

دور القدرات المميزة في العلاقة بين أخلاقيات العمل والمواطنة التسويقية: دراسة ميدانية على قطاع البنوك في منطقة الجوف

د. عبد الرزاق محمد خالد العقول

أستاذ مساعد
كلية الأعمال
جامعة الجوف
المملكة العربية السعودية

د. سناء مصطفى محمد أبوليفة

أستاذ مشارك، كلية الأعمال
جامعة الجوف - المملكة العربية السعودية
أستاذ مساعد - كلية التجارة
جامعة أسيوط - مصر

الملخص

الغرض من الدراسة: التعرف على دور القدرات المميزة في العلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية. منهجية الدراسة: تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، وقد طبقت على عينة بلغت (170) عاملاً يعملون في البنوك في منطقة الجوف (المملكة العربية السعودية) تم اختيارها من مجتمع بلغ (308) عاملاً. وتم إجراء التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة (25) في تحليل البيانات، وبرنامج AMOS النسخة (26).

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: كانت درجة إدراك الأفراد لأبعاد أخلاقيات العمل، وأبعاد القدرات المميزة، وأبعاد المواطنة التسويقية فوق المتوسطة. كما وجدت الدراسة أن هناك تأثيراً غير مباشر ومعنوي لبعض أبعاد أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) على بعض أبعاد المواطنة التسويقية (المسئولية القانونية، والمسئولية الأخلاقية، والمسئولية الإنسانية) عبر بعض أبعاد المتغير الوسيط التداخلي القدرات المميزة تحديداً (الأفراد، والتسويق، والعلاقات العامة والحكومية).

توصيات الدراسة: تقترح الدراسة على البنوك محل الدراسة تشجيع القيادة الأخلاقية داخل البنك، وفحص القرارات المتخذة داخل البنك من جانبها الأخلاقي، وإعداد البرامج التدريبية للعاملين في البنك لتعريفهم باستراتيجية المواطنة التسويقية، ودعم قطاعات المجتمع المحلي الذي تعمل فيه.

الكلمات المفتاحية: القدرات المميزة، أخلاقيات العمل، المواطنة التسويقية.

المقدمة

في بداية الألفية الجديدة، حدثت سلسلة فضائح لشركات على المستوى العالمي مما زاد الاهتمام في العالم وزادت المناقشات حول الإدارة والأخلاق داخل المنظمات. وقد هز هذا المشهد الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية، فقد حدثت عدد من الفضائح المالية كما تم إدانة كبار المديرين التنفيذيين في شركات Enron, Andersen and World Com. بتهمة الاحتيال المحاسبي والفساد، وشهدت أوروبا أيضاً عدداً من الممارسات السيئة في مجال الإدارة (Dessain; Meier & Salas 2008).

تزايد الدور الذي تلعبه القدرات المميزة في المنظمات في تحقيق مستويات عالية لأدائها، ونتيجة لأثر هذه القدرات على مختلف المجالات في المنظمات قام الكثير من الباحثين بالاهتمام بهذه المقدرات ومحاولة إعطائها مضموناً واضحاً يتناسب مع أهميتها المتزايدة (Boohene, 2009; Parnell, 2011). ونظراً لاعتماد المنظمات على مقدرات متعددة بعضها تسويقي

* تم استلام البحث في يناير 2020، وقبل للنشر في فبراير 2020، وتم نشره في مارس 2021.

والآخر استراتيجي والبعض الآخر تنافسي، فقد نشأت النظرة الحديثة للقدرات المميزة التي تعتمد على القدرات الموجودة في المنظمة التي يصعب تقليدها، وتسمى أصولاً غير ملموسة والتي تعتبر الأساس في تحقيق الأداء المتميز (Banerjee, 2003).

إن التطور الذي حدث في بيئة الأعمال على المستوى الاقتصادي والثقافي تبعه العديد من المشكلات على المستوى الأخلاقي والاجتماعي. ولقد أظهرت العديد من المنظمات حدوث خلل في سلوكها الأخلاقي تجسد في عمليات عدم الوفاء بالالتزامات تجاه عملائها، وكذلك تجاه البيئة المحيطة؛ لذلك استحوذ موضوع أخلاقيات العمل على اهتمام العديد من الكتاب والباحثين من أجل إيجاد أسس قوية تدفعهم بأن يصبحوا أكثر ولاءً والتزاماً لعملائهم ومجتمعهم. إن جوانب السلوك الأخلاقي وضرورة تحمل مسؤولية اجتماعية من قبل منظمات الأعمال لا ترتبط بمجتمعات محددة؛ بل إنها أصبحت موضوعاً مهماً تواجهه منظمات الأعمال في الدول المتقدمة والنامية. فأصبحت أخلاقيات العمل والمسئولية الاجتماعية مورداً تنظيمياً مهماً في الإدارة الحديثة، وتسعى منظمات الأعمال إلى ترسيخ هذه الأخلاقيات في ثقافتها التنظيمية، من خلال تشجيع ودفع العاملين بالتخلي بأخلاقيات مميزة تحدد من خلالها كيفية التعامل السليم مع عملائها ومع البيئة المحيطة، وهذا الذي يجعل من المنظمة تبدو مسئولة عن تصرفاتها نحو المجتمع والصالح العام في كل أنشطتها وعملياتها.

موضوع الدراسة:

زاد عدد المنظمات وتنوعت أنشطتها وخدماتها، ونتيجة تفاعل أصحابها وأصحاب العلاقة والمصالح مع المنظمات فقد ظهر في الآونة الأخيرة مفهوم جديد لإعادة تحديد دور المنظمات كعنصر فاعل في المجتمع. وهذا المفهوم هو «المواطنة التسويقية Marketing Citizenship» والتي تمثل توقعات المجتمع لمبادرات منظمات الأعمال في إطار مجالات عديدة تقع تحت أبعاد مختلفة للمسئولية الاجتماعية التي تتحملها منظمات الأعمال، وتسعى المنظمات المسئولة اجتماعياً نحو المواطنة التسويقية من خلال الجمع بين الأبعاد الاجتماعية والأخلاقية والقانونية والإنسانية. ولم يحظ موضوع المواطنة التسويقية بأهمية كبيرة في المنظمات السعودية، نظراً لغياب ثقافة المواطنة التسويقية، فعلى الرغم من التطور الذي حدث في المنظمات إلا أن هناك محدودية لاستيعاب مفهوم المواطنة التسويقية، وكذلك عدم تقدير الانعكاسات الإيجابية للمواطنة التسويقية على مؤشرات الأداء للمنظمات. ويجب أن تمتلك كل منظمة مجموعة من القدرات المميزة التي تساعد على التنافس مع المنظمات الأخرى في السوق، فعندما تتمكن المنظمات من بلورة أفكارها المتعلقة بالقدرات المميزة، فإنها تستطيع الإمساك بزمام المبادرة في الحصول على ميزة تنافسية، وكذلك توظيف تلك القدرات بطريقة إيجابية لدعم المواطنة التسويقية. وتسعى المنظمات كذلك إلى زيادة قدراتها التنافسية وتحقيق ميزة تنافسية لها في السوق من خلال اقتناص الفرص المربحة، وهنا يكمن دور مديري التسويق من خلال تركيزهم على الابتكار والتطوير.

تواجه المنظمة أثناء نموها العديد من الضغوط من أصحاب المصالح مثل المساهمين والموظفين والعملاء والمجتمع، ومن أجل البقاء والنمو، يتعين على إدارة المنظمات الاعتماد على علاقات صحية مع أصحاب المصالح، ومن ثم تحتاج المنظمات إلى توفير عوائد جيدة للمساهمين، وكذلك توفير وظائف جيدة للعاملين، ومنتجات وخدمات ذات جودة عالية للعملاء، وعلاقات المسئولية الاجتماعية مع المجتمع (Ramachandran, 2007). وهنا تأتي الحاجة للنظر إلى الحوكمة الأخلاقية على أنها نظاماً للإدارة المشتركة والشفافة والتي تسعى إلى وضع أطر عامة ومبادئ توجيهية لمديري المنظمات من خلال اتباع قيم الشفافية والمسئولية الاجتماعية. ويُعرّف السلوك الأخلاقي في الحوكمة بأنه الطريقة التي يحاول بها أصحاب المصلحة في الشركة إدارة العمل الجماعي من منظور الأغلبية ومصالحها، وبالتالي تجنب السلوكيات الضارة من خلال التحكم بشكل أفضل في السلطة (Dessain, et al., 2008; Scherer, Rasche, Palazzo & Spicer, 2016). ويجب أن تساهم الصلة الأقوى بين الأخلاقيات والحوكمة في مساعدة أصحاب المصالح في المنظمات بأن يكونوا طرفاً في صنع واتخاذ قراراتهم وأعمالهم بطريقة مقبولة ومعقولة ومتوافقة مع القيم المرجعية. لذلك تواجه المنظمات مشكلات عديدة في عالم الأعمال التجارية، يُحتم عليها أن تحقق أرباحاً، وأن تولد قيمة للعميل وتلبي مطالب جميع أصحاب المصالح الآخرين بطريقة منصفة ومسئولة، وهذا لا يأتي إلا بامتلاك المنظمات لقدرات مميزة تساعد على تحقيق كل ما سبق وعلى جميع الأصعدة. أن النجاح في السوق والسلوك الأخلاقي يسيران جنباً إلى جنب، بمعنى لا يمكن الفصل بين الأخلاق والقدرة التنافسية (Akers, 1989).

إن تطوير السلوك الأخلاقي أصبح ضرورةً ملحةً؛ لأن الأخلاقيات أصبحت إحدى أهم القيم المرجعية التي ينبغي أن يُبنى عليها ميثاق جديد بين مختلف الجهات الفاعلة في المنظمة، كما تهدف الأخلاقيات إلى زيادة الوعي لدى الآخرين، ومعرفة الحقوق والاحتياجات المشتركة. ونظراً لاحتلال موضوع أخلاقيات العمل مكاناً مهماً في دنيا الأعمال، ونتيجةً لظهور العديد من المشكلات الناتجة من تصرفات الأفراد خلال تأديتهم أعمالهم بشكلٍ ظاهر، والتي تنعكس بشكلٍ سلبي على الفرد والمنظمة والمجتمع فإن المنظمة قد تتأخر في الحصول على الميزة التنافسية والتفوق في مجالات أعمالها. وأخلاقيات العمل تشمل مجموعةً واسعةً من القضايا والاهتمامات التي قد تتعدى القوانين، فليس كل ما هو قانوني بالضرورة أخلاقي. وتتضمن الأخلاقيات تعلم ما هو صواب أو خطأ، ثم فعل الشيء الصحيح - لكن «الشيء الصحيح» ليس واضحاً تماماً. ومن المفيد أن تكون المنظمة أخلاقية، ففي دراسة أجراها معهد أخلاقيات الأعمال في المملكة المتحدة، على عينة من 350 منظمة «أخلاقية» كبيرة في المملكة المتحدة (حيث تم قياس الأداء بين عامي 1997 و2001) توصلت الدراسة إلى أدلة إرشادية قوية على أن الشركات التي لديها مدونات لأخلاقيات الأعمال التجارية أنتجت أداءً أعلى من المتوسط عند قياسها على مجموعة مماثلة من الشركات التي ليس لديها مدونات أخلاقية (Fulmer, 2004).

وفي الوقت الحاضر لا يمكن تجنب قضايا إدارة المنظمات، والأخلاقيات، والتنمية المستدامة، والمسئولية الاجتماعية ومسئولية المنظمات (Ararat et al., 2018). ولكن كيف يمكن للباحثين الأكاديميين والممارسين التفكير حول هذه المفاهيم في سياق العولمة وزيادة المنافسة الدولية، حيث يجب على الشركات التنافس مع منافسها مع الأخذ في الاعتبار في الوقت نفسه العديد من أصحاب المصالح الذين يؤثرون بشكلٍ مباشرٍ أو غير مباشرٍ على تطوير أنشطتها؛ وهنا يأتي التساؤل: هل يمكن للمنظمة أن تكون ناجحةً وتنافسيةً في السوق وفي الوقت نفسه أخلاقية ومواطنة صالحة؟ فهناك عديد من المنظمات لم تُولي اهتماماً بالمسئولية الاجتماعية في وسائل الإعلام الاجتماعية (Ararat, Colpan & Matten, 2018). كما إن تسليط الضوء على المخاطر والتأثيرات للمواطنة التسويقية يؤدي إلى اتباع طرق تفكيرٍ أكثر جوهرية في ظهور نوعٍ جديدٍ من أصحاب المصلحة في الإدارة.

لذلك برزت أهمية القيام بهذه الدراسة، فبالرغم من كثرة الدراسات التي تناولت أخلاقيات الأعمال والمواطنة التسويقية لكن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت القدرات المميزة للمنظمات ودورها في المواطنة التسويقية، ومن ثم تقوم الدراسة الحالية بدراسة دور القدرات المميزة في العلاقة بين أخلاقيات العمل والمواطنة التسويقية.

وبالتالي تدور الدراسة حول السؤال التالي: ما هو دور أبعاد القدرات المميزة في العلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية؟

وتتم الإجابة عن هذا السؤال من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد القدرات المميزة؟
- 2- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية؟
- 3- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد القدرات المميزة وأبعاد المواطنة التسويقية؟
- 4- هل تتغير العلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية نتيجة وجود القدرات المميزة - كمتغير وسيط تداخلي - بالمسار المباشر لهذه العلاقات؟

أهداف الدراسة

- 1- معرفة مستوى إدراك عينة الدراسة لأبعاد أخلاقيات العمل، وأبعاد القدرات المميزة، وأبعاد المواطنة التسويقية.
- 2- التحقق من قوة العلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد القدرات المميزة.
- 3- التعرف على قوة العلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية.
- 4- التعرف على قوة العلاقة بين أبعاد القدرات المميزة وأبعاد المواطنة التسويقية.
- 5- التحقق من الدور الوسيط لأبعاد القدرات المميزة في العلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية.
- 6- تقديم مجموعة من التوصيات، وبيان الإجراءات العملية لكيفية تطبيق هذه التوصيات.

أهمية الدراسة

- 1- أهمية متغيرات الدراسة (أخلاقيات العمل، والقدرات المميزة، والمواطنة التسويقية) في الأدب الإداري الحديث، حيث تساهم دراستهم في تعزيز دورهم في المنظمات وخصوصاً قطاع البنوك.
- 2- تنبع أهمية البحث من خلال توليفة المتغيرات محل الدراسة، وهي توليفة نادرة في الجمع في حدود اطلاع الباحثين.
- 3- وضع إطار علمي على المستوى النظري والعملي يمكن أن تستفيد منه المنظمات محل الدراسة (قطاع البنوك) لتحديد المسار الصحيح لإدارة المواطنة التسويقية.
- 4- تطوير وتحسين أداء البنوك محل الدراسة من خلال تحسين القدرات المميزة للمنظمة وفقاً لمعايير واضحة ومبنية على أسس علمية وموضوعية، بقصد تحقيق الأهداف وتحقيق ميزة تنافسية.
- 5- توضيح دور أخلاقيات العمل في تعزيز أبعاد القدرات المميزة، وبالتالي تحسين المواطنة التسويقية.
- 6- أهمية نتائج الدراسة لقطاع البنوك، والتي ستظهر أهمية القدرات المميزة، بما يعطي صورة واضحة عن القدرات المميزة التي يجب زيادة الاهتمام بها وإعطائها الأولوية.
- 7- أهمية مفهوم المواطنة التسويقية بتركيزه على مدخلات عملية التعلم من تنمية المعارف والقدرات والمهارات الاجتماعية.
- 8- المساعدة في ترسيخ ثقافة البنوك محل الدراسة بأن المواطنة التسويقية ليست مجرد أسلوب إداري وتسويقي بل هي أداة تساهم في رفاهية المجتمع.
- 9- التعرف على إمكانية الاستفادة من القدرات المميزة داخل البنوك محل الدراسة وكيفية إدارتها واستثمارها الاستثمار الأمثل من خلال تبني استراتيجية واضحة ومحددة.
- 10- تزويد المنظمات محل الدراسة بدليل عملي تستطيع من خلاله التركيز على عوامل محددة تحقق لها الميزة التنافسية.

الإطار النظري للدراسة

أخلاقيات العمل *Work Ethics*

هناك معانٍ ومضامين كثيرة في دنيا الأعمال بمعنى الأخلاقيات، وهذه المعاني تدور حول السلوكيات المقبولة والسلوكيات غير المقبولة، فتمثل أخلاقيات العمل السلوكيات الأخلاقية حول ماذا يجب أن يكون، وما لا يجب أن يكون لإنجاز الأعمال المختلفة (Chryssides & Kaler, 1993). واصطُح على كلمة الأخلاق ما هو متفق عليه من قواعد الأخلاق والسلوكيات الصحيحة التي يجب اتباعها في المجتمع، وترجع الأخلاق إلى التطور التاريخي في السلوكيات المجتمعية، وبالتالي تبرز أهميتها في تحقيق الاستقرار في المجتمع (Daft, 2014).

ينظر عديدٌ من الفلاسفة إلى الأخلاق بأنها علمُ السلوك، والتي تتضمن معرفة ما هو صحيحٌ وما هو خاطئٌ، بالإضافة إلى فعل الشيء الصحيح الذي يعتمد على الموقف الذي يمر به الفرد (Singh & Singh, 2012). ونظر Patrick & Quinn (1997) إلى الأخلاق بأنها دراسة الوعي الأخلاقي الفردي والجماعي والسلوكي والشخصي، بينما أخلاقيات العمل هي فنُّ وعلمُ الحفاظ على علاقةٍ متناغمةٍ مع المجتمع بمختلف مجموعاته ومؤسساته، وكذلك الاعترافُ بالمسئولية الأخلاقية اتجاه المجتمع. وتساعد القيم الأخلاقية وأخلاقيات العمل على إرضاء المجتمع والموظفين والعملاء في الحفاظ على الأعمال المستدامة (Giri, 2017). ومن المفاهيم السابقة لأخلاقيات العمل يخلص الباحثان بالمفهوم التالي لأخلاقيات العمل بأنه «الوعاء الكامل الذي يوجه ويحكم السلوكيات والأفعال اتجاه شيء ما، ويوضح ما هو صحيحٌ وما هو خاطئٌ، والمقبول وغير المقبول في ضوء المعايير والعادات والعرف والقانون السائد في البيئة التي تعمل بها المنظمة».

تواجه كل المنظمات سواء الربحية أو غير الربحية فتراتٍ يحدث فيها تغييرات داخل المنظمة، وهنا تظهر الحاجة إلى أخلاقيات العمل في مثل هذه الأوقات، وذكر Jones (2004) أنه من الأساسيات التي يجب أن تغطيها أخلاقيات العمل هي الفساد الإداري Managerial Mischieف مثل التصرفات غير القانونية وغير الأخلاقية، وكذلك ما هو صحيح أو خاطئ في التصرفات السلوكية العادية داخل العمل، بالإضافة إلى تغطية الصراع الأخلاقي للإدارة Mazes والمرتبطة بالحالات الأخلاقية التي تواجه الفرد في عمله اليومي مثل الصراع حول المصالح والموارد والعلاقات. وأوضح Daft (2014) أن السلوكيات الأخلاقية قد تكون أكثر وضوحاً عند مقارنتها بالسلوكيات المرتبطة بالقوانين، فالسلوك البشري يمكن تقسيمه إلى ثلاثة مستويات كالتالي:

- السلوكيات المرتبطة بالقوانين Behaviors Associated with Laws: في هذه الفئة توثق فيها القيم والمعايير بشكل قانوني، وتكون ملزمة بقوة القانون، ويكون الامتثال لها خوفاً من العقاب المنصوص عليه في القانون.
 - السلوكيات الحرة أو الخيار الحر Free Choice: وفي هذه الحالة يكون للفرد الحرية في التصرف والسلوك ولا يكون ملتزماً بقوانين تحكم سلوكه، وينبع الالتزام بالتصرفات والسلوكيات من قناعات وشخصية الفرد، بمعنى آخر أن عقلية الفرد تقوم بوضع قانونٍ ينظم احتياجات ورغبات الفرد المتنافرة، وفي هذه الحالة يستطيع أن يتصرف بطريقة تتفق مع ما يمليه عقله عليه.
 - مجال الأخلاق Domain of Ethics: في هذه الفئة لا توجد قوانين محددة ومتخصصة، بل هناك معايير معينة للإنجاز تقوم على مبادئ مشتركة، والامتثال في هذه الحالة يكون مرتكزاً على المبادئ والمعايير التي يفتنح بها الفرد، وليس امتثالاً لذلك بقوة القانون أو الخوف منه.
- اعتمدت الدراسة الحالية على تقسيم (Valentine & Barnett (2007) لأخلاقيات العمل، وفيما يلي عرضاً لهذا التقسيم:
- مدخل النفع العام Utilitarian Approach: طبقاً لهذا المدخل فإن مفهوم الأخلاق يتمثل بالسلوك الأخلاقي (Moral Behavior) بمعنى أن السلوك المتبع يولد المنفعة لأكثر عدد ممكن من الأشخاص (Daft, 2014; McShane & Glinow, 2000). ويؤكد هذا المدخل على متخذ القرار أن يختار القرار الذي يحقق أكبر نفع عام ممكن للأفراد (Seglin, 2000). وأكد (Wheelen & Hunger (1998) على تقييم السلوكيات والخطط داخل المنظمة من خلال نتائجها، ويجب على القيادات داخل المنظمة أن يتصرفوا بطريقة تولد أكبر المنافع للبيئة التي يعملوا بها، وأن يكون الضرر - في حال وجوده - في أقل حد له وبأقل تكلفة للمنظمة والبيئة.
 - المدخل الشخصي أو الفردي Individualism Approach: يفترض هذا المدخل أن الفرد ينظر على المدى البعيد في القرار الذي تم اتخاذه على مصالحه الفردية، وبالتالي من المستحسن أن يتم تقييد القوى الخارجية التي تعرقل تحقيق هذا المدخل؛ لأن الأفراد ذاتهم يُقيّمون المزايا والفوائد من أي قراراتٍ متخذة على الاستفادة من ذلك في المدى البعيد (Daft, 2014).
 - مدخل الحقوق المعنوية (الأخلاقية) Moral - Rights Approach: وفقاً لهذا المدخل يتمثل مفهوم الأخلاق بأن يحفظ القرار الحقوق الإنسانية للأفراد المتأثرين به، بمعنى أن حقوق الأشخاص أساسية لا تُكتسب بقرار، وبالتالي فإن أي قرارٍ أخلاقي بشأن أي عملٍ يجب أن يحافظ على الحقوق الأساسية للأفراد، وتم توثيق ذلك بوثائق مثل وثيقة حقوق الإنسان، ومن هذه الحقوق حرية الحركة والتعبير والأمان والحماية من التعذيب والاضطهاد (Daft, 2014; Wheelen & Hunger, 1998).
 - مدخل العدالة Justice Approach: يُعبر مفهوم الأخلاق وفقاً لهذا المدخل على أن جميع القرارات التي تصدر اتجاه الأشخاص يجب أن تكون مرتكزةً على معايير العدالة والمساواة في التعامل، وعدم الانحياز الشخصي لفئةٍ على حساب فئة، بمعنى أن يعاملوا الأفراد دائماً على أنهم بشر بغض النظر عن الجنس أو اللون، ويُعد الخروج عن هذه القوانين تصرفاً غير أخلاقي، ويؤكد هذا المدخل على صانعي القرارات داخل المنظمة أن يكونوا عادلين في توزيع التكاليف والمنافع على الأفراد، بالإضافة إلى تطبيق آلية العقاب كما يتم تطبيق آلية الثواب (Daft, 2014; Wheelen & Hunger, 1998).
 - مدخل الالتزام (مدخل التوازن) Commitment Approach: يقوم هذا المدخل على محاولة إقامة التوازن في الاستفادة من أطراف المصالح من وراء اتخاذ أي قرار، بمعنى إيجاد نقطة التوازن بين نقطتي الأنانية Egoism والإيثار وحب الآخرين Altruism (Daft, 2014; Wheelen & Hunger, 1998).
 - مدخل السمات Traits Approach: يركز هذا المدخل على أن التصرفات الأخلاقية للمدير أو الموظف ترجع إلى أنهم يمتلكون خصائص وسمات أخلاقية تميزهم عن غيرهم، ويفسر ذلك أن التصرف الأخلاقي في المواقف التي يتعرض لها الأفراد ترجع لشخصياتهم المميزة الملتزمة بالأخلاقيات Ethic - Oriented Characteristics. (Daft, 2014; Wheelen & Hunger, 1998).

