

الدور الوسيط لسلوكيات مواطنة العلامة
في العلاقة بين إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة
بالتطبيق علي العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة

د/سارة السيد الدريني
مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة المنصورة

أ.د./عبد الحكيم أحمد نجم
أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة المنصورة

**الدور الوسيط لسلوكيات مواطنة العلامة
في العلاقة بين إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة
بالتطبيق علي العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة**

د/سارة السيد الدريني
مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة المنصورة

أ.د./عبد الحكيم أحمد نجم
أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة المنصورة

ملخص البحث :

يستهدف هذا البحث تحديد العلاقة بين إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة من خلال توسيط سلوكيات مواطنة العلامة بالتطبيق علي العاملين بقطاع التعليم في جامعة المنصورة ؟ وكان السؤال الأساسي : ما دور سلوكيات مواطنة العلامة في العلاقة بين إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة ؟ وللاجابة علي هذا التساؤل تم اختيار عينة عشوائية طبقية من الكليات المختلفة بالجامعة بلغ حجمها ٢٥٤ مفردة ، كما تم تصميم قائمة استبيان موجهة لمفردات عينة البحث ، وبلغت نسبة الاستجابة ٩٦,٥% . وتم استخدام نموذج المعادلة البنائية لاختبار الفروض المقترحة. وأظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط معنوية بين جميع أبعاد المتغيرات محل الدراسة ، كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي موجب لكل من القيادة والموارد البشرية الموجهة بالعلامة علي الحماس للعلامة وتطوير العلامة والنية للبقاء في المنظمة عند مستوي معنوية ١% ، في حين لا يوجد تأثير معنوي للاتصالات الداخلية علي كل من : الاستعداد للمساعدة وتطوير العلامة والنية للبقاء في المنظمة ، كما اتضح وجود تأثير معنوي لتطوير العلامة علي النية للبقاء في المنظمة ، وعدم وجود تأثير معنوي لكل من الاستعداد للمساعدة والحماس للعلامة علي النية للبقاء في المنظمة . وفيما يتعلق بالدور الوسيط لسلوكيات مواطنة العلامة ، اتضح أن أبعادها الثلاثة وهي : الاستعداد للمساعدة والحماس للعلامة وتطوير العلامة تتوسط جزئيا العلاقة بين بعض أبعاد إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة

Abstract

This study aims at investigating the relationship between internal brand management (IBM) and intention to stay (IS) through mediating brand citizenship behavior (BCB) applied to employees in the education sector at Mansoura University. So that this study addresses specific question: What is the role of (BCB) in the relationship between (IBM) and (IS)? To answer this question, stratified random sample of 244 individuals was selected from different faculties of Mansoura University. A self-administered questionnaire were distributed to employees, the response rate was 96.5%. Structural equation modeling was used to test the proposed hypotheses.

The findings revealed that a significant correlation between all dimensions of the variables under study, Also there is a significant positive effect of brand-centered HR management and leadership on brand enthusiasm, brand development and intention to stay at a significant level 1%. While there is no significant effect of internal communication on: willingness to help, brand enthusiasm, brand development and intention to stay. Also there is a significant effect of brand development on intention to stay, meanwhile there is no significant effect for both willingness to help and brand enthusiasm on intention to stay. As regards to the mediated role of (BCB), the results shown that three dimensions: willingness to help, brand enthusiasm, brand development partially mediate the relationship between some dimensions of (IBM) and (IS).

Key words: Internal brand management; Brand citizenship behavior; intention to stay

تمهيد :

تعتبر إدارة العلامة الداخلية من الجوانب الهامة في حياة المنظمات عموماً، والمنظمات الخدمية بشكل خاص، حيث تسعى المنظمة من خلالها الحصول علي ميزة تنافسية مستدامة، كما أنها توفر المناخ الملائم للموظفين لتقديم الخدمة الجيدة للعملاء والترويج للعلامة بين العملاء، حيث يشعر الموظفون كعملاء داخليين بأهميتهم ودورهم في خدمة العلامة وممارسة سلوكيات مواطنة العلامة ، وما يترتب علي ذلك من نواتج إيجابية لصالح المنظمة.

وتظهر العلامة الداخلية الأدوار الهامة للموظفين كميزة تنافسية مستدامة (Shaari et al., 2015)، ووفقاً لـ (Maclaverty et al., 2007) فإن العلامة الداخلية تمثل مجموعة من الاستراتيجيات التي تعباً وتمكن الموظفين من تقديم خدمة أفضل للعلامة. وعندما تتراص سلوكيات الموظفين مع قيم علامة المنظمة فإنه يتم تحقيق التكامل بين وعد العلامة وتسليم العلامة (Brexendorf & Kernstoeck, 2007).

وفي أدبيات العلامة فإن سلوك الموظف تجاه العلامة يمكن أن يكون داخل الدور أو خارج الدور (السلوك الطوعي)، وفيما يخص سلوك الموظفين خارج الدور المرتبط بالعلامة فإنه يشير إلي قدرة الموظفين علي الوفاء بمعايير العلامة التي حددتها إدارة المنظمة. ويشير السلوك الطوعي إلي التزام الموظفين للقيام بأدوار إضافية خارج متطلبات الدور الرسمي لتحسين أداء العلامة (Morhart et al., 2009).

ومن المفترض أن الموظفين يلتزمون بعلامة المنظمة عندما تظهر إدارة المنظمة أن سلوكياتها تتفق أيضاً مع قيم العلامة، ولكي تنجح العلامة الداخلية في المنظمة يجب علي القادة أن يفهموا ويدعموا وأن تتسق التزاماتهم مع سلوك العلامة الداخلية. (Vallaster & De Chernatany, 2006) ولتحقيق ذلك فإن الأمر يتطلب إدارة العلامة الداخلية علي ثلاثة محاور هي: الاتصالات الداخلية للعلامة وأنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة والقيادة الموجهة بالعلامة، وذلك حتي تتحقق النواتج الإيجابية المتوقعة ومنها تشجيع العاملين علي ممارسة سلوكيات مواطنة العلامة وزيادة ارتباطهم بالعلامة من خلال دعم النية للبقاء في المنظمة. حيث تأتي زيادة النية للبقاء في المنظمة كنواتج إيجابي لحسن إدارة العلامة الداخلية بأبعادها الثلاثة.

ويسعي هذا البحث لفحص دور توسيط سلوكيات مواطنة العلامة في العلاقة بين إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة بالتطبيق علي العاملين بجامعة المنصورة الذين يتولون تقديم الخدمات للطلاب بشكل مباشر ومتواصل، حيث أنهم يعتبرون سفراء للعلامة وحلقة الوصل بين الجامعة وعمالئها من الطلاب.

أولاً: الإطار النظري :

١- إدارة العلامة الداخلية

يعتبر (Berry et al., 1976) أول من قدم مفهوم التسويق الداخلي ، وبعدها ظهر الكثير من البحوث التي تؤكد على فكرة أن الموظفين يجب أن يعاملون كعملاء داخليين في المنظمات حتي يكونوا راضين (Porricelli et al., 2014; Du preez et al., 2017). وتعد إدارة العلامة الداخلية فرع من فروع التسويق الداخلي، وقد حظيت في الآونة الأخيرة باهتمام كل من الأكاديميين والممارسين حيث يمثل الموظفون جمهورا داخليا مستهدفا من حملة العلامة الداخلية (Punjaisri et al., 2009). وتركز العلامة الداخلية علي تقوية والحفاظ علي علامة المنظمة بين الموظفين من أجل أن "تحيا العلامة" (Burmam & Zeplin, 2005) .

ويري (Maclaverty et al., 2007) أن العلامة الداخلية هي مجموعة من العمليات الاستراتيجية التي تعمل علي مواءمة وتمكين الموظفين من تقديم خدمة مناسبة للعملاء بطريقة مناسبة. فعندما يتوافق سلوك الموظف مع قيم علامة المنظمة فإن ذلك يمكن أن يقلل من التناقضات بين وعد العلامة وتسليم العلامة.

ويري (Burmam et al., 2009) أنه يمكن النظر إلي إدارة العلامة الداخلية باعتبارها طريقا محتملا للحصول علي ميزة تنافسية مستدامة من خلال بناء علامة قوية تحتل مكانتها من خلال ولاء العميل والحصة السوقية المرتفعة والقيمة السعرية ، ومن ثم تمثل مجالا مختلفا لتهديد المنافسين أو تقليدهم.

أما (Punjaisri et al., 2009) فيري أنها عنصر يمكن الموظفين من تقديم وعد العلامة من خلال تأثيرها علي اتجاهاتهم وسلوكياتهم ، كما يري أن العلامة الداخلية نشأت لمساعدة المنظمة في ترويجها لموظفيها للتأكد من أن رسالة المنظمة (أي وعد العلامة) يتم تحويلها من قبل الموظفين إلي واقع يعكس توقعات العملاء لخبرة العلامة.

ويشير (Morhart et al., 2009) إلي أن العلامة الداخلية وسيلة يقوم المديرون من خلالها بتعزيز السلوكيات المنضبطة والمتعلقة بالعلامة علي نطاق واسع داخل المنظمة.

بينما يراها (Chiang et al., 2012) بمثابة عملية الترويج للعلامة بين الموظفين وتعليمهم ماهية قيمة العلامة ، ومن ثم جعل إدراك الموظفين وسلوكياتهم تتبدل خلال هذه العملية.

أما (Du preez & Bendixen, 2015) فيعرفها بأنها تعني قيام المديرين بإظهار قيم العلامة بشكل نشط ومستمر حتي يتم توجيه موظفي الخطوط الأمامية وتشجيعهم علي تمثيل العلامة بدقة عند التعامل مع العملاء .

وعموما يوجد اتفاق بين الباحثين علي أن إدارة العلامة الداخلية تركز علي التطوير الداخلي وتقوية وحماية علامة المنظمة.

أبعاد إدارة العلامة الداخلية:

تطور مفهوم إدارة العلامة الداخلية خلال العقود الثلاثة الماضية ليصبح مفهوم متعدد الأبعاد (Porrlicelli et al., 2014). وقد وضع (Burmam & Zeplin, 2005) ثلاثة أبعاد لها وهي: أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة، والاتصالات الداخلية، وقيادة العلامة. وقام (Burmam et al., 2009) بالاختبار التطبيقي لهذه الأبعاد وأطلق علي أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة هوية العلامة. وقد اعتمد (Porrlicelli et al., 2014; Du preez et al., 2017) علي نفس الأبعاد. كما استخدم (Du preez & Bendixen, 2015) هذه الأبعاد إلا أنه عند قيامه بإجراء التحليل العاملي الاستكشافي وجد أن الأبعاد تتمثل في هوية العلامة والاتصالات الداخلية والاتصالات الخارجية ولم تظهر قيادة العلامة كمكون لإدارة العلامة الداخلية.

أما (Punjairsi & Wilson, 2007) فيري أنها تتكون من التدريب والاتصالات الداخلية. وتناولها (Punjairsi et al., 2009) من خلال أبعاد: التوجه، التدريب، المقابلات الجماعية والإحاطة اليومية.

في حين حدد لها (Maclaverty et al., 2007) ستة ممارسات تتمثل في الاتصالات الداخلية، دعم التدريب، ممارسات القيادة، ممارسات الاستقطاب، المكافآت والتقدير، العوامل المستدامة الأخرى التي قد تشجع علي قيام الموظف بالسلوكيات المتسقة مع العلامة. ويرى (Garas et al., 2018) أنها تتشكل من الاتصالات الداخلية والتدريب والتغذية المرتدة عن الأداء.

