

## انتهاك العقد النفسي وتأثيره على تهكم الزبون

دراسة تحليلية لأراء عينة من زبائن شركة آسيا سيل للاتصالات اللاسلكية

أ.م.د.حسين علي عبد الرسول  
الباحثة : صفا أمجد أكرم الغانمي  
كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة القادسية-قسم إدارة الأعمال

### المستخلص

تهدف الدراسة الحالية لمعرفة مدى انعكاس ظاهرة انتهاك العقد النفسي على تهكم الزبون. وركزت الدراسة على مشكلة أساسية حاولت من خلالها معرفة مستوى إدراك الزبائن لانتهاك العقد النفسي، وتأثيره على تهكم الزبائن. وتم اختيار زبائن شركة آسيا سيل في منطقة الفرات الأوسط كمجتمع للدراسة ، واختيرت عينة من (254) مشترك تم اختبار فرضية الدراسة الرئيسية عليهما والتي تنص على انه تنعكس ظاهرة انتهاك العقد النفسي على نية على تهكم الزبائن. وتم اختبار الفرضيات بعد تحليل بيانات الدراسة التي اعتمدت على مقياس تجريبية من الدراسات السابقة ، ووظفت بعد الأدوات والأساليب الإحصائية وفق برنامج (spss .ver .23) وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات كان من أهمها إن المشاعر السلبية التي غالبا ما تعترى الزبائن نتيجة انتهاك الشركة لالتزاماتها بالوعد التي قطعتها بالتهكم على الشركة . وفي ضوء ذلك قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات كان من أهمها ضرورة العمل على تحسين صورة الشركة وخلق انطباعات ايجابية من خلال الايفاء بوعودها التي قطعتها في الرسالة الترويجية والتسويقية ، والسعي لتلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم الخاصة لخلق الرضا والقبول التام بما يمنع الزبائن من التهكم على الشركة .

الكلمات المفتاحية : انتهاك العقد النفسي ، تهكم الزبون.

**Psychological contract violation and its effect on customer's cynicism: An analytical study of the views of a sample of subscribers' Asia Cell Telecommunications Company**

**Abstract:**

The present study aims to determine the extent to which the phenomenon of violation of the psychological contract is reflected on customer's cynicism. The study focused on a fundamental problem in which tried to determine the level of customer perceived of violation of the psychological contract, and its effect on customer's cynicism.

Asia cell customers were selected in the Middle Euphrates region as a study population. A sample of 254 subscribers was selected. The study hypothesis was chosen, which states that the phenomenon of violating the contract is reflected in the switching intent through the customer's cynicism. The hypotheses were tested after the analysis of the study data which was based on the trial scale of the previous studies, and was used after the statistical tools and methods according to the program spss.ver. .

The study concluded with a number of conclusions, the most important of which is that the negative emotions that customers often feel as a result of the company's violation of its promises made may lead them to customer's cynicism.

A number of recommendations were made. The most important of these was the need to improve the image of the company and create positive impressions by fulfilling its promises made in the promotional message and marketing, and seeking to meet the needs of customers and their own desires to create satisfaction and full acceptance to prevent customers from Well.

**Key words: Violation of the psychological contract, cynicism of the customer.**

## المقدمة .

تهدف الدراسة الحالية الى تقديم إطار شامل لانتقاط طبيعة التوقعات حوله شركة آسيا سيل وعلى هذا الأساس سوف تركز الدراسة الحالية على الزبون نفسه ، وما الذي يجعل الزبون يشعر بقله او عدم ميوله الى الاستثمار العاطفي او سلوكي في علاقته مع الشركة ، وبذلك سوف يؤدي ذلك الى انسحاب الزبون ليقبل من مستويات الضرر المحتملة في المستقبل بحيث تعد خطوة معرفية نهائية في عملية صنع القرار حيث يعد سلوك فعلي أي أنها ظاهرة ديناميكية وليس كيان ثابت .

ينتهك العقد النفسي من قبل الزبون عندما لا تفي الشركة باحتياجات الزبائن خاصةً في المراحل الاولى من تعامل الزبون مع الشركة ، حيث تنشأ سلوكيات معينة . حيث تضمنت الدراسة الحالية متغيرين ، اذ يتضمن المتغير الاول انتهاك العقد النفسي، اما المتغير الثاني فانه يبين تهكم الزبون ، كما تم اختيار عينة من زبائن شركة آسيا سيل في منطقة الفرات الأوسط كمجتمع للدراسة فقد بلغت العينة (254) زبون .  
وعلاوة على ذلك فان الدراسة الحالية تحول اختبار تساؤل مهم وهو هل توجد علاقة إرتباط وتأثير بين انتهاك العقد النفسي و تهكم الزبائن على الشركة ؟

والإجابة على التساؤل أعلاه فقد قسمت الدراسة الحالية الى محاور ، خصص الأول منها ( منهجية الدراسة) تشمل منهجية الدراسة ( بمشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها وفرضياتها والأساليب الاحصائية ) اما المحور الثاني فقد خصص للتأطير نظري ومفاهيمي لكل من (انتهاك العقد النفسي ) و (تهكم الزبون) اما المبحث الثالث فقد خصص للجانب العملي للدراسة (الفحص الاولى لمدى صدق المقياس وثباتها) و (الوصف الاحصائي) و اختبار نموذج العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة ) اما المحور الرابع ( الاستنتاجات والتوصيات ).

### المحور الأول

#### منهجية الدراسة

#### أولاً : مشكلة الدراسة :

تتفق معظم البحوث والدراسات التسويقية المعاصرة إن الهدف الأساسي من أي نشاط تسويقي هو بناء علاقة رصينة مع الزبائن تقوم على الرضا والولاء وذلك لخلق حواجز دخول للمنافسين وتوفير قاعدة تدعم المنظمة من خلال الدعاية الشفوية التي يمارسها الزبائن لتحسين صورة الشركة أمام الآخرين. ولعل صناعة الاتصالات اللاسلكية من أكثر الصناعات الخدمية التي تسعى لتحقيق ذلك الهدف ، نظراً لما تشهده من تطورات تكنولوجية وتنافسية واجتماعية واقتصادية جعلت فيها محور تنافسي يجذب الكثير من الاستثمارات والايادات ، والسوق العراقية في مجال الاتصالات أصبحت سوق واعدة ومربحة بحسب خصوصية المستهلك العراقي الباحث عن التغيير في ضوء ما يتاح له من خيارات متنوعة وسهلة جعلته اللاعب الحقيقي . إي أن خيارات التحول من مزود خدمة اتصال لآخر لم تكن صعبة في البيئة التسويقية المحلية نظراً لتشابه الخدمات المقدمة من جانب وكثرة الخيارات المتاحة من جانب آخر . لذا فان التزام الشركات المقدمة للخدمة أصبح أمر مهم وضروري لضمان ثقة المستهلك وديمومة العلاقة معه . وعليه فان الدراسة الحالية تحاول التركيز على قضية جوهرية من خلال طرح التساؤل الآتي: "هل ان انتهاك العقد النفسي يؤثر على تهكم الزبائن؟"

وتبين من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية :

- ١- ما هو مستوى إدراك العينة لانتهاك العقد النفسي ؟
- ٢- ما هو مستوى تهكم الزبون على الشركة ؟
- ٣- هل هناك علاقة ارتباط معنوي بين انتهاك العقد النفسي و تهكم الزبون على الشركة ؟
- ٤- هل توجد علاقة تأثير معنوي بين انتهاك العقد النفسي و تهكم الزبون على الشركة ؟

#### ثانيا : اهمية الدراسة

أ- **اهمية النظرية** : تتضح الاهمية النظرية للدراسة في ضوء المتغيرات التي تناولتها بالبحث التطبيقي ، وذلك لتوضيح وتفسير اخر الاسهامات العلمية ( التطبيقية والنظرية ) في مجال ادارة التسويق وسلوك المستهلك حول الابعاد الاتية :-

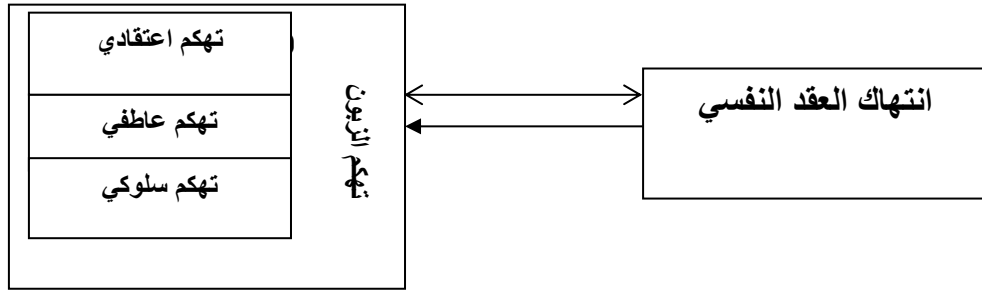
- ١- انتهاك العقد النفسي والذي يعد من المتغيرات المهمة في مجال سلوك المستهلك ، اذ تم تناوله في مجال السلوك التنظيمي بشكل عام وقد اتضح بين الدراسات بضرورة البحث في هذا المتغير في مجال التسويق وسلوك المستهلك
  - ٢- التركيز على عنصر جوهرى وهو تهكم الزبون والذي اصبح يمثل مكانة خاصة في ادبيات علاقات الزبون والتسويق بالعلاقات وخصوصا تلك الدراسات التي تؤكد على العائد على الاستثمار في علاقات الزبون
  - ٣- كما يمثل الموضوع اهمية خاصة نتيجة افتقار الدراسات المحلية والعربية لمثل هذه المتغيرات ، والربط بينهما في اطار موحد وهو ما تخلو منه حتى الدراسات الاجنبية حسب الاطلاع الباحث
- ب- **الاهمية التطبيقية** : تنبثق الاهمية التطبيقية من الدور المهم لقطاع الاتصالات اللاسلكية في الجانب الاقتصادي والخدمي وكما هذا القطاع الاكثر نمو بين القطاعات الاخرى خصوصا مع بروز ظاهرة الانفجار التكنولوجي الذي يشهده العالم

