



انعكاس العقد النفسي على ملكية العلامة بالمنظور الداخلي دراسة تطبيقية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية

حسين علي عبد الرسول^{a*} ، أسيل علي مزهر^b
جامعة القادسية /كلية الادارة والاقتصاد

الملخص

تهدف الدراسة الحالية لإستكشاف تأثير روابط العقد النفسي (عقد المعاملات، عقد العلاقات) للعاملين على ملكية العلامة وفق المنظور الداخلي، وتم تحديد مقياس لملكية العلامة المعتمد على رؤية العاملين بأبعدها (المعرفة بالعلامة، وضوح الدور، التزام العاملين). واختيرت عينة من العاملين في الشركة العامة للسمنت الجنوبية مكونة من (185) فرد، كما اعتمدت الإستبانة كأداة للدراسة بعد صياغتها بالرجوع للدراسات السابقة. وتم التحقق من فرضيات الدراسة باستخدام بعض الأدوات الإحصائية (مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الثبات، التحليل العاملي التوكيدي)، وفق أسلوب نمذجة المعادلة البنائية. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الإستنتاجات تم الإعتماد عليها في إقتراح مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز العلاقة بين الشركة والعاملين.

معلومات المقالة

تاريخ البحث
الاستلام: 2017/6/20
تاريخ التعديل: 2017/9/12
قبول النشر: 2017/9/14
متوفر على الأنترنت: 2020/9/30

الكلمات المفتاحية :

العقد النفسي
المعرفة بالعلامة
وضوح الدور
عقد العلاقات
التزام العاملين

Reflection of the psychological contract on the ownership of the mark from an internal perspective: an applied study in the Southern State Cement Company

Hussein Ali Abdul Rasoul^{a*} , Aseel Ali Mezher^b
University of Qadisiyah , College of Administration and Economics.

Abstract

This study aims to explore the impact of the psychological contract bonds (contract transactions, contract relationships) on the brand equity based on the internal perspective, it was determined measure of the employees based on employees with its dimensions (brand knowledge, clarity of role, employee commitment). A sample of employees of the Southern Cement state selected from (185) employees, and adopted the questionnaire as a tool for the study has been formulated based on previous studies. It had verified hypotheses using some statistical tools (such as mean, standard deviation, reliability coefficient, confirmatory factor analysis) according to the structural equation modeling. The study came to a set of conclusions have been relied upon to propose a set of recommendations that will enhance the relationship between the company and employees.

Key words: psychological contract, the internal perspective of brand equity brand knowledge, and the clarity of the role.

خارجية تعتمد على الزبائن. الإ إنه ونتيجة للدور الحرج الذي يلعبه العاملين في بناء ملكية العلامة، فقد ظهرت الحاجة الى الإهتمام برؤيتهم الداخلية حولها والتي بدأت منها نقطة الانطلاق. ويمكن القول بأن دراسة وتحليل هذا الجانب يعاني من فجوة واضحة على المستوى الأكاديمي والتطبيقي، لا توازي الإهتمام بملكية العلامة من منظور الزبون الخارجي، بالرغم من إن

مشكلة الدراسة

لاقى موضوع ملكية العلامة بإهتمام واسع وعميق من قبل الباحثين والممارسين في التسويق ، إذ أصبحت ملكية العلامة عنصر أساسي في الموجودات السوقية غير ملموسة القيمة والتي تعطي مؤشراً لمستوى الأداء التسويقي، و كان ذلك وفق رؤية

*

Corresponding author : E-mail addresses : Hussein.ali@qu.edu.iq.

2020 AL – Muthanna University . DOI:10.52113/6/2020-10-3/45-59

هدف الدراسة

تسعى الدراسة الى تحقيق هدف رئيس يتمثل في إستكشاف طبيعة الأثر المعنوي لملكية العلامة وفق رؤية العاملين بالإعتماد روابط العقد النفسي عليه فإن هناك مجموعة من الأهداف الفرعية التي تنطوي ضمن هذا الهدف وهي :

1. تقديم نموذج تجريبي لإنموذج ملكية العلامة بمنظور العاملين.
2. تحديد طبيعة مكونات العقد النفسي للعاملين في الشركة.
3. تحديد أثر العقد النفسي ببغديه(العلاقات، والمعاملات) على تكوين ملكية العلامة بأبعدها الفرعية (الالتزام ، وضوح الدور، التمكين).

الأهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي :

1. إنها تقدم رؤية معاصرة لملكية العلامة بالمنظور الداخلي معتمد على رؤية العاملين، وهو ما اغفلته الكثير من الدراسات في مجال ملكية العلامة بتركيزها على المنظور الخارجي المعتمد على الزبون، فهي بذلك كانت تتحقق من النتائج دون تحليل المقدمات، لأن المنهج الحقيقي في تقييم ملكية العلامة بمنظور الزبون يعتمد على قدرة المنظمات في تحقيق ملكية علامة داخلية.
2. تعد من الدراسات السباقية التي جمعت بين موضوعي(العقد النفسي، ملكية العلامة بالمنظور الداخلي)، فهي متغيرات حرجة في مجال السلوك التنظيمي والمورد البشري، إذ إن العقد النفسي من المداخل المعاصرة في دراسة طبيعة التبادل الإجتماعي في المنظمات، كما إن ملكية العلامة بالمنظور الداخلي من المواضيع الحديثة التي تحلل القدرات الداخلية لرأس المال البشري.
3. تمثل الشركة العامة للسمنت الجنوبية إحدى أكبر الشركات الصناعية التابعة لوزارة الصناعة، وهي شركة متفردة على مستوى العراق كانت وما زالت تحقق أرباح طائلة ولها سمعة ومكانة مرموقة بين الشركات الدولية والإقليمية، ولها إمكانات جمة مكنتها من مواكبة حالة المنافسة المحتمة في البيئة التنافسية في السوق العراقية.

فرضية الدراسة ومخططها الفرضي:-

في ضوء ما تقدم من مشكلة وأهداف للدراسة الحالية يمكن صياغة فرضية رئيسة مفادها "يمكن تعزيز ملكية العلامة وفق رؤية العاملين بالإعتماد على الأثر المعنوي لروابط العقد النفسي"، وتتنبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

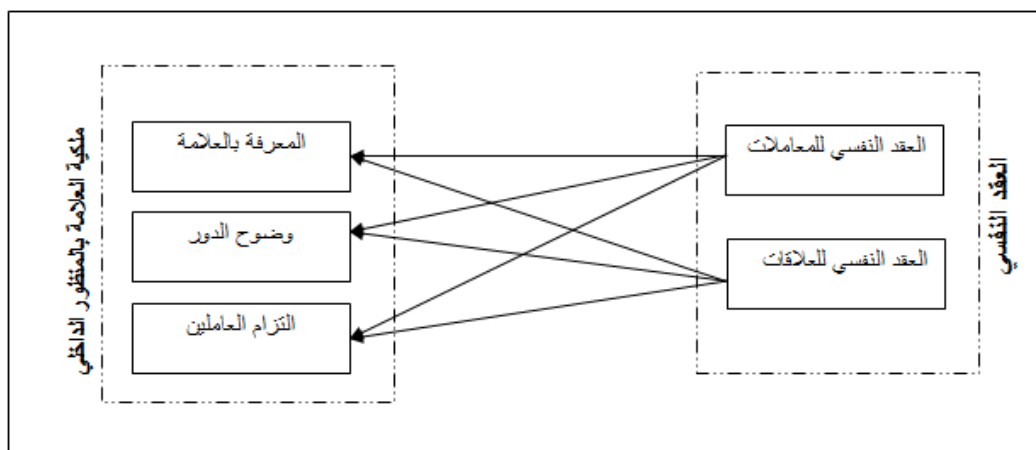
الزبون الداخلي للمنظمة هم العاملين فيها، إذ يؤكد بعض الباحثين إن امتلاك المنظمة لرأس مال بشري يساهم في كسب زبائن وبناء علاقات رصينة معهم ، كذلك وتكوين ملكية الزبون والعلامة. ولعل نموذج سلسلة ربح الخدمة الذي قدمه (Heskett et al., 1994) يؤكد على دور العاملين في الوصول الى ولاء الزبون وتحقيق الربحية، من خلال تطبيق مبادئ التسويق الداخلي. وفي ضوء ذلك تسعى العديد من الشركات الى بناء ملكية العلامة وفق منظور داخلي يعتمد على رؤية العاملين وجعله الركيزة لملكية العلامة المعتمدة على الزبون، من خلال العديد من الأساليب والمداخل ومنها المدخل المعتمد على الإرتباط النفسي والإدراكي للعاملين والذي دور كبير في تحقيق ذلك.