وسوف يستخدم هذا البحث أبعاد إدارة العلامة التي وضعها (Burmam et al., 2009). وسيتم تناولها علي النحو التالي:

أ- اتصالات العلامة

يرى (Burmam & Zeplin, 2005) أن تقوية العلامة بين الموظفين يتم من خلال خلق الوعي بالعلامة وفهمها من خلال الاتصالات الداخلية. ويشير (Punjairsi & Wilson, 2007) بأنها جميع أنشطة الاتصالات المستخدمة للتأثير علي معرفة الموظفين بالعلامة واتجاهاتهم وسلوكياتهم في المنظمة.

ب- أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة : (هوية العلامة)

يرى (Burmam & Zeplin, 2005) أنها الأنشطة التي يتم من خلالها التأكد من توافق هوية الموظف مع هوية العلامة وذلك من عند القيام بالاستقطاب والاختيار والترقية للموظفين، ويعقب ذلك التنشئة الاجتماعية التنظيمية للموظفين عن طريق التوجيه والتدريب والوظائف المجتمعية وبرامج التوجيه لضمان النقل غير الرسمي لهوية العلامة. ويرى (Chiang et al., 2012) أنها تمثل الممارسات الإدارية التي تجعل الموظفين يقومون بسلوكيات واتجاهات إيجابية نحو علامة المنظمة.

ج- القيادة الموجهة بالعلامة:

يري (Burmam & Zeplin, 2005) أنه يتم تشجيع الموظفين في جميع المستويات التنظيمية "لتحيا العلامة" من خلال تقوية قيادة العلامة. وقد قام (Morhart et al., 2009) بتقسيم قيادة العلامة إلي نوعين علي غرار أنماط القيادة في دراسات الإدارة هما:
ج/١ القيادة التبادلية الموجهة بالعلامة: وتشير إلي نهج القائد في تحفيز مرؤوسيه للتصرف نيابة عن العلامة من خلال التأكيد علي التصرف المتوقع في أذهان المرؤوسين.
ج/٢ القيادة التحويلية الموجهة بالعلامة: وتشير إلي نهج القائد في تحفيز مرؤوسيه للتصرف نيابة عن العلامة من خلال الانجذاب لقيمهم وقناعاتهم الشخصية.

٢- سلوكيات مواطنة العلامة :

يعد مصطلح سلوكيات مواطنة العلامة من المصطلحات الحديثة نسبيا في مجال إدارة العلامة الداخلية، وقد قدمه (Burmam & Zeplin, 2005) استنادا إلى سلوكيات المواطنة التنظيمية. ويعرف (Burmam & Zeplin, 2005) سلوكيات مواطنة العلامة بأنها "متغير إجمالي يصف عدد من سلوكيات الموظف المتعلقة بالعلامة ، والتي تعزز من هوية العلامة فهي التي تجلب الحياة للعلامة". كما أن هذه السلوكيات الموجهة للعلامة قد تتم داخل المنظمة بحيث تشمل مساعدة الزملاء في العمل المتعلق بالعلامة ، وتقديم مقترحات بناءه لإدارة العلامة ، وقد تتم خارج المنظمة متمثلة في تركية العلامة للزملاء أو تصحيح سوء فهم لدى العملاء متعلق بالعلامة ، (Burmam et al. , 2009).

أما (Morhart et al., 2009) فيري أنها تشير إلي أعمال الموظف خارج الأدوار الرسمية المحددة مسبقا لصالح علامة الشركة، ولذلك فهي تطوعية اختيارية، ويرى أن المشاركة (داخل الوظيفة) والكلمة الإيجابية المنطوقة (خارج الوظيفة) تمثل جهود خارج الدور للعلامة. ويرى (Shaari et al., 2011) أنها تشير إلي استعداد الموظفين للتصرف نيابة عن علامة الشركة. فهي بذلك تشمل الوظيفة أو المهام أو السلوك الذي يتجاوز الأدوار الرسمية المحددة لصالح العلامة مثل الكلمة الإيجابية المنطوقة، المشاركة ، المساعدة، الروح الرياضية والحماس للعلامة وغيرها من الجهود الإضافية التي يقوم بها الموظفون للعلامة.
أما بالنسبة لـ (Chang et al., 2012) فيراها تمثل السلوكيات التطوعية وغير الرسمية للموظفين التي تدعم أنشطة العلامة داخليا وخارجيا.

ويرى (Ahn et al., 2015) أنها تعكس السلوكيات الموجهة نحو الخدمة ، والتي تبني قوة العلامة بالإضافة إلي السلوكيات التطوعية التي تؤدي إلي قوة العلامة الداخلية وتمييز العلامة بشكل رئيسي تجاه الصناعات الموجهة بالخدمة".

ويعرفها (Erkmen & Hancer, 2015a) بأنها السلوكيات التطوعية سواء داخل الوظيفة أو خارجها والمؤثرة في أداء العلامة". أما (Piehler, 2018) فيعرفها بأنها "سلوكيات الموظف التي تتوافق مع هوية العلامة ووعدها (الوعد الذي تحمله العلامة) بحيث يعززان معا من قيمة العلامة.

ويراها (Quaration & Mazzei, 2018) بأنها "السلوكيات التي يقوم بها الموظفون لدعم نجاح شركتهم بطرق مختلفة حيث تعزز ما وعدت به العلامة وتضع العلامة في أذهان العملاء، فالموظفين الذين لديهم دراية بقيمة العلامة لديهم القدرة علي أن يجعلوا "العلامة تحيا" ويصبحوا سفراء لها كما يصبحوا بناء لها.

ومما سبق يتضح أن:

سلوكيات مواطنة العلامة هي سلوكيات اختيارية طوعية يقوم بها موظفو الشركة لصالح العلامة سواء تم ممارسة هذه السلوكيات داخل المنظمة أو خارجها.

أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة:

اختلفت وجهات نظر الباحثين لسلوكيات مواطنة العلامة فمنهم من تناولها بإعتبارها أحادية البعد (King , & Grace, 2012; Erkmen & Hancer, 2015a; Helm et al., 2016; Garas et al., 2018) ومنهم من تناولها علي أنها متغير متعدد الأبعاد (Burmam & Zeplin, 2005; Burmann et al., 2009; Morhart et al., 2009; Chang et al., 2012; Porricelli, 2012; Nyadzayo et al., 2015; Porricelli et al., 2014; Xie et al., 2014; Erkmen & Hancer, 2015b; Ahn et al., 2015; Piehler et al., 2016; Preez et al., 2017; Piehler et al., 2018).

ويري (Piehler et al., 2018) أنه من الأفضل دراسة سلوكيات مواطنة العلامة من منظور متعدد الأبعاد لتعكس تنوع سلوكيات الموظف المطلوبة لتقوية العلامة.

واختلف الباحثون في تناولهم لأبعاد سلوكيات مواطنة العلامة. حيث تناولها (Burmam & Zeplin, 2005) وفقا للأبعاد التي وضعها (Podsakoff et al., 2000) والمتمثلة في سلوك المساعدة ، الامتثال التنظيمي، المبادرة الفردية، الروح الرياضية، الولاء التنظيمي، التنمية الذاتية، الفضيلة المدنية، وتعديلها لتتوافق مع سياق إدارة العلامة الداخلية وتم تغيير مسميات بعض الأبعاد ووضعها في سبعة أبعاد هي "سلوك المساعدة" وهذا البعد في سلوك المواطنة التنظيمية موجه داخليا(مساعدة الزملاء) أما بالنسبة لسلوك مواطنة العلامة فإنه يجب أن يوجه للعملاء وبالتالي فإن التركيز أوسع، أما الأبعاد الأخرى فتتمثل في مراعاة العلامة، الحماس للعلامة، الروح الرياضية، تأييد العلامة، التنمية الذاتية، النهوض بالعلامة ووفقا لهذه الأبعاد الستة يلاحظ أن تركيز سلوك مواطنة العلامة أضيق حيث تركز هذه الأبعاد علي العلامة بدلا من المنظمة ككل.

وفي الدراسة التطبيقية الذي أجراها (Burmam et al., 2009) لهذه الأبعاد السبعة تم تجميعها في ثلاثة أبعاد تتمثل في : الاستعداد للمساعدة، الحماس للعلامة ، الاستعداد لمزيد من التطوير. وقد اعتمد (Xie et al., 2014; Ahn et al., 2015) علي هذه الأبعاد الثلاثة في دراستهم.

بينما يري (Morhart et al., 2009) أن أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة تتمثل في المشاركة والكلمة الإيجابية المنطوقة، وقد اعتمدت دراسة (Erkmen & Hancer, 2015b) علي هذين البعدين في دراسة سلوكيات مواطنة العلامة.

وقام (Shaari et al., 2011) باختبار تطبيقي أيضا للأبعاد التي وضعها (Burmam & Zeplin, 2005) ، وتوصل إلي أن أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة تتمثل في سلوك المساعدة، التنمية الذاتية للعلامة، تأييد العلامة، والروح الرياضية.

واعتمد (Porrlicelli, 2012) علي الأبعاد التي حددها (Burmam et al., 2009)، ولكنه استخدم مصطلحات بديلة لهذه الأبعاد فنجد أن بعد الاستعداد للمساعدة تم استبداله بقبول العلامة، والحماس للعلامة تم استبداله بالتبشير بالعلامة، والميل لمزيد من التطوير تم استبداله بتطوير العلامة. وقد اعتمد (Porrlicelli et al., 2014; Preez et al., 2017) علي هذه الأبعاد ، واتفقت الدراستين في نتيجة أن التبشير بالعلامة ليس بعد من أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة وفقا لدراساتهم التطبيقية.

أما (Nyadzayo et al., 2015) فيري أن أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة تتمثل في سلوك المساعدة، الحماس للعلامة، وتأييد العلامة. ويرى كل من (Piehler et al., 2016; Piehler et al., 2018) أنها تتشكل من ثلاثة أبعاد هي الامتثال للعلامة، تأييد العلامة، وتطوير العلامة.

وفي ضوء ما سبق فإن البحث الحالي سيتبع المنظور متعدد الأبعاد في التعامل مع سلوكيات مواطنة العلامة، واستخدام الأبعاد التي حددها (Burmam et al., 2009) حيث تحظى بتأييد وقبول العديد من الباحثين وذلك علي النحو التالي:

أ- الاستعداد للمساعدة: ويشير إلى الاتجاه الإيجابي للموظف والصدقة والمساعدة والتعاطف تجاه العملاء الداخليين والخارجيين وتحمل المسؤولية عن المهام خارج نطاق الوظيفة إذا لزم الأمر علي سبيل المثال متابعة الشكاوى (Burmam & Zeplin, 2005).

ب- الحماس للعلامة: ويدمج هذا البعد بين ثلاثة من الأبعاد التي وضعها (Burmam & Zeplin, 2005) وهي: مراعاة العلامة، والحماس للعلامة، والنهج التبشيري لتسويق العلامة (تأييد العلامة) (Burmam et al., 2009). ونجد أن الجانب الأول مراعاة العلامة يعكس تقيد الموظف بالمبادئ السلوكية المرتبطة بالعلامة والانعكاس علي سلوكيات الموظف المؤثرة علي العلامة قبل الاتصال واتخاذ أي إجراء في أي موقف (Burmam & Zeplin, 2005; Xie et al., 2014). أما الجانب الثاني وهو الحماس للعلامة فيظهر المبادرات الإضافية للموظف عند المشاركة في السلوكيات المرتبطة بالعلامة (Burmam & Zeplin, 2005). والجانب الثالث وهو التبشير في تسويق العلامة (تأييد العلامة) ويشير إلي تركيز الموظفين للعلامة لكل من العملاء الداخليين والخارجيين في كل المواقف المتعلقة بالوظيفة وغير المتعلقة بالوظيفة واتخاذ المبادرة لتوضيح أي سوء فهم بشأن العلامة وعلي سبيل المثال تركيز العلامة للأصدقاء ونقل هوية العلامة للموظفين الجدد بالمنظمة (Burmam & Zeplin, 2005; Xie et al., 2014).