القدرات المميزة Distinctive Capacities

يُستخدم مصطلح القدرات المميزة Distinctive Capacities بشكل متبادل مع الكفاءات التنظيمية Organizational Competencies، والمصادر المميزة Sources of Advantage، ومصادر الانتشار Resource Deployments، والأصول المخفية Invisible Asset (Abu Bakar, Hashim, Ahmad, Isa, & Dzakaria, 2009; Cheaseth, 2011). ويُشير مصطلح القدرات المميزة بأنها مصادر ملموسة وغير ملموسة، تتضمن الأفراد، والإنتاج، والمالية، والعلاقات التي تمتلكها المنظمة وتسعى للحصول عليها، بالإضافة إلى ما يمكن أن تؤديه الشركة بامتياز مقارنةً بمنافسها. (Grønhaug & Nordhaug, 1992) وعرف Kay (1994) القدرات المميزة بأنها الكفاءات المميزة الناتجة عن قيام المنظمة بمجموعةٍ من الأنشطة التي تؤهلها لاكتساب ميزة تنافسية تميزها عن باقي المنظمات. ونظر كل من (Pralhad & Hamel, 1990) إلى القدرات المميزة بأنها التعلم الجماعي في المنظمة، وكيفية تنسيق مهارات الإنتاج المتنوعة ودمج تيارات متعددة من التقدم التكنولوجي.

وقد أنشئ مفهوم القدرات المميزة لدعم الاستخدام الفعال لهيكل المنظمات، ويُفترض أن القدرة المميزة تراكمية وتتغير ببطء أكبر مع مرور الوقت مقارنةً بالأسواق والمنتجات، ومع ذلك فإن مفهوم القدرة المميزة له تأثيرات استراتيجية مختلفة من حيث إنه ينبغي للمنظمات أن تعمل بصورةٍ منهجيةٍ على تحقيق كفاءتها الأساسية (Clemonsand & Row, 2009). وتعتبر القدرات المميزة عن الاستراتيجيات التنافسية التي تُمكن الشركة من البقاء على قيد الحياة في بيئةٍ تجاريةٍ تنافسيةٍ شرسة، والظهور بمظهر القوة داخل السوق، وعلى وجه التحديد تنبع الميزة التنافسية المستدامة من الكفاءات الأساسية الفريدة التي تتطور داخل المنظمة، ويتعين على المنظمات الرغبة في الحفاظ على مركزها التنافسي أو الطامحة إلى أن تصبح قائدةً في صناعتها أن تفهم بوضوح مفهوم الكفاءة الأساسية، وكيفية تأثيرها على اختيار الاستراتيجيات التنافسية مع المنظمات وما يمكن للشركة أن تؤديه بامتياز مقارنةً بمنافسها (Odero, 2013).

تُعتبر القدرات المميزة كالغراء الذي يربط وحدات الأعمال في المنظمة معاً، والتي تتألف من مزيج من المعرفة والمهارات والقدرات، وغيرها من الخصائص الموجودة داخل المنظمة، فالمعرفة عبارة عن معلومات مكتسبة يمتلكها الموظفون لأداء مهمة ما، وتُعتبر المهارات عن القدرة على استخدام الأدوات والمعدات والآلات لأداء مهمة ما، وتُشير القدرات إلى القيام بالإجراءات الفعلية والبدنية فيما يتعلق بمهمةٍ وغيرها من الخصائص التي تُشير إلى الصفات الفردية وسلوك الموظف داخل المنظمة، وبالتالي لا تُعتبر القدرات المميزة خبرة في مجالٍ واحدٍ أو تكنولوجيا جديدة؛ بل هي مزيج من الموارد والقدرات التي تُمكن المنظمة من تقديم منتج مميز للسوق (Holahan, Sullivan & Markhan, 2014; Lahti, 1999).

ووصف (Srivastava, 2005) القدرات المميزة بأنها «موردٌ ديناميكيٌّ متعلمٌ غير ملموسٍ يتم تعلمه ويتراكم مع مرور الوقت، ويُمكن المنظمة من العمل بفعالية أكبر». بينما عرفها (Odero, 2013) بأنها الأصول الأكثر قيمة التي تمتلكها المنظمات ومصدر النجاح التنافسي لها، والتي يكون من الصعب تقليدها. ولكن عرف كل من (Holahan, Sullivan & Markhan, 2014) القدرات المميزة من منظور الخبرة بأنها الخبرة المتخصصة الناتجة من مجموعةٍ من القدرات الرئيسية التي تُميز المنظمة عن منافسها. ونظر البعض إلى القدرات المميزة بأنها مزيجٌ من المعرفة المجمعّة والقدرات التقنية التي تسمح للمنظمات أن تكون قادرة على المنافسة في السوق (Nimsith, Rifas & Cader, 2016). وبالتالي يُنظر إلى القدرات المميزة بأنها مزيجٌ فريدٌ ومركبٌ يصعب تمييزه، وقيمةٌ مضافةٌ من الموارد والقدرات والكفاءات التي تولد دعمًا أساسيًا لموطن قوة المنظمات، وهذا يؤدي إلى ملاءمةٍ أفضل بين نقاط القوة والفرص في البيئة الخارجية (Coman & Ronen, 1997; Ljungquist, 2008; Petts, 2009). وتُمكن القدرات المميزة المنظمة من استخدام استراتيجية التنوع بكفاءةٍ بالدخول إلى أسواقٍ جديدةٍ ومتنوعةٍ من خلال النمو في القدرات المميزة (Leavy, 2003). وباستعراض المفاهيم السابقة للقدرات المميزة، يمكن أن يعرف الباحثان القدرات المميزة بأنها «مصادر ملموسة وغير ملموسة تُمكن المنظمة من تكوين ميزة تنافسية تتميز بها عن المنظمات الأخرى في نفس قطاعها، وتتكون هذه الميزة نتيجة المهارات والمعارف المتراكمة في مجال المالية والأفراد والتكنولوجيا والسُمعة التي مكنتها من توظيف أنشطتها بنجاح».

تُستخدم الكفاءة الأساسية للمنظمات مثل المهارات والمعارف التكتيكية لوضع استراتيجيات تنافسية تنفرد بها المنظمة، ومن ثم فإن الكفاءة الأساسية قد أسهمت إسهاماً كبيراً في المنتج النهائي، وأتاحت الوصول إلى أكثر من سوقٍ

واحدة، وأصبح من الصعب على المنافسين تقليدها؛ ولذلك، فإن الكفاءة الأساسية تؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة إذا كانت المنظمة تمتلكها وتدرِك كيفية الاستفادة منها؛ وبالتالي التأثير على الاختيار الاستراتيجي (Pralhad & Hamel, 1990). وقد صيغ مفهوم الكفاءة الأساسية لتبرير الخيارات الاستراتيجية في الأعمال التجارية ودعم العمليات الداخلية مثل تنمية الإنتاج. ومع ذلك، تقدر المؤسسات المالية والمصارف اليوم الكفاءة الأساسية في اكتساب استراتيجيات تنافسية مع تزايد تأثير العولمة على الصناعة المصرفية، مما يؤدي إلى زيادة وجود المصارف الأجنبية وزيادة المنافسة، وتستخدم الكفاءة الأساسية في التنسيق بين أنشطة مختلف الأفراد في المنظمة ذوي المهارات والقدرات المختلفة.

تسعى المنظمات في الصناعة المصرفية إلى الاستجابة والتكيف بفعالية مع العالم المتغير والذي يتسم بالعديد من التحديات مثل المنافسة الشرسة والأسواق العالمية والتغير المستمر في التكنولوجيا. وبالتالي، فإن مواكبة الأحداث غير المستقرة تتطلب كفاءات أساسية واختيار استراتيجيات تنافسية فعالة لمواكبة المنافسة والتحديات (Drejer, 2010). وتتطلب القدرات المميزة من المنظمات فهم عوامل النجاح الرئيسية المهمة في عملياتها، ففي هذه الحالة ستمكن من تحديد نقاط القوة والضعف في القدرات والمميزات التي تتمتع بها، فقد أكدت بعض الدراسات أن الاستراتيجية التي تتبناها المنظمة ليست كافية لنجاح المنظمات، وأنه لا بد من أن يكون لها قدرات خاصة (Abu Bakar, et al., 2009; Man, 2009). ويجب أن تكون الكفاءات الأساسية قدرات قيّمة فريدة من نوعها وجماعية في سماتها، فضلاً عن مرونتها الاستراتيجية، حيث أشار Mintzberg (2010) إلى أن فائدة الكفاءات الأساسية، لاسيما في قطاع الصناعة التحويلية التقليدية، تبدو أعلى من تلك الموجودة في قطاع التكنولوجيا المتقدم، وقد تم التسليم بأن الكفاءات الأساسية مهمة للمؤسسات المالية بعددٍ من الطرائق. وقد سعى باحثون مثل Mukiri (2012) إلى تحديد الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها المصارف، ووجد أن هناك تحديات في تنفيذ تلك الاستراتيجيات.

وبين Kay (1994) أن هناك ثلاث قدرات مميزة والتي من خلالها يمكن للمنظمة تحقيق ميزة تنافسية كالتالي:

- البنية التحتية **Infrastructure**: وتشير إلى وجود اتصالات قوية مع كل الجهات المتعاملة مع المنظمة (العملاء، والموردين، والعاملين، والجهات الحكومية).
- السمعة **Reputation**: تعتبر أكثر أهمية من الدعاية والإعلانات؛ فانقل المعلومات والأخبار الجيدة عن طريق العملاء عن المنظمة أقوى من أكبر حملة إعلانية تقوم بها المنظمة.
- الابتكار **Innovation**: يؤهل الابتكار المنظمة لتكوين ميزة تنافسية قوية ومتميزة.

حددت دراسة Hitt & Ierland (1985) أبعاد القدرات المميزة وهي (الإدارة العامة، والإنتاج والعمليات، والهندسة والبحث والتطوير، والتسويق، والمالية، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية) واختارت الدراسة الحالية الاعتماد على دراسة أربع قدرات مميزة كالتالي:

- الإدارة العامة **General Administration**: يجب أن تتضمن الكفاءات الإدارية قدرات استثنائية لقادة المنظمة في رسم وتنفيذ استراتيجية المنظمة، ووضع هذه الاستراتيجية موضع التنفيذ من خلال التنظيم الفعال وتحفيز العاملين نحو تنفيذ هذه الرؤية (Seong, 2011).
- التسويق **Marketing**: أخذ نشاط التسويق في قطاع المصارف أهمية كبيرة، حيث أصبح الإدراك الذي يوجه هذا القطاع للسوق، وأصبح الوسيلة التي من خلالها يمكن البقاء أطول فترة ممكنة في السوق، نتيجة المنافسة الحادة في هذا القطاع. ويُعتبر التسويق هام للغاية لهذا القطاع نتيجة التنافس الشديد في تقديم خدمة مصرفية متميزة للعملاء، وكذلك رغبة المصارف في فتح أسواق جديدة والحفاظ على حصصها السوقية الحالية وتطويرها (Once, 2013). ومن فوائد القدرات المميزة التسويقية مرونة التخطيط التسويقي الذي يساعد المنظمات في تنفيذ هذه الخطط حسب حالة السوق والتي تعتبر مهارة تنافسية في حد ذاتها، والحفاظ على علاقات طيبة وطويلة مع عملائها، كذلك قدرتها على ضبط أسعارها للحصول على أعلى الإيرادات، بالإضافة إلى إعطاء القدرات المتميزة في التسويق للمنظمة القدرة على الحصول على المعلومات الخاصة بمنافسها، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية في أداؤها (Sharma & Desmares, 2013; Vijande, Perez, Gutierrez & Rodriguez, 2012).
- الأفراد **Personnel**: تزداد قدرة أي منظمة في خلق ميزة تنافسية خاصة بها من خلال امتلاكها كفاءات في الموارد البشرية، فهذه الكفاءات لها الدور الأكبر في تحسين موقع المنظمة في السوق (Seong, 2011). وتُعتبر

الموارد البشرية رأس المال بالنسبة للمنظمة التي تأخذ بعين الاعتبار الذكاء والإدراك البشري أساس اكتساب الميزة التنافسية، ولكي تقوم المنظمة بأعمالها بكفاءة فإنه يتطلب منها وضع استراتيجية تنظيمية مبنية على المعرفة والقدرات والسلوك للموارد البشرية التي تقود المنظمة إلى اكتساب ميزة تنافسية عن باقي المنظمات في نفس القطاع الذي تعمل به (Zaden & Seyedjavadin, 2009).

- **العلاقات العامة والحكومية Public and Governmental Relations:** تهدف المنظمات من بناء علاقات عامة جيدة في المجتمع الذي تعمل به إلى القضاء على أي شائعات ومواقف سلبية تخصهم، ومن أجل الوصول إلى الهدف الأساسي من العلاقات العامة هي الوصول إلى وسيلة الاتصال المناسبة التي تساعدها في الوصول إلى الهدف من بناء علاقات عامة وحكومية جيدة، ومن الأدوات المستخدمة في العلاقات العامة المتحدث الرسمي عن المنظمة، وإعداد أحاديث مكتوبة ومرئية تخص المنظمة (كوتلر، وأرمسترونج، 2009).

المواطنة التسويقية Marketing Citizenship

يُعبّر عن المواطنة التسويقية Marketing Citizenship بالعلاقة بين المجتمع ومنظماته، ويرجع أصل هذه الكلمة عندما أعلن العالم الاقتصادي آدم سميث أن احتياجات المجتمع سوف تتحقق بفضل التعاون بين المنظمات الاقتصادية والمجتمع الذي تعمل فيه. ومر مفهوم المواطنة التسويقية بثلاث مراحل (Belal, 2001; Visser, 2005; Zabin, 2013). كالتالي:

- أولاً: من وجهة نظر المنظمات الخاصة ومسئولياتها اتجاه المجتمع الذي تعمل به فنظرت المنظمات الخاصة إلى هذا المفهوم على أنه لا يقع على عاتقها أي مسؤولية اتجاه المجتمع الذي توجد به، وأن الحكومة فقط هي المسؤولة عن رفاهية المواطنين والمجتمع.

- ثانياً: انتقل المفهوم في هذه المرحلة إلى المرحلة الاختيارية، بمعنى أن يكون للمنظمات الاختيار في أن تشارك في رفاهية المجتمع أو لا.

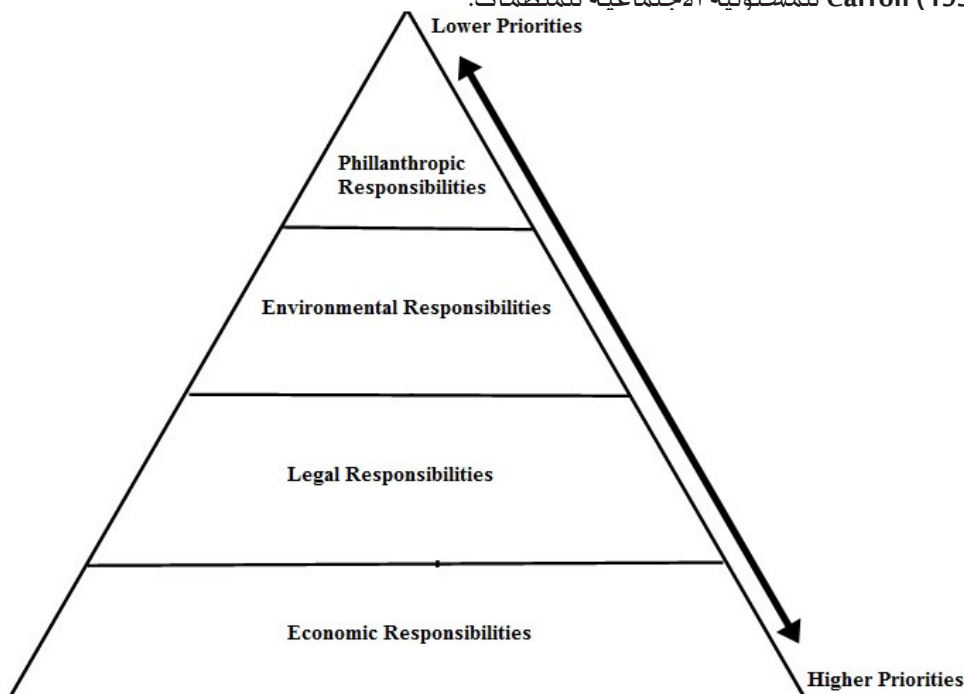
- ثالثاً: في هذه المرحلة تحولت مرحلة الاختيار إلى مرحلة الإلزام في مسؤولية المنظمات في رفاهية المجتمع الذي تعمل به، ففي هذه المرحلة أصبحت المنظمات شريكاً أساسياً مع الحكومات في تنمية المجتمعات.

وزادت أهمية المواطنة التسويقية للمنظمات نتيجة الانتقادات العديدة التي وُجّهت إلى منظمات القطاع الخاص لعدم مشاركتها في تحمل تكاليف الخدمات العامة، وتحسين الرفاهية للمواطنين، لذلك اتجهت بعض المنظمات في تعيين موظفين مهامهم الأساسية تطوير العلاقات مع مختلف قطاعات المجتمع الذي تعمل به، وفوق كل ذلك اتجهت بعض الدول إلى إصدار بعض القوانين والتشريعات التي تلزم المنظمات في تقديم الخدمات ودعم المواطنة التسويقية (Afsharipour, & Rana, 2014; Agarwal, 2016; Davila, & Davila, 2014).

اختلفت الشركات في استخدام مفهوم المواطنة التسويقية باعتباره يمثل المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR Corporate Social Responsibility)، واقتصر البعض على استخدام هذا المفهوم ليبدل على مسؤولية الشركات (CR Corporate Responsibility) لتجنب أن مسؤولية الشركات اتجاه المجتمع تقتصر على الأمور الاجتماعية (الأعمال الخيرية والعلاقات الاجتماعية)، ويستخدم آخرون المسؤولية الاجتماعية (SR Social Responsibility) تجنباً لفكرة أن الشركات هدفها الأساسي تحقيق الربح فقط، وكذلك التأكيد على أن المنظمات غير الربحية والمنظمات الحكومية تلتزم وتخضع لمعايير المسؤولية (Ararat, Colpan, Matten, 2018; Gupta, 2017). فالمواطنة التسويقية هي التزام المنظمات اتجاه المجتمعات والبيئة التي تعمل بها (Drucker, 1977). ولكن من وجهة نظر Strier (1979) أكد على أن المواطنة التسويقية هي المسؤولية الاجتماعية التي تتحملها المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وفي الوقت نفسه هذه المسؤولية لا تعرقلها في أداء وظائفها الأساسية والحصول على عوائد مناسبة من استثماراتها. وعرف كل من (Al-Sukkar, Abu Hussain & Abu Jaalil (2013) المواطنة التسويقية بأنها التزام مستمر من قبل المنظمات الخاصة العاملة في المجتمع للتصرف بطرق أخلاقية لتحسين جودة الحياة للمجتمع المحلي الذي تعمل به. وبالتالي يُعرف الباحثان المواطنة التسويقية بأنها «الأساليب والإجراءات التي تستخدمها المنظمة اتجاه مسؤوليتها الاقتصادية والقانونية والخبرة والأخلاقية اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه».

وتوسع مفهوم المواطنة التسويقية في إطار دراسات عديدة (Carroll & Bucholtz, 2003; Masud, Hoque, 2006; Hossain & Hoque, 2013; Porter & Kramer, 2006). فميزت الدراسات بين أربع مسؤوليات للمواطنة التسويقية:

- أولاً المسؤولية الاقتصادية **Economic Responsibility**: فالمنظمة وفقاً لهذا البعد لا بد أن تستخدم ممارسات اقتصادية بطرق فعالة لكي تنتج سلع وخدمات مميزة، وتقوم بتوزيع العوائد بطرق عادلة على عناصر الإنتاج.
- ثانياً المسؤولية القانونية **Legal Responsibility**: وهي التزام المنظمة بكافة القوانين والتشريعات واللوائح الخاصة بجوانب الاستثمار والأجور والعمل والمنافسة.
- ثالثاً المسؤولية الخيرية **Philanthropic Responsibility**: وهي تبني المنظمة أحد قضايا المجتمع ودعمها والعمل على حلها، بالإضافة إلى التبرعات والهبات إلى المنظمات التي لا تهدف إلى الربح
- رابعاً المسؤولية الأخلاقية **Ethical Responsibility**: وهي مراعاة المنظمة العدالة في جميع قراراتها، وأن تكون جميع تصرفاتها صحيحة وعادلة، وعدم الإضرار بفئات المجتمع الذي تعمل به. ويوضح الشكل رقم (1) هرم Carroll (1991) للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات:



شكل رقم (1) The Pyramid of Corporate Social Responsibility (Carroll, 1991)

ويبين الشكل (1) السابق هرم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وهو يوضح الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، بدءاً بفكرة أن اللبنة الأساسية التي مفادها أن الأداء الاقتصادي هو الأساس لكل شيء، وفي الوقت نفسه من المتوقع أن يطبع قطاع الأعمال القانون؛ لأن القانون يعتبر تدوين المجتمع للسلوك المقبول والسلوك غير المقبول، وبالتالي معنى مسؤولية المنظمات أن تكون أخلاقية هو الالتزام بالقيام بما هو صحيح وعادل، وتجنب أو تقليل الضرر الذي يلحق بأصحاب المصلحة (الموظفين، والعملاء، والبيئة وغيرها). وأخيراً من المتوقع أن يكون قطاع الأعمال مواطناً اعتبارياً صالحاً في المجتمع، ويظهر ذلك في السلوكيات الخيرية وفقاً للمسؤولية الخيرية، حيث من المتوقع أن تساهم الأعمال التجارية بموارد مالية وبشرية في المجتمع المحلي وأن تحسن نوعية الحياة في هذا المجتمع.

