

علاقة صيانة الموارد البشرية بتنمية الولاء التنظيمي
دراسة تحليلية لعينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة البطاريات

م. عمار جبار كاظم العبودي

الجامعة المستنصرية

كلية العلوم السياحية

ammarr.jabbar@uomustansiriyah.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2022.3.4.14>

تأريخ النشر ٢٠٢٢/١٠/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٧/٢٦

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٦/٩

المستخلص

هَدَفَ البَحْثُ إِلَى التَّعَرُّفِ عَلَى عِلَاقَةِ صِيَانَةِ المَوَارِدِ البَشَرِيَّةِ بِتَنْمِيَةِ الوَلَاءِ التَّنْظِيمِيِّ، لَدَى المَوَارِدِ البَشَرِيَّةِ الْعَامِلَةِ فِي الشَّرْكَةِ الْعَامَةِ لَصِنَاعَةِ البَطَارِيَّاتِ، إِحْدَى تَشْكِيلَاتِ وَزَارَةِ الصِّنَاعَةِ وَالْمَعَادِنِ فِي بَغْدَادِ- الْعِرَاقِ. حَيْثُ تَمَثَّلَتْ مُشْكَلَةُ البَحْثِ فِي التَّعَرُّفِ عَلَى وَاقِعِ صِيَانَةِ المَوَارِدِ البَشَرِيَّةِ فِي تَنْمِيَةِ الوَلَاءِ التَّنْظِيمِيِّ، وَمَا هُوَ مُسْتَوَى الْعِلَاقَةِ وَالْإِرْتِبَاطِ بَيْنَ مُتَغَيِّرَاتِ البَحْثِ فِي الشَّرْكَةِ المَبْحُوْثَةِ، وَإِنْجَاماً مَعَ أَهْدَافِ البَحْثِ تَمَّ اخْتِيَارُ عَيِّنَةٍ عَشَوَانِيَّةٍ بَلَغَتْ (55) شَخْصاً مِنَ الْعَامِلِينَ فِي المُسْتَوِيَّاتِ الْإِدَارِيَّةِ وَالْفَنِيَّةِ لِإِجْرَاءِ البَحْثِ، وَتَمَّ اسْتِخْدَامُ المَنْهَجِ الوَصْفِيِّ - التَّحْلِيلِيِّ كَمَنْهَجٍ عِلْمِيِّ لِلْبَحْثِ، وَلِغَرَضِ جَمْعِ الْبَيِّنَاتِ وَالْمَعْلُومَاتِ مِنْ عَيِّنَةِ البَحْثِ الْمُسْتَهْدَفَةِ بِشَكْلِ مَيْدَانِيٍّ، قَامَ الْبَاحِثُ بِتَوْزِيْعِ الْإِسْتَبْنَةِ عَلَى الْعَيِّنَةِ المَبْحُوْثَةِ، بُغْيَةِ الحُصُولِ عَلَى الْبَيِّنَاتِ الْمَطْلُوبَةِ وَمِنْ ثَمَّ تَحْلِيلِ وَتَفْسِيرِ الْإِجَابَاتِ الْمُسْتَحْصَلَةِ مِنْ عَيِّنَةِ البَحْثِ الْمُسْتَهْدَفَةِ، حَيْثُ كَانَتْ أَهَمُ اسْتِنْتِاجَاتِ البَحْثِ وَجُودَ عِلَاقَةٍ إِرْتِبَاطِ مَعْنَوِيَّةٍ وَإِيجَابِيَّةٍ ذَاتِ دِلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ بَيْنَ صِيَانَةِ المَوَارِدِ البَشَرِيَّةِ وَالْوَلَاءِ التَّنْظِيمِيِّ فِي الشَّرْكَةِ المَبْحُوْثَةِ، كَمَا أَوْصَى الْبَاحِثُ بِضَرُورَةِ تَفْعِيلِ دَوْرِ صِيَانَةِ المَوَارِدِ البَشَرِيَّةِ مِنْ قِبَلِ إِدَارَةِ الشَّرْكَةِ المَبْحُوْثَةِ مِنْ أَجْلِ خَلْقِ وَتَعْزِيزِ الوَلَاءِ التَّنْظِيمِيِّ لَدَى المَوَارِدِ البَشَرِيَّةِ الْعَامِلَةِ لَدَيْهِمْ.

الكلمات المفتاحية: صيانة الموارد البشرية، الولاء التنظيمي، الشركة العامة لصناعة البطاريات.



مجلة اقتصاديات الأعمال

المجلد (٣) العدد (٤) ٢٠٢٢

الصفحات: ٢٧٩-٢٩٨

(٢٧٩)

The relationship of human resource maintenance with the development of organizational loyalty

Analytical study of a sample of workers in the general company for the manufacture of batteries

Abstract

The research aimed to identify the relationship of human resources maintenance with the development of organizational loyalty, among human resources working in the General Company for the Battery Industry, one of the formations of the Ministry of Industry and Minerals in Baghdad - Iraq. Where the research problem was to identify the reality of human resources maintenance in the development of organizational loyalty, and what is the level of relationship and correlation between the research variables in the researched company, and in line with the objectives of the research, a random sample (55) of the administrative and technical workers were selected. The use of the descriptive-analytical approach as a scientific method for research, and for the purpose of collecting data and information from the targeted research sample in a field manner, the researcher distributed the questionnaire to the researched sample, in order to obtain the required data and the results of the research were the most important answers and results obtained from the research. There is a significant and positive, statistically significant correlation between human resource maintenance and organizational loyalty in the surveyed company. The researcher also recommended the necessity of activating the role of human resources maintenance by the management of the surveyed company in order to create and enhance organizational loyalty among the human resources working for them.

Key words: maintenance of human resources, organizational loyalty.

المقدمة:

لقد كرمَ البارئ سبحانه وتعالى الإنسان على سائر مخلوقاته، وقد استخلفه في هذه المعمورة لعمارته، وحملت الأمانة التي عجزت عن حملها الجبال، واليوم يتفق الفكر الإداري على أن المورد البشري هو بمثابة العمود الفقري الذي تستند عليه سائر الوظائف التنظيمية الأخرى، يُعد المورد البشرية أهم أصل من أصول منظمات الأعمال في العصر الحديث، وهذا الأصل الإنساني يحتاج إلى صيانة وإهتمام وتقديم الخدمات الضرورية له، شأنه بذلك شأن الأصول الأخرى في المنظمة، كالسلامة المهنية، وتوفير الرعاية الصحية، والرفاهية الاجتماعية وتقديم التقاعد والضمان الاجتماعي لهم، بُغية الحفاظ على قدراتهم ومهاراتهم، وضمان ديمومة وفعالية المنظمة في سوق العمل، فضلاً عن ضمان توافر موارد بشرية لديها الرغبة في البقاء والاستمرار في العمل، ولديها ولاء تنظيمي عالٍ للمنظمة التي يعملون بها، كالولاء العاطفي، والولاء الأخلاقي والولاء المستمر، لخلق قنوات لديهم بأهمية وضرورة تحقيق أهداف منظماتهم، الأمر الذي سيدفعهم للعمل والإنتاج بأقصى وأعلى طاقاتهم، والمحافظة على سمعة ومكانة منظماتهم، فضلاً عن استمرار عضويتهم فيها.

المبحث الأول: منهجية البحث:

أولاً: إشكالية البحث:

يعد الاستطلاع والتقصي الأولي من قبل الباحث على المفاهيم النظرية، وإجراء المقابلات الشخصية والميدانية المسؤولين والموارد البشرية العاملة في الشركة المبحوثة، بُغية تحديد مشكلة البحث ومعرفة مضامينها الواقعية، حدد الباحث التساؤلات الآتية:

١. ما واقع صيانة الموارد البشرية في الشركة المبحوثة؟
٢. ما مستوى الولاء التنظيمي لدى الموارد البشرية العاملة في الشركة المبحوثة؟
٣. ما طبيعة العلاقة بين صيانة الموارد البشرية والولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من أهمية الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية بشكل خاص، وإدارة المنظمة بشكل عام في صيانة مواردها البشرية وديمومتها، فضلاً عن الإهتمام بهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، وتلبية إحتياجاتهم الإنسانية والوظيفية، بُغية رفع روحهم المعنوية، وخلق الثقة في نفوسهم، وانعكاس ذلك على ولائهم الوظيفي والتنظيمي، والعمل على بذل قصار جهودهم في تطبيق إستراتيجيات المنظمة وتحقيق أهدافها المنشودة.