يتضح من خلال المسح الميداني، إن مدخل العقد النفسي من المداخل المعاصرة في السلوك التنظيمي والتي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين في حقل السلوك التنظيمي، لما يترتب عليه من أثر واضح في تجسير أو اصر العلاقة النفسية بين العاملين والمنظمة، فضلاً عن حل مشاكل الصراعات التنظيمية للعاملين وبين العاملين. عليه فإن الإعتماد على مدخل العقد النفسي في بناء ملكية العلامة وفق منظور العاملين يمكن أن يكون رؤية جديدة ومعاصرة تتطلب المزيد من التقصي والتحليل لمعرفة مدى إمكانية سريان مخرجات العقد النفسي على شعور العاملين بالارتباط والالتصاق النفسي ثم الإلتزام التنظيمي، كما يمكن إن يكون للعقد النفسي على مستوى ببغديه (العلاقات، المعاملات) دور في خلق تآلف بين العاملين و الادوار المتوقعة منهم. من جانب آخر فإن تعمق أو تجذر العقد النفسي بين العاملين والمنظمة يساهم في فهم رسالة الشركة ورؤيتها والوعود التي تسعى الى تحقيقها من خلال العلامة.

وبناءً على ما تقدم يمكن طرح مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي " هل يمكن تعزيز ملكية العلامة وفق رؤية العاملين بالإعتماد على الأثر المعنوي لروابط العقد النفسي؟" وفي ضوء هذا التساؤل يمكن طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية وعلى النحو الآتي:

1. ما هي مستويات العقد النفسي ببغديه(العلاقاتي، والمعاملات) للعاملين في الشركة ؟
2. ما هو مستوى الذي تحققه الشركة من ملكية العلامة وفق منظور العاملين؟
3. هل يوجد أثر معنوي للعقد النفسي للعاملين على ملكية العلامة بالمنظور الداخلي؟

1. يؤثر العقد النفسي للمعاملات بشكل معنوي على معرفة العاملين بالعلامة.
2. يؤثر العقد النفسي للمعاملات بشكل معنوي على وضوح الدور للعاملين.
3. يؤثر العقد النفسي للمعاملات بشكل معنوي على التزام العاملين.
4. يؤثر العقد النفسي للعلاقات بشكل معنوي على معرفة العاملين بالعلامة.
5. يؤثر العقد النفسي للعلاقات بشكل معنوي على وضوح الدور للعاملين.
6. يؤثر العقد النفسي للعلاقات بشكل معنوي على التزام العاملين. وبناءً على هذه الفرضيات يمكن تقديم الإنموذج الفرضي في الشكل (1)



شكل (1)

النموذج الفرضي للدراسة

واختيرت عينة عشوائية من العاملين في الشركة بلغ قوامها (190) عامل تم توزيع الاستبانات عليهم من قبل قسم البحث والتطوير وبإشراف قسم التخطيط في الشركة، واسترجعت منها (185) إستبانة كان جميعها صالحة للتحليل. ومن الجدير بالذكر إنه تم تحديد حجم العينة بالتوافق مع مدخل (Crochan, 1979) الذي ينص على أن (تكون عدد المشاهدات خمسة أضعاف عبارات الإستبانة على الأقل) $(31 \times 5 = 155)$. والجدول (1) يوضح الخصائص الشخصية للعينة.

وصف مجتمع الدراسة وعينتها

تم تأسيس الشركة العامة للسمنت الجنوبية حسب الأمر الوزاري المرقم 2963 في 1995/6/20 و باشرت أعمالها من (1995 /7/1) يقع مقر الشركة في محافظة النجف ، قضاء الكوفة على بعد (7) كيلو متر منها. و تنوزع معاملها على عدة محافظات. تضم الشركة ثمانية معامل هي (معمل سمنت الكوفة، معمل سمنت النجف، معمل سمنت كربلاء، معمل سمنت المثنى، معمل سمنت السماوة، معمل سمنت بابل، معمل طحن سمنت البصرة ،معمل النورة).

جدول (1) الخصائص الشخصية للعينة

التحصيل الدراسي		العمر		النوع الاجتماعي	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
22.2%	41	15.14%	28	74.59%	138
27.6%	51	21.1%	39	25.41%	47
35.1%	65	36.76%	68		
9.7%	18	25.9%	48		

5.4%	10	دكتوراه	1.1%	2	اكبر من 55		
100%	185	المجموع	100%	185	المجموع	100%	185

الإطار النظري

اولا : العقد النفسي

1. المفهوم والنشأة

إن الانطلاقة الأولى لمفهوم العقود النفسية كانت في عام (1960) من قبل (Argyris)، ومن ثم بعد خمس سنوات قدمت العديد من المفاهيم المتعلقة بالعقد النفسي من قبل عدة باحثين، وما يلاحظ ضمن تلك الحقبة قلة الدراسات والاهتمام بمتغير العقود النفسية حتى عام (1990) (Paracha,2014:98). وقد كان للعمل البحثي الذي قدمته (Rousseau,1989) الأثر الحقيقي في بروز مفهوم العقد النفسي في أروقة السلوك التنظيمي ونقله من التوجه الكلاسيكي الى توجه حديثي من خلال القياس التجريبي. إذ عرفت (Rousseau,1989:123) العقد النفسي على إنه "اعتقاد لدى الفرد يدور حول بنود وشروط إتفاق متبادل بين الفرد وطرف آخر، ويرتبط طرفي العقد بمجموعة من الالتزامات المتبادلة عند إدراك الإسهامات ومعرفة التعويضات المقابلة". كما يعرف العقد النفسي على إنه "عقد ضماني غير مكتوب، يتكون من فهم متبادل وإدراك ثنائي بين العاملين والمنظمات، بشأن توقعات معينة (ما يقدمه كل طرف للآخر وما يريده منه في المقابل)، أساسه الثقة والاتصال المفتوح واستعداد الطرفين للأخذ والعطاء وتبادل المنافع" (Morrison & Robinson 1997: 229). وفي سياق آخر عرفه (Conway & Briner, 2005: 25) "عقد غير مكتوب مبني على الثقة، يحتوي على توقعات اقتصادية وسلوكية بين العامل والمنظمة". من جانب آخر فإن الدراسات المعاصرة تشير الى أن وضوح التوقعات بين الطرفين يسهل التعاون والتنسيق من خلال الاتصالات المستمرة، لتكوين رباط نفسي يقوم على الثقة والتشجيع وفتح قنوات الاتصال وعدم التحيز والافتراضات المسبقة (Antonaki & Trivellas:2014:360)، كما يأخذ في الاعتبار حاجات العاملين ودوافعهم، ومتطلبات العمل والمساهمات اللازمة لأدائه، بحيث تغطي الحقوق والالتزامات (Griep,2015:12)، وأهم الاتجاهات والسلوك، يمثل المدركات والمعتقدات والالتزامات غير الرسمية بين الفرد والمنظمة، علاوة على سلسلة من التوقعات المتبادلة بين الإدارة والعاملين (Morrison & Robinson 1997: 229). وبذلك يمكن القول الى إن العقد النفسي هو كأي عقد عادي ينشأ بين طرف وآخر أو بين طرف و أطراف أخرى يمكن أن يفصح عنه الفرد كما يمكن أن يكتمه، كما ينفرد العقد النفسي بخاصية كونه عقدا ضمانيا غير

مكتوب يوازي فيه الفرد بين مجموعة من العناصر الذاتية ومجموعة من العناصر المحيطة (Tim, 2010: 633).

وهكذا فإن الأطراف المحيطة تشارك بمعطياتها في تشكيل هذا العقد الذي يكون نتيجة حوار داخلي يتضمن التقييم والموازنة. ويشير (Paracha,2014:98) الى إن العقد النفسي الفاعل يتحقق عندما يقترب الطرفان من بعضهما للتعرف في التوقعات فيكون هناك تبادل إيجابي بينهما، وتكون توقعات العاملين غير مبالغ فيها، وتبذل الجهود لسد فجوة التوقعات (Amelia et al., 2016:250)، يعتبر العقد النفسي كقاعدة من المعلومات التي تبرمج سلوك الأفراد، كما أنه المحتوى الحقيقي لسلوك الفرد فهو القوة التي تعطيه توجهها معيناً إذ إنه يتشكل من خلال تقويم الفرد للمنافع والأضرار التي يدركها الفرد في المجتمع (Aykan,2014:420).