#### ثالثا : اهداف الدراسة

- تهدف الدراسة الحالية بشكل رئيسي لتحديد اثر انتهاك العقد النفسي على نية التحول وتنبثق منه مجموعة من الأهداف الفرعية وهي على النحو الاتي :-
- ١- تحليل مستوى ادراك العينة لانتهاك العقد النفسي من قبل الشركة.
  - ٢- التحقق من مستوى تهكم الزبون على الشركة.
  - ٣- تحديد تأثير انتهاك العقد النفسي على تهكم الزبون على الشركة
  - ٤- تقديم اطار نظري وتطبيقي يفيد الباحثين والممارسين على مستوى المتغيرات المبحوثة

#### رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة وفرضياتها

- ١- **مخطط الدراسة الفرضي** : على ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تم بناء أنموذج للدراسة للتوضيح طبيعة التأثير والعلاقة بين متغيرات الدراسة ، حيث ان انتهاك العقد النفسي يؤثر على نية التحول وكما هو موضح في الشكل(١)



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

## ٢- فرضيات الدراسة :

- من اجل تحقيق اهداف الدراسة واختبار نموذجها الفرضي، اعتمدت الدراسة على فرضية الاساسية مفادها " تنعكس ظاهرة انتهاك العقد النفسي على تهكم الزبون " تنبثق منها فرضيات الآتية :-
- ٢-١- لا توجد علاقة الارتباط ذات دلالة معنوية بين انتهاك العقد النفسي و تهكم الزبون.
- ٢-٢- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين انتهاك العقد النفسي و تهكم الزبون.

## خامساً: الاساليب الاحصائية

لجاء الباحث الى استخدام عدد من الاساليب الاحصائية المناسبة بقصد تحليل اجابات عينة الدراسة وكما هي موضحة في الجدول (2)

### جدول (2)

#### الاساليب الاحصائية

البرنامج المستخدم او المعادلة او الطريقة	التحليل الاحصائي	الغرض
Sekaran ,1982	طريقة الجداول	تحديد حجم العينة
Spss . v.25	التحليل العاملي الاستكشافي	
معامل ارتباط ألفا كرونباخ	الثبات البنائي الإستبانة	صدق المقياس وثباته
الارتباط الفقرات بالمتغير وارتباط الفقرات بالبعد	ثبات فقرات الإستبانة	
Spss . v.25	الوسط الحسابي	الوصف الإحصائي
Spss . v.25	الانحراف المعياري والنسبة المئوية والاشكال	
Spss . v.25	معامل الارتباط البسيط	اختبار الفرضيات
Amos	معامل الإنحدار	

## سادساً : وصف مجتمع الدراسة ومبررات اختياره

إن اختيار ميدان الدراسة من المراحل المهمة في البحث العلمي ،اذ تعتمد دقة النتائج على الاختيار المناسب لميدان الدراسة ، ومدى انسجامه مع متغيرات الدراسة . تأسست شركة اسيا سيل في سنة 1999 على يد رجل

الاعمال فاروق مصطفى رسول وفي 2007 اصبح لدى الشركة العديد من أنشطة من ضمنها خدمة الزبائن بشكل مميز ، حيث تم ادراج شركة اسيا سيل كأول شركة اتصالات في السوق ، وإنها تعد المزود الرئيسي لخدمات في العراق ، حيث حققت تغطية شاملة لكافة اجزائها ، حيث انها تقدم الخدمة في جميع محافظات العراق الثمانية عشر ، وان ما بين فترة 2014-2017 اطلقت خدمة الجيل الثالث G3 حيث تشكل حوالي 99 % من قاعدة مشتركيها وكذلك تتضمن عروض خطوط الدفع المسبق لتتناسب مع قطاعات مختلفة من السوق .

احتلت شركة اسيا سيل المرتبة الاولى في سوق الاتصالات وإنها تعكس حقيقة بأنها جديرة بالثقة للزبائن ، وكذلك تتوفر لدى شركة اسيا سيل مراكز تقديم الخدمات للزبائن بصورة متطورة على مدار 24 ساعة على كافة ايام الاسبوع لخدمة وتلبية احتياجات وطلبات الزبائن .

وعلى هذا الأساس وقع الاختيار على شركة اسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق لتمثل مجتمع الدراسة لعدة اسباب الاتي :

- ١- هذه الشركة من اكبر الشركات المنافسة في السوق المحلية .
- ٢- انها تساهم بشكل كبير في زيادة النمو الاقتصادي على ما تجنيه من الارباح وما تقدمه من استثمارات كبيرة وواعدة ، فهي توفر فرص عمل من جانب وتسهم في تشجيع الاستثمار من جانب آخر .
- ٣- وان مجتمع الدراسة يتلاءم مع متغيرات الدراسة وطبيعتها ، كما ان الشركة ابدت استعدادها للتعاون في تقديم بيانات تفصيلية عن طبيعة عمل الشركة.

#### سابعاً : عينة الدراسة ووصفها

تمثل عينة الدراسة جزء من المجتمع وقد اختيرت عينة اختصاراً للوقت والجهد التي تبذلها الباحثة في جميع المعلومات وصعوبة الوصول لجميع المجتمع ، فقد اختارت الباحثة عينة عشوائية من المجتمع الاصلي .  
 وتم تحديد حجم العينة وفق مدخل (Sakaren,1982) والذي يوظف جداول خاصة في تحديد حجم العينة بشكل مباشر ، غذ ينص هذا المدخل بأن المجتمع إذا كان أكبر من (100) يجب أن يكون حجم العينة (250)مشاهدة .  
 لذا حاولت الدراسة الحصول على (300) استبانة ، تم استخدام (Google Drive) كخدمات تخزين سحابي مقدم من شركة (Google) .و تسمح خدمة (Google Drive) في انشاء وتعديل وتخزين الملفات حيث انها امنه في عدم الوصول اليها إلا من قبل المالك ، يتم استخدام (Google Drive) على حساب (Google) عن طريق كتابة البريد الالكتروني Gamil ثم بعد الدخول على (Google Drive) نضغط على انشاء وبعد ذلك نقوم بإدخال الاسئلة وبعد الانتهاء من تصميم الاستبانة نستطيع بعد ذلك نشر على وسائل التواصل الاجتماعي .ويمكن توضيح الخصائص الديمغرافية للعينة كما هو موضح في الجدول (2):

#### جدول (2)

وصف عينة الدراسة

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة
١	النوع الاجتماعي	ذكور	139	54,7 %
		اناث	115	45,3 %
		المجموع	254	100 %
2	الفئة العمرية	من 30 فما دون	96	37 %
		31-40	67	26.4 %

55	21.7%	50-41		
36	14.2%	60-51		
254	100%	المجموع		
81	31.9%	دراسات عليا	التحصيل العلمي	3
90	35.4%	بكالوريوس		
47	18.4%	دبلوم		
36	14.2%	اعدادية فاقل		
254	100%	المجموع		
162	63.8%	جيده	طبيعة الخدمات	4
92	36.2%	سيئة		
254	100%	المجموع		

ويلاحظ من الجدول(2) ما يأتي :

أ- النوع الاجتماعي: ان الفئة المستهدفة الاكثر من مجموع الافراد المبحوثين هي الذكور وتقدر ب ( 55 % ) في حين تقدر نسبة الاناث ( 45 % ) ،مما يدل على ان كان توزيع الاستبانة على المجتمع الدراسي وبنسبة تقارب بين الذكور والاناث.

ب- الفئة العمرية : ان الفئة المستهدفة الاكثر من مجموع الافراد المبحوثين هي من ( 30 فأقل ) وتقدر ب ( 38 % ) في حين تقدر نسبة اقل ( 26 % ) أي الفئة بين ( 31-40 ) ثم تأتي الفئة اقل بين ( 41-50 ) ، والتي تمثل نسبة ( 22 % ) ثم الفئة الاخيرة ( 14 % ) ، أي الفئة ( 51-60 ) ، من خلال اجابات نرى اكثر فئة تتعامل مع الشركة هي فئة الشباب مما يدل على انها تلبي احتياجات الشريحة الاكبر في المجتمع وبالتالي تعكس قدرة الشركة المبحوثة على تسليط الضوء على الفئة الاكبر وبالتالي تصبح سهولة تلبية الاحتياجات وتقديم عروض اكثر .

ت- التحصيل العلمي : ان الفئة المستهدفة الاكثر من مجموع الافراد المبحوثين هي من فئة البكالوريوس والتي تقدر ب ( 35 % ) ثم تليها فئة ( 32 % ) اي فئة الدراسات العليا ثم تأتي فئة ( 19 % ) وهي فئة الدبلوم ثم الفئة الاخيرة 14 % اي الفئة الاعدادية فاقل ، بما ان الشركة تلي احتياجات الشباب فان تحصيلهم العلمي بكالوريوس اي يمتلكون القدرة على فهم فقرات الاستبانة مما يعكس ايجابيا على اجاباتهم وبالتالي على النتائج .

