



**The impact of ethical marketing on strategic balance through the added value of perceived quality/An analytical survey in a sample of companies in the industrial sector**

تأثير التسويق الاخلاقي في التوازن الاستراتيجي من خلال القيمة المضافة للجودة المدركة/دراسة مسحية تحليلية في عينة من شركات القطاع الصناعي

\*\* م.م. مي محمد ظافر

\* أ.د. عادل هادي البغدادي

**Abstract:**

Objective: The objective of our present research is to analyze the relationship between ethical marketing and strategic balance through the added value of perceived quality in the sample of companies operating in the industrial sector.

Methodology/ Design: The problem of the research was formulated through several questions regarding the relationship between the variables of the research and its nature by which the objectives of the research were identified and represented in hypothetical scheme which shaped the formulation of the hypotheses that were scaled by the advanced statistical program "partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) by analyzing data provided by the research tool (questionnaire) after applying it on the research sample which consists of sections and branches managers from different administrative levels which have been picked in a deliberately intentional manner. (57) Questionnaires were distributed to public and private sector companies, (54) have been retrieved and (4) were excluded for being invalid so the final number is (50). For the analysis of data, the researcher used a set of statistical formulas in the advanced statistical program (Smart PLS V.3) for data analysis because of the scarcity of research and studies using this advanced program and the accuracy of its results that can help in reaching objective and precise conclusions,

as well as the use of (SPSS v22) to evaluate the scaling tools (Confirmatory Factor Analysis, Cronbach's Alpha Coefficient, Explanatory Coefficient ( $R^2$ ), Natural Distribution of Data (Arithmetical Mean, Standard Deviation, Variance), Correlation Coefficient, Modeling Structural Equations.

**Theoretical results:** there is an ambiguous perception concerning the nature of relation among current research variables represented in independent variable (Ethical Marketing) and medium variable (Added Value of Perceived Quality) and subsidiary variable (Strategic Balance).

**Practical results:** the most important practical results reached by the researcher can be summarized in the presence of a relation of direct, positive and moral effect between ethical marketing and strategic balance of both sectors as well as it enhanced the relation between the two subsidiary variables (performance and durability) of the medium variable. As for the private sector, the relation between them have been enhanced because of the three subsidiary variables (performance, credibility and conformity) and therefore, the relation among these three variables for both sectors is direct, positive and moral.

**Keywords:** Ethical Marketing, Strategic Balance, Added Value Of Perceived Quality, Honesty, Responsibility, Respect, Fairness, Capability, Opportunities, Internal Environment, Goals, Performance, Reliability, Durability, Conformity.

## المستخلص

**الغرض:** إنّ الهدف الرئيسي للبحث الحالي هو معرفة تأثير التسويق الاخلاقي في التوازن الاستراتيجي من خلال القيمة المضافة للجودة المدركة في عينة من الشركات العاملة في القطاع الصناعي .

**المنهجية/التصميم:** صيغت مشكلة البحث من خلال عدة تساؤلات فيما يخص العلاقة بين متغيراتها وطبيعتها والتي على اثرها حُددت اهداف البحث التي تمثلت بالمخطط الفرضي وتبلور عنه صياغة الفرضيات التي تم قياسها بالبرنامج الاحصائي المتقدم "نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى *PLS-SEM*" بتحليل ما وفرته اداة البحث (الاستبانة) من بيانات بعد تطبيقها على عينة البحث التي جرى اختيارها بطريقة (عمدية قصدية) تمثلت بروؤساء الاقسام و الشعب في مستويات ادارية متعددة و وزعت (٥٧) استبانة على شركات القطاع العام و الخاص و استردت (٥٤) وبعد استبعدت (٤) غير صالحة ليكون عددها النهائي (٥٠) استبانة. و لتحليل البيانات قامت الباحثة باستخدام عدد من المعادلات الإحصائية في البرنامج الاحصائي المتقدم (SmartPLSV.3) لتحليل البيانات وذلك لندرة البحوث والدراسات التي تستعمل هذا البرنامج ودقة نتائجه و التي من الممكن ان تساعد في التوصل الى استنتاجات موضوعية ودقيقة، فضلا عن استعمال برنامج (SPSSv22) لتقويم أداة القياس ومنها التحليل العاملي التوكيدي، معاملة الفا

كرونباخ، معامل التحديد ( $R^2$ )، التوزيع الطبيعي للبيانات، الإحصاء الوصفي (متوسط حسابي، انحراف معياري، تباين)، معامل الارتباط، نمذجة المعادلات الهيكلية.

**النتائج النظرية:** وجود تصور مبهم لطبيعة العلاقة بين متغيرات البحث الحالي و المتمثلة بالمتغير المستقل التسويق الاخلاقي و المتغير الوسيط القيمة المضافة للجودة المدركة والمتغير التابع التوازن الاستراتيجي.

**النتائج العملية:** إن أهم النتائج العملية التي توصل اليها البحث تتلخص بوجود علاقة تأثير مباشرة موجبة ومعنوية بين التسويق الاخلاقي التوازن الاستراتيجي لكلا القطاعين وعزز العلاقة بين المتغيرين بعدين فرعيين من المتغير الوسيط في القطاع العام أما في القطاع الخاص فقد تعززت العلاقة بينهما بواسطة ثلاثة متغيرات فرعية لتكون العلاقة بين المتغيرات الثلاثة بالمحصلة النهائية للقطاعين هي علاقة تأثير مباشرة موجبة ومعنوية .

**الكلمات الدالة:** التسويق الاخلاقي، التوازن الاستراتيجي، القيمة المضافة للجودة المدركة، الصدق، المسؤولية، الاحترام، الإنصاف، القدرات، الفرص، البيئة الداخلية، الاهداف، الاداء، الموثوقية، المتانة، المطابقة.

**المقدمة:** إن ظهور العديد من المؤسسات الجديدة و انتاجها لسلع متشابهة او تقدم خدمات مماثلة والتي تجعل الزبون او المستهلك العراقي في حيرة عند اقباله لشراء السلعة او الحصول على خدمة من دون علمه بأفضلية أي سلعة او خدمة عن غيرها. لذا أصبح ضرورياً على الشركات الجديدة ان تتميز بسلعها وخدماتها في السوق مما دعاها الى اللجوء لإتباع مبدأ التسويق الاخلاقي من خلال تبني الفضائل الاخلاقية في تصنيعها و تسويقها لسلعها وخدماتها مما سيؤدي الى انتاج سلع وتقديم خدمات ذات جودة عالية يدركها المشتري وتضيف قيمة له عند استهلاكها، و بالتالي سوف يعاود الشراء نتيجة للثقة التي تكونت بين المشتري و شركة ما من طريق سلعها وخدماتها و بالتالي ستكون الشركة في حالة توازن استراتيجي أي بقدر ما هي متشابهة مع مثيلاتها من الشركات في مجال العمل بقدر ما هي مختلفة ومميزة في ابداعها و تقديمها لسلع وخدمات ذات جودة عالية .

### **المبحث الاول/ مدخل البحث و منهجه**

**اولاً: فكرة البحث و مسوغاته/** تنطلق فكرة البحث الحالي لمعالجة حالة سائدة في المجتمع بالوقت الحالي و التي تتلخص بتوفر عدة سلع في السوق من المفترض انها تؤدي نفس الغرض المطلوب منها تبعاً لمظهرها الخارجي لكن الزبون ليس لديه مرجع او دليل لمساعدته في قرار الشراء و الذي يبين جودتها عند استهلاكها و تحقيق الهدف الذي صُنعت من اجله اساساً وبالتالي يعود بالفائدة او المنفعة المتبادلة بين الزبون و المنظمة، أما مسوغات البحث فتتمثل بشكل عام بالسلع المعروضة في السوق والتي اغلبها مستوردة من شركات غير موثوقة ومعروفة و كذلك عدم وجود قوانين تردع استيراد نوعيات معينة من السلع قد لا تتوافر فيها المواصفات المؤهلة لاستهلاكها او صلاحيتها للاستعمال البشري و إن البحث الحالية تنطبق على واقع العراق الذي لا يوجد فيه دراسة مشابهة على حد علم الباحثة لمعالجة واقعها الاقتصادي المضطرب .

**ثانياً: مشكلة البحث/** وكانت مشكلة البحث الرئيسية هي الجدل الفكري حول تأثير التسويق الاخلاقي بأبعاده في تحقيق التوازن الاستراتيجي للمنظمات و فاعلية دور القيمة المضافة للجودة المدركة في رفع مستوى التوازن الاستراتيجي بتأثيره على التسويق الاخلاقي اما المشكلة ميدانياً هي في حسم هذه المتغيرات و

استيعاب دور ابعادها لدى عينة البحث و ادراك اهميتها في تحقيق التوازن الاستراتيجي وعلى هذا الاساس تمت صياغة المشكلة العامة للبحث كالآتي :

وفي ضوء مميزات متغيرات البحث التي ذكرت يمكن صياغة المشكلة العامة للبحث كالآتي :  
(هل للتسويق الاخلاقي تأثير في التوازن الاستراتيجي من خلال القيمة المضافة للجودة المدركة)

ثالثاً: اهداف البحث

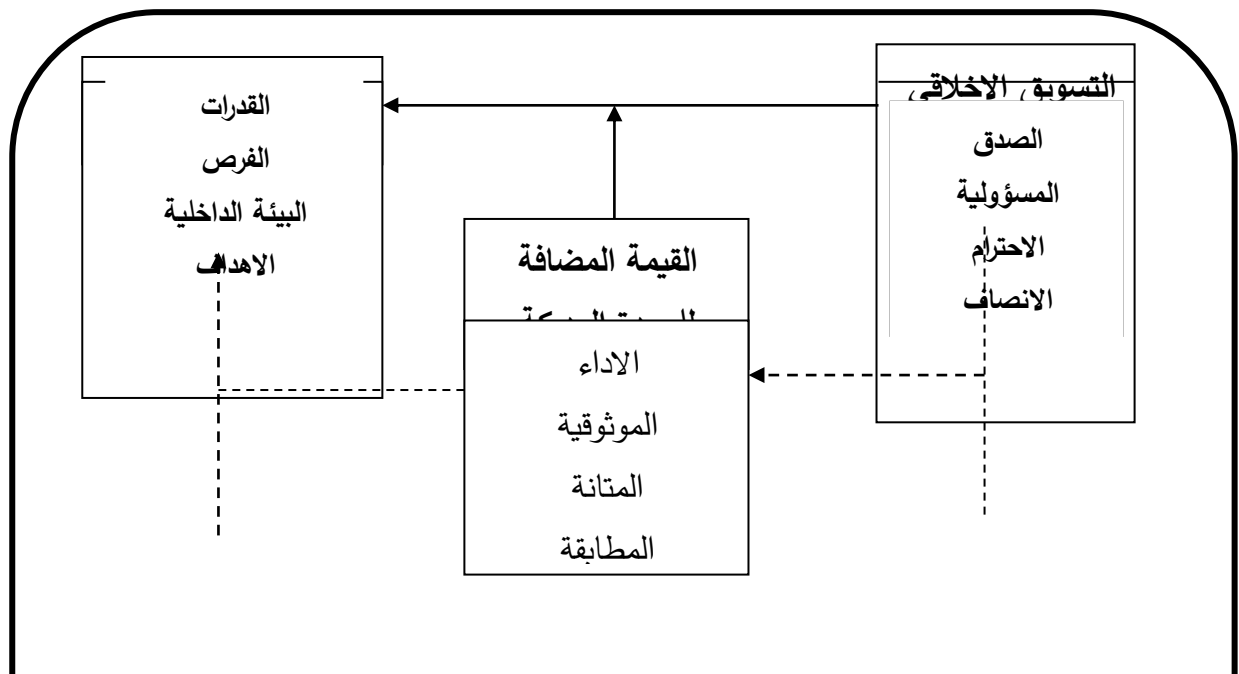
1. التعرف على واقع الشركات الصناعية عينة البحث و تبنيها لمتغيرات البحث.
2. تحديد علاقة التأثير للتسويق الاخلاقي و التوازن الاستراتيجي و القيمة المضافة للجودة المدركة في الشركات عينة البحث من خلال تحليل وقياس تأثير ابعاد المتغيرات مع بعضها .
3. قياس دور كل من التسويق الاخلاقي و القيمة المضافة للجودة المدركة للحصول على التوازن الاستراتيجي في الشركات عينة البحث .
4. التوصل الى اهم الاستنتاجات النظرية و العملية وتقديم اهم التوصيات الى الشركات الصناعية عينة البحث .