ج- تطوير العلامة: يدمج هذا البعد بعدين من الأبعاد الأصلية لسلوكيات مواطنة العلامة هما التنمية الذاتية والنهوض بالعلامة (Burmam et al., 2009) حيث يعكس هذا البعد استعداد الموظفين لمواصلة تعزيز المهارات المرتبطة بالعلامة، والمساهمة في التكيف مع مفهوم هوية

العلامة لتغيير احتياجات السوق أو الكفاءات التنظيمية الجديدة علي سبيل المثال تمرير آراء وملاحظات العملاء أو خلق أفكار مبتكرة (Burmam & Zeplin, 2005). كما يري (Ahn et al., 2015) أنه يشير إلي الرغبة لتعلم المعرفة والمهارات المرتبطة بالعلامة بشكل مستمر.

٣- النية للبقاء بالمنظمة :

اهتم العديد من الباحثين بدراسة النية لترك العمل والتي تعرف بأنها "عزم العاملين ورغبتهم في ترك العمل بالمنظمة في أقرب وقت ممكن" (Fishbien & Ajzen, 1975; Coomber & Burriball, 2007)، في حين بدأ الاتجاه حديثا للاهتمام بدراسة النية للبقاء بالمنظمة باعتبارها الجانب الإيجابي من الصورة ، حيث يري (Hayes et al., 2006) أن النية في البقاء تستخدم كمؤشر للتنبؤ بمعدلات الدوران الاختياري من جانب العاملين في المنظمة. وتعرف النية للبقاء في المنظمة علي أنها "إدراك الموظف بأنه يفضل الاستمرار في المنظمة لأطول فترة ممكنة" (Price & Mueller, 1981) ، كما تعرفها (Jacoby, 2016) بأنها "الرغبة في الاستمرار في العمل لفترة زمنية قادمة". ومن منظور تسويقي تعرف النية للبقاء مع المنظمة بأنها " النية في استمرار العلاقة مع العلامة (المنظمة أو المنتج) ومن ناحية أخرى نية العميل (المستهلك أو الموظف) في إقامة علاقة طويلة الأجل مع المنظمة والاستمرار في التعامل معها (Kovner et al., 2009).

وعموما فإن النية للبقاء في المنظمة وإقامة علاقة طويلة معها تشمل خمسة عناصر هي: الاحتواء، التوقعات، التسامح، التغذية بالمعلومات والخوف من فقد العلاقة كما يراها (Pride et al., 2012:115) حيث يشير الاحتواء إلي مدي اهتمام الموظف بالمنظمة وأهميتها بالنسبة له ، وتشير التوقعات إلي ما يتوقعه الموظف من المنظمة في ضوء الخبرات والتجارب السابقة، وتخدم التوقعات كأساس لقياس الأداء الفعلي للموظف والذي يحقق رضا العملاء وعموما فإن الموظفين الأعلى في التوقعات يكونون أكثر ميلا لإقامة علاقات طويلة مع المنظمة والبقاء فيها كما يكونون أكثر استعدادا للتسامح مع المنظمة والأخرين وأكثر استعدادا لتوفير وتلقي المعلومات (Choy et al., 2012) ، أما الخوف من فقدان العلاقة مع المنظمة فيأتي من خوف العميل (الموظف) من خسارة المزايا التي يحصل عليها من المنظمة ، وكذلك صعوبة تعويض تلك العلاقة في المستقبل وصعوبة الحصول علي نفس المزايا والمنافع في منظمات أخرى وهو ما يدعو العميل (الموظف) إلي تقوية علاقاته مع المنظمة والمحافظة عليها لضمان البقاء والاستمرار فيها (Babin & Harris, 2011:272).

وتشير دراسة (price & Mueller, 1986) إلي أن مسببات النية للبقاء في المنظمة تشمل : فرص الترقية المتاحة ، الحصول علي المكافآت، الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي . كما أظهرت دراسة (Hayes et al., 2012) أنه من خلال مراجعة ٦٨ دراسة في الموضوع أن أهم العوامل التي تؤدي للبقاء في المنظمة تتمثل في: المناخ التنظيمي، نمط ودعم الإدارة، وتمكين العاملين، وفرص

الترقية المتاحة، واستقلال الدور، الراتب والمكافآت الجيدة، انخفاض مستوى الضغوط، وتكامل فريق العمل وغيرها.

وكذلك توصل (Coomber & Barriball, 2007 ; Cowden et al., 2011) إلي أن العوامل التي تؤدي للنية في البقاء بالمنظمة تشمل : دعم القيادة والتمكين والمكافآت الجيدة والمشاركة في صنع القرارات ودعم فرق العمل وتماسك الفريق وبيئة العمل الجيدة.

كما توصل (Yarbrough et al., 2017 ; Groenveld, 2017) إلي أن كلا من الدافعية العالية، الرعاية المهنية، الايثار، رأس المال الاجتماعي، التطابق مع الوظيفة وقيم المهنة وتنمية المسار الوظيفي تعتبر مؤشرات قوية للتنبؤ بالبقاء في المنظمة.

٤ - إدارة العلامة الداخلية وسلوكيات مواطنة العلامة:

يعد الموظفون جزءاً أساسياً من عملية بناء العلامة نظراً لتأثيرهم علي خبرة العميل بالعلامة، لذلك فهم مطلوبون لتحقيق استمرار ونمو العلامة أثناء تعاملهم مع العملاء، ومن أجل فهم ما هو متوقع من الموظفين القيام به قدم (Burmamann & Zeplin, 2005) مصطلح سلوكيات مواطنة العلامة. وتؤثر معاملة المنظمة لموظفيها علي إدراكهم لعلامة المنظمة، فالموظف الذي يدرك مستويات مرتفعة من الدعم التنظيمي يزداد لديه القيام بسلوكيات مواطنة العلامة، الأمر الذي ينعكس علي الطريقة التي يتبعها الموظفون للتعامل مع عملاء المنظمة (Xie et al., 2014).

وقام (Porricelli et al., 2014) بفحص مقدمات سلوكيات مواطنة العلامة في بيئة التجزئة في الولايات المتحدة. وتمثلت هذه المقدمات في إدارة العلامة الداخلية (هوية العلامة، قيادة العلامة، الاتصالات الداخلية) والتزام العلامة والرضا الوظيفي. وتوصل إلي وجود تأثير معنوي لكل من إدارة العلامة الداخلية والتزام العلامة والرضا الوظيفي علي سلوكيات مواطنة العلامة. وقد اتفق معه (Javid et al., 2016) في وجود علاقة معنوية ايجابية بين إدارة العلامة الداخلية وسلوكيات مواطنة العلامة في دراسته علي إحدى شركات التأمين بإيران.

كما وضع واختبر (Du preez et al., 2017) نموذج متكامل لإدارة العلامة الداخلية وعلاقتها بسلوك مواطنة العلامة والنية للبقاء بتوسط كل من الرضا الوظيفي والتزام العلامة، وذلك بالتطبيق علي إحدى شركات الخدمات المالية وشركة اتصالات متعددة الجنسيات بجنوب إفريقيا، وسلسلة تجزئة بالولايات المتحدة الأمريكية. وقد أوضحت نتائجها وجود تأثير إيجابي لإدارة العلامة الداخلية علي سلوكيات مواطنة العلامة في الشركات الثلاث، في حين لا يوجد تأثير لإدارة العلامة الداخلية علي النية للبقاء.

وقام (Garas et al., 2018) بدراسة أثر العلامة الداخلية علي سلوك دعم العلامة (سلوك داخل الدور للعلامة وسلوك مواطنة العلامة)، وذلك بالتطبيق علي موظفي الخطوط الأمامية بالبنوك في مصر. وقد أظهرت النتائج أن العلامة الداخلية ليس لها تأثير معنوي مباشر علي كل من سلوك داخل الدور للعلامة وسلوك مواطنة العلامة، ومع ذلك ظهر تأثير غير مباشر للعلامة الداخلية علي كل من

سلوك داخل الدور للعلامة وسلوك مواطنة العلامة وذلك بتوسيط وضوح دور الموظف والالتزام العاطفي.

٥- أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة وسلوكيات مواطنة العلامة:

إن أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة تهدف إلى التأكد من أن المتقدمين لشغل الوظائف الذين يتمتعون بمستويات مرتفعة من الهوية متطابقة مع هوية العلامة يتم استقطابهم واختيارهم، وأن الموظفين الذين تتطابق هويتهم الشخصية مع هوية العلامة يتم ترقيتهم. لذا يمكن أن تؤثر في سلوكيات واتجاهات الموظفين الداعمة للعلامة (Burmam & Zeplin, 2005).

كما يري (Chiang et al., 2012) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة تتضمن المكافأة والتدريب المرتكز علي العلامة، والاختيار والتقييم المرتكز علي العلامة. وأن هذه الممارسات يمكن أن تنتج بيئة عمل داعمة حيث يتم تحفيز الموظفين علي روح الإيثار للعلامة (الملكية النفسية للعلامة) وإظهار سلوكيات مواطنة العلامة. كما توصل إلي أن الروح الرياضية للعلامة تتأثر إيجابيا بالتدريب والمكافأة، وأن سلوكيات المساعدة ومراعاة العلامة والتنمية الذاتية للنهوض بالعلامة تتأثر إيجابيا بالاختيار والتقييم.

٦- القيادة الموجهة بالعلامة وسلوكيات مواطنة العلامة :

يلعب القادة دورا هاما في التأثير علي سلوكيات الموظفين، الذين هم بحاجة إلي فهم وقبول قيمة علامة المنظمة داخل البيئة التنظيمية التي ينشئها القادة لإقناعهم بفهم قيمة علامة المنظمة حتي يصبحوا ممثلين لها (Du preez et al., 2017).

وركز (Burmam & Zeplin, 2005) علي الحاجة لدور القيادة في تحفيز إلتزام وسلوك الموظف تجاه العلامة وذلك علي المستوي الأعلى (مجلس الإدارة) والمستوي الأدنى (التنفيذيين) ووجد أن القادة في جميع المستويات بحاجة لدعم العلامة الداخلية بالكلمات والأفعال وأن يصبحوا قدوة يحتذي بها للعلامة. وتوصلوا إلي استنتاج نظري أن أسلوب القيادة التحويلية هو الأفضل في تحفيز سلوكيات مواطنة العلامة.

وقام (Burmam et al., 2009) بالتحقق من تأثير ممارسات القيادة الخاصة بالعلامة بشكل مجمل (أي القيادة التبادلية والقيادة التحويلية للعلامة) علي التزام العلامة وسلوكيات مواطنة العلامة. وأشارت النتائج إلي أن قيادة العلامة تؤثر ايجابيا علي التزام العلامة وسلوكيات مواطنة العلامة.

