

عنوان المشروع

العوامل المؤثرة في الإلتزام الوظيفي
دراسة تحليلية في ضوء البيئة المادية والدوافع التحفيزية

اسم الطالب
عبدالملك الدريبي

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر

الفصل الدراسي الثاني 2025

الإهداء

إلى من غمروني بالدعم والدعاء...
إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا مصدر العزيمة والإلهام،
وإلى كل من آمن بي في رحلتي العلمية،
أهدي هذا الجهد المتواضع عربون حب وامتنان.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تتيسر الأمور وتتحقق الغايات.

أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى سعادة الدكتور / عبدالرحيم نادر على إشرافه الكريم، وتوجيهاته القيّمة، وصبره الكبير خلال إعداد هذا المشروع، فقد كان دعمه وتشجيعه سبباً في إنجاز هذا العمل على الوجه الأكمل.

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى جامعة ميدأوشن ممثلة في كلية الإدارة لما وفرت من بيئة تعليمية محفّزة أسهمت في تطوير مهاراتي البحثية والعلمية.

ولا أنسى أن أعبر عن تقديري العميق لكل من دعم وساعد، سواء بكلمة طيبة أو نصيحة صادقة أو تشجيع مستمر، وعلى رأسهم عائلتي وأصدقائي الذين كانوا مصدر العون والدافع في جميع مراحل هذا البحث.

جزى الله الجميع خير الجزاء، ووفقهم لما يحب ويرضى.

مستخلص الدراسة

يهدف هذا البحث إلى تحليل العوامل المؤثرة في الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة تأثير البيئة المادية لمكان العمل والدوافع التحفيزية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على استبيانين لقياس المتغيرين المستقلين: البيئة المادية والدوافع التحفيزية. شمل الاستبيان عدة محاور تتعلق بعناصر بيئة العمل (الإضاءة، الأثاث، الخصوصية، الألوان...)، والحوافز المادية والمعنوية (الترقيات، التقدير، العدالة...).

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى العلاقة بين هذه المتغيرات ومستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

ومن المتوقع أن تسهم النتائج في تقديم توصيات عملية لتطوير بيئات العمل الحكومية وتعزيز رضا الموظفين، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

الكلمات المفتاحية: الالتزام الوظيفي، البيئة المادية، الدوافع التحفيزية، القطاع الحكومي.

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4.....	1.1. المقدمة
6.....	1.2. مشكلة الدراسة
6.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7.....	1.3. أهمية الدراسة
7.....	1.3.1. على المستوى النظري
7.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي
8.....	1.4. أسئلة البحث
8.....	1.4.1. سؤال البحث الرئيسي
8.....	1.4.2. الأسئلة الفرعية
9.....	1.5. أهداف البحث
9.....	1.5.1. الهدف العام
9.....	1.5.2. الأهداف الفرعية
10.....	1.6. فرضيات البحث
10.....	1.6.1. الفرضية الرئيسية
10.....	1.6.2. الفرضية الفرعية
11.....	1.7. نموذج البحث
12.....	2. الفصل الثاني: الإطار النظري
13.....	2.1. المقدمة
14.....	2.2. المتغير الأول: البيئة المادية لمكان العمل
15.....	2.3. المتغير الثاني: الدوافع التحفيزية
16.....	2.4. العلاقة بين البيئة المادية والدوافع التحفيزية والالتزام الوظيفي
17.....	2.5. الخاتمة
18.....	الملاحق
19.....	قائمة المراجع

1. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يُعد الالتزام الوظيفي أحد المحاور الأساسية في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، حيث يمثل درجة ارتباط الموظف بعمله واستعداده لبذل الجهد من أجل إنجاز المنظمة. ويُعد فهم العوامل التي تؤثر على هذا الالتزام أمراً بالغ الأهمية خصوصاً في القطاع الحكومي، الذي يعتمد بشكل كبير على استمرارية الأداء وتقديم الخدمات بكفاءة. وفي هذا السياق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة في الالتزام الوظيفي من منظور شامل، يدمج بين المؤثرات البيئية المرتبطة بمكان العمل، والدوافع التحفيزية المقدمة للموظفين.