ويتطلب التزام إدارة المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية (المواطنة التسويقية) الأخذ بأربعة أبعادٍ للمواطنة التسويقية (Camilleri, 2015; Carroll, 2001; Hurst, & Ihlen, 2018; Zabin, 2013).

- **المسؤوليات الاقتصادية Economic Responsibilities**: يشمل هذا البعد اتباع طرق إنتاج تتماشى مع تحقيق أقصى قدرٍ من الأرباحٍ للسهم الواحد، وطالما كانت المسؤولية ملزمة فيجب أن تكون مربحة بقدر الإمكان في الوقت

نفسه، مع الحفاظ على وضع تنافسي قوي، والحفاظ على النجاح المستمر للمنظمة مع الاستمرارية في تحقيق الأرباح، والعمل على توفير فرص عمل مناسبة لأفراد المجتمع، وتأمين بيئة العمل المناسبة للعاملين لديها.

- **المسئوليات القانونية Legal Responsibilities:** يتمثل هذا البعد في أن تُؤدَّى أعمال المنظمات بطرقٍ تتفق مع توقعات الحكومة والقانون، وخضوع المنظمات لجميع اللوائح والتشريعات والقوانين المنظمة لعملها داخل المجتمع الذي تعمل به، فالمنظماتُ تعتبر مواطناً اعتبارياً، فيجب أن تكون ملتزمة بالقوانين، وعند توصيف المنظمة بأنها منظمة ناجحة فيجب أن تكون مستوفية لجميع التزاماتها القانونية، وأن تكون منتجاتها غير ضارة بالمجتمع والبيئة.

- **المسئوليات الأخلاقية Ethical Responsibilities:** على الرغم من أن المسئوليات الاقتصادية والقانونية تجسد معايير أخلاقية بشأن الأنصاف والعدالة، لكن المسئوليات الأخلاقية تشمل الأنشطة والممارسات التي يتوقعها أو يحظرها أفراد المجتمع على الرغم من عدم تدوينها في القانون. وتجسد المسئوليات الأخلاقية تلك المعايير والقواعد والتوقعات التي تعكس اهتمام العملاء والعاملين وحملة الأسهم والمجتمع، بمعنى احترام الحقوق المعنوية لأصحاب المصلحة. ويُمكن النظر إلى المسئوليات الأخلاقية على أنها تشمل القيم والمعايير التي يتوقع المجتمع من الشركات أن تفي بها. وتتمثل المستويات الضمنية للأداء الأخلاقي في المبادئ الأخلاقية مثل (العدالة، والحقوق النفعية، وأخلاقيات العمل). وهناك تفاعل بين المسئولية الأخلاقية والمسئولية القانونية، حيث تعتبر المسئولية الأخلاقية قوى دافعة للمسئولية القانونية، وتضع المسئولية الأخلاقية توقعات أعلى من أي وقتٍ على رجال الأعمال للعمل بمستويات أعلى من المستويات التي يطلباها القانون.

- **المسئوليات الإنسانية (المسئوليات الخيرية) Philanthropic Responsibilities:** وتشمل الأعمال الخيرية تلك الإجراءات التي تتخذها المنظمات استجابة لتوقعات المجتمع حتى تصبح المنظمات مواطنين اعتباريين صالحين، ويشمل ذلك المشاركة بنشاطٍ في أعمال أو برامج خيرية لتعزيز رفاهية الإنسان في المجتمع المحلي، ومن الأمثلة على الأعمال الخيرية المساهمات في الفنون أو التعليم أو برامج تنفيذية في المجتمع المحلي. وترغب المجتمعات في أن تساهم المنظمات بأموالها ومرافقها ووقت موظفيها في البرامج الإنسانية، ولكن في الوقت نفسه لا تعتبر المنظمات غير أخلاقية إذا لم توفر المستوى المطلوب من البرامج الإنسانية؛ لذلك فإن الأعمال الخيرية هي أكثر مرونة أو طوعية من ناحية التزام المنظمات بها، على الرغم من أن المنظمات يجب عليها أن توفرها، وفي الواقع العملي تعتبر الأعمال الخيرية مرغوب فيها للغاية وذات قيمة ولكن تعتبر أقل أهمية من الفئات الثلاث الأخرى من المسئوليات الاجتماعية.

ونخلص مما سبق إلى أن المسئولية الاجتماعية الكاملة للمنظمات تنطوي على الوفاء المتزامن بمسئوليات الشركة الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرية، وأن الشركة المسئولة اجتماعياً يفرض عليها مزيداً من العمل العملي والإداري، وفي الوقت نفسه تسعى جاهدة لتحقيق الربح، وطاعة القانون، وأن تكون منظمة أخلاقية، وأن تكون مواطناً اعتبارياً جيداً في المجتمع المحلي.

الدراسات السابقة وفروض الدراسة:

يناقش هذا الجزء الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، وذلك حتى يمكن الوصول إلى الفجوة البحثية بين هذه الدراسات والدراسة الحالية.

يُعتبر مفهوم المسئولية الاجتماعية والأخلاقية والتي اصطلح عليها في الآونة الأخيرة بمصطلح المواطنة التسويقية Marketing Citizenship مصطلحاً مهماً لكافة المنظمات؛ لأن من خلاله تستطيع المنظمات تحسين صورتها في المجتمع الذي تعمل فيه، وانطلاقاً من ذلك توجهت دراسات عديدة إلى دراسة هذا المفهوم من عدة زوايا، فقامت دراسة Hassan & Harahap (2010) باستكشاف إن هناك تباين بين الأنشطة الاجتماعية للمنظمات التي تم الكشف عنها في التقارير السنوية للبنوك الإسلامية ومؤشر إفصاح المسئولية الاجتماعية (CSR)، وتوصلت إلى أن مؤشر إفصاح المسئولية الاجتماعية للمنظمات عن بنك إسلامي كان فوق المتوسط، وأن قضايا المسئولية الاجتماعية للمنظمات ليست مصدر قلق لمعظم البنوك الإسلامية.

وفي دراسة نظرية أكد كل من Whelan, Moon, Grant (2013) على تصحيح العجز في مفاهيم المنظمات اتجاه المسؤولية الاجتماعية، وذلك باستخدام وسائل الإعلام الاجتماعية؛ بهدف تعزيز العلاقات بين المنظمات والمجتمع التي تعمل به. فبيّنت الدراسة أنه يتم بناء المواطنة للمنظمات من خلال معالجة قضايا المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها داخل مجتمعها، ومحاولة الربط بين المواطنين و(الموظفين في المنظمات، وأصحاب المصالح) في وسائل التواصل الاجتماعي عندما يكون هناك مناقشة قضية مجتمعية المنظمة طرف فيها، بالإضافة إلى بناء المنظمات وسائل اتصال وتكنولوجيا معلومات للمساعدة في دعم المواطنة الاجتماعية لها، والتأثير من خلال هذه الوسائل على بيئتهم السياسية والاقتصادية.

وأكدت دراسة (2017) Giri على جوهر القيم الأخلاقية وأخلاقيات العمل التجارية والأخلاقيات الاجتماعية بوصفها العمود الفقري في مجال الأعمال التجارية، وتشمل القيم الأخلاقية وأخلاقيات العمل من وجهة نظر عينة الدراسة (الصدق، والنزاهة، والمسؤولية، والجودة، والثقة، والاحترام، والعمل الجماعي، والقيادة، وقيمة المساهمين، والأخلاق الاجتماعية، والأساليب والإجراءات الأخلاقية، والتركيز على العملاء، ورضا العملاء والموظفين). وأوضح (2017) Hsieh مسؤوليات ودور المنظمات في المجتمع ومنها: (اتباع المبادئ الأساسية للأخلاق مثل عدم الإضرار، وتحديد مسؤوليات مديري الأعمال التجارية، وتكوين دور للأعمال التجارية في المجتمع بالنظر إلى القيم الأساسية التي تحققها للنشاط الاقتصادي، وتوضيح الأخلاقيات الأساسية التي تعمل الأعمال التجارية على أساسها). ومن قبل قام كل من (2011) Aribi & Gao بالكشف عن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في المؤسسات المالية الإسلامية، وتوصلت الدراسة إلى أن الجزء الأكبر من المسؤولية الاجتماعية للمنظمات التي تنتجها المؤسسات المالية الدولية هو الإفصاح عن تقارير هيئة الرقابة الشرعية.

أوضح (2007) Ramachandran العلاقة بين أخلاق العمل وحوكمة المنظمات في دراسة نظرية، فأكد على أن حوكمة المنظمات ترتبط بملكية المنظمات ومراقبتها ومساءلتها، وكذلك ربط السعي لتحقيق الأهداف الاقتصادية بعددٍ من الاعتبارات الأخلاقية والاجتماعية الأوسع نطاقاً، وتطبيق أفضل ممارسات الإدارة، والامتثال للقانون في نصوصه، والالتزام بالمعايير الأخلاقية للإدارة الفعالة للثروة وتوزيعها والاضطلاع بالمسؤولية الاجتماعية عن التنمية المستدامة لجميع أصحاب المصلحة. وتمثل حوكمة المنظمات إطار القيم الذي تتخذ المؤسسة بموجبه القرارات، وعلى المدى الطويل للسلوك الأخلاقي تأثير إيجابي على أداء المنظمة.

هدفت دراسة (2005) Abel, & Sementelli إلى التعرف على دور المؤثرات الأخلاقية في التغيير التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل المحيطة بالموظف (مؤثرات اجتماعية، ومؤثرات حضارية، ومؤثرات دينية، ومؤثرات تاريخية، ومؤثرات فنية، ومؤثرات أسرية) تؤثر على سلوك الموظف الأخلاقي. ومن وجهة نظر مختلفة قام (2002) Macrdemetoez بدراسة لمعرفة الثقافة الأخلاقية في المنظمات وأثرها على الأداء الأخلاقي للموظف، فهدفت الدراسة إلى التعرف على قواعد السلوك الأخلاقي المتبعة في المنظمات، وتوصلت الدراسة إلى أن الأخلاقيات في تلك المنظمات تعتمد على مجموعة من المعايير والقيم التي تواجه السلوك في دنيا الأعمال، وأن تطبيق هذه الأخلاقيات ليست مسألة قانون بل مسألة تهيئة وغرس وتثقيف الموظف، وتحويل عملية تقييم الأداء من عملية مراقبة خارجية إلى عملية مراقبة ذاتية.

في مجال ربط المواطنة الأخلاقية بالأداء المالي هدفت دراسة (2011) Balazovich & Smith إلى اكتشاف العلاقة بين المواطنة الأخلاقية والأداء المالي للمنظمات (زيادة الربحية والكفاءة، وانخفاض تكلفة رأس المال)، وكذلك التعرف على ما إذا كان السلوك الأخلاقي للمنظمات يرتبط بعلاوات ذات قيمة سوقية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين المواطنة الأخلاقية والأداء المالي للمنظمات (زيادة الربحية والكفاءة، وانخفاض تكلفة رأس المال). وهدفت دراسة (2007) Narwal إلى التعرف على أخلاقيات العمل الاجتماعية المتبعة في القطاع المصرفي الهندي، وتوصلت الدراسة إلى أن البنوك لديها وجهة نظر إيجابية حول مبادرات المسؤولية الاجتماعية، ومن المبادرات التي تُركز عليها (التعليم، والصحة، والأنشطة الاجتماعية التي تتضمن رضا العملاء، ورفع مستويات المعيشة لطبقات المجتمع).

بينما قام ماهر، وعلى وأحمد (2017) بدراسة لمعرفة أثر أبعاد أخلاقيات العمل على التسويق المصرفي الإسلامي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أخلاقيات العمل والتسويق المصرفي الإسلامي، فكلما زادت المصارف من أنشطتها المرتبطة بأخلاقيات العمل وتطبيق ذلك في أعمالها الأساسية كلما أسهم ذلك في دعم عملية التسويق المصرفي، وجاء تأثير متغير الأمانة - كأحد الأبعاد الأخلاقية - أكبر مفسر في التغيير في التسويق المصرفي. وقامت

دراسة (2017) Khalil & O Sullivan بالتعرف على آراء البنوك تجاه المسؤولية الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة البنوك اتجاه المسؤولية الاجتماعية متوسطة.

حددت دراسة (2007) Brubaker دور وأهمية الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية في أنشطة التسويق المباشر في السوق الأمريكية، وتوصلت إلى أنه يجب على المنظمة أن تأخذ بعين الاعتبار السلوكيات الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية والقوانين والأنظمة عند وضع الاستراتيجيات والخطط للتسويق المباشر. وأكدت دراسة (2014) Devin & Lane على تطوير عمل أخلاقي لتسويق المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، وتوصلت الدراسة إلى أن المنظمات التي تتمتع علامتها بسمعة قوية يجب عليها أن تستخدم مبادراتها للمسؤولية الاجتماعية لتحقيق أهدافها التسويقية، وأكدت الدراسة أن هناك ثلاث استراتيجيات للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة (استراتيجية المحافظة على سمعة الشركة وتحسينها Strategy to Maintain and Improve the Company's Reputation، واستراتيجية تطوير علامة تجارية أخلاقية Virtuous Brand، واستراتيجية تمايز المنتجات أخلاقياً Ethical Product Differentiation Strategy).

ورأت دراسة (2016) Downe, Cowell, Morgan أن المنظمات التي تُظهر سلوكاً جيداً باستمرار لديها قادة يظهرون حسن السلوك، ويعملون على عدم تصاعد المشكلات وتقليلها إلى أدنى حدٍ ممكن، والعمل على تنظيم الأخلاقيات داخل المنظمة. وأوضح كل من (2007) Branc, Rodrigues دور أصحاب المصلحة عند مناقشة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وتشارك المنظمات في المسؤولية الاجتماعية، فأكدت الدراسة أن المنظمات تستطيع جني نوع من الفوائد من هذه المشاركة المجتمعية، وأنه من الضروري أن يكون لدى المنظمات مفهوم للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات قادرٌ على الاستفادة من هذه الميزة الهامة، وأكدت الدراسة أن فكرة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ينبغي أن تستند إلى وجهة نظر أصحاب المصلحة وينبغي أن تكون قادرة على معالجة كل جوانبها المعيارية والإجرائية، ويُنظر إلى المنظمات على أنها مُلزَمة بالنظر في احتياجات المجتمع ورغباته على المدى الطويل، مما يعني أنها تشارك في أنشطة تعزز الفوائد التي تعود على المجتمع وتقلل إلى أدنى حدٍ من التأثيرات السلبية لأعمالها.

وفي مجال الدراسات التي اهتمت ببحث العلاقة بين أخلاقيات العمل والمواطنة التسويقية، قام كل من (2016) Lacznik & Murphy بدراسة نظرية بين أخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية للشركات، بهدف باستكشاف العلاقة بين الأخلاقيات التسويقية والمسؤولية الاجتماعية للشركات وكيفية بناء علاقات استراتيجية بينهما، وبيّنت الدراسة أن أخلاقيات التسويق عندما يتم مزجها مع وجهات نظر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تظهر الواجبات الأخلاقية التي يجب أن تظهر في الممارسات التسويقية في المجتمع وتؤثر في العمليات التجارية. بينما قامت دراسة (2016) Valor بتحليل أوجه الشبه والاختلاف بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ومواطنها التسويقية، وذلك من خلال النهوض بالرقابة الاجتماعية للمنظمات وهو المعيار الرئيس المستخدم في التفرقة بين المفهومين، وبيّنت الدراسة أن المفهومين بينهما اختلافات قليلة، وأن هناك شرطان للنهوض بالسيطرة الاجتماعية يجب أن تُفرض على المنظمات، أولاً: ضغط أصحاب المصلحة من خلال قراراتهم الاقتصادية، فلن تدرج الشركات الأهداف الاجتماعية والبيئية في جدول أعمالها إلا عندما يُثبت أصحاب المصلحة أنهم يسعون إلى تحقيق هذه القيم عن طريق إدراج ذلك في قراراتهم الاقتصادية، ثانياً: البُعد عن الاستيلاء الإداري Managerial Capture بعدم رغبة المديرين وترددهم في التضحية بالأرباح للصالح العام، وهذا التردد حوّل خطاب المسؤولية الاجتماعية إلى عملياتٍ للعلاقات العامة.

سعت دراسة (2013) Zabin من التحقق من هرم (2001) Carroll للمسؤولية الاجتماعية في البلدان النامية، وطُبقت الدراسة على (50) مديراً في منظمات صناعة الملابس الجاهزة في بنجلاديش، ووجدت الدراسة أن هرم المسؤولية الاجتماعية لا يُنفذ بشكلٍ صحيح، وأن الإدارة العليا لا تفهم بشكلٍ جيد مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وكذلك لديهم الكثير من المفاهيم الخاطئة حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وأوصت الدراسة باستخدام النموذج المقترح في الدراسة لكي يتم تحقيق فهم أفضل للمسؤولية الاجتماعية ومن المستحسن استخدام ذلك من قبل كبار المديرين التنفيذيين. وأوضحت دراسة (2016) Agarwal أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي ضمير المنظمات، وكذلك بيّنت الدراسة أن المنظمات الهندية لا تنتج سوى تقرير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات أو تقرير الاستدامة، في حين أن كلاهما من المفترض أن يتم بشكلٍ منفصل لصالح المجتمع، وبعد تحليل حالة منظمة Aditya Birla Group أظهرت الدراسة أن كلا المفهومين يختلف عن الآخر، وأن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي وسيلة لتحقيق الاستدامة. وقامت دراسة

(2014) Yahya & Ha بدراسة العلاقة بين ثقافة المواطنة المؤسسية والأداء التنظيمي في دنيا الأعمال المليزية، حيث تعكس المواطنة للمنظمات وجهة نظرٍ واحدةٍ للمسئولية الاجتماعية والتي تتعلق بالمسئوليات الاجتماعية للمنظمات تجاه أصحاب المصلحة فيها، وطُبقت الدراسة على عينةٍ بلغت (261) فرداً يعملون في شركاتٍ مدرجة في البورصة في ماليزيا، وأشارت النتائج إلى أن جميع عناصر ثقافة المواطنة للمنظمات ترتبط ارتباطاً قوياً بالأداء التنظيمي، وعلى وجه الخصوص المواطنة الأخلاقية.

في مجال الدراسات التي اهتمت بدراسة القدرات المميزة أكدت دراسة (2009) Abu Baker, et al.، أن القدرة التسويقية هي الأقوى للمنظمات، ولا بد أن تدعم القدرات الإدارية القدرة التسويقية. وقام (2013) Odero بإجراء دراسة لتحديد تأثير الكفاءات الأساسية على اختيار الاستراتيجيات التنافسية لأحد البنوك، وكشفت النتائج أن الكفاءات الأساسية توفر مهاراتٍ وتقنياتٍ مهمة جداً في بناء القدرة التنافسية واختيار الاستراتيجيات التنافسية، وبالإضافة إلى ذلك تؤدي الكفاءات الأساسية دوراً هاماً في تخطيط السياسات التنافسية الاستراتيجية التي تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية وتطويرها وتنفيذها وتقييمها. واستناداً إلى النتائج أوصى بأن يولي صانعو السياسات اهتماماً خاصاً للمؤسسات المالية، كما يحتاج مدراء البنوك إلى فهم وتطوير واستغلال الكفاءات الأساسية للمنظمة في اختيار الاستراتيجيات التنافسية وجعلها جزءاً لا يتجزأ من مسؤوليتها.

وقامت دراسة (2016) Nimsith, Rifas & Cader بدراسة تأثير الكفاءة الأساسية على الميزة التنافسية للشركات المصرفية في سريلانكا، وركزت هذه الدراسة على الدور الاستراتيجي للكفاءات الأساسية على الميزة التنافسية، وكذلك معرفة ما إذا كانت الشركات المصرفية تستخدم الكفاءات الأساسية المحددة لتحقيق ميزة تنافسية، وكشفت النتائج أن الشركات المصرفية المختلفة لها مجالات مختلفة تعتبرها اختصاصاتها الأساسية، وأن هناك علاقةً بين الكفاءات الأساسية والميزة التنافسية، وأثبتت أيضاً أن الكفاءات الأساسية كان لها تأثيرٌ كبيرٌ على الميزة التنافسية، وخُصت إلى أن البنوك تُحقق ميزةً تنافسيةً، ويحافظُ البنك على النجاح من خلال الاستخدام السليم لكفاءاته الأساسية.

وأوضحت دراسة (2014) Nillson التي أُجريت على (35) منظمة تعمل في مجال الاستشارات الإدارية أن هناك إدراكات مختلفة بين تلك المنظمات لمفهوم الكفاءات الأساسية، وكذلك أوضحت أن التنافس بين هذه المنظمات الاستشارية يعتمد على تلك الكفاءات وعلى قيادة المديرين التنفيذيين. وأجرى (2011) Kimani دراسة استقصائية عن العوامل التي تؤثر على اختيار الاستراتيجية في المصارف التجارية في كينيا، وخُص إلى أن الكفاءة الأساسية تلعب دوراً كبيراً في نجاح البنوك في القطاع المصرفي. وقامت دراسة (2015) Bahri, Yahya, Kusman, Hilmiana بدراسة لمعرفة أثر الكفاءات الأساسية على الاستراتيجية التنافسية، وتأثيرها على أداء المنظمات، وتوصلت الدراسة إلى أن تأثير الكفاءة الأساسية منخفض جداً على أداء المنظمات، والاستراتيجية التنافسية هي الأكثر تأثيراً على أداء المنظمات.