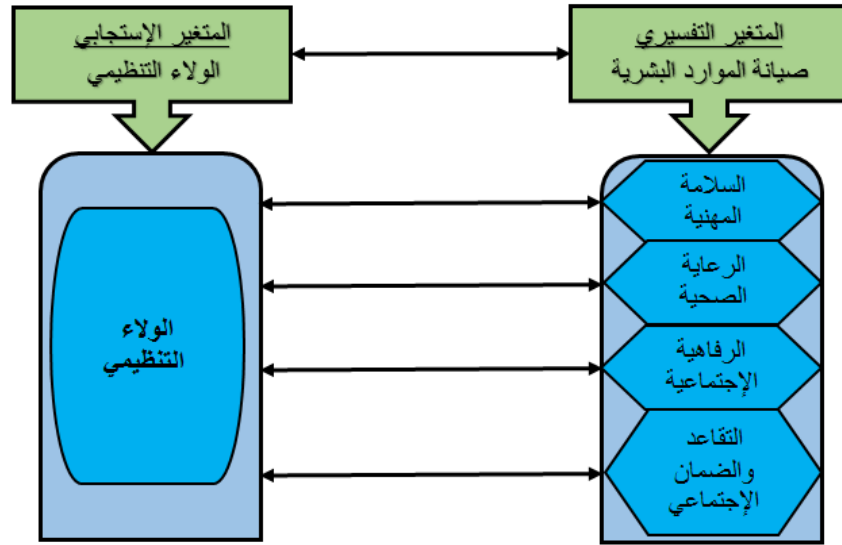
ثالثاً: أهداف البحث:

الهدف الرئيسي للبحث: تمثل بالتعرف على مستوى العلاقة بين صيانة الموارد البشرية والولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة.

والذي تُفرع منه الأهداف الفرعية الآتية:

١. التعرف على واقع السلامة المهنية في الشركة المبحوثة وعلاقتها بالولاء التنظيمي.
٢. التعرف على واقع الرعاية الصحية في الشركة المبحوثة وعلاقتها بالولاء التنظيمي.
٣. التعرف على واقع الرفاهية الاجتماعية في الشركة المبحوثة وعلاقتها بالولاء التنظيمي.
٤. التعرف على واقع التقاعد والضمان الاجتماعي في الشركة المبحوثة وعلاقته بالولاء التنظيمي.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث الذي يوضح علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحث.

خامساً: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة للبحث: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين صيانة الموارد البشرية والولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين السلامة المهنية والولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة.
٢. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرعاية الصحية والولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة.
٣. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرفاهية الاجتماعية والولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة.
٤. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التقاعد والضمان الاجتماعي والولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة.

سادساً: مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث بالشركة العامة لصناعة البطاريات، إحدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن بغداد- العراق، في حين تكونت العينة المبحوثة من الموارد البشرية العاملة في المستويات الإدارية والفنية بالشركة قيد البحث، والبالغ عددهم (55) شخصاً، حيث تم اختيارهم على أساس العينة العشوائية البسيطة، وهي إحدى الطرق المعتمدة في اختيار العينات وفقاً لطرق البحث العلمي.

سابعاً: منهج البحث:

إختار الباحث المنهج الوصفي-التحليلي، كمنهج علمي أكاديمي في قياس نوع ومستوى الارتباط بين متغيرات البحث، من خلال وصف المفاهيم الأساسية لمتغيرات البحث، وتحليل البيانات

المُستحصلة من عينة البحث المُستهدفة، وفقاً للطرق الإحصائية المُعتمدة، والإستفادة من المعلومات المُستحصلة، لحل مُشكلات مُنظمات الأعمال العاملة في سوق العمل لاسيما الشركة المبحوثة.

ثامناً: وسائل جمع البيانات:

ذهب الباحث في هذا الصدد إلى جانبين من أجل الحصول على البيانات العلمية للبحث، الجانب الأول الاطلاع على ادبيات الفكر الإداري فيما يتعلق بمتغير صيانة الموارد البشرية و متغير الولاء التنظيمي، من خلال جمع المصادر المتعلقة بذلك عن طريق الكتب، الاطاريح، الرسائل والبحوث العلمية المنجزة بهذا المجال، فضلاً عن استخدام شبكة المعلومات الالكترونية (الانترنت) لتغطية الاطار النظري من البحث. أما الجانب الثاني فقد عمد الباحث إلى استخدام الاستبانة كأداة علمية لجمع البيانات بشكل ميداني وعلمي من الشركة المبحوثة، حيث تمت الاستعانة بالمقاييس المعيارية كالمقياس المعتمد من قبل (الجغيفي والحيالي، ٢٠١٩)، فيما يخص متغير صيانة الموارد البشرية، وكذلك المقياس المعتمد من قبل (الروسان و العموش، ٢٠١٣)، فيما يتعلق بمتغير الولاء التنظيمي، بعد اجراء حزمة من التعديلات عليها بشكل يتناسب مع مجريات ومعطيات البحث الحالي والشركة المبحوثة.

المبحث الثاني: الجانب النظري:

المُحور الأول: صيانة الموارد البشرية:

أولاً: مفهوم صيانة الموارد البشرية:

لقد مرت الجهة المسؤولة عن الموارد البشرية في المنظمة عبر التأريخ بمراحل وتسميات مُختلفة، فقد سميت بإدارة شؤون العاملين، وإدارة الوظيفة العامة، وإدارة الخدمة المدنية، وإدارة الأفراد ثم إستقرت على تسمية إدارة الموارد البشرية، ويعود السبب في ذلك إلى إختلاف الحُقب الزمنية التي مرت بها، إلّا إنها في نهاية الأمر تسعى إلى تحقيق هدف أساسي وهو إدارة الموارد البشرية في المنظمة، والتي لا بد لنا هنا من إعطاء تعريف مُختصر لها.

تُعرف إدارة الموارد البشرية على أنها: مجموعة من الأنشطة والمهام والوظائف تُستخدم لإدارة الموارد البشرية بشكل فعال، وتضمن تحقيق العدالة والإبتعاد عن التحيز، خدمتاً للموارد البشرية والمنظمة والمُجتمع (Randall,1981:5).

كما تُعرف الموارد البشرية بأنها: كل العناصر البشرية العاملة في المنظمة من مديرين، عاملين ومسؤولين والذين يؤدون مهام مُعينة في منظمة مُعينة (التويجري وبرعي، ١٩٩٣:٥).

في حين يُعرف (عشوي، ٢٠١٥:١٩) صيانة الموارد البشرية على أنها: الوظيفة التي تقوم عن طريقها إدارة الموارد البشرية، بتطبيق البرامج الخاصة بصيانة الموارد البشرية، بُغية تحسين بيئة العمل المادية، النفسية، الإجتماعية والصحية، وتوفير الأمن والسلامة المهنية في مكان العمل. وقد عرّف كل من (Tepper & Simon,2015:5) صيانة الموارد البشرية على إنها حزمة من الإجراءات الخدمية، التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية إتجاه مواردها البشرية، بما يضمن إصلاح وتطوير شأنها والحفاظ عليها. ويُمكن تعريفها أيضاً على إنها سلسلة من البرامج المترابطة، التي تسعى إلى تحقيق الصحة والأمن الوظيفي للموارد البشرية، ووقايتهم من كل المؤثرات التي تؤثر على قدراتهم العضلية والعقلية، من خلال تطبيق جُملة من الأساليب العلاجية والوقائية (السالم وصالح، ٢٠٠٠:٢٧). وتُعرف على إنها العملية التي تهدف من خلالها إدارة الموارد البشرية، إلى

المحافظة على الحياة الوظيفية والشخصية لمواردها البشرية، من خلال تطوير نظام التعليم والأداء والمكافأة، وتوفير خدمات صحية ومهنية للموارد البشرية العاملة في المنظمة (Shahriari,2016: 105).

وبناءً على ما تقدم يرى الباحث إن صيانة الموارد البشرية بأنها واحدة من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية التي تسعى إلى تصميم وتطبيق مجموعة من البرامج الوقائية والعلاجية المترابطة مع إستراتيجيات المنظمة والهادفة إلى المحافظة على مواردها البشرية من خلال توفير المستلزمات الضرورية للعمل والبقاء في المنظمة.