ج- طبيعة الخدمات : تشكل طبيعة الخدمات ان النسبة الاعلى جيدة تقدر ب ( 64 % ) اما النسبة الاقل تقدر ب ( 36 % ) اي سيئة ، عينة الدراسة ترى انها افضل في طبيعة الخدمات.نسبة الزبائن الذين يرون ان الشركة لا تلي متطلبات الزبائن تقدر ( 40 % ) اما نسبة الزبائن الذين يرون ان الشركة تلي متطلباتهم تقدر ( 29 % ) اما الزبائن الذين يرون انها بإمكان تلبية توقعاتهم تقدر ب ( 31 % ) وهذا يعني ان النسبة الاعلى هي ان الشركة لا تلي توقعاتهم ، ان الشركة تمتلك المهارة والمعرفة باحتياجات الزبائن لكنها لا تلي متطلباتهم .

## المحور الثاني

### التأصيل النظري والفكري للدراسة

#### اولا : نشأة وتطور مفهوم العقد النفسي

على الرغم من أن العقد النفسي كمصطلح قد ظهر في بداية الستينات عندما قدمه Argyris في عام (1960) على انه يمثل الفهم المشترك بين الطرفين اتجاه ما ينبغي ان يقوم به الطرف الاخر ، إلا ان الباحثين يرجعون

الفضل في ولادة العقد النفسي كفكرة الى ثلاثينيات القرن الماضي ،حين قدم Bernards في عام (1938) نظرية التوازن النسبي التي افترض فيها ان استمرار مشاركة الافراد في المنظمة مرهون بما تقدمه لهم من مكافأة كافية، ووفقاً لأفكار (Bernards) أن العلاقة النفسية بين الافراد وأرباب العمل يكون في تطور دائم نتيجة لعملية التبادل التعاونية فيما بينهم ،وان الفرد هو عنصر استراتيجي للمنظمة ،لذا يمكن للمنظمة ان تعظم مساهمته الفرد الانتاجية والتعاونية من خلال تقديمها الاغراءات والمكافئات المادية والمعنوية ، وفي بداية الستينات من القرن الماضي قدموا الباحثين مصطلح العقد النفسي كمعنى لتحديد الفهم الضمني بين الطرفين حوله قضية معينة، اذ لاحظ Bird (2005:150)، بان العاملين يحافظوا على معدلات انتاج عالي وشكوى اقل في حال كون المنظمات تحترم قواعد العمل التي تحافظ على اجر عادل ومعاملة عادلة .

ويلاحظ ان المرحلة الاولى من مراحل العقد النفسي ركزت على اهمية فهم منظور العاملين ومنظور المنظمات ، وكذلك اكدت على مناقشة كيف يمكن للمنظمات التعبير عن العقد النفسي من خلال ثقافتها ، وقد وصف العقد النفسي في البحوث المعاصرة بانه سمة مميزة في تحديد موقعة على مستوى الفرد ، حيث اتخذ من العقد النفسي كنموذج ذهني للتبادل بما يساهم به الفرد في تلك العلاقة بدلا من التبادل المتفق عليه بين المنظمات والعاملين (Birling, 2008 :17).

اما (Malhota al, 2017:150) قدم العقد النفسي للزبون على انه ايمان الزبائن بالالتزامات المتبادلة بين الطرفين ، اي انه مجموعة مفترضة من الالتزامات المتبادلة بين الطرفين، اذ يعد العقد النفسي نظام من المعتقدات يتضمن الاداء المتوقع للمنظمة من جهة ومن الجانب الاخر استجابة الزبائن (Hazrati,2017:2) وقد وصف (Searle,2013:8) اطار لصياغة العقد النفسي على انه معتقدات تتعلق بتبادل الالتزامات ضمن العلاقة القائمة بين المنظمات والزبائن وقد تكون مشتركة او غير مشتركة مع الاخرين ، ويعتمد تطور العقد النفسي للزبون على عوامل مختلفة تعزز من اعتقاده بوجود علاقة تبادلية ، وكلما كانت الوعود والتوقعات المتبادلة اكثر وضوحا ، كلما زاد ايمان الزبون بالوفاء بالالتزامات وتكون العقود النفسية مع المنظمات اكثر رصانة.

ويتشكل العقد النفسي للزبائن عندما يياشر الزبائن بطلب الخدمة من المنظمة ، فانهم يبرمون عقداً نفسياً غير مكتوب وكنتيجة لهذا العلاقة التي تشكلت بين الطرفين تستقر في اذهان الزبائن توقعات يطالبون المنظمة بتحقيقها (Kagaari,2014:21) كما يؤكد (Zottoli,2003:3) أن العقد النفسي للزبون بأنه "حالة ذاتية تتضمن تفسيرات داخلية غير موثقة يمكن لجوء اليها وقد تختلف هذه التفسيرات من زبون لأخر" وبذلك فان العقد النفسي يوضح الطريقة التي تفسر سبب التغيير في العلاقة بين الطرفين وتؤثر على سلوكهم ويكون للوسط الثقافي والاجتماعي والأخلاقي دور في ذلك (Perera,2016:238).

#### ١ - انتهاك العقد النفسي

يعد انتهاك العقد النفسي أمراً شائعاً ، إذ أن العديد من الافراد قادرين على تشخيص الحالات التي لم تلتزم المنظمة فيها بالإيفاء بوعودها يؤدي الى نكث في شروط وبنود العقد كما أنه اشار Grimmer et al (2007:156) إلى ان التزام المنظمة بإنجاز الوعود المرتبطة بهم اي في حين ان الوفاء يدل على درجة الجدية في الالتزام بتنفيذ العقد ،من جهة اخرى يعد انتهاك العقد النفسي تجربة عاطفية تتجم عن عملية تفسير معرفي يؤكد



على حدوث حالة الانتهاك تتمثل بنكث المنظمة بالوعد التي حددتها بالبعد وعدم الإيفاء بالالتزامات المستحقة ، والتناظر اي التناقض في تصورات الزبائن تجاه المنظمة بشأن طبيعة الالتزامات المتبادلة

عندما يواجه الزبائن انتهاك في عقودهم النفسية ، فان رضاهم عن خدمات المنظمة قد يتراجع لعدة اسباب ناتجة من التناقض بين ما يتوقعه الزبائن والأداء الفعلي للمنظمة ، ومن المفترض ان ينجم عن هذا الانتهاكات تداعيات قد تؤثر على سلوك الزبائن نحو الاستجابة للمحاولات التنظيمية الخاصة عند ما يشعر الزبائن بظلم كبير نتيجة فشل منظمه في تحقيق اهدافها مما يؤدي الى انهاء علاقتهم بالمنظمة(Srilatha,2010:277). ويعرف انتهاك العقد النفسي بأنه مزيج من مشاعر خيبة الأمل والغضب ، والمرارة والاستياء ، والسخط والتي تتبثق من اعتقاد الزبون بأنه قد تعرض للخيانة او سوء المعاملة من قبل المنظمة (Hanal,2011:7084).

وكذلك عرف (Jiawei al ,2013:978) انتهاك العقد النفسي بأنه " تجربة نفسية ذاتية عندما يدرك الزبائن بان المنظمة لم تفي بالوعد وانه قد تعرض للخداع"

كما يشير انتهاك العقد النفسي الى الاستجابة العاطفية الشديدة التي قد تركز حسب حالة الخرق المدرك بعد ان يعاني الضحية من الغضب والاستياء (Xavier,2014:3) وعلاوة على ذلك ان انتهاك العقد النفسي يؤدي الى المشاعر السلبية كالغضب والشعور بالخيانة التي غالبا ما تعترى الزبائن عندما يعتقدون ان منظمتهم قد فشلت في الوفاء بواحد او اكثر من التزاماتها (Okabe,2018:242) .

كما يحدث انتهاك العقد النفسي عندما يفسخ او ينتهك العقد الضمني الغير مكتوب بين المنظمات والزبائن (Armstrong al,2012:5163). ونتيجة لانتهاك العقد النفسي تصبح العلاقة محسوبة وتعامله بحتة ويعتمد تأثيرها على طول سلسلة الزبائن على قوة انتهاك المدرك(Pate at el ,2003:559)اذ ينجم عن انتهاك العقد النفسي اثاراً مختلفة اي ان انتهاك العقد النفسي للمعاملة يختلف عن انتهاك العقد النفسي للعلاقة ، في حالة انتهاك العقد النفسي للمعاملة يلجأ الزبائن الى سلوكيات سلبية مثل الكلام الشفهي السلبي بحق المنظمة والقاء اللوم على المنظمة عند فشل الخدمة (Wen,2017:4) ،اما انتهاك في العقد النفسي للعلاقة يعكس اعتقاد الزبائن بان المنظمة فشلت في ضمان العلاقة المستقبلية المستقرة ولفترة طويلة الاجل (Yanal,2013:488).

ولسوء الحظ ينظر الى انتهاك العقد النفسي من منظور الضحية والمتفرج اي انه يعمل كآلية تفسيرية في جوهرها بالمعتقدات الضمنية التي لم تحققها المنظمات (Notelaers et al,2018:4).

وقد حدد (Malone al ,2000:159) ثلاثة مصادر لانتهاك العقد النفسي وكالاتي :

- ١- انتهاك غير مقصود : اي ادراكات الزبائن المختلفة تجاه المنظمات الخاصة بتقديم الخدمات عند رغبة الزبائن الحفاظ على العلاقة .
- ٢- تعطيل العقد : عندما تفشل المنظمة في الوفاء بوعودها تجاه الزبائن .
- ٣- ظروف العقد : اي رغبة الزبائن في الحفاظ على العلاقة مع المنظمات ، لكن مدى الظلم المدرك يؤدي الى انتهاك في العقد النفسي .