كما تناول (Morhart et al., 2009) تأثير الأنواع المختلفة لقيادة العلامة (القيادة التبادلية والقيادة التحويلية للعلامة) علي سلوك داخل الدور وسلوك مواطنة العلامة، وذلك بالتطبيق علي موظفي الخطوط الأمامية لإحدى شركات الاتصالات. وتوصلت نتائجها إلي أن القادة التبادليون يؤثرون علي التابعين من خلال الإذعان مما يؤدي إلي ارتفاع نوايا ترك العمل وانخفاض سلوكيات داخل الدور وسلوكيات مواطنة العلامة، علي النقيض من ذلك فإن القادة التحويليين يؤثرون علي

تابعهم من خلال عملية الاستيعاب الداخلي مما يؤدي إلى خفض نوايا ترك العمل وزيادة سلوكيات داخل الدور وسلوكيات مواطنة العلامة. أي أن القيادة التحويلية الخاصة بالعلامة هي الأكثر فعالية في تقوية سلوكيات مواطنة العلامة أكثر من القيادة التبادلية.

وفي نفس السياق قام (Shaari et al., 2015) أيضا بفحص العلاقة بين أساليب قيادة العلامة (القيادة التبادلية والقيادة التحويلية للعلامة) وسلوكيات مواطنة العلامة علي موظفي عدد من الفنادق الماليزية. وقد كشفت النتائج عن وجود تأثير معنوي ايجابي لكل من القيادة التبادلية والتحويلية للعلامة علي سلوكيات مواطنة العلامة. حيث تشير النتائج إلي أن موظفي الفنادق كونوا اتجاهاتهم وسلوكياتهم من السلوكيات المثالية لقادتهم، وأن استعداد الموظفين ليصبحوا "سفراء للعلامة" يرجع إلي تقنهم في قادتهم، كما اتفقت نتيجة البحث مع ما توصل إليه (Morhart et al., 2009) من أن القيادة التحويلية للعلامة كان لها أكبر الأثر علي سلوكيات مواطنة العلامة.

٧- سلوكيات مواطنة العلامة والنية للبقاء :

تعتبر كل من سلوكيات مواطنة العلامة للمنظمة ونوايا الموظفين للبقاء في المنظمة أمرا حيويا حتى تتمكن من الاحتفاظ بالكفاءات وذوي الخبرة والحماس والموظفين المدربين تدريباً جيداً حتى يتمكنوا من تقديم وعد العلامة للعملاء (Du preez et al., 2017). وقد تناولت الدراسات السابقة العلاقة بين الرضاء الوظيفي والالتزام التنظيمي وتنمية المسار الوظيفي من ناحية والنية للبقاء في المنظمة من ناحية أخرى، وتوصلت لوجود علاقة إيجابية بينهم ; Yarbrough et al., 2017 (Dingley , 2017) ، كما توصلت إلي وجود علاقة عكسية بين الاحترق الوظيفي وضغوط العمل وأعباء الدور من ناحية والنية للبقاء من ناحية أخرى (Oyeleye et al. , 2013 ; Hayes et al., 2012 ; Cowden et al., 2011).

ويري (Du preez & Bendixen, 2015) أن برنامج إدارة العلامة الداخلية الناجح يؤدي إلي جعل موظفي الخطوط الأمامية في المنظمة قادرين علي جعل العلامة تبقى وتنمو أثناء التعامل مع العملاء ، وأن أفضل طريقة لتنمية علامة ذات درجة عالية من المواءمة هي التأكد من أن موظفي المنظمة يفهمون ويؤمنون بقيم المنظمة، وقد استهدفت دراستهم التحقق من تأثير إدارة العلامة الداخلية علي كل من الرضا الوظيفي والتزام العلامة والنية للبقاء وذلك بإحدى شركات الخدمات المالية بجنوب أفريقيا. وتوصلت نتائجها إلي وجود تأثير معنوي لإدارة العلامة الداخلية علي الرضا الوظيفي والتزام العلامة والنية للبقاء. وتوصل (Du preez et al., 2017) أن تأثير إدارة العلامة الداخلية علي النية للبقاء كان غير مباشرا وذلك بتوسيط كل من الرضا الوظيفي والتزام العلامة في حين لا يوجد تأثير مباشر لإدارة العلامة الداخلية علي النية للبقاء.

ثانياً: فجوة وتساؤلات البحث:

١ - الفجوة البحثية:

اهتمت العديد من الدراسات بالتركيز علي أسباب ومقدمات النية لترك العمل، ولكن دراسات محدودة اهتمت بدراسة أسباب البقاء في المنظمة وركزت علي العوامل التنظيمية والوظيفية مثل : الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والحوافز والترقية والتمكين وفرق العمل وضغوط العمل والاحتراق الوظيفي وغيرها (Cowden et al., 2011; Coomber & Barriball, 2007; Hayes et al., 2012 ; price & Mueller, 1986a) ، إلا أن دراسة النية للبقاء في المنظمة لم تجد اهتماما كافيا من منظور التسويق الداخلي وخصوصا التحقق من تأثير أبعاد إدارة العلامة الداخلية علي النية للبقاء في المنظمة ، وكذلك توسط سلوكيات مواطنة العلامة في العلاقة بينهما ، حيث اهتمت معظم الدراسات بتناول العلاقة المباشرة ومنها دراسات: (Porricelli et al., 2014; Javid et al., 2016; Du preez et al., 2017; Garas et al., 2018) التي تناولت فحص أثر إدارة العلامة الداخلية علي سلوكيات مواطنة العلامة بشكل مجمل دون الاهتمام بالأبعاد.

في حين تناولت دراسة (Chiang et al., 2012) تحديد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة منفردة علي أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة. وركزت دراسات (Burmam et al., 2009; Morhart et al., 2009; Shaari et al., 2015) علي التحقق من أثر أنماط القيادة الموجهة بالعلامة (التبادلية والتحويلية) علي سلوكيات مواطنة العلامة بشكل مجمل دون دراسة تأثيرها علي كل بعد من أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة . ومن ناحية أخرى تناولت دراسة (Du preez & Bendixen, 2015) تأثير أبعاد إدارة العلامة الداخلية علي النية للبقاء بتوسط الرضا الوظيفي والالتزام بالعلامة.

ومما سبق يتضح أن الدراسات السابقة لم تتناول تحديد تأثير جميع أبعاد العلامة الداخلية علي أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة ، كما أنه لم يعثر علي أي دراسة - في حدود علم الباحثين- تناولت تأثير أبعاد إدارة العلامة الداخلية علي النية للبقاء في العمل مع توسط أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة ، والدراسة الوحيدة التي تناولت تأثير أبعاد إدارة العلامة الداخلية علي النية للبقاء كانت بتوسط الرضا الوظيفي والالتزام بالعلامة. وهو الأمر الذي دفع للقيام بهذا البحث مساهمة في تغطية هذه الفجوة في الدراسات السابقة .

٢- تساؤلات البحث:

في ضوء الفجوة البحثية التي تم عرضها تثار عدة تساؤلات تحتاج الإجابة عليها وعلي رأسها : ما دور أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة في العلاقة بين أبعاد إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة ؟ ما أكثر أبعاد إدارة العلامة الداخلية تأثيرا في كل من أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة والنية للبقاء في المنظمة ؟ ما دور كل من أبعاد إدارة العلامة الداخلية وسلوكيات مواطنة العلامة في تفسير التغير في مستوى النية للبقاء في المنظمة ؟

ثالثاً : أهداف البحث:

يسعى هذا البحث لتحقيق الأهداف الأتية :

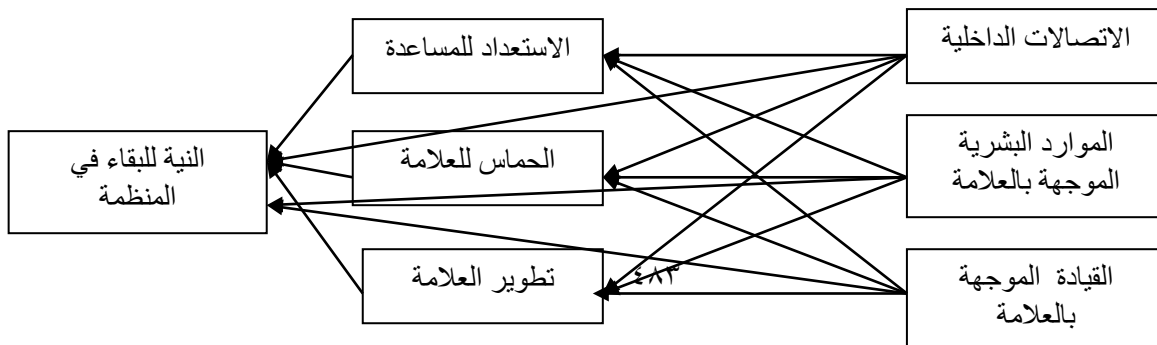
- ١- تحديد نوع علاقة الارتباط بين إدارة العلامة الداخلية وسلوكيات مواطنة العلامة والنية للبقاء في المنظمة.
- ٢- معرفة تأثير أبعاد إدارة العلامة الداخلية على سلوكيات مواطنة العلامة.
- ٣- التحقق من تأثير أبعاد إدارة العلامة الداخلية على النية للبقاء في المنظمة.
- ٤- بيان تأثير سلوكيات مواطنة العلامة على النية للبقاء في المنظمة.
- ٥- بيان دور توسيط سلوكيات مواطنة العلامة في العلاقة بين أبعاد إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة .

رابعاً : فروض البحث:

انطلاقاً من الأهداف السابقة ، تم صياغة الفروض على النحو التالي:

- ١- يوجد ارتباط معنوي بين إدارة العلامة الداخلية وسلوكيات مواطنة العلامة والنية للبقاء في المنظمة.
- ٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد إدارة العلامة الداخلية على سلوكيات مواطنة العلامة. وينبثق عن هذا الفرض الفروض الفرعية الآتية :
 - ١/٢ يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العلامة الداخلية علي الاستعداد للمساعدة.
 - ٢/٢ يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العلامة الداخلية علي الحماس للعلامة.
 - ٣/٢ يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العلامة الداخلية علي تطوير العلامة.
- ٣- يوجد تأثير معنوي لأبعاد إدارة العلامة الداخلية على النية للبقاء في المنظمة.
- ٤- يوجد تأثير معنوي إيجابي لسلوكيات مواطنة العلامة على النية للبقاء في المنظمة.
- ٥- تتوسط سلوكيات مواطنة العلامة جزئياً العلاقة بين أبعاد إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة.

والشكل رقم (١) يوضح تصور للعلاقات بين المتغيرات :



شكل رقم (١)

النموذج المقترح للعلاقة بين المتغيرات

المصدر: إعداد الباحثان.

خامساً: أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث من الجانب العلمي والتطبيقي كما يلي:

أ- الأهمية العلمية:

١. يعد هذا البحث إضافة جوهرية لدراسات إدارة العلامة الداخلية التي هي في الغالب دراسات نظرية، وبالتالي تعاني من وجود أدلة واضحة لفوائد إدارة العلامة الداخلية.
٢. نظراً لأهمية إدارة سلوكيات الموظفين في القطاعات الخدمية، فإن هذا البحث يضع نموذج لفهم مسببات (مقدمات) سلوكيات مواطنة العلامة والمتمثلة في إدارة العلامة الداخلية (إدارة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة، اتصالات العلامة، قيادة العلامة)، وأثر هذه السلوكيات على نية الموظف للبقاء في المنظمة واستمرار العمل بها.
٣. التحقق من أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة (الاستعداد للمساعدة، الحماس للعلامة، تطوير العلامة) والتي وضعها (Burmam et al., 2009)، وذلك استناداً إلى العينة المدروسة بعد أن توصلت نتائج دراسة (Porricelli et al., 2014; Du preez et al., 2017) بأن الحماس للعلامة والذي أطلقوا عليه التبشير بالعلامة ليس بعد من أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة.