ويرى آخرون بأن العقد النفسي يتشكل في مرحلة الاستقطاب وبداية التوظيف وذلك خلال مقابلة الاختيار أو الاختبارات التي يمر بها العامل، و برامج التهيئة المبدئية (Kate et al., 2009:170)، كما قد يتشكل خلال الحياة المهنية للعامل ويتأثر بتوقعات الزملاء في العمل، والمشرفين، فهو يعزز ويقوي عند توافق التوقعات لكنه قد يضعف ويفشل عند اختلافها (Amelia et al., 2016:250).

ويعتقد (Agarwal & Bhargava, 2013:15) بأن العقد النفسي يتشكل في مرحلة مبكرة، وحتى قبل التعيين من خلال ما يسمعه الفرد عن المنظمة، شهرة المنظمة وسمعتها، أو ما يرسمه الفرد لنفسه من مسار مهني وما يتوقع تحقيقه في حياته الوظيفية في ضوء آمال الفرد ودوافعه وطموحاته

ويمكن القول إن التمهيد للعقد النفسي يتطلب تطوير العاملين لمهاراتهم، من أجل استغلالها في العمل لبلوغ أهداف المنظمة في حال وفرت المنظمة بيئة عمل صحية هذا من جانب العاملين، أما من جانب المنظمة يتطلب نجاح العقد النفسي دعمها لنمو العاملين، والعمل على الإشباع الملائم لحاجاتهم (Tim, 2010: 630).

ومما تجدر الإشارة إليه الى إن العقد النفسي يكون مملوك من قبل العاملين أما المنظمة كطرف ثاني فهي تقدم النسق الخاصة ببناء العقد وتشكيله ولا تمتلكه مع أعضائها لأنها لا تستطيع أن تدرك أفكار الآخرين ومعتقداتهم (Chambel & Alcover, 2011:120).

2. العقد النفسي للعلاقات :

في هذا العقد تكون ترتيبات العمل طويلة المدى ومفتوحة على المستقبل ومؤسسة على الثقة والإخلاص والعادات، كونها مشروطة بالأداء القائم على العضوية والمشاركة في المنظمة.

ويذهب (Griep,2015:6) الى إن هذا النوع من العقود يكون ذات طبيعة إجتماعية-عاطفية تركز على المدى الزمني طويل الأجل أو غير محدود والعاملين الذين يمتلكون هذا النوع من العقود يشعرون بثقة عالية و يدعمون المنظمة بصورة تتجاوز متطلبات العمل وتعزز أداء المنظمة. ويمكن قياس هذا النوع من العقود عن طريق بعدين أساسيين هما الاستقرار وهو أن العامل يبقى في المنظمة ويؤدي ما هو مطلوب منه في العمل وكذلك ما هو مطلوب من صاحب العمل، وأما البعد الثاني هو الإخلاص بمعنى إن صاحب العمل يكون ملزم لدفع راتب مقبول يساعد العامل على البقاء والاستمرار ، فالعامل مطلوب منه تدعيم المنظمة للتعبير عن إخلاصه وعن ولانه لاحتياجات وحاجيات واهتمامات المنظمة، وهو نوع من المواطنة للمنظمة وتعدده مواطن صالح لها، أما بالنسبة لصاحب العمل(المنظمة) فهو ملزم بدعم الأفراد من حيث تحسين معيشتهم واهتماماتهم هم و عوائلهم.

ثانياً : ملكية العلامة بالمفهوم الداخلي

1. المفهوم والنشأة

كان للعمل الذي قدمه كل (Aaker, 1991:112) الأثر البالغ في الفكر التسويقي المرتبط بملكية العلامة التجارية واعتبارها مدخل لقياس الأداء التسويقي في المنظمات، إذ ساهمت هذه الأعمال في ظهور مفهوم حق ملكية العلامة بعد إن شغل إهتمام الباحثين والممارسين في التسويق من خلال دراسة ملكية العلامة بالمنظور الخارجي المعتمد على الزبون. إذ تعرف بأنها " التأثير المميز على استجابة الزبون نحو العلامة والذي يخلق مجموعة روابط في ذاكرة الزبون على الأمد البعيد" (Keller, 2000:69).

وقد كان هذا مثار جدل للباحثين، فعلى الرغم من اتفاقهم حول أهميته وقيمه التسويقية، فقد ادعى الكثير منهم بأن المنظور الخارجي المعتمد على الزبون لا يأتي من فراغ، بل يحتاج الى آليات واستراتيجيات لتحقيقه (Devon et al., 2007: 149-164) (Hieronimus & Jurgen, 2005:12-14) (King & Kim & Lim, 2013: 122-147). ويؤكد (Grace, 2001: 122-147) (165-179) بإن بناء ملكية العلامة من منظور الزبون يحتاج الى أسس خاصة يستند عليها تكون مادتها ملكية العلامة الداخلية المعتمدة على رؤية العاملين وإيمانهم بعلامة المنظمة ومكانتها الخارجية، و يتم ذلك من خلال فهمهم لأهداف المنظمة

وينظر (Amelia et al., 2016:254) الى العقد النفسي ديناميكي أي هناك تغيرات يحدث في توقعات الطرفين ومساهمات كل منهما، فكلما كان المدير متنبها لحاجات المرؤوسين وتوقعاتهم والتغيرات التي تحدث فيها تحقق التوافق في العقد النفسي بين توقعات الفرد والمنظمة، كلما كان العامل متنبها لتوقعات رؤسائه منه ، وتغيراتها تحقق التوافق في العقد النفسي بين توقعات الطرفين ربما لا يتوفر الإشباع التام للتوقعات ولكن يجب إجراء توازن بين التوقعات والاستجابة لها لتحقيق أكبر درجة من التوافق مع الأخذ في الاعتبار تنوع توقعات العاملين ، واستعداد المنظمة لتلبيتها باختلاف الظروف والإمكانات والأوقات.

2. أنواع العقد النفسي

يتفق معظم الباحثين على وجود نوعين من العقد النفسي تتشكل بين العاملين والمنظمة وهما على النحو الآتي: (Alanna & Doherty, 2014:670)

(Antonaki & Trivellas: 2014:358)

(Festing & Schafer, 2014:268).

1. العقد النفسي للمعاملات : تتضمن ترتيبات العمل في إطار فترات قصيرة المدى أو محددة وتكون مبدئياً مركزة على التبادل أو (التعامل) الاقتصادي والمهام الضيقة الخاصة وكذلك تكون على أساس مساهمة محدودة للعمال في المنظمة (Festing & Schafer, 2014:268).

ويشير (Antonaki & Trivellas :2014:358) الى إن هذه العقود ذات طبيعة نقدية اقتصادية تركز على إطار زمني قصير الأجل والعاملين الذين يمتلكون هذا النوع من العقود يركزون على التبادل الاقتصادي ويعتبرون الوظيفة الحالية نقطة انطلاق لوظيفة أخرى ولا يمتلكون دافعية للقيام بعمل يتجاوز مهامهم وتكون واجباتهم ضيقة ومحدودة.

ويمتاز هذا النوع من العقود بخاصيتين الأولى هي إنه ضيق ومحدود ، أي إن المطلوب من العامل أن يؤدي فقط مجموعة من المهام المحددة والثابتة ويقوم فقط بما هو مطلوب منه ، أو بما هو مدفوع الأجر ، أما بالنسبة لصاحب العمل فهو مستعد لتوفير نوع من الانتماء المحدود للمنظمة وقليل أو لا شيء من التكوين أو تطويرات أخرى بالنسبة للعامل. والخاصية الثانية هي إنه قصير المدى ويعني إن العمال ليسوا مطالبين بأن يبقوا في المؤسسة ويكونوا مستعدين للعمل في وقت محدود، بالنسبة لصاحب العمل يوفر العمل فقط في وقت محدود وخاص وليس مطالب بتقديم أي استعداد للعمل في المستقبل (Festing & Schafer, 2014 : 268).

التأثير على ملكية العلامة. لذلك من الضروري أن يتم جذب انتباه العاملين وتثقيفهم برؤية المنظمة لمساعدتهم على تنفيذ وعودهم للزبائن وذلك في ضوء ثلاث مبادئ أساسية وهي على النحو الآتي:

أ. أن يوفر المشرفون والمدراء مناخ إيجابي يزود العاملين بطاقة نفسية ملائمة.