وعندما ينتهك العقد النفسي ، من المرجح ان تكون استجابات الزبائن اكثر حدة مما عليه في حالة انتهاك التوقعات التي لم تتحقق (Omaral ,2017:5). اما ردود الافعال المحتملة عن انتهاك العقد النفسي فقد حددها (Steven X ,2008 :940)بالاتي :-

- ١- الصوت: من خلال التعبير عن التفسير الزبون مشاعره السلبية بشأن انتهاك لعقد.
- ٢- الخروج: غالبا ما يكون التحول هو الملاذ الاخير عندما يحدث انتهاك العقد النفسي .
- ٣- الصمت: يعكس شكل من اشكال عدم استجابة اظهار استجابة من قبل الزبون على امل ان يكون تحسين من قبل المنظمات

٤- الاهمال : فهو الاهمال السلبي ويعد الاكثر استخداما من قبل الزبائن التي تعوزهم قنوات صوتية.

#### ثانيا: تهكم الزبائن

على مدى سنوات طويلة لم يتم التركيز على تهكم الزبائن كظاهرة تسويقية تعززها العوامل الاقتصادية والاجتماعية ، ولكن مع زيادة حدة المنافسة وازدياد الوعي بين صفوف الزبائن بأهمية الخدمات المرافقة جعل المعنى المعاصر للتهكم تأثير واضح لا يمكن إغفاله أو تجاوزه، فقد عرف تهكم الزبون بأنه "مواقف الزبون التي تتشكل من خلال عملية وصف غير واقعي للتوقعات التي تؤدي الى خيبة الأمل والشعور بالتخلي و الشعور بالظلم ، والشعور بالخيانة (Helm, 2004:345)

كذلك عرف تهكم الزبون (Mills, 2005:90) بأنه الشعور بالتلاعب أو الانتهاك الأخلاقي واستغلال الزبائن ، أي انه مواقف الزبائن الناتجة من اكتساب المعلومات ، والذي يتشكل عندما لا تلبى المنظمة توقعات الزبائن مما يولد خيبة الأمل و الشعور بالخداع والخيانة ويؤكد (Helm, 2015:516) إن فكرة التهكم نابعة من الوعود الفارغة والمظاهر الكاذبة التي هي عنصر حاسم لجميع مفاهيم التهكم على الرغم من التوقعات غير واقعية.

ومن الملاحظ بان تهكم الزبون يمكن إن يظهر على انه موقف سلبي تجاه المنظمة تتشكل منه معتقدات سلبية تجاهها مثل الاعتقاد بعدم قدرة المنظمة على تحقيق العدالة والمساواة ، كما يظهر التهكم على شكل مشاعر سلبية وعواطف ذاتية تقلق موقف الفرد تجاه منظمة ، والصورة المتألفة للتهكم وتكون سلوكية من خلال انتقادات الفرد المستمرة للمنظمة (Thamgas et al,2018:16).

ولعل تلك المكونات تدفع الزبائن الى سوء التصرف تجاه المنظمة والعاملين فيها ، وتقلل من الجهود الحقيقية التي يبذلها العاملين وعدم الاهتمام بمصلحة المنظمة ومكانتها، بل وحتى تدفعهم الى سلوكيات غير الاخلاقية مثل السرقة والاستغلال والتسكع والتشهير على اخطاء العاملين (Evans et al,2011:84) كما يؤكد (Bomme et al,2005:736) قد يأخذ التهكم اشكال متعددة مثل نشر الدعايات السلبية على المنظمات ، وحتى النظرات ذات المغزى والاذلال وادانة ، الضحك او الازدراء وبهذا الطريقة يسخر الزبائن الذين يتبنون سلوكيات متهكمة من أهداف المنظمات التي يتعاملون معها (Polat ,2013:1484)

وقد حدد (Gummesson ,1991:60) أهمية التهكم في ضوء الأتي :

- ١- **الاهمية على مستوى المنظمة** : لا تستطيع منظمات الاعمال البقاء والنمو دون الاعتماد على الوعود والسمعة لأنه مصدر المهم لبقاء المنظمات وتنافسها ، لذا فان مبادرات التهكم قد تضر سمعة المنظمة وصورتها في المجتمع .
- ٢- **الاهمية على المستوى الاقتصادي** : ان بناء علاقات طويلة الاجل والاحتفاظ بالزبائن الحاليين يحدد الارباح المستقبلية ، فان تهكم الزبون قد يسبب خسائر مادية كبيرة للمنظمة والتي تكون ناتجة من انسحاب الزبون وتحوله الى منظمة اخرى منافسة ، كما قد يؤثر على الزبائن الاخرين ويقلل من فاعلية البرنامج الترويجي .

٣- الأهمية على المستوى الاجتماعي : يتم التعامل مع الزبائن في حال الخدمات وجها لوجه ، ان اهم اهداف التي تسعى المنظمات الى تحقيقها هو تزويد الزبائن بالمعلومات الضرورية المتصلة بالخدمة التي يتم التعامل مع الخدمات وجهة لوجه على عكس في حال تقديم المنتجات فأنها لا تكون على تماس مع الزبون .

كما يؤكد (Bertilsson ,2015:2) على الرؤية النفسية والادراكية للتهكم مستند على النظرة الفلسفية المعاصرة للتهكم كونه ظاهرة يحركها ادراك الزبون وانعكاسها على افكار الزبائن ، مما يعني بأنه ليس حقيقة مجردة بل دافع يسوده التلاعب بوعي الزبون مما يدفعه للتذمر والانتقاد والتقييم السلبي للأشياء في البيئة المحيطة والمدركة .وان الانفعالات والشك في دوافع الزبائن قد تنشأ بمرور الوقت في ضوء التناقض او عدم التطابق بين توقعات الزبون (الحالة المرغوبة) ومقدم الخدمة (المنظمة ) مما يعني بان تهكم الزبون يمثل الحالة الذاتية الناتجة من حوكمة الذات لأنه ينتج بين متناقضي اول عندما ينظر للتهكم كحالة ومورد نفسي ايجابي من خلال محاولات الخداع التسويقي اما الثاني من جهة اخرى كمورد سلبي(Odou ,2010:1799).

وتتفق العديد من الدراسات والبحوث ومنها دراسات (Cakici,et (Nafei,2013) (shahzad &Mohmood ,2012) (al ,2015) على ان ابعاد التهكم التنظيمي يمكن ان تتحدد بثلاثة ابعاد وفق الاتي :-

#### ١- التهكم الاعتقادي

ينظر الى هذا البعد كونه عامل مهم في خلق مشاعر سلبية تجاه المنظمة تدفعهم لتوليد مواقف تهكم ضدها Polat (2013:1484). ولعل مواقف التهكم هذه تدفع البعض من الزبائن الى تعميق الصورة بينهم وبين المنظمة وتحفز سلوكيات التهكم بشكل مباشر ليعبر عنها الزبون بصورة عدم الاحترام او الاحتقار والغضب والانزعاج بل والشعور بالأحراج عند التعامل مع المنظمة (Turner ,2001:123).

كما يؤكد (Sak ,2018:3) ان هذا البعد حرج جدا للزبون كونه يؤثر على المكانة الاجتماعية بينه وبين المنظمة لأنه يجعل الزبون يشعر بالإزداء والاشمئزاز والاضطراب عندما يفكر بالمنظمة وصورتها وان ما يميز هذا البعد كونه بنية مفاهمة لبنائها الاساسي تقوم على مصاديق متعددة مثل الشعور بعدم الاحترام ، والخجل وانعدام الأمانة والاحباط النفسي ، وكل تلك المصاديق تدفع الزبون لتوليد صورة سلبية عن المنظمة تقوم على عدم النزاهة والانتهازية وسلوكيات الخداع وعدم وجود معايير عامة تحكم المنظمة كالإخلاص والصدق والانصاف والتفاوض في التصرفات (Nafel ,2013:132) لذلك يؤكد (Yildirim ,2017:3) ان البعد الاعتقادي للتهكم يرتبط بشكل وثيق بعواطف الزبون ومشاعره السلبية المتراكمة مثل الغضب والسخط والقلق الدائم ، واستمرار هذه المشاعر يولد ردود فعل عاطفية قوية تتطوي على الازدراء والشعور بخيبة الامل والذل في التعامل مع المنظمة والسخط منها ، بل قد يصل الامر للشعور بالعار نتيجة التعامل مع هذه المنظمة والتشكيك بالمنظمة وتفسيراتها تقوم على نوايا سيئة تجنباً خلق كل تصرف او سلوك تقوم به المنظمة (Sarikay al ,2017:31) .

#### ٢- تهكم العاطفي

يرسخ البعد العاطفي بناء على معتقدات الزبون بان المنظمة تفقر الى المصادقية ، وفي ضوء هذا البعد فان الزبائن لا يتقون بالإعلانات والحملات الترويجية للمنظمة ويشككون بها دائماً ولا يأخذونها على محمل الجد ويعتقدون ان

المنظمة تحتال عليهم وتكيد لهم من اجل تحقيق مصالحها الذاتية دون الاخذ بالاعتبار حاجاتهم ورغباتهم الحقيقية Polat (2013:1484).