ب- الأهمية التطبيقية:

١. لهذا البحث أهمية عملية بالنسبة للجامعات خاصة في أنشطة الموارد البشرية والاتصالات الداخلية والقيادة حيث تساعد في تحديد العوامل الأكثر أهمية في تعزيز علاقة الموظفين بعلامة كليتهم ، وذلك على النحو التالي:
 - يساعد النموذج المقترح مديري الموارد البشرية على تطوير سلوكيات الموظفين المرتبطة بالعلامة من خلال وظائف الموارد البشرية مثل الاستقطاب والاختيار والتدريب.
 - إن أنشطة القيادة الخاصة بالعلامة، والتي تعد ضرورية لتأثيرها على سلوكيات الموظف المساعدة للعلامة حيث يمكن للقيادة زيادة استغراق (مشاركة) مرؤوسيه في العلامة.
 - كما أن ممارسات الاتصالات الداخلية يمكن أن تزيد التزام الموظف للقيام بالسلوكيات الداعمة للعلامة.
٢. تساعد الجامعات في فهم تأثير إدارة العلامة الداخلية على سلوكيات مواطنة العلامة، وكيفية استخدام إدارة العلامة الداخلية من أجل تقوية وتطوير علاقات طويلة الأجل مع الموظفين.

سادساً : طرق البحث : Research methods

قام الباحثان بتخصيص هذا الجزء لعرض الطريقة البحثية والتي تشمل البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها، ومجتمع البحث والعينة، وأداة جمع البيانات ، ومتغيرات البحث وأساليب قياسها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات وذلك على النحو التالي :

١- **البيانات المطلوبة ومصادرها** : اعتمد هذا البحث علي نوعين من البيانات :

أ. **البيانات الثانوية** : وتتمثل في البيانات والمعلومات المنشورة في الكتب والبحوث والدراسات العلمية العربية والأجنبية والنشرات والتقارير ومواقع الإنترنت التي تناولت متغيرات البحث .

ب **البيانات الأولية**: تتمثل هذه البيانات في البيانات التي قام الباحثون بجمعها لأول مرة باستخدام قائمة الاستبيان من العاملين بالإدارات المعنية وذات الصلة بموضوع البحث في جامعة المنصورة.

٢- **مجتمع وعينة البحث** :

أ- **مجتمع البحث** : يتمثل مجتمع هذا البحث في جميع الموظفين المشاركين في تقديم الخدمة للطلاب باعتبارهم عملاء الكليات بجامعة المنصورة ويعملون في إدارات :

-شئون الطلاب - رعاية الطلاب - شئون الخريجين - الدراسات العليا

ويبلغ عدد مفردات المجتمع ٥٧٦ مفردة (سجلات شئون العاملين بكليات جامعة المنصورة ، ديسمبر ٢٠١٨) .

ب- **عينة البحث** : يبلغ حجم عينة البحث ٢٥٤ مفردة (Saunders et al., 2016:281)، وتم تحديد وسحب مفردات العينة علي مرحلتين: في المرحلة الأولى تم سحب عينة عشوائية طبقية ممثلة لمجتمع البحث بطريقة التمثيل النسبي لمفردات المجتمع في كليات جامعة المنصورة، وفي المرحلة الثانية تم سحب عينة عشوائية بسيطة داخل كل طبقة (كلية) من طبقات المجتمع ، ويوضح الجدول رقم (١) توزيع مفردات العينة، وقد بلغ عدد الاستمارات المملوءة الصحيحة ٢٤٥ استمارة بنسبة استجابة ٩٦,٥ % .

اسم الكلية	إجمالي عدد العاملين بالإدارات موضع البحث	الوزن النسبي %	توزيع مفردات العينة
الهندسة	٤٨	٨,٣٣	٢١
الطب	٣٠	٥,٢١	١٣
صيدلة	٤٢	٧,٣	١٩
طب أسنان	٢٩	٥	١٣

١٠	٤	٢٣	طب بيطري
١٥	٥,٧٣	٣٣	تمريض
١٩	٧,٦٤	٤٤	العلوم
١٩	٧,٦٤	٤٤	تربية
١٧	٦,٦	٣٨	تربية نوعية
٢٢	٨,٥	٤٩	تجارة
١٨	٧,٣	٤٢	آداب
٢٢	٨,٨٥	٥١	حقوق
١٠	٤	٢٣	سياحة وفنادق
١٢	٤,٩	٢٨	زراعة
٣	١	٦	فنون جميلة
١٤	٥,٤	٣١	تربية رياضية
٧	٢,٦	١٥	رياض الأطفال
٢٥٤	%١٠٠	٥٧٦	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثان

٣- أداة جمع البيانات :

تم الاعتماد في تجميع بيانات البحث الميدانية من مصادرها الأولية علي قائمة استبيان قام الباحثان بإعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء البحوث والدراسات السابقة ، وتتضمن هذه القائمة مجموعة عبارات لقياس أبعاد المتغيرات التالية: إدارة العلامة الداخلية، سلوكيات مواطنة العلامة، النية للبقاء في المنظمة.

٤- قياس متغيرات البحث :

يحتوي هذا البحث على ثلاثة متغيرات هي :

المتغير المستقل: إدارة العلامة الداخلية

تم قياسها بالاعتماد علي مقياس (Burmam et al., 2009)، ويشتمل المقياس المستخدم علي (٣٤) عبارة لقياس الأبعاد الثلاثة للمتغير.

المتغير الوسيط: سلوكيات مواطنة العلامة

تم قياسها بالاعتماد علي مقياس (Burmam et al., 2009)، ويشتمل المقياس المستخدم علي (٢٠) عبارة لقياس الأبعاد الثلاثة للمتغير.

المتغير التابع: النية للبقاء في المنظمة

تم قياسه بالاعتماد علي مقياس (Price & Kim, 1993) ، ويشتمل المقياس المستخدم في البحث علي (٥) عبارات.

وتم تحديد الوزن النسبي لكل عبارة من عبارات المقاييس المستخدمة باستخدام ميزان ليكرت الخماسي.

وتم إجراء تحليل عاملي توكيدي CFA لعبارات المقاييس الثلاثة الأمر الذي أدى إلي استبعاد بعض العبارات التي لا تلبى شروط التحليل ، وأصبحت المقاييس بعض الحذف كما هو موضح بالجدول رقم (٢) .

جدول رقم (٢)

المقاييس التي تم استخدامها في قياس متغيرات البحث

متغيرات البحث	أرقام العبارات	المقاييس
إدارة العلامة الداخلية	٢٥-١	(Burmam et al., 2009)
سلوكيات مواطنة العلامة	٤٢-٢٦	(Burmam et al., 2009)
النية للبقاء في المنظمة	٤٧-٤٣	(Price & Kim , 1993)

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء الدراسات السابقة.

٥- اختبارات الصدق والثبات :

بعد إعداد قائمة الاستبيان ومراجعة ترجمة العبارات الواردة بها أكثر من مرة ، تم إجراء اختبائي الصدق والثبات علي النحو الآتي :

أ- اختبار الصدق : تم استخدام هذا الاختبار للتأكد من أن قائمة الاستبيان التي تم إعدادها تقيس الغرض الذي أعدت من أجله ، وقد تم الاعتماد في إجراء اختبار الصدق على صدق المحكمين وبعد ذلك تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي ، الذي أظهرت مؤشرات صلاحية المقاييس لقياس المتغيرات ، حيث بلغت القيم لمتغير إدارة العلامة الداخلية: مؤشر جودة المطابقة ٠,٩٠٨ ، ومؤشر المطابقة المقارن ٠,٨٩٦ ، وبالنسبة لمتغير سلوكيات مواطنة العلامة: أظهرت مؤشرات المقياس صلاحيته للقياس حيث بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة ٠,٩٣٣ ، ومؤشر المطابقة المقارن بلغ قيمته ٠,٩٤٩ ، وفيما يتعلق بمتغير النية للبقاء في المنظمة: أظهر التحليل أن مؤشر جودة المطابقة بلغ قيمته ٠,٩١٥ ، ومؤشر المطابقة المقارن بلغ قيمته ٠,٩٣٨ وهو ما يدل علي صدق المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

ب- اختبار الثبات:

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستبيان، واعتمد الباحثان على معامل الثبات ألفا لكرونباخ ، وأظهرت نتائج التحليل والتي يوضحها الجدول (٣) ما يلي:
بالنسبة لمقياس إدارة العلامة الداخلية : بلغ معامل ألفا للمقياس ككل ٠,٩٢٧ ، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس. حيث أن معامل ألفا الذي يصل إلى ٠,٨٠ يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (Hair et al., 2013)، وبلغت قيمة معامل ألفا لسلوكيات مواطنة العلامة ٠,٩٣٧ ، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

كما بلغ معامل ألفا لمتغير النية للبقاء في المنظمة ٠,٩١٣، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

جدول رقم (٣)

نتائج اختبار الثبات لمتغيرات البحث

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا
إدارة العلامة الداخلية	٢٥	٠,٩٢٧
سلوكيات مواطنة العلامة	١٧	٠,٩٣٧
النية للبقاء في المنظمة	٥	٠,٩١٣

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وفي ضوء نتائج التحليل العاملي التوكيدي واختبارات الصدق والثبات تبين أن أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة تتمثل في الاستعداد للمساعدة والحماس للعلامة وتطوير العلامة، وهي بذلك تتفق مع الأبعاد التي وضعها (Burmam et al., 2009).

٦. أساليب التحليل الإحصائي:

سوف يعتمد الباحثان على الأساليب الإحصائية التالية:

- **معامل ارتباط بيرسون:** ويستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها. وتم استخدامه في اختبار الفرض الأول من فروض البحث.

- **أسلوب تحليل المسار ونموذج المعادلة البنائية:** ويستخدم لقياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات. وتم استخدامه لاختبار الفروض بداية الفرض الثاني إلى الفرض الخامس.

سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية :

١- التحليل الوصفي والارتباط بين متغيرات البحث :

تم استخدام تحليل ارتباط بيرسون لتحديد علاقة الارتباط بين متغيرات وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٤) . ومن الجدول رقم (٤) يتضح ما يلي :

(١) تتراوح متوسطات أبعاد المتغيرات ما بين فوق المتوسطة والمرتفعة ، حيث تراوحت أبعاد إدارة العلامة الداخلية بين ٣,٦٤ و ٤ ، وتراوح متوسطات أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة بين ٣,٧٤ و ٤,١٦ ، وبلغ متوسط النية للبقاء في المنظمة ٣,٩٦

(٢) توجد علاقة ارتباط معنوي ايجابي بين أبعاد إدارة العلامة الداخلية وكل من سلوكيات مواطنة العلامة ككل وأبعادها والنية للبقاء في المنظمة، حيث بلغ أقل معامل ارتباط (٠,٢٨٢) بين الاتصالات الداخلية والاستعداد للمساعدة ، وأعلى معامل ارتباط (٠,٦٣٩) بين إدارة العلامة الداخلية وتطوير العلامة، وذلك عند مستوى معنوية (١%)، ومن هذا يتضح صحة الفرض الأول الذي ينص على وجود علاقة ارتباط معنوي بين متغيرات البحث.