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع الالتزام الوظيفي وتأثير العوامل المختلفة عليه، حيث ركزت بعض الدراسات على الدوافع التحفيزية، مثل دراسة أحمد وآخرون (2018) التي أشارت إلى أن المكافآت والتقدير يعززان من التزام الموظف واستقراره في العمل. كما أوضحت دراسة الحربي (2020) أن بيئة العمل المادية تلعب دوراً في رفع معنويات الموظفين وتحفيزهم غير المباشر على الالتزام. في المقابل، بيّنت دراسة اليحيى (2019) أن غياب بيئة مكتبية مريحة يؤدي إلى شعور الموظف بالضغط وعدم الرضا، مما ينعكس سلباً على انتمائه للمنظمة. وعلى الرغم من تنوع نتائج الدراسات، إلا أن بعضها اختلف في تحديد العامل الأهم، حيث رأى الغامدي (2021) أن التحفيز هو المحرك الأقوى لسلوك الموظف، بينما ركزت دراسة السويدي (2022) على أهمية التصميم الداخلي للمكاتب كعامل نفسي مؤثر.

بالرغم من كثافة الدراسات التي تناولت العوامل المؤثرة في الالتزام الوظيفي، إلا أن معظمها ركّز على كل متغير بشكل مستقل، دون دراسة العلاقة التفاعلية بين البيئة المادية والتحفيز الوظيفي معاً في سياق واحد. كما أن غالبية هذه البحوث أُجريت في بيئات القطاع الخاص أو في دول غير عربية، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. هذه الفجوة النظرية والتطبيقية تبرز الحاجة إلى دراسة شاملة تُدمج بين المؤثرين في بيئة عمل حكومية محلية، لتوفير فهم أعمق وأكثر واقعية لسلوك الموظف والتزامه.

في ضوء ما سبق، تبرز مشكلة الدراسة في محاولة فهم الأسباب الحقيقية خلف تفاوت مستويات الالتزام الوظيفي في المؤسسات الحكومية، رغم توفر بعض عناصر التحفيز أو تجهيزات مكتبية حديثة. فبعض الموظفين يظهرون انضباطاً عالياً بينما يعاني آخرون من ضعف في الدافعية، مما يطرح تساؤلاً حول مدى فاعلية هذه العوامل إذا لم تُصمم أو تُدمج بشكل صحيح. ومن هنا، تنطلق هذه الدراسة لتحليل مدى تأثير كل من البيئة المادية لمكان العمل والدوافع التحفيزية في تشكيل التزام الموظف، مع التركيز على القطاع الحكومي السعودي.

1.1. المقدمة:

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يسلط الضوء على بُعدين حيويين في بيئة العمل لم يُدمجا بشكل كافٍ في الدراسات السابقة، وهما: البيئة المادية لمكان العمل، والدوافع التحفيزية. وتزداد أهمية الدراسة في ظل التحديات التي تواجه القطاع الحكومي السعودي في تطوير الكفاءة والولاء الوظيفي، خصوصًا مع التحولات التي تفرضها رؤية المملكة 2030. إذ يمكن أن تُسهم نتائج هذه الدراسة في تعزيز السياسات الإدارية، وتحسين بيئات العمل، وتقديم توصيات تطبيقية ترفع من مستوى الالتزام لدى الموظفين وتقلل من حالات الغياب أو التسرب الوظيفي.

1.2. مشكلة البحث:

رغم الجهود المبذولة في تحسين بيئة العمل وتطبيق أنظمة تحفيزية في المؤسسات الحكومية، لا تزال معدلات الالتزام الوظيفي متفاوتة بشكل ملحوظ بين الموظفين. بعضهم يظهر أداءً عاليًا وانضباطاً واضحاً، بينما يعاني البعض الآخر من التراخي وضعف الإنتاجية. هذا التفاوت يثير تساؤلات حول مدى فاعلية ما يُقدم لهم من محفزات مادية ومعنوية، أو بيئات عمل فيزيائية مصممة لتحسين الأداء.