وبناءً على أهداف الدراسة ونتائج الدراسات السابقة يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

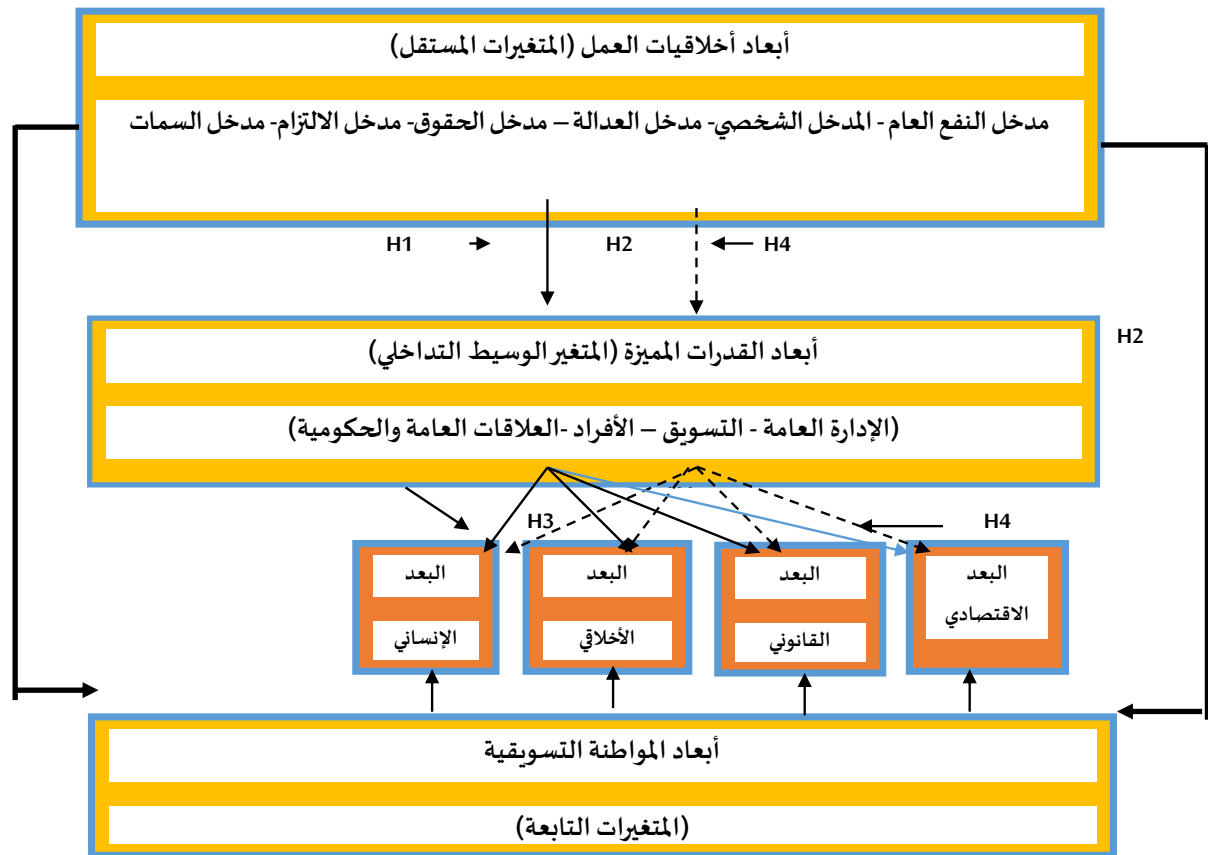
- 1- الفرض الأول: «توجد علاقة موجبة معنوية بين أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) كمتغيراتٍ مستقلةٍ من جانب و أبعاد القدرات المميزة (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية) كمتغيراتٍ تابعةٍ من جانبٍ آخر». وينبثق من هذا الفرض أربعة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع كالتالي:
 - الفرض الفرعي الأول «توجد علاقة موجبة معنوية بين أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) كمتغيراتٍ مستقلةٍ من جانب والإدارة العامة كمتغيرٍ تابعٍ من جانبٍ آخر».
 - الفرض الفرعي الثاني «توجد علاقة موجبة معنوية بين أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) كمتغيراتٍ مستقلةٍ من جانب والتسويق كمتغيرٍ تابعٍ من جانبٍ آخر».
 - الفرض الفرعي الثالث «توجد علاقة موجبة معنوية بين أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) كمتغيراتٍ مستقلةٍ من جانب والأفراد كمتغيرٍ تابعٍ من جانبٍ آخر».

- ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) كمتغيرات مستقلة من جانبٍ والبعد الاقتصادي كمتغيرٍ تابعٍ من جانبٍ آخر».
- الفرض الفرعي الثاني «تؤثرُ أبعادُ القدرات المميّزة (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية) في العلاقة المعنوية بين أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) كمتغيرات مستقلة من جانبٍ والبعد القانوني كمتغيرٍ تابعٍ من جانبٍ آخر».
 - الفرض الفرعي الثالث «تؤثرُ أبعادُ القدرات المميّزة (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية) في العلاقة المعنوية بين أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) كمتغيرات مستقلة من جانبٍ والبعد الأخلاقي كمتغيرٍ تابعٍ من جانبٍ آخر».
 - الفرض الفرعي الرابع «تؤثرُ أبعادُ القدرات المميّزة (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية) في العلاقة المعنوية بين أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) كمتغيرات مستقلة من جانبٍ والبعد الإنساني كمتغيرٍ تابعٍ من جانبٍ آخر».

منهجية الدراسة

النموذج المفاهيمي للدراسة Study Conceptual Model

للإجابة عن أسئلة الدراسة، وفي ظل نتائج الدراسات السابقة، وفي ظل الأهداف المحددة للدراسة تم تحديد النموذج المفاهيمي للدراسة في الشكل رقم (2):



شكل رقم (2) النموذج المفاهيمي للدراسة

مجتمع وعينة الدراسة ووحدة المعاينة

جدول رقم (1)

توزيع عينة الدراسة على البنوك التابعة لمنطقة الجوف

توزيع العينة على البنوك	النسبة المئوية	أعداد العاملين	مجتمع الدراسة	
			البنك	المدينة
7	3,9	12	الراجحي	سكاكا
7	3,9	12	الراجحي	
7	3,9	12	الراجحي	
3	1,7	5	الراجحي	
3	1,7	5	الراجحي	
5	3,2	10	الأهلي	
5	3,2	10	الأهلي	
5	3,2	10	الأهلي	
1	0,9	3	الأهلي	
5	3,2	10	البلاد	
3	1,7	5	البلاد	
3	1,7	5	البلاد	
5	3,2	10	الإنباء	
5	3,2	10	السعودي الفرنسي	
5	3,2	10	SAAB	
5	3,2	10	الرياض	
5	3,2	10	العربي ANB	
11	5,6	17	الراجحي	دومة
9	5,3	16	الأهلي	الجنندل
7	3,9	12	الراجحي	طبرجل
14	7,9	24	الأهلي	القريات
7	3,9	12	الراجحي	
7	3,9	12	الراجحي	
7	3,9	12	الراجحي	
7	3,9	12	الأهلي	
7	3,9	12	الأهلي	
7	3,9	12	الرياض	
5	3,2	10	العربي	
5	3,2	10	البلاد	
5	3,2	10	البلاد	
170	100	308	إجمالي	

المصدر: إدارة الموارد البشرية في البنوك 2019.

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع البنوك في منطقة الجوف البالغ عددهم (308) عاملاً في عام (2019-2020). وتمثل وحدة المعاينة من الفرد العامل في هذا القطاع، ونظراً لاختلاف فئات مجتمع البحث، ووجود إطار متكامل وغير متقادم عن مختلف فئات المجتمع، فضلاً عن معرفة مسبقة بنسب مفردات كل مجتمع حسب هذه الفئات؛ فقد تم اختيار أسلوب العينة الطبقية العشوائية Preoperational Stratified Random Sample، والذي يؤدي استخدامه إلى تقليل التباين الكلي للعينة، حيث يتم توزيع العينة على الطبقات بما يعكس الحجم النسبي لكل طبقة، الأمر الذي يجعل التباين داخل كل طبقة أقل ما يمكن (العبد وعزمي، 2002). وبالرجوع إلى الجداول الإحصائية الخاصة بتحديد حجم العينة من مجتمع دراسة يبلغ (308) عاملاً يتبين أن حجم العينة يبلغ (170) عاملاً (ريان، 2013). ويوضح الجدول رقم (1) مجتمع وعينة الدراسة وفقاً للتوزيع المناسب:

تم توزيع قائمة الاستقصاء على جميع مفردات عينة الدراسة، فتم استرداد (168) قائمة بنسبة (98,8%)، وهذه النسبة من الردود صالحة لإجراء التحليل الإحصائي لفروض الدراسة (Sekaran & Bougie, 2016).

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

تم الإشارة من قبل إلى بعض تعريفات متغيرات الدراسة بعد الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة، والآن يتم التطرق إلى تعريفها إجرائياً بما يتناسب مع أهداف الدراسة الحالية:

- 1- أخلاقيات العمل: التزام إدارة المنظمات بالسلوكيات الأخلاقية تجاه موظفيها وعملائها والمساهمين والمجتمع وقوانين الدولة ذات العلاقة بتنظيم عملها.
- 2- القدرات المميزة: عبارة عن الميزة التنافسية التي تتميز بها المنظمة عن المنظمات المنافسة الأخرى في مجال المهارات والمعارف المتراكمة والتي تمكنها من تنفيذ أنشطتها بنجاح.
- 3- المواطنة التسويقية: ممارسة المنظمة أنشطة اقتصادية

في إطار من الكفاءة والفعالية واستخدام مواردها بشكل رشيد، والالتزام بالقوانين والتشريعات المنظمة لمختلف جوانب المجتمع، وتبني قضية أساسية من قضايا المجتمع والعمل على دعمها باستمرار، ومراعاة المنظمة السلوكيات الأخلاقية واحترام ذلك في قراراتها، والعمل بشكل صحيح وعادل وتجنب الإضرار بأي من فئات المجتمع.

تصميم قائمة الاستقصاء:

لأغراض جمع البيانات واختبار فروض الدراسة قام الباحثان بتصميم وتطوير قائمة استقصاء، من خلال الاطلاع على دراسات ذات علاقة بالموضوع. تم الاعتماد على استبيانات معدة سابقاً لهذا الغرض، وتكونت قائمة الاستقصاء من قسمين:

1- القسم الأول: يقيس أبعاد أخلاقيات العمل، وأبعاد القدرات المميزة، وأبعاد المواطنة التسويقية. واعتمد الباحثان على المقاييس التالية: مقياس (2007) Valentine & Barnett لقياس أبعاد أخلاقيات العمل. ومقياس (1985) Hitt & Ireland لقياس القدرات المميزة. ومقياس (1985) Holmes لقياس المواطنة التسويقية. وتكون هذا القسم من (59) عبارة موزعة كالتالي:

- أبعاد أخلاقيات العمل: العبارات (1-4) لقياس مدخل النفع العام، والعبارات (5-8) لقياس المدخل الشخصي، والعبارات (9-11) لقياس مدخل الحقوق، والعبارات (12-15) لقياس مدخل العدالة، والعبارات (16-19) لقياس مدخل الالتزام، والعبارات (20-23) لقياس مدخل السمات.
- أبعاد القدرات المميزة: العبارات (24-31) لقياس بُعد الإدارة العامة، والعبارات (32-36) لقياس بُعد التسويق، والعبارات (37-42) لقياس بُعد الأفراد، والعبارات (43-46) لقياس بُعد العلاقات العامة والحكومية.
- أبعاد المواطنة التسويقية: العبارات (47-51) لقياس البُعد الاقتصادي، والعبارتين (52-53) لقياس البُعد القانوني، والعبارات (54-56) لقياس البُعد الإنساني، والعبارات (57-59) لقياس البُعد الاجتماعي.

2- القسم الثاني: مخصص للبيانات العامة، ويشمل المعلومات الشخصية والوظيفية عن عينة الدراسة (الجنس، والمرحلة العمرية، والمؤهل التعليمي، ومدة العمل في المنظمة) وذلك بغرض توصيف العينة المشاركة في الدراسة.

استخدم الباحثان طريقتين للتأكد من صدق محتوى قائمة الاستقصاء هما: أولاً: الصدق الظاهري: يُقصد بالصدق الظاهري قدرة أداة الدراسة على قياس المتغير الذي صممت لقياسه، ويُقدم الصدق الظاهري مؤشرات أولية للمساعدة في عملية تطوير المقياس، ويتم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والكفاءة في مجالات الإدارة، وبناءً على آراء هؤلاء المحكمين قام الباحثان بتعديل وحذف وإضافة عبارات جديدة لتطوير بناء قائمة الاستقصاء، ثانياً: صدق وثبات أداة الدراسة: تم استخراج معامل الثبات Reliability، طبقاً لاختبار ألفا كرونباخ Cornbach Alpha، للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستقصاء كافة، ولفقرات كل متغير من متغيرات الدراسة، أما فيما يتعلق باختبارات الصدق Validity والذي يقيس مدى ملاءمة المقياس المستخدم في قياس المتغيرات محل الدراسة تم استخراج الجذر التربيعي لقيمة (معامل ألفا) والتي يتحدد بناءً عليها مدى صلاحية المقياس.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة (25) في تحليل البيانات، وبرنامج AMOS النسخة (26)، واستخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

1- أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistics التي تشمل حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، ومعاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة؛ لإعطاء نتائج مبدئية حول هذه المتغيرات.

2- لقياس العلاقة بين كل متغير والمؤشرات المستخدمة في قياسه، تم استخدام مجموعة من معادلات التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis (CFA)، والذي يطلق عليها نماذج القياس Measurement Models، والتي تُشير إلى أية درجة من المتغيرات المشاهدة (العبارات في كل مقياس) Observed Variables، تقيس المتغيرات الضمنية Latent Variables، والتي لا يتم قياسها مباشرة وإنما من خلال متغيرات أخرى، وذلك لتقييم كل متغير وحساب الصدق والثبات وكفاءة نموذج القياس الخاص به.

3- تم استخدام أسلوب المعادلة الهيكلية Structural Model، وفقاً لأسلوب تعظيم الاحتمال Maximum Likelihood Estimation، وذلك باستخدام أداة التحليل الإحصائي Analysis Moment of Structure، والذي يوضح ما إذا كان نموذج الدراسة يلاءم البيانات أم لا، حيث يتم ذلك من خلال العلاقات الهيكلية بين المتغيرات الضمنية Latent والتي يتم توضيحها من خلال مجموعة من نماذج الانحدار المتعدد والتي يطلق عليها اسم النماذج الهيكلية.

4- تم اتباع أسلوب المعادلة الهيكلية ذات الخطوتين Two – Step SEM حيث يتم أولاً تقدير نموذج القياس، ثم

يتبعه النموذج الهيكلي (Hair, Anderson, Tatham & Black, 1998)، فتُعد نماذج المعادلة الهيكلية أسلوباً جديداً لاختبار الفروض عندما يوجد عدد من المتغيرات، والتي يتم التعامل معها بشكل متزامن أو أنه يجب أن يتم قياسها أو تقييم تأثيرها في المتغير التابع في آن واحد، كما يُتيح نموذج المعادلة الهيكلية اختبار الفروض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة وبين مجموعات المتغيرات المشاهدة والضمنية، إضافةً إلى توفير معايير أو مؤشرات لاختبار درجة توافق النموذج، ويُتيح تحليل المعادلة الهيكلية الفرصة للتعامل مع مشكلة الازدواج الخطي Multicollinearity، والأخذ في الاعتبار عدم الموثوقية باستجابات المستقصي منهم (خلف، 2014).

5- تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية لاختبار الفروض، حيث يتم أولاً تقدير نموذج القياس، ثم يتبعه تقدير للنموذج الهيكلي لاختبار نموذج الدراسة وفروضها (Hair et al., 1998).

حدود الدراسة

1- اقتصرت الدراسة الحالية على العاملين في قطاع البنوك في منطقة الجوف، ولم تشمل غيرهم من العاملين في بنوك أخرى في مناطق أخرى داخل المملكة العربية السعودية، ومن منظور الصدق الخارجي External Validity، فلا يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة عليهم.

2- اعتمدت الدراسة الحالية على أسلوب الاستقصاء كأداة لقياس متغيراتها، وعلى الرغم من كون هذا الأسلوب صعباً في مناهج الدراسات الوصفية، إلا أنه لم يخل من الانتقادات التي يُمكن أن تُمثل محدداتاً في ذاتها، كما يوجد محدداتاً آخر يرتبط بأن جانباً من بيانات الدراسة يُمثل تقريراً ذاتياً للفرد Self – Reported الأمر الذي يجب أن يؤخذ بحذر عند تفسير نتائج هذه الدراسة.

3- اقتصرت الدراسة على تناول العلاقات بين المتغيرات على النحو الوارد بفروضها العلمية، ولم تتطرق إلى تحليل معنوية الفروق في إدراك أبعاد أخلاقيات العمل، وأبعاد القدرات المميزة، وأبعاد المواطنة التسويقية باختلاف الجنس أو السن أو الخبرة أو المؤهل التعليمي، وذلك لإفساح المجال لدراساتٍ أخرى لتحليل دلالات هذه الفروق.

4- اقتصرت الدراسة على تناول أربعة أبعادٍ للقدرات المميزة (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية) دون الأنواع الأخرى مثل (البحث والتطوير) نظراً للدور المهم لهذه الأبعاد في المواطنة التسويقية.

5- اقتصرت الدراسة على دراسة ست أبعاد من أخلاقيات العمل دون الأبعاد الأخرى نظراً للدور المهم الذي تلعبه هذه الأبعاد في تدعيم المواطنة التسويقية.

نتائج التحليل الإحصائي للدراسة

خصائص عينة الدراسة

يتضح من قراءة نتائج الجدول رقم (2) أن معظم أفراد العينة (82,7%) من الذكور، وهذه النسبة مشابهة لنسبهم بمجتمع الدراسة، وأن (47%) تقع أعمارهم في الفئة العمرية من (35) إلى (39) سنة، وهي الفئات الفاعلة في العمل، وأن أعلى فئة (82,7%) يحملون مؤهلاً جامعياً، وهذا يرفع من درجة الجدية في استيفاء بيانات الاستقصاء، ويوفر بيئة أفضل لدقة بياناته، وأن (48,2%) من أفراد العينة تقع في الفئة التي أمضت من (5) إلى (9) سنوات في العمل في البنك.

جدول رقم (2)

الخصائص الديموغرافية لمفردات عينة الدراسة المشاركة

عينة الدراسة المشاركة		الخصائص الديموغرافية
العدد	النسبة %	
168	100%	الجنس
139	82,7	ذكر.
29	17,3	أنثى.
168	100%	الإجمالي
فئات العمر		
12	7,1	أقل من 30 سنة.
48	28,6	من (30) إلى (34) سنة.
79	47	من (35) إلى (39) سنة.
24	14,3	من (40) إلى (44) سنة.
5	3	(45) سنة فأكثر.
168	100%	الإجمالي
المؤهل التعليمي		
4	2,4	ثانوية عامة.
10	6	الدبلوم المهني.
139	82,7	البكالوريوس.
15	8,9	دراسات عليا.
168	100%	الإجمالي.
مدة العمل في البنك		
19	11,3	أقل من (5) سنوات.
81	48,2	من (5) إلى (9) سنوات.
57	33,9	من (10) إلى (14) سنة.
10	6	من (15) إلى (19) سنة.
1	0,6	(20) سنة فأكثر.
168	100%	الإجمالي.

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = (168) عاملاً

نتائج المؤشرات المبدئية للدراسة

جدول رقم (3)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

م	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	المتغير المستقل (أبعاد أخلاقيات العمل) مدخل النفع العام	3,819	0,768
2	المدخل الشخصي	3,848	0,806
3	مدخل العدالة	3,877	0,671
4	مدخل الحقوق	3,805	0,760
5	مدخل الالتزام	3,839	0,712
6	مدخل السمات	3,939	0,736
1	المتغير الوسيط (أبعاد القدرات المميزة) الإدارة العامة	4,059	0,666
2	التسويق	4,125	0,609
3	الأفراد	4,097	0,714
4	العلاقات العامة والحكومية	4,200	0,590
1	المتغير التابع (أبعاد المواطنة التسويقية) البُعد الاقتصادي	4,227	0,513
2	البُعد القانوني	4,220	0,593
3	البُعد الأخلاقي	4,269	0,536
4	البُعد الإنساني	4,428	0,627

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. ن= (168) عاملاً.

يوضح الجدول رقم (3) توصيف المتغيرات الداخلة في الدراسة ممثلة في الأوساط الحسابية وانحرافاته المعيارية مُقاسة على مقياس ليكرت الخماسي:

ويتضح من الجدول رقم (3) ما يلي:

- سجل الوسط الحسابي لإدراك العاملين لأبعاد أخلاقيات العمل تقديراً أعلى من المتوسط، حيث بلغ أعلاه في الإدراك مدخل السمات (3,939)، وأدناه مدخل الحقوق (3,805)، فكان الوسط الحسابي لهذه المتغيرات أعلى من الوسط الفرضي لمقياس ليكرت خماسي التدرج وهو (3,003).
- كانت درجة إدراك العاملين لأبعاد القدرات المميزة فوق المتوسطة، حيث بلغت أعلاها في الإدراك متغير العلاقات العامة والحكومية (4,200)، وأقلها في الإدراك متغير الإدارة العامة (4,059)، فكان الوسط الحسابي لهذه المتغيرات أعلى من الوسط الفرضي لمقياس ليكرت خماسي التدرج وهو (3,003).

- كانت درجة إدراك العاملين لأبعاد المواطنة التسويقية فوق المتوسطة، حيث بلغت فأعلاها في الإدراك متغير البُعد القانوني (4,220)، فكان الوسط الحسابي لهذه المتغيرات أعلى من الوسط الفرضي لمقياس ليكرت خماسي التدرج (3). واستفاد الباحثان من مؤشرات توصيف متغيرات الدراسة عند مناقشة النتائج لاحقاً.
- أظهرت قيم الانحراف المعياري التي تقل عن (1,00) وجود درجة عالية من التوافق في الآراء بين مفردات العينة حول المتغيرات محل الدراسة، وذلك باستثناء الانحراف المعياري لمتغير المدخل الشخصي، والتي كادت أن تقترب من (1,00) دالة بذلك على وجود درجة عالية من التباين في آراء مفردات العينة بشأن هذا المتغير.

معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة

تم إجراء اختبار الارتباط الثنائي لبيرسون، وذلك لتحديد معنوية الارتباط بين متغيرات الدراسة ويعرض الجدول رقم (4) قيم تلك الارتباطات.