جدول (٤)

التحليل الوصفي والارتباط بين متغيرات البحث

متغيرات البحث	المتوسط الحسابي	الاستعداد للمساعدة	الحماس للعلامة	تطوير العلامة	النية للبقاء في المنظمة
الاتصالات الداخلية	٤,٠٠	*٠,٢٨٢	*٠,٤٥٥	*٠,٤٦٣	*٠,٣٨٥
أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة	٣,٦٤	*٠,٣٣٣	*٠,٤٨٥	*٠,٦٢١	*٠,٤٧١
القيادة الموجهة بالعلامة	٣,٩١	*٠,٢٨٣	*٠,٤٨٣	*٠,٥٥٩	*٠,٤٣٧
الاستعداد للمساعدة	٤,١٦	١	*٠,٧١٣	*٠,٥٦٣	*٠,٣٢١
الحماس للعلامة	٣,٩٥	٠,٧١٣	١	*٠,٦٩٤	*٠,٤١٤
تطوير العلامة	٣,٧٤	*٠,٥٦٣	*٠,٦٩٤	١	*٠,٤٧٧
النية للبقاء في المنظمة	٣,٩٦	*٠,٣٢١	*٠,٤١٤	*٠,٤٧٧	١

* معنوية عند مستوى ٠,٠١ .

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

٢- تأثير إدارة العلامة الداخلية علي سلوكيات مواطني العلامة :

لبيان درجة تأثير أبعاد إدارة العلامة الداخلية علي سلوكيات مواطني العلامة تم استخدام تحليل الانحدار ، وكانت النتائج كما هو وارد بالجدول رقم (٥) .

جدول رقم (٥)

تأثير أبعاد إدارة العلامة الداخلية علي سلوكيات مواطني العلامة

مستوى المعنوية	قيمة معامل الانحدار	المسار المباشر
٠,٢٧٥	٠,٠٨٩	الاتصالات الداخلية ← الاستعداد للمساعدة
٠,٠١٣	*٠,٢١٦	أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة ← الاستعداد للمساعدة
٠,٢٦٩	٠,٠٩١	القيادة الموجهة بالعلامة ← الاستعداد للمساعدة
٠,٠١٧	*٠,١٧٤	الاتصالات الداخلية ← الحماس للعلامة
٠,٠٠٦	**٠,٢١٦	أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة ← الحماس للعلامة

٠,٠٠٠	***٠,٢٤٢	القيادة الموجهة بالعلامة ← الحماس للعلامة
٠,٦٢٨	٠,٠٣٢	الاتصالات الداخلية ← تطوير العلامة
٠,٠٠٠	***٠,٤٣١	أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة ← تطوير العلامة
٠,٠٠٠	***٠,٢٦٢	القيادة الموجهة بالعلامة ← تطوير العلامة

*معنوي عند مستوى ٠,٠٥ **معنوي عند مستوى ٠,٠١ ***معنوي عند مستوى ٠,٠٠١
المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (٥) أنه لا يوجد تأثير معنوي لبعدي الاتصالات الداخلية والقيادة الموجهة بالعلامة على الاستعداد للمساعدة عند مستوى ٠,٠٥، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ٠,٠٠٨٩، ٠,٠٩١ علي التوالي. في حين يوجد تأثير معنوي لبعدي أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة علي الاستعداد للمساعدة عند مستوى ٠,٠٥. وبمعامل انحدار ٠,٢١٦.

كما يتضح وجود تأثير معنوي للاتصالات الداخلية والقيادة الموجهة بالعلامة علي الحماس للعلامة عند مستوى ٠,٠٥، ٠,٠١، ٠,٠٠١ علي التوالي، وبلغت قيمة معاملات الانحدار ٠,١٧٤، ٠,٢١٦، ٠,٢٤٢ علي التوالي.

وكذلك يوجد تأثير معنوي للموارد البشرية والقيادة الموجهة بالعلامة علي تطوير العلامة عند مستوى ٠,٠٠١، وبلغت قيمة معامل الانحدار ٠,٤٣١، ٠,٢٦٢ علي التوالي. في حين لا يوجد تأثير معنوي للاتصالات الداخلية علي تطوير العلامة عند مستوى ٠,٠٥. حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ٠,٠٣٢.

كما أظهرت النتائج أن قيم معامل التحديد R^2 بلغت ٠,١٢٣، ٠,٣٠١، ٠,٤٢٩ علي التوالي، وهذا يعنى الاتصالات الداخلية والقيادة الموجهة بالعلامة تفسر ١٢,٣%، ٣٠,١%، ٤٢,٩% من التباين في الاستعداد للمساعدة والحماس للعلامة وتطوير العلامة علي التوالي، وأن النسبة المتبقية ترجع إلي الخطأ العشوائي لعوامل أخرى لم يشملها النموذج، وبلغت قيمها ٠,٨٧٧، ٠,٦٩٩، ٠,٥٧١ علي التوالي. ويتضح من هذه النتائج ثبوت صحة الفرض الأول جزئياً.

٣- تأثير إدارة العلامة الداخلية علي النية للبقاء في المنظمة :

يبين الجدول رقم (٦) نتائج تحليل الانحدار لتأثير إدارة العلامة الداخلية علي النية للبقاء في المنظمة

جدول رقم (٦)

تأثير أبعاد إدارة العلامة الداخلية علي النية للبقاء في المنظمة

المسار المباشر	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية
الاتصالات الداخلية ← النية للبقاء في المنظمة	٠,٠٤٢	٠,٥٧٢
أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة ← النية للبقاء في	*٠,٣٠٦	٠,٠٠٠

		المنظمة
٠,٠٠١	*٠,٢٤٠	القيادة الموجهة بالعلامة ← النية للبقاء في المنظمة

*معنوي عند مستوى ٠,٠٠١

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (٦) أنه يوجد تأثير معنوي لكل من الموارد البشرية والقيادة الموجهة بالعلامة علي النية للبقاء في المنظمة عند مستوى ٠,٠٠١. وبلغت قيمة معامل الانحدار ٠,٣٠٦ ، ٠,٢٠٤ علي التوالي. في حين لا يوجد تأثير معنوي لبعده الاتصالات الداخلية علي النية للبقاء في المنظمة عند مستوى ٠,٠٠٥ ، وبلغت قيمة معامل الانحدار ٠,٠٤٢. كما أظهرت النتائج أن معامل التحديد R^2 بلغ ٠,٢٧٦ ، وهذا يعني إدارة العلامة الداخلية تفسر ٢٧,٦% من التباين في النية للبقاء في المنظمة والنسبة المتبقية وتبلغ ٠,٧٢٤ ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج بالإضافة إلي الخطأ العشوائي. ويتضح من هذه النتائج ثبوت صحة الفرض الثاني جزئيا.

٤- تأثير سلوكيات مواطنة العلامة علي النية للبقاء في المنظمة :

يبين الجدول رقم (٧) نتائج تحليل الانحدار لتأثير سلوكيات مواطنة العلامة علي النية للبقاء في المنظمة

جدول رقم (٧)

تأثير سلوكيات مواطنة العلامة علي النية للبقاء في المنظمة

المسار المباشر	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية
الاستعداد للمساعدة ← النية للبقاء في المنظمة	٠,٠٠٢	٠,٩٨٤
الحماس للعلامة ← النية للبقاء في المنظمة	٠,١٥٩	٠,٠٨٤
تطوير العلامة ← النية للبقاء في المنظمة	*٠,٣٦٦	٠,٠٠٠

*معنوي عند مستوى ٠,٠٠١

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (٧) عدم وجود تأثير معنوي للاستعداد للمساعدة والحماس للعلامة علي النية للبقاء في المنظمة عند مستوى ٠,٠٠٥ ، وبلغت قيمة معامل الانحدار ٠,٠٠٢ ، ٠,١٥٩ علي التوالي. في حين يوجد تأثير معنوي لتطوير العلامة علي النية للبقاء في المنظمة عند مستوى ٠,٠٠١. وبلغت قيمة معامل الانحدار ٠,٣٦٦.

كما أظهرت النتائج أن معامل التحديد بلغ ٠,٢٤١ ، وهذا يعني أن أبعاد سلوكيات مواطنة العلامة تفسر مجتمعة ٢٤,١% من التباين في النية للبقاء في المنظمة والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج بالإضافة إلي الخطأ العشوائي وبلغت ٠,٧٥٩. ويتضح من هذه النتائج ثبوت صحة الفرض الثالث جزئيا.

٥- الدور الوسيط لسلوكيات مواطنة العلامة في العلاقة بين أبعاد إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة

لتحديد الدور الوسيط لسلوكيات مواطنة العلامة في العلاقة بين أبعاد إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية SEM بطريقة الأرجحية العظمى، وتم استخراج مؤشرات معنوية النموذج وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (٨).

جدول رقم (٨)

مؤشرات معنوية نموذج علاقة أبعاد إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة بتوسيط سلوكيات مواطنة العلامة

المؤشر	القيمة المعيارية	القيمة المحسوبة قبل التحسين	القيمة المحسوبة بعد التحسين
قيمة كاي ^٢ ومعنويتها (p.value) χ^2	$0,05 >$	٢٩٥,٣٣١	٢٣,٣١٤
مؤشر جودة المطابقة (GFI)	$0,90 <$	٠,٧٦١	٠,٩٤٧
الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR)	$0,06 >$	٠,٠٩٨	٠,٠٣٨
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	$0,95 <$	٠,٦٦١	٠,٩٧٦

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (٨) أن مؤشرات معنوية النموذج ضعيفة وتحتاج إلى تحسين ولذا ينبغي عمل تعديل في النموذج. وتم إجراء أربعة تعديلات لتحسين معنوية النموذج، وأدت هذه التعديلات إلى تحسين معنوية النموذج حيث ارتفعت قيمة مؤشر جودة المطابقة إلى ٠,٩٤٧، وتحسنت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط البواقي وأصبحت ٠,٠٣٨، كما ارتفعت قيمة مؤشر جودة المطابقة المقارن إلى ٠,٩٧٦.

وبناء على ما سبق تم حساب التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للعلاقة بين متغيرات النموذج وأظهر التحليل الإحصائي النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (٩).

ويتضح من الجدول رقم (٩) ما يلي:

(١) فيما يتعلق بالتأثيرات المباشرة: وجد أن التأثير المباشر لأنشطة الموارد البشرية والقيادة الموجهة بالعلامة على النية للبقاء في المنظمة دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٠١، ٠,٠١، ٠,٠٥)، وهو تأثير معنوي إيجابي. في حين لا يوجد تأثير معنوي للاتصالات الداخلية على النية للبقاء في المنظمة.

(٢) فيما يتعلق بالتأثيرات غير المباشرة: كانت النتائج كما يلي: اتضح أن الاستعداد للمساعدة يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين الاتصالات الداخلية والنية للبقاء في المنظمة حيث بلغت قيمة التباين المحسوب (VAF) ٠,٣٣ (Hair et al., 2013). في حين لا يتوسط الاستعداد للمساعدة العلاقة بين أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة والنية للبقاء في المنظمة وكذلك العلاقة بين القيادة الموجهة

بالعلامة والنية للبقاء في المنظمة حيث بلغت قيمة التباين المحسوب ٠,١١، ٠,٠٦، علي التوالي. ويوضح الشكل رقم (٢) هذه النتيجة.