رابعاً: اهمية البحث

1. تقديم حافز للمنظمات عينة البحث على الاهتمام بالمتغيرات (التسويق الاخلاقي، التوازن الاستراتيجي، القيمة المضافة للجودة المدركة) كون هذه المنظمات يحتل انتاجها جزءاً كبيراً في السوق المحلي ، و ان هذه المتغيرات سوف تطور من عملها.
2. يستهدف البحث قطاع حيوي ومهم في العراق و هو قطاع الصناعة على المستوى الخاص و العام لما له من اسهام كبير في دعم اقتصاد البلد بالتالي تعود الفائدة على المنظمة بتطوير عملها و تحقيق رفاهية المجتمع و الفرد .
3. تجذب المشكلة التي يطرحها البحث اهتمام المنظمات عن دور عمل هذه المتغيرات في الاسهام في تحقيق التوازن الاستراتيجي .
4. تبرز اهمية التوازن الاستراتيجي في المنظمات بما يحققه من ميزة تنافسية وحصة سوقية و القدرة عن طريق مواجهة التحديات في البيئة الخارجية التنافسية.
5. تميز البحث باستخدام اساليب احصائية متقدمة مما يضيفي لها ميزة الموثوقية .

خامساً: المخطط الفرضي للبحث

هو عبارة عن رسم توضيحي يبين طبيعة العلاقة المفترضة التي يقوم عليه البحث إذ يصور علاقة المتغيرات مع بعضها بصورة مبسطة اكثر . والشكل رقم (١) يوضح المخطط الفرضي للعلاقة بين متغيرات البحث.



## الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

### سادساً: فرضيات البحث

١. التسويق الأخلاقي له تأثير معنوي موجب في التوازن الاستراتيجي على مستوى شركات القطاع العام والخاص.
٢. التسويق الأخلاقي له تأثير معنوي موجب في القيمة المضافة للجودة المدركة على مستوى شركات القطاع العام والخاص .
٣. القيمة المضافة للجودة المدركة لها تأثير معنوي موجب في التوازن الاستراتيجي على مستوى شركات القطاع العام والخاص .
٤. التسويق الأخلاقي له تأثير معنوي موجب في التوازن الاستراتيجي من خلال القيمة المضافة للجودة المدركة.

### سابعاً: مجال تطبيق البحث/يتمثل مجال تطبيق البحث بالاتي :-

١. الحدود المكانية:- لقد تم اختيار شركات القطاع الخاص المتمثلة ب(شركة نور الكفيل في محافظة كربلاء، شركة الاتحاد للصناعات الغذائية و شركة الواحة للمشروبات الغازية والعصائر و المياه المعدنية في محافظة بابل) و شركات القطاع العام المتمثلة بالشركة العامة للصناعات النسيجية في محافظة بابل كعينة للدراسة لملائمتها لموضوع البحث.
  ٢. الحدود البشرية:- بلغت عينة البحث (٥٠) مديراً من الادارات العليا و الوسطى، تمثلت بمعاوني المدراء و رؤساء الاقسام في شركات نور الكفيل و الاتحاد و الواحة و معمل النسيج.
- المبحث الثاني /المرتكزات الفكرية والفلسفية للتسويق الاخلاقي و التوازن الاستراتيجي و القيمة المضافة للجودة المدركة

أولاً: مفهوم التسويق الاخلاقي/ عرف(Rawat et al.,2015) ان من المفاهيم الحديثة للتسويق هو التسويق الأخلاقي بدأ يكتسب أهمية لأن المنتجين أدركوا أهمية ممارسة ما يوعظون به. التسويق الأخلاقي ينطوي على تطبيق الأخلاق في عملية التسويق ،ولديها إمكانية أن تكون ذات فائدة طويلة الأجل للمجتمع بأسره ،و تقيم ما إذا كانت المنظمة ترسم صورة صادقة للسلعة أو الخدمة. ويمكن القول أن التسويق الاجتماعي والأخلاقي مفاهيم متداخلة. وقد يعد معظم المجتمع متضرر من الممارسات غير الاخلاقية. وباستعمال الممارسات الأخلاقية يمكن للجميع جني الفوائد(Rawat et al.,2015:23). و وضع مفهومه (Kumar&Mokhtar, 2016) بشكل اكثر دقة بأنه مجموعة من الممارسات التي تسعى الى تعزيز القيم الاخلاقية للمنظمات إذ يتم جذب الزبون للشراء من هكذا منظمات (Kumar&Mokhtar,2016,31). أما (Nguyen&Rowley,2015) وضح بأنه تطبيق الأخلاقيات في عمليات التسويق و العلامات التجارية للبلد. وهو يؤسس مجتمعاً تجارياً مسؤولاً اجتماعياً وحساساً ثقافياً ، بإذ يمكن الوثوق بالسلعة أو الخدمة وإيصالها من خلال اطار من القيم الثقافية والاجتماعية (Nguyen&Rowley,2015:60).

### ثانياً: ابعاد التسويق الاخلاقي

١. الصدق : أن الصدق هو أحد الأركان الأساسية للعلامة التجارية الجيدة ، وهو أمر جوهري في التسويق الأخلاقي (Arnold,2009:139). و اشار (Kleiser et al.,2003) ان الأخلاق أساسية لنجاح أي صفقة تسويقية. فالصدق والأمانة هي من الشروط اللازمة لأي تبادل او صفقة تجارية (Kleiser et al.,2003:2). و القانون وحده لا يكفي لضمان كمية كافية من الصدق ليعمل السوق بسلاسة ونزاهة. ما يبدو ضرورياً بشكل إضافي هو الإجراءات الأخلاقية المعتادة

لمدراء التسويق التي تسعى جاهدة للحفاظ على وعودها للزبائن من خلال خلق تبادل عادل وشفاف في النظام الاقتصادي (Laczniak& Murphy,2006:48).

١. **المسؤولية:** اوضح (Laczniak&Murphy,2006) ان مدراء التسويق يتحملون مسؤولية مراقبة نتائج قراراتهم الأخلاقية. من خلال الإشراف على ما حدث في السوق نتيجة سياساتهم التنظيمية و ارتباطها بالأخلاقيات ، و يمكن إجراء تغييرات على شكل بروتوكولات صنع القرار في المستقبل (Laczniak&Murphy,2006:40).و ان هناك اتفاق بأن تتحمل منظمات التصنيع مسؤولية أخلاقية ، ومن ثم من واجب أخلاقي ، بتصنيع سلع وخدمات آمنة. وفي نفس الصدد لديه وجهة نظر من ناحية اخرى بأنه قد تكون متطلبات المسؤولية الأخلاقية للسلامة غامضة ، ويجب عد واجب صنع السلع و الخدمات الآمنة على أنها غير كاملة (Curlo,1999:37-38).

٢. **الاحترام:** بأن الأعمال الأخلاقية يجب أن تُظهر الاحترام للجميع دون استثناء أو تؤثر على التزاماتها تجاه الزبون (Vassilikopoulou et al.,2008:56).و ان المنظمة هي العنصر الفعال في ارساء قواعد الاحترام في كل نشاط تقوم به من خلال اتخاذ الخطوات التنظيمية اللازمة لبناء ثقافة التسويق الاخلاقي ؛ أي تطوير قواعد الأخلاق ، وبرامج التدريب على الأخلاقيات ، و التدقيق الأخلاقي ، والتزام الإدارة العليا بتسيير أعمال المنظمة مع احترام دائم للكرامة الإنسانية (Laczniak&Murphy,2006:168).

٣. **الإنصاف:** أن مفاهيم الإنصاف تنطوي على قيم إنسانية متأصلة تتخلل في جميع جوانب الحياة الاجتماعية تقريباً، و يمكن تعريف عنصر الإنصاف في البيئة الكلية على أنه مدى إدراك الفرد للسلوكيات والإجراءات وقواعد البيئة لتكون عادلة ومنصفة (Baker&Lesch,2013:326) . و إن ممارسات التسويق الأخلاقي مثل انصاف السلعة او الخدمة و إنصاف الأسعار لها تأثير على تشكيل مواقف الزبائن ، والتي بدورها تعمل على تشكيل النوايا السلوكية للزبائن نحو النظر في الجوانب الأخلاقية أو الإنصاف للمسوقين مع الأخذ بعين الاعتبار المشتريات (Kumar&Mokhtar,2016:33-34).

**ثالثاً: مفهوم التوازن الاستراتيجي/** لقد غير كل من (Scott) و (Meyer) تعريف التوازن الاستراتيجي سنة (1991) إذ أصبح ينطبق على المنظمات الربحية في الاسواق المعترف بها قانونياً ضمن -مجال تنظيمي منظم مثل الخدمة المالية أو الرعاية الصحية ليصبح مماثلاً للقطاع المثالي في بيئات تقنية ومؤسسية قوية (Deephouse,1999:149). و يرى (Williamson,2002) نقلاً عن (Deephouse,1999) بأن نظرية التوازن الاستراتيجي هي أن المنظمات الصغيرة التي تسعى إلى تحقيق أقصى قدر من النجاح يجب أن تكون مختلفة بقدر ما هو ممكن قانونياً Williamson et al. (2002:102). و عرفه (Boselie et al.,2009) بأنه مزج السوق و التقنيات المؤسسية للمحاولة بإيجاد نهج متوازن في المنظمات.أما (Mcnamara et al.,2003) موازنة المنظمات الناجحة للضغوط بشكل فعال لتتماشى مع المطابقة و التمايز، إذ توفر هذه المطابقة إمكانية الوصول إلى الموارد البيئية الضرورية. وفي الوقت نفسه، تتمايز هذه المنظمات بشكل فعال من أجل خلق "التفرد التنظيمي" الضروري لتوليد عوائد متفوقة.