ثانياً: أهمية صيانة الموارد البشرية:

تتبع أهمية صيانة الموارد البشرية في المنظمة، من أهمية أهداف إدارة الموارد البشرية وإدارة المنظمة التي تسعى إلى تحقيقها، خصوصاً في ظل المفاهيم الحديثة إلى تعتبر المورد البشري من أهم موجودات المنظمة، فضلاً عن الأنظمة والقوانين والتشريعات الدولية، التي تنص على تهيئة مستلزمات الرعاية والصحة والسلامة المهنية، وإحترام حقوقهم كافة، بالإضافة إلى دور النقابات العمالية والإتحادات الوظيفية، التي تسعى إلى الضغط على إدارة المنظمات، في سبيل تهيئة وتوفير أفضل الظروف للعمل، كما تقوم بعض منظمات الأعمال بتفعيل وظيفية صيانة مواردها البشرية، بغية الحفاظ على سمعتها ومكانتها في سوق الأعمال، وكذلك أمام الأفراد العاملين لديها، الأمر الذي يخلق ميزة تنافسية جيدة في جذب وإستقطاب موارد بشرية كفوة وماهرة للمنظمة، مما يؤدي إلى تقليل مستوى التسرب الوظيفي، وتخفيض معدلات دوران العمل فيها، وتحسين مستوى الإنتاجية، وبالنتيجة تعظيم قيمتها الربحية (عودة، ٢٠١٢: ١١). كما تتجلى أهمية صيانة الموارد البشرية من أهمية الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في الحصول على أكفأ الموارد البشرية، وصيانتهم والإحتفاظ بهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة، لكن عملية صيانة الموارد البشرية والمحافظة عليها ليست ذات بُعد واحد يتمثل في تحقيق أهداف المنظمة فقط، بل يتجلى من خلال تحقيق أهداف المنظمة وأهداف مواردها البشرية في نفس الوقت وذلك من خلال تلبية رغباتهم وإحتياجاتهم أيضاً (السالم وصالح، ٢٠٠٠: ٣٢١-٣٢٢). كما إن الاجور والرواتب لم تُعد كافية لإستقطاب الموارد البشرية والإحتفاظ بها لسنوات طويلة، بل لا بُد من صيانتهم والمحافظة عليهم وتقديم الخدمات لهم بطريقة تُشجعهم على الإستمرار والبقاء في المنظمة، وتعزيز روح الولاء للمنظمة (balach, et.al.,2007:159-161).

ثالثاً: معوقات صيانة الموارد البشرية:

يُعتقد كل من (Mathis,et.al.,2014:348) و(Kumar,2011:189) أن هناك جملة من المعوقات التي تلقي بظلالها على إدارة المنظمة بشكل عام، وعلى إدارة الموارد البشرية بشكل خاص، للحيلولة دون تطبيق وتفعيل أبعاد صيانة الموارد البشرية في المنظمة، ومنها:

١. عدم إمتلاك إدارة الموارد البشرية لنظام معلومات دقيق، يعمل على تشخيص مكامن الخلل في المنظمة وتقديم الحلول الملائمة لها.
٢. عدم توفر الموارد اللازمة لصيانة الموارد البشرية، المالية منها والمادية والتكنولوجيا وغيرها من الموارد الأساسية.
٣. وجود نوع من التعارض مع التشريعات والقوانين واللوائح النافذة، والتي تحول دون تقديم خدمات إضافية للموارد البشرية من قبل بعض منظمات الأعمال، عدا الراتب، التقاعد والترقية.

٤. عدم إمتلاك إدارة المنظمة رؤية مستقبلية واضحة لتطوير مواردها البشرية، وإستثمارها بشكل يُعظم عوائد المنظمة وأرباحها.
٥. ضعف مستوى الثقافة التنظيمية لدى إدارة المنظمة، والتي تؤمن بضرورة عدم الإهتمام بالعلاقات الإجتماعية والإنسانية، والإهتمام فقط بالإنتاج والأرباح أكثر من الرفاهية والإستقرار الوظيفي.

رابعاً: أبعاد صيانة الموارد البشرية:

- يتفق أغلب الباحثين بهذا الصدد ومن بينهم (الجيفي والحيالي، ٢٠١٩)، (عودة، ٢٠١٢) و(العزاوي والسوداني، ٢٠١١)، أن أبعاد صيانة الموارد البشرية تتمثل بالأبعاد الآتية:
١. **السلامة المهنية Occupational Safety**: ويُقصد بها كل الإجراءات الضرورية التي تتخذها إدارة المنظمة، بُغية تقليل مستوى الخسائر بالموارد البشرية والممتلكات (Armstrong, 2012:440)، فضلاً عن توفير الحماية للموارد البشرية في المنظمة على إختلاف تخصصاتهم وطبيعة أعمالهم، من مخاطر المهن التي يمارسونها سواء أكانت النفسية أو المادية منها، وتقليل مستوى الإصابات أو منع حدوثها أثناء إنجاز واجباتهم (عباس، ٢٠١١:١٩٩).
 ٢. **الرعاية الصحية Healthcare**: تُعبر الرعاية الصحية عن الحالة الصحية العقلية منها والجسدية للموارد البشرية العاملة في المنظمة، وليس فقط خلوهم من الأمراض والضعف، ولهذا تواجه المنظمات مسؤوليات وتحديات كبيرة، بُغية المحافظة على موارد بشرية صحية وسلامة (Bratton & Gold, 2003:150). كما إن تعدد وتنوع مستوى البرامج الصحية المقدمة للموارد البشرية في المنظمة، التي تعمل على تقليل أمراض العمل، والأمراض التي تنتابهم والمحافظة على حالة صحية جيدة للعاملين، ليس لأنه من أهم ضرورات ومقومات الإنتاج، بل إنه عمل إنساني بالدرجة الأساس (زويلف، ٢٠٠٣:٢٣٥).
 ٣. **الرفاهية الإجتماعية Social welfare**: ويُقصد بها كل المساعدات والتسهيلات المقدمة إلى الموارد البشرية العاملة في منظمات الأعمال سواء كانت داخلها أو خارجها، كالسكن والنوادي الإجتماعية والترفيهية ومرافق الراحة والرفاهية، وكل الخدمات الإنسانية والإجتماعية التي من شأنها أن ترتقي بمستوى الرفاه الإجتماعي للموارد البشرية وعائلاتهم (Neral 2013:44). كما تسعى إدارة المنظمات بواسطتها الرفاهية الإجتماعية إلى حماية مواردهم البشرية من الحاجة والعوز، وتنمية روح العمل لديهم، فضلاً عن الحفاظ على الذات الإنسانية لهم (عودة، ٢٠١٢:٢١).
 ٤. **التقاعد والضمان الإجتماعي Retirement and Social Security**: يُعتبر تقاعد الموارد البشرية عن العمل في المنظمة من المفاهيم الحديثة نسبياً، حيث ظهر نتيجة للتحول الصناعي الكبير وقد أخذت بها كل دول العالم (سعدا، ٢٠١٤:٣٠٢). ويُعرف التقاعد على إنه توقف المورد البشري عن العمل في المنظمة بعد بلوغه السن القانوني للعمل، والذي يترتب عليه إستحقاقات مالية مثل مكافأة نهاية الخدمة الوظيفية والراتب التقاعدي، بالإضافة إلى تمتع المتقاعد بعضوية النوادي الإجتماعية، والجمعيات التعاونية (السالم وصالح، ٢٠٠٠:٣٩٢). فضلاً عن تقديم الضمان الإجتماعي للموارد البشرية مستقبلاً، والذي يُعتبر نظام قانوني إلزامي تأخذ بها أغلب الدول ومنظمات الأعمال، لتحقيق الحماية والضمان الإجتماعي لهم، في حالات التقاعد والعجز والشيخوخة والامومة والبقاء بدون وسيلة عيش كريمة (عبيدات، ١٩٩٨:٧).

المُحور الثاني: الولاء التنظيمي:

أولاً: مفهوم الولاء التنظيمي:

يُعد مفهوم الولاء التنظيمي من الموضوعات المهمة، والتي لاقت إنتشاراً واسعاً في حقل الإدارة في الآونة الأخيرة، بسبب ارتباطها بالموارد البشرية والمنظمات التي يعملون بها. فقد عرّفه (Porter) على أنه درجة اندماج وإنسجام المورد البشري مع المنظمة التي يعمل بها، وإن الموارد البشرية الذين لديهم ولاء تنظيمي لمنظماتهم يتمتعون بحالة جيدة من الرضا والتفاعل الوظيفي (ابو العلا، ٢٠٠٩: ٣٨). ويُعرف أيضاً بأنه تلك المشاعر والأحاسيس الداخلية للموارد البشرية إتجاه منظماتهم، والتي تتجلى من خلال جملة من المواقف كالرغبة بالبقاء بالمنظمة والعمل والإنتاج بشكل مستمر، فضلاً عن السلوكيات الإيجابية والعاطفية التي تظهر عليهم (Mehta,et.al.,2010:98). في حين يُعرف بأنه الحالة التي يكون فيها المورد البشري معروفاً ومُشخصاً عن طريق المنظمة التي يعمل بها ويرتبط بأهدافها، ولديه الرغبة بالبقاء والإستمرار بها كمورد من مواردها البشرية (الدوسري، ٢٠٠٥: ٧١). كما عُرّف على أنه تعهد الموارد البشرية بإنجاح المنظمة التي يعملون بها، وإيمانهم بأن منظماتهم هي أفضل الخيارات، ولا يُفكرون بتركها أو الانفصال عنها، ولا يبحثون لبدل عنها، كما إنهم لا يهتمون للعروض التي يتلقونها من المنظمات الأخرى (Pandey,2012:27).

