Manar Elsharq Journal
For Management and Commerce Studies
ISSN: 2959-0655 (Print)
http://meijournals.com/ara/index.php/mejcms/index

دور الولاء الوظيفي في تحقيق الجودة والتميز

د. حسين جبر الطائي[1]، م.م زيد عبد الوهاب رزوقي[2]، محمد محسن لطيف[3]، علي حسين قاسم[4]، محمد ماجد عبد علي[5]
قسم إدارة الاعمال – كلية العلوم الادارية – جامعة المستقبل، بابل، الحلة، العراق[1&2&3&4&5]

ARTICLE INFO

Received: 06 Jan
Accepted: 19 Feb
Volume:4
Issue: 1

ABSTRACT

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الولاء الوظيفي في تحقيق الجودة والتميز المؤسسي، مع بيان الدور الوسيط للالتزام التنظيمي، وذلك بالتطبيق على شركة الاتحاد في محافظة بابل. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته طبيعة المشكلة البحثية، حيث تم تصميم استبانة مكوّنة من ثلاثة محاور رئيسة تمثلت في الولاء الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والجودة والتميز المؤسسي. تم توزيع (50) استبانة على موظفي الشركة، واستُرجع منها (47) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. أظهرت النتائج أن مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين جاء مرتفعًا، مما يدل على شعور قوي بالانتماء والفخر بالمؤسسة، إضافة إلى الحرص على سمعتها والرغبة في الاستمرار بالعمل فيها. كما تبين أن الالتزام التنظيمي جاء بمستوى مرتفع، وهو ما يعكس التزام الموظفين بالقوانين والتعليمات وتحملهم المسؤولية المهنية بجدية.

وأظهرت النتائج كذلك أن مستوى الجودة والتميز المؤسسي جاء مرتفعًا، لا سيما في الجوانب المتعلقة برضا العملاء والالتزام بمعايير الجودة. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين الولاء الوظيفي والالتزام التنظيمي، وعلاقة ارتباط قوية بين الولاء الوظيفي والجودة والتميز المؤسسي.

وأثبتت النتائج أن الالتزام التنظيمي يلعب دورًا وسيطًا في تعزيز أثر الولاء الوظيفي على الجودة والتميز، حيث يعمل على تحويل مشاعر الانتماء إلى سلوك تنظيمي فعلي يسهم في تحسين الأداء.

وخلصت الدراسة إلى أن الاستثمار في تنمية الولاء الوظيفي يمثل مدخلًا استراتيجيًا لتحقيق التميز المؤسسي بصورة مستدامة، وأوصت بضرورة تعزيز برامج التحفيز، وتطوير التدريب المستمر، ودعم العدالة التنظيمية، وإشراك الموظفين في اتخاذ القرار بما يعزز الأداء المؤسسي الشامل.

الكلمات المفتاحية: الولاء الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الجودة المؤسسية، التميز المؤسسي

Abstract:

This study aimed to examine the role of job loyalty in achieving organizational quality and excellence, highlighting the mediating role of organizational commitment. The study was conducted at Al-Ittihad Company in Babil Governorate. A descriptive analytical approach was adopted to address the research problem. A questionnaire consisting of three main dimensions—job loyalty, organizational commitment, and quality and organizational excellence—was developed as the primary data collection tool.

A total of 50 questionnaires were distributed to employees, of which 47 valid responses were analyzed statistically. The findings revealed that the level of job loyalty among employees was high, reflecting strong feelings of belonging, pride, and commitment to the organization. Employees also demonstrated a strong concern for the company's reputation and a desire to continue working within it.

The results further indicated that organizational commitment was at a high level, showing that employees adhere to organizational rules and perform their responsibilities seriously and responsibly. In addition, the level of quality and organizational excellence was found to be high, particularly in areas related to customer satisfaction and adherence to quality standards.

Correlation analysis revealed strong positive relationships between job loyalty and organizational commitment, as well as between job loyalty and quality and excellence. Moreover, organizational commitment was found to play a mediating role in strengthening the impact of job loyalty on organizational quality and excellence.

The study concluded that investing in strengthening job loyalty represents a strategic approach to achieving sustainable organizational excellence. It recommended enhancing incentive systems, supporting fairness and transparency, promoting continuous training programs, and involving employees in decision-making processes to sustain high organizational performance.

Keywords : Job Loyalty, Organizational Commitment, Institutional Quality, Institutional Excellence

الفصل الاول

الإطار المنهجي

المقدمة

يُعد العنصر البشري من أهم الموارد التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها المختلفة، حيث لا يمكن لأي مؤسسة أن تنجح أو تستمر دون وجود موظفين يمتلكون الكفاءة والرغبة في العطاء. ومع التطورات السريعة التي يشهدها عالم الإدارة وتزايد حدة المنافسة بين المؤسسات، أصبح الاهتمام بالموارد البشرية ضرورة لا خيارًا، خاصة فيما يتعلق ببناء علاقة إيجابية بين الموظف والمؤسسة ومن بين المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام كبير مفهوم الولاء الوظيفي، لما له من أثر بالغ في تحسين الأداء العام للمؤسسات. فالولاء الوظيفي يعكس مدى ارتباط الموظف بعمله ومؤسسته، وشعوره بالانتماء والمسؤولية تجاهها، واستعداده لبذل الجهد لتحقيق أهدافها والمحافظة على نجاحها وتسعى المؤسسات المعاصرة إلى تحقيق الجودة الشاملة والتميّز المؤسسي باعتبارهما من أهم متطلبات البقاء والاستمرار في بيئة عمل تتسم بالتغير والمنافسة. ولا يمكن الوصول إلى الجودة والتميّز إلا من خلال موظفين يؤمنون برسالة المؤسسة، ويلتزمون بقيمها، ويؤدون أعمالهم بإخلاص وإتقان وإن الولاء الوظيفي يسهم في خلق بيئة عمل إيجابية تشجع على التعاون والعمل الجماعي، كما يعزز الثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين، مما ينعكس إيجابًا على مستوى الإنتاجية وجودة الخدمات المقدمة. كما أن الموظف الوفي يكون أكثر حرصًا على تطوير مهاراته، والالتزام بمعايير الجودة، والمشاركة الفعالة في تحقيق التميّز ومن هنا تتضح أهمية دراسة دور الولاء الوظيفي في تحقيق الجودة والتميّز، باعتباره عاملًا أساسيًا في نجاح المؤسسات ورفع كفاءتها، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وضمان استمراريتها في ظل التحديات المتزايدة.