جدول رقم (٩)

التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد إدارة العلامة الداخلية على النية للبقاء في المنظمة بتوسيط سلوكيات مواطنة العلامة

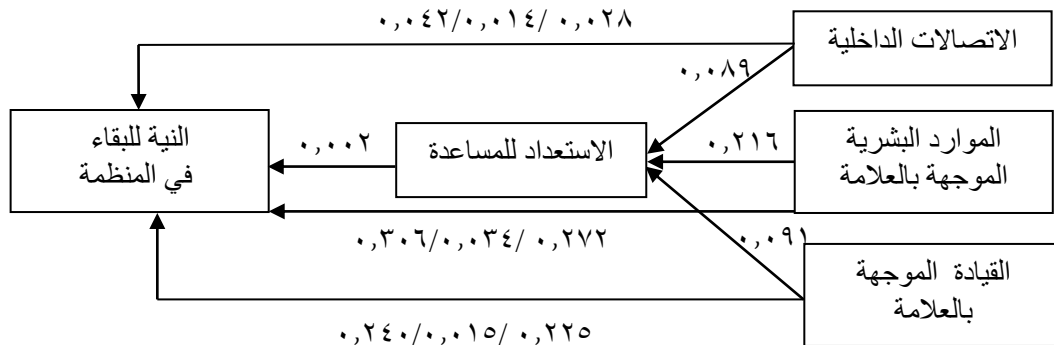
التأثيرات الكلية	التأثيرات غير المباشرة	التأثيرات المباشرة	المتغير		
			التابع	الوسيط	المستقل
٠,٠٤٢	٠,٠١٤	٠,٠٢٨	النية للبقاء في المنظمة	الاستعداد للمساعدة	الاتصالات الداخلية
*٠,٣٠٦	٠,٠٣٤	*٠,٢٧٢	النية للبقاء في المنظمة	الاستعداد للمساعدة	أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة
*٠,٢٤٠	٠,٠١٥	**٠,٢٢٥	النية للبقاء في المنظمة	الاستعداد للمساعدة	القيادة الموجهة بالعلامة
٠,٠٤٢	٠,٠٣٣	٠,٠٠٩	النية للبقاء في المنظمة	الحماس للعلامة	الاتصالات الداخلية
*٠,٣٠٦	٠,٠٤٠	*٠,٢٦٦	النية للبقاء في المنظمة	الحماس للعلامة	أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة
*٠,٢٤٠	٠,٠٤٦	**٠,١٩٤	النية للبقاء في المنظمة	الحماس للعلامة	القيادة الموجهة بالعلامة
٠,٠٤٢	٠,٠٠٧	٠,٠٣٥	النية للبقاء في المنظمة	تطوير العلامة	الاتصالات الداخلية
*٠,٣٠٦	٠,١٠١	***٠,٢٠٥	النية للبقاء في المنظمة	تطوير العلامة	أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة
*٠,٢٤٠	٠,٠٦٢	***٠,١٧٨	النية للبقاء في المنظمة	تطوير العلامة	القيادة الموجهة بالعلامة

***معنوي عند مستوى ٠,٠٥

**معنوي عند مستوى ٠,٠١

*معنوي عند مستوى ٠,٠٠١

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

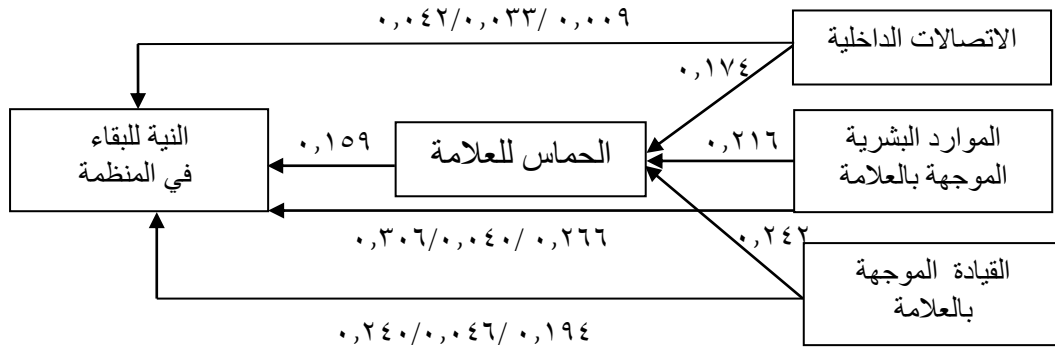


شكل رقم (٢)

توسيط الاستعداد للمساعدة في العلاقة بين أبعاد إدارة العلامة الداخلية
والنية للبقاء في المنظمة

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا علي نتائج التحليل الاحصائي.

(٣) كما اتضح أن الحماس للعلامة يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين الاتصالات الداخلية والنية للبقاء في المنظمة حيث بلغت قيمة التباين المحسوب ٠,٧٨، في حين لا يتوسط الحماس للعلامة العلاقة بين أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة والنية للبقاء في المنظمة وكذلك العلاقة بين القيادة الموجهة بالعلامة والنية للبقاء في المنظمة حيث بلغت قيمة التباين المحسوب ٠,١٣، ٠,١٩ علي التوالي. ويوضح الشكل رقم (٣) هذه النتيجة.

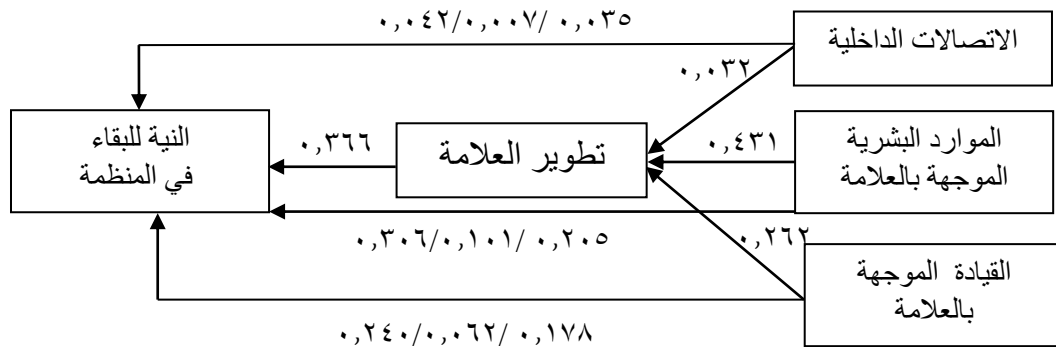


شكل رقم (٣)

توسيط الحماس للعلامة في العلاقة بين أبعاد إدارة العلامة الداخلية
والنية للبقاء في المنظمة

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا علي نتائج التحليل الاحصائي.

وكذلك تبين أن تطوير العلامة يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين أنشطة الموارد البشرية الموجهة بالعلامة والنية للبقاء في المنظمة وكذلك العلاقة بين القيادة الموجهة بالعلامة والنية للبقاء في المنظمة حيث بلغت قيمة التباين المحسوب ٠,٣٣، ٠,٢٦ علي التوالي. في حين لا يتوسط تطوير العلامة العلاقة بين الاتصالات الداخلية والنية للبقاء في المنظمة حيث بلغت قيمة التباين المحسوب ٠,١٧. ويوضح الشكل رقم (٤) هذه النتيجة.



شكل رقم (٤)

توسيط تطوير العلامة في العلاقة بين أبعاد إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا علي نتائج التحليل الاحصائي.

وأظهر التحليل الإحصائي النتائج الخاصة بمعامل التحديد للنموذج كما يلي:

(١) تفسر أبعاد إدارة العلامة الداخلية نسبة ٠,١٢٣ ، ٠,٣٠١ ، ٠,٤٢٩ ، علي التوالي من التباين في الاستعداد للمساعدة ، الحماس للعلامة وتطوير العلامة . والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج، بالإضافة للخطأ العشوائي وتبلغ ٠,٨٧٧ ، ٠,٦٩٩ ، ٠,٥٧١ للأبعاد الثلاثة علي التوالي .

(٢) تفسر أبعاد إدارة العلامة الداخلية نسبة ٠,٣٠١ من التباين في النية للبقاء في المنظمة ، والنسبة المتبقية وتبلغ ٠,٦٩٩ ، ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج بالإضافة إلي الخطأ العشوائي .

مناقشة النتائج :

استهدف البحث التحقق من الدور الوسيط لسلوكيات مواطنة العلامة في العلاقة بين إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة. وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لأنشطة الموارد البشرية المرتكزة علي العلامة وذلك علي كل من الاستعداد للمساعدة والحماس للعلامة وتطوير العلامة، ويرى الباحثان أن ذلك يشير إلي توافق قيم وهوية الموظفين مع قيم وهوية الجامعة وقد يرجع ذلك إلي تأقلمهم التنظيمي وإلي الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية مثل التوجيه والتدريب والمكافآت وطبيعة العمل الجامعي الذي يشجع علي ممارسة سلوكيات المواطنة مما يؤدي إلي خلق بيئة عمل داعمة تحفز الموظفين علي إظهار سلوك المساعدة للطلاب والحماس للجامعة والعمل علي تطويرها. وهذه النتيجة اتفقت مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (Chiang et al., 2012).

كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للقيادة الموجهة بالعلامة علي الحماس للعلامة وتطوير العلامة، ويرى الباحثان أن ذلك قد يرجع إلي قيام المديرين بتعليم وتدريب الموظفين ليصبحوا سفراء للعلامة وتقديم المكافآت لهم عند تحقيق العديد من توقعات الدور كجزء من القيادة التبادلية للعلامة، فضلا عن اهتمام المديرين بتشجيع الانجاز واحترام وتقدير الموظفين وإعطائهم المزيد من الحرية والتمكين لتحقيق وعد العلامة ، بالإضافة إلي إظهارهم سلوكيات يحتذي بها تشجع الموظفين علي إظهار الحماس للعلامة والسعي المستمر لتطوير العلامة.

وأظهرت النتائج أنه لا يوجد تأثير معنوي للقيادة الموجهة بالعلامة علي الاستعداد للمساعدة. لذا فإن هذه النتيجة تتفق جزئيا مع نتائج دراسة (Burmam et al., 2009; Morhart et al., 2009; Shaari et al., 2015) التي توصلت إلي أن القيادة الموجهة بالعلامة تؤثر بشكل معنوي علي الأبعاد الثلاثة لسلوكيات مواطنة العلامة.

كما كشف النتائج أيضا عن وجود تأثير معنوي للاتصالات الداخلية علي الحماس للعلامة، في حين اتضح أنها لا تؤثر علي كل من الاستعداد للمساعدة وتطوير العلامة. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (Garas et al., 2018) التي توصلت إلي أن إدارة العلامة الداخلية ومن ضمنها الاتصالات الداخلية لا تؤثر علي سلوكيات مواطنة العلامة.

كما اتفقت نتائج البحث جزئيا مع نتائج دراسة (Porricelli et al., 2014 Javid et al., 2016) والتي توصلت إلي أن إدارة العلامة الداخلية ككل لها تأثير معنوي علي سلوكيات مواطنة العلامة. وأيضا توصلت نتائج البحث إلي أن أنشطة الموارد البشرية والقيادة الموجهة بالعلامة تؤثر معنويا علي النية للبقاء في المنظمة، في حين لا تؤثر الاتصالات الداخلية علي النية للبقاء. وهذا قد يشير إلي تأقلم وتوافق الموظفين مع طبيعة العمل بالجامعة، بالإضافة إلي قيام المديرين بتقديم المكافآت والحوافز للموظفين نظير ما يبذلونه من جهود في تقديم الخدمات للطلاب، وتمكينهم من الوفاء بمتطلبات واحتياجات الطلاب، وكذلك تدفع جهود الموظفين تجاه تحسين الأداء بالجامعة. كما أن عدم وجود فرص وظيفية أفضل في ظل معدلات البطالة المرتفعة جعلت الموظفين يرغبون بالاستمرار بالعمل في الجامعة حيث يشعرون أن عملهم بها أصبح جزء من حياتهم فيزداد لديهم النية للبقاء فيها بالإضافة إلي أن المزايا المالية التي يحصلون عليها من الجامعة أفضل مما يحصل عليها نظرائهم في المصالح الحكومية الأخرى. واتفقت هذه النتيجة جزئيا مع نتائج دراسة (Du preez & Bendixen, 2015) التي توصلت إلي أن الموارد البشرية والقيادة الموجهة بالعلامة تؤثر علي النية للبقاء في المنظمة، كما اختلف البحث الحالي مع الدراسة السابقة أيضا في عدم وجود تأثير للاتصالات الداخلية علي النية للبقاء حيث توصلت الدراسات السابقة إلي أن الاتصالات الداخلية كانت الأكثر أهمية كأحد أبعاد إدارة العلامة الداخلية في التأثير علي النية للبقاء في المنظمة. وأظهرت النتائج وجود دور وسيط جزئيا لبعض سلوكيات مواطنة العلامة وبشكل ايجابي في العلاقة بين أبعاد إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة، وهو الأمر الذي يظهر دور وأهمية سلوكيات مواطنة العلامة في تحسين وتقوية دور إدارة العلامة الداخلية وتأثيرها في النية للبقاء في المنظمة، وهذه النتائج مجتمعة تظهر الدور والمساهمة العلمية للبحث في أدبيات العلامة عموما والعلامة الداخلية بصفة خاصة .