1.2.1. الفجوة النظرية:

تُظهر مراجعة الأدبيات أن كثيراً من الدراسات ركّزت على دراسة كل متغير على حدة، مثل تأثير التحفيز فقط، أو بيئة العمل فقط، دون الدمج بينهما في نموذج تفاعلي واحد. كما أن أغلب هذه الدراسات أجريت في القطاع الخاص أو في سياقات غير سعودية، مما يترك فجوة في فهم الظاهرة داخل البيئة الحكومية المحلية.

1.2.2. الفجوة التطبيقية:

في الميدان الحكومي السعودي، قلّما يتم تقييم فاعلية التحفيز وبيئة العمل معاً كعوامل مشتركة تؤثر على سلوك الموظف، مما يحد من دقة التدخلات الإدارية. ويبرز ذلك بشكل خاص في الجهات التي تملك تجهيزات مكتبية جيدة وأنظمة حوافز لكنها لا تحقق مستويات التزام عالية.

سؤال البحث الرئيسي:

إلى أي مدى تؤثر البيئة المادية والدوافع التحفيزية في الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية البحث:

تبرز أهمية هذه الدراسة من تركيزها على العلاقة التفاعلية بين عاملين أساسيين في بيئة العمل: البيئة المادية للمكتب والدوافع التحفيزية، ومدى تأثيرهما المشترك على الالتزام الوظيفي. في ظل ما يشهده القطاع الحكومي السعودي من تحولات تنظيمية وهيكلية، تزداد الحاجة إلى فهم أعمق للسلوك الوظيفي ومحفزاته الحقيقية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى تقديمه.

1.3.1. الأهمية النظرية:

تُسهم الدراسة في توسيع الإطار النظري للأبحاث الإدارية من خلال دمج متغيرين غالبًا ما يُدرسان بشكل منفصل، وتقديم نموذج بحثي جديد يمكن استخدامه في دراسات مستقبلية لفهم الالتزام الوظيفي بصورة أكثر شمولًا.

1.3.2. الأهمية التطبيقية:

يمكن أن تُسهم نتائج الدراسة في مساعدة متخذي القرار داخل المؤسسات الحكومية على تصميم بيئات عمل متكاملة، تجمع بين الجوانب الفيزيائية المحفزة ونظم التحفيز الفعالة، مما يؤدي إلى رفع معدلات الالتزام والانضباط، وتقليل التسرب الوظيفي، وتعزيز الأداء العام.

1.4. أسئلة البحث:

1.4.1. سؤال البحث الرئيسي:

لى أي مدى تؤثر البيئة المادية والدوافع التحفيزية على الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية؟

1.4.2. الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر البيئة المادية لمكان العمل (مثل الإضاءة، الأثاث، الألوان، الخصوصية) على مستوى الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي؟
2. ما أثر الدوافع التحفيزية (المادية والمعنوية) على الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي؟
3. كيف يساهم التفاعل بين البيئة المادية والدوافع التحفيزية في تعزيز الالتزام الوظيفي؟
4. هل تختلف مستويات الالتزام الوظيفي باختلاف جودة البيئة المادية وتنوع الدوافع التحفيزية في بيئة العمل الحكومي؟

1.5. أهداف البحث:

1.5.1. الهدف العام:

تحليل العوامل المؤثرة في الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة تأثير كل من البيئة المادية والدوافع التحفيزية

1.5.2. الأهداف الفرعية:

1. تحديد أثر البيئة المادية لمكان العمل على الالتزام الوظيفي .
2. تقييم أثر الدوافع التحفيزية (المادية والمعنوية) على الالتزام الوظيفي.
3. استكشاف دور التفاعل بين البيئة المادية والدوافع التحفيزية في تشكيل الالتزام الوظيفي.