#### **رابعاً: ابعاد التوازن الاستراتيجي**

١. **القدرات:** يتمثل هذا البعد بتركيز المنظمة على قدرات و طاقات اصحاب القرار فيها لمواجهة التحديات التي تقابلها و ان اهم طريقة او اسلوب متبع لغرض التعامل مع هذه الظروف البيئية

المتغيرة باستمرار من طريق أسلوب العقلانية بالدرجة الاساس. التركيز على القدرات من خلال الافتراض العقلاني يقلل من التعقيدات المهمة من الإدراك الإداري واتخاذ القرار في تحديد التشابه الاستراتيجي للمنظمات في حيز المنافسة. إن المنظمة التي تختار الاستراتيجيات خارج مدى قابليتها يكون ذلك على مسؤوليتها الخاصة. و سوف تخضع لأسئلة وإجراءات تتحدى شرعيتها و موثوقيتها وعقلانيتها ، تسمى هذه الأسئلة والإجراءات تحديات الشرعية. (Deephouse,1999:149-152).

٢. **الفرص:** التركيز على الفرص و استثمارها من خلال عدّ المنظمة جزء من نظام كبير و يتم تصور هذا البعد من خلال نظرية النظم. و الغاية من نظرية النظم للأعمال هو تطوير بيئة موضوعية ومفهومة لصنع القرار. أي أنه إذا كان من الممكن توفير النظام الذي يتخذ المدراء القرارات فيه كإطار صريح ، فإن عملية صنع القرار هذه ستكون أسهل في التعامل معها(Ramosaj&Berisha,2014:63-64). وقد اشار (Mazzei et al.,2016) الى أن الهدف الاساسي من هذا البعد هو الاستفادة من اليقين الداخلي للنظام المفتوح لتعظيم المزايا الحالية (استغلال الفرص) في أثناء مسح التغييرات في البيئة الخارجية للحصول على فرص جديدة (الاستكشاف) (Mazzei et al.,2016:8).

٣. **الموارد الداخلية:** أن البيئة الداخلية للمنظمة فيها بعض المتغيرات ( نقاط القوة و الضعف) التي تكون ضمن المنظمة نفسها و لا تكون ضمن تحكم الإدارة العليا على المدى القصير (Wheelen&Hunger,2012:16). يرى كل من (Schiehl& Landry,2014) ان عدم اليقين البيئي يشير إلى مجموعة واسعة من العوامل التي تجعل من الصعب أو المستحيل التنبؤ بالمستقبل ، بشكل فردي وجماعي. بعد هذا المنظور ، نتوقع أن يرتبط عدم اليقين البيئي ارتباطاً سلبياً بمفاهيم التحكم في النتائج ، يؤثر عدم اليقين البيئي سلباً على قدرة المنظمة على تحديد أهداف الأداء التي يتم تقييم الأداء الإداري

عليها، كذلك يطمس التمييز بين العوامل التي يمكن التحكم بها والعوامل التي من غير الممكن التحكم بها داخل المنظمة (Schiehl& Landry,2014:486).

٤. **الاهداف:** إن جمع معلومات الصناعة وفهم الديناميكيات التنافسية بين المنظمات المختلفة في مجال العمل هو مفتاح الإدارة الاستراتيجية الناجحة التي تتمحور حول تحقيق اهداف المنظمة (Dess et al.,2012:41). و إن الهدف عبارة عن بيان مفتوح لما يريد المرء إنجازه ، دون تحديد كمي لما يجب تحقيقه وعدم وجود معايير زمنية للإنجاز (Wheelen& Hunger,2012:18).

**خامساً: مفهوم القيمة المضافة للجودة المدركة/** وصفها (Bhuian ,1997) الحكم على اتساق مواصفات السلعة او الخدمة أو التقييم على القيمة المضافة لكليهما(Bhuian ,1997:220). هي حكم الزبون حول تفوق المنتج الذي يستند على ادراكه الذاتي (Erdogmus&Turan,2012:404). و عرفها (Kenyon&Sen,2015) كيفية أداء الأصناف المطلوبة للمهام التي صممت من أجلها ، بالإضافة إلى الدرجة التي يلبي بها هذا الأداء احتياجات الزبون وتوقعاته (Kenyon&Sen,2015:152).

**سادساً: ابعاد القيمة المضافة للجودة المدركة**

١. **الاداء :** يشير مصطلح "الأداء" إلى خصائص التشغيل الأساسية التي يحددها تصميم السلعة (Kenyon&Sen,2015:173). يعد الأداء الفعلي تنبؤاً مهماً لرضا الزبون ، بمعزل عن ارتباطه غير

المباشر بالأداء المدرك (Burton et al.,2003:1). بأن دور الاداء في تطوير وحدات الاعمال من خلال تحسين جودة السلع التي تنتجها هذه الوحدات وبالتالي زيادة القيمة المضافة

للجودة المدركة. إن للزبون عقيدة عامة في التسويق والأعمال تشير إلى أن السلع عالية الجودة مفضلة في السوق. وتدعم خبرة المنظمة تلك العقيدة وتوحي كذلك بأن الأداء العالي لجودة السلعة أو الخدمة ينتج عنه فوائد قابلة للقياس في الربح ، وتوفير في التكاليف ، وحصة سوقية جيدة (Parasuraman et al.,1992:335).

٢. **الموثوقية:** تُعرف الموثوقية على أنها احتمالية أداء سلعة ما ضمن المواصفات خلال مدة زمنية محددة (Kenyon&Sen,2015:174). و أشار إليها (Parasuraman et al.,1992) بأنها القدرة على أداء السلعة الموعودة بشكل يعتمد عليه وبدقة (Parasuraman et al.,1992:338). علاوة على ذلك ، ترتبط المستويات العالية من الموثوقية بشكل أساسي بميزات اضاء الطابع الشخصي ومشكلات الأمان التي تدعم عملية الشراء (Stefani&Xenos:2007,126).

٣. **المتانة:** يرتبط هذا البعد للقيمة المضافة لجودة السلعة المدركة بمعتقدات الزبائن حول متوسط العمر المتوقع للسلعة (Stone et al.,1997:93). عرفها (Brucks et al.,2000) هي طول الوقت الذي تستغرقه السلعة ( طول المدة الزمنية) التي تعمل فيها بشكل صحيح (أي ما إذا كانت تحتاج إلى خدمة متكررة) ؛ ومدى سلامتها في ظل ظروف معاكسة ، مثل الطقس أو الاستعمال الكثيف أو سوء الاستعمال (Brucks et al.,2000:361).المتانة هي مقياس لحياة السلع المفيدة و تقاس عادة على جانبين: الفني والاقتصادي. من الناحية الفنية ، تحدد المتانة مقدار الاستعمال الذي يحصل عليه المرء من السلعة قبل تدهورها المادي. من الناحية الاقتصادية ، فإن المتانة هي مقياس إدراكي للقيمة يستند إلى مقدار الاستعمال المتلقى ، قبل أن تكون القيمة الحدية للاستعمال التالي أقل بما يكفي من تكاليف استبدال السلعة. في كثير من الاحيان يمكن توسيع الجوانب الفنية والاقتصادية عندما تكون السلعة قابلة للإصلاح (Kenyon&Sen,2015:175).

المبحث الثالث/ الجانب العملي للبحث  
أولاً: / التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

التحليل الوصفي بما يتضمنه من مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت أثر مهم في عرض وتلخيص البيانات التي جمعتها الباحثة، وفي ما يأتي التحليل الوصفي لمتغيرات البحث في القطاعين العام والخاص:

أ- التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة في القطاع العام  
١. التحليل الوصفي لمتغير التسويق الأخلاقي في القطاع العام

يبين الجدول (١) نتائج التحليل الوصفي لمتغير التسويق الأخلاقي والذي يظهر بان الوسط الحسابي لمتغير التسويق الأخلاقي وابعاده الاربعة قد بلغت اكثر من (5) وبذلك فهي تتجاوز الوسط الفرضي البالغ (4) لمقياس ليكرت السباعي مما يدل على انتشار المتغير وجميع ابعاده في المنظمات قيد الدراسة، كذلك فقد اظهرت النتائج انخفاض الانحراف المعياري لفقرات الاستبانة كافة وهذا يدل على انسجام في اجابات المستجيبين.

جدول (1) التحليل الوصفي لمتغير التسويق الأخلاقي في القطاع العام

| الانحراف المعياري | الوسط الحسابي   | التكرارات            |                           |            |                   |           |                     | الفقرة    |
|-------------------|-----------------|----------------------|---------------------------|------------|-------------------|-----------|---------------------|-----------|
|                   |                 | لا<br>اتفق<br>تماماً | لا<br>اتفق<br>نوعاً<br>ما | لا<br>اتفق | اتفق<br>لحد<br>ما | اتفق      | اتفق<br>نوعاً<br>ما |           |
| HO1               | 5.5465          | ٠                    | ٠                         | ٠          | ٠                 | ٤         | ٠                   | ٢١        |
| HO2               | 5.1395          | ١                    | ٠                         | ٠          | ٣                 | ٥         | ٤                   | ١٢        |
| HO3               | 5.3953          | ١                    | ٠                         | ٠          | ٠                 | ٤         | ٢                   | ١٨        |
| HO4               | 5.0930          | ١                    | ٠                         | ٠          | ٠                 | ٢         | ٣                   | ١٩        |
| <b>HO الصدق</b>   | <b>5.293575</b> | <b>١٣</b>            | <b>٠</b>                  | <b>٠</b>   | <b>٣</b>          | <b>١٥</b> | <b>٩</b>            | <b>٧٠</b> |
| RES1              | 5.3953          | ٠                    | ٠                         | ٠          | ٠                 | ٥         | ٦                   | ١٤        |
| RES2              | 5.0581          | ١                    | ٠                         | ٣          | ٧                 | ٢         | ٧                   | ٥         |
| RES3              | 5.0116          | ٠                    | ٠                         | ٠          | ١                 | ٧         | ٣                   | ١٤        |
| RES4              | 5.3605          | ٠                    | ١                         | ٢          | ٢                 | ٤         | ٥                   | ١١        |
| <b>المسؤولية</b>  | <b>5.206375</b> | <b>١</b>             | <b>١</b>                  | <b>٥</b>   | <b>١٠</b>         | <b>١٨</b> | <b>٢١</b>           | <b>٤٤</b> |
| RS1               | 5.4535          | ٠                    | ٠                         | ١          | ٣                 | ٧         | ٨                   | ٦         |

|                           |     |    |    |    |   |   |    |                 |                 |
|---------------------------|-----|----|----|----|---|---|----|-----------------|-----------------|
| RS2                       | ٩   | ٣  | ١٢ | ١  | ٠ | ٠ | ٠  | 5.0349          | .65883          |
| RS3                       | ١٠  | ٣  | ٩  | ٣  | ٠ | ٠ | ٠  | 5.0930          | .83494          |
| RS4                       | ١٣  | ٢  | ٧  | ١  | ٢ | ٠ | ٠  | 5.0000          | .78215          |
| الاحترام                  | ٣٨  | ١٦ | ٣٥ | ٨  | ٣ | ٠ | ٠  | <b>5.14535</b>  | <b>0.747443</b> |
| FA1                       | ٢٠  | ١  | ٤  | ٠  | ٠ | ٠ | ٠  | 5.1628          | .85213          |
| FA2                       | ٢٠  | ١  | ٤  | ٠  | ٠ | ٠ | ٠  | 5.9186          | .72299          |
| FA3                       | ١٤  | ١  | ٥  | ٣  | ١ | ٠ | ١  | 5.1512          | .83338          |
| FA4                       | ١٨  | ٠  | ٧  | ٠  | ٠ | ٠ | ٠  | 5.9186          | .89725          |
| الانصاف                   | ٧٢  | ٣  | ٢٠ | ٣  | ١ | ٠ | ١  | <b>5.5378</b>   | <b>0.826438</b> |
| التسويق<br>الأخلاقي<br>EM | ٢٢٤ | ٤٩ | ٨٨ | ٢٤ | ٩ | ١ | ١٥ | <b>5.295775</b> | <b>0.764554</b> |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

## ٢. التحليل الوصفي لمتغير التوازن الاستراتيجي في القطاع العام

يبين الجدول (2) نتائج التحليل الوصفي لمتغير التوازن الاستراتيجي والذي يظهر بان الوسط الحسابي لمتغير التوازن الاستراتيجي وابعاده الاربعة قد بلغت اكثر من (5) وبذلك فهي تتجاوز الوسط الفرضي البالغ (4)

لمقياس ليكرت السباعي مما يدل على انتشار المتغير وجميع ابعاده في المنظمة قيد الدراسة، كذلك فقد اظهرت النتائج انخفاض الانحراف المعياري لفقرات الاستبانة كافة وهذا يدل على انسجام في اجابات المستجيبين.