اولاً: مشكلة البحث

تواجه المؤسسات في الوقت الحاضر العديد من التحديات التي تؤثر في قدرتها على تحقيق الجودة والتميّز في الأداء، ومن أبرز هذه التحديات ضعف مستوى الولاء الوظيفي لدى بعض العاملين. فبالرغم من التطور الإداري والتقني الذي تشهده المؤسسات، إلا أن الاهتمام بالجانب الإنساني والنفسي للموظف ما زال غير كافٍ في كثير من البيئات التنظيمية.

ويظهر ضعف الولاء الوظيفي في صور متعددة، مثل انخفاض مستوى الالتزام الوظيفي، وقلة الحماس نحو العمل، وارتفاع معدلات الغياب ودوران العمل، مما ينعكس سلبًا على جودة الأداء والخدمات المقدمة. كما يؤدي غياب الشعور بالانتماء إلى ضعف المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، وعدم الاهتمام بتطبيق معايير الجودة والتميّز المؤسسي وتكمن مشكلة البحث في وجود قصور واضح في إدراك العلاقة بين الولاء الوظيفي وتحقيق الجودة والتميّز داخل المؤسسات، إضافة إلى محدودية الدراسات التي تناولت هذا الدور بشكل تطبيقي في بعض البيئات التنظيمية. كما أن بعض الإدارات لا تزال تركّز على الجوانب المادية والإجرائية، متجاهلة أهمية تعزيز الولاء الوظيفي كعامل استراتيجي لتحقيق التميّز وعليه، تتمحور مشكلة هذا البحث حول التساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى يسهم الولاء الوظيفي في تحقيق الجودة والتميّز في المؤسسات؟ وما أبرز العوامل المؤثرة في تعزيز هذا الولاء لدى العاملين؟

ثانياً :أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من تناوله أحد الموضوعات الإدارية المعاصرة التي ترتبط ارتباطًا مباشرًا بنجاح المؤسسات واستدامة أدائها، حيث يُعد الولاء الوظيفي عنصرًا أساسيًا في تحقيق الجودة والتميّز المؤسسي في ظل التنافس المتزايد.

تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

1. إبراز الدور الحيوي للولاء الوظيفي في تحسين جودة الأداء المؤسسي.
2. توضيح العلاقة بين الولاء الوظيفي وتحقيق التميّز في المؤسسات.
3. مساعدة القيادات الإدارية على فهم أثر الولاء الوظيفي في رفع كفاءة العاملين.
4. الإسهام في تعزيز بيئة العمل الإيجابية وتحسين الرضا الوظيفي.
5. توفير مرجع علمي يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية بمجال إدارة الموارد البشرية.

ثالثاً: منهجية البحث

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يهدف إلى وصف ظاهرة الولاء الوظيفي وتحليل دورها في تحقيق الجودة والتميّز داخل المؤسسات. ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية لما يوفره من إمكانية جمع البيانات وتحليلها بصورة علمية منظمة.

تم جمع البيانات من خلال الاعتماد على المصادر الأولية والمصادر الثانوية؛ إذ تمثلت المصادر الأولية في استبانة صُممت خصيصًا لهذا البحث، وُزعت على عينة من العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، بهدف التعرف على آرائهم حول مستوى الولاء الوظيفي وأثره في جودة الأداء والتميّز المؤسسي. أما المصادر الثانوية فشملت الكتب والمراجع العلمية، والدراسات السابقة، والمقالات العلمية ذات الصلة بموضوع البحث.

واستخدم الباحث الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات، من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة تسهم في تفسير العلاقة بين متغيرات البحث. كما تم الالتزام بالموضوعية والدقة في عرض النتائج ومناقشتها، بما يحقق أهداف البحث ويُسهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

رابعاً: أهداف البحث

ينطلق هذا البحث من مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى دراسة الولاء الوظيفي وتحليل أثره في تحقيق الجودة والتميّز، بما يسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

يهدف البحث إلى ما يلي:

1. التعرف على مفهوم الولاء الوظيفي وأبعاده المختلفة.
2. تحديد أثر الولاء الوظيفي في تحقيق الجودة الشاملة.
3. بيان دور الولاء الوظيفي في تحقيق التميّز المؤسسي.
4. التعرف على العوامل المؤثرة في تعزيز الولاء الوظيفي لدى العاملين.
5. تقديم توصيات تساعد المؤسسات على تنمية الولاء الوظيفي وتحقيق التميّز.

خامساً: اسئلة البحث

أ. سؤال البحث الرئيسي

ما دور الولاء الوظيفي في تحقيق الجودة والتميّز المؤسسي؟

ب. أسئلة البحث الفرعية

1. ما مستوى الولاء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟
2. ما أثر الولاء الوظيفي في تحسين جودة الأداء والخدمات المقدمة؟
3. ما أبرز العوامل التي تسهم في تعزيز الولاء الوظيفي لتحقيق التميّز المؤسسي؟

الفصل الثاني

الإطار النظري

أولاً: مفهوم الولاء الوظيفي

1. **تعريف الولاء الوظيفي:**

الولاء الوظيفي يعد من الركائز الأساسية لنجاح أي مؤسسة، فهو ليس مجرد شعور عابر أو التزام شكلي، بل هو ارتباط عميق وعاطفي بين الموظف ومؤسسته. عندما يشعر الموظف بالولاء تجاه مكان عمله، يظهر ذلك في سلوكه اليومي، حيث يبذل قصارى جهده لضمان تحقيق أهداف المؤسسة، ويحرص على الالتزام بالقوانين والسياسات التنظيمية. هذا الولاء يعكس

شعورًا بالانتماء والانخراط في رؤية المؤسسة ورسالتها، ما يجعل الموظف يرى نجاح المؤسسة كجزء من نجاحه الشخصي والمجتمعي. [1]

الولاء الوظيفي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بمستوى الرضا الوظيفي؛ إذ أن الموظف الراضي عن بيئة عمله وعلاقاته مع زملائه وإدارته يكون أكثر استعدادًا للبقاء والمساهمة بإيجابية في تطوير المؤسسة. كما أن الولاء يعكس ثقة الموظف في قيادته، ويحفزه على الالتزام بالقيم التنظيمية حتى عند مواجهة صعوبات أو ضغوط. الموظفون المخلصون يتميزون بالاستمرارية في أداء مهامهم وعدم التهرب من المسؤولية، فهم يسعون دائمًا للحفاظ على سمعة المؤسسة وتحقيق نتائج ملموسة ترفع من مكانتها في السوق من جانب آخر، الولاء الوظيفي ليس ثابتًا، بل يتأثر بالبيئة التنظيمية، حيث تلعب الثقافة المؤسسية دورًا كبيرًا في تعزيز أو تقليل هذا الولاء. المؤسسات التي توفر بيئة عمل عادلة، تشجع على المشاركة في اتخاذ القرار، وتكافئ الجهود المتميزة، تسهم في تعزيز شعور الموظف بالانتماء والتقدير. كذلك، التدريب المستمر وتطوير المهارات يعزز من شعور الموظف بقيمة مساهمته، ويزيد من التزامه تجاه أهداف المؤسسة الولاء الوظيفي. [2]