1.6. فرضيات البحث:

1.6.1. الفرضية الرئيسية (H1):

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة المادية والدوافع التحفيزية وبين الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية

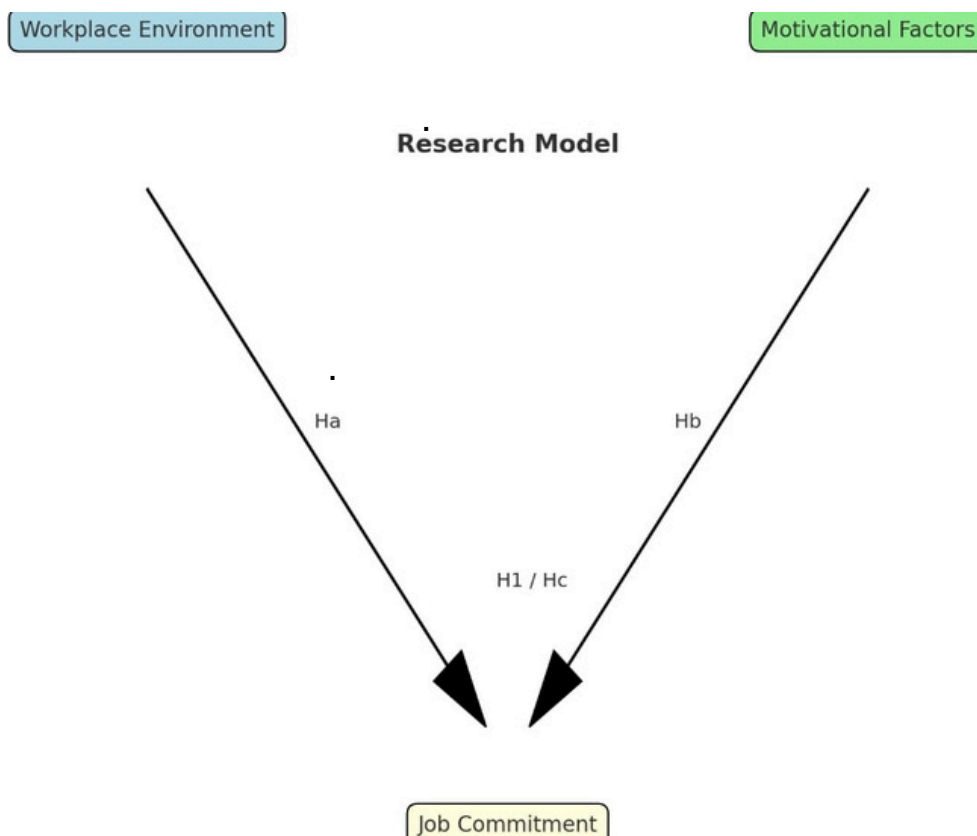
1.6.2. الفرضيات الفرعية:

Ha: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة المادية لمكان العمل والالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي.

Hb: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدوافع التحفيزية (المادية والمعنوية) والالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي.

Hc: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتفاعل بين البيئة المادية والدوافع التحفيزية على الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي.

1.7. نموذج البحث:



الشكل (1) : النموذج المقترح للبحث - من إعداد الباحث .

2. الفصل الثاني : الإطار النظري

2.2. المتغير الأول: البيئة المادية لمكان العمل

أُعد البيئة المادية لمكان العمل من أبرز العوامل المؤثرة في سلوك الموظفين والتزامهم الوظيفي، إذ تشير الأدبيات الإدارية إلى أن تصميم المكاتب، والإضاءة، والأثاث، والألوان، ومستوى الضوضاء، ودرجة الخصوصية كلها عناصر تؤثر بشكل مباشر على راحة الموظف وإنتاجيته.