ومن الملاحظ ان البعد العاطفي يجمد الحوافز النفسية تجاه المنظمة ويدفعهم للتحويل ويخل بالالتزاماتها تجاه المنظمة ويؤثر على الثقة (Brandes & das, 2008:233) وقد يدفعهم لبدء سلوكيات عدائية ومعاكسة للرضا ولأخلاقية وينتج التهكم العاطفي بصورة مباشرة عندما يشعر الزبون بالإجحاف وعدم العدالة من قبل المنظمة خصوصا عندما يكشف انها تقوم بالخداع التسويقي وتضلل المعلومات الترويجية التي تقدمها (Yildirim, 2017:3). وذلك ما يهز ثقة الزبون بكل رسائل المنظمة واتصالاتها التسويقية (Sak, 2018:3) علاوة على ذلك يولد التهكم العاطفي شعور الزبون بانتهازية المنظمة وعدم نزاهتها وضعف التزاماتها بالوعود المقدمة مسبقا ويفسر كل ذلك على اسس لأخلاقية (Sari Kay al, 2017:31). كما يعبر البعد العاطفي للتهكم عن عدم ايمان الزبون بقدرات المنظمة وقيمتها ورسالتها ورؤيتها ، ويبقى في بوتقة الشك والافكار السلبية تجاهها ، مما يجعلهم يشعرون دوما بعدم العدالة ، وسوء نية المنظمة تجاههم ومحاولاتهم الدائمة لتحقيق الربح ومصالحها الذاتية على حسابهم دون الاخذ باعتبار حاجاتهم ورغباتهم الحقيقية (Eagly & chaiken, 1993:131)

### ٣- التهكم السلوكي

يعد هذا البعد المفتاح والمظهر لاهم للتهكم ضد المنظمة (Turner, 2001:123) فقد ينطوي على سلوكيات سلبية تقوم على مواقف واعتقادات متجذرة في نفسية الزبون تجعله يتذمر من اي سلوك تقدمه المنظمة (Yildirim, 2017:3). كما يظهر تهكم السلوكي بصورة سلوكية عدائية ومضرة بالمنظمة وتدفق الى الانتقادات الهدامة التي تسيء للمنظمة ، ويبدأ بنشر الدعاية السلبية ضدها (Hag high et al, 2011:123). وفي بعض الاحيان يذهب الباحثين الى تفسير التهكم اللفظي المبني على المشاعر والمواقف السلبية في نطاق تهكم السلوكي (Sak, 2018:3). فقد اكد (Kasalak, 2014:102) في دراسته ان الزبون المتهمك يضمم ميول خاص لسلوكيات سلبية ناتجة عن توقعات الفرد تجاه وعود المنظمة ، فقد يلجأ الزبائن المتهمكون الى الانتقاد والسخرية واستخدام التعابير الساخرة على المنظمة وعلامتها التجارية (Sarikay al, 2017:31). كما يحاولون انتقاد الزبائن الاخرين الذين يتعاملون مع المنظمة وعلامتها ويسخرون منها (Deanet al, 1998:341)

وعلى الرغم من ذلك فان الرؤية التسويقية للتهكم تعتمد على فهم المنظمة وادراكها لأخلاقيات الزبون وهي وجهة نظر معاصرة في فهم تحليل ظاهرة التهكم كونها مسألة معتمدة على تفسير البنية الاجتماعية للأفراد والجماعات وادراكهم لطبيعة الصراعات في مجتمعهم وكيفية تفسيرها او التعبير عنها مرثيا او شفويا وكتابيا بين اي مجموعة استهلاكية (Koukkanen etal, 2016 :226). كما يؤكد (Bertilsson, 2015 :2) على الرؤية النفسية والادراكية للتهكم مستند الى النظرة الفلسفية المعاصرة للتهكم كونه ظاهرة يحركها ادراك الفرد وانعكاسها على افكار الافراد مما يعني بانه ليس حقيقة مجردة بل دافع يعتمد على التلاعب بوعي الفرد من اجل ابداء التذمر والانتقاد والتقييم السلبي للأشياء في البيئة المحيطة والمدركة ويلاحظ ان الانفعالات والشك في دوافع الزبون قد تنشأ بمرور الوقت في ضوء التناقض او عدم التطابق بين توقعات الزبون والخدمة المستلمة .

### المحور الثالث

#### الجانب العملي

أولاً: اختبار إيداه القياس والوصف الإحصائي لإجابات العينة:

أعتمد الدراسة على مؤشرات صدق التقارب وصدق التمايز ومعامل الثبات(الفا كرونباخ ، والمعامل الثبات المركب) في تحديد مصداقية المقياس وصلاحيته وثباته (أنظر الجدول (3))، ومدى وجود إختلاف بين الإبعاد الخاصة بمتغيرات الدراسة ، وكذلك مدى تقارب وتشابه الفقرات المكونة لنفس البعد ،أي أن فقرات المقياس أو أبعاده تسعى إلى قياس نفس البنية المفاهيمية.

وقد تراوحت قيم معامل كرونباخ الفا بين (0.79-0.89) وهي مقبولة إحصائيا في البحوث الإدارية والسلوكية لان قيمتها اكبر (0.75) ،والتي تدل على ان المقاييس تتصف بالاتساق الداخلي.أما معامل الثبات المركب فإن القيمة المقبولة له مساوية أو أكبر من (0.70) ، ومن الملاحظ إن جميع الفقرات تجاوزت ذلك المقدار . مما يعني إن المقياس يتسم بالثبات و الإتساق.

كما تبين من الجدول (3) بأن جميع قيم (t) للتشبعات المعيارية الخاصة بكل فقرة من فقرات المقاييس كانت معنوية عند مستوى (0.01) ، مما يدل على تحقق أحد مؤشرات صدق التقارب. ويمثل الحد الأدنى المقبول للتباين المستخرج للمقياس مقدار (0.5) ، إذ ظهر بأن جميع المقاييس قد حصلت على تباين أعلى من الحد المقبول.

#### جدول(3)

نتائج اختبار مقياس الدراسة والوصف الإحصائي لإجابات العينة

فقرات المتغير	M	SD	FL	t-value
<b>انتهاك العقد النفسي</b> $CR=0.73$ ; $\alpha=0.79$ ; $AVE=0.611$ المعدل العام للوسط الحسابي(3.33)المعدل العام للانحراف المعياري(0.82). الرمز (PCV) المصدر (Robinson& Morrison,2000)				
PCV1	3.93	0.78	.70	31.71**
PCV2	2.97	0.82	.81	14.65*
PCV3	3.09	0.91	.72	28.72**
PCV4	3.13	0.88	.91	19.88*
PCV5	3.67	0.83	.83	12.62*
PCV6	٢٢3.	0.73	.73	13.68*
PCV7	٣١3.	0.82	.90	16.98*
<b>التهكم الاعترادي</b> $CR=0.79$ ; $\alpha=0.80$ ; $AVE=0.654$ ; الرمز (CBL) ; المعدل العام للوسط ; الحسابي(3.13);المعدل العام للانحراف المعياري(0.97) ;المصدر (Branded et al. ,1999)				
CBL1	3.3	.93	.91	19.88*
CBL2	3.19	.98	.91	19.88*
CBL3	3	.99	.83	12.62*
CBL4	3.15	.94	.73	13.68*
CBL5	3.3	.93	.90	16.98*
<b>التهكم العاطفي</b> $CR=0.82$ ; $\alpha=0.84$ ; $AVE=0.642$ ; الرمز (CEM) ; المعدل العام للوسط الحسابي(2.21);المعدل العام للانحراف المعياري(1.1) المصدر (Branded et al. ,1999)				

17.93*	.83	.99	3.3	CEM1
38.70 *	.82	.97	3.12	CEM2
19.72*	.84	1.4	3.1	CEM3
28.72**	.70	.94	3	CEM4
19.88*	.81	1.2	3.2	CEM5
التهمك السلوكي $\alpha = 0.74$ ; $CR = 0.81$ ; $AVE = 0.681$ ; الرمز (CBH); المعدل العام للوسط الحسابي (3.19) المعدل العام للانحراف المعياري (1.01) المصدر (Branded et al., 1999)				
21.22**	.86	.98	3.2	CBH1
15.91*	.92	.89	3.31	CBH2
23.18*	.74	1.2	3.11	CBH3
19.88*	.83	1.1	3.15	CBH4
$X^2 = 352$ , $df = 89$ $NFI = .95$ ; $CFI = .93$ ; $GFI = .91$ ; $RMSEA = .075$				

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة

أما فيما يتعلق بوصف إجابات العينة حول فقرات الإستبانة فقد كانت على النحو الآتي:

#### ١- انتهاك العقد النفسي

يشير الجدول (3) الى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وأدنى وأقصى إجابة ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لاستجابات الأفراد عينة البحث اتجاه بعد انتهاك العقد النفسي. إذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (1) الخاصة (غالباً ما تخلف الشركة التي أتعامل معها وعودها التي كنت أتوقع تنجزها تجاهي) قد حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (3.93)

وبانحراف معياري (0.78) مما يعني تناسق وتناغم إجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى إجابة "مرتفع". في حين حصلت الفقرة (2) الخاصة (هناك نسبة قليلة من المنافع الملموسة التي حصلت عليها من الشركة نسبة الى ما هي متوقعة) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (2.97) وبانحراف معياري بلغ (0.82) مما يعني انسجام إجابات الأفراد عينة البحث وضمن مستوى إجابة "معتدل"، أما الفقرتين (7،5) على التوالي فقد كانت بوسط حسابي (3.67، 3.22) وبانحراف معياري (0.83، 0.82) على التوالي، مما يعني وجود إحساس لدى العينة بأنها تعرضت للخداع التسويقي من قبل الشركة، وتشعر بالإحباط و القلق تجاه تصرفات الشركة وممارستها التسويقية.