وبناءً على ما تقدم يَرى الباحث إن الولاء التنظيمي بأنه تلك الدرجة العالية من الإنسجام والتطابق الحاصل بين الموارد البشرية والمنظمة التي يعملون بها، ويظهر ذلك من دافعيّتهم للعمل، الرغبة بالبقاء والإستمرار في العمل، الدفاع والتفاخر بإسم منظماتهم والعمل على تحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية بأقل مستوى من التكاليف حرصاً على موارد وأسم منظماتهم.

ثانياً: أهمية الولاء التنظيمي:

يَعتقد كل من (اللوذي، ١٩٩٩: ١١٨) و(العتيبي، ١١٠: ١٩٩٣) إن مفهوم الولاء التنظيمي من أكثر المفاهيم التي أخذت حيزاً كبيراً من إدارة منظمات الأعمال، لأنه من أبرز المواضيع التي ترتبط بشكل مباشر بسلوكيات وتصرفات الموارد البشرية للمنظمة، كما إن ولاء الموارد البشرية لمنظماتهم، يُعد من المعايير المهمة لإستمرار وبقاء المنظمة في بيئة الأعمال، إلى جانب ذلك فإنه يُسهم بزيادة مستوى إنتاجية الموارد البشرية، وبالتالي تعظيم أرباحها وتحقيق أهداف المنظمة، كما يُمكن من خلاله التنبؤ بفاعلية المنظمة، فضلاً عن إنه يُساعد على بناء وتوسعة شبكة من العلاقات الإنسانية للموارد البشرية، ورفع الروح المعنوية لهم، ويُساهم في تحسين صورة وسُمعة المنظمة ومنتجاتها أمام زبائنهم، كما يُعتبر بمثابة حلقة وصل بين المنظمة والموارد البشرية، وإستعدادهم للدفاع عنها وعن مكانتها وعدم التخلي عنها حتى في أصعب الظروف وأشدّها.

ثالثاً: آثار الولاء التنظيمي:

للولاء التنظيمي جملة من الآثار الإيجابية والسلبية، التي تُلقي بظلالها على الموارد البشرية في المنظمة بالدرجة الأساس، ومنها:

١. الآثار الإيجابية:

- أ. زيادة درجة الإنتماء للمورد البشري.
- ب. زيادة درجة الأمان الوظيفي للمورد البشري.
- ت. زيادة درجة الرضا الوظيفي للمورد البشري.

ث. زيادة درجة الرغبة بالبقاء والإستمرار للمورد البشري.
وتحصل هذه الآثار الإيجابية عندما يعتنق المورد البشري قيم المنظمة وأهدافها، والثقافة التنظيمية السائدة فيها (راهم، ٢٠٠٧: ٧٤).

٢. الآثار السلبية:

أ. زيادة مستوى المشاكل العائلية للمورد البشري.
ب. زيادة مستوى الضغوط النفسية للمورد البشري.
ت. زيادة مستوى الركود المهني للمورد البشري.
وتنشأ هذه الآثار السلبية نتيجة إصرار المورد البشري على البقاء والإستمرار بالمنظمة التي يعمل بها، والتضحية بفرص عمل أفضل، أو مستوى دخل أكبر، أو مركز وظيفي أعلى في منظمات مُماثلة أخرى (العجمي، ١٩٩٩: ٥٣).

رابعاً: أبعاد الولاء التنظيمي:

يُعتقد كُُل من (Meyer, et. al., 1993: 74)، (الروسان والعموش، ٢٠١٣)، (كاظم، ٢٠١٤)، (مالكي، ٢٠١٦) و (حسن، ٢٠١٦) إن هناك ثلاثة أبعاد أساسية للولاء التنظيمي، وهي كما يأتي:

١. **الولاء العاطفي:** يتأثر هذا النوع من الولاء بالمُميزات الخاصة التي تميز عمل المورد البشري في المنظمة، كقرب المشرفين منه، درجة إستقلالية العمل وأهميته، فضلاً عن نوع المهارات المطلوبة لإنجاز أعماله الوظيفية، كما يتأثر هذا النوع من الولاء بمستوى إحساس المورد البشرية بالبيئة التنظيمية التي يعمل بها، ومشاركاته الفعالة في صناعة قراراتها، سواء كان ذلك على المستوى المهني أم على المستوى الشخصي له (الرواشدة، ٢٠٠٧: ٨٦).

٢. **الولاء الأخلاقي:** يُعبر هذا النوع من الولاء عن درجة الإحساس الداخلي للمورد البشري بمدى التوافق والإنسجام بين المبادئ والقيم التي يُعتقد بها، وبين تلك المبادئ والقيم التي تتبناها المنظمة التي يعمل بها، فكلما كانت درجة الإنسجام والتوافق بين المورد البشري ومنظمته عالية وجيدة ومنسجمة مع توجهاته وسلوكياته الأخلاقية، كلما كان ولاءه التنظيمي لمنظمته عالياً (الصقاف، ٢٠١٥: ٨٤).

٣. **الولاء المُستمر:** تتحدد درجة الولاء التنظيمي للمورد البشري بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها، على أساس درجة القيمة الإستثمارية المُتحققة من بقاءه في تلك المنظمة، مُقابل ما سَيُفقد فيما لو قرر ترك منظمته والإلتحاق بمنظمة أخرى، حيث يُعتبر طول العمر الوظيفي وتقدم السن، عاملاً مُهمان ومؤثران على درجة إستمرار المورد البشري بالعمل في منظمته وبولائه التنظيمي لتلك المنظمة، فنارةً يكونان فرصة للمورد البشري على ترك منظمته والبحث عن منظمة أفضل، وتارناً يشكلان تهديداً لذلك المورد البشري في حالة تركه العمل في منظمته (غولة، ٢٠١٢: ٣٠).

المبحث الثالث: الإطار العملي للبحث:

يَروم الباحث في هذا المبحث تحليل الصفات الشخصية لأفراد عينة البحث المُستهدفة، وتفسير إجاباتها على مُتغيرات البحث، بالإضافة إلى إجراء إحصائي علمي للفرضيات، بُغية تشخيص نوع ومُستوى العلاقة بين صيانة الموارد البشرية والولاء التنظيمي.

أولاً: تحليل الخصائص الشخصية:

يُعرض الباحث البيانات الشخصية لعينة البحث، من أجل التعرف على صفات أفراد عينة البحث المُستهدفة، فيما يخص الجنس، العمر، المؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة للأفراد المُستهدفين، وكما مبيّن في أدناه.

الجدول (1) المعلومات الشخصية لعينة البحث

الخصائص	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	35	63.6
	إناث	20	36.4
	المجموع	55	100%
العمر	أقل من 30 سنة	2	3.6
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	23	41.8
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	20	36.4
	من 50 سنة فأكثر	10	18.02
	المجموع	55	100%
المؤهل العلمي	إعدادية	2	3.6
	دبلوم	5	9.1
	بكالوريوس	39	70.9
	دبلوم عالي فما فوق	9	16.4
	المجموع	55	100%
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	2	3.6
	من 5 إلى 10 سنة	7	12.7
	من 11 إلى 15 سنة	20	36.4
	من 16 إلى 20 سنة	10	18.2
	من 21 إلى 25 سنة	10	18.2
	من 26 سنة فأكثر	6	10.9
	المجموع	55	100%
الإختصاص	إداري	23	41.82
	فني	32	58.18
	المجموع	55	100%

المصدر: الجدول من إعداد الباحث إستناداً إلى النتائج الإحصائية SPSS.