وقد تناولت العديد من الدراسات هذا المتغير، حيث أظهرت دراسة الحربي (2020) أن البيئة المادية الملائمة تعزز من الرضا الوظيفي وتدعم الالتزام. بينما بينت اليحيى (2019) أن غياب بيئة مكتبية مريحة يؤدي إلى شعور الموظفين بالضغط النفسي وضعف الانتماء. كما أوضحت دراسة السويدي (2022) أن التصميم الداخلي والألوان يعدان من المؤثرات النفسية المهمة التي تزيد من إحساس الموظف بالارتباط مع مكان العمل.

من الناحية النظرية، تُفسر هذه النتائج من خلال نظرية البيئة التنظيمية التي ترى أن جودة الظروف الفيزيائية للعمل تخلق بيئة داعمة ومحفزة ترفع من مستوى الالتزام والانضباط.

:

2.3. المتغير الثاني: الدوافع التحفيزية

تُعتبر الدوافع التحفيزية من أهم العوامل المؤثرة في الالتزام الوظيفي، إذ تسهم في تعزيز شعور الموظف بالانتماء والرضا الوظيفي. وتشمل هذه الدوافع نوعين رئيسيين:

1. الحوافز المادية مثل الرواتب، المكافآت، والعلاوات.

2. الحوافز المعنوية مثل التقدير، الشكر، فرص الترقية، وتوزيع الحوافز بعدالة.

أشارت دراسة أحمد (2018) إلى أن الحوافز المادية والمعنوية معًا تؤدي إلى رفع مستوى الالتزام وتقليل حالات الغياب الوظيفي. بينما أوضحت دراسة الغامدي والعتيبي (2021) أن الحوافز المعنوية مثل الثناء والاعتراف بالإنجازات قد تكون أحياناً أكثر تأثيراً من المكافآت المالية على سلوك الموظف.

كما دعمت هذه النتائج نظرية ماسلو للحاجات التي ترى أن الموظف يسعى لإشباع حاجاته المادية أولاً، ثم ينتقل إلى الحاجات النفسية والاجتماعية مثل التقدير وتحقيق الذات، وهو ما ينعكس على التزامه الوظيفي.

2.4. العلاقة بين البيئة المادية والدوافع التحفيزية والالتزام الوظيفي

توضح الأدبيات الإدارية أن الالتزام الوظيفي لا يتأثر بعامل منفرد فقط، بل هو نتيجة لتفاعل عدة عوامل في بيئة العمل. وقد أشارت دراسات سابقة مثل اليحيى (2019) والسويدي (2022) إلى أن البيئة المادية، بما تتضمنه من تصميم مناسب وأثاث مريح وإضاءة جيدة، تخلق مناخاً إيجابياً يدعم شعور الموظف بالراحة والاستقرار. في الوقت ذاته، أظهرت دراسات أخرى مثل أحمد (2018) والغامدي والعتيبي (2021) أن الحوافز المادية والمعنوية ترفع من معنويات الموظفين وتزيد من ولائهم الوظيفي.

غير أن القيمة الحقيقية لهذه العوامل تظهر عند النظر إليها بشكل تفاعلي؛ إذ أن بيئة العمل الجيدة وحدها قد لا تكون كافية إذا غاب عنها نظام تحفيزي فعال، والعكس صحيح. فالموظف الذي يعمل في مكتب مجهز ومريح قد لا يظهر التزاماً عالياً إذا لم يجد تقديرًا أو فرصاً للتحفيز، بينما الموظف الذي يحصل على مكافآت دون أن تكون بيئة العمل داعمة قد يفقد جزءاً من دافعيته.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن العلاقة بين البيئة المادية والدوافع التحفيزية هي علاقة تكاملية تسهم في تعزيز الالتزام الوظيفي بشكل أكبر مما لو تم النظر إلى كل عامل منهما بشكل منفصل.