جدول رقم (4)

معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة

المتغيرات التابعة أبعاد المواطنة التسويقية				المتغير الوسيط أبعاد القدرات المميزة				المتغيرات المستقلة أبعاد أخلاقيات العمل					
C4	C3	C2	C1	B4	B3	B2	B1	A6	A5	A4	A3	A2	A1
													1
												1	**0,789
											1	**0,791	**0,683
										1	**0,777	**0,815	**0,707
									1	**0,814	**0,705	**0,748	**0,676
								1	**0,754	**0,811	**0,681	**0,802	**0,727
							1	**0,700	**0,609	**0,674	**0,512	**0,594	**0,536

المتغيرات التابعة أبعاد المواطنة التسويقية				المتغير الوسيط أبعاد القدرات المميزة				المتغيرات المستقلة أبعاد أخلاقيات العمل					
C4	C3	C2	C1	B4	B3	B2	B1	A6	A5	A4	A3	A2	A1
						1	**0,763	**0,507	**0,438	**0,514	**0,381	**0,417	**0,363
						1	**0,730	**0,642	**0,517	**0,359	**0,481	**0,324	**0,232
						1	**0,744	**0,746	**0,670	**0,479	**0,309	**0,454	**0,338
						1	**0,754	**0,621	**0,665	**0,584	**0,382	**0,246	**0,338
						1	**0,741	**0,687	**0,528	**0,592	**0,482	**0,358	**0,275
						1	**0,646	**0,704	**0,631	**0,555	**0,605	**0,509	**0,362
						1	**0,607	**0,537	**0,688	**0,677	**0,683	**0,612	**0,561

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = 168) عاملاً P < 0.001*** P < 0.01** P < 0.05*

ملاحظة (A1) = مدخل النفع العام، A2 = المدخل الشخصي، A3 = مدخل العدالة، A4 = مدخل الحقوق، A5 = مدخل الالتزام، A6 = مدخل السمات B1 = الإدارة العامة، B2 = التسويق، B3 = الأفراد، B4 = العلاقات العامة والحكومية، C1 = البعد الاقتصادي، C2 = البعد القانوني، C3 = البعد الأخلاقي، C4 = البعد الإنساني).

يتضح من الجدول رقم (4) الآتي: وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية وقوية بين معظم متغيرات الدراسة، وكانت جميع معاملات الارتباط عالية أو متوسطة أو منخفضة بشكل عام على النحو المبين بالجدول، كما يشير الجدول إلى أن هذه الارتباطات تتفق مع اتجاهات العلاقات المفترضة بصفة أولية، مما يشير إلى إمكانية اختبار هذه العلاقات باستخدام نموذج العلاقات الهيكلية Structural Equation Model.

نتائج الاتساق الداخلي للمقاييس الخاصة بمتغيرات الدراسة:

اختبار ثبات المقياس Reliability تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ Cornbach Alpha، والذي يحدد الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل استخدام أدوات قياس متعددة الأسئلة، حيث تم استخراج قيمة معامل (Alpha) بوصفه أحد أكثر الطرائق استخداماً في تقييم الاعتمادية. أما فيما يتعلق باختبارات الصدق Validity والتي تقيس مدى مناسبة المقياس المستخدم في قياس المتغيرات محل الدراسة، فقد تم استخراج الجذر التربيعي لقيمة (معامل ألفا)، والذي يتحدد بناءً عليها مدى صلاحية بنية المقياس (Sekaran & Bougie, 2016). ويعرض الجدول رقم (5) نتائج هذا الاختبار:

وتشير بيانات الجدول رقم (5) إلى أن معاملات الثبات والصدق المسجلة لمتغيرات الدراسة مقبولة، حيث كانت أقل قيمة مسجلة لمعامل ألفا (0,661)، أما فيما يتعلق بمعاملات الصدق، فقد سجلت النتائج معاملات صدق مرتفعة لجميع المتغيرات محل الدراسة، ومن ثم فإن هذه النتائج تشير إلى وجود ملاءمة من الاتساق الداخلي Internal Consistency بين البنود المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، وبالتالي صلاحية أداة الدراسة من الناحيتين المنطقية والإحصائية لجمع بيانات الدراسة الميدانية.

نتائج اختبار فروض الدراسة باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية SEM:

من الضروري القيام بإجراء التحليل العاملي التوكيدي لنموذج القياس قبل النموذج الهيكلي؛ وذلك للتأكد من أن نموذج القياس مقبول منطقياً وأنه يظهر مستويات مقبولة من الصدق والثبات (Anderson & Gerbing, 1988).

1- تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة Measurement Model:

تم تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة، وتم استخدام أبعاد المتغيرات المستقلة (أبعاد أخلاقيات العمل)، والمتغيرات التابعة (أبعاد المواطنة

م	المتغيرات	معامل الثبات	معامل الصدق
1	المتغير المستقل (أبعاد أخلاقيات العمل) مدخل النفع العام	0,874	0,934
2	المدخل الشخصي	0,897	0,947
3	مدخل العدالة	0,750	0,866
4	مدخل الحقوق	0,887	0,941
5	مدخل الالتزام	0,810	0,900
6	مدخل السمات	0,888	0,942
1	المتغير الوسيط (أبعاد القدرات المميزة) الإدارة العامة	0,898	0,948
2	التسويق	0,856	0,925
3	الأفراد	0,892	0,944
4	العلاقات العامة والحكومية	0,795	0,891
1	المتغير التابع (أبعاد المواطنة التسويقية) البعد الاقتصادي	0,743	0,862
2	البعد القانوني	0,661	0,813
3	البعد الأخلاقي	0,690	0,830
4	البعد الإنساني	0,769	0,876

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

التسويقية)، وتم استخدام هذه الأبعاد كمتغيرات ملاحظة؛ وذلك لتعقد نموذج القياس، وتم استخدام أبعاد القدرات المميزة. ومن الضروري القيام بإجراء التحليل العاملي التوكيدي لنموذج القياس قبل النموذج الهيكلي؛ وذلك للتأكد من أن نموذج القياس مقبول منطقياً وأنه يظهر مستويات مقبولة من الصدق والثبات (Anderson & Gerbing, 1988)، ويعرض الجدول رقم (6) مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الكلي بناءً على نتائج التحليل العاملي التوكيدي:

جدول رقم (6)

مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الكلي للدراسة

النموذج	X ² /df	P	IFI	NFI	TLI	CFI	RFI	RMSEA
الأساسي	2,965	0,000	0,932	0,900	0,902	0,931	0,859	0,108
المعدل	2,769	0,000	0,954	0,930	0,913	0,953	0,868	0,079

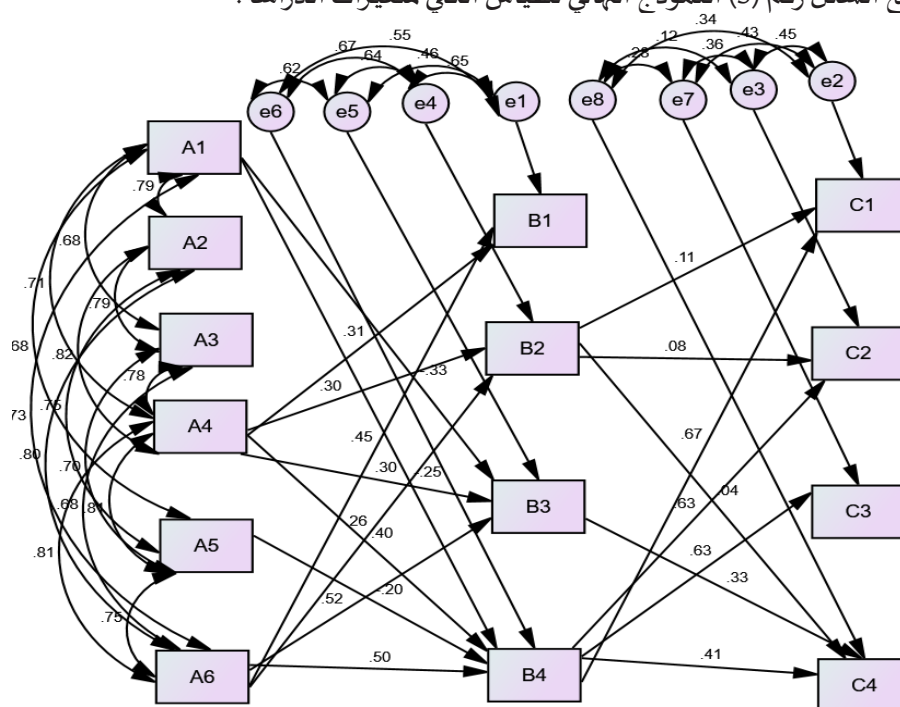
المصدر: التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام AMOS ن = (168) عاملاً

تظهر النتائج المعروضة في الجدول رقم (6) أن مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الأساسي جيدة بعد إجراء مجموعة من التعديلات التي تم اقتراحها بواسطة مؤشرات التعديل. وقد نتج عن هذه التعديلات نموذج القياس المعدل الكلي للدراسة، ويلاحظ أن هناك تحسناً جيداً في النموذج بعد إجراء التعديلات، وأن مؤشرات جودة التوافق

لنموذج القياس الكلي للدراسة تتفق مع المعايير المقبولة وذلك كما يلي:

- انخفاض ناتج قسمة (كا/2 درجات الحرية) والذي بلغ (2,769) وهي أقل من (0,005) (المعيار المحدد).
- ارتفاع قيمة المؤشرات الأخرى لجودة التطابق، حيث بلغت قيمة مؤشر التناسب المقارن (CFI=0.953) وهي أعلى من (0,90) كذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ (RMSEA=0.079) وهي أقل من (0,08).
- ارتفاع قيمة (TLI= 0.913) عن الحد الأدنى لقبول النموذج، وهي أعلى من (0,90).
- بلغ مؤشر التوافق المعدل Normal Fit Index (NFI=0.930) أعلى من (0,90) (Hu & Bentler, 1999).

هذا ويوضح الشكل رقم (3) النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات الدراسة:



شكل رقم (3) نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة

لحساب الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة وفقاً لنموذج القياس وبعد إثبات التوافق الجيد لنموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة، تم حساب الثبات المركب، والصدق المشترك للمتغيرات، كما تم حساب الصدق التمييزي من خلال

جدول رقم (7)
نتائج التحليل العاملي التوكيدي لنموذج القياس الكلي للدراسة

المتغير	التحميل المعياري	قيمة ت (CR)	مربع الارتباط المتعدد	الثبات المركب	متوسط التباين المستخلص AVE
أبعاد أخلاقيات العمل (A): مدخل النفع العام (A1)	0,743	***11,655	0,552	0,922	0,726
المدخل الشخصي (A2)	0,853	***14,642	0,727		
مدخل العدالة (A3)	0,786	***9,367	0,617		
مدخل الحقوق (A4)	0,955	***14,123	0,912		
مدخل الالتزام (A5)	0,806	***10,871	0,649		
مدخل السمات (A6)	0,947	ثابت	0,896		
أبعاد القدرات المميزة (B): الإدارة العامة (B1)	0,882	***11,732	0,777	0,927	0,771
التسويق (B2)	0,866	***13,845	0,749		
الأفراد (B3)	0,843	***13,583	0,710		
العلاقات العامة والحكومية (B4)	0,921	ثابت	0,848		
أبعاد المواطنة التسويقية (C): البُعد الاقتصادي (C1)	0,918	***12,325	0,842	0,913	0,663
البُعد القانوني (C2)	0,774	***9,824	0,599		
البُعد الأخلاقي (C3)	0,766	***10,004	0,586		
البُعد الإنساني (C4)	0,790	ثابت	0,624		

P < 0.001***

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي AMOS ن = (168) عاملاً

نتائج التحليل العاملي التوكيدي، وذلك كما يظهر في الجدولين رقمي (7)، و(8):

واستناداً للنتائج المعروضة في الجدول رقم (7) يتضح الآتي:

- ثبات معظم العبارات أو الأبعاد، وهذا ما تؤيده قيم مربعات الارتباط المتعدد للعبارات وهي أكبر من (0,5)، حيث تم تحديد ثبات كل عبارة Item Reliability Measure، ويقاس بمقدار التباين الذي يُعزى إلى العبارة مقارنةً بخطأ القياس، وتم ذلك باستخدام قيم مربع الارتباط المتعدد، وتعتبر العبارة مقبولة الثبات إذا كانت قيم التحميل المعيارية لتلك العبارة أكبر من (0,5) على الأقل وفي أحسن الأحوال أكبر من (0,7) (Hair et al., 1998).

- تم حساب ثبات المتغير

باستخدام الثبات المركب Construct Composite Reliability Measures، والذي يعبر عن مدى قدرة العبارات على قياس المفهوم الضمني للمتغير، وتزيد جميع معاملات الثبات المركب للمتغيرات عن (0,90) استناداً لما أشار إليه (Fornell & Larker (1981)، و (Bagozzi & Yi (1988) مما يشير إلى أن جميع المتغيرات المستخدمة في الدراسة يتوفر لها ثبات مركب جيد.

- تُظهر قيم «CR» أن جميع التحميلات المعيارية معنوية إحصائياً عند (0,001) كما إن متوسط التباين المستخلص المحسوب (AVE) Average Variance Extracted لكافة المتغيرات بلغ (0,50) فأكثر، وهذا يعني أن المتغير الضمني قادر على تفسير 50% فأكثر من التباين في المتغيرات الملحوظة (الأبعاد / العبارات) وأن الباقي يرجع إلى خطأ في القياس (Fornell & Larker, 1981)، مما يعتبر دليلاً على أن جميع (الأبعاد / العبارات) تقيس المتغيرات المرتبطة بها وتؤكد الصدق المشترك.

- أيضاً تم حساب متوسط التباين المستخلص للمتغير (EVE Average Variance Extracted)، وهو عبارة عن مقدار التباين الذي يفسره المتغير الضمني (Latent) في جميع المتغيرات الملحوظة (العبارات التي يتم قياس هذا المتغير بها)، وتُعد قيم متوسط التباين المستخلص $\geq 0,5$ جيدة، وهذا منطقي لأن 0,5 تعني أن المتغير الضمني قادر على تفسير 50% من التباين في المتغيرات الملحوظة (العبارات) وأن الباقي (50%) يرجع إلى الخطأ في القياس (Segar, 1997).

2- الصدق التمييزي لمتغيرات الدراسة:

يشير الصدق التمييزي Discriminate Validity إلى مدى تمييز أو تباين المتغيرات الضمنية، ويتم حسابه من خلال مقارنة قيم الارتباط بين المتغير مع غيره من المتغيرات بمتوسط التباين المستخلص AVE لهذا المتغير، ويتوفر الصدق التمييزي عندما يكون متوسط التباين المستخلص للمتغير أكبر من أية قيمة من متوسط قيم الارتباط بين هذا المتغير وغيره من المتغيرات. (Anderson & Gerbing, 1988) وتم حساب الصدق التمييزي بين متغيرات الدراسة من خلال

جدول رقم (8)
مصفوفة التباين المشترك بين متغيرات الدراسة

المتغير	أخلاقيات العمل (مستقل)	القدرات المميزة (وسيط تداخلي)	المواطنة التسويقية (تابع)
أخلاقيات العمل (مستقل)	(0,726)		
القدرات المميزة (وسيط تداخلي)	***0,654	(0,771)	
المواطنة التسويقية (تابع)	***0,456	***0,669	(0,663)

المصدر: التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام AMOS ن = (168) عاملاً.
الأرقام التي بين الأقواس تشير إلى AVE متوسط التباين المستخلص

P < 0.001***

حساب التباين المشترك بين المتغيرات والتأكد من أن هذه التباينات أقل من متوسط التباين المحسوب لكل متغير، ويعرض الجدول رقم (8) مصفوفة التباين المشترك بين المتغيرات ومتوسط التباين المحسوب لكل متغير:

وفقاً للنتائج المعروضة في الجدول رقم (8) يتضح أن قيم متوسط التباين المحسوب لكل متغير أكبر من قيم

التباين المشترك بين هذا المتغير وغيره من المتغيرات الأخرى؛ لأن قيم التباين المستخلص $\geq 0,5$ ، وهذا يعني أن المتغير الضمني قادرٌ على تفسير 50% من التباين في المتغيرات الملاحظة (العبارات) والباقي يرجع إلى الخطأ في القياس.

3- اختبار النموذج الهيكلي للدراسة (فروض الدراسة)

بناءً على مؤشرات جودة التوافق المقبولة لنموذج القياس، بالإضافة إلى تمام التأكد من صلاحية جميع المتغيرات في نموذج القياس من حيث الثبات، والصدق المشترك (متوسط التباين المشترك)، والصدق التمييزي (Anderson & Gerbing, 1988; Hair et al., 1998; Kline, 2005) تأتي مرحلة اختبار النموذج الهيكلي وتُعتبر المرحلة الأساسية والثانية للتحليل. ويهدف النموذج الهيكلي أو البنائي إلى اختبار فروض الدراسة، حيث يتكون من المتغيرات الخارجة Exogenous، وهي متغيرات أخلاقيات العمل، والمتغير التابعة Endogenous تتمثل في متغير المواطنة التسويقية، والمتغير الوسيط التداخلي Mediator (أبعاد القدرات المميزة). ولتقييم النموذج الهيكلي، تم تقييم جودة التوافق لهذا النموذج وذلك لتحديد ما إذا كان النموذج المفترض يوافق البيانات أم لا، وقد تم الحصول على جودة التوافق للنموذج الهيكلي لاختبار فروض الدراسة من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS، وذلك كما يعرضها الجدول رقم (9):

جدول رقم (9)
مؤشرات جودة التوافق للنموذج الهيكلي للدراسة

مؤشرات جودة التوافق	X ² /df	P	IFI	NFI	TLI	CFI	RFI	RMSEA
قيم مؤشرات جودة التوافق	1,211	0,000	0,996	0,975	0,985	0,995	0,942	0,035

المصدر: التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام AMOS ن = (168) عاملاً.
P < 0.001***

ويتضح من بيانات الجدول رقم (9) أن النموذج يفي بشروط جودة التطابق (Hair et al., 1998) حيث تشير نتائج الجدول (9) إلى ما يلي:

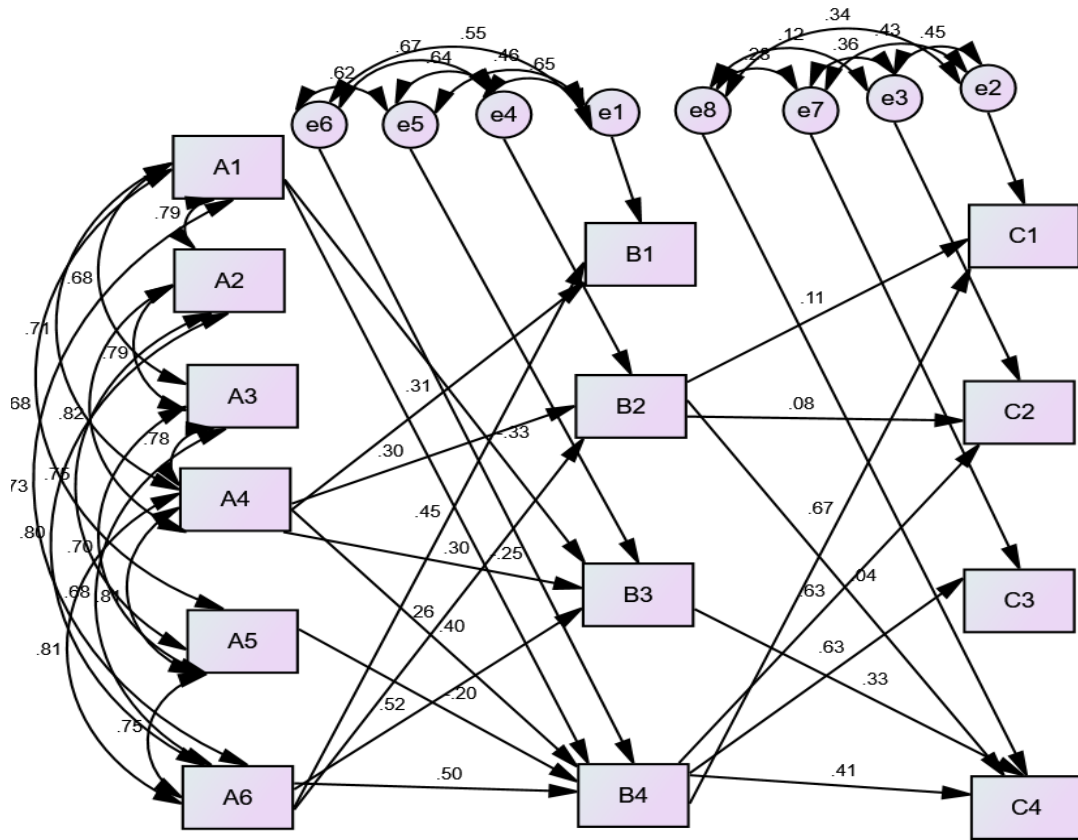
- انخفاض ناتج قسمة (كا/2) درجات الحرية) والذي بلغ (1,211) وهي أقل من (5).

- ارتفاع قيمة المؤشرات الأخرى لجودة التطابق، حيث بلغت قيمة مؤشر التناسب المقارن (CFI=0.995) وهي أعلى من (0,90) كذلك انخفضت فيه قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ (RMSEA=0.035) وهي أقل من (0,08).

- ارتفاع قيمة (TLI= 0.985) عن الحد الأدنى لقبول النموذج وهي أعلى من (0,90) مما يؤكد جودة تطابق النموذج الهيكلي للدراسة.

- يبلغ مؤشر التوافق المعدل (Normal Fit Index (NFI=0.975) وهي أعلى من (0,90) (Hu & Bentler, 1999).