تُشير مُعطيات الجدول (1) الخاص بالمعلومات الشخصية لأفراد عينة البحث، إلى أن عدد الذكور قد سجّل (35) ونسبة مئوية (63.6)، بينما سجّلت نسبة الإناث (20) ونسبة مئوية (36.4) من إجمالي عينة البحث، بينما كانت أعلى فئة عُمرية (من 30 إلى 40 سنة) بعدد كلي (23) ونسبة مئوية (41.8)، بينما سجّل أعلى مؤهل علمي لعينة البحث، هو مؤهل (البكالوريوس) بعدد إجمالي (39) ونسبة مئوية (70.9)، في حين سجّلت الفئة (من 11 إلى 15 سنة) المُتمثلة بعدد سنوات الخدمة الوظيفية، المرتبة الأولى من بين الفئات الأخرى بعدد كلي (20) ونسبة مئوية (36.4)، بينما كانت فئة الفنيين (32) بنسبة مئوية (58.18)، من إجمالي عينة البحث في الشركة قيد البحث.

ثانياً: عرض نتائج الإجابات المُستحصلة من عينة البحث:

يُعمل الباحث على عرض إجابات عينة البحث المُستهدفة في الشركة المبحوثة، من خلال حزمة الإجابات المُستحصلة منها، وكما مبيّن في أدناه:

المُحور الأول: تحليل نتائج مُتغير صيانة الموارد البشرية:

يَقوم الباحث في هذا المُحور بتفسير إجابات أفراد عينة البَحْث المُستهدفة، حَوْل مُتغير صيانة الموارد البشرية للشركة المَبْحوثَة، وكما مُبَيَّن في أدناه:

١. بُعد السلامة المهنية:

تُشير مُعطيات الجدول (2) الخاص بمتغير صيانة الموارد البشرية - بُعد السلامة المهنية، إن هناك مستوى توافق عالٍ في إجابات عينة البَحْث المُستهدفة حَوْل بُعد السلامة المهنية، الذي تم قياسه بالفقرات (1 إلى 5)، فقد سَجَل الوسط الحسابي العام للمُحور (4.41) بينما سَجَل الانحراف المعياري العام للمُحور (0.169)، في حين احتلت الفقرة (3) أعلى وسط حسابي وانحراف معياري من بين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد أعلاه، بوسط حسابي (4.60)، وانحراف معياري (0.760)، وقد جاء بُعد السلامة المهنية بالمرتبة الرابعة من حيث درجة الأهمية كأحد أبعاد صيانة الموارد البشرية، والذي يدل على إن إدارة الشركة المَبْحوثَة تقوم بفرض حزمة من الإجراءات الانضباطية والتأديبية بحق مواردها البشرية المُخالفة لشروط السلامة المهنية، بغية الحفاظ عليهم من مخاطر وحوادث العمل.

الجدول (2) إجابات عينة البَحْث المُستهدفة لبُعد السلامة المهنية

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
١	تشجع الشركة مواردها البشرية الملزمة بشروط وإجراءات السلامة المهنية من خلال منحهم كتب شكر وتقدير وتأمين جهود ومكافآت مالية جيدة.	4.07	1.184	5
٢	تقوم الشركة بتنظيم جولات تفتيشية مستمرة للتأكد من مدى تطبيق إجراءات السلامة المهنية من قبل مواردها البشرية.	4.33	1.156	4
٣	تفرض الشركة حزمة من الإجراءات الانضباطية والتأديبية بحق مواردها البشرية المُخالفة لشروط السلامة المهنية.	4.60	0.760	1
٤	تقوم الشركة بحملات صيانة دورية للأجهزة والمعدات بهدف تقليل حوادث العمل وضمان السلامة المهنية لمواردها البشرية.	4.53	0.997	2
٥	تعقد الشركة اجتماعات دورية مستمرة بغية تعريف مواردها البشرية بأهمية سلامتهم المهنية والوظيفية.	4.51	0.979	3
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور	4.41	0.169	----

المصدر: الجدول من إعداد الباحث إستناداً إلى النتائج الإحصائية SPSS.

٢. بُعد الرعاية الصحية:

تُشير مُعطيات الجدول (3) الخاص بمتغير صيانة الموارد البشرية - بُعد الرعاية الصحية، إن هناك مستوى توافق عالٍ في إجابات عينة البَحْث المُستهدفة حَوْل بُعد الرعاية الصحية، الذي تم قياسه بالفقرات (6 إلى 10)، فقد سَجَل الوسط الحسابي العام للمُحور (4.63) بينما سَجَل الانحراف المعياري العام للمُحور (0.110)، في حين احتلت الفقرة (10) أعلى وسط حسابي وانحراف معياري من بين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد أعلاه، بوسط حسابي (4.69)، وانحراف معياري (0.605)، وقد جاء بُعد الرعاية الصحية بالمرتبة الثالثة من حيث درجة الأهمية كأحد أبعاد صيانة الموارد البشرية، والذي يدل على إن إدارة الشركة تقوم بإجراء فحوصات طبية وصحية عامة للمُعنيين الجُدد لديها والمُعادين للتعيين والمُجازين إجازات طويلة، من أجل التأكد من سلامتهم وصلاحياتهم للعمل.

الجدول (3) إجابات عينة البحث المُستهدفة لُبعد الرعاية الصحية

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
٦	تسهل الشركة إحالة الحالات الطارئة لمواردها البشرية إلى المستشفيات الخارجية.	4.60	0.784	4
٧	تسعى الشركة إلى توفير ظروف عمل صحية مناسبة لمواردها البشرية.	4.55	0.857	5
٨	توفر الشركة مستوصف طبي وهيأت طبية بغية تقديم خدمات صحية لمواردها البشرية.	4.62	0.733	3
٩	تقوم الشركة بتوفير ضمان صحي متكامل لجميع مواردها البشرية.	4.67	0.610	2
١٠	تقوم الشركة بفحوصات صحية عامة للمعنيين الجدد والمعادين للتعيين والمجازين اجازات طويلة.	4.69	0.605	1
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور	4.63	0.110	----

المصدر: الجدول من إعداد الباحث إستناداً إلى النتائج الإحصائية SPSS.

٣. بُعد الرفاهية الإجتماعية:

تُشير مُعطيات الجدول (4) الخاص بمتغير صيانة الموارد البشرية - بُعد الرفاهية الإجتماعية، إن هناك مُستوى توافق عالٍ في إجابات عينة البحث المُستهدفة حَول بُعد الرفاهية الإجتماعية، الذي تم قياسه بالفقرات (11 إلى 15)، فقد سَجَل الوسط الحسابي العام للمُحور (4.68) بينما سَجَل الانحراف المعياري العام للمُحور (0.190)، في حين احتلت الفقرة (14) أعلى وسَط حسابي وانحراف معياري من بين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للُبعد أعلاه، بوسَط حسابي (4.80)، وانحراف معياري (0.404)، وقد جاء بُعد الرفاهية الإجتماعية بالمرتبة الاولى من حيث درجة الأهمية كأحد أبعاد صيانة الموارد البشرية، والذي يدل على إن إدارة الشركة تقدم خدمة نقل مواردها البشرية بوسائل نقل حديثة من أماكن سُكناهم إلى مكان عملهم وبالعكس، رَغبتاً منها في تحقيق وتطبيق معايير الرفاهية الإجتماعية للعاملين لديها.

الجدول (4) إجابات عينة البحث المُستهدفة لُبعد الرفاهية الإجتماعية

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
١١	تتحمل الشركة جزء من أجور الدراسة الجامعية لأبناء مواردها البشرية العاملة لديها.	4.64	0.754	4
١٢	توفر الشركة مكان إستراحة لمواردها البشرية فضلاً عن تقديم الأطعمة والأشربة وبأسعار مناسبة.	4.67	0.695	3
١٣	تقيم الشركة حفلات رسمية لمواردها البشرية خاصة بالمناسبات الدينية والوطنية.	4.73	0.449	2
١٤	تقدم الشركة خدمة نقل مواردها البشرية بوسائل نقل حديثة من أماكن سُكناهم إلى مكان عملهم وبالعكس.	4.80	0.404	1
١٥	توفر الشركة دور سكن وحضانة خاصة بمواردها البشرية العاملة لديها.	4.56	0.834	5
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور	4.68	0.190	----

المصدر: الجدول من إعداد الباحث إستناداً إلى النتائج الإحصائية SPSS.