جدول (2) التحليل الوصفي لمتغير التوازن الاستراتيجي في القطاع العام

| الفقرة  | التكرارات   |               |      |             |         |                  |                | الوسط الحسابي  | الانحراف المعياري |
|---------|-------------|---------------|------|-------------|---------|------------------|----------------|----------------|-------------------|
|         | اتفق تماماً | اتفق نوعاً ما | اتفق | اتفق لحد ما | لا اتفق | لا اتفق نوعاً ما | لا اتفق تماماً |                |                   |
| CA1     | ١٥          | ٠             | ٧    | ٢           | ٠       | ١                | ٠              | 5.5814         | .62243            |
| CA2     | ١٣          | ٠             | ٩    | ١           | ٢       | ٠                | ٠              | 5.2442         | .70186            |
| CA3     | ١٥          | ٠             | ٧    | ١           | ٠       | ٢                | ٠              | 5.1163         | .84601            |
| CA4     | ٢١          | ٠             | ٤    | ٠           | ٠       | ٠                | ٠              | 5.1163         | .75799            |
| القدرات | ٦٤          | ٠             | ٢٧   | ٤           | ٢       | ٣                | ٠              | <b>5.26455</b> | <b>0.732073</b>   |
| OP1     | ١٢          | ٢             | ٨    | ٢           | ١       | ٠                | ٠              | 5.0116         | .65966            |
| OP2     | ١٧          | ١             | ٤    | ٢           | ١       | ٠                | ٠              | 5.2287         | .48779            |
| OP3     | ١٥          | ٣             | ٦    | ١           | ٠       | ٠                | ٠              | 5.1163         | .75799            |
| OP4     | ١٦          | ٢             | ٦    | ٠           | ١       | ٠                | ٠              | 5.1279         | .74828            |

|                        |     |    |     |    |    |   |   |          |          |
|------------------------|-----|----|-----|----|----|---|---|----------|----------|
| الفرص                  | ٦٠  | ٨  | ٢٤  | ٥  | ٣  | ٠ | ٠ | 5.121125 | 0.66343  |
| IE1                    | ١١  | ٤  | ٦   | ١  | ٢  | ١ | ٠ | 5.1744   | .72261   |
| IE2                    | ٩   | ٣  | ٨   | ٥  | ٠  | ٠ | ٠ | 5.2326   | .73042   |
| IE3                    | ١١  | ٢  | ٦   | ٢  | ٢  | ٠ | ٢ | 5.2465   | .47495   |
| IE4                    | ٥   | ٢  | ٧   | ٤  | ٥  | ١ | ١ | 5.1512   | .81915   |
| البيئة<br>الداخلية     | ٣٦  | ١١ | ٢٧  | ١٢ | ٩  | ٢ | ٣ | 5.201175 | 0.686783 |
| GO1                    | ١٥  | ٢  | ٦   | ١  | ١  | ٠ | ٠ | 5.9419   | .69205   |
| GO2                    | ١٢  | ٦  | ٦   | ٠  | ٠  | ٠ | ١ | 5.9884   | .84706   |
| GO3                    | ١٢  | ١  | ٩   | ٢  | ١  | ٠ | ٠ | 5.2326   | .73042   |
| GO4                    | ٨   | ٣  | ٨   | ٣  | ٢  | ٠ | ١ | 5.9767   | .75110   |
| GO5                    | ١٠  | ٢  | ١٠  | ٢  | ١  | ٠ | ٠ | 5.0814   | .85701   |
| الاهداف                | ٥٧  | ١٤ | ٣٩  | ٨  | ٥  | ٠ | ٢ | 5.6442   | 0.775528 |
| التوازن<br>الاستراتيجي | ٢١٧ | ٣٣ | ١١٧ | ٢٩ | ١٩ | ٥ | ٥ | 5.307763 | 0.70858  |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

### ٣. التحليل الوصفي لمتغير القيمة المضافة للجودة المدركة

يبين الجدول (3) نتائج التحليل الوصفي لمتغير القيمة المضافة للجودة المدركة والذي يظهر بان الوسط الحسابي لمتغير القيمة المضافة للجودة المدركة وابعاده الاربعة قد بلغت اكثر من (5) وبذلك فهي تتجاوز الوسط الفرضي البالغ (4) لمقياس ليكرت السباعي مما يدل على انتشار المتغير وجميع ابعاده في المنظمة قيد الدراسة، كذلك فقد اظهرت النتائج انخفاض الانحراف المعياري لكافة فقرات الاستبانة وهذا يدل على انسجام في اجابات المستجيبين.

جدول (3) التحليل الوصفي لمتغير القيمة المضافة للجودة المدركة في القطاع العام

| الفقرة | التكرارات      |                     |      |                   |            |                           |                  | الانحراف<br>المعياري |
|--------|----------------|---------------------|------|-------------------|------------|---------------------------|------------------|----------------------|
|        | اتفق<br>تماماً | اتفق<br>نوعاً<br>ما | اتفق | اتفق<br>لحد<br>ما | لا<br>اتفق | لا<br>اتفق<br>نوعاً<br>ما | الوسط<br>الحسابي |                      |
| PE1    | ١٢             | ٤                   | ٨    | ١                 | ٠          | ٠                         | 5.0349           | .83240               |
| PE2    | ١٤             | ٠                   | ٩    | ١                 | ١          | ٠                         | 5.5581           | .66163               |
| PE3    | ١٢             | ٥                   | ٧    | ١                 | ٠          | ٠                         | 5.0465           | .68440               |
| PE4    | ١٥             | ٠                   | ٦    | ٣                 | ١          | ٠                         | 5.1163           | .70991               |
| الاداء | ٥٦             | ٩                   | ٣٠   | ٦                 | ٢          | ٠                         | 5.18895          | 0.722085             |
| RE1    | ١٤             | ٣                   | ٨    | ٠                 | ٠          | ٠                         | 5.8256           | .94796               |

|                   |     |    |     |    |   |   |   |                 |                 |
|-------------------|-----|----|-----|----|---|---|---|-----------------|-----------------|
| RE2               | ١٥  | ٣  | ٦   | ٠  | ٠ | ١ | ٠ | 5.0930          | .83494          |
| RE3               | ١٥  | ٣  | ٧   | ٠  | ٠ | ٠ | ٠ | 5.1628          | .78005          |
| RE4               | ١١  | ٣  | ٥   | ٠  | ٥ | ٠ | ١ | 5.0581          | .75700          |
| الموثوقية         | ٥٥  | ١٢ | ٢٦  | ٠  | ٥ | ١ | ١ | <b>5.284875</b> | <b>0.829988</b> |
| DU1               | ١٧  | ١  | ٦   | ٠  | ٠ | ٠ | ١ | 5.0000          | .73565          |
| DU2               | ١٣  | ١  | ٧   | ٢  | ١ | ٠ | ١ | 5.0000          | .79705          |
| DU3               | ١٦  | ٢  | ٧   | ٠  | ٠ | ٠ | ٠ | 5.2442          | .70186          |
| DU4               | ١٥  | ١  | ٥   | ٤  | ٠ | ٠ | ٠ | 5.1163          | .84601          |
| المئات            | ٦١  | ٥  | ٢٥  | ٦  | ١ | ٠ | ٠ | <b>5.090125</b> | <b>0.770143</b> |
| CO1               | ١٧  | ٢  | ٦   | ٠  | ٠ | ٠ | ٠ | 5.2326          | .73042          |
| CO2               | ١٤  | ٠  | ٨   | ٢  | ١ | ٠ | ٠ | 5.9884          | .84706          |
| CO3               | ١٠  | ٦  | ٦   | ٣  | ٠ | ٠ | ٠ | 5.5581          | .66163          |
| CO4               | ١٥  | ٢  | ٧   | ١  | ٠ | ٠ | ٠ | 5.9767          | .88087          |
| المطابقة          | ٥٦  | ١٠ | ٢٧  | ٦  | ١ | ٠ | ٠ | <b>5.68895</b>  | <b>0.779995</b> |
| القيمة<br>المضافة | ٢٢٨ | ٣٦ | ١٠٨ | ١٨ | ٩ | ١ | ١ | 5.0349          | .83240          |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

#### ب- التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة في القطاع الخاص

##### ١- التحليل الوصفي لمتغير التسويق الأخلاقي

يبين الجدول (4) نتائج التحليل الوصفي لمتغير التسويق الأخلاقي والذي يظهر بان الوسط الحسابي لمتغير التسويق الأخلاقي وابعاده الاربعة قد بلغت اكثر من (5) وبذلك فهي تتجاوز الوسط الفرضي البالغ (4) لمقياس ليكرت السباعي مما يدل على انتشار المتغير وجميع ابعاده في المنظمات قيد الدراسة، كذلك فقد اظهرت النتائج انخفاض الانحراف المعياري لكافة فقرات الاستبانة وهذا يدل على انسجام في اجابات المستجيبين.