ويعرض الشكل رقم (4) النموذج الهيكلي لمتغيرات الدراسة الذي تم استخدامه في اختبار الفروض:



شكل رقم (4) النموذج الهيكلي للدراسة

نتائج اختبار الفروض:

تحتوي الدراسة على أربعة فروض ينبثق منها عدة فروض فرعية، ويُبين الجدول رقم (10) قيم معاملات المسارات لهذه الفروض في النموذج الهيكلي للدراسة:

جدول رقم (10)

قيم معاملات المسارات في النموذج الهيكلي للدراسة

المسار	المعامل المعياري	الخطأ المعياري	قيم (ت) مستوى المعنوية (CR)	المسار	المعامل المعياري	الخطأ المعياري	قيم (ت) مستوى المعنوية (CR)
مدخل الحقوق ← التسويق	0,303	0,117	2,592 **	التأثيرات المباشرة: الفرض الأول			
مدخل الالتزام ← التسويق	0,012	0,102	0,121 NS	بفرضه الفرعية:			
مدخل السمات ← التسويق	0,273	0,105	2,604 **	مدخل النفع العام ← الإدارة العامة	0,003	0,079	0,034 NS
مدخل النفع العام ← الأفراد	0,277	0,084	2,814 *	المدخل الشخصي ← الإدارة العامة	0,032	0,099	0,326 NS
المدخل الشخصي ← الأفراد	0,169	0,123	1,373 NS	مدخل العدالة ← الإدارة العامة	0,087	0,094	0,921 NS
مدخل العدالة ← الأفراد	0,005	0,118	0,041 NS	مدخل الحقوق ← الإدارة العامة	0,296	0,104	2,834 **
مدخل الحقوق ← الأفراد	0,429	0,131	3,280 ***	مدخل الالتزام ← الإدارة العامة	0,074	0,091	0,811 NS
مدخل الالتزام ← الأفراد	0,133	0,114	1,163 NS	مدخل السمات ← الإدارة العامة	0,412	0,094	4,386 ***
مدخل السمات ← الأفراد	0,601	0,118	5,112 ***	مدخل النفع العام ← التسويق	0,044	0,088	0,503 NS
مدخل النفع العام ← العلاقات العامة والحكومية	0,215	0,084	2,560 *	المدخل الشخصي ← التسويق	0,073	0,110	0,666 NS
				مدخل العدالة ← التسويق	0,029	0,105	0,279 NS

المسار	المعامل المعياري	الخطأ المعياري	قيم (ت) المعنوية (CR)	مستوى	المسار	المعامل المعياري	الخطأ المعياري	قيم (ت) المعنوية (CR)	مستوى
التسويق ← البُعد الأخلاقي	0,050	0,056	0,895	NS	المدخل الشخصي ← العلاقات العامة والحكومية	0,104	0,105	0,990	NS
التسويق ← البُعد الإنساني	0,617	0,066	9,362	***	مدخل العدالة ← العلاقات العامة والحكومية	0,094	0,101	0,933	NS
الأفراد ← البُعد الاقتصادي	0,006	0,067	0,092	NS	مدخل الحقوق ← العلاقات العامة والحكومية	0,331	0,112	2,969	**
الأفراد ← البُعد القانوني	0,254	0,060	4,244	***	مدخل الالتزام ← العلاقات العامة والحكومية	0,198	0,097	2,036	*
الأفراد ← البُعد الأخلاقي	0,033	0,053	0,619	NS	مدخل السمات ← العلاقات العامة والحكومية	0,448	0,100	4,459	***
الأفراد ← البُعد الإنساني	0,310	0,063	4,995	***	التأثيرات المباشرة: الفرض الثاني بفروضه الفرعية: مدخل النفع العام ← البُعد الاقتصادي	0,062	0,058	1,065	NS
العلاقات العامة والحكومية ← البُعد الاقتصادي	0,092	0,070	1,320	NS	مدخل النفع العام ← البُعد الاقتصادي	0,026	0,070	0,026	NS
العلاقات العامة والحكومية ← البُعد القانوني	0,079	0,062	1,263	NS	مدخل النفع العام ← البُعد الاقتصادي	0,031	0,067	0,469	NS
العلاقات العامة والحكومية ← البُعد الأخلاقي	0,267	0,065	4,777	***	مدخل النفع العام ← البُعد الاقتصادي	0,054	0,081	0,663	NS
العلاقات العامة والحكومية ← البُعد الإنساني	0,324	0,065	4,956	***	مدخل النفع العام ← البُعد الاقتصادي	0,004	0,066	0,059	NS
التأثيرات غير المباشرة للفرض الرابع بفروضه الفرعية: الإدارة العامة ← البُعد الاقتصادي	0,092	0,043	0,043	NS	مدخل النفع العام ← البُعد الاقتصادي	0,038	0,079	0,484	NS
مدخل النفع العام ← البُعد القانوني	0,142	0,043	0,043	NS	مدخل النفع العام ← البُعد القانوني	0,048	0,075	0,645	NS
مدخل النفع العام ← البُعد الأخلاقي	0,027	0,042	0,042	NS	مدخل النفع العام ← البُعد القانوني	0,035	0,091	0,388	NS
مدخل النفع العام ← البُعد الإنساني	0,464	0,043	0,043	NS	مدخل النفع العام ← البُعد القانوني	0,152	0,086	1,765	NS
مدخل النفع العام ← التسويق	0,056	0,472	0,472	NS	مدخل النفع العام ← البُعد القانوني	0,017	0,104	0,165	NS
مدخل النفع العام ← التسويق	0,186	0,495	0,495	NS	مدخل النفع العام ← البُعد القانوني	0,136	0,085	1,612	NS
مدخل النفع العام ← التسويق	0,006	0,436	0,436	NS	مدخل النفع العام ← البُعد القانوني	0,058	0,102	0,572	NS
مدخل النفع العام ← التسويق	0,573	0,500	0,500	NS	مدخل النفع العام ← البُعد الأخلاقي	0,019	0,071	0,271	NS
مدخل النفع العام ← البُعد الاقتصادي	0,271	0,089	0,089	NS	مدخل النفع العام ← البُعد الأخلاقي	0,061	0,086	0,0713	NS
مدخل النفع العام ← البُعد القانوني	0,023	2,601	2,601	**	مدخل النفع العام ← البُعد الأخلاقي	0,071	0,082	0,865	NS
مدخل النفع العام ← البُعد الأخلاقي	0,244	0,543	0,543	NS	مدخل النفع العام ← البُعد الأخلاقي	0,203	0,103	1,964	*
مدخل النفع العام ← البُعد الإنساني	0,033	2,739	2,739	**	مدخل النفع العام ← البُعد الأخلاقي	0,074	0,080	0,918	NS
مدخل النفع العام ← العلاقات العامة والحكومية	0,123	1,169	1,169	NS	مدخل النفع العام ← البُعد الأخلاقي	0,061	0,097	0,625	NS
مدخل النفع العام ← العلاقات العامة والحكومية	0,136	1,141	1,141	NS	مدخل النفع العام ← البُعد الإنساني	0,133	0,074	1,801	NS
مدخل النفع العام ← العلاقات العامة والحكومية	0,052	2,172	2,172	*	مدخل النفع العام ← البُعد الإنساني	0,033	0,090	0,370	NS
مدخل النفع العام ← العلاقات العامة والحكومية	0,109	2,277	2,277	*	مدخل النفع العام ← البُعد الإنساني	0,184	0,085	2,154	*
					التأثيرات المباشرة: الفرض الثالث بفروضه الفرعية: الإدارة العامة ← البُعد الاقتصادي	0,095	0,055	1,732	NS
					الإدارة العامة ← البُعد القانوني	0,154	0,049	3,142	**
					الإدارة العامة ← البُعد الأخلاقي	0,030	0,044	0,684	NS
					الإدارة العامة ← البُعد الإنساني	0,467	0,051	9,117	***
					التسويق ← البُعد الاقتصادي	0,100	0,070	1,416	NS
					التسويق ← البُعد القانوني	0,230	0,063	3,642	***

المستوى المعنوية	قيم (ت) (CR)	الخطأ المعياري	المعامل المعياري	المسار	المستوى المعنوية	قيم (ت) (CR)	الخطأ المعياري	المعامل المعياري	المسار
NS	0,038		0,001	مدخل العدالة ← الأفراد ← البُعد الاقتصادي	NS	0,318		0,063	المدخل الشخصي ← الإدارة العامة ← البُعد الاقتصادي
NS	0,042		0,249	مدخل العدالة ← الأفراد ← البُعد القانوني	NS	0,321		0,122	المدخل الشخصي ← الإدارة العامة ← البُعد القانوني
NS	0,042		0,028	مدخل العدالة ← الأفراد ← البُعد الأخلاقي	NS	0,292		0,002	المدخل الشخصي ← الإدارة العامة ← البُعد الأخلاقي
NS	0,042		0,305	مدخل العدالة ← الأفراد ← البُعد الإنساني	NS	0,323		0,435	المدخل الشخصي ← الإدارة العامة ← البُعد الإنساني
NS	0,790		0,002	مدخل العدالة ← العلاقات العامة والحكومية ← البُعد الاقتصادي	NS	0,602		0,027	المدخل الشخصي ← التسويق ← البُعد الاقتصادي
NS	0,751		0,015	مدخل العدالة ← العلاقات العامة والحكومية ← البُعد القانوني	NS	0,623		0,157	المدخل الشخصي ← التسويق ← البُعد القانوني
NS	0,908		0,173	مدخل العدالة ← العلاقات العامة والحكومية ← البُعد الأخلاقي	NS	0,533		0,023	المدخل الشخصي ← التسويق ← البُعد الأخلاقي
NS	0,915		0,230	مدخل العدالة ← العلاقات العامة والحكومية ← البُعد الإنساني	NS	0,662		0,544	المدخل الشخصي ← التسويق ← البُعد الإنساني
NS	1,477		0,201	مدخل الحقوق ← الإدارة العامة ← البُعد الاقتصادي	NS	0,089		0,163	المدخل الشخصي ← الأفراد ← البُعد الاقتصادي
*	2,100		0,142	مدخل الحقوق ← الإدارة العامة ← البُعد القانوني	NS	1,307		0,158	المدخل الشخصي ← الأفراد ← البُعد القانوني
NS	0,663		0,266	مدخل الحقوق ← الإدارة العامة ← البُعد الأخلاقي	NS	0,553		0,136	المدخل الشخصي ← الأفراد ← البُعد الأخلاقي
**	2,718		0,171	مدخل الحقوق ← الإدارة العامة ← البُعد الإنساني	NS	1,323		0,141	المدخل الشخصي ← الأفراد ← البُعد الإنساني
NS	1,250		0,203	مدخل الحقوق ← التسويق ← البُعد الاقتصادي	NS	0,791		0,012	المدخل الشخصي ← العلاقات العامة والحكومية ← البُعد الاقتصادي
*	2,110		0,073	مدخل الحقوق ← التسويق ← البُعد القانوني	NS	0,782		0,025	المدخل الشخصي ← العلاقات العامة ← البُعد القانوني
NS	0,844		0,253	مدخل الحقوق ← التسويق ← البُعد الأخلاقي	NS	0,963		0,163	المدخل الشخصي ← العلاقات العامة ← البُعد الأخلاقي
*	2,496		0,314	مدخل الحقوق ← التسويق ← البُعد الإنساني	NS	0,971		0,220	المدخل الشخصي ← العلاقات العامة ← البُعد الإنساني
NS	0,090		0,423	مدخل الحقوق ← الأفراد ← البُعد الاقتصادي	NS	0,816		0,008	مدخل العدالة ← الإدارة العامة ← البُعد الاقتصادي
**	2,590		0,175	مدخل الحقوق ← الأفراد ← البُعد القانوني	NS	0,888		0,067	مدخل العدالة ← الإدارة العامة ← البُعد القانوني
NS	0,612		0,396	مدخل الحقوق ← الأفراد ← البُعد الأخلاقي	NS	0,549		0,057	مدخل العدالة ← الإدارة العامة ← البُعد الأخلاقي
**	2,726		0,119	مدخل الحقوق ← الأفراد ← البُعد الإنساني	NS	0,921		0,380	مدخل العدالة ← الإدارة العامة ← البُعد الإنساني
NS	1,201		0,239	مدخل الحقوق ← العلاقات العامة والحكومية ← البُعد الاقتصادي	NS	0,271		0,071	مدخل العدالة ← التسويق البُعد الاقتصادي
NS	1,700		0,252	مدخل الحقوق ← العلاقات العامة والحكومية ← البُعد القانوني	NS	0,275		0,201	مدخل العدالة ← التسويق البُعد القانوني
*	2,399		0,064	مدخل الحقوق ← العلاقات العامة والحكومية ← البُعد الأخلاقي	NS	0,264		0,021	مدخل العدالة ← التسويق البُعد الأخلاقي
**	2,542		0,007	مدخل الحقوق ← العلاقات العامة والحكومية ← البُعد الإنساني	NS	0,276		0,588	مدخل العدالة ← التسويق البُعد الإنساني

المسار	المعامل المعياري	الخطأ المعياري	قيم (ت) مستوى المعنوية (CR)	المسار	المعامل المعياري	الخطأ المعياري	قيم (ت) مستوى المعنوية (CR)
مدخل السمات ← الإدارة العامة ← البعد الاقتصادي	0,317		0,090 NS	مدخل الالتزام ← الإدارة العامة ← البعد الاقتصادي	0,021		0,736 NS
مدخل السمات ← الإدارة العامة ← البعد القانوني	0,258		2,675 **	مدخل الالتزام ← الإدارة العامة ← البعد القانوني	0,08		0,787 NS
مدخل السمات ← الإدارة العامة ← البعد الأخلاقي	0,382		0,676 NS	مدخل الالتزام ← الإدارة العامة ← البعد الأخلاقي	0,044		0,522 NS
مدخل السمات ← الإدارة العامة ← البعد الإنساني	0,055		4,451 ***	مدخل الالتزام ← الإدارة العامة ← البعد الإنساني	0,393		0,800 NS
مدخل السمات ← التسويق ← البعد الاقتصادي	0,173		0,089 NS	مدخل الالتزام ← التسويق ← البعد الاقتصادي	0,088		0,117 NS
مدخل السمات ← التسويق ← البعد القانوني	0,043		1,954 *	مدخل الالتزام ← التسويق ← البعد القانوني	0,218		0,117 NS
مدخل السمات ← التسويق ← البعد الأخلاقي	0,223		0,833 NS	مدخل الالتزام ← التسويق ← البعد الأخلاقي	0,038		0,116 NS
مدخل السمات ← التسويق ← البعد الإنساني	0,344		2,233 *	مدخل الالتزام ← التسويق ← البعد الإنساني	0,605		0,117 NS
مدخل السمات ← الأفراد ← البعد الاقتصادي	0,595		0,089 NS	مدخل الالتزام ← الأفراد ← البعد الاقتصادي	0,127		0,089 NS
مدخل السمات ← الأفراد ← البعد القانوني	0,347		3,186 **	مدخل الالتزام ← الأفراد ← البعد القانوني	0,112		1,125 NS
مدخل السمات ← الأفراد ← البعد الأخلاقي	0,568		0,618 NS	مدخل الالتزام ← الأفراد ← البعد الأخلاقي	0,100		0,549 NS
مدخل السمات ← الأفراد ← البعد الإنساني	0,291		3,539 ***	مدخل الالتزام ← الأفراد ← البعد الإنساني	0,177		1,135 NS
مدخل السمات ← العلاقات العامة ← البعد الاقتصادي	0,356		1,261 NS	مدخل الالتزام ← العلاقات العامة ← البعد الاقتصادي	0,106		1,105 NS
مدخل السمات ← العلاقات العامة ← البعد القانوني	0,369		1,225 NS	مدخل الالتزام ← العلاقات العامة ← البعد القانوني	0,119		1,080 NS
مدخل السمات ← العلاقات العامة ← البعد الأخلاقي	0,181		3,028 **	مدخل الالتزام ← العلاقات العامة ← البعد الأخلاقي	0,069		1,828 NS
مدخل السمات ← العلاقات العامة ← البعد الإنساني	0,124		3,332 ***	مدخل الالتزام ← العلاقات العامة ← البعد الإنساني	0,126		1,888 *

P < 0.001***

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي AMOS ن = (168) عاملاً P < 0.01**

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) ما يلي:

ينص الفرض الأول على أنه «توجد علاقة موجبة معنوية بين أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) كمتغيرات مستقلة من جانب وأبعاد القدرات المميزة (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية) كمتغيرات تابعة من جانب آخر». وينبثق من هذا الفرض أربعة فروض فرعية، وقد تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً كالتالي:

- بالنسبة للفرض الفرعي الأول: فقد تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً بالنسبة لمدخل الحقوق، ومدخل السمات، حيث يشير الجدول رقم (10) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مدخل الحقوق والإدارة العامة (B=0,296، ت = 2,834)، كذلك يشير إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مدخل السمات والإدارة العامة (B=0,412، ت = 4,386).

- بالنسبة للفرض الفرعي الثاني: فقد تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً بالنسبة لمدخل الحقوق، ومدخل السمات، حيث يشير الجدول رقم (10) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مدخل الحقوق والتسويق (B=0,303، ت = 2,592)، كذلك يشير إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مدخل السمات والتسويق (B=0,273، ت = 2,604).

- بالنسبة للفرض الفرعي الثالث: فقد تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً بالنسبة لمدخل النفع العام، ومدخل الحقوق، ومدخل السمات، حيث يشير الجدول رقم (10) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مدخل النفع العام والأفراد ($B=0,277$ ، $t=2,814$)، كذلك يُشير إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مدخل الحقوق والأفراد ($B=0,429$ ، $t=3,280$)، وأخيراً يُشير إلى قيم معامل المسار ومعنويته بين مدخل السمات والأفراد ($B=0,601$ ، $t=5,112$).

- بالنسبة للفرض الفرعي الرابع: فقد تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً بالنسبة لمدخل النفع العام، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات، حيث يشير الجدول رقم (10) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مدخل النفع العام والعلاقات العامة والحكومية ($B=0,215$ ، $t=2,560$)، كذلك يُشير إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مدخل الحقوق والعلاقات العامة والحكومية ($B=0,331$ ، $t=2,969$)، بالإضافة إلى أنه يشير إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مدخل الالتزام والعلاقات العامة والحكومية ($B=0,198$ ، $t=2,036$)، وأخيراً يُشير إلى قيم معامل المسار ومعنويته بين مدخل السمات والعلاقات العامة والحكومية ($B=0,448$ ، $t=4,459$).

ينص الفرض الثاني على أنه «توجد علاقة موجبة معنوية بين أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) كمتغيرات مستقلة من جانب وأبعاد المواطنة التسويقية (البُعد الاقتصادي، والبُعد القانوني، والبُعد الأخلاقي، والبُعد الإنساني) كمتغيرات تابعة من جانبٍ آخر». وينبثق من هذا الفرض أربعة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع، وقد تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً كالتالي:

- الفرض الفرعي الأول: لم يتم إثبات معنوية العلاقة الموجبة بين جميع أبعاد أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) والبُعد الاقتصادي.

- الفرض الفرعي الثاني: لم يتم إثبات معنوية العلاقة الموجبة بين جميع أبعاد أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) والبُعد القانوني.

- الفرض الفرعي الثالث: تم إثبات معنوية العلاقة الموجبة بين مدخل الحقوق والبُعد الأخلاقي، حيث يشير الجدول رقم (10) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مدخل الحقوق والبُعد الأخلاقي ($B=0,203$ ، $t=1,964$).

- الفرض الفرعي الرابع: تم إثبات معنوية العلاقة الموجبة بين مدخل العدالة والبُعد الإنساني، حيث يشير الجدول رقم (10) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مدخل العدالة والبُعد الإنساني ($B=0,184$ ، $t=2,154$).

ينص الفرض الثالث على أنه «توجد علاقة موجبة معنوية بين أبعاد القدرات المميزة (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية) كمتغيرات مستقلة من جانبٍ وأبعاد المواطنة التسويقية (البُعد الاقتصادي، والبُعد القانوني، والبُعد الأخلاقي، والبُعد الإنساني) كمتغيرات تابعة من جانبٍ آخر». وينبثق من هذا الفرض أربعة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع، وقد تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً كالتالي:

- بالنسبة للفرض الفرعي الأول: لم تثبت معنوية العلاقة الموجبة بين جميع أبعاد القدرات المميزة والبُعد الاقتصادي.

- بالنسبة للفرض الفرعي الثاني: تم إثبات معنوية العلاقة الموجبة بين كل من (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد) والبُعد القانوني حيث يشير الجدول رقم (10) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين الإدارة العامة والبُعد القانوني ($B=0,154$ ، $t=3,142$)، كذلك تم إثبات معنوية العلاقة بين التسويق والبُعد القانوني ($B=0,230$ ، $t=3,632$)، وأخيراً تم إثبات معنوية العلاقة بين الأفراد والبُعد القانوني ($B=0,254$ ، $t=4,244$).

- بالنسبة للفرض الفرعي الثالث: تم إثبات معنوية العلاقة الموجبة بين العلاقات العامة والحكومية والبُعد الأخلاقي، حيث يُشير الجدول رقم (10) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين العلاقات العامة والحكومية والبُعد الأخلاقي ($B=0,267$ ، $t=4,777$).

- بالنسبة للفرض الفرعي الرابع: تم إثبات معنوية العلاقة الموجبة بين كل من (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية) والبُعد الإنساني حيث يُشير الجدول رقم (10) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين الإدارة العامة والبُعد الإنساني ($B=0,467$ ، $t=9,117$)، بالإضافة إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين التسويق والبُعد الإنساني ($B=0,617$ ، $t=9,326$). كذلك يشير إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين الأفراد والبُعد الإنساني ($B=0,310$ ، $t=4,995$)، وأخيراً يُشير إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين العلاقات العامة والحكومية والبُعد الإنساني ($B=0,324$ ، $t=4,956$).

يُنص الفرض الرابع على أنه «تؤثر أبعاد القدرات المميزة (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية) في العلاقة المعنوية بين أخلاقيات العمل (مدخل النفع العام، والمدخل الشخصي، ومدخل العدالة، ومدخل الحقوق، ومدخل الالتزام، ومدخل السمات) كمتغيرات مستقلة من جانبٍ وأبعاد المواطنة التسويقية (البُعد الاقتصادي، والبُعد القانوني، والبُعد الأخلاقي، والبُعد الإنساني) كمتغيرات تابعة من جانبٍ آخر». وينبثق من هذا الفرض أربعة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع. وقد تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً، حيث يظهر من الجدول رقم (10):

- أن هناك تأثير غير مباشر ومعنوي لمدخل النفع العام على بُعدي المواطنة التسويقية (البُعد القانوني، والبُعد الإنساني) عبر متغير الوسيط التداخلي (الأفراد)، كذلك هناك تأثير غير مباشر ومعنوي لمدخل النفع العام على أبعاد المواطنة التسويقية (البُعد الأخلاقي، والبُعد الإنساني) عبر متغير الوسيط التداخلي (العلاقات العامة والحكومية).

- أن هناك تأثير غير مباشر ومعنوي لمدخل الحقوق على بُعدي المواطنة التسويقية (البُعد القانوني، والبُعد الإنساني) عبر متغير الوسيط التداخلي (الإدارة العامة)، كذلك هناك تأثير غير مباشر ومعنوي لمدخل الحقوق على بُعدي المواطنة التسويقية (البُعد القانوني، والبُعد الأخلاقي، والبُعد الإنساني) عبر متغير الوسيط التداخلي (التسويق)، بالإضافة إلى وجود تأثير غير مباشر ومعنوي لمدخل الحقوق على بُعدي المواطنة التسويقية (البُعد القانوني، والبُعد الإنساني) عبر متغير الوسيط التداخلي (الأفراد)، وأخيراً وجود تأثير غير مباشر ومعنوي لمدخل الحقوق على بُعدي المواطنة التسويقية (البُعد الأخلاقي، والبُعد الإنساني) عبر متغير الوسيط التداخلي (العلاقات العامة والحكومية).

- أن هناك تأثير غير مباشر ومعنوي لمدخل الالتزام على البعد الإنساني عبر متغير الوسيط التداخلي (العلاقات العامة والحكومية).

- أن هناك تأثير غير مباشر ومعنوي لمدخل السمات على أبعاد المواطنة التسويقية (البُعد القانوني، والبُعد الإنساني، والبُعد الأخلاقي) عبر متغير الوسيط التداخلي (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية).