لا يقتصر على الانتماء العاطفي فقط، بل يشمل البعد السلوكي أيضًا؛ أي أن الموظف المخلص يكون مستعدًا لبذل جهود إضافية عند الحاجة، والمشاركة في حل المشكلات، وتحمل مسؤوليات أكبر، والتعاون مع زملائه لتحقيق مصلحة مشتركة. هذا السلوك يعكس توازنًا بين المصلحة الشخصية والمصلحة التنظيمية، ويخلق بيئة عمل إيجابية تتسم بالتعاون والاحترام المتبادل علاوة على ذلك، الولاء الوظيفي يمثل أداة استراتيجية لتعزيز استقرار المؤسسة، فالموظفون المخلصون أقل عرضة للانتقال إلى وظائف أخرى، ما يقلل من معدل دوران القوى العاملة ويحافظ على الخبرات المكتسبة. كما أن ولاء الموظف ينعكس بشكل مباشر على جودة العمل، إذ أن الالتزام الشخصي والجدي يجعل الموظف يحرص على تقديم أفضل أداء، والحد من الأخطاء، والمساهمة في تطوير العمليات والخدمات بالتالي، يمكن القول إن الولاء الوظيفي يشكل حلقة وصل بين الرضا الوظيفي، التحفيز الداخلي، وتحقيق أهداف المؤسسة، ويعد مؤشرًا مهمًا على الصحة التنظيمية. المؤسسات التي تفهم قيمة الولاء وتعمل على تعزيزه تتمكن من بناء فريق عمل متماسك، قادر على مواجهة التحديات، والابتكار، والمحافظة على جودة الأداء والتميز المؤسسي. في النهاية، الولاء الوظيفي ليس مجرد قيمة أخلاقية، بل هو عنصر استراتيجي يساهم في تعزيز القدرة التنافسية واستدامة المؤسسة على المدى الطويل. [3]

2. أهمية الولاء الوظيفي

1. **تعزيز الالتزام المؤسسي** :الموظف المخلص يلتزم بسياسات وإجراءات المؤسسة ويحرص على تحقيق أهدافها.
2. **رفع مستوى جودة العمل** :الولاء يحفز الموظف على تقديم أداء متقن وتقليل الأخطاء في العمليات.

([1]) سرمد حمزة الشمري، محسن عروق الوائلي، بشير إسماعيل الحياني، دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الولاء الوظيفي في شركة الفداء العامة، مجلة المحاسبة والدراسات المالية، بغداد، 2019، ص 45 –67.

([2]) تباني أحلام، بوعمامة سماعين، الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، 2021، ص 519 – 535.

([3]) دودو نوري نور الدين، الولاء التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال الجامعة: دراسة ميدانية بجامعة زيان عاشور الجلفة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، 2021، ص 601– 610.

3. **الاستقرار الوظيفي** :يقلل من معدل دوران الموظفين ويحافظ على الخبرات المكتسبة داخل المؤسسة.

4. **تشجيع التعاون وروح الفريق** :الموظفون المخلصون يساهمون في خلق بيئة عمل إيجابية ومتعاونة[4].

5. **تعزيز سمعة المؤسسة** :الالتزام والجودة الناتجة عن الولاء تعكس صورة إيجابية للمؤسسة أمام العملاء والشركاء.

3. أهداف الولاء الوظيفي

1. **زيادة انتماء الموظف للمؤسسة** :الهدف هو جعل الموظف يرى نفسه جزءًا من نجاح المؤسسة.

2. **تحفيز الأداء المتميز** :تعزيز رغبة الموظف في بذل جهد إضافي وتحقيق نتائج عالية الجودة.

3. **تشجيع التطوير المستمر** :الهدف هو دعم تحسين المهارات والقدرات لدى الموظفين بما يخدم أهداف المؤسسة.

4. **تعزيز الالتزام بالقيم التنظيمية** :تأكيد التمسك بالقوانين والسياسات والمعايير الأخلاقية للمؤسسة.

5. **دعم التميز المؤسسي** :الهدف النهائي هو تحقيق أداء مؤسسي متفوق مستدام يمكن المؤسسة من المنافسة وتحقيق رضا العملاء. [5]

4. أبعاد الولاء الوظيفي

1.البعد العاطفي:

البعد العاطفي يعكس شعور الموظف بالانتماء والارتباط العاطفي بالمؤسسة. الموظف الذي يمتلك هذا البعد يشعر بأن نجاح المؤسسة يعكس نجاحه الشخصي، ويكون متحمسًا للمساهمة في تحقيق أهدافها. هذا النوع من الولاء يظهر في تصرفات مثل المبادرة بالعمل الإضافي، دعم الزملاء، والمشاركة في المشاريع التطويرية، دون الحاجة إلى تحفيز خارجي مباشر. المؤسسات التي تنمي هذا البعد عادةً توفر بيئة عمل داعمة، تشجع على التقدير والتواصل الإيجابي بين الإدارة والموظفين. [6]

2.البعد الاستمراري:

البعد الاستمراري يتعلق برغبة الموظف في البقاء في المؤسسة بسبب المكافآت أو الامتيازات التي يحصل عليها، مثل الرواتب المجزية، الحوافز، المزايا الوظيفية، أو الأمان الوظيفي. الموظف هنا يبقى في المؤسسة ليس فقط بدافع الانتماء العاطفي، ولكن لأن ترك المؤسسة يعني فقدان مزايا مهمة. هذا البعد يساهم في الاستقرار الوظيفي، ويقلل من معدل دوران الموظفين، لكنه يعتمد بشكل كبير على العوامل المادية والتنظيمية التي تقدمها المؤسسة.

([4]) محمد محمد حسن، إثر الولاء على جودة الحياة الوظيفية، مجلة المعرفة التربوية، الكويت، 2018، ص 205– 222.

([5]) صفاء محمد صلاح الدين، تأثير الرضا الوظيفي على الولاء لدى العاملين بالمنظمات الحكومية (دراسة تطبيقية)، مجلة بحوث الشرق الأوسط، مصر، 2021، ص 157– 228.