جدول (4) التحليل الوصفي لمتغير التسويق الأخلاقي في القطاع الخاص

| الفقرة | التكرارات      |                     |      |                   |            |                           |                      | الوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري |
|--------|----------------|---------------------|------|-------------------|------------|---------------------------|----------------------|------------------|----------------------|
|        | اتفق<br>تماماً | اتفق<br>نوعاً<br>ما | اتفق | اتفق<br>لحد<br>ما | لا<br>اتفق | لا<br>اتفق<br>نوعاً<br>ما | لا<br>اتفق<br>تماماً |                  |                      |
| HO1    | ٢١             | ١                   | ٣    | 0                 | ٠          | ٠                         | ٠                    | 5.8465           | .69717               |

|                                    |            |           |           |           |          |          |          |                 |                 |
|------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|----------|-----------------|-----------------|
| HO2                                | ١٨         | ٦         | ١         | ٠         | ٠        | ٠        | ٠        | 6.1395          | .68878          |
| HO3                                | ٢١         | ٢         | ٢         | ٠         | ٠        | ٠        | ٠        | 5.9953          | .80116          |
| HO4                                | ١٩         | ٣         | ٢         | ١         | ٠        | ٠        | ٠        | 6.0930          | .77654          |
| <b>الصدق HO</b>                    | <b>٧٩</b>  | <b>١٢</b> | <b>٨</b>  | <b>١</b>  | <b>٠</b> | <b>٠</b> | <b>٠</b> | <b>6.018575</b> | <b>0.740913</b> |
| RES1                               | ١٧         | ٢         | ٦         | ٠         | ٠        | ٠        | ٠        | 5.8953          | .72403          |
| RES2                               | ٩          | ٦         | ٨         | ١         | ١        | ٠        | ٠        | 6.0581          | .74130          |
| RES3                               | ١٢         | ٦         | ٥         | ٢         | ٠        | ٠        | ٠        | 6.0116          | .72751          |
| RES4                               | ٨          | ٤         | ٧         | ٤         | ١        | ١        | ٠        | 5.9605          | .78084          |
| <b>المسؤولية</b>                   | <b>٤٦</b>  | <b>١٨</b> | <b>٢٦</b> | <b>٧</b>  | <b>٢</b> | <b>١</b> | <b>٠</b> | <b>5.981375</b> | <b>0.74342</b>  |
| RS1                                | ٧          | ٧         | ٥         | ٤         | ٢        | ٠        | ٠        | 5.7695          | .71385          |
| RS2                                | ٩          | ٣         | ١٠        | ٣         | ٠        | ٠        | ٠        | 6.0349          | .65883          |
| RS3                                | ١٥         | ١         | ٧         | ٠         | ١        | ٠        | ١        | 6.0930          | .83494          |
| RS4                                | ١١         | ٣         | ١٠        | ٠         | ٠        | ٠        | ١        | 6.0000          | .78215          |
| <b>الاحترام</b>                    | <b>٤٢</b>  | <b>١٤</b> | <b>٣٢</b> | <b>٧</b>  | <b>٣</b> | <b>٠</b> | <b>٢</b> | <b>5.97435</b>  | <b>0.747443</b> |
| FA1                                | ١٨         | ٣         | ٤         | ٠         | ٠        | ٠        | ٠        | 6.1628          | .85213          |
| FA2                                | ١٩         | ٣         | ٣         | ٠         | ٠        | ٠        | ٠        | 6.9186          | .72299          |
| FA3                                | ١٠         | ٤         | ٥         | ٤         | ١        | ٠        | ١        | 6.1512          | .83338          |
| FA4                                | ١٨         | ١         | ٦         | ٠         | ٠        | ٠        | ٠        | 5.9186          | .89725          |
| <b>الانصاف</b>                     | <b>٦٥</b>  | <b>١١</b> | <b>١٨</b> | <b>٤</b>  | <b>١</b> | <b>٠</b> | <b>١</b> | <b>6.2878</b>   | <b>0.826438</b> |
| <b>التسويق<br/>الأخلاقي<br/>EM</b> | <b>٢٣٢</b> | <b>٥٥</b> | <b>٨٤</b> | <b>١٩</b> | <b>٦</b> | <b>١</b> | <b>٣</b> | <b>6.065525</b> | <b>0.764554</b> |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

## ٢- التحليل الوصفي لمتغير التوازن الاستراتيجي

يبين الجدول (5) نتائج التحليل الوصفي لمتغير التوازن الاستراتيجي والذي يظهر بان الوسط الحسابي لمتغير التوازن الاستراتيجي وابعاده الاربعة قد بلغت اكثر من (5) وبذلك فهي تتجاوز الوسط الفرضي البالغ (4) لمقياس ليكرت السباعي مما يدل على انتشار المتغير وجميع ابعاده في المنظمة قيد الدراسة، كذلك فقد اظهرت النتائج انخفاض الانحراف المعياري لكافة فقرات الاستبانة وهذا يدل على انسجام في اجابات المستجيبين.

جدول (5) التحليل الوصفي لمتغير التوازن الاستراتيجي في القطاع الخاص

| الانحراف | الوسط | التكرارات | الفقرة |
|----------|-------|-----------|--------|
|----------|-------|-----------|--------|

| المعياري                       | الحسابي         | لا<br>اتفق<br>تماماً | لا<br>اتفق<br>نوعاً<br>ما | لا<br>اتفق | اتفق<br>لحد<br>ما | اتفق       | اتفق<br>نوعاً<br>ما | اتفق<br>تماماً |                 |
|--------------------------------|-----------------|----------------------|---------------------------|------------|-------------------|------------|---------------------|----------------|-----------------|
| CA1                            | 5.9814          | ٠                    | ١                         | ٠          | ١                 | ٧          | ٢                   | ١٤             | .62243          |
| CA2                            | 5.9442          | ٠                    | ٢                         | ٠          | ٠                 | ٤          | ٣                   | ١٦             | .70186          |
| CA3                            | 6.1163          | ٠                    | ١                         | ٠          | ١                 | ٦          | ٠                   | ١٧             | .84601          |
| CA4                            | 6.1163          | ٠                    | ١                         | ٠          | ٠                 | ٦          | ٠                   | ١٨             | .75799          |
| <b>القدرات</b>                 | <b>6.03955</b>  | <b>٠</b>             | <b>٥</b>                  | <b>٠</b>   | <b>٢</b>          | <b>٢٣</b>  | <b>٥</b>            | <b>٦٥</b>      | <b>0.732073</b> |
| OP1                            | 6.0116          | ١                    | ٢                         | ٠          | ٦                 | ٣          | ٥                   | ٨              | .65966          |
| OP2                            | 5.7287          | ٠                    | ٠                         | ٠          | ١                 | ٨          | ٢                   | ١٤             | .48779          |
| OP3                            | 6.1163          | ٠                    | ٠                         | ٠          | ١                 | ٣          | ٥                   | ١٦             | .75799          |
| OP4                            | 6.1279          | ٠                    | ٠                         | ٠          | ٠                 | ٤          | ٣                   | ١٨             | .74828          |
| <b>الفرص</b>                   | <b>5.996125</b> | <b>١</b>             | <b>٢</b>                  | <b>٠</b>   | <b>٨</b>          | <b>١٨</b>  | <b>١٥</b>           | <b>٥٦</b>      | <b>0.66343</b>  |
| IE1                            | 6.1744          | ٠                    | ٠                         | ١          | ٢                 | ١٠         | ٣                   | ٩              | .72261          |
| IE2                            | 5.7326          | ١                    | ٠                         | ٠          | ٠                 | ٩          | ٤                   | ١١             | .73042          |
| IE3                            | 5.9465          | ١                    | ٠                         | ٠          | ٣                 | ٦          | ٣                   | ١٢             | .47495          |
| IE4                            | 5.8512          | ١                    | ٠                         | ٠          | ١٠                | ٣          | ٨                   | ٣              | .81915          |
| <b>البيئة<br/>الداخلية</b>     | <b>5.926175</b> | <b>٣</b>             | <b>٠</b>                  | <b>١</b>   | <b>١٥</b>         | <b>٢٨</b>  | <b>١٨</b>           | <b>٣٥</b>      | <b>0.686783</b> |
| GO1                            | 5.9419          | ٠                    | ٠                         | ٠          | ١                 | ٥          | ٣                   | ١٦             | .69205          |
| GO2                            | 5.9884          | ٠                    | ٠                         | ١          | ١                 | ٧          | ٣                   | ١٣             | .84706          |
| GO3                            | 6.0326          | ٠                    | ٠                         | ١          | ٣                 | ٧          | ٥                   | ٩              | .73042          |
| GO4                            | 5.9767          | ٠                    | ٠                         | ١          | ٦                 | ٥          | ٧                   | ٦              | .75110          |
| GO5                            | 5.8814          | ٠                    | ٠                         | ١          | ٣                 | ٨          | ٣                   | ١١             | .85701          |
| <b>الاهداف</b>                 | <b>5.9642</b>   | <b>٠</b>             | <b>٠</b>                  | <b>٤</b>   | <b>١٤</b>         | <b>٣٢</b>  | <b>٢١</b>           | <b>٥٥</b>      | <b>0.775528</b> |
| <b>التوازن<br/>الاستراتيجي</b> | <b>5.981513</b> | <b>٤</b>             | <b>٧</b>                  | <b>٥</b>   | <b>٣٩</b>         | <b>١٠١</b> | <b>٥٩</b>           | <b>٢١١</b>     | <b>0.714454</b> |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

### ٣- التحليل الوصفي لمتغير القيمة المضافة للجودة المدركة

يبين الجدول (6) نتائج التحليل الوصفي لمتغير القيمة المضافة للجودة المدركة والذي يظهر بان الوسط الحسابي لمتغير القيمة المضافة للجودة المدركة وابعاده الاربعة قد بلغت اكثر من (5) وبذلك فهي تتجاوز الوسط الفرضي البالغ (4) لمقياس ليكرت السباعي مما يدل على انتشار المتغير وجميع ابعاده في المنظمة قيد الدراسة، كذلك فقد اظهرت النتائج انخفاض الانحراف المعياري لكافة فقرات الاستبانة وهذا يدل على انسجام في اجابات المستجيبين.

جدول (6) التحليل الوصفي لمتغير القيمة المضافة للجودة المدركة في القطاع الخاص

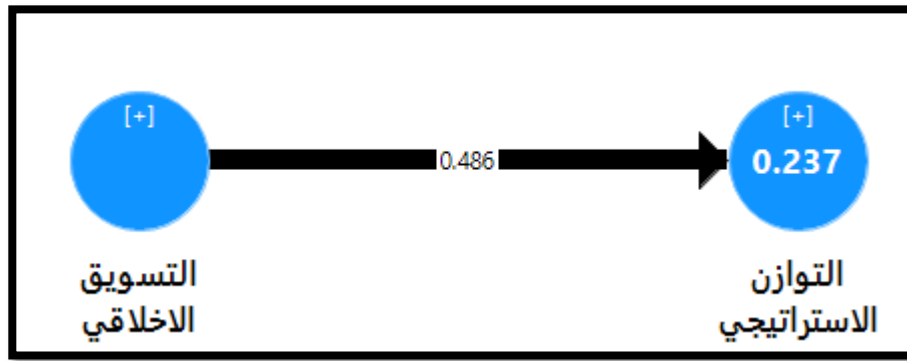
| الفقرة         | التكرارات   |               |      |             |         |                  |                | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي   |
|----------------|-------------|---------------|------|-------------|---------|------------------|----------------|-------------------|-----------------|
|                | اتفق تماماً | اتفق نوعاً ما | اتفق | اتفق لحد ما | لا اتفق | لا اتفق نوعاً ما | لا اتفق تماماً |                   |                 |
| PE1            | ١٥          | ٢             | ٧    | ١           | ٠       | ٠                | ٠              | 6.0349            | .83240          |
| PE2            | ١٧          | ٦             | ٢    | ٠           | ٠       | ٠                | ٠              | 5.8581            | .66163          |
| PE3            | ١٤          | ٦             | ٥    | ٠           | ٠       | ٠                | ٠              | 6.0465            | .68440          |
| PE4            | ٢٠          | ٤             | ١    | ٠           | ٠       | ٠                | ٠              | 6.1163            | .70991          |
| الاداء         | ٦٦          | ١٨            | ١٥   | ١           | ٠       | ٠                | ٠              | <b>6.01395</b>    | <b>0.722085</b> |
| RE1            | ٢١          | ٢             | ٢    | ٠           | ٠       | ٠                | ٠              | 5.8256            | .94796          |
| RE2            | ١٨          | ٤             | ٣    | ٠           | ٠       | ٠                | ٠              | 6.0930            | .83494          |
| RE3            | ١٨          | ٥             | ١    | ٠           | ٠       | ١                | ٠              | 6.1628            | .78005          |
| RE4            | ١٠          | ٧             | ٥    | ٠           | ٣       | ٠                | ٠              | 6.0581            | .75700          |
| الموثوقية      | ٦٧          | ١٨            | ١١   | ٠           | ٣       | ١                | ٠              | <b>6.034875</b>   | <b>0.829988</b> |
| DU1            | ١٨          | ٣             | ٣    | ٠           | ٠       | ٠                | ٠              | 6.0000            | .73565          |
| DU2            | ١٥          | ٣             | ٧    | ٠           | ٠       | ١                | ٠              | 6.0000            | .79705          |
| DU3            | ٢٠          | ٣             | ٢    | ٠           | ٠       | ٠                | ٠              | 5.8442            | .70186          |
| DU4            | ١١          | ٦             | ٧    | ١           | ٠       | ٠                | ٠              | 6.1163            | .84601          |
| المتانة        | ٦٤          | ١٥            | ١٩   | ١           | ٠       | ١                | ٠              | <b>5.990125</b>   | <b>0.770143</b> |
| CO1            | ١٩          | ١             | ٥    | ٠           | ٠       | ٠                | ٠              | 5.7326            | .73042          |
| CO2            | ١٧          | ٤             | ٤    | ٠           | ٠       | ٠                | ٠              | 5.9884            | .84706          |
| CO3            | ١٣          | ٦             | ٥    | ١           | ٠       | ٠                | ١              | 5.8581            | .66163          |
| CO4            | ١٨          | ٢             | ٣    | ٠           | ٠       | ٠                | ٠              | 5.9767            | .88087          |
| المطابقة       | ٦٧          | ١٣            | ١٧   | ١           | ٠       | ٠                | ١              | <b>5.88895</b>    | <b>0.779995</b> |
| القيمة المضافة | ٢٦٤         | ٦٤            | ٦٢   | ٣           | ٣       | ٢                | ١              | <b>5.981975</b>   | <b>0.775553</b> |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