2.5. الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة حول موضوع الالتزام الوظيفي، تبين أن البيئة المادية لمكان العمل والدوافع التحفيزية يمثلان عاملين رئيسيين في تفسير مستويات الالتزام لدى الموظفين. حيث أوضحت الأدبيات أن البيئة المريحة والمحفزة تسهم في تعزيز الرضا والاستقرار، بينما تلعب الحوافز المادية والمعنوية دوراً محورياً في رفع الدافعية والانتماء.

كما كشفت المراجعة النظرية أن غالبية الدراسات السابقة ركزت على كل عامل بشكل منفصل، في حين أن البحث الحالي يسعى إلى دمج العاملين في نموذج واحد يدرس أثرهما المشترك والتفاعلي على الالتزام الوظيفي داخل القطاع الحكومي السعودي.

وعليه، فإن هذا الفصل قدّم إطاراً نظرياً متكاملًا يمهد للانتقال إلى الفصل الثالث، والذي يتناول منهجية البحث وأدواته الإجرائية للتحقق من الفرضيات المطروحة.

الملاحق:

تحتوي هذه القائمة على نسخ من أداة جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة، وهي عبارة عن استبيانين يغطيان متغيري الدراسة: البيئة المادية لمكان العمل، والدوافع التحفيزية. يبدأ كل استبيان بأسئلة ديموغرافية (العمر، الجنس، المسمى الوظيفي...)، يليها مجموعة من العبارات المغلقة وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة).

الملحق (أ): استبيان البيئة المادية لمكان العمل

الرجاء الإجابة على كل عبارة باختيار أحد الخيارات التالية:

1 = غير موافق بشدة | 2 = غير موافق | 3 = محايد | 4 = موافق | 5 = موافق بشدة

1. تصميم المكتب يساعدني على التركيز في عملي.
2. الإضاءة في المكتب مريحة للعين.
3. الألوان المستخدمة تساهم في تحسين مزاجي أثناء العمل.
4. الأثاث المكتبي مريح ويدعم أدائي.
5. يوجد مستوى مناسب من الخصوصية في المكتب.
6. بيئة المكتب خالية من الضوضاء المشتتة.

الملحق (ب): استبيان الدوافع التحفيزية

الرجاء الإجابة على كل عبارة باختيار أحد الخيارات التالية:

1 = غير موافق بشدة | 2 = غير موافق | 3 = محايد | 4 = موافق | 5 = موافق بشدة

1. أحصل على مكافآت مالية مقابل أدائي المتميز.
2. يتم تقديرني معنويًا عند تحقيق الإنجازات.
3. توجد فرص واضحة للترقية في جهة عملي.
4. يتم تحفيزي من خلال الثناء والشكر من الإدارة.
5. الحوافز تُوزع بعدالة بين الموظفين.
6. أشعر بالحماس للعمل بسبب نظام التحفيز المتبع.

قائمة المراجع:

1. أحمد، س. (2018). أثر التحفيز على الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي في السعودية. المجلة العربية للإدارة، 38(2)، 155-172.
2. الحربي، ن. (2020). دور البيئة المادية في تعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي. مجلة الاقتصاد والإدارة، 45(1)، 99-120.
3. اليحيى، ع. (2019). العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي الوزارات. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 31(3)، 201-225.
4. الغامدي، ف.، & العتيبي، م. (2021). فعالية الحوافز المعنوية والمادية في تحسين الأداء الوظيفي. المجلة الخليجية للدراسات الإدارية، 26(4)، 145-167.
5. السويدي، م. (2022). أثر تصميم المكتب على الصحة النفسية للموظف وانتمائه المؤسسي. مجلة البحوث النفسية والسلوكية، 17(2)، 85-101.
6. Al-Zahrani, H. (2020). Workplace Environment and Employee Commitment in Saudi Public Sector: An Empirical Study. International Journal of Human Resource Studies, 10(1), 45-60.
7. Al-Mutairi, A., & Khan, M. (2019). The Role of Incentive Systems in Employee Retention: A Case Study in Riyadh. Journal of Public Administration and Policy Research, 11(3), 33-48.