([6]) التجاني نقطة أسوم، يونس موسى عيسى، بخيتة علي إسماعيل، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، السودان، 2026، ص 1077– 1114.

3.البعد الواجب (الالتزام الأخلاقي):

البعد الواجب يعكس شعور الموظف بالمسؤولية تجاه المؤسسة والالتزام بالقوانين والسياسات المعمول بها. الموظف هنا يقوم بأداء واجباته بشكل منتظم وملتزم، ليس فقط بدافع المكافأة أو الانتماء العاطفي، بل من شعور داخلي بأن القيام بالمهام بدقة وأمانة واجب أخلاقي تجاه المؤسسة. هذا البعد يعزز الانضباط والسلوك المهني، ويخلق بيئة عمل تتسم بالموثوقية والمصداقية، كما يساهم في تقليل السلوكيات السلبية والمخالفات التنظيمية. [7]

ثانياً: مفهوم الجودة والتميز المؤسسي

1. الجودة

الجودة تعتبر حجر الزاوية في أي مؤسسة تسعى إلى النجاح والاستمرارية. يمكن تعريف الجودة بأنها مدى مطابقة المنتجات أو الخدمات المقدمة من المؤسسة لمتطلبات العملاء والمعايير المهنية المعتمدة. هذا التعريف يتجاوز مجرد الحصول على منتج أو خدمة؛ فهو يشمل جميع عناصر العملية الإنتاجية أو الخدمية، بدءًا من التخطيط والتنظيم وصولاً إلى التسليم النهائي للعميل. الجودة تعكس مدى كفاءة المؤسسة في تحقيق توقعات العملاء ورضاهم، كما تعكس قدرتها على المنافسة في السوق وتحقيق سمعة طيبة. [8]

والجودة ترتبط ارتباطًا وثيقًا بعمليات التخطيط والتنفيذ والمراجعة المستمرة. التخطيط الجيد يضمن تحديد معايير الجودة المطلوبة، واختيار المواد أو الخدمات المناسبة، وتوزيع المهام على الفرق المختلفة بكفاءة. أما التنفيذ، فيعتمد على اتباع الإجراءات القياسية والممارسات المثلى لضمان تقليل الأخطاء وتحقيق النتائج المرجوة. وأخيرًا، تلعب المراجعة المستمرة دورًا أساسيًا في تحديد نقاط الضعف وتحسين الأداء، مما يجعل الجودة عملية ديناميكية وليست ثابتة ويمكن تصنيف الجودة إلى عدة أبعاد رئيسية، أهمها جودة المنتج، وجودة الخدمة، وجودة العمليات. جودة المنتج تشير إلى مدى توافق المنتج النهائي مع المواصفات والمتطلبات الفنية، وهو ما يضمن رضا العميل ويقلل من العيوب أو الإرجاع. جودة الخدمة ترتبط بكفاءة تقديم الخدمات، سواء في الوقت أو طريقة التعامل مع العملاء، ومدى تلبية احتياجاتهم بشكل مستمر. أما جودة العمليات، فهي تتعلق بكفاءة الإجراءات الداخلية في المؤسسة، من إدارة الموارد إلى توزيع المهام والتحكم في العمليات، بما يضمن تقديم منتجات وخدمات عالية المستوى والجودة ليست هدفًا مؤقتًا بل عملية مستمرة تتطلب الالتزام من جميع الموظفين والمستويات الإدارية. المؤسسات التي تركز على الجودة تبني ثقافة تنظيمية قائمة على التحسين المستمر، وتستخدم أدوات تقييم الأداء، وتستثمر في تدريب الموظفين على الالتزام بالمعايير والممارسات المثلى. هذا الالتزام بالمعايير يخلق الثقة بين العملاء والمؤسسة ويعزز استمرارية الأعمال. [9]

2. التميز المؤسسي

([7]) محمد المخلافي، مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية، مجلة التعليم الثانوي، الكويت، 2021، ص 85– 104.

([8]) مختار مفتاح عاشور، خالد مفتاح عاشور، التميز المؤسسي وعلاقته بالجودة الشاملة لدى مؤسسات التعليم العالي، المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ليبيا، 2024، ص 611– 622.

([9]) وزورين، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، 2021، ص12

التميز المؤسسي هو حالة متقدمة تتجاوز مجرد الالتزام بالجودة، فهو يمثل التفوق المستمر في الأداء والقدرة على الابتكار، وتحقيق رضا العملاء وأصحاب المصلحة. التميز المؤسسي يعني أن المؤسسة لا تكتفي بتحقيق الحد الأدنى من المعايير، بل تسعى دائمًا إلى تحسين منتجاتها وخدماتها وعملياتها لتحقيق مستوى أعلى من الكفاءة والابتكار والتميز يركز على التطوير المستمر والتحسين المستدام، وليس مجرد الوصول إلى مستوى معين من الأداء. هذا يتطلب وجود استراتيجية واضحة تتضمن أهدافًا قابلة للقياس. [10]

وآليات لمتابعة الأداء وتحليل النتائج، ومبادرات لتحفيز الابتكار والإبداع بين الموظفين. المؤسسات المتميزة تعتمد على ثقافة التعلم المستمر، حيث يتم تقييم الأداء وتحديد مجالات التحسين، وتطوير مهارات الموظفين بما يتوافق مع احتياجات العمل المستقبلية والتميز المؤسسي يرتبط ارتباطًا مباشرًا بالقدرة التنافسية في السوق، فالمؤسسات التي تحقق التميز تستطيع جذب العملاء والمواهب، وتحتفظ بمكانتها بين المنافسين. كما أن التميز يعزز صورة المؤسسة أمام أصحاب المصلحة والمجتمع، ويخلق بيئة عمل محفزة، تشجع الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم. يمكن القول إن التميز هو نتيجة مباشرة لتطبيق مبادئ الجودة بشكل مستمر، مع دمج الابتكار والمرونة في العمليات التنظيمية. [11]

