزمة البداية للخريج المواطن المهن الأخرى المتاحة له؟
3. **السلم الوظيفي:** هل يرى الممرض الجديد مساراً واضحاً نحو الأدوار التخصصية والممارسة المتقدمة والقيادة، مع أجر مرتبط بكل خطوة؟
4. **السنة الأولى:** هل ينضم كل خريج جديد إلى برنامج منظّم للانتقال إلى الممارسة، وهل يُرصد معدل الاستبقاء في السنة الأولى؟
5. **تصميم المناوبات:** هل توجد خيارات جدولة تلائم الحياة الأسرية، وهل يُرصد أثر المناوبات الطويلة على الاستبقاء؟
6. **وقت الرعاية:** هل قاس أحد حجم ما يستهلكه التوثيق من مناوبة الممرض، وهل توجد خطة لتقليصه؟

وتطرح السلسلة مجتمعةً حجةً واحدة: تُبنى القوى العاملة الصحية الوطنية بتسلسل مدروس بين المعروض والاستثمار والمؤسسات والمسارات المهنية، لا بالمستهدفات وحدها.

- [1] Number of nurses by nationality and sector of employment, 2017–2024. GLMM, from Saudi MOH Statistical Yearbooks.
- [2] Healthcare Establishments and Workforce Statistics 2023. GASTAT.
- [3] Oman tops WHO's doctor-population ratio (reporting the MOH Annual Report 2020). Oman Observer, Aug 2021.
- [4] Nursing workforce in GCC rises to 413,200. GCC Statistical Center via QNA, Apr 2026.
- [5] Nurse Residency Program factsheet. AACN / Vizient, 2023.
- [6] Contemporary public image of the nursing profession in Saudi Arabia. Elmorshedy et al., BMC Nursing, 2020.
- [7] Who wants to be a nurse? Understanding Emirati female students. Maymoun & Sohail, Nursing Education Perspectives, 2020.
- [8] Knowledge and attitudes of Saudi secondary students towards nursing. Al-Omar, Saudi Medical Journal, 2004.
- [9] Social support, religious endorsement and career commitment. Azim & Islam, Behavioral Sciences, 2018.
- [10] Shift length and nurse outcomes in 12 European countries. Dall'Ora et al., BMJ Open, 2015.
- [11] Exploring the factors behind nurses' decision to leave clinical practice. Alanazi et al., Healthcare, 2023.
- [12] Turnover-attachment motive of the Saudi nursing workforce. Mariano et al., Nursing Open, 2023.
- [13] Nursing workforce grows, but inequities threaten global health goals. WHO, May 2025.

- [14] #All4Nurses_KSA campaign. Saudi Ministry of Health, Jan 2019.
- [15] Initiative to enhance the attractiveness of the nursing profession. UAE Ministry of Health and Prevention, Oct 2015.
- [16] The journey of Saudi male nurses. Banakhar et al., Nursing Reports, 2021.
- [17] Pandemic inspires future nurses. UCAS, Jan 2022.
- [18] Nursing scholarships. Emirates Health Services.
- [19] Saudi Arabia's first NP programmes. Duke University School of Nursing.
- [20] Progression of nursing in Saudi Arabia. Johns Hopkins School of Nursing, Feb 2017.
- [21] Clinical ladder program reduces nurse turnover. AONL, Jan 2026.
- [22] EHS new-graduate programme earns accreditation. Aletihad, Oct 2024.
- [23] Magnet hospitals and nurse outcomes. Massachusetts Nurses Association, reporting Kelly, McHugh & Aiken, 2011.
- [24] Magnet4Europe intervention. Aiken et al., Medical Care, 2026.
- [25] Self-rostering, work-life balance and job satisfaction. Webster & Archibald, Nursing Management, 2022.
- [26] Optimizing nursing documentation. Lindsay & Lytle, Applied Clinical Informatics, 2022.
- [27] Mercy nurses cut documentation time 22%. Becker's Hospital Review, Aug 2026.

جرى الاستطلاع على جميع المصادر والتحقق منها في أكتوبر 2026، وتُدرج بلغتها الأصلية. تعتمد هذه الورقة على معلومات منشورة للعموم فقط، ولا تتضمن أي مواد خاصة بالعملاء.

بناء القوى العاملة الصحية الوطنية

سلسلة من أربعة أجزاء تصدرها فيرلاف حول كيف يمكن للمنظومات الصحية في دول مجلس التعاون أن تحوّل طموحاتها في القوى العاملة إلى قدرات وطنية دائمة.

1. بناء الكفاءات قبل رفع النّسب

2. من الابتعاث إلى الاستثمار الاستراتيجي

3. أكاديميات تبني القدرات الوطنية

4. التمريض خيارًا مهنيًا أول للمواطنين

عن فيرلاف

فيرلاف شركة استشارات إدارية تقدّم المشورة لفرق القيادة في دول مجلس التعاون في الاستراتيجية والحوكمة ونماذج التشغيل والقوى العاملة والتحوّل واسع النطاق. ونساعد الشركات القابضة الصحية ومقدّمي الرعاية على تحويل طموحاتهم في رأس المال البشري والتعلّم والقوى العاملة إلى نتائج ملموسة.



لمناقشة كيفية تطبيق هذه الأفكار في مؤسساتكم

حسين الأشمر

hussein.alashmar@verlaf.com

info@verlaf.com · verlaf.com

فيرلاف ش.ذ.م.م - منطقة حرة

ميدان جراندستاند، الطابق السادس، طريق ميدان

ند الشّبا، دبي، الإمارات العربية المتحدة