٤. بُعد التقاعد والضمان الاجتماعي:

تُشير مُعطيات الجدول (2) الخاص بمتغير صيانة الموارد البشرية - بُعد التقاعد والضمان الاجتماعي، إن هناك مستوى توافق عالٍ في إجابات عينة البحث المُستهدفة حول بُعد التقاعد والضمان الاجتماعي، الذي تم قياسه بالفقرات (16 إلى 20)، فقد سجل الوسط الحسابي العام للمُحور (4.66) بينما سجل الانحراف المعياري العام للمُحور (0.114)، في حين احتلت الفقرة (19) أعلى وسط حسابي وانحراف معياري من بين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للبُعد أعلاه، بوسط حسابي (4.75)، وانحراف معياري (0.517)، وقد جاء بُعد التقاعد والضمان الاجتماعي بالمرتبة الثانية من حيث درجة الأهمية كأحد أبعاد صيانة الموارد البشرية، والذي يدل على إن إدارة الشركة توفر راتباً تقاعدياً شهرياً لمواردها البشرية في حال بلوغهم السن القانوني للتقاعد، وفاءً وإستحقاقاً لما قدموه من عطاء وظيفي خلال مراحل عملهم لديها.

الجدول (5) إجابات عينة البحث المُستهدفة لبُعد التقاعد والضمان الاجتماعي

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
١٦	تلتزم الشركة بتطبيق وتنفيذ قانون التقاعد والضمان الاجتماعي لمواردها البشرية بحيادية ومرونة.	4.67	0.695	3
١٧	تعمل الشركة على تسهيل وتسريع إنجاز المعاملات التقاعدية لمواردها البشرية عند وصولهم مرحلة التقاعد.	4.55	0.835	5
١٨	مقدار الراتب التقاعدي الذي توفره الشركة يكفي لخلق حياة كريمة لمواردها البشرية.	4.69	0.663	2
١٩	توفر الشركة راتباً تقاعدياً شهرياً لمواردها البشرية في حال بلوغهم السن القانوني للتقاعد.	4.75	0.517	1
٢٠	تعمل الشركة على إستحصال إستراكات شهرية لتأمين الشيخوخة أو العجز المبكر لمواردها البشرية.	4.62	0.652	4
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور	4.66	0.114	----

المصدر: الجدول من إعداد الباحث إستناداً إلى النتائج الإحصائية SPSS.

المُحور الثاني: تحليل نتائج مُتغير الولاء التنظيمي:

يُتضمن المُحور الثاني تحليل إجابات عينة البحث المُستهدفة، حول مُتغير الولاء التنظيمي في الشركة المُبحوثة، وكما مبيّن في أدناه:

إذ تُشير مُعطيات الجدول (6) الخاص بمتغير الولاء التنظيمي الذي تم قياسه بالفقرات (1 إلى 15)، إن هناك مستوى توافق عالٍ في إجابات عينة البحث المُستهدفة، حول الولاء التنظيمي - بُعد الولاء العاطفي، فقد احتلت الفقرة (1) أعلى وسط حسابي وانحراف معياري من بين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد الولاء العاطفي، بوسط حسابي (4.75)، وانحراف معياري (0.506)، وقد جاء بُعد الولاء العاطفي بالمرتبة الثاني من حيث درجة الأهمية كأحد أبعاد الولاء التنظيمي، حيث تتعامل الموارد البشرية مع المشاكل التي تحصل في الشركة كما يتعاملون مع مشاكلهم الخاصة والشخصية، والنابع من شدة وقوة ولائهم العاطفي لطبيعة العمل ومصلحة شركتهم. بينما احتلت الفقرة (7) أعلى وسط حسابي وانحراف معياري من بين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد الولاء الأخلاقي، بوسط حسابي (4.76)، وانحراف معياري (0.508)، وقد جاء بُعد الولاء الأخلاقي بالمرتبة الأولى من حيث درجة الأهمية كأحد أبعاد الولاء التنظيمي، حيث تشعر الموارد البشرية إن الشركة تستحق ولائهم وإخلاصهم العالي لها، ولذلك فإنهم يعتبرون ترك العمل فيها من المسائل غير الأخلاقية.

كما احتلت الفقرة (14) أعلى وسط حسابي وانحراف معياري من بين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد الولاء المُستمر، بوسط حسابي (4.75)، وانحراف معياري (0.517)، وقد جاء بُعد الولاء المُستمر بالمرتبة الثالث من حيث درجة الأهمية كأحد أبعاد الولاء التنظيمي، إذ تعتقد الموارد البشرية ان المزايا التي يحصلون عليها من شركتهم أفضل من الشركات الاخرى، ولهذا فأنهم مُستمرون بالعمل فيها.

الجدول (6) إجابات عينة البحث المُستهدفة لمتغير الولاء التنظيمي

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
١	تتعامل الموارد البشرية مع المشاكل التي تحصل في الشركة كما يتعاملون مع مشاكلهم.	4.75	0.506	1
٢	تتحدث الموارد البشرية بكل فخر وإعتزاز عن شركتهم التي يعملون بها.	4.67	0.695	3
٣	ترغب الموارد البشرية بقضاء ما بقيه من حياتهم الوظيفية في الشركة التي يعملون بها.	4.46	0.802	5
٤	تحظى الشركة بمكانة وقيمة عالية في نفوس مواردها البشرية.	4.58	0.738	4
٥	تشعر الموارد البشرية بإحساس عاطفي قوي بالإنتماء لشركتهم التي يعملون بها.	4.69	0.635	2
٦	تشعر الموارد البشرية ان العامل الأخلاقي هو الذي يدفعهم للبقاء في عملهم بالشركة.	4.67	0.695	3
٧	تشعر الموارد البشرية إن الشركة تستحق ولائهم وإخلاصهم العالي لها.	4.76	0.508	1
٨	تعتقد الموارد البشرية للشركة إن الانتقال إلى شركة أخرى مسألة غير أخلاقية.	4.62	0.652	4
٩	ترفض الموارد البشرية للشركة ترك عملهم فيها حتى لا تكون عرضه للإنتقاد من قبل الآخرين.	4.75	0.517	2
١٠	تشعر الموارد البشرية بتأنيب الضمير والوجدان الأخلاقي عندما يفكرون بترك العمل في شركتهم.	4.55	0.835	5
١١	تشعر الموارد البشرية للشركة بالخوف والقلق من ترك العمل في الشركة التي يعملون بها.	4.55	0.738	5
١٢	تستمر الموارد البشرية بالعمل في الشركة بسبب قلة فرص العمل في الشركات الاخرى.	4.58	0.802	4
١٣	إن بقاء الموارد البشرية في عملهم الحالي في الشركة نابع عن حاجتهم للعمل فيها.	4.64	0.835	2
١٤	تعتقد الموارد البشرية ان المزايا التي يحصلون عليها من شركتهم أفضل من الشركات الاخرى.	4.75	0.517	1
١٥	تعتقد الموارد البشرية إن الكثير من مسائلهم الحياتية سوف تتأثر في حالة تركهم العمل في شركتهم.	4.62	0.652	3
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.63	0.128	----

المصدر: الجدول من إعداد الباحث إستناداً إلى النتائج الإحصائية SPSS.

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث:

بعد إستكمال تحليل إجابات عينة البحث المُستهدفة وفقاً للطرق الإحصائية المُعتمدة، يُقدم الباحث في هذا المُحور اختباراً تطبيقياً لفروض البحث، من أجل معرفة طبيعة العلاقة بين صيانة الموارد البشرية والولاء التنظيمي في الشركة قيد البحث، بأساليب إحصائية تحليلية مُعتمدة وكما يأتي:

اختبار علاقة الارتباط بين المتغيرات الرئيسية:

تُشير مُعطيات الجدول (7) على وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين صيانة الموارد البشرية وبين الولاء التنظيمي في الشركة قيد البحث، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.527^{**})، وهي قيمة ارتباط قوية وإيجابية، بمستوى دلالة بلغ (0.000)، عند مستوى معنوية مُشخص إحصائياً من قبل الباحث والبالغ (0.05)، وبهذا يُمكننا قبول الفرضية الرئيسة للبحث، المُستندة على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين صيانة الموارد البشرية وبين الولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة.

الجدول (7) مستوى علاقة الارتباط بين المتغيرات الرئيسة

المتغير التفسيري	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	نوع العلاقة	المتغير الإستجابي
صيانة الموارد البشرية	0.000	0.527**	معنوي	الولاء التنظيمي

P = 0.05, N = 58

المصدر: الجدول من إعداد الباحث إستناداً إلى النتائج الإحصائية SPSS.

٢. اختبار علاقة الارتباط للفرضيات الفرعية:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى / بُعد السلامة المهنية:

تُشير مُعطيات الجدول (8) على وجود علاقة ارتباط موجبة بين بُعد السلامة المهنية، وبين الولاء التنظيمي في الشركة قيد البحث، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط إحصائياً (0.413^{**})، وهي قيمة ارتباط قوية وإيجابية، بمستوى دلالة بلغ (0.002)، عند مستوى معنوية مُشخص وفق المعايير الإحصائية من قبل الباحث والبالغ (0.05)، وقد جاء البُعد أعلاه بالدرجة الرابعة من حيث درجة الأهمية، وبهذا يُمكننا قبول الفرضية الفرعية الأولى للبحث، المُستندة على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين بُعد السلامة المهنية وبين الولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة.