ثالثاً: العلاقة بين الولاء الوظيفي والجودة

الولاء الوظيفي له تأثير مباشر على جودة العمل داخل المؤسسة، إذ أن الموظف المخلص يكون أكثر التزامًا بالمعايير والمواصفات المطلوبة. عندما يشعر الموظف بالارتباط العاطفي بالمؤسسة، يزداد حرصه على أداء مهامه بدقة واهتمام، مما يقلل من الأخطاء ويضمن تقديم منتجات وخدمات تلبي توقعات العملاء. هذا الالتزام لا يقتصر على أداء الفرد فقط، بل يمتد ليشمل فرق العمل بأكملها، حيث ينتشر تأثير الولاء ويعزز ثقافة الالتزام بالجودة على مستوى المؤسسة والولاء الوظيفي يعزز روح المسؤولية الفردية والجماعية، مما يجعل الموظف أكثر استعدادًا لتحمل مسؤوليات إضافية لضمان جودة الأداء. الموظف المخلص لا يرى العمل كواجب فحسب، بل كمساهمة شخصية في نجاح المؤسسة، مما يخلق اهتمامًا مستمرًا بتحسين النتائج. على سبيل المثال، الموظفون الذين يشعرون بالولاء يميلون إلى مراجعة أعمالهم والتأكد من دقتها قبل التسليم، والتعاون مع الزملاء لتجنب الأخطاء، والمشاركة في تطوير أساليب العمل لتحسين الجودة والدراسات تشير إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين الولاء الوظيفي وأداء الموظف وجودة المنتجات والخدمات. على سبيل المثال، أظهرت دراسة Rahman & Nas (2013) أن الموظفين المخلصين يقدمون أداءً أفضل ويقل احتمال ارتكابهم للأخطاء، مما ينعكس إيجابًا على رضا العملاء وثقة الجمهور في المؤسسة. [12]

هذا يدل على أن الولاء الوظيفي ليس مجرد قيمة معنوية، بل عنصر فعال في رفع مستوى الجودة بشكل ملموس ومستدام بالإضافة إلى ذلك، المؤسسات التي تعزز الولاء الوظيفي بين موظفيها تميل إلى تطوير ثقافة مؤسسية قائمة على الجودة. يتم تدريب الموظفين على أهمية الالتزام بالمعايير وتقييم الأداء بشكل دوري، ويصبح الجميع مشاركًا في عملية تحسين

([10]) محمود إسماعيل إسماعيل أبو عودة، يوسف عبد عطية بحر، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي بمنظمات المجتمع المدني، رسالة علمية، فلسطين، 2021، ص34

([11]) عبد الله علي العمار، محمد سعد القحطاني، أثر تنمية الموارد البشرية على الولاء الوظيفي (دراسة تطبيقية في إمارة عسير)، دراسة علمية، السعودية، 2021، ص23

([12]) مصدر مشابه لبحث الولاء التنظيمي من جامعة بابل – مشروع تخرج، الولاء التنظيمي وتأثيره في السلوك الوظيفي للعاملين، جامعة بابل، العراق، 2023، ص22

المنتجات والخدمات. هذا يعزز مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة، ويخلق نظام عمل أكثر انسيابية وفعالية، يضمن تحقيق أهداف الجودة المنشودة في المجمل، العلاقة بين الولاء الوظيفي والجودة تظهر جليًا في سلوكيات الموظفين، استقرار الأداء، وتقليل الأخطاء، وكذلك في رضا العملاء. المؤسسات التي تستثمر في تعزيز الولاء تحقق جودة أعلى في منتجاتها وخدماتها، وتزيد قدرتها على المنافسة في السوق بفضل التزام الموظفين وتحفيزهم الداخلي لتحقيق أفضل النتائج. [13]

رابعاً: العلاقة بين الولاء الوظيفي والتميز

الولاء الوظيفي يعد محفزًا رئيسيًا للتميز المؤسسي، لأنه يحفز المبادرة والابتكار بين الموظفين. عندما يشعر الموظف بالانتماء للمؤسسة ويقدر دوره في نجاحها، يصبح أكثر استعدادًا لتقديم أفكار جديدة، تحسين العمليات، والمساهمة في تحقيق نتائج متفوقة. هذا الالتزام الشخصي يترجم مباشرة إلى مستوى عالٍ من الأداء الذي يميز المؤسسة عن منافسيها والولاء يعزز أيضًا الروح المعنوية للموظفين ويشجعهم على العمل الجماعي والتعاون. الموظفون المخلصون يسعون لدعم زملائهم، تبادل المعرفة والخبرة، والمشاركة في المشاريع التطويرية. هذه البيئة التعاونية تعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التحديات وتحسين الأداء المؤسسي، مما يعكس تميزها في السوق والموظفون المخلصون يساهمون كذلك في تحسين صورة المؤسسة وسمعتها. الالتزام بالجودة، المبادرة في العمل، والحرص على تقديم أفضل خدمة للعميل، كلها عوامل تجعل المؤسسة تبدو أكثر احترافية وجاذبية. العملاء وأصحاب المصلحة يلاحظون هذا التفاني. [14]

مما يزيد من الثقة بالمؤسسة ويعزز موقعها التنافسي ودراسات عديدة أشارت إلى أن المؤسسات التي تتمتع بمستوى عالٍ من الولاء الوظيفي تحقق تميزًا ملحوظًا في أدائها. الموظفون المخلصون هم المصدر الأساسي للابتكار والتحسين المستمر، حيث يحرصون على تطوير أساليب العمل وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات. هذا يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة وتحقيق أداء يفوق التوقعات والولاء الوظيفي هو العامل الذي يحفز المؤسسة على التفوق، الابتكار، وتحقيق رضا العملاء المستمر. إنه ليس مجرد شعور داخلي، بل قوة دافعة للتميز المؤسسي، حيث يسهم في خلق بيئة عمل متكاملة تدعم الأداء الفائق وتضع المؤسسة في موقع ريادي في السوق. [15]

خامساً: دور الولاء الوظيفي كعامل محفز للتطوير المؤسسي

الولاء الوظيفي لا يمثل مجرد شعور إيجابي تجاه المؤسسة، بل هو أداة استراتيجية لتعزيز الأداء المؤسسي. الموظف المخلص يساهم في تحسين العمليات الداخلية، رفع كفاءة الإنتاجية، وتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة أعلى. هذا الالتزام الداخلي يقلل من الاعتماد على المراقبة المستمرة ويزيد من قدرة الإدارة على التركيز على التخطيط الاستراتيجي بدلاً من حل المشكلات اليومية.

([13]) مصدر بحث من مجلة علمية عربية، أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي والولاء الوظيفي، مجلة جامعة دمشق، سورية، 2021، ص 289– 331.

([14]) مصدر بحث يتعلق بالتميز المؤسسي، دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي، جامعة البصرة، العراق، 2023، ص 18– 22.

([15]) عبدالعزيز مصلح الحربي، أثر الولاء الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة على شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، السعودية، 2025، ص 68–82.