ب. ضمان فهم العاملين لأهداف المنظمة وترويج هذه الأهداف باتجاه زبائنها الخارجيين.

ج. تعزيز التزام العاملين من خلال الإرتباط العاطفي بالمنظمة.

ويؤكد (Miles & Mangold, 2004: 65-70) على أثر التوجه نحو السوق الداخلي على بناء ملكية العلامة، إذ تبين بأن الحصول على معلومات حول العلامة يسهل على العاملين الإيفاء بالوعد.

ويتفق (Mitchell, 2012: 89-93) مع السياق ذاته على إن المعرفة بالعلامة تؤدي الى تطابق الإتصالات الداخلية والخارجية. مما يعني إن العاملين لا بد أن يمتلكوا معرفة بالعلامة لتحقيق وعودها، وهذا ما يفرض على المنظمة وضع برامج خاصة لتعريف العاملين بالعلامة وعودها المحتملة لتحقيق فهم واضح لها ولماهيتها (King & Grace, 2007: 358-372). أي إن إدارة العلامة داخلياً يمثل نشاطاً تنظيمي يعزز دور العاملين ومسؤولياتهم بالإعتماد على المعرفة بالعلامة ويرتبط بشكل معنوي بإستراتيجيات التسويق الداخلي من خلال ممارسات خاصة كنشر المعلومات التسويقية ونشر المعرفة وتدريب العاملين والتمكين النفسي.

2. أبعاد ملكية العلامة بالمنظور الداخلي

اعتمدت معظم الدراسات في تحديد ملكية العلامة بالمنظور الخارجي على العمل الذي قدمه (Aaker, 1991) (Keller, 2000) إذ حدد الباحثان أربعة أبعاد رئيسية لملكية العلامة الخارجية وهي على النحو الآتي:

أ. إدراك العلامة : وهو القدرة المحتملة للزبون على تمييز أو إستذكار تلك العلامة التي تنتمي الى فئة معينة من المنتجات أي أنها قوة حضور العلامة في ذهن المستهلك.

ب. الجودة المدركة تشير الى الحكم الموضوعي من قبل الزبون على المنتج وهي غير الجودة الواقعية وبالتالي فهي تعتمد على شخصية الزبون و إتجاهاته وتجاربه السابقة وتفضيلاته.

ج. الإرتباط بالعلامة يمثل أي شيء يرتبط بذاكرة الزبون عن العلامة ، أو إنه المعنى الحقيقي للعلامة في ذهن الزبون

واستيعابهم لرؤيتها ورسالتها. وهذا ما يحثهم على تحقيق رسالة المنظمة والوعد المرتبطة بالعلامة (Burmam & Zeplin, 2009: 279-300). وبطبيعة الحال فإن العاملين هم الجسر ونقطة الوصل بين المنظمة الخدمية وزبائنها، ولكي تحقق المنظمة توجهها الحقيقي نحو الزبون وتولد انطباع بأنه جزء منها، يتطلب أولاً وجود إستعداد لدى العاملين باحترام وتقدير رغبات الزبون وحاجاته. بمعنى آخر إن وجود إرتفاع قيمة ملكية العلامة الداخلية يعزز قابلية المنظمة على توليد ملكية علامة خارجية من خلال ما يبذله العاملين من دور كبير لحث سلوكهم الإيجابي تجاه العلامة.

وتعرف ملكية العلامة بالمنظور الداخلي المعتمد على العاملين بأنها" التأثير المتميز للمعرفة بالعلامة والذي يعتمد على استجابة العاملين لبيئة العمل والثقافة التنظيمية" (King & Grace, 2001: 122-147)، وبذلك فإن مفهوم العلامة يتوسع من المفهوم التنظيمي ليتمثل بعلامة العاملين.

ومن الملاحظ وجود توجه غير مسبوق من قبل الباحثين لدراسة العلامة الداخلية¹ وكان الدافع الرئيس وراء ذلك بروز مفهوم التسويق الداخلي أو ما يسمى التوجه نحو السوق الداخلي (King & Grace, 2007: 358-372). ويمثل التسويق الداخلي الجهد المخطط للتغلب على مقاومة التغير في المنظمة والترشيح والتحفيز والتكامل بين العاملين نحو تنفيذ فاعل للإستراتيجيات الوظيفية والعامية (Punjaisri & Wilson, 2014: 209-226). ويعتمد التسويق الداخلي على إدارة العلامة الداخلية الهادفة لخلق وإدامة العلامة الخارجية، إذ يتم من خلال ترويج العلامة داخلياً مساعدة العاملين على فهم أدوارهم المطلوبة لتسليم الوعد الخارجية المرتبطة بالعلامة (Bergstrom & Crothers, 2002: 133-142).

ويشير (Hankinson, 2010: 84-93) الى إن إدارة العلامة الداخلية تعتمد النظر للعاملين بإعتبارهم زبائن داخليين، والنظر الى للوظيفة كونها منتج داخلي يمكن أن يشبع حاجات الزبائن (العاملين) وحاجاتهم بالتوافق مع أهداف المنظمة. وفي السياق ذاته، يؤكد (King & Grace, 2007: 358-372) على مبدأ" بع علامة المنظمة للعاملين أولاً" كمنظور حقيقي يمكن أن يجعل العاملين ينغمسون في التوجه نحو السوق الداخلي للمنظمة من خلال تحفيز وتدريب العاملين في الخط الأمامي للعمل كفريق واحد بما يجعلهم يرتبطون نفسياً مع المنظمة ويولد التزام عاطفي مع العلامة. وأثبتت دراسة (Lings, 2004: 405-13) بأن ملكية العلامة الداخلية تضمن بأن يفهم العاملون والمشاركون في العملية التسويقية المعنى الحقيقي للعلامة، ويدركوا قدرتهم في

¹ مصطلح العلامة الداخلية مرادف للعلامة بالمنظور الداخلي المعتمد على العاملين.

لصورة العلامة المرغوبة يعتمد على إدارة العلامة داخلياً وبناء صورة داخلية في مدركات العاملين اعتماداً على معرفتهم بها.

ب. وضوح الدور

إن مفهوم وضوح الدور لاقى إهتماماً كبيراً في مجال السلوك التنظيمي، ويؤكد العديد من الباحثين على إن ارتفاع مستوى وضوح الدور يعطي قدرة للعاملين لفهم متطلبات وظائفهم، كما إنه قد يساعد العاملين على تحديد متطلباتهم الوظيفية بشكل واضح (Mitchell, 2012: 89-93). وطبقاً لـ (Lings, 2004: 13-405) فإن وضوح الدور يكون على مستويين، المستوى الأول وهو المستوى الذاتي ويحدث عندما يشعر العاملون بوجود كم من المعلومات المرتبطة بعملهم وفق حاجتهم لذلك، أما المستوى الثاني يشير الى مدى توفر المعلومات المرتبطة بالدور بشكل كافٍ وحسب التنوع في طبيعة تلك المعلومات. ويعتبر وضوح الدور من المتغيرات الحرجة التي لها أثر في التنبؤ بالمرجات التنظيمية مثل الالتزام، الرضا، دوران العاملين، وعلى العكس فان غموض الدور يؤدي الى القلق الوظيفي والضغط والاحتراق النفسي للعاملين وترك المنظمة أو التسرب الوظيفي (Tosti & Stotz, 2001: 28 – 33).

و بمعنى آخر فان وضوح الدور للعاملين وارتفاع مستوى إدراكهم له أثر معنوي على الأداء الوظيفي. لذلك وطبقاً لـ (Burmam & Zeplin, 2005: 279 – 300) فإن العاملين الذين لديهم وضوح في أدوارهم يكون لديهم شعور بالانتماء للمنظمة، ويؤكد (Lings, 2004: 405-13) إن انخفاض مستوى وضوح دور العاملين يساهم سلباً على التزامهم بالعلامة، في حين أكد (Miles & Mangold , 2004: 65-70) أن وضوح الدور للعاملين له إمتداده المعنوي لحث العاملين على التماثل مع علامة المنظمة ويحقق أقصى مستوى من الإلتزام التنظيمي.

ج. الإلتزام بالعلامة

يمثل التزام العاملين قوة التماثل و الارتباط أو الانضمام للمنظمة (Lings, 2004: 405-13)، أما الإلتزام بالعلامة فهو يشير الى "مدى الإرتباط النفسي للعاملين مع العلامة والذي يؤثر في رغبتهم لبذل جهود إضافية لتحقيق أهداف المنظمة" (Mitchell, 2012: 89-93).