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية / بُعد الرعاية الصحية:

تُشير مُعطيات الجدول (8) على وجود علاقة ارتباط موجبة بين بُعد الرعاية الصحية، وبين الولاء التنظيمي في الشركة قيد البحث، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط إحصائياً (0.502^{**})، وهي قيمة ارتباط قوية وإيجابية، بمستوى دلالة بلغ (0.000)، عند مستوى معنوية مُشخص وفق المعايير الإحصائية من قبل الباحث والبالغ (0.05)، وقد جاء البُعد أعلاه بالدرجة الثانية من حيث درجة الأهمية، وبهذا يُمكننا قبول الفرضية الفرعية الثانية للبحث، المُستندة على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين بُعد الرعاية الصحية وبين الولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة.

ت. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة / بُعد الرفاهية الإجتماعية:

تُشير مُعطيات الجدول (8) على وجود علاقة ارتباط موجبة بين بُعد الرفاهية الإجتماعية، وبين الولاء التنظيمي في الشركة قيد البحث، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط إحصائياً (0.478^{**})، وهي قيمة ارتباط قوية وإيجابية، بمستوى دلالة بلغ (0.000)، عند مستوى معنوية مُشخص وفق المعايير الإحصائية من قبل الباحث والبالغ (0.05)، وقد جاء البُعد أعلاه بالدرجة الثالثة من حيث درجة الأهمية، وبهذا يُمكننا قبول الفرضية الفرعية الثالثة للبحث، المُستندة على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين بُعد الرفاهية الإجتماعية وبين الولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة.

ث. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة/ بُعد التقاعد والضمان الاجتماعي:

تُشير مُعطيات الجدول (8) على وجود علاقة ارتباط موجبة بين بُعد التقاعد والضمان الاجتماعي، وبين الولاء التنظيمي في الشركة قيد البحث، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط إحصائياً (**0.609)، وهي قيمة ارتباط قوية وإيجابية، بمستوى دلالة بلغ (0.000)، عند مستوى معنوية مُشخص وفق المعايير الإحصائية من قبل الباحث والبالغ (0.05)، وقد جاء البُعد أعلاه بالدرجة الأولى من حيث درجة الأهمية، وبهذا يمكننا قبول الفرضية الفرعية الرابعة للبحث، المُستندة على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين بُعد التقاعد والضمان الاجتماعي وبين الولاء التنظيمي في الشركة المبحوثة.

الجدول (8) مستوى علاقة الإلتباط بين أبعاد صيانة الموارد البشرية والولاء التنظيمي

أبعاد المتغير التفسيري	قيمة معامل الارتباط	درجة الأهمية	مستوى الدلالة	نوع العلاقة	المتغير الإيجابي
بُعد السلامة المهنية	0.413**	4	0.002	معنوي	الولاء التنظيمي
بُعد الرعاية الصحية	0.502**	2	0.000	معنوي	
بُعد الرفاهية الاجتماعية	0.478**	3	0.000	معنوي	
بُعد التقاعد والضمان الاجتماعي	0.609**	1	0.000	معنوي	

P = 0.05, N = 58

المصدر: الجدول من إعداد الباحث إستناداً إلى النتائج الإحصائية SPSS.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

تأسيساً على مُعطيات التحليل الإحصائي المُنجز في الجانب التطبيقي للبحث، وعلى الإجابات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة البحث المُستهدفة، تم التوصل إلى عدد من الاستنتاجات والتوصيات الآتية:

أولاً: الاستنتاجات:

بناءً على ما تقدم من مفاهيم نظرية وتطبيقات عملية لمفهوم صيانة الموارد البشرية و الولاء التنظيمي يرى الباحث لابد من تقديم حزمة من الاستنتاجات بشقيها النظري والتطبيقي، وهي كما يأتي:

أ. الاستنتاجات المتعلقة بالجانب النظري:

١. إن وظيفة صيانة الموارد البشرية هي واحدة من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية التي تؤديها في منظمات الأعمال، خصوصاً تلك المنظمات التي تُعد مواردها البشرية أهم موارد المنظمة.
٢. تنبع أهمية وضرورت وظيفة صيانة الموارد البشرية في المنظمة، من ضرورت بقاء وإستمرار الموارد البشرية في العمل بالمنظمة، والبحث عن أفضل الطرق وأحدثها الهادفة إلى المحافظة على تلك الموارد البشرية.
٣. إن التخطيط والتصميم لبرامج صيانة الموارد البشرية من قبل إدارة الموارد البشرية لم يُعد كافياً ما لم يتم تطبيق تلك البرامج على أرض الواقع في منظمات الأعمال، وإن هذا التطبيق يستلزم توافر مجموعة متكاملة من المعايير منها، إمتلاك المنظمة لنظام معلومات دقيق، توافر الإمكانيات المادية والتكنولوجية وعدم تعارض تلك البرامج مع التشريعات والقوانين النافذة.
٤. على الرغم من أهمية الولاء التنظيمي في المنظمة، إلا إنه إكتسب أهمية أكثر في الحقبة الأخيرة بسبب إرتباطه بالموارد البشرية العاملة في منظمات الأعمال.

٥. للولاء التنظيمي آثار إيجابية وأخرى سلبية، فعندما تتسجم وتعتنق الموارد البشرية قيم المنظمة وثقافتها التنظيمية التابع من ولائها التنظيمي يُعد أثراً إيجابياً بالنسبة للمنظمة، إلا إن إصرار تلك الموارد البشرية على البقاء في منظماتهم سَوف يُفوتون فرصة الحصول على وظيفة أفضل، أو دَخل أعلى من دَخلهم الحالي.
٦. للوهلة الأولى قد يكون مفهوم الولاء التنظيمي هو مفهوم ومصطلح مُنظمي و وظيفي بحت، إلا إنه يحمل بين طياته مفاهيم إنسانية، عاطفية منها وأخلاقية نابعة من وجدان الإنسانية للموارد البشرية المنظمة.

ب. الاستنتاجات المتعلقة بالجانب العملي:

١. أثبتت نتائج البحث وجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين صيانة الموارد البشرية (السلامة المهنية- الرعاية الصحية- الرفاهية الاجتماعية- التقاعد والضمان الاجتماعي) في خلق وتعزيز الولاء التنظيمي (الولاء العاطفي، الولاء الأخلاقي، الولاء المستمر) في الشركة المبحوثة.
٢. أظهرت نتائج البحث إن إدارة الشركة تقوم بفرض حزمة من الإجراءات الانضباطية والتأديبية بحق مواردها البشرية المخالفة لشروط السلامة المهنية، بغية الحفاظ عليهم من مخاطر وحوادث العمل.
٣. دلت النتائج إن إدارة الشركة تقوم بإجراء فحوصات طبية وصحية عامة ومستمرة للمُعنيين الجدد لديها، والمُعادين للتعيين والمُجازين إجازات طويلة، من أجل التأكد من سلامتهم وصلاحياتهم للعمل.
٤. بيّنت النتائج إن إدارة الشركة تُقدم خدمة نقل مواردها البشرية بوسائل نقل حديثة من أماكن سكناهم إلى مكان عملهم وبالعكس، رغبةً منها في تحقيق وتطبيق معايير الرفاهية الاجتماعية للعاملين لديها.
٥. أشارت نتائج البحث إن إدارة الشركة توفر راتباً تقاعدياً شهرياً لمواردها البشرية في حال بلوغهم السن القانوني للتقاعد، حقاً ووفاءً لما قدموه من عطاء وظيفي خلال مراحل عملهم لديها.
٦. أوضحت النتائج إن الموارد البشرية تتعامل مع المشاكل التي تحصل في الشركة كما يتعاملون مع مشاكلهم الخاصة والشخصية، والنابع من شدة وقوة ولأنهم العاطفي لطبيعة العمل ومصلحة شركتهم.
٧. أظهرت نتائج البحث إن الموارد البشرية تشعر إن الشركة تستحق ولأنهم وإخلاصهم العالي لها، ولذلك فإنهم يعتبرون ترك العمل فيها من المسائل غير الأخلاقية والإنسانية.
٨. أشارت النتائج المستحصلة إن الموارد البشرية تعتقد بأن المزايا التي يحصلون عليها من شركتهم أفضل من الشركات الأخرى، ولهذا فإنهم مستمرّون بالعمل فيها.