١. اختبار الفرضية الاولى

نصت الفرضية الاولى على ان "التسويق الأخلاقي له تأثير معنوي موجب في التوازن الاستراتيجي" ولغرض اختبار هذه الفرضية تم بناء الانموذج الهيكلي وكما يظهر في الشكل (2).



شكل (2) الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الاولى في القطاع العام  
ملاحظة: الارقام في الاسهم تمثل معامل المسار في حين أن الارقام في الدوائر تمثل معامل التحديد، ويشير الرمز (+) الى اخفاء الفقرات التابعة للمتغير بسبب انتفاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلي.

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (7) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الاولى في القطاع العام

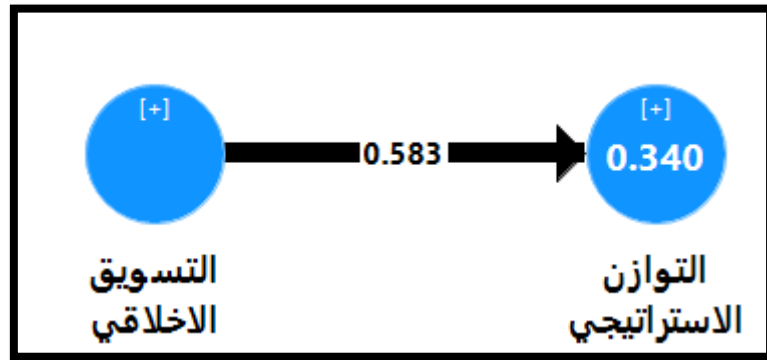
| جودة المطابقة SRMR | الفرضية | المسار  | VI F | معامل المسار | t Value | p Value | النتيجة | حجم التأثير f <sup>2</sup> | معامل التحديد R <sup>2</sup> | R <sup>2</sup> المعدل |
|--------------------|---------|---------|------|--------------|---------|---------|---------|----------------------------|------------------------------|-----------------------|
| 0.071              | ١       | ETM→S B | 1    | 0.486        | 12.791  | 0       | قبول    | 0.643                      | 0.237                        | 0.236                 |

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل بأن معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) قد بلغت قيمته للنموذج الهيكلي (0.071) ولذا فهو يحقق القيمة المقبولة لجودة المطابقة. في حين يشير الجدول (7) الى ان معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ (0.486) وبمعامل تحديد (R<sup>2</sup>) (تفسير) قدره (0.237) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة (t) و (p) تحقق الحدود المطلوبة و التي تبلغ (قيمة t < 1.96 و قيمة p > 0.05) مما يدل على معنوية العلاقة وبالتالي يتم قبول الفرضية الاولى.

## ٢. اختبار الفرضيات في القطاع الخاص

نصت الفرضية الاولى على ان "التسويق الأخلاقي له تأثير معنوي موجب في التوازن الاستراتيجي" ولغرض اختبار هذه الفرضية تم بناء الانموذج الهيكلي وكما يظهر في الشكل (3).



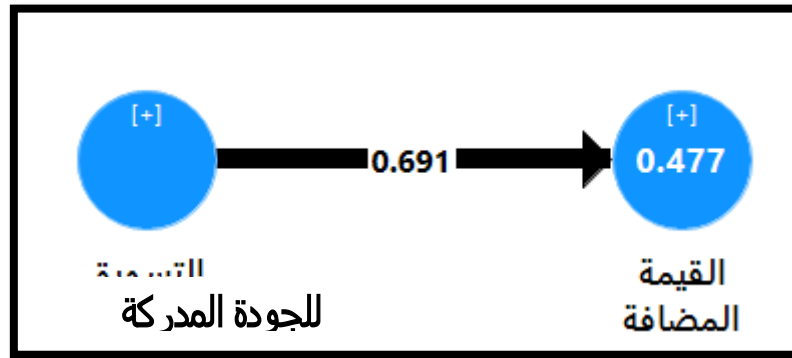
شكل (3) الانموذج الهيكلية لاختبار للفرضية الاولى في القطاع الخاص  
ملاحظة: الارقام في الاسهم تمثل معامل المسار في حين أن الارقام في الدوائر تمثل معامل التحديد، ويشير الرمز [+ ] الى اخفاء الفقرات التابعة للمتغير بسبب انتفاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلية.  
المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS  
جدول (8) نتائج تقييم الانموذج الهيكلية الخاص بالفرضية الاولى في القطاع الخاص

| جودة المطابقة SRMR | الفرضية | المسار  | VI F | معامل المسار | p Value | النتيجة | حجم التأثير f <sup>2</sup> | معامل التحديد R <sup>2</sup> | R <sup>2</sup> المعدل |
|--------------------|---------|---------|------|--------------|---------|---------|----------------------------|------------------------------|-----------------------|
| 0.071              | 1       | ETM→S B | 1    | 0.583        | 16.711  | 0 قبول  | 0.643                      | 0.391                        | 0.384                 |

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل بأن معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) قد بلغت قيمته للنموذج الهيكلية (0.071) ولذا فهو يحقق القيمة المقبولة لجودة المطابقة. في حين يشير الجدول (8) الى أن معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ (0.583) وبمعامل تحديد  $R^2$  (تفسير) قدره (0.391) وللتحقق من معنوية معامل المسار فإن كل من قيمة (t) و (p) تحقق الحدود المطلوبة و التي تبلغ (قيمة  $t < 1.96$  و قيمة  $p > 0.05$ ) مما يدل على معنوية العلاقة وبالتالي يتم قبول الفرضية الاولى.  
٣. اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

نصت الفرضية الرئيسة الثانية على ان " التسويق الأخلاقي له تأثير معنوي موجب في القيمة المضافة للجودة المدركة" و لغرض اختبار هذه الفرضية تم بناء الانموذج الهيكلية وكما يظهر في الشكل (4) .



شكل (4) الانموذج الهيكلية لاختبار للفرضية الرئيسية الثانية في القطاع العام ملاحظة: الارقام في الاسهم تمثل معامل المسار في حين أن الارقام في الدوائر تمثل معامل التحديد، ويشير الرمز [ + ] الى اخفاء الفقرات التابعة للمتغير بسبب انتفاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلية.

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (9) نتائج تقييم الانموذج الهيكلية الخاص بالفرضية الرئيسية الثانية في القطاع العام

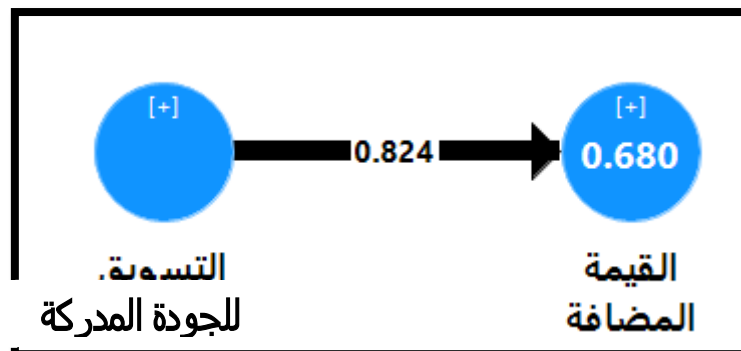
| جودة المطابقة SRMR | الفرضية | المسار     | VI F | معامل المسار | t Value | p Value | النتيجة | حجم التأثير $f^2$ | معامل التحديد $R^2$ | $R^2$ المعدل |
|--------------------|---------|------------|------|--------------|---------|---------|---------|-------------------|---------------------|--------------|
| 0.065              | H2      | ETM→P<br>V | 1    | 0.691        | 13.463  | 0       | قبول    | 1.144             | 0.477               | 0.468        |

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل بأن معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) قد بلغت قيمته للنموذج الهيكلية (0.065) ولذا فهو يحقق القيمة المقبولة لجودة المطابقة. في حين يشير الجدول (9) الى ان معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ (0.691) وبمعامل تحديد ( $R^2$ ) (تفسير) قدره (0.477) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة (t) و (p) تحقق الحدود المطلوبة و التي تبلغ (قيمة  $t < 1.96$  و قيمة  $p > 0.05$ ) مما يدل على معنوية العلاقة وبالتالي تُقبل الفرضية الرئيسية الثانية.

٤. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

نصت الفرضية الرئيسية الثانية على ان " التسويق الأخلاقي له تأثير معنوي موجب في القيمة المضافة للجودة المدركة" ولغرض اختبار هذه الفرضية تم بناء الانموذج الهيكلية وكما يظهر في الشكل (5).



شكل (5) الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية في القطاع الخاص  
ملاحظة: الارقام في الاسهم تمثل معامل المسار في حين أن الارقام في الدوائر تمثل معامل التحديد، ويشير  
الرمز [+] الى اخفاء الفقرات التابعة للمتغير بسبب انتفاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلي.