وفي إطار إدارة العلامة فإن الإلتزام بها مرادف لمصطلحات أخرى مثل التماثل والذي يعني تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافاً وقيماً للفرد العامل فيها ويحدث هذا عندما يتم التوافق بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة، وكذلك عندما يرغبون بتكوين وأدامة علاقات مع أطراف أخرى في المنظمة (Hankinson, 2010: 84-93)، وكذلك الانهماك ويقصد به الاستغراق أو الانهماك النفسي للفرد في أنشطة

وهي توفر أساس متين لتمييز العلامة في مقابل العلامات الأخرى.

د. الولاء للعلامة وهو الإلتزام العميق بإعادة الشراء أو التعامل مع العلامة المفضلة في المستقبل وهو يعتمد على سلوك فعلي من خلال تجربة الزبون للعلامة وشرائه لها.

وفي سياق ملكية العلامة بالمنظور الداخلي فقد اتفقت العديد من الدراسات والبحوث على الأنموذج الذي قدمه (King & Grace, 2001: 122-147) والذي أعتمد فيه على الأنموذج السابق لـ (Aaker, 1991) بعد أن أجرى عليه تعديل ليتلاءم مع طبيعة العنصر البشري في المنظمة بإعتباره زبون داخلي وفق التوجه نحو السوق الداخلي للمنظمة. وقدم (King & Grace, 2001: 122-147) هذا الأنموذج وفق ثلاث عناصر أساسية وهي:

أ. المعرفة بالعلامة:

إن الفهم الكامن لمعرفة الزبون بالعلامة يشكل القوة المحركة لمليتها ويساعد على تطوير إستراتيجيتها ورؤيتها العامة (Bergstrom & Crothers, 2002: 133-142)، وهي تمثل "دالة الإدراك والتي ترتبط بقدرة الزبون الداخلي على تمييز أو استدعاء العلامة والصورة وتتضمن وعي الزبون ومستوى ارتباطه بالعلامة".

ويؤكد (Burmam & Zeplin, 2005: 279 – 300) إن المعرفة بالعلامة من المكونات الرئيسية لمليتها وترتبط بالتمثيل الإدراكي لها، كما إن معرفة الزبون الداخلي (العاملين) بعلامة الشركة يحول دون التباين والإختلاف في إدراك صورتها ومكانتها الخارجية في ضوء تجاربهم معها. ويعرف (Lings, 2004: 13-405) المعرفة بالعلامة على إنها "شكل من أشكال المعرفة الشخصية والتي لا يمكن أن تكون رسمية وهي الأساس الذي تعتمد عليه المنظمة في بناء ملكية العلامة". ومعنى ذلك إن ارتفاع مستوى معرفة العاملين بالعلامة يجعلهم قادرين على فهم أدوارهم المتوقعة منهم والسعي الحثيث لتسليم أو تحقيق وعود العلامة (Kim & Lim, 2013: 165-179).

ويؤكد (Miles & Mangold, 2004: 65-70) ذلك في دراسته من حيث دور هذا المكون في الحيلولة دون حصول غموض في دور العاملين، وأثر ذلك على أدوارهم المتوقعة.

ويلاحظ إن تحقيق المعرفة يتطلب ترجمة هوية العلامة وفهمها من قبل العاملين في بيئتهم التشغيلية، فبدون المعرفة بالعلامة لا يستطيع العاملين تحويل رؤية الإدارة العليا حول العلامة الى وعود مستقبلية ليتم تسليمها للزبون الخارجي، ولا يتحقق مؤشر الملكية للعلامة الخارجية. بمعنى آخر فإن فهم وإدراك العاملين

1. مقياس العقد النفسي : ويتضمن بعدين أساسيين هما العقد النفسي للصفقة، والعقد النفسي للعلاقة، وقد تم الإعتماد على دراسة كل من (Festing & Schafer, 2014) في تحديد فقرات مقياس الدراسة.

2. مقياس ملكية العلامة بالمنظور الداخلي : ويتضمن المعرفة بالعلامة ، ووضوح الدور، والتزام العاملين اعتمدت دراسة (King & Grace, 2001) في تحديد فقرات المقياس. والملحق (1) يوضح المؤشرات السيكمترية في بناء المقياس. وقد صممت جميع مقاييس البحث بالاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي . و تراوحت قيم معامل كرونباخ الفا بين (0.78-0.87) و هي مقبولة إحصائيا في البحوث الإدارية والسلوكية لان قيمتها اكبر (0.75) ، والتي تدل على ان المقاييس تتصف بالاتساق الداخلي . كما تم استخدام معامل الثبات المركب (CR) والذي تكون القيمة المقبولة له مساوية أو أكبر من (0.70).

كما استخدمت الدراسة أسلوب التحليل العاملي للتحقق من الصدق البنائي التوكيدي للمقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية. ويعد هذا الأسلوب أحد تطبيقات معادلة النمذجة الهيكلية (البنائية) . وبعد مقارنة المؤشرات الواردة في الجدول (2) والخاصة بمؤشرات وقاعدة جودة المطابقة ، مع المؤشرات التي توصلت إليها نتائج الدراسة من العينة في الملحق (1)، يتضح إن كافة المتغيرات تمتاز بالصدق والثبات ويمكن الإعتماد عليها في قياس المؤشرات الخاصة بمتغيرات الدراسة .

المنظمة. واخيراً الولاء التنظيمي والمقصود به شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المنظمة (Miles & Mangold, 2004: 65-70).

وللالتزام بالعلامة أهمية خاصة كونه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، حيث يفترض أن يكون الأفراد الملتزمون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها (Tosti & Stotz, 2001: 28 – 33). كما يعتبر الإلتزام مؤشراً لاستمرار وبقاء العاملين في أماكن عملهم، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق مستويات عالية من الأداء.

ويوضح (Mitchell, 2012: 89-93) إن الإلتزام بالعلامة مقياس مهم لتحديد ملكيتها الداخلية، لأنه من الممكن أن يكون مؤشر لرضا الزبون الداخلي (Burmam & Zeplin, 2005: 279 – 300)، و الارتباط الموقفي بالعلامة (Punjaisri & Wilson, 2014: 209-226)، ومحدد للتحويل الى منظمة أخرى (Bergstrom & Crothers , 2002: 133-142)، و إنغماسه مع العلامة الحالية وعدم إمكانية استبدالها بعلامة أخرى بديلة (Hieronimus & Jurgen, 2005: 12-14).

الاطار العملي

أولاً: بناء المقياس

اعتمدت الدراسة الحالية على مقياسين رئيسيين هما:

جدول (2) مؤشرات حسن المطابقة

المؤشر	قيمة المؤشر وفق النموذج	المقارنة مع المعياري	النتيجة
X ² /df	4.217	5 >	مطابق
GFI	.934	.90 <	مطابق
AGFI	.911	.90 <	مطابق
RMSEA	.052	.08 >	مطابق
CFI	.921	.90 <	مطابق
NFI	.919	.90 <	مطابق

الإحصائي المستخدم، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول (3) نتائج

وقبل الشروع بوصف أبعاد الدراسة فقد تم إجراء اختبار (كولمجروف- سميرنوف)، للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي ، وهو اختبار ضروري في تحديد الأسلوب

الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل بعد اكبر من (0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول (3) اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov Test)

البعد	قيمة الإختبار Z	مستوى المعنوية
العقد النفسي للمعاملات	.733	.121
العقد النفسي للمعاملات	.528	.350
المعرفة بالعلامة	.321	.612
وضوح الدور	.411	.922
التزام العاملين	.729	.511

ثانياً: الإحصاءات الوصفية:

اتفاق جيد حول المعرفة بالعلامة والدراية بأهدافها المستندة على رسالة ورؤية الشركة، فقد كان الوسط الحسابي لبعد المعرفة بالعلامة (3.6) وبانحراف معياري مقداره (0.61). مما يعني الفهم العميق للعينة برؤية الشركة ورسالتها والدراية الواضحة بما ترمز له علامة الشركة، و إدراك الخصائص التي تميز هذه العلامة عن المنافسين.