ووفقاً لما تقدم، فإن المعدل العام لبعء انتهاك العقد النفسي بلغ (3.33) وبانحراف معياري عام بلغ (0.82)، ويشير ذلك الى وجود إتفاق من قبل العينة على إن الشركة لم تفلح (من وجهة نظر العينة) في رسم انطباعي إيجابي حول قدرتها في الوفاء بعودها للعينة وتلبية توقعاتهم المستقبلية.

#### ٢- بعد الإعتقاد:

يظهر الجدول (3) النتائج الخاصة بالعينة المبحوثة إتجاه متغير تهكم الزبون (بعد الإعتقاد)، إذ بلغ الوسط الحسابي (3.81) وبانحراف معياري (0.97). وقد حصلت الفقرة (1) الخاصة بـ(أعتقد بان الشركة تقدم وعود بخدمات معينة (شيء معين) وتقدم خدمات (أشياء أخرى) على أعلى المتوسطات الحسابية وبمقدار (3.27) وانحراف معياري (0.99). بينما حصلت الفقرة (٤) الخاصة بـ(أرى تشابه ضئيل بين الوعود التي تقدمها الشركة وبين ما تقدمه فعلاً للأسواق) على أدنى متوسط حسابي وبمقدار (3.15) وانحراف معياري (0.94).

ومن خلال النتائج أعلاه للفقرة (٥) يتبين انخفاض مستوى الاتفاق بين أفراد العينة حول وجود اعتقاد العينة بأن الشركة تفتقد للمصداقية والنزاهة ، أما الفقرة (2) أظهرت نتائجها أن هناك إتفاق فوق الوسط من قبل أفراد العينة حول سياسات التسويق في الشركة وأهدافها العامة واستراتيجياتها نحو السوق لا توجد بينها قواسم مشتركة.

### ٣- البعد العاطفي

تشير النتائج الواردة في الجدول (3) الخاصة اتجاهات عينة الدراسة حول متغير تهكم الزبون (البعد العاطفي) ، وقد بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.21) وبانحراف معياري (1.17). إذ حصلت الفقرة (1) والخاصة بـ(اشعر الاستياء - اشعر بالرضا) على وسط حسابي مقداره (2.42) وانحراف معياري بلغ (0.99). مما يعني إن العينة تحمل مشاعر الإستياء بشكل واضح، أما الفقرة (٤) الخاصة بـ(اشعر بالتوتر - اشعر بالهدوء) كان وسطها الحسابي (3) بانحراف معياري (0.94).

في حين إن الفقرات (2،3،5) كانت أوساطها الحسابية تتراوح بين (3.1،3.12،3.2) وبانحراف معياري (1.2،1.4،0.97)، ومن خلال نتائج الوصف الواردة يمكن القول بوجود إتفاق بين العينة بالشعور بـ( الضجر و القلق و التشاؤم) في ضوء تعاملها مع الشركة وخدماتها.

### ٤- بعد السلوك

يظهر من خلال الجدول (3)الوسط الحسابي لبعدهم التهكم السلوكي (3.19) وبانحراف معياري مقداره (1.01) ،مما يعني وجود توافق بين العينة على ممارسة سلوكيات تهكمية تجاه الشركة. وفي ضوء ما سبق يمكن تفصيل إجابات العينة حول فقرات التهكم السلوكي، إذ يتبين إن الفقرة (2) كان وسطها الحسابي (3.31) و بانحراف معياري (0.89) ،مما يعني إرتفاع نظرات الإستياء والضجر حول منتجات الشركة ووعودها التي يتبادلها زبائن الشركة فيما بينهم . كما بلغ الوسط الحسابي للفقرة (1) (2.3) وبانحراف معياري (0.98) وذلك يؤكد تضرر العينة لأصدقائهم حول عروض الشركة و تصرفاتها في السوق . أما الفقرتين (3،4) فقد بلغ وسطهما الحسابي (3.15،3.11) وبانحراف معياري (2.1، 1.1) ، وهذا ما يعني ارتفاع مستوى الانتقادات والسخرية التي يمارسها الزبائن ضد الشركة و مبادراتها وطبيعة الخدمات التي تقدمها لهم.

### جدول (4)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لأبعاد التهكم (N=254)

ت	العبارة	M	S.D.	الاهمية النسبية
1	التهكم الاعتقادي	3.81	.97	1
2	التهكم العاطفي	3.14	1.1	3
3	التهكم السلوكي	3.19	1.01	2
	المعدل العام	3.16	1.02	

ووفقاً لما تقدم ومن خلال بيانات الجدول (4) تبين بأن بعد الإعتقاد قد حصل على المرتبة الأولى ضمن مستوى إجابة مرتفع من وجهة نظر العينة وبوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري بلغ (0.97)، أما بعد التهكم السلوكي فقد جاء بالمرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (3.19) وانحراف معياري (1.01) ، وكان أدنى وسط حسابي لبعدهم التهكم العاطفي للزبائن بمقدار (3.14) وانحراف معياري بلغ (1.1). وبشكل عام كان الوسط الحسابي لمتغير تهكم الزبون (3.16) بانحراف معياري عام بلغ (1.02).

## ثانياً: اختبار الفرضيات

١- اختبار فرضية الارتباط والتي تنص على إنه" لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين انتهاك العقد النفسي وتهكم الزبون بأبعاده".

تشير البيانات الظاهرة في الجدول (5) الى وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (1%) بين انتهاك العقد النفسي وتهكم الزبون ، إذ بلغت قيمة مُعامل الارتباط البسيط بينهما (0.63) وتشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة بينهما، إذ تصنف بأنها علاقة ارتباط ايجابية قوية، و يعني ذلك إن عدم قدرة الشركة على توليد انطباع إيجابي لدى الزبائن بالإيفاء بوعودها مرتبط بالتهكم على الشركة و النيل من سمعتها أمام الآخرين. والذي ينتج عن موقف سلبي

تجاه الشركة ناتج عن الاعتقاد أن الشركة تفتقد للثقة في تعاملاتها ووجود عواطف سلبية مما يولد ميل نحو الاستخفاف والانتقاد للشركة.

### جدول (5)

قيم معامل الارتباط بين انتهاك العقد النفسي وتهكم الزبون

العلاقة	Pearson Correlation	N	Sig. (2-tailed)
انتهاك العقد النفسي - وتهكم الزبون	0.63**	254	0.000

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

وتتبع من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

أ- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين انتهاك العقد النفسي و بعد الاعتقاد.

يظهر من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول(6)، وجود علاقة ارتباط إيجابية معتدلة دالة إحصائياً بين انتهاك العقد النفسي و بعد الاعتقاد، إذ بلغت قيمة مُعامل الارتباط البسيط بينهما (0.46) وتشير هذه القيمة وفقاً لتصنيف قوة الارتباط إلى علاقة ارتباط ايجابية معتدلة، و يعني ذلك اعتقاد الزبون بأنه لم يحصل على كل الأشياء التي وعدته بها الشركة لقاء النفقات والتكاليف التي خصصها لشراء الخدمات منها يولد اعتقاد بان الشركة لا تتسم بالمصداقية في وعودها و لا يمكنها أن تحقق كل متطلبات الزبون.

### جدول (6)

قيم معاملات الارتباط بين انتهاك العقد النفسي و بعد الاعتقاد

العلاقة	Pearson Correlation	N	Sig. (2-tailed)
انتهاك العقد النفسي - بعد الاعتقاد	0.46**	254	0.000
انتهاك العقد النفسي - البعد العاطفي.	0.541*	254	0.034



0.000	254	0.557**	انتهاك العقد النفسي - البعد السلوكي
-------	-----	---------	-------------------------------------

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ب- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين انتهاك العقد النفسي و البعد العاطفي. كم تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (6) وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين انتهاك العقد النفسي و البعد العاطفي ، إذ بلغت قيمة مُعامل الارتباط البسيط بينهما (0.541) وتشير هذه القيمة إلى العلاقة الإيجابية المعتدلة وبمستوى معنوية بلغ (1%) ، ما يؤثر إلى وجود ترابط بين المشاعر السلبية لدى زبائن الشركة حول قدرتها في الإيفاء بوعودها و بين شعورهم بالقلق في استمرار التعامل مع الشركة والضجر من تكرار الخدمات التي تقدمها الشركة لهم.

ت- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين انتهاك العقد النفسي و البعد السلوكي. و تشير النتائج الواردة في الجدول (6) الى وجود علاقة ارتباط إيجابية معتدلة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (1%) بين انتهاك العقد النفسي و البعد السلوكي ، إذ بلغت قيمة مُعامل الارتباط البسيط بينهما (0.557) وتشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة بينهما وهي ضمن مستوى (علاقة ارتباط قوية موجبة) عند مستوى معنوية (1%)، مما يعني إن المشاعر السلبية المتولدة عن الاعتقاد بأن الشركة لن تقي بوعودها و إلتزاماتها تجاههم ستجعل الزبائن يمارسون سلوكيات سلبية مثل الشكوى والتذمر عن عروض الشركة و تصرفاتها في السوق.

في ضوء النتائج السابقة والمتعلقة باختبار علاقة الارتباط بين انتهاك العقد النفسي وأبعاد تهكم الزبون نلاحظ عدم تحقيق فرضية العدم مما يعني وجود علاقة ارتباط بين انتهاك العقد النفسي وأبعاد تهكم الزبون .  
ثانياً:- اختبار فرضية التأثير

تتعلق هذه الفقرة بمعرفة علاقة التأثير بين المتغير المستقل (انتهاك العقد النفسي)، والمتغير التابع (تهكم الزبون بأبعاده) إذ يعرض هذا المبحث إمكانية التحقق من صحة فرضيات الدراسة المتعلقة بعلاقات التأثير بين متغيرات الدراسة و التي تم صياغتها استناداً إلى مشكلة الدراسة .