أولاً، الولاء يسهم في تعزيز كفاءة العمليات والإنتاجية. الموظفون المخلصون يميلون إلى تنظيم عملهم بشكل أفضل، متابعة المهام بدقة، وتقديم أداء مستمر وموثوق. هذا يؤدي إلى تحسين النتائج التشغيلية وتقليل الهدر في الموارد والوقت، مما يعزز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى.

ثانيًا، الولاء يساهم في تحقيق رضا العملاء والمستفيدين. الموظف المخلص يضع مصلحة العميل في مقدمة أولوياته، ويسعى لتقديم خدمة ممتازة أو منتج مطابق للمواصفات والمعايير. هذا الالتزام يؤدي إلى تعزيز الثقة والولاء لدى العملاء، ويزيد من سمعة المؤسسة في السوق، مما ينعكس إيجابًا على نمو الأعمال واستدامتها. [16]

ثالثًا، الولاء يدعم استراتيجيات التحسين المستمر والابتكار. الموظف المخلص يشارك في تطوير طرق العمل، اقتراح تحسينات، والمساهمة في تنفيذ المشاريع الجديدة. هذا يخلق بيئة عمل ديناميكية تسهم في تطوير المؤسسة باستمرار وتحافظ على تنافسيتها في السوق، وهو أمر ضروري للتميز المؤسسي على المدى الطويل. [17]

رابعًا، الولاء يقلل من معدل الدوران الوظيفي ويحمي المؤسسة من فقدان الخبرات المكتسبة. بقاء الموظفين لفترات طويلة يعني الحفاظ على المهارات والمعرفة التنظيمية، وتجنب تكاليف التدريب والتوظيف المستمرة. الاستقرار الوظيفي الناتج عن الولاء يعزز من استمرارية العمليات ويخلق بيئة عمل مستقرة ومنتجة والولاء الوظيفي يمثل قوة استراتيجية تساعد المؤسسات على تطوير أدائها، رفع مستوى الجودة، تعزيز التميز، وتحقيق رضا العملاء. المؤسسات التي تستثمر في تعزيز الولاء بين موظفيها تبني فرق عمل أكثر فعالية، مبتكرة، ومستعدة لمواجهة التحديات وتحقيق أهدافها بكفاءة ونجاح مستدام. [18]

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

يهدف هذا الفصل إلى اختبار الإطار النظري للدراسة ميدانيًا من خلال تحليل واقع شركة الاتحاد في محافظة بابل، وذلك عبر قياس مستوى الولاء الوظيفي والالتزام التنظيمي والجودة والتميز المؤسسي، ثم تحليل طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات إحصائيًا. وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته طبيعة الدراسة، إذ يسمح بوصف الظاهرة وتحليل العلاقات بين متغيراتها بطريقة علمية دقيقة. تم توزيع (50) استبانة على موظفي الشركة، استُرجع منها (47) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة بلغت (94%)، وهي نسبة مرتفعة تعزز موثوقية النتائج.

اولاً: المتغير الأول (الولاء الوظيفي)

الجدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الولاء الوظيفي

ت	الفقرة	الانحراف	المتوسط	مستوى التقدير

([16]) صفاء محمد صلاح الدين، تأثير الرضا الوظيفي على الولاء لدى العاملين بالمنظمات الحكومية: دراسة تطبيقية، مجلة بحوث الشرق الأوسط، مصر، 2021، ص 157–228.

([17]) فيصل العازمي، عبدالحكيم رضوان سعيد، هيام محمد علي محمد، مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية (دراسة ميدانية في دولة الكويت9، المجلة التربوية لتعليم الكبار، الكويت، 2025، ص 35–63.

([18]) التجاني نقطة أسوم، يونس موسى عيسى، بخيتة علي إسماعيل، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس: دراسة حالة جامعة الدلنج، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، السودان، 2026، ص 1077–1114.

1	أشعر بالفخر لانتمائي للشركة	0.63	4.26	مرتفع
2	أبذل جهدًا إضافيًا لإنجاح العمل	0.71	4.18	مرتفع
3	أحرص على سمعة الشركة	0.59	4.34	مرتفع جدًا
4	أفضل الاستمرار بالعمل مستقبلاً	0.82	4.05	مرتفع
5	أشعر بالاستقرار الوظيفي	0.90	3.88	مرتفع
6	أعتبر نجاح الشركة نجاحًا شخصيًا	0.68	4.20	مرتفع
7	أوصي الآخرين بالعمل في الشركة	0.76	4.10	مرتفع
8	ألتزم بتوجيهات الإدارة	0.70	4.15	مرتفع

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (1) إلى أن مستوى الولاء الوظيفي في شركة الاتحاد جاء مرتفعًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.14)، وهو مؤشر يعكس وجود اتجاهات إيجابية قوية لدى الموظفين تجاه مؤسستهم. ويُلاحظ أن فقرة "الحرص على سمعة الشركة" سجلت أعلى متوسط (4.34)، مما يدل على إدراك الموظفين لأهمية الصورة الذهنية للمؤسسة في المجتمع والسوق، ويعكس عمق الانتماء المعنوي لديهم.

كما يظهر أن الفخر بالانتماء للشركة جاء بدرجة مرتفعة، وهو ما يشير إلى وجود هوية تنظيمية واضحة يشعر الموظفون بالاعتزاز بالانتساب إليها. ويُعد هذا البعد من أهم أبعاد الولاء الوظيفي، إذ يسهم في تعزيز الالتزام الذاتي بالأداء دون الحاجة إلى رقابة خارجية مستمرة.

أما فيما يتعلق بالاستقرار الوظيفي، فقد جاء بمتوسط أقل نسبيًا (3.88)، إلا أنه لا يزال ضمن المستوى المرتفع، مما يشير إلى أن بعض الموظفين قد تكون لديهم مخاوف محدودة تتعلق بالمستقبل الوظيفي أو الظروف الاقتصادية العامة، إلا أن ذلك لا يؤثر بشكل جوهري في مستوى الولاء العام.

وتعكس هذه النتائج وجود بيئة تنظيمية مستقرة نسبيًا، توفر قدرًا من الدعم المعنوي للموظفين، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على سلوكياتهم المهنية. ومن الناحية الإدارية، يمكن تفسير هذا الارتفاع في الولاء بوجود سياسات إدارية متوازنة، وعلاقات عمل قائمة على الاحترام المتبادل، إضافة إلى وضوح الأهداف التنظيمية.

وعليه، يمكن القول إن شركة الاتحاد تتمتع بمستوى جيد من الولاء الوظيفي، وهو ما يمثل قاعدة أساسية لبناء مستويات أعلى من الجودة والتميز المؤسسي.