و أظهرت عينة الدراسة أيضاً مستوى عالي نوعاً ما حول وضوح أدوارها الوظيفية في العمل، فقد كان الوسط الحسابي لهذا البعد (3.46) وبانحراف معياري بلغ (0.72) مما يعبر عن انغماس العاملين في وظائفهم وتطابق رغباتهم المبنية على تخصصاتهم ومهاراتهم الوظيفية مع طبيعة العمل المناط بهم، كما يعني إنهم يمتلكون معرفة بكيفية تسليم الوعود الخاصة بعلامة الشركة.

كما يتضح من خلال نتائج الوصف الإحصائي الواردة في الجدول (4) إرتفاع مستوى إلتزام العاملين تجاه العلامة فقد كان الوسط الحسابي لهذا البعد (3.49) وبانحراف معياري بلغ (0.78)، مما يعني إن القيم الشخصية للعاملين متطابقة مع قيم الشركة وهذا ما يدفعهم لبذل جهود إضافية من أجل نجاحها والشعور بالفخر في عمل ضمن الشركة.

يلاحظ في الجدول (4) الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية ومصفوفة الارتباط الداخلي لمتغيرات الدراسة . فنجد إن الوسط الحسابي العام لبعد العقد النفسي للمعاملات بلغ (3.7) وبانحراف معياري مقداره (0.76) ، مما يشير الى تجانس إجابات العينة واتفاقها حول وجود دعامة علائقية تقوم على المردودات المادية والمالية التي تقدمها الشركة لهم، إذ إن أحد ركائز العلاقة مع الشركة هي القيمة التبادلية للعوائد المقدمة من قبل الطرفين، وذلك خلال التعبير عن رغبتهم في دعم الشركة والذي يكون مقرون بما تقدمه لهم من تعويضات ومرتبطة بإدائهم فيها، بالتالي فهم يقومون بإجراء مقارنة بين جهودهم والعوائد أو التعويضات المقدمة لهم. كما تشير نتائج الوصف الإحصائي الواردة في الجدول (4) الى وجود اتفاق جيد بين العينة حول مدركاتهم لأركان عقد العلاقات النفسي، فقد كان الوسط الحسابي للعقد النفسي للعلاقة (3.3) وبانحراف معياري مقداره (0.74) ، إذ عبر العاملين عن نواياهم بالتماهي مع أهداف ومشاكل الشركة والتضحية من أجلها، والشعور بالاستقرار الوظيفي في الشركة في ضوء مدركاتهم لتجاوب الشركة مع اهتماماتهم ومشاركتهم في القرارات. وفيما يتعلق بأبعاد ملكية العلامة فقد أبدت العينة

جدول (4) الإحصاءات الوصفية و معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

معاملات الارتباط					المتغيرات
5	4	3	2	1	
				1.00	1- العقد النفسي للصفقة
			1.00	.21*	2- العقد النفسي للعلاقة
		1.00	.48**	.41*	3- المعرفة بالعلامة
	1.00	.29*	.51*	.46*	4- وضوح الدور
1.00	.21*	.24	.32*	.30*	5- التزام العاملين
الإحصاءات الوصفية					
6	7	5	6	6	عدد الفقرات
3.49	3.46	3.6	3.3	3.7	الوسط الحسابي
.78	.72	.61	.74	.76	الانحراف المعياري
*p<0.05; **p<0.01					

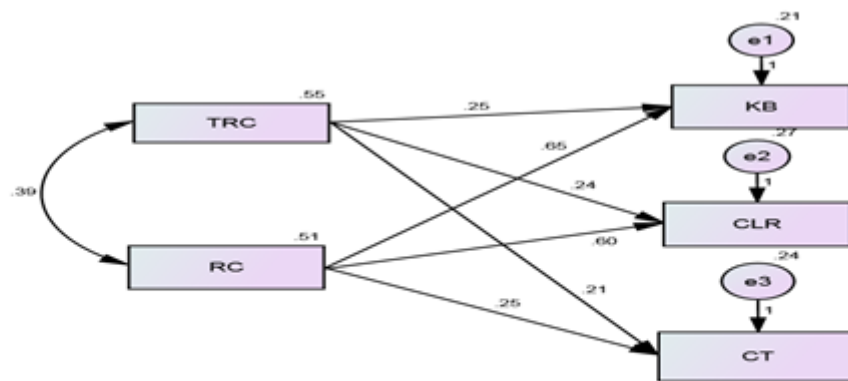
لاختبار فرضية الدراسة تم بناء إنموذج يوضح طبيعة العلاقة بين أبعاد متغير العقد النفسي و ملكية العلامة بالمنظور الداخلي وكما هو موضح في الشكل (2)، الذي يظهر من خلاله أن النموذج الهيكلي (البناي) للتأثير المباشر للعقد النفسي على ملكية العلامة متوافق مع مؤشرات جودة المطابقة عند مقارنتها مع الجدول (3).

وعند بناء إنموذج العلاقة لابد من معرفة مدى دقة هذا الإنموذج لغرض الحكم بقبوله أو رفضه من خلال مجموعة من الاختبارات والمؤشرات إذ يوجد هناك عدد من تلك المؤشرات ، وكما موضح في الشكل (2) .

كما يتضمن الجدول (4) مصفوفة معاملات ارتباط (بيرسون) بين متغيرات الدراسة والتي استخدمت لغرض من قوة نموذج الدراسة من خلال الاستدلال على وجود ارتباط خطي بين المتغيرات تمهيداً لاستخدام نموذج المعادلة الهيكلية لتقديم دعم أولي لفرضيات البحث ، فقد أشارت معاملات الارتباط إلى وجود علاقة معنوية بين متغيرات الدراسة بمستوى دلالة (% 5) (1). وأظهرت النتائج أيضاً أن أعلى معاملات الارتباط لم تتجاوز (0.60) وهذا يعني بعدم وجود مشكلة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة.

ثالثاً : اختبار فرضية الدراسة:-

الشكل (2) النموذج الهيكلي لأبعاد الدراسة



مؤشرات حسن المطابقة

$$X^2/df=11.551/3 = 3.85; GFI=.929; AGFI=.911; RMSEA=.066; CFI=.931; NFI=.919$$

المباشر من خلال الاعتماد على قيم النسبة الحرجة (C.R.) فكلما كانت (C.R.) اكبر من (±1.96) كلما دل على إن معامل التأثير المعياري ذو دلالة إحصائية (Byrne, 2010:68) ، وكما يتضح

كما يتضح من نتائج الجدول (5) والبيانات المعروضة في الشكل (2) وجود علاقة تأثير معنوية بين أبعاد العقد النفسي و ملكية العلامة الداخلية. إذ تم تحديد معنوية معاملات التأثير

على ما تقدمه الشركة له وما تطلب منه تنعكس على قدرته في الانغماس فهم رؤية الشركة ورسالتها ، كما إن الجهود التي يبذلها العامل عندما يشعر بأن الشركة ستقدم عوائد إضافية لها تجعل العامل على فهم أهمية أهداف الشركة في تسليم وعود العلامة. إذ بلغت قيمة معامل التأثير (0.253) وبنسبة حرجة (3.92).

من النتائج في عمود الاحتمالية (P) ، حيث انه كلما كانت قيم (C.R > ±1.96) كلما كانت قيم (P-value) اصغر من مستوى الدلالة (5%).

وتبين نتائج اختبار الفرضية الواردة في الجدول (5) وجود تأثير معنوي للعقد النفسي للمعاملات على معرفة العاملين بالعلامة مما يعني إن مشاركة العاملين في دعم الشركة والمعتمدة

جدول (5) التأثير المباشر لأبعاد العقد النفسي على أبعاد ملكية العلامة

		Estimate	S.E.	C.R.	P
KB	<--- TRC	.253	.064	3.923	***
CLR	<--- TRC	.235	.072	3.259	.001
CT	<--- TRC	.210	.068	3.112	.002
KB	<--- RC	.652	.066	9.820	***
CLR	<--- RC	.597	.074	8.027	***
CT	<--- RC	.246	.070	3.531	***

يعني إن الروابط النفسية للعلاقة مع الشركة لها تأثير معنوي على الفهم العميق لرؤية الشركة ورسالتها من قبل العاملين، و تعزيز إدراكهم لأهداف الشركة التي تحاول تحقيقها من خلال العلامة والانغماس في المعنى الرمزي للعلامة.