وسوف تعتمد الدراسة الحالية على نمذجة المعادلة الهيكلية باستخدام برنامج (AMOS v.23) لبناء نموذج يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرات ومقارنة بعضها ببعض لغرض اكتشاف التأثير و معنويته من خلال إستخراج معاملات التأثير المباشرة وغير المباشرة وتحليل مستوى النسبة الحرجة (C.R) والحدود الدنيا والعليا للتأثير للقيمة المقدره للتأثير غير المباشر ومن ثم احتسابها والحكم على معنوياتها.

ويتم الحكم على معنوية النموذج كلما كانت قيم النسبة الحرجة (C.R) أكبر من (1.96±) في حالة التأثير المباشر ، وكانت قيمة (P-Value) اصغر من مستوى الدلالة (5%). أما في معنوية التأثير غير المباشر فيتم تحديدها من خلال الإعتماد على مستوى القيم المعنوية (Sig) في عمود المعنوية، فكلما كانت قيمة (Sig) أقل من مستوى الدلالة (5%) كلما دل على إن معامل التأثير المعياري أو اللامعياري هو ذو دلالة إحصائية (Byrne,2010:86).

توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين انتهاك العقد النفسي وتهكم الزبون بأبعاده. وقد تم بناء نموذج يوضح طبيعة التأثير المحتمل لانتهاك العقد النفسي على أبعاد تهكم الزبون ، ويظهر أن النموذج النهائي للتأثير المباشر لانتهاك العقد النفسي في تهكم الزبون بأبعاده كما هو موضح في الجدول(7).

#### جدول (7)

نتائج إختبار فرضيات الانحدار بين انتهاك العقد النفسي وتهكم الزبون بأبعاده

معنوية النموذج P	إحصاءه اختبار النموذج F	معامل التفسير R <sup>2</sup>	معنوية المعلمة Sig.	النسبة الحرجة C.R	الخطأ المعياري SE	إحصاءه اختبار المعلمة T	معلمة الانحدار β	مسارات الانحدار
.000	91.41	.650	.000	2.65	.085	3.892	.362	انتهاك العقد النفسي --- بعد الاعتقاد
			.000	3.98	.044	4.324	.329	انتهاك العقد النفسي --- البعد العاطفي
			.000	2.99	.051	3.221	.311	انتهاك العقد النفسي --- البعد السلوكي
<b>مؤشرات جودة المطابقة</b> $\chi^2 (211) = 1230.11 (p < 0.01)$ ; CFI = 0.91; NFI = 0.922; GFI = 0.911; RMSEA = 0.052								

يلاحظ من نتائج الواردة في الجدول(7) إن انتهاك العقد النفسي له تأثير معنوي على تهكم الزبون بأبعاده ، فقد بلغت القوة التفسيرية للنموذج في ضوء معامل التحديد أو التفسير ( $R^2 = .65$ ) ، والذي كان تاما وبمعنوية إحصائية كذلك ( $P = .000$ )، وهذا يعكس مقدار التباين (65%) الذي يفسره انتهاك العقد النفسي من تباين في تهكم الزبون على الشركة والباقي من نسبة التباين (35%) تخضع بالتأكيد لعوامل أخرى لم يتضمنها النموذج وهي خارج نطاق البحث الحالي.

وبشكل أكثر تفصيلاً ، نلاحظ إن تأثير انتهاك العقد النفسي على بعد الاعتقاد كان بدلالة معامل بيتا المعيارية ( $\beta = .362, P = .000$ )، وتأثير على البعد العاطفي بدلالة معامل بيتا المعيارية ( $\beta = .329, P = .000$ ) ، في كان تأثير على البعد السلوكي بدلالة معامل بيتا المعيارية ( $\beta = .311, P = .000$ ) .

وبناءً على ما سبق فإن المشاعر السلبية التي غالباً ما تعترى الزبائن عندما يعتقدون إن منظماتهم قد فشلت في الوفاء بواحد أو أكثر من إلتزاماتها قد تدفعهم الى إظهار موقف سلبي تجاه الشركة ناتج عن الاعتقاد أن الشركة تقتصد للثقة في تعاملاتها ، كما تولد لديهم حالة من التوتر والضجر في التعامل معها و ينتقدون عروض الشركة وعودها وما تقدمه من خدمات في السوق.

في ضوء النتائج السابقة والمتعلقة باختبار تأثير بين انتهاك العقد النفسي وأبعاد تهكم الزبون نلاحظ عدم تحقيق فرضية العدم مما يعني وجود تأثير بين انتهاك العقد النفسي وأبعاد تهكم الزبون .

### المحور الرابع

#### الإستنتاجات والتوصيات

## أولاً: الإستنتاجات:

١- ان الشركة المبحوثة لم تفلح في رسم انطباع ايجابي حوله قدرتها بالوفاء بوعودها للعينة وتلبية توقعاتها المستقبلية وان الاستجابات العينة بوجود شعور بأنها تعرضت للخداع التسويقي وتشعر بالإحباط والقلق تجاه تصرفات الشركة وممارساتها التسويقية ومما يعني ان الشركة المبحوثة لا تستطيع الاقناع الزبائن بما يتعلق بخدمات المقدمة وتعمل على تقليل الدوافع التي تنعكس على مستوى متدني حوله الالتزامات الشركة المبحوثة باتجاه رغباته ومصالحه الشخصية متناسين مصالح الزبائن.

٢- ارتفاع مستوى الانتقادات والسخرية التي يمارسها الزبائن ضد الشركة المبحوثة ومبادراتها وطبيعة الخدمات التي تقدمها لهم وهو عبارة عن احساس متأرجح للزبون بالإحباط من الاحباط بسيط الى خيانة تظهر من الاعتقاد بأنه شركة قد كسرت وعودها بالخدمة المقدمة وذلك من خلال الاتي :

أ- ضعف اعتقاد العينة بان الشركة المبحوثة تتسم بالمصداقية والعدالة بالخدمات المقدمة، لذا فان الأفعال السلبية من قبل المنظمة من السهولة ان يميزها او يدركها الزبون وبالتالي فان الشركة المبحوثة لم تستجيب الى توقعات الزبائن

ب- وجود شعور لدى الزبائن بالضجر والقلق والتشاؤم عند تعاملها مع خدمات الشركة المبحوثة وإنها مجموعة من التوقعات العقلية التي تخلق بواسطة الزبائن حوله التزامات الشركة المبحوثة والتي تشير الى حالة وجدانية وعاطفية تذهب الى ما بعد حالة ادراك والالتزام بالوعد مما يعني ان الشركة المبحوثة لم تبالى حوله مشاعر زبائن ولا تسعى الى محاولة معالجة الفشل

٣- إن المشاعر السلبية التي غالبا ما تعتري الزبائن نتيجة شعور العينة بأن الشركة انتهكت التزاماتها تجاه الوعود التي قطعتها للسوق والزبائن قد تفرز نوايا مستقبلية بالتحول الى شركة أخرى ومحاولة تبديل شركة الاتصال الحالية عند الحاجة الى خدمات اتصال مستقبلية و يعني ذلك إن المشاعر السلبية التي غالبا ما تعتري الزبائن نتيجة شعور العينة بأن الشركة انتهكت التزاماتها تجاه الوعود التي قطعتها للسوق والزبائن، مما تظهر نوايا مستقبلية بالتحول الى شركة أخرى ومحاولة تبديل شركة الاتصال الحالية عند الحاجة الى خدمات اتصال مستقبلية.

## ثانياً: التوصيات

على ضوء الاستنتاجات فقد توصل المبحث الحالي الى عرض ابرز التوصيات التي من شأنها معالجة ما توصلت اليها دراستنا وكذلك المقترحات كالاتي :-

١- العمل على تعزيز صورة الشركة وخلق انطباعات ايجابية من خلال الايفاء بوعودها التي قطعتها في الرسالة الترويجية والتسويقية وذلك في ضوء الاتي :-

أ- عدم المبالغة في الوعود المقدمة للزبون والالتزام بمصداقية الرسالة الترويجية

ب- بث رسالة ترويجية واضحة ومفهومة من قبل الزبون

ت- الالتزام برسالة الشركة واهدافها

ث- دراسة مستوى التطابق بين الاداء المتوقع والاداء الحقيقي لخدمات الشركة

- ٢- تحسين علاقة الشركة مع زبائننا من خلال دراسة ومتابعة نواياهم لادامة العلاقة مع الشركة وذلك وضوء الاتي :-
- أ- توظيف برامج تحليل ربحية الزبون ومعرفة حصة كل شريحة من الزبائن من مشتريات الشركة وتوجيه برامج خاصة شريحة في ضوء مستوى ربحيتهم
- ب- التركيز على خلق برامج علاقات الزبون وبرامج ولاء خاص من اتقان تزييف المستمر للزبائن نحو المنافسين في ضوء حزم مالية واجتماعية وهيكلية تقلل او تحد من تحول الزبون
- ت- خلق حواجز اصعب تمنع الزبون من التحول مثل حواجز كلفومية و علاقاتية وتكنولوجية
- ٣- توظيف جاهزية بعض الشرائح من الزبائن لتكون اداة اتصال تسويقية وترويجية فاعلة ، فهي اداة مجانية موثوقة من قبل الزبائن الآخرين وهذا يتطلب توفير حواجز مالية ومادية للزبائن الموالين
- ٤- السعي لتلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم الخاصة لخلق حاله الرضا والقناعة وذلك يتطلب ما يأتي :-
- أ- اجراء مسوحات مستمرة للزبائن لمعرفة شكواهم وتزويدهم ودراسة مقترحاتهم لتطوير خدمات الشركة
- ب- تعزيز ثقة الزبون بجودة خدمات الشركة من خلال الايفاء بوعودها والتطابق بين الاداء المتوقع والحقيقي
- ٥- تطبيق فلسفة التحسين المستمر من خلال اشتراك الزبون وفتح قنوات اتصال مباشرة معه ، وتطبيق مبدأ الزبون دائما على حق ، وتوظيف تقنية نشر وظيفة الجودة وصوت الزبون للتحقق وبدقة من متطلبات الزبون الواقعية من خلال الهاتف النقال .