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (10) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسية الثانية في القطاع الخاص

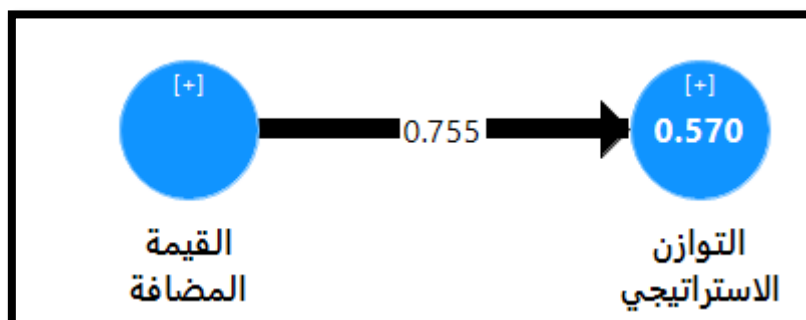
| جودة المطابقة SRMR | الفرضية | المسار     | VIF | معامل المسار | p Value | t Value | النتيجة | حجم التأثير $f^2$ | معامل التحديد $R^2$ | $R^2$ المعدل |
|--------------------|---------|------------|-----|--------------|---------|---------|---------|-------------------|---------------------|--------------|
| 0.065              | H2      | ETM→P<br>V | 1   | 0.824        | 0       | 18.463  | قبول    | 1.144             | 0.680               | 0.675        |

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل بأن معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) قد بلغت قيمته للنموذج الهيكلي (0.065) ولذا فهو يحقق القيمة المقبولة لجودة المطابقة. في حين يشير الجدول (10) الى ان معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ (0.824) وبمعامل تحديد ( $R^2$ ) (تفسير) قدره (0.680) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة (t) و (p) تحقق الحدود المطلوبة مما يدل على معنوية العلاقة وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

٥. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

نصت الفرضية الرئيسية الثالثة على ان "القيمة المضافة للجودة المدركة لها تأثير معنوي موجب في التوازن الاستراتيجي" و لغرض اختبار هذه الفرضية تم بناء الانموذج الهيكلي وكما يظهر في الشكل (6).



شكل (6) الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة في القطاع العام  
ملاحظة: الارقام في الاسهم تمثل معامل المسار في حين أن الارقام في الدوائر تمثل معامل التحديد، ويشير  
الرمز [+] الى اخفاء الفقرات التابعة للمتغير بسبب انتفاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلي.

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (11) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسية الثالثة في القطاع العام

| جودة المطابقة SRMR | الفرضية | المسار | VIF | معامل المسار | p Value | t Value | النتيجة | حجم التأثير $f^2$ | معامل التحديد $R^2$ | $R^2$ المعدل |
|--------------------|---------|--------|-----|--------------|---------|---------|---------|-------------------|---------------------|--------------|
|--------------------|---------|--------|-----|--------------|---------|---------|---------|-------------------|---------------------|--------------|

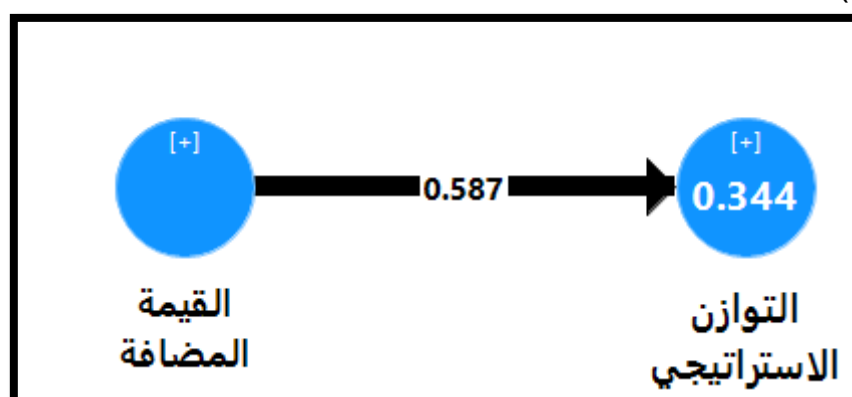
|       |       |       |      |   |        |       |   |       |    |       |
|-------|-------|-------|------|---|--------|-------|---|-------|----|-------|
| 0.567 | 0.570 | 0.865 | قبول | 0 | 15.335 | 0.755 | 1 | PV→SB | H3 | 0.075 |
|-------|-------|-------|------|---|--------|-------|---|-------|----|-------|

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل بأن معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) قد بلغت قيمته للنموذج الهيكلي (0.075) ولذا فهو يحقق القيمة المقبولة لجودة المطابقة. في حين يشير الجدول (11) الى ان معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ (0.755) وبمعامل تحديد ( $R^2$ ) (تفسير) قدره (0.570) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة (t) و (p) تحقق الحدود المطلوبة مما يدل على معنوية العلاقة وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة.

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

نصت الفرضية الرئيسية الثالثة على ان "القيمة المضافة للجودة المدركة لها تأثير معنوي موجب في التوازن الاستراتيجي" ولغرض اختبار هذه الفرضية تم بناء الانموذج الهيكلي وكما يظهر في الشكل (7).



شكل (7) الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة في القطاع الخاص ملاحظة: الارقام في الاسهم تمثل معامل المسار في حين أن الارقام في الدوائر تمثل معامل التحديد، ويشير الرمز [+] الى اخفاء الفقرات التابعة للمتغير بسبب انتفاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلي.

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (12) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسية الثالثة في القطاع الخاص

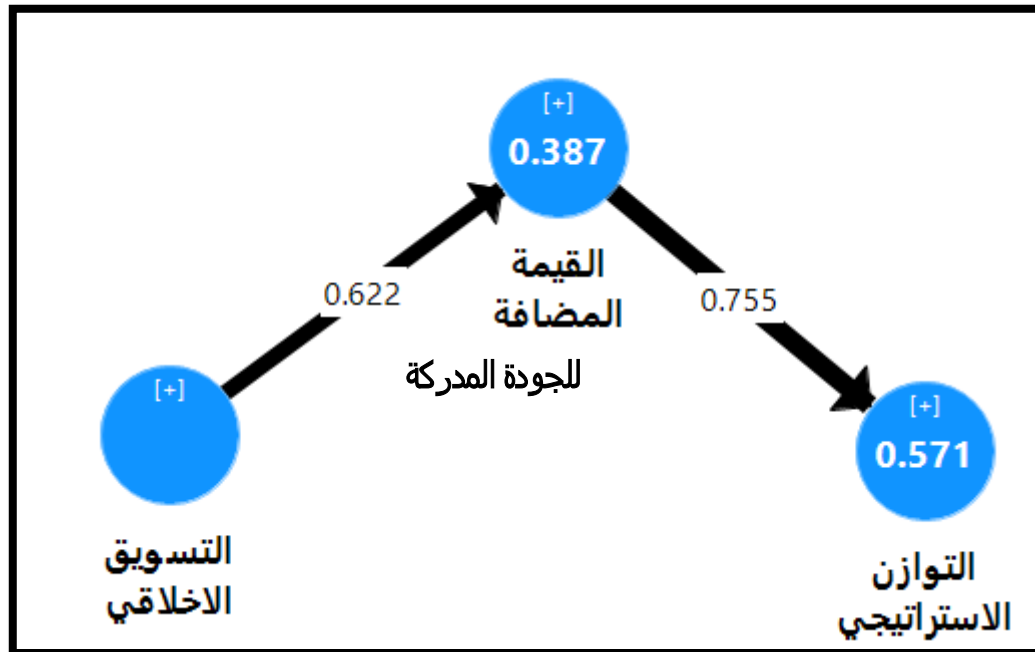
| جودة المطابقة SRMR | الفرضية المسار | VIF | معامل المسار | t Value | p Value | النتيجة | حجم التأثير $f^2$ | معامل التحديد $R^2$ | $R^2$ المعدل |
|--------------------|----------------|-----|--------------|---------|---------|---------|-------------------|---------------------|--------------|
| 0.075              | H3             | 1   | 0.587        | 15.335  | 0       | قبول    | 0.865             | 0.344               | 0.340        |

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل بأن معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) قد بلغت قيمته للنموذج الهيكلي (0.075) و لذا فهو يحقق القيمة المقبولة لجودة المطابقة. في حين يشير الجدول (12) الى ان معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ (0.587) وبمعامل تحديد ( $R^2$ ) (تفسير) قدره (0.344) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة (t) و (p) تحقق الحدود المطلوبة مما يدل على معنوية العلاقة وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة.

٦. اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

نصت الفرضية الرئيسية الرابعة على ان "التسويق الأخلاقي له تأثير معنوي موجب في التوازن الاستراتيجي من خلال القيمة المضافة للجودة المدركة" ولغرض اختبار هذه الفرضية تم بناء الانموذج الهيكلي وكما يظهر في الشكل (٨) .



شكل (8) الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة في القطاع العام  
ملاحظة: الارقام في الاسهم تمثل معامل المسار في حين أن الارقام في الدوائر تمثل معامل التحديد، ويشير الرمز [+] الى اخفاء الفقرات التابعة للمتغير بسبب انتفاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلي.  
المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

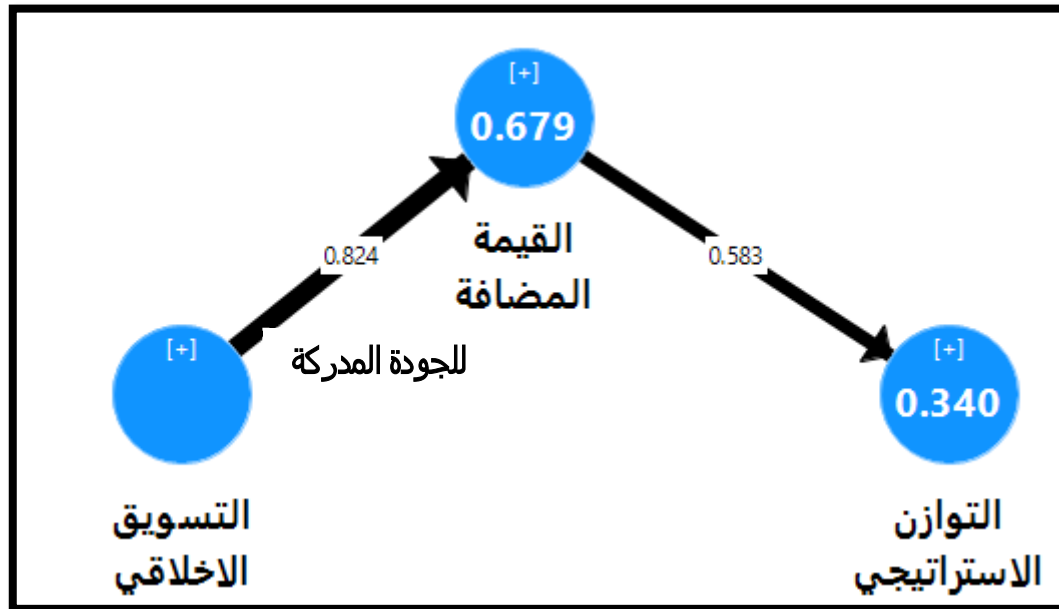
جدول (13) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسية الرابعة في القطاع العام

| النتيجة | p Value | t Value | التأثير غير المباشر | المسار | الفرضية | جودة المطابقة<br>SRMR |
|---------|---------|---------|---------------------|--------|---------|-----------------------|
| قبول    | 0       | 7.458   | 0.587               | ETM→SB | H4      | 0.061                 |

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل بأن معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) قد بلغت قيمته للنموذج الهيكلي (0.061) ولذا فهو يحقق القيمة المقبولة لجودة المطابقة. في حين يشير الجدول (13) الى ان معامل التأثير غير المباشر قد بلغ (0.587) وللتحقق من المعنوية فان كل من قيمة (t) و (p) تحقق الحدود المطلوبة في الجدول (28) مما يدل على معنوية العلاقة وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية الرابعة.  
اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

نصت الفرضية الرئيسية الرابعة على ان "التسويق الأخلاقي له تأثير معنوي موجب في التوازن الاستراتيجي من خلال القيمة المضافة للجودة المدركة" ولغرض اختبار هذه الفرضية تم بناء الانموذج الهيكلي وكما يظهر في الشكل (9) .