كما أشارت النتائج الواردة في الجدول (5) الى انعكاس العقد النفسي للعلاقات على وضوح الدور للعاملين وإتضح وجود علاقة تأثير معنوي فكانت قيمة معامل التأثير (0.59) وبنسبة حرجة (8.02) ، مشيرة بذلك الى نية العامل بالبقاء لفترة طويلة بالشركة تدفعه الى أدراك ما هو متوقع منه بشكل جيد ، كما إن شعور العاملين بالاستقرار الوظيفي في الشركة يوفر المعلومات الضرورية لفهم ماهية علامة الشركة وأهدافها، كما فان شعور العاملين بان الشركة تجعل رفاهيتهم وإسعادهم في قائمة أولوياتها قد يطور قدرة العامل على تسليم الوعود الخاصة بعلامة الشركة وتقبل طبيعة الصلاحيات المخولة في العمل.

أما الفرضية الأخيرة حول العلاقة بين تأثير العقد النفسي للعلاقات على التزام العاملين فقد أشارت النتائج الى إن قيمة معامل التأثير كانت (0.246) وبنسبة حرجة (3.53)، مما يعني الإلتصاق وفق العقد النفسي للفرد قد يدفعه الى الإهتمام بمصير الشركة التي يعمل فيها، كما إن الشعور بالاستقرار الوظيفي في الشركة وتقديمها لأجور ومناقص عالية يمكن التعويل عليها يساهم في حث العاملين على التوافق النفسي مع طبيعة العمل في الشركة و الاستعداد لبذل جهود إضافية من أجل نجاح الشركة .

كما تشير النتائج الواردة في الشكل (2) والجدول (5) الى وجود علاقة تأثير معنوي للعقد النفسي للمعاملات على وضوح الدور للعاملين فقد بلغت قيمة معامل التأثير (0.235) وبنسبة حرجة (3.25). مما يعني إن وجود روابط نفسية قائمة على مقارنة العوائد الاقتصادية من قبل العامل مع جهوده المقدمة قد ينعكس إيجاباً على قدرة العامل للتصرف بشكل صحيح عندما يكون في العمل وإدراكه لما هو متوقع منه عند معالجات مشكلات العمل وحتى إنها تزيد درايته بكيفية تسليم الوعود الخاصة بعلامة الشركة.

أما طبيعة العلاقة بين العقد النفسي للمعاملات وإلتزام العاملين فقد جاءت مطابقة للتوقعات أيضاً، إذ أشارت النتائج الواردة في الجدول (5) الى قيمة معامل التأثير بلغت (0.210) وبنسبة حرجة (3.11) ، مما يعني إن الروابط النفسية تجاه الشركة والقائمة على أساس عدم توفر الفرص البديلة للعمل في مكان آخر والدعم المتبادل بين الشركة والعاملين له تأثير معنوي على شعور العاملين بالانتماء للشركة والاهتمام بمصير الشركة وبذل المزيد من الجهود لتحقيق النجاح التنظيمي.

وفيما يتعلق بالجزء الآخر من الفرضية الرئيسية وهو تأثير العقد النفسي للعلاقات على أبعاد ملكية العلامة، فقد أشارت النتائج الواردة في الشكل (2) والجدول (5) الى وجود علاقة تأثير معنوي بين العقد النفسي للعلاقات والمعرفة بالعلامة وكانت قيمة معامل التأثير قد بلغت (0.65) وبنسبة حرجة (9.820) ، مما

الشركة وهذا ما يدفعهم لبذل جهود إضافية من أجل نجاح الشركة والشعور بالفخر في عمل ضمن الشركة.

4. تبين من خلال اختبار فرضيات الدراسة إن تعلق العاملين بالشركة في إطار عقد نفسي يساهم في بناء ملكية العلامة الداخلية ويساعد على ترصين أو اصر العلاقة بين الشركة والعاملين فيها، مما يدفعهم الى تصعيد مستوى التزامهم الوظيفي والتنظيمي، ويقلل من احتمالات ظهور صراع الدور ويشدهم أكثر نحو الشركة نتيجة الانغماس في أهدافها ورسالتها.

التوصيات

1. سعي الشركة الى تعزيز علاقاتها مع العاملين من خلال تقديم المزيد من الحوافز المادية والمعنوية، والتي من شأنها تطوير رافعة العلاقة النفسية للعاملين لضمان بناء وإيجاد عقود نفسية مستندة على عوامل مادية و غير مادية وطويلة الأجل.
2. تأكيد الشركة على تعزيز مستوى ملكيتها للعلامة من منظور العاملين من خلال الاتصالات الداخلية المستمرة لتوضيح أهداف الشركة ورؤيتها، ورسم طبيعة الأداء المتوقع من كل عامل وفق معايير علمية، وتحديد الصلاحيات بوضوح، وفهم القيم الشخصية للعاملين.
3. يتعين على الشركات أن تزيد من مستوى اهتمامها بالعقود النفسية للعلاقات، وهي العقود التي تهتم بالنواحي غير المادية طويلة الأجل، وان تبدي اهتماما اكبر للوفاء بها لما لها من تأثيرات ايجابية على سلوكهم وانغماسهم الايجابي في العمل.
4. ضرورة سعي الشركة لتحقيق التزام اكبر بالعقود النفسية للعاملين والوفاء بها لما لها من تأثيرات على سلوكيات العاملين ومواقفهم تجاهها والأداء السياقي، فهي تحثهم على تسليم وعود الشركة بشكل أفضل.

References:

- Aaker, David A. (1991). "Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name", New York: The Free Press.
- Agarwal, U. A. and S. Bhargava .(2013). Effects of psychological contract breach on organizational outcomes: Moderating role of tenure and educational levels. VIKALPA , Volume 38(1).
- Alanna Harman, Alison Doherty.(2014). The Psychological Contract of Volunteer Youth

وفي ضوء ما سبق يمكن القول إن روابط العقد النفسي ببيديها(المعاملات والعلاقات) له انعكاس معنوي على تعزيز ملكية العلامة الداخلية وفق منظور العاملين، أي إن وجود رابط نفسي يقوم على الثقة والتوقعات الاقتصادية وسلوكية بين الموظف والمنظمة يساهم في استجابة العاملين لبيئة العمل والثقافة التنظيمية مما يعزز قابلية المنظمة على توليد ملكية علامة خارجية من خلال ما يبذله العاملون من دور كبير لحث سلوكهم الإيجابي تجاه العلامة.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

1. أظهرت نتائج الدراسة وجود دعامة علائقية للعقد النفسي، أي ان العلاقة مع الشركة تكون قائمة على المعاملات التي تقدم المردودات المادية والمالية للعاملين وفي ضوءها يجرون مقارنة مع جهودهم تجاه الشركة، فقد عبرت العينة عن رغبتها في دعم الشركة في ضوء ما تقدمه لهم من تعويضات مادية ومالية .
 2. أشارت نتائج الوصف وجود أساس رصين للعقد بين الشركة والعاملين يقوم على إرتباط نفسي عابر للمردودات والتعويضات المادية والمالية إذ عبر العاملين عن نواياهم بالتماثل مع أهداف ومشاكل الشركة والتضحية من أجلها، والشعور بالاستقرار الوظيفي في الشركة في ضوء مدركاتهم لتجاوب الشركة مع اهتماماتهم ومشاركاتهم في القرارات.
 3. أظهرت نتائج الدراسة إمتلاك الشركة موجودات قيمة غير ملموسة متمثلة بملكية العلامة من منظور العاملين والتي تشير الى مكانتها المرموقة في ذهن العاملين، وذلك في ضوء ما يأتي:
- أ. أظهرت عينة الدراسة معرفتها العميقة بعلامة الشركة والدراية بأهدافها المستندة على رسالة ورؤية الشركة، و إدراك الخصائص التي تميز علامة الشركة عن المنافسين.
 - ب. كما أظهرت عينة الدراسة مستوى عالي حول وضوح أدوارها الوظيفية في العمل مما يعني انغماس العاملين في وظائفهم وتطابق رغباتهم المبنية على تخصصاتهم ومهاراتهم الوظيفية مع طبيعة العمل المناط بهم، كما يعني إنهم يمتلكون معرفة بكيفية تسليم الوعود الخاصة بعلامة الشركة.
 - ج. أبدى العاملين عينة الدراسة التزامهم العالي تجاه عملهم في الشركة مما يعني إن القيم الشخصية للعاملين متطابقة مع قيم