#### المصادر

##### A- Books

- 1- Armstrong Deborah J & Riemenschneider Cynthia K.2012 (What Influences IT Professional Psychological Contract Violation?) 45th Hawaii International Conference on System Sciences :p5163
- 2- Bailing Julian & Cooper Cary L, 2008 (Organizational Behavior) British Library :p17-35.
- 3- Searle Sean, 2013 (Psychological contract in relation to individualism and collectivism at an organisational and an individual level).:p8.

##### B- Journals & Periodicals & Researches

- 1- Bertilsson Jon,2015 (The cynicism of consumer morality) Consumption Markets& Culture,: p2-5.
- 2- Bird Robert ,2005 (Employment as arelational contract ) U .PA Journal of Labor and employment Law (Vol.8:1):p150-153
- 3- Brandes P, Castro SL, James MSL, Martinez AD, Matherly TA, Ferris GR, Hochwarter WA (2008). The interactive effects of job insecurity and organizational cynicism on work effort following a layoff. J. Leadersh. Organ. Stud. 14(3)p:233-247
- 4- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. Academy of Management Review, 23, 341–352.
- 5- Grimmer Martin & Oddy Matthew, 2007 ( Violation of the Psychological Contract: The Mediating Effect of Relational Versus Transactional Beliefs ) Australian Journal of Management, Vol. 32, No. 1 June 2007, © The Australian Graduate School of Management: p154-156.
- 6- Gummesson, E. (1991) 'Marketing Revisited: The crucial Role of the Part-time Marketers', European Journal of Marketing, Vol.25, No.2, pp 60-67.

- 7- Han heesup ,hyun sunghyup ,2012 (Conspicuousness of product use as amoderator variable)Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 37, No. 3 303-329:p311-312
- 8- Helm, Amanda 2004 (Cynics and Skeptics: Consumer Dispositional Trust) Labovitz School of Business & Economics, University of Minnesota Duluth, , Volume 31, © 2004\_P345 - 346.
- 9- Jiawci Tang & Lin Yang, 2013 (A Research on the Effect of Service Firms' psychological contract violation on Customers' behavior) :p978.
- 10- Kagaari James 2014 (Psychological Contract Violation Management and Organizational Citizenship Behaviours in Selected Commercial Banks in Kampala District) Global Journal of HUMAN-SOCIAL SCIENCE: A Arts & Humanities —Psychology Volume 14 Issue :21.
- 11- Kumar Dhakshayani , 2014 (Customer switching behavior in retail banking industry of India) Journal of Innovative Research and Solution Volume - Issue No.1:p160-161.
- 12- Kuokkanen Henri & Sun William. 2016 (Social Desirability and Cynicism: Bridging the Attitude-Behavior Gap in CSR Surveys) In Emotions and Organizational Governance. Published :p224
- 13- Malhotra Neeru & Sahadev Sunil & Purani Keyoor ,2017(Psychological contract violation and customer intention to reuse online retailers: Exploring mediating and moderating mechanisms) Journal of Business Research 75 (2017) 17-28 :p19.
- 14- Malone Charles & Pate Judy, 2000 (Post- "psychological contract" violation: the durability and transferability of employee perceptions: the case of TimTec) Journal of European Industrial : p159.
- 15- Nafei, Wageeh A. and Belal A. Kaifi, (2013) “The Impact of Organizational Cynicism on Organizational Commitment: An Applied Study on Teaching Hospitals in Egypt”, European Journal of Business and Management, 5(12):132
- 16- Notelaers Guy & Salin Denise, 2018 (The effects of workplace bullying on witnesses: violation of the psychological contract as an explanatory mechanism?) The International Journal of Human Resource Management, 2018 :p4.
- 17- Omar Nor Asiah & Nazri Muhamad Azrin & Ramly Suhaily Mohd & Zainol Zuraidah, 2017 (Does Psychological Contract Violation Moderate the Impact of Severity and Recovery Satisfaction on Boycott? An Analysis of Halal Violation) Journal of food products marketing :p3-6.
- 18- Pate Judy & Martin Graeme & McGoldrick Jim, 2003 (The impact of psychological contract violation on employee attitudes and behavior) Employee Relations, Vol. 25 No. 6, :p 559.
- 19- Perera & Wijesooriya, 2016 (Impact of Psychological Contract on Job Behavior of Non- Executive Employees in Selected Government Organizations in Sri Lanka) 3rd International HRM Conference, Vol.3, No.1, 08th October, 2016 Department of Human Resource Management, University of Sri Jayewardenepura:p238.
- 20- Polat Soner ,2013 (The impact of teachers' organizational trust perceptions on organizational cynicism perception ) Vol.8 (16), pp. 1483-1488.:p1484
- 21- Sak Ramazan, 2018 (Gender Differences in Turkish Early Childhood Teachers' Job Satisfaction, Job Burnout and Organizational Cynicism) Early childhood Education Journal :p3
- 22- Sarikaya Mehtap & Kok Sabahat Bayrak, 2017 (The Relationship Between Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism) European Scientific Journal :p130.

- 23- Sarikaya Mehtap & Kok Sabahat Bayrak, 2017 (The Relationship Between Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism) *European Scientific Journal* :p130.
- 24- Srilatha & Joshy Lishin Moothery,2010 (Psychological contract violation and its impact on intention to quit: A study of employees of public sector and old generation private sector banks in India) *Asian Journal of management Reseagement Research* Volume Issue:p277-279.
- 25- Thomas Nobin & Gupta Sonakshi, 2018 (Organizational cynicism -what every manager needs to know) *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, Vol. 32 :p16-17
- 26- Wen Chih, 2017 "Psychological contract violation: impact on perceived justice and behavioral intention among consumers", *International Journal of Conflict Management*, Vol. 28 Iss 1 p4-5.
- 27- Yildirim Ali Acaray Seda, (2017), "The impact of personality traits on organizational cynicism In the education sector", *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, Vol. 13 ISSN 1: p3-4

### **C- Thesis and Dissertation**

- 1- Argyris, C., (1960). *Understanding Organizational Behavior*. Homewood, IL: Dorsey
- 2- Eagly, Alice H. and Chaiken, Shelly (1993). *The Psychology of Attitudes*, Fort Worth, TX: Harcourt Brace Jovanovich
- 3- Evans W. Randy & Goodman Joseph M. & Davis Walter D., 2011(The Impact of Perceived Corporate Citizenship on Organizational Cynicism, OCB, and Employee Deviance ) *Human Pet:finmemtc*, 24:p79-97
- 4- Han ying & yi song he & chen xi ,2011 (from psychological contract breach to violation ):p7084
- 5- Hazrati, 2017 (Psychological Contract Breach and Affective Commitment in Banking Sector: The Mediation Effect of Psychological Contract Violation and Trust) University of Payamnoor, Iran, *Arabian Journal of Business and Management* :p4-7.
- 6- Helm, Amanda E.& Richins, Marsha L. & Moulard, Julie Guidry, 2015 (Consumer cynicism: Developing a scale to measure underlying attitudes influencing marketplace shaping and withdrawal behaviors: Consumer Cynicism: Developing a Scale ) *International Journal of Consumer Studies* : p515 - 524: p516.
- 7- Mills, & Keil, 2005. *The Development of Cynicism*. *Psychological Science*, 16 (5), 385-90.
- 8-Odou Philippe & Pechpeyrou Pauline, 2010 (Consumer cynicism From resistance to anti-consumption in a disenchanting world?):p1799-1805.
- 9- Okabe Noriko, 2018 (Interaction of Psychological Contract Violation and Emotional Labour: Recovery of Organizational Trust and Job Satisfaction) :p241-244.
- 10- Srivastava Kavita & Sharma Narendra K.,2013 (Service Quality, Corporate Brand Image, and Switching Behavior: The Mediating Role of Customer Satisfaction and Repurchase Intention) *Services Marketing Quarterly* ;p279-280.
- 11- Turner, James H. and Valentine, Sean R. (2001). "Cynicism as a Fundamental Dimension Of Moral Decision- Making: A Scale Development", *Journal of Business Ethics*. . 34(2): 123-136

- 12- Xavier Isabel Maria & Jepsen Denise Mary, 2014 (The Impact of Specific Job Stressors on Psychological Contract Breach and Violation) Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries :p3.
- 13- Yan shimel & zhu yaodong ,2013 (Lmpact of psychological contract violation on interpersonal trust during mergers and acquisitions )social behavior and personality ,41(3):p488
- 14- Zottoli Michael, 2003 (Understanding the process through which breaches of the Psychology contract influence feeling of Psychology contract violation: an analysis incorporating causal, responsibility, and blame attributions) The Ohio State University: p3.