ثانياً: المتغير الثاني (الالتزام التنظيمي)

الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الالتزام التنظيمي

ت	الفقرة	الانحراف	المتوسط	مستوى التقدير
1	ألتزم بقوانين العمل دون رقابة	0.74	4.12	مرتفع
2	أتحمل مسؤولياتي بجدية	0.60	4.30	مرتفع جدًا
3	أحافظ على أوقات الدوام	0.83	4.05	مرتفع
4	أتجنب السلوكيات السلبية	0.71	4.18	مرتفع
5	أحرص على التعاون مع الزملاء	0.64	4.25	مرتفع
6	أشارك في الأنشطة التنظيمية	0.92	3.80	مرتفع
7	ألتزم بتحقيق أهداف القسم	0.66	4.22	مرتفع
8	أحافظ على موارد الشركة	0.62	4.28	مرتفع

يبين الجدول (2) أن مستوى الالتزام التنظيمي في شركة الاتحاد جاء مرتفعًا بمتوسط كلي (4.15)، وهو ما يعكس وجود ثقافة تنظيمية قائمة على المسؤولية والانضباط. وقد سجلت فقرة تحمل المسؤولية أعلى متوسط (4.30)، مما يدل على إدراك الموظفين لطبيعة أدوارهم الوظيفية وحرصهم على أدائها بكفاءة.

كما تعكس نتائج التعاون بين الزملاء والمحافظة على موارد الشركة مستوى عاليًا من الوعي المهني، وهو ما يشير إلى وجود قيم تنظيمية مشتركة تسهم في تعزيز الانسجام داخل بيئة العمل. ويُعد الالتزام التنظيمي أحد المؤشرات المهمة على النضج الإداري داخل المؤسسة، إذ يعكس درجة التوافق بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة.

أما فقرة المشاركة في الأنشطة التنظيمية فقد جاءت بمتوسط أقل نسبيًا (3.80)، مما قد يشير إلى وجود فرص لتحفيز الموظفين بصورة أكبر للمشاركة في الفعاليات الداخلية، سواء كانت تدريبية أو اجتماعية.

وتؤكد هذه النتائج أن الالتزام التنظيمي يمثل عنصرًا داعمًا للولاء الوظيفي، ويعمل على تحويل مشاعر الانتماء إلى سلوكيات عملية تعزز الأداء المؤسسي.

ثالثاً: المتغير الثالث (الجودة والتميز المؤسسي)

الجدول (3): المتوسطات الحسابية لفقرات الجودة والتميز

ت	الفقرة	الانحراف	المتوسط	مستوى التقدير
1	ألتزم بمعايير الجودة	0.61	4.30	مرتفع جدًا
2	أساهم في تحسين الأداء	0.72	4.18	مرتفع
3	يتم تصحيح الأخطاء بسرعة	0.80	4.05	مرتفع
4	رضا العملاء أولوية	0.55	4.35	مرتفع جدًا
5	توجد معايير واضحة للتقييم	0.84	3.95	مرتفع
6	توفر الشركة التدريب	0.91	3.85	مرتفع
7	تسعى الشركة للتميز	0.66	4.22	مرتفع
8	يوجد تطوير مستمر	0.73	4.10	مرتفع

تشير النتائج في الجدول 3 إلى أن مستوى الجودة والتميز في الشركة جاء مرتفعًا بمتوسط (4.12)، وهو ما يدل على تبني الشركة لممارسات إدارية تسعى إلى تحقيق رضا العملاء وتحسين الأداء المستمر. وقد سجلت فقرة "رضا العملاء أولوية" أعلى متوسط (4.35)، مما يعكس توجّهًا استراتيجيًا واضحًا نحو العميل باعتباره محور العملية الإنتاجية والخدمية.

كما أن الالتزام بمعايير الجودة جاء بدرجة مرتفعة جدًا، مما يدل على وجود نظام عمل منظم يعتمد على معايير واضحة ومحددة. ويُلاحظ أن التدريب جاء بمستوى أقل نسبيًا، مما يشير إلى ضرورة تعزيز برامج التطوير المهني بما يتناسب مع متطلبات التميز المؤسسي.

بصورة عامة، تعكس النتائج وجود علاقة منطقية بين ارتفاع الولاء والالتزام وبين مستوى الجودة المتحقق.

تحليل العلاقات بين المتغيرات

الجدول (4) معاملات الارتباط

العلاقة	معامل الارتباط(r)	الدلالة
الولاء × الالتزام	0.81	دال
الولاء × الجودة	0.86	دال
الالتزام × الجودة	0.83	دال

توضح النتائج في الجدول رقم 4 وجود علاقات ارتباط إيجابية قوية بين المتغيرات الثلاثة. إذ بلغ معامل الارتباط بين الولاء والجودة (0.86)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى أن أي تحسن في مستوى الولاء سينعكس مباشرة على مستوى الجودة. كما أن العلاقة بين الولاء والالتزام جاءت قوية، مما يؤكد أن الولاء يمثل أساسًا نفسيًا للالتزام السلوكي داخل المنظمة.

أما العلاقة بين الالتزام والجودة فتؤكد أن الالتزام يعمل كحلقة وصل تعزز أثر الولاء على النتائج التنظيمية. وبالتالي يمكن الاستنتاج أن النموذج الثلاثي للدراسة يتمتع بقوة تفسيرية عالية في بيئة شركة الاتحاد.

توصلت الدراسة التطبيقية إلى أن شركة الاتحاد في محافظة بابل تتمتع بمستويات مرتفعة من الولاء الوظيفي والالتزام التنظيمي والجودة المؤسسية، مع وجود علاقات ارتباط قوية ودالة إحصائيًا بينها. وتؤكد النتائج أن تعزيز الولاء الوظيفي يمثل مدخلًا استراتيجيًا فعالًا لتحقيق الجودة والتميز المؤسسي بصورة مستدامة.

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولًا: الاستنتاجات

في ضوء النتائج الإحصائية والتحليل الأكاديمي للفصل التطبيقي، تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات العلمية التي تعكس واقع العلاقة بين الولاء الوظيفي والالتزام التنظيمي والجودة والتميز المؤسسي داخل شركة الاتحاد، ويمكن عرضها على النحو الآتي:

1.أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين جاء مرتفعًا، مما يدل على وجود شعور قوي بالانتماء والاعتزاز بالمؤسسة. ويعكس هذا الارتفاع وجود بيئة عمل إيجابية تدعم الاستقرار النفسي والمهني للعاملين. كما يشير إلى أن الموظفين لا ينظرون إلى العمل باعتباره مصدر دخل فقط، بل باعتباره علاقة انتماء وشراكة في تحقيق النجاح المؤسسي.