التوصيات:

في ضوء مناقشة النتائج يقدم الباحثان التوصيات الآتية لكل من المسؤولين بجامعة المنصورة والباحثين في هذا المجال علي النحو الآتي:

١- يجب علي المسؤولين بالكليات المختلفة إدراك أهمية كل من القيادة والموارد البشرية الموجهة بالعلامة ودورها في التأثير علي الحماس للعلامة وتطويرها ودعم النية للبقاء في المنظمة، حيث أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لهما علي الحماس وتطوير العلامة وزيادة النية للبقاء في المنظمة .

٢- ضرورة اهتمام إدارة كل كلية من كليات جامعة المنصورة بتقوية وتحسين التواصل مع العاملين، وذلك لأن الموظفين يرون أن اتصالات العلامة من أهم أبعاد إدارة العلامة الداخلية بمتوسط (٤) ، ورغم ذلك لا يوجد تأثير معنوي لاتصالات العلامة علي سلوكيات مواطني العلامة والنية للبقاء في المنظمة .

٣- ضرورة اهتمام إدارة كل كلية بتنمية سلوكيات مواطني العلامة وخصوصا ما يتعلق بسلوك الاستعداد للمساعدة وتطوير العلامة ، حيث اتضح عدم وجود ارتباط معنوي بين القيادة الموجهة بالعلامة وتلك السلوكيات وهذا يعني أن الارتفاع في سلوك الاستعداد للمساعدة لا يرجع إلي القيادة وإنما لأسباب اخري لم يشملها نموذج الدراسة.

٤- يوصي الباحثان إدارة الكليات بضرورة الإلمام بأهمية سلوكيات مواطني العلامة ودورها في تحسين النية للبقاء في المنظمة، حيث أظهرت النتائج التأثير المعنوي الإيجابي للدور الوسيط لسلوكيات مواطني العلامة في العلاقة بين إدارة العلامة الداخلية والنية للبقاء في المنظمة.

٥- يجب توجيه المزيد من البحوث لتحديد أسباب عدم وجود تأثير معنوي لكل من اتصالات العلامة وسلوك الاستعداد للمساعدة علي النية للبقاء في المنظمة رغم ارتفاع متوسطات كل منها ، الأمر الذي يتطلب تضمين النموذج متغيرات أخري لتفسير هذا الأمر.

٦- يجب إجراء المزيد من البحوث لتحديد العوامل الأخرى التي يمكن أن تفسر التغير في سلوكيات مواطني العلامة والنية للبقاء في المنظمة إلي جانب إدارة العلامة الداخلية ومنها علي سبيل المثال:

- أثر الفخر بالعلامة علي النية للبقاء في المنظمة.

- تأثير أداء العلامة الموجه بالعميل علي النية للبقاء في المنظمة.

- العلاقة بين الانهاك العاطفي والنية للبقاء في المنظمة.

المراجع :

1. Ahn, Y. J., Hyun, S. S., & Kim, I. (2015). City residents' perception of MICE city brand orientation and their brand citizenship behavior: A case study of Busan, South Korea. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 21(3), 328-353.
2. Babin, B. J., & Harris, W. G. (2012). Consumer behavior: CB. *South-Western, Cengage Learning*.
3. Berry, L. L., Hensel, J. S., & Burke, M. C. (1976). Improving retailer capability for effective consumerism response. *Journal of retailing*, 52(3), 3-14.
4. Brexendorf, T. O., & Kernstock, J. (2007). Corporate behaviour vs brand behaviour: Towards an integrated view?. *Journal of Brand Management*, 15(1), 32-40.
5. Burmann, C., & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management. *Journal of brand management*, 12(4), 279-300.

6. Burmann, C., Zeplin, S., & Riley, N. (2009). Key determinants of internal brand management success: An exploratory empirical analysis. *Journal of Brand Management*, 16(4), 264-284.
7. Chiang, H. H., Chang, A., & Han, T. S. (2012). A multilevel investigation of relationships among brand-centered HRM, brand psychological ownership, brand citizenship behaviors, and customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 46(5), 626-662.
8. Choy, J.Y., Lam, S.Y. & Lee, T.C.(2012). ‘Service quality, customer satisfaction and behavioral intentions: Review of literature and conceptual model development’, *International Journal of Academic Research*, 4(3):11-15.
9. Coomber, B., & Barriball, K. L. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: a review of the research literature. *International journal of nursing studies*, 44(2), 297-314
- Cowden, T., Cummings, G., & PROFETTO-MCGRATH, J. O. A. N. N. E. (2011). Leadership practices and staff nurses’ intent to stay: a systematic review. *Journal of Nursing Management*, 19(4), 461-477.
10. Du Preez, R., & Bendixen, M. T. (2015). The impact of internal brand management on employee job satisfaction, brand commitment and intention to stay. *International Journal of Bank Marketing*, 33(1), 78-91.
11. Du Preez, R., Bendixen, M., & Abratt, R. (2017). The behavioral consequences of internal brand management among frontline employees. *Journal of Product & Brand Management*, 26(3), 251-261.
12. Erkmen, E., & Hancer, M. (2015a). “Do your internal branding efforts measure up?” Consumers’ response to brand supporting behaviors of hospitality employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5), 878-895.
13. Erkmen, E., & Hancer, M. (2015b). Linking brand commitment and brand citizenship behaviors of airline employees :“The role of trust”. *Journal of Air Transport Management*, 42, 47-54.
14. Fishbein, M., & Ajzen, I. (1974). Attitudes towards objects as predictors of single and multiple behavioral criteria. *Psychological review*, 81(1), 59.
15. Garas, S. R. R., Mahran, A. F. A., & Mohamed, H. M. H. (2018). Internal corporate branding impact on employees’ brand supporting behaviour. *Journal of Product & Brand Management*, 27(1), 79-95.
16. Groeneveld, P. (2017). Why do they do it? Differences in motivation to become a mentor and the effect on their intent to remain, Master thesis, Utrecht University.
17. Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long Range Planning*, 46 (1-2), 1-12.
18. Hayes, L. J., O’Brien-Pallas, L., Duffield, C., Shamian, J., Buchan, J., Hughes, F. & North, N. (2012). Nurse turnover: a literature review—an update. *International journal of nursing studies*, 49(7), 887-905.

19. Jacoby, A. (2016). Intensive Care Unit Nurses' Perceived Empowerment, Caring, Job Satisfaction, and Intent to Leave or Intent to Stay within Central Canadian Hospitals. Master Thesis , Faculty of Graduate Studies -University of Manitoba.
20. Kovner, C. T., Brewer, C. S., Greene, W., & Fairchild, S. (2009). Understanding new registered nurses' intent to stay at their jobs. *Nursing Economics*, 27(2), 81.
21. Helm, S. V., Renk, U., & Mishra, A. (2016). Exploring the impact of employees' self-concept, brand identification and brand pride on brand citizenship behaviors. *European Journal of Marketing*, 50(1/2), 58-77.
22. Javid, H., Monfared, F. S. A., & Aghamoosa, R. (2016). Internal brand management relationship with brand citizenship behavior, job satisfaction and commitment in Saipa Teif Company. *Procedia Economics and Finance*, 36, 408-413.
23. King, C., & Grace, D. (2012). Examining the antecedents of positive employee brand-related attitudes and behaviours . *European Journal of Marketing*, 46(3/4), 469-488.
24. MacLaverly, N., Mcquillan, P., & Oddie, H. (2007). Internal Branding Best Practices Study, Canadian Marketing Association, June, 1-12.
25. Morhart, F. M., Herzog, W., & Tomczak, T. (2009). Brand-specific leadership: Turning employees into brand champions. *Journal of Marketing*, 73(5), 122-142.
26. Nyadzayo, M. W., Matanda, M. J., & Ewing, M. T. (2015). The impact of franchisor support, brand commitment, brand citizenship behavior, and franchisee experience on franchisee-perceived brand image. *Journal of Business Research*, 68(9), 1886-1894.
27. Piehler, R. (2018). Employees' brand understanding, brand commitment, and brand citizenship behaviour: a closer look at the relationships among construct dimensions. *Journal of Brand Management*, 25(3), 217-234.
28. Piehler, R., King, C., Burmann, C., & Xiong, L. (2016). The importance of employee brand understanding, brand identification, and brand commitment in realizing brand citizenship behaviour. *European Journal of marketing*, 50(9/10), 1575-1601.
29. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management*, 26(3), 513-563.
30. Porricelli, M. S. (2012). *The antecedents and consequences of brand citizenship behavior* (Doctoral dissertation, Nova Southeastern University).
31. Porricelli, M. S., Yurova, Y., Abratt, R., & Bendixen, M. (2014). Antecedents of brand citizenship behavior in retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(5), 745-752.
32. Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of management journal*, 24(3), 543-565.
33. Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986). Absenteeism and turnover of hospital employees. Greenwich, CT: JAI Press.

34. Pride, W.M.; Hughes, R.J. and Kapoor, J.R. . (2012). Introduction to Business. South-Western/Cengage Learning .
35. Punjaisri, K., & Wilson, A. (2007). The role of internal branding in the delivery of employee brand promise. *Journal of Brand Management*, 15(1), 57-70.
36. Punjaisri, K., Evanschitzky, H., & Wilson, A. (2009). Internal branding: an enabler of employees' brand-supporting behaviours. *Journal of Service Management*, 20(2), 209-226.
37. Quaratino, L., & Mazzei, A. (2018). Managerial strategies to promote employee brand consistent behavior: The new frontier for brand building strategies. *EuroMed Journal of Business*, 13(2), 185-200.
38. Shaari, H., Salleh, S. M., & Hussin, Z. (2011). Exploring the Dimension of Internal Brand Citizenship Behavior in Malaysia: A Case of Northern Malaysia Hotel. *World Review of Business Research*, 1(1), 25-33.
39. Shaari, H., Salleh, S. M., & Hussin, Z. (2015). The effect of brand leadership styles on employees' brand citizenship behavior. *Asian Social Science*, 11(18), 86.
40. Saunders, M.; Lewis, p. & Thornhill, A. (2016) , Research methods for business students , Pearson Education Limited , Edinburgh - England
41. Vallaster, C., & De Chernatony, L. (2006). Internal brand building and structuration: the role of leadership. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 761-784.
42. Xie, L. S., Peng, J. M., & Huan, T. C. (2014). Crafting and testing a central precept in service-dominant logic: Hotel employees' brand-citizenship behavior and customers' brand trust. *International Journal of Hospitality Management*, 42, 1-8.
43. Yarbrough, S., Martin, P., Alfred, D., & McNeill, C. (2017). Professional values, job satisfaction, career development, and intent to stay. *Nursing Ethics*, 24(6), 675-685.