مناقشة وتفسير النتائج:

- 1- بيّنت نتائج الدراسة أن هناك مستويات عالية لدى البنوك في منطقة الجوف في تبني وتطبيق أخلاقيات العمل إذ بلغ الوسط الحسابي لمدخل السمات (3,939) ومدخل العدالة (3,877)، والمدخل الشخصي (3,848).
- 2- أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك توجهاً ونية لتعزيز المواطنة التسويقية في البنوك محل التطبيق، فعلى سبيل المثال بلغ الوسط الحسابي للبُعد الإنساني (4,428)، والبُعد الأخلاقي (4,269)، والبُعد الاقتصادي (4,227).
- 3- أسفرت نتائج الدراسة عن وجود ارتباط موجب ومعنوي بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية، وتفسر هذه النتيجة الدور المهم لأخلاقيات العمل في دعم وتعزيز المواطنة التسويقية.
- 4- أوضحت نتائج الدراسة وجود ارتباط موجب ومعنوي بين أبعاد القدرات المميزة وكلٍ من أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية، وهذا يوضّح الدور المهم لقدرات البنك (الإدارة العامة، والتسويق، والأفراد، والعلاقات العامة والحكومية) في تنمية المواطنة التسويقية.
- 5- هدف الفرض الأول إلى اختبار العلاقة المباشرة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد القدرات المميزة. وقد تبين صحة هذا الفرض جزئياً:

- مدخل الحقوق ومدخل السمات لهما علاقة مباشرة ومعنوية بـ (الإدارة العامة، والتسويق)، فتأثرت الإدارة العامة والتسويق بكلٍ من مدخل الحقوق ومدخل السمات اللذان يعتبران إحدى الأدوات الأساسية لأخلاقيات العمل للتأكد من قدرة الإدارة العامة وقدرة التسويق بالالتزام باتباع التصرفات العادلة القائمة على أساس إعطاء كل الحقوق لأصحابها.
- مدخل النفع العام ومدخل الحقوق ومدخل السمات لهم علاقة مباشرة ومعنوية بقدرة الموارد البشرية (الأفراد)، فنتيجة الاهتمام الكبير بالأفراد وتحفيزهم وإعطائهم حقوقهم، وإضافة الرؤية الشاملة والصحيحة للمشكلات التي تواجههم في أداء أعمالهم وقدرتهم على التنبؤ بحدوثها.
- مدخل النفع العام ومدخل العدالة ومدخل الالتزام ومدخل السمات لهم علاقة معنوية ومباشرة بالعلاقات العامة والحكومية، فالعلاقات العامة والحكومية نشاط اتصالي مهم لبناء الصورة الذهنية للمنظمات، بالإضافة إلى أنه يصحح ويضع المنظمات في المكانة التي تستحقها.
- 6- هدف الفرض الثاني إلى اختبار العلاقة المباشرة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية. وقد ثبت صحة هذا الفرض جزئياً وذلك بالنسبة لمعنوية العلاقة الموجبة بين مدخل الحقوق والبُعد الأخلاقي، وكذلك بين مدخل العدالة والبُعد الإنساني. وهذا يعني أن البُعد الأخلاقي قد تأثر بمدخل الحقوق، والبُعد الإنساني تأثر بمدخل العدالة، وجاءت نتائج الدراسة الحالية متفقةً مع نتائج دراسات كل من Brubaker (2007) و Lacznik & Murphy (2016)؛ وتمثلت الإضافة التي سعت إليها الدراسة الحالية محاولة تحديد أكثر أبعاد أخلاقيات العمل تأثراً بأبعاد المواطنة التسويقية، وفي هذا الصدد أسفرت نتائج اختبار هذا الفرض عن كون متغير مدخل الحقوق أكثر تفسيراً للبُعد الأخلاقي ويمكن تفسير هذه النتيجة في أن تبني المعايير الأخلاقية في العمل من شأنه أن يُحافظ على حقوق الأفراد وكذلك يؤدي إلى تنمية الالتزام بالقيم لديهم.
- 7- هدف الفرض الثالث إلى اختبار العلاقة المباشرة بين أبعاد القدرات المميزة وأبعاد المواطنة التسويقية، وقد ثبت صحة هذا الفرض جزئياً. وهذا يرجع إلى الدور المهم للقدرات المميزة في تعزيز المواطنة التسويقية، فتفاعل البنوك مع أنشطة المجتمع ينعكس إيجاباً على أدائها بصفة عامة، وأرباحها بصفة خاصة.
- 8- هدف الفرض الرابع إلى اختبار دور أبعاد القدرات المميزة في العلاقة بين أخلاقيات العمل والمواطنة التسويقية. وقد تبين صحة هذا الفرض جزئياً، وهذا يعني أن للقدرات المميزة دوراً مهماً في تدعيم المواطنة التسويقية؛ حيث تُعد قدرة البنك في الموارد البشرية، وقدرة البنك في الإدارة، وفي العلاقات العامة والحكومية أكثر الأساليب فعاليةً في التأثير على المواطنة التسويقية للبنك، فالقدرة البشرية والإدارة العامة يلعبان دوراً غاية في الأهمية في تنمية الأنشطة المجتمعية الخاصة بالبنك.

استنتاجات الدراسة

- 1- تُعد أخلاقيات العمل شكلاً من أشكال الاستثمار، حيث يُنظر لأخلاقيات العمل على أنها مصدر لاكتساب ميزة تنافسية، وبالتالي فتعزيز برامج المواطنة التسويقية يجب أن يكون أهم الأولويات التنظيمية.
- 2- نستنتج أن العلاقات العامة والحكومية أهم متغير مؤثر في العلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل والمواطنة التسويقية؛ لأن الهدف الأساسي من العلاقات العامة والحكومية هو تعزيز برامج المواطنة التسويقية داخل المنظمات والتي تندرج تحت نشاط العلاقات العامة.
- 3- نستنتج من العلاقة الموجبة والمعنوية بين معظم أبعاد القدرات المميزة وأبعاد المواطنة التسويقية على ضرورة اختيار قيادات للبنوك تتميز بقراراتها بزيادة رفاهية المجتمع والعناية بمصالحه إضافة للعناية بمصالح البنك الخاصة.

توصيات الدراسة وتطبيقاتها الإدارية

- 1- أسفرت الدراسة عن أن العلاقات العامة والحكومية تؤثر في العلاقة بين معظم أبعاد أخلاقيات العمل والمواطنة التسويقية؛ لذلك يجب أن يتمتع الشخص الذي يشغل منصب مدير العلاقات العامة والحكومية داخل البنك بسلطة بعيدة عن التسلط وتكون أهم مهامه:

- القضاء على الازدواجية في العمل العام.
- تحسين العلاقة بين الإدارة والعاملين.
- تشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية داخل البنك.
- تمكين موظفي العلاقات العامة من قياس وتقييم وشرح اتجاهات العملاء التي لها صلة بالبنك.
- مساعدة الإدارة في تحديد الأهداف الموجهة إلى زيادة التفاهم بين المنظمة وعملائها، مع العمل على تحقيق التوازن بين مصالح المنظمة ومصالح العملاء.
- تزويد المنظمة بكافة الأحداث والتطورات التي تحدث في الرأي العام.
- 2- إدماج سياسة العلاقات العامة مع السياسة التسويقية؛ وذلك من خلال العمل نحو الهدف بشكل صحيح، بحيث يتم إدارة السياسة التسويقية بصورة أفضل.
- 3- التدريب من أجل بناء منظومة أخلاقية في البنك، وإعداد برامج تخصصية في تدريب العاملين على معرفة مختلف الجوانب الأخلاقية في القرار الإداري، وكيفية الفصل في المواقف الأخلاقية عن غيرها من المواقف غير الأخلاقية؛ لأن هذه البرامج تُساعد العاملين على دمج المعايير الأخلاقية العالية في سلوكهم وتصرفاتهم اليومية، وتتضمن التوعية والإعداد الجيد في مجال السلوكيات الأخلاقية والمسئولية الاجتماعية.
- 4- إصدار لوائح مكتوبة تُسمى المدونات الأخلاقية أو الدساتير الأخلاقية Codes of Ethics والتي هي عبارة عن مجموعة من القيم والمعايير والمبادئ الأخلاقية المكتوبة في لائحة والتي تُوجه سلوك البنك وأفعاله. وتُساعد في توفير دليل إرشادي لمعالجة مختلف المواقف التي تُثار فيها إشكاليات أخلاقية، وتُصبح هذه المدونات بالتالي دساتير يمكن العودة إليها في حالة حصول تجاوزات غير مشروعة أو غير أخلاقية، ومن الضروري أن تُفعل منظمات الأعمال هذه المدونات وتُحاول أن تُجسدها في السلوك اليومي للمديرين والعاملين فيها.
- 5- الإفصاح عن الجوانب اللاأخلاقية والتي تعني قيام بعض الموظفين أو العاملين بالإفصاح عن ممارسات أو تصرفات غير قانونية أو غير شرعية أو غير أخلاقية يقوم بها بعض المدراء أو المسئولين في البنك أو قسم معين في البنك إلى جهات خارجية مثل مراسلي الصحف أو المسئولين الحكوميين أو بعض الدوائر الرسمية. وعادة ما يتعرض من يقوم بهذا العمل إلى مضايقات وضغوط ربما تؤدي إلى طرده أو إبعاده عن مكان عمله؛ لذلك يحجم الكثير عن الكشف عن الكثير من الممارسات الخاطئة أو اللاأخلاقية في البنوك. ولغرض التقليل من حالات الإفصاح هذه فقد تتبع البنوك وسائل عديدة للحد منها وجعلها حالة داخلية، أي أن الإفصاح يكون داخلياً لإدارة المنظمة.
- 6- تحلي العاملين بالأخلاق الفردية عن طريق السعي المتميز لتنمية وتطوير الذات أخلاقياً، والتصرف الأخلاقي، والعدالة عند معاملة الآخرين، وروح الإيحاء بالثقة، والنزاهة.
- 7- تشجيع القيادة الأخلاقية داخل البنك؛ لأن ذلك يُساعد على تنمية القيم الأخلاقية في البنك.
- 8- مكافأة العاملين ذوي السلوك الأخلاقي، وتحجيم السلوكيات غير الأخلاقية داخل البنك.
- 9- تُنصح الإدارة العليا داخل البنوك بعمل الآتي:
 - نشر الثقافة الأخلاقية داخل البنك.
 - التزام أخلاقي بعيد المدى.
 - تعيين مدير مسئول عن الجوانب الأخلاقية.
 - اعتماد آليات رسمية للإفصاح عن التصرفات غير الأخلاقية داخل البنك.
- 10- فحص القرارات المتخذة داخل البنك من جانبها الأخلاقي من خلال شمول القرار الآتي:
 - المنفعة: هل يحقق منفعة مقبولة لجميع أطراف القرار؟
 - الفردية: هل يحقق مصلحة العاملين الشخصية؟
 - الحقوق: هل يحترم جميع حقوق العاملين؟
 - العدالة: هل يتماشى مع معايير العدالة؟

- 11- تدقيق المواطنة التسويقية Audit Marketing Citizenship من خلال تقييم وفحص المساهمات الاجتماعية للبنك في مختلف المجالات من خلال الاعتماد على المؤشرات المعتمدة لقياس الأداء الاجتماعي مثل:
- فئة المالكين: من أهم المؤشرات المستخدمة لفحص المساهمات الاجتماعية لهذه الفئة (تعظيم الأرباح، وتعظيم قيم السهم، ورسم صورة محترمة للبنك في المجتمع).
 - فئة العاملين: من أهم المؤشرات المستخدمة لفحص المساهمات الاجتماعية لهذه الفئة (أجور ومرتبوات مجزية، وفرص ترقية متاحة وجيدة، وعدالة وظيفية، وتدريب وتطوير مستمر).
 - فئة العملاء: من أهم المؤشرات المستخدمة لفحص المساهمات الاجتماعية لهذه الفئة (خدمات بأسعار مناسبة، والالتزام بمعالجة الأضرار إذا ما حدثت، والتزام أخلاقي بعدم خرق قواعد العمل أو السوق).
 - فئة البيئة: من أهم المؤشرات المستخدمة لفحص المساهمات الاجتماعية لهذه الفئة (ربط الأداء البيئي برسالة البنك، وإشراك ممثلي البيئة في مجلس إدارة البنك، ومكافأة العاملين المشتركين في الأنشطة البيئية).
 - فئة المجتمع المحلي: من أهم المؤشرات المستخدمة لفحص المساهمات الاجتماعية لهذه الفئة (دعم البنية التحتية، واحترام العادات والتقاليد وعدم خرق القواعد العامة والسلوك، ومحاربة الفساد الإداري والرشوة، ودعم مؤسسات المجتمع المدني، ودعم الأنشطة الاجتماعية، ودعم المراكز العلمية ومؤسسات التعليم).
 - فئة الحكومة: من أهم المؤشرات المستخدمة لفحص المساهمات الاجتماعية لهذه الفئة (الالتزام بالتشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة، وتسديد الالتزامات الضريبية والرسوم، وتعزيز سمعة الدولة والحكومة في التعامل الخارجي، واحترام الحقوق المدنية للجميع دون تمييز).
 - فئة جماعات الضغط الأخرى: من أهم المؤشرات المستخدمة لفحص المساهمات الاجتماعية لهذه الفئة (التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك، والتعامل الصادق مع الصحافة والإعلام، والصدق والشفافية بنشر المعلومات المتعلقة بالمنظمة).
- 12- الاعتماد على نظام حوكمة الشركات Corporate Governance الذي يساعد على إيجاد علاقات متوازنة لمصالح كافة الأطراف والمستثمرين والإدارة والعملاء. ويعتمد على الرقابة والفحص على أعلى المستويات، ومن مؤشرات (الالتزام بالمبادئ الأخلاقية في جميع القرارات، وعدم الإضرار بمصالح الجهات الأخرى، والالتزام بتجنب الفساد ومكافحته، والشفافية في عرض المعلومات، ومراعاة المسؤولية الاجتماعية والأخلاقيات في جميع القرارات).
- 13- تبني البنك نظام المواطنة الصالحة Corporate Citizenship الذي يُعبر عن التزام عالي تجاه المجتمع والدولة، وذلك من خلال تطوير الرقابة الذاتية والضمير الصالح بحيث يصبح البنك مواطناً واعياً قائماً بواجباته برقابة ذاتية.
- 14- توصيات عامة موجبة للبنوك في منطقة الجوف:
- إعداد البرامج التدريبية للعاملين في البنك؛ وذلك لتعريفهم باستراتيجية المواطنة التسويقية وأهمية جعلها إحدى الاستراتيجيات الأساسية التي تُسهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
 - زيادة اهتمام البنك في دعم قطاعات المجتمع المحلي ذات الدخل المحدود؛ وذلك من خلال تقديم الخدمات البنكية بأسعار مناسبة، وتقديم الدعم المادي والتبرعات والهبات.
 - ضرورة تعاون جميع البنوك بوضع استراتيجية واضحة تُسهم في تعزيز مسؤولياتها الاجتماعية تجاه (البيئة والمجتمع).
 - زيادة اهتمام البنك بدراسة حاجات العملاء، وذلك من خلال تقديم خدمات جديدة بجودة عالية وبأسعار مناسبة.
 - زيادة اهتمام البنك بخدمة المجتمع المحلي الذي يعمل فيه من خلال توفير فرص العمل والإسهام في دعم الأنشطة والخدمات الاجتماعية والثقافية والصحية والرياضية.
 - عقد وتنظيم ورش العمل والندوات واللقاءات الداعمة والمؤتمرات، بشرط انضمام متخذ القرار لتحديد معايير أداء المسؤولية الاجتماعية.

- منح حوافز للتميز في أداء المسؤولية الاجتماعية.
- تحديد أدوار البنك وتنظيم أنشطته بما يستوعب الاختلافات الثقافية والبيئية والمجتمعية، وتعزيز الثقة المجتمعية وتعميقها، وتبني أسلوب واضح في تعامل البنوك مع أطراف المجتمع المختلفة.

آفاق البحث المستقبلية:

- 1- تناولت الدراسة الدور الوسيط للقدرات المميزة في العلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية، ويقترح الباحثان وجود أهمية علمية وعملية لدراسة السلوك الأخلاقي للقيادة في هذه العلاقة، وتحديد ما إذا كان السلوك الأخلاقي للقيادة يؤدي دوراً تداخلياً أم تفاعلياً في هذه العلاقة.
- 2- بإثبات الدور الوسيط للتدخلي للقدرات المميزة في العلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية، قد يبدو من الممكن إدخال متغيرات أخرى معدلة للعلاقة بين أبعاد أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية.
- 3- إجراء المزيد من الدراسات حول العلاقة بين أخلاقيات العمل وأبعاد المواطنة التسويقية في قطاعات أخرى غير قطاع البنوك الذي يُقدم خدمة، والتوجه إلى قطاع يقدم منتجاً ملموساً مثل قطاع الأدوية.

المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية:

- العبد، عاطف عدلي؛ وعزمي، ذكي أحمد. (2002). *الأسلوب الإحصائي واستخداماته في بحوث الرأي العام والإعلام*. القاهرة: دار الفكر العربي.
- خلف، منال إسماعيل محمد. (2014). «أثر إدراك الفرد لمتغيرات العدالة التنظيمية ومدى تأكده من تطبيق العقوبة في ميله إلى حجب مجهوده بتطبيق نموذج الاستجابة والتأقلم: دراسة ميدانية»، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التجارة، جامعة أسيوط (مصر).
- ريان، عادل ريان محمد. (2013). *بحوث التسويق: المبادئ والقياس والطرائق*. أسيوط: مطبعة الصفا والمروة للنشر.
- كوتلر، فيليب؛ وأرمسترونج، غاري. (2009). *أساسيات التسويق*، (ترجمة: سرور علي إبراهيم). الرياض: دار المريخ للنشر.
- ماهر، أسعد حمدي محمد؛ وعلى، هيو أبو بكر؛ وأحمد، محسن إبراهيم. (2017). «أثر أبعاد أخلاقيات الأعمال على التسويق المصرفي الإسلامي: دراسة استطلاعية على المصارف العاملة في محافظة السليمانية»، *مجلة جامعة التنمية البشرية*، 3(2)، 243-271.

ثانياً - المراجع باللغة الإنجليزية:

- Abel, C. F. & Sementelli, A. J. (2005). "Evolutionary Critical Theory, Metaphor, and Organizational Change", *Journal of Management Development*, 24 (5), 443-458.
- Abu Bakar, A.; Hashim, F.; Ahmad, H.; Isa, F. M. & Dzakaria, H. (2009). "Distinctive Capabilities and Strategic Thrusts of Malaysia's Institutions of Higher Learning", *International Journal of Marketing Studies*, (1) 2, 158-164.
- Afsharipour, A. & Rana, S. (2014). "The Emergence of New Corporate Social Responsibility Regimes in China and India", *UC Davis Business Law Journal*, 14, 2, 175-23.
- Agarwal, S. (2016). "Corporate Social Responsibility Vs Corporate Sustainability in India: A Case Study on Aditya Birla Group", *International Journal for Innovative Research in Multidisciplinary Field*, 2 (6), 76-88.
- Akers, J. F. (1989). "Ethics and Competitiveness-Putting First Things First", *MIT Sloan Management Review*, 30 (2), 69 -71.
- Al-Sukkar, A. S.; Abu Hussain, A. & Abu Jaalil, M. (2013). "The Effect of Social Responsibility in Achieving Competitive Advantage: Field Study in the Governmental and Private Hospitals in Jordan", *International Journal of Business and Social Science*, 4 (5), 142-164.
- Anderson, J. C. & Gerbing D. W. (1988). "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two - Step Approach", *Psychological Bulletin*, 103 (3), 411-423.
- Ararat, M. Colpan, A. & Matten, D. (2018). "Business Groups and Corporate Responsibility for the Public Good", *Journal of Business Ethics*, 153 (4), 911- 929.
- Aribi, Z. A. & Gao, S. S. (2011). "Narrative Disclosure of Corporate Social Responsibility in Islamic Financial Institutions", *Managerial Auditing Journal*, 27 (2), 199-222, <https://doi.org/10.1108/02686901211189862>.
- Bagozzi, R. P. & Yi, Y. (1988). "On the Evaluation of Structural Equation Models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16 (1), 74 - 94.
- Bahri, S.; Yahya, D. K.; Kusman, M. Hilmiana. (2015). "The Core Competence Effect of the Corporate Performance of Bumd: A Study on Bumd Aceh Province, Indonesia", *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3 (6), 732-754.

- Banerjee, P. (2003). "Resource Dependence and Core Competence: Insights from Indian Software Firms", *TecNovation*, 23 (3), 251 - 263.
- Belal, A. R. (2001). "A Study of Corporate Social Disclosures in Bangladesh", *Managerial Auditing Journal*, 16 (5), 274-289.
- Blazovich, J. L. & Murphy Smith, L. (2011). "Ethical Corporate Citizenship: Does it Pay?", In: *Research on Professional Responsibility and Ethics in Accounting*, pp. 127--163. Emerald Group Publishing Limited.
- Boohene, R. (2009). "The Relationships among Gender, Strategic Capabilities, and Performance of Small Retail Firms in Ghana", *Journal of African Business*, 10 (1), 121-138.
- Branco, M. C. & Rodrigues, L. L. (2007). "Positioning Stakeholder Theory within the Debate on Corporate Social Responsibility", *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 12,1, 5-15.
- Brubaker, S. (2007). "Ethics and Regulation in Direct Marketing", *Direct Marketing: An International Journal*, 1 (1), 55-58.
- Camilleri, M. A. (2015). "Corporate Social Responsibility: Theoretical Underpinnings and Conceptual Developments", In: S. Vertigans & S. O. Idowu (Eds.), *Stages of Corporate Social Responsibility: From Ideas to Impacts*, pp. 79-92. Heidelberg, Germany: Springer.
- Carroll, A. B. & Buchholtz, A. K. (2003). *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management: Cincinnati*. OH: South-Western College Publishing.
- Carroll, A. B. (1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, 34 (4), 39-48.
- Cheaseth, S. (2011). "Relationships between Capabilities-Strategy Alignment and Accountability Emphasis in Government Business Enterprises", *Journal of Public Administration and Governance*, 1 (1), 252-273.
- Chryssides, G. D. & Kaler, J. H. (1993). *An Introduction to Business Ethics*. Cengage Learning EMEA.
- Clemonsand, E. K. & Row, M. C. (2009). "Sustaining Competitive Advantage: The Role of Structural Differences", *MIS Quarterly*, 15 (3), 275-292.
- Coman, A., & Ronen, B. (2009). "Focused SWOT: Diagnosing Critical Strengths and Weaknesses", *International Journal of Production Research*, 47 (20), 5677-5689.
- Daft, R. L. (2014). *Management*. 11thed. Australia South-Western: Cengage Learning.
- Dessain, V. Meier, O. & Salas, V. (2008). "Corporate Governance and Ethics: Shareholder Reality, Social Responsibility or Institutional Necessity", *Management*, 11 (2), 65-79.
- Devin, B. L. & Lane, A. B. (2014). "Communicating Engagement in Corporate Social Responsibility: A Meta-Level Construal of Engagement Research", *Journal of Public Relation*, 26 (5), 436-454.
- Downe, J.; Cowell, R. & Morgan, K. (2016). "What Determines Ethical Behavior in Public Organizations: Is It Rules or Leadership?", *Public Administration Review*, 76 (6), 898-909.
- Drejer, A. (2010). "Organizational Learning and Competence Development: The Learning Organization", *An International Journal*, 7 (4), 206-220.
- Drucker, P. (1977). *An Introductory View of Management: Instructor's Manual*. New York: Chapman & Hall.
- Dávila, C. & Dávila, J. C. (2014). "The Evolution of a Socially Committed Business Group in Colombia", 1911–1985", *Australian Economic History Review*, 54 (2), 164-182.

- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50.
- Fulmer, R. M. (2004). "The Challenge of Ethical Leadership", *Organizational Dynamics*, 33 (3), 307-317.
- Giri, A. V. (2017). "Business Ethics & Values in Multinational Companies Operating in India: An Innovative Approach", *Archives of Business Research*, 5 (6), 89-98.
- Grønhaug, K. & Nordhaug, O. (1992). "Strategy and Competence in Firms", *European Management Journal*, 10 (4), 438-444.
- Gupta, S. (2017). "Corporate Social Responsibility: Bajaj Group", *Journal of Industrial Relationship, Corporate Governance & Management Explorer*, 1 (1), 12-20.
- Hair, J. F.; Anderson, R. E.; Tatham, R. L. & Black W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. 5th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hassan, A. & Harahap, S. S. (2010) "Exploring Corporate Social Responsibility Disclosure: The Case of Islamic Banks", *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 3 (3), 203-227. <https://doi.org/10.1108/17538391011072417>.
- Hitt, M. & Ireland, D. (1985). "Corporate Distinctive Competence, Strategy, Industry and Performance", *Strategic Management Journal*, 6 (3), 273-293.
- Holahan, P. J.; Sullivan, Z. Z. & Markham, S. K. (2014). "Product Development as Core Competence: How Formal Product Development Practices Differ for Radical, More Innovative, and Incremental Product Innovations", *Journal of Product Innovation Management*, 31 (2), 329-345.
- Holmes, S. (1985). "Corporate Social Performance and Present Areas of Commitment", *Academy of Management Journal*, 20 (1), 92-117.
- Hsieh, N. H. (2017). "The Responsibilities and Role of Business in Relation to Society: Back to Basics", *Business Ethics Quarterly*, 27 (2), 293-314.
- Hu, L. T. & Bentler, P. M. (1999). "Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives", *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6 (1), 1-55.
- Hurst, B. & Ihlen, O. (2018). "Corporate Social Responsibility and Engagement", In: K. A. Johnston & M. Taylor (Eds.), *Handbook of Communication Engagement*, pp. 133-152. Malden, MA: Wiley Blackwell.
- Jones, G. R. (2004). *Organization Theory, Design, and Change*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Kay, J. (1994). *Foundations of Corporate Success, How Business Strategies add Value*. New York: Oxford, University Press.
- Khalil, S. & O'sullivan, P. (2017). "Corporate Social Responsibility: Internet Social and Environmental Reporting by Banks", *Meditari Accountancy Research*, 25 (3), 414-446.
- Kimani, T. (2011). "Factors Influencing Strategy Choice in Commercial Banks in Kenya", *Africa Economic Brief*, 4 (7), 34-41.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. 2nd ed. New York: Guilford Press.
- Lacznia, G. R. & Murphy, P. E. (2016). "The Relationship between Marketing Ethics and Corporate Social Responsibility: Serving Stakeholders and the Common Good, In: R. P. Hill & R. Langan (Eds.), *Handbook of Research on Marketing and Corporate Social Responsibility* (68-87). Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar.

- Lahti, R. K. (1999). "Identifying and Integrating Individual Level and Organizational Level Core Competencies", *Journal of Business and Psychology*, 14 (1), 59-75.
- Leavy, B. (2003). "Assessing Your Strategic Alternatives from Both a Market Position and Core Competence Perspective", *Strategy & Leadership*, 31 (6), 29-35.
- Ljungquist, U. (2008). "Specification of Core Competence and Associated Components: A Proposed Model and a Case Illustration", *European Business Review*, 20 (1), 73-90.
- Macrdemetoez, D. (2002). "Moral Culture in Institutions and Individual's Moral Performance: The Need for Moral Developmental Tasks", In: J. J. F. Ter Laak, P. G. Heymans & A. I. Podolskij (Eds.), *Developmental Tasks: Towards a Cultural Analysis of Human Development*. pp. 237-259. Dordrecht: Reidel.
- Man, M. M. K. (2009). "The Relationship between Distinctive Capabilities, Innovativeness, Strategy types and the Performance of Small and Medium-size Enterprises (SMEs) of Malaysian Manufacturing Sector", *The International Business & Economics Research Journal*, 8 (11), 21-33.
- Masud, A.; Hoque, A. A. M.; Hossain, M. S. & Hoque, M. R. (2013). "Corporate Social Responsibility Practices in Garments Sector of Bangladesh, A Study of Multinational Garments, CSR View in Dhaka EPZ", *Developing Country Studies*, 3 (5), 27-37.
- Mc Shane, S. L. & Glinow, M. A. (2000). *Organizational Behavior*. International Edition. Inc, USA: Me Grew-Hill Companies.
- Mintzberg, H. (2010). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. London: Prentice Hall.
- Mukiri, K. B. (2012). *Competitive Strategies Employed by Equity Bank Limited in Agency Banking in Kenya*. Unpublished Master Theses, School of Business, University of Nairobi.
- Narwal, M. (2007). "CSR Initiatives of Indian Banking Industry", *Social Responsibility Journal*, 3 (4), 49-60.
- Nillson, M. (2014). "The Understanding of the Core Competence Concept", *Theses and Dissertations*, Luleå University of Technology Department of Business Administration, Technology and Social Sciences.
- Nimsith, S. I.; Rifas, A. H. & Cader, M. J. (2016).» Impact of Core Competency on Competitive Advantage of Banking Firms in Sri Lanka". *International Journal of Scientific Research and Innovative Technology*, 3 (7), 64- 72.
- Odero, O. E. (2013). *Core Competencies and Choice of Competitive Strategies at Equity Bank Limited in Kenya*. Unpublished Master Theses, School of Business, University of Nairobi.
- Önce, G. (2013). *Service Marketing in Banking Sector and Recent Perceptions in Marketing Thoughts of Services*. Turkey: Eylul University, 484-488.
- Parnell, J. A. (2011). Strategic capabilities, competitive strategy, and performance among retailers in Argentina, Peru and the United States. *Management decision*, 49(1), 139-155.
- Petrick, J. A. & Quinn, J. F. (1997). *Management Ethics: Integrity at Work*, Vol. 6. Sage Series on Business Ethics. <https://philpapers.org/rec/PETMEI-5>
- Petts, N. (1997). "Building Growth on Core Competences: A Practical Approach", *Long Range Planning*, 30 (4) 551-561.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2006). "Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review*, 78 (1), 79-87.
- Prahalad, C. K. & Hamel, G. (1990). "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business review*, 68 (3), 79-91.

- Ramachandran, R. (2007). *Inter-Relationship between Business Ethics and Corporate Governance Among Indian Companies*. Ahmadabad: The Institute of Management, NIRMA University.
- Scherer, A. G.; Rasche, A.; Palazzo, G. & Spicer, A. (2016). "Managing for Political Corporate Social Responsibility: New Challenges and Directions for PCSR 2.0", *Journal of Management Studies*, 273-298 ,(3)53.
- Segar, A. (1997). "Assessing the Unidimensionality of Measurement and Illustration with the Context of Information Systems Research. *Omega*, 25 (1), 107-121.
- Seglin, J. L. (2000). "Who's Snooping on You?", *Business 2.0*, 5 (15), 200-201.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 7thed. GAO: Government Auditing Standards.
- Seong, J. Y. (2011). "The Effects of High-Performance Work Systems, Entrepreneurship and Organizational Culture on Organizational performance", *Seoul Journal of Business*, 17 (1), 3-36.
- Sharma, V. & Desmares, P. (2013). *The Global Retail Banking Digital Marketing Report*. WI-PRO. Applying Thought, 1-33.
- Singh, H. & Singh, B. P. (2012). "Ethical Values and Business Ethics in Multinational Companies in India, in the Context of Globalization: An Empirical Study", *International Proceedings of Economics Development & Research*, 51 (47), 222-230.
- Srivastava, S. C. (2005). "Managing Core Competence of the Organization", *Vikalpa*, 30 (4), 49-63.
- Strier, F. (1979). "The Business Manager's Dilemma Defining Social Responsibility", *Journal of Engineering Management*, 2 (1), 5-10.
- Valentine, S. & Barnett, T. (2007). "Perceived Organizational Ethics and the Ethical Decisions of Sales and Marketing Personnel", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 27 (4), 373-388.
- Valor, C. (2016). "Corporate Social Responsibility and Corporate Citizenship: Towards Corporate Accountability", *Business and Society Review*, 110 (2), 191-212.
- Vijande, L.; Perez, M.; Gutierrez, J. & Rodriguez, N. (2012). "Marketing Capabilities Development in Small and Medium Enterprise: Implication for Performance", *Journal of Centrum Cathedra*, 5 (1), 24-42.
- Visser, W. (2005). "Revisiting Carroll's CSR Pyramid: An African Perspective. Corporate Citizenship in a Development Perspective", Copenhagen. Copenhagen Business School Press. *Journal of Business Ethics*, 56 (2), 163-183.
- Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (1998). *Strategic Management*. Addison-Wesley Publishing Company.
- Whelan, G.; Moon, J. & Grant, B. (2013). "Corporations and Citizenship Arenas in the Age of Social Media", *Journal of Business Ethics*, 118 (4), 777-790.
- Yahya, W. K. & Ha, N. C. (2014). "Investigating the Relationship between Corporate Citizenship Culture and Organizational Performance in the Malaysian Context", *Asian Academy of Management Journal*, 19 (1), 47-72.
- Zabin, I. (2013). "An Investigation of Practicing Carroll's Pyramid of Corporate Social Responsibility in Developing Countries: An Example of Bangladesh Ready-Made Garments", *IOSR Journal of Business and Management*, 12 (4), 75-81.
- Zaden, M. & Seyedjavadin, S. (2009). "HR Strategy and its Aligning with Organizational Strategy and Human Capabilities", *Iranian Journal of Management Studies*, 2 (2), 5-29.

الشكر والتقدير

الشكر لله سبحانه وتعالى الذي وفقنا لاكتمال هذا البحث، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين وعلى آله وصحبه أجمعين.

نتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير لإدارة جامعة الجوف ممثلةً بعمادة البحث العلمي والدراسات العليا التي قدمت كل الدعم المادي والمعنوي حيث تم دعم هذا المشروع من قبل الجامعة تحت مشروع بحثي رقم (40/219). كما نتقدم بالشكر والتقدير لإدارة النشر في جامعة الجوف لتسهيل مهمتنا في عملية جمع البيانات. وأخيراً نتقدم بالشكر والتقدير لكل من ساهم ومد يد العون بشكل مباشر أو غير مباشر في هذا البحث.

الباحثان

نسبة المشاركة الباحثين

أولاً - نسبة مشاركة الباحث الرئيس: د. سناء مصطفى محمد أبوليفة (95%)

قام الباحث الرئيس بإعداد مشروع الدراسة، ثم قام بإعداد الآتي في الدراسة النهائية (المقدمة، وموضوع الدراسة، وأهداف الدراسة، وأهمية الدراسة، والإطار النظري لمتغيرات الدراسة، والدراسات السابقة، ومنهجية الدراسة، وإعداد قائمة الاستقصاء، والقيام بعمل التحليل الإحصائي وكتابة نتائج التحليل الإحصائي، ومناقشة نتائج الدراسة، ودلالات الدراسة، واستنتاجات الدراسة، وتوصيات الدراسة وتطبيقاتها الإدارية، وأفاق البحث المستقبلية، وكتابة مراجع الدراسة).

ثانياً - نسبة مشاركة الباحث المساعد: د. عبد الرزاق محمد خالد العقول (5%)

قام الباحث المساعد بتحديد مجتمع البحث وحجم العينة وعمل رابط لقائمة الاستقصاء لجمع البيانات، والاشتراك في المراجعة النهائية للبحث.

الباحثان

ملحق الدراسة

قائمة استقصاء موجهة للعاملين في قطاع البنوك في منطقة الجوف (المملكة العربية السعودية)

القسم الأول- يُرجى قراءة كل عبارة من العبارات التالية مع تحديد درجة موافقتك على محتواها، ثم ضع/ضعي دائرة واحدة فقط أو علامة حول الرقم الذي يُبين مدى موافقتك على محتواها. درجة اتفاقك أو عدم اتفاقك موزعة على الأرقام من 1-5 كما هو مبين أدناه.

م	العبارات	مُوافق بشدة	مُوافق	مُحايد	غير مُوافق	غير مُوافق إطلاقاً
1-	يعتمد المديرُ على معلوماتٍ كافيةٍ عند اتخاذ القرار.	5	4	3	2	1
2-	يتحملُ المديرُ مسؤولية اتخاذ قراراته.	5	4	3	2	1
3-	يستمعُ المديرُ إلى وجهات نظر مرؤوسيه.	5	4	3	2	1
4-	يتصرفُ المديرُ مع مواقف العمل حسب مقتضيات الموقف.	5	4	3	2	1
5-	يحرصُ المديرُ على العلاقات الإنسانية.	5	4	3	2	1
6-	يحترمُ المديرُ آراء العاملين.	5	4	3	2	1
7-	يدفعُ ويحفزُ المديرُ مرؤوسيه.	5	4	3	2	1
8-	يهتمُ المديرُ بحل مشكلات العمل.	5	4	3	2	1
9-	يسعى المديرُ إلى تحقيق التوازن في الحقوق بين منفعه الشخصية ومنافع البنك العامة.	5	4	3	2	1
10-	يحثُ المديرُ العاملين للمحافظة على الأجهزة المستخدمة في العمل.	5	4	3	2	1
11-	يؤمنُ المديرُ بنزاهة العاملين.	5	4	3	2	1
12-	يتعاملُ المديرُ مع الجميع بإنسانية.	5	4	3	2	1
13-	قرارات المدير حيادية.	5	4	3	2	1
14-	يعتمدُ المديرُ في صنع القرارات على القرار الجماعي.	5	4	3	2	1
15-	يتعاملُ المديرُ مع مشكلات العمل بحيادية.	5	4	3	2	1
16-	يفوضُ المديرُ بعضاً من سلطاته لمرؤوسيه.	5	4	3	2	1
17-	يهتمُ المديرُ بالمناسبات الشخصية لمرؤوسيه.	5	4	3	2	1
18-	يراعي المديرُ الظروف الاجتماعية لمرؤوسيه.	5	4	3	2	1
19-	يمنحُ المديرُ بعضاً من الصلاحيات لمرؤوسيه لتأدية أعماله.	5	4	3	2	1
20-	لا يتردد المديرُ عن قول الصدق في مواقف العمل.	5	4	3	2	1
21-	يتعاملُ المديرُ مع الجميع بنزاهة وصراحة.	5	4	3	2	1
22-	يمنعُ المديرُ التضييق داخل العمل.	5	4	3	2	1
23-	يبتعدُ المديرُ عن المساومة في تأدية مهام العمل.	5	4	3	2	1
24-	تعملُ إدارة البنك على استقطاب والاحتفاظ بالمدرء ذوي الكفاءات والتدريب العالي.	5	4	3	2	1
25-	تحققُ إدارة البنك سيطرةً على الأداء العام في البنك.	5	4	3	2	1
26-	تمتلكُ إدارة البنك القدرة على توفير فرص عمل جديدة.	5	4	3	2	1
27-	تمتلكُ إدارة البنك القدرة على تطوير وتوصيل هوية ورسالة وأهداف البنك.	5	4	3	2	1
28-	تمتلكُ إدارة البنك القدرة على توحيد الأفكار المتعارضة وتحسين التعاون.	5	4	3	2	1
29-	تمتلكُ إدارة البنك القدرة على تطوير نظام تخطيط استراتيجي واسع وفعال للنمو الشامل.	5	4	3	2	1
30-	تقومُ إدارة البنك بعملية التعليم المستمر والبرامج التطويرية للعمليات الداخلية والخارجية.	5	4	3	2	1
31-	تستخدمُ إدارة البنك أساليب إدارية حديثة للتواصل المجتمعي.	5	4	3	2	1
32-	هناك تحسنٌ مستمرٌ في بحوث التسويق وأنظمة المعلومات داخل البنك.	5	4	3	2	1
33-	هناك توسع في قاعدة عملاء البنك من خلال النمو والدخول إلى السوق بشكلٍ قوي.	5	4	3	2	1
34-	يحصلُ البنكُ على عقودٍ عملٍ كبيرة من الحكومة وكبار العملاء.	5	4	3	2	1
35-	هناك استخدام فعالٌ داخل البنك لاستراتيجيات التسعير.	5	4	3	2	1

م	العبارة	مُوافق بشدة	مُوافق	مُحايد	غير مُوافق	غير مُوافق إطلاقاً
36-	يعملُ البنكُ على الحفاظِ على مستوى مبيعات مرتفع من خلالِ التدريب والتحفيز لرجالِ المبيعات.	5	4	3	2	1
37-	يتمتعُ البنكُ بعلاقاتٍ فعالةٍ معِ الغرفِ التجاريةِ والصناعيةِ.	5	4	3	2	1
38-	يتبعُ البنكُ سياساتٍ فعالةٍ في التعيين والتدريب والترقية وتعويض العاملين بها.	5	4	3	2	1
39-	يحفزُ البنكُ باستمرارٍ العاملين به ويعملُ على رفع معنوياتهم ورضاهم الوظيفي.	5	4	3	2	1
40-	يوجدُ لدى البنكِ نظام فعال لمكافآت العاملين به.	5	4	3	2	1
41-	يوجدُ لدى البنكِ نظام شكوى وتظلمات فعّال.	5	4	3	2	1
42-	يوجدُ لدى البنكِ خطة تحفيزية للأفراد لدفعهم إلى عملية التطوير الذاتي في مجال عملهم.	5	4	3	2	1
43-	يحتفظُ البنكُ بعلاقاتٍ فعّالةٍ معِ الحكومةِ والمؤسساتِ المصرفيةِ.	5	4	3	2	1
44-	هناك علاقات جيدة للبنك مع منظمات حماية البيئة والمستهلكين والجمعيات الخيرية الأخرى.	5	4	3	2	1
45-	يملكُ البنكُ القدرةَ على الحفاظِ على علاقاتٍ مرضيةٍ معِ الحكومةِ.	5	4	3	2	1
46-	يملكُ البنكُ القدرةَ على تحسينِ صورته في ذهنِ العملاء.	5	4	3	2	1
47-	يحرصُ البنكُ على تقديم خدماتٍ بمستوياتٍ جودة عالية.	5	4	3	2	1
48-	تُولي إدارةُ البنكِ أهميةً بالغةً لشكاوى العملاء بغرض حلها.	5	4	3	2	1
49-	تسعى إدارةُ البنكِ باستمرارٍ للابتعاد عن الإعلامِ المضلل عن خدماتها.	5	4	3	2	1
50-	يتميزُ البنكُ بالعدالةِ وعدم التمييز في معاملة عملائه.	5	4	3	2	1
51-	يقدمُ البنكُ نفسه مثلاً للمواطنة الصالحة في المجتمع.	5	4	3	2	1
52-	تعملُ إدارةُ البنكِ على تبسيط إجراءات الحصول على خدماته.	5	4	3	2	1
53-	يلتزمُ البنكُ بالمعايير الأخلاقية والقانونية في تعاملاته مع العملاء.	5	4	3	2	1
54-	تعملُ إدارةُ البنكِ على خلق انطباعٍ إيجابي لدى العملاء حول خدماته.	5	4	3	2	1
55-	تعملُ إدارةُ البنكِ على تقديم خدماتٍ إضافيةٍ لعملائه.	5	4	3	2	1
56-	تسعى إدارةُ البنكِ إلى أن يكون البنكُ هو الرائد في تقديم الخدمات.	5	4	3	2	1
57-	يشاركُ البنكُ المجتمع في مناسباته المختلفة.	5	4	3	2	1
58-	يسمحُ البنكُ للباحثين بإجراء الدراسات والبحوث به.	5	4	3	2	1
59-	تعملُ إدارةُ البنكِ على بناء علاقاتٍ طيبةٍ مع هيئات ومؤسسات المجتمع.	5	4	3	2	1

القسم الثاني- الرجاء وضع دائرة أو علامة حول البيانات الشخصية التي تنطبق عليك:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- المرحلة العمرية، أو السن: أقل من (30) سنة. من (30) إلى (34) سنة.
- 3- المؤهل التعليمي: ثانوية عامة الدبلوم المهني
- 4- مدة العمل في البنك: أقل من (5) سنوات. من (5) إلى (9) سنوات.
- 5- موقع العمل: محافظة سكاكا. محافظة دومة الجندل.
- محافظة طبرجل. محافظة القريات.

The Role of Distinctive Capabilities in the Relationship between Work Ethics and Marketing Citizenship: An Empirical Study on Banking Sector in Al-Jouf Region

Dr. Sanaa Mahammad Moustafa Abo Lifa

Associate Professor

Business Administration Dept. - Jouf University, KSA

Assistant Professor

Business Administration Dept. - Faculty of Commerce

Assiut University, Egypt

smostafa@ju.edu.sa

Dr. Abdalrazzaq Aloqool

Assistant Professor

Business Administration Dept. - Jouf University, KSA

amaloqool@ju.edu.sa

ABSTRACT

The study aimed to identify the role of distinctive capabilities in the relationship between the dimensions of work ethics and the dimensions of marketing citizenship. The study used the descriptive analytical method, and was applied on a sample consists of (170) employees working in banking sector in Al-Jouf region, K.S.A. Study's hypotheses were developed, then tested by using statistical analyses via the Statistical Package for Social Sciences SPSS version (25), and AMOS version (26).

The study found that the degree of awareness of individuals about the dimensions of work ethics, dimensions of distinctive capabilities, and dimensions of marketing citizenship are above average. The study also found that there is an indirect and significant impact on some dimensions of work ethics (utilitarian approach, moral – rights approach, commitment approach, and traits approach) on the dimensions of marketing citizenship (legal responsibility, ethical responsibility, and philanthropic responsibility) through the interventional intermediate variable –distinctive capabilities- (individuals, marketing and public and governmental relations).

The study suggests that the banks should encourage ethical leadership within the bank, examine decisions taken within the bank from its ethical aspect, prepare training programs for employees to educate them about the marketing citizenship strategy, and support the community that operate in it.

Key Words: *Work ethics, Distinctive capabilities, marketing citizenship.*