ثانياً: التوصيات:

١. على إدارة الشركة تشجيع وتحفيز مواردها البشرية المُلتزمة بشروط وإجراءات السلامة المهنية، من خلال منحهم كُتب شكر وتقدير وتأمين جهود ومكافآت مالية جيدة.
٢. ضرورة عمل إدارة الشركة على توفير ظروف وبيئة عمل صحية مناسبة لمواردها البشرية، من خلال توفير كُل مُستلزمات الصحة للعاملين لديها.

٣. من الأفضل أن تسعى إدارة الشركة إلى توفير دور سكن وحضانة خاصة بموارد البشرية العاملة لديها، سواء أكان ذلك من خلال بذل إيجار رمزي، أو مجاني كمقابل لخدماتهم الوظيفية.
٤. ضرورة سعي إدارة الشركة إلى تسهيل وتسريع إنجاز المعاملات التعاقدية لموارد البشرية عند وصولهم لمرحلة التقاعد الوظيفي، والعمل على التخلص من مراحل الروتين الإداري غير الضروري، من خلال الاعتماد على البرامج الإلكترونية الإدارية والمالية الحديثة.
٥. على إدارة الشركة رصد وتشخيص المؤثرات الإيجابية التي من شأنها أن تعمق من عوامل الولاء العاطفي لموارد البشرية، وتنميتها بطرق تتسجم مع توجهاتهم وسلوكياتهم الشخصية والنفسية.
٦. ضرورة عمل إدارة الشركة على تفعيل دور الندوات العلمية، الورش التثقيفية والدورات التدريبية، من أجل تعريف الموارد البشرية بأهمية تطبيق معايير أخلاقيات المهنة، لتعزيز قيم الولاء الأخلاقي والوجداني لديهم.
٧. من الضروري على إدارة الشركة تهيئة الظروف والوسائل التي من شأنها أن تنمي من معايير الولاء المستمر لموارد البشرية، وذلك من خلال خلق بيئة عمل مناسبة لهم، ورفع الروح المعنوية لديهم، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم، فضلاً عن التعرف على مشاكلهم النفسية وإبعادهم عن مصادر القلق والخوف التي قد تجبرهم على ترك العمل فيها.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. أبو العلا، محمد صلاح الدين، (٢٠٠٩)، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
٢. التوجيهي، محمد إبراهيم والبرعي، محمد عبد الله. (١٩٩٣). معجم المصطلحات الادارية، ط١، مكتبة العبيكان. الرياض: المملكة العربية السعودية.
٣. الجبفي، ماجد صعب سلامة، الحياي، عامر اسماعيل حديد، (٢٠١٩). تشخيص واقع سياسات وبرامج صيانة الموارد البشرية في الجامعات العراقية، دراسة مقارنة بين جامعتي الموصل وكركوك، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ١٥، العدد ٤٧، الجزء الاول.
٤. حسن، محمد صباح، (٢٠١٦)، الولاء التنظيمي واثره في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في الشركة العربية للمشروبات الغازية، الجامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، ٣٨٧ - ٤١٥.
٥. الدوسري، سعد، (٢٠٠٥)، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، الرياض، جامعة نايف العربية.
٦. راهم، فريد، (٢٠٠٧)، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على المركب المنجمي للفسفات بجبل العنق، رسالة ماجستير، جامعة تبسة، الجزائر.
٧. الرواشدة، خلف سليمان، (٢٠٠٧)، "صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان: الأردن.
٨. الروسان، محمود علي و العموش، مثنى محمد، (٢٠١٣). دور نظام معلومات الموارد البشرية في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية في القطاع الفندي الاردني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد السابع والثلاثون.
٩. زويلف، مهدي، (٢٠٠٣)، إدارة الافراد، الطبعة الاولى، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان : الاردن.
١٠. السالم، مؤيد سعيد وصالح، عادل حرحوش، (٢٠٠٠)، إدارة الموارد البشرية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، اربد، الاردن.
١١. سعدا، محمد عماد، (٢٠١٤)، اتجاهات المدرسين نحو التقاعد المبكر: دراسة ميدانية على عينة من المدرسين في المدارس القانونية العامة في محافظة دمشق، مجلة جامعة دمشق، المجلد ٣، العدد ١. جامعة دمشق، سوريا.
١٢. الصقاف، صفوان أمين، (٢٠١٥)، أثر القيادات بالقيم على الولاء التنظيمي، حالة تطبيقية على منظمات الأعمال اليمنية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد العاشر، العدد الأول، السودان.
١٣. عباس، أنس، (٢٠١١)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان: الاردن.

١٤. عبيدات، عوني محمود، (١٩٩٨)، شرح قانون الضمان الاجتماعي، داروائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان: الأردن.
١٥. العتيبي، آدم غازي، (١٩٩٣)، أثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية والعمالة العربية، القطاع الحكومي في دولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد ١، عدد ١.
١٦. العجمي، رشد شبيب، (١٩٩٩)، الولاء التنظيمي والرضا عن العمل، دراسة مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للإقتصاد والإدارة، مجلد ١٣، عدد ١.
١٧. العزاوي، شفاء محمد علي و السوداني، اثير عبد الله محمد، (٢٠١١). تأثير تطوير وصيانة الموارد البشرية في تقليل ظاهرة الاغتراب الوظيفي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري الشركة العامة للصناعات التعدينية والعزل المائي، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، ١٤٠ - ١٦٦.
١٨. عشوي، نصر الدين، (٢٠١٥)، إدارة الموارد البشرية، رؤية استراتيجية، ديوان المطبوعات الجامعية، المطبعة الجهوية وهران، مصر.
١٩. عودة، سماح شعبان احمد، (٢٠١٢)، اثر صيانة الموارد البشرية على اداء العاملين في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية: غزة، كلية التجارة، إدارة الاعمال.
٢٠. غولة، سميرة، (٢٠١٢)، "الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية دراسة استكشافية ميدانية بمدينة ورقلة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس تخصص عمل وتنظيم، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
٢١. كاظم، اميرة خضير، (٢٠١٤)، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف، المعهد التقني الكوفة، مجلة الغري للعلوم الادارية والاقتصادية، السنة العاشرة، المجلد الثامن، العدد الحادي والثلاثون.
٢٢. اللوزي، موسى، (١٩٩٩)، التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان : الأردن.
٢٣. مالكي، محمد امين، (٢٠١٦)، العوامل الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لانتاج اللوالب والسكاكين والصنابير، رسالة ماجستير، الجزائر، جامعة محمد لمين دباغين- سطيف ٢، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، ١- ١٢٥.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

24. Armstrong, Michael, (2012), Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice, 12th Ed, Koganpage, London, British.
25. Bratton, J. & Gold, J. (2003), Human Resource Management/ Theory and Practice, 3rd ed., PALGEAVE MACMILLAN .
26. Kumar, Raj, (2011), Human Resource Management: Strategic Analysis Text and Cases, International Publishing House, NewDelhi, India.
27. Mathis, Robert, Jackson, John & Valentine, Sean, (2014), Human Resource Management, 14th ed., Cengage Learning, Stamford, USA.
28. Mehta, Seema, Singh, Tarika, Bhakar, S.S. and Sinha, Brajesh, (2010), "Employee Loyalty towards Organization-A study of Academician "Int. J.Buss.Mgt.Eco.Res., Vol. (1).
29. Meyer, J.P, Allen, N.j & Smith, C.A., (1993) " Commitment organizational and occupations Extension and test of three component conceptualization", journal of Applied Psychology, Vol. (74).
30. Neral, Apoorva, (2013), Welfare measures under the factories act: A Critical Appraisal, Research Journal of Humanities and Social Sciences, Vol. 4, No. 1.
31. Pandey, Ms. Chetna; khare, mrs. Rajni, (2012), "impact of job satisfaction and organizational commitment on employee loyalty", International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research, Vol. 1, Issue 8.
32. Randall S. Schuler, (1981) personnel & human resource management St Paul: west publishing Co.
33. Shahriari, Bahar, (2016), discussing the effective Factor on maintenance of human resource, European journal of Management and Marketing studies, Vol. 1, No. 2
34. Tepper, Benett & Simon, Lauren, (2015), Employee maintenance: Examining employment relationships from the perspective of managerial leaders, Research in Personnel and Human Resources Management, Vol. 33.

35. Balach and ran. M., Raakhee. A.S. & Sananda. Sam Ram. H., (2007) , "Life Satisfaction and Alienation of Elderly Males and Females", Journal of the Indian, Academy of Applied psychology, Vol. 33, No. 2, pp:157-160