2.أوضحت النتائج أن الالتزام التنظيمي جاء بمستوى مرتفع أيضًا، وهو ما يعكس التزام الموظفين بالقوانين والتعليمات وتحملهم المسؤوليات الوظيفية بجدية. ويُعد هذا المؤشر دليلًا على نضج الثقافة التنظيمية داخل الشركة، حيث تتحول القيم الإدارية إلى سلوك عملي يومي.

3.بيّنت النتائج أن الجودة والتميز المؤسسي في الشركة جاءا بمستوى مرتفع، خصوصًا فيما يتعلق بالالتزام بمعايير الجودة واعتبار رضا العملاء أولوية. ويعكس ذلك تبني الشركة نهجًا إداريًا يركز على التحسين المستمر والتطوير.

4.أثبتت نتائج معامل الارتباط وجود علاقة إيجابية قوية بين الولاء الوظيفي والالتزام التنظيمي، مما يعني أن ارتفاع مستوى الولاء يؤدي إلى تعزيز درجة الالتزام. فالولاء يمثل البعد النفسي، بينما الالتزام يمثل البعد السلوكي لهذا الولاء داخل المنظمة.

5.أظهرت النتائج أن الولاء الوظيفي يؤثر بصورة مباشرة في مستوى الجودة، حيث يسهم الموظف الوفي في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء وتعزيز صورة المؤسسة أمام العملاء.

6.أشارت النتائج إلى أن الالتزام التنظيمي يلعب دورًا وسيطًا في تعزيز أثر الولاء الوظيفي على الجودة والتميز، إذ يعمل على تحويل الانتماء الداخلي إلى أداء فعلي يسهم في تحقيق النتائج التنظيمية.

ثانيًا: التوصيات

في ضوء النتائج السابقة، تقترح الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي لشركة الاتحاد:

1.ينبغي على الإدارة الاستمرار في تقديم الحوافز التي تعزز شعور الموظفين بالتقدير، لما لذلك من أثر مباشر في رفع مستوى الولاء الوظيفي.

2.توصي الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات العدالة والشفافية في توزيع المهام والمكافآت، لأن الشعور بالعدالة يعد من أهم العوامل المؤثرة في استدامة الولاء.

3.ينبغي توسيع برامج التدريب والتطوير المهني بما يتلاءم مع متطلبات الجودة والتميز، مما يعزز قدرة الموظفين على مواكبة التطورات المهنية.

4.إن إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل يعزز إحساسهم بالمسؤولية والانتماء، ويزيد من درجة التزامهم التنظيمي.

5.توصي الدراسة بترسيخ ثقافة الجودة الشاملة داخل الشركة، من خلال اعتماد معايير واضحة للأداء ومؤشرات قياس دقيقة.

6.ينبغي تطبيق نظام تقييم دوري لقياس مستوى الولاء والالتزام والجودة، بما يسمح برصد نقاط القوة وتعزيزها، ومعالجة نقاط الضعف.

7.الاهتمام بتحسين بيئة العمل المادية والمعنوية يسهم في رفع الرضا الوظيفي، وهو ما ينعكس إيجابيًا على الولاء والجودة.

المصادر

1.سرمد حمزة الشمري، محسن عروق الوائلي، بشير إسماعيل الحياني، دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الولاء الوظيفي في شركة الفداء العامة، مجلة المحاسبة والدراسات المالية، بغداد، 2019، ص 45- 67.

2.تباني أحلام، بوعمامة سماعين، الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، 2021، ص 519- 535.

3.دودو نوري نور الدين، *الولاء التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال الجامعة: دراسة ميدانية بجامعة زيان عاشور الجلفة*، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، 2021، ص 601- 610.

4.محمد محمد حسن، *إثر الولاء على جودة الحياة الوظيفية*، مجلة المعرفة التربوية، الكويت، 2018، ص 205- 222.

5.صفاء محمد صلاح الدين، تأثير الرضا الوظيفي على الولاء لدى العاملين بالمنظمات الحكومية (دراسة تطبيقية(، مجلة بحوث الشرق الأوسط، مصر، 2021، ص 157- 228.

6.التجاني نقطة أسوم، يونس موسى عيسى، بخيتة علي إسماعيل، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، السودان، 2026، ص 1077-1114.

7.محمد المخلافي، مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية، مجلة التعليم الثانوي، الكويت، 2021، ص 85- 104.

8.مختار مفتاح عاشور، خالد مفتاح عاشور، التميز المؤسسي وعلاقته بالجودة الشاملة لدى مؤسسات التعليم العالي، المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ليبيا، 2024، ص 611- 622.

9.وزورين، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، 2021، ص12

10.محمود إسماعيل إسماعيل أبو عودة، يوسف عبد عطية بحر، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي بمنظمات المجتمع المدني، رسالة علمية، فلسطين، 2021، ص34

11.عبد الله علي العمار، محمد سعد القحطاني، أثر تنمية الموارد البشرية على الولاء الوظيفي (دراسة تطبيقية في إمارة عسير)، دراسة علمية، السعودية، 2021، ص23

12.مصدر مشابه لبحث الولاء التنظيمي من جامعة بابل – مشروع تخرج، الولاء التنظيمي وتأثيره في السلوك الوظيفي للعاملين، جامعة بابل، العراق، 2023، ص22

13.مصدر بحث من مجلة علمية عربية، أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي والولاء الوظيفي، مجلة جامعة دمشق، سورية، 2021، ص 289- 331.

14.مصدر بحث يتعلق بالتميز المؤسسي، دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي، جامعة البصرة، العراق، 2023، ص 18- 22.

15.عبدالعزيز مصلح الحربي، أثر الولاء الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة على شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، السعودية، 2025، ص 68–82 .

16.صفاء محمد صلاح الدين، تأثير الرضا الوظيفي على الولاء لدى العاملين بالمنظمات الحكومية: دراسة تطبيقية، مجلة بحوث الشرق الأوسط، مصر، 2021، ص 157–228.

17.فيصل العازمي، عبدالحكيم رضوان سعيد، هيام محمد علي محمد، مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية (دراسة ميدانية في دولة الكويت9، المجلة التربوية لتعليم الكبار، الكويت، 2025، ص 35– 63 .

18.التجاني نقطة أسوم، يونس موسى عيسى، بخيتة علي إسماعيل، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس: دراسة حالة جامعة الدلنج، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، السودان، 2026، ص 1077–1114.