- Theory and Research" . Oxford University Press.
- Devon, Cheryl B. Jarvis, Richard R. Klink and Brian R. Dineen .(2007). Leveraging Brand Equity to Attract Human Capital," Marketing Letters, 18 (April).
- Festing, M. and L. Schafer .(2014). Generational challenges to talent management: A framework for talent retention based on the psychological -contract perspective". Journal of World Business, Volume 49(2).
- Griep Y, Vantilborgh T, Baillien E, Pepermans R .(2015).The mitigating role of leader–member exchange when perceiving psychological contract violation: a diary survey study among volunteers". Eur J Work Organ Psychol.
- Hankinson, P.(2010). "The Internal Brand in Leading UK Charities". Journal of Product & Brand Management, 13(2).
- Heskett, J.L, Sasser, W.E. & Schlessinger, L. (1997). "The Service Profit Chain". New York: Free Press.
- Hieronimus, Fabian, Katharina Schaefer, and Jurgen Schroder.(2005).Using Branding to Attract Talent," The McKinsey Quarterly, 3.
- Kate J. McInnis, John P. Meyer, Susan Feldman. (2009). "Psychological contracts and their implications for commitment: A feature-based approach". Journal of Vocational Behavior 74:2.
- Keller, K.L. (2000). Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity.Upper Saddle River NJ: Prentice Hall
- Kim, John, Kenneth M. York, and Jeen-Su Lim .(2013). The Role of Brands in Recruitment: A Mixed-Brand Strategy Approach," Marketing Letters, 22 (2).
- King, C., & Grace, D. (2007). "Internal branding: Exploring the employee's perspective". Journal of Brand Management, 15(5), 358-372.
- Sport Coaches. Journal of Sport Management 28:6.
- Amelia Manuti, Carla Supinely, Maria Luisa Giancaspro. (2016). Organizational Socialization and Psychological Contract: the Vulnerability of Temporary Newcomers. A Case Study from an Italian Call Center". Employee Responsibilities and Rights Journal .245-225 ,28:4
- Antonaki, X. E. and P. Trivellas . (2014). Psychological contract breach and organizational commitment in the Greek banking sector: The mediation effect of job satisfaction. Procedia –Social and Behavioral Sciences, Volume 148.
- Aykan, E. (2014). Effects of perceived psychological contract breach on turnover intention: Intermediary role of loneliness perception of employees". Procedia –Social and Behavioral Sciences , Volume 150, 413-419.
- Bergstrom, A., Blumenthal, D. and Crothers, S. (2002).Why Internal Branding Matters: The Case of Saab". Corporate Reputaion Review, 5(2/3).
- Burmann , C . and Zeplin , S . (2009). Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management " , Journal of Brand Management , Vol. 12 , No. 4.
- Burmann, Christopher and Sabrina Zeplin.(2005).Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management", Journal of Brand Management, Vol. 12, No. 4.
- Chambel, M.J., & Alcover, C.M. (2011). "The psychological contract of call-centre workers: employment conditions, satisfaction and civic virtue behaviours". Economic and Industrial Democracy, 32(1).
- Conway, N. and R. B. Briner .(2005)."Understanding Psychological Contracts at Work : A Critical Evaluation of

- Journal of Business and Management, Volume 16(1), Version 7.
- Punjaisri, K., Evanschitzky, H., & Wilson, A. (2014). "Internal branding: An enabler of employees' brand-supporting behaviors". *Journal of Service Management*, 20(2).
- Rousseau, D. M. (1989). "Psychological and implied contracts in organizations". *Employee Responsibilities and Rights journal*, 2.
- Tim Klaus, J Ellis Blanton.(2010). User resistance determinants and the psychological contract in enterprise system implementations". *European Journal of Information Systems* 19:6.
- Tosti, D.T. and R.D. Stotz .(2001). "Brand: Building your brand from the inside out", *Marketing Management*, Vol. 10, No. 2.
- King, C., & Grace, D. (2009). "Employee based brand equity: A third perspective". *Services Marketing Quarterly*, 30(2), 122-147.
- King, Ceridwyn and Debra Grace. (2001)."Employee Based Brand Equity: A Third Perspective," *Services Marketing Quarterly* 30(2).
- Lings, Ian N. (2004). "Internal market orientation: Construct and consequences,"*Journal of Business Research*, Vol. 57, No. 4, pp. 405-13.
- Miles, S.J. and Mangold, G. (2004). "A Conceptualization of the Employee Branding Process", *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 3, No. 2/3.
- Mitchell, C. (2012), 'Selling the brand inside', *Harvard Business Review*, vol.44, no. 1, January.
- Paracha, A. (2014). "Impact of Psychological Contract Breach and Psychological Contract Fulfillment on Employees' Intention to Quit In Telecom Sector of Pakistan". *IOSR*

ملحق (1) الخصائص السيكومترية لمقياس الدراسة

عقد المعاملات (CR = .95; AVE = .78)			
.88	.82	4	1 أقرن بشكل دقيق ما أحصل عليه من عوائد قياساً بما أقدمه عليه من جهود للشركة
.76	.85	3.55	2 أدائي في الشركة مرتبط بما تقدمه لي من عوائد وتعويزات
.82	.62	3.62	3 بقائي في الشركة يعتمد على توفر فرص عمل بديلة
.69	.78	3.79	4 مشاركتي في دعم الشركة يعتمد على ما تقدمه وما يطلب مني
.84	.69	3.58	5 لا أهتم بمستقبل علاقتي بالشركة المهم ما تقدمه لي الآن
.90	.83	3.66	6 أقدم المزيد من الجهود للشركة عندما أشعر بأنها ستقدم عوائد إضافية
	.76	3.7	المعدل العام
عقد العلاقات (CR = .95; AVE = .78)			
.90	.79	3.51	7 أقدم تضحيات شخصية للشركة وأعتبر مشاكلها هي مشاكلي
.80	.81	3.34	8 أنوي البقاء في الشركة لفترة طويلة ولا أنتقل لمكان آخر
.65	.52	3.12	9 تتجاوز الشركة مع إهتمامات العاملين وتأخذها بالإعتبار عند إتخاذ القرارات
.72	.77	3.19	10 رفاهية العاملين وإسعادهم من أولويات الشركة
.81	.79	3.51	11 تقدم الشركة أجور ومنافع عالية يمكن التحويل عليها
.69	.81	3.34	12 أشعر بالإستقرار الوظيفي في الشركة
	.74	3.3	المعدل العام
ملكية العلامة بالمنظور الداخلي			
المعرفة بالعلامة CR = .95; AVE = .78			
.84	.38	3.72	13 أدرك أهداف الشركة التي تحاول تحقيقها من خلال العلامة.
.90	.59	3.31	14 أنا على دراية بما ترمز له علامة الشركة.
.85	.71	3.7	15 لدي فهم عميق برؤية الشركة ورسالتها.
.89	.59	4	16 اعرف الخصائص التي تميز علامة الشركة عن المنافسين.
.90	.79	3.66	17 اعلم بأهمية أهداف الشركة في تسليم وعود العلامة.
	.61	3.6	المعدل العام
وضوح الدور CR = .83; AVE = .56			
.65	.59	3.12	18 أعرف جيداً كيف أتصرف عندما أكون في عملي.
.72	.81	3.32	19 المعلومات المقدمة حول علامة الشركة تحسن فهمي لمهامي في العمل.
.81	.78	3.27	20 أنا متأكد من مستوى وطبيعة الصلاحيات المخولة في العمل.
.69	.69	4	21 أدرك ما هو متوقع مني عند معالجات مشكلات العمل.
.61	.76	3.16	22 أستوعب ما هو متوقع مني نتيجة المعلومات التفصيلية حول علامة الشركة.
.55	.88	4.1	23 المعلومات عن علامات الشركة تسهل علي إتخاذ القرارات.
.48	.59	3.3	24 لدي معرفة بكيفية تسليم الوعود الخاصة بعلامة الشركة.
	.72	3.46	المعدل العام
الإلتزام CR = .83; AVE = .41			
.75	.89	4	25 أنا بفخور بنفسي لأنني أعمل في هذه الشركة
.69	.79	3.51	26 أهتم بمصير الشركة التي أعمل فيها
.57	.81	3.34	28 قيمي الشخصية متطابقة مع قيم الشركة
.81	.52	3.12	29 أشعر بالانتماء للشركة وكأني جزء من عائلة كبيرة
.77	.77	3.19	30 لدي إستعداد لبذل جهود إضافية من أجل نجاح الشركة
.69	.92	3.82	31 أشعر أنني متوافق مع طبيعة عملي في الشركة
	.78	3.49	المعدل العام