شكل (9) الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسة الرابعة في القطاع الخاص  
ملاحظة: الارقام في الاسهم تمثل معامل المسار في حين أن الارقام في الدوائر تمثل معامل التحديد، ويشير  
الرمز [+] الى اخفاء الفقرات التابعة للمتغير بسبب انتفاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلي.  
المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (14) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسة الرابعة في القطاع الخاص

| جودة المطابقة<br>SRMR | الفرضية | المسار | التأثير غير المباشر | t Value | p Value | النتيجة |
|-----------------------|---------|--------|---------------------|---------|---------|---------|
| 0.061                 | H4      | ETM→SB | 0.612               | 8.458   | 0       | قبول    |

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل بأن معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR) قد بلغت قيمته للنموذج الهيكلي (0.061) و لذا فهو يحقق القيمة المقبولة لجودة المطابقة. في حين يشير الجدول (14) الى ان معامل التأثير غير المباشر قد بلغ (0.612) وللتحقق من المعنوية فان كل من قيمة (t) وقيمة (p) تحقق الحدود المطلوبة مما يدل على معنوية العلاقة وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسة الرابعة .

#### ثالثاً: مناقشة النتائج

١. مناقشة النتائج في القطاع العام/من خلال النتائج التي تم التوصل اليها فانه يوجد تأثير مباشر معنوي و موجب للتسويق الأخلاقي في التوازن الاستراتيجي بمعامل تأثير قدره (0.486)، وهذا يدل ان وجود التسويق الأخلاقي في شركات القطاع العام سيرفع من التوازن الاستراتيجي. و يوجد تأثير مباشر معنوي و موجب للتسويق الأخلاقي على القيمة المضافة للجودة المدركة بمعامل تأثير قدره (0.691)، وهذا يدل على أن وجود التسويق الأخلاقي في شركات القطاع العام سيؤدي الى تعزيز القيمة المضافة للجودة المدركة . و هناك تأثير مباشر معنوي و موجب للقيمة المضافة للجودة المدركة على التوازن الاستراتيجي بمعامل تأثير قدره (0.755)، وهذا يدل على أن توفر القيمة المضافة في شركات القطاع العام سيؤدي الى تعزيز التوازن الاستراتيجي . اما من خلال النتائج التي تم التوصل اليها فانه يوجد تأثير غير مباشر معنوي و موجب للتسويق الأخلاقي على التوازن

الاستراتيجي بتأثير غير مباشر (وسيط) قدره (0.587)، وتم تحديد نوع التأثير الوسيط (غير المباشر) بأنه جزئي لكون نوع التأثير معنوي.

٢. مناقشة النتائج في القطاع الخاص/ من خلال النتائج التي تم التوصل إليها فإنه يوجد تأثير مباشر معنوي و موجب للتسويق الأخلاقي في التوازن الاستراتيجي بمعامل تأثير قدره (0.583)، وهذا يدل على أن وجود التسويق الأخلاقي في شركات القطاع العام سيرفع من التوازن الاستراتيجي. و يوجد تأثير مباشر معنوي و موجب للتسويق الأخلاقي على القيمة المضافة للجودة المدركة بمعامل تأثير قدره (0.824)، وهذا يدل على أن وجود التسويق الأخلاقي في شركات القطاع الخاص سيؤدي الى تعزيز القيمة المضافة للجودة المدركة. وهناك تأثير مباشر معنوي و موجب للقيمة المضافة للجودة المدركة على التوازن الاستراتيجي بمعامل تأثير قدره (0.587)، وهذا يدل على أن توفر القيمة المضافة للجودة المدركة في شركات القطاع الخاص سيؤدي الى تعزيز التوازن الاستراتيجي. أما التأثير الغير مباشر معنوي و موجب للتسويق الأخلاقي على التوازن الاستراتيجي بتأثير غير مباشر (وسيط) قدره (0.612)، و التأثير الوسيط (غير المباشر) كان نوعه جزئي لكون التأثير معنوياً .

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات و التوصيات

##### أولاً: الاستنتاجات

١. إن وضع متغيرات الدراسة ضمن علاقة مترابطة يرسم خارطة طريق تستطيع الشركة ان تتبع خطواتها من اجل تحقيق النجاح .
٢. ان اتباع نهج التسويق الاخلاقي في المنظمات يرفع من مستوى التوازن الاستراتيجي نسبياً، وكانت مستوى التوازن الاستراتيجي القطاعين في القطاع الخاص اعلى من العام نسبياً .
٣. التسويق الاخلاقي يمكن ان يولد قيمة مضافة لجودة سلع المنظمات و تكون مدركة لدى الزبائن حيث ان ابرز ما تم ملاحظته هو ان الصدق و الانصاف من اكثر متغيرات التسويق الاخلاقي التي ولدت قيمة مضافة للجودة المدركة .
٤. ان المنظمات التي لديها قيمة مضافة لجودة سلعها المدركة يمكن ملاحظة انها متوازنة استراتيجياً و لكن بصورة مؤقتة فأن أي تغير في مواصفات السلعة يمكن ان يؤدي الى فقدانها لهذا التوازن .
٥. برز دور القيمة المضافة للجودة المدركة بتقوية العلاقة بين التسويق الاخلاقي و التوازن الاستراتيجي فأصبح التوازن الاستراتيجي للشركة التي تطبق التسويق الاخلاقي وما ينتج عنه من سلع ذات قيمة مضافة توازناً أكثر استدامة و يصبح وضعها اكثر استقراراً .

##### ثانياً: التوصيات

١. على الشركات عينة الدراسة و خصوصاً معمل النسيج في بابل الاهتمام بتعزيز مفهوم التسويق الاخلاقي و التوازن الاستراتيجي و القيمة المضافة للجودة المدركة بشكل اكبر من قبل القائمين عليها من اجل ان يكون اساس عمل هذه المنظمات يسير على وفق خطة صحيحة وسليمة وتحقق افضل النتائج لها من خلال اقامة ورش عمل تبين مدى اهمية هذه المتغيرات .
٢. ان يتحلى تسويق الشركات لسلعها بالفضائل الاخلاقية لتعزيز مفهوم التسويق الاخلاقي من خلال السعي للحصول على شهادات من منظمات معروفة ومتخصصة في هذه المجالات لكي تعزز صورة الشركة لدى الزبون .

٣. تركيز شركة القطاع العام في انتاجها على الاهتمام بجودة السلعة من اجل ضمان ان يكون ادائها لدى الزبون يحقق حاجته منها و كذلك زيادة قابلية او مقاومة السلعة للتقادم في اثناء الاستعمال وهذا كله يتحقق من خلال استخدام مواد اولية ذات جودة عالية و الحرص على التدقيق في سير عملية الانتاج وفق الخطوات الموضوعية مسبقاً وتلافي العيوب و الاخطاء و اتباع مبادئ إدارة اللوجستك و الجودة الشاملة.

٤. ان شركات القطاع الخاص التي تبنت مفهوم التوازن الاستراتيجي هي الرائدة الان في السوق و ذلك لانه يوفر فرصة لها لمعرفة مواطن القوة والضعف و كيفية استغلال المواد بالطريقة الصحيحة وعدم تضییع مواردها في انتاج سلع غير مجدية و لا تحقق ربح وقيمة للمجتمع وعليه يمكن لشركة القطاع العام ان تتبع استراتيجيات القطاع الخاص بالشكل الذي على الاقل سيضمن لها عدم الخسارة وعدم ضیاع مواردها هدرأ .

٥. العمل على تفعيل دور قنوات الاتصال بين الزبائن و منظمات القطاع العام لاستقبال الشكاوى و الاقتراحات بشأن السلع المنتجة منها وان هذا الاقتراح سوف يدل الشركة على الجوانب التي كانت غافلة عنها و مؤثرة على انتاج الشركة ككل .

## **References:**

### **Books:**

1. Arnold, C. ( 2009). **Ethical marketing and the new consumer** , John Wiley & Sons, Ltd , United Kingdom .
2. Baker,M. (2009).**Marketing Responsibly Addressing the ethical challenges**, The Institute of Business Ethics.
3. Kenyon,G.N. and Sen,K.C. (2015). **The Perception of Quality Mapping Product and Service Quality to Consumer Perceptions**, Springer London Heidelberg New York Dordrecht.
4. Nguyen, B. and Rowley,C. ( 2015). **Ethical and Social Marketing in Asia Incorporating Fairness Management** , Elsevier.
5. Wheelen,T.L. and Hunger, J.D. (2012). **Strategic Management and Business Policy TOWARD GLOBAL SUSTAINABILITY**,13<sup>th</sup> ed, Pearson Education, Inc.

### **Journal & Conference:**

1. Boselie,P. ,Brewster,C. and Paauwe,J. (2009). **In search of balance –managing**

- the dualities of HRM: an overview of the issues** , Vol. 38 No. 5, 2009 pp. 461-471, Emerald Group Publishing Limited.
2. Bhuian, S. N. (1997). **Marketing cues and perceived quality: Perceptions of Saudi consumers toward products of the U.S., Japan, Germany, Italy, U.K. and France.** Journal of Quality Management, 2(2), 217-235.
  3. Burton, S. , Sheather, S. and Roberts, J. (2003). **Reality or perception? The effect of actual and perceived performance on satisfaction and behavioral intention,** Journal of Service Research, MGSM WP.
  4. Brucks, M. , Zeithaml, V.A. and Naylor, G. (2000). **Price and Brand Name As Indicators of Quality Dimensions for Consumer Durables,** Journal of the Academy of Marketing Science. Volume 28, No. 3.
  5. Curlo, E. (1999). **Marketing Strategy, Product Safety, and Ethical Factors in Consumer Choice** , Journal of Business Ethics 21: 37–48.
  6. Deephouse, D.L. (1999). **To be Different, or to be the Same? It's a Question (and Theory) of Strategic Balance,** Strategic Management Journal , Strat. Mgmt. J., 20: 147–166 .
  7. Dess, G. , Lumpkin, G. T. , Eisner, A.B. and McNamara, C. (2014). **Strategic Management: Text and Cases,** 17<sup>th</sup> ed, McGraw-Hill Education.
  8. Erdogmus, I. and Turan, I.B. (2012). **The role of personality congruence, PQ and prestige on ready-to-wear brand loyalty.** Journal of Fashion Marketing and Management, 16(4), 399-417.
  9. Kleiser, S., Sivadas, E. , Kellaris, J. and Dahlstrom, R.F. (2003). **Ethical**

- Ideologies: Efficient Assessment and Influence on Ethical Judgments of Marketing Practices** , Psychology & Marketing, Vol. 20(1): 1–21.
10. Kumar,P. and Mokhtar,S. (2016).**Marketing Practices Viewed Through Consumer Spectacles** , Market-Tržište Vol. 28, No. 1.
  11. Laczniak, G. R. and Murphy,P. E. (2006). **Normative Perspectives for Ethical and Socially Responsible Marketing** , Marquette University , Journal of Macromarketing, Vol. 26, No. 2.
  12. Mazzei,M.J. ,Ketchen,Jr. and Shook,L. (2016). **Understanding strategic entrepreneurship: a “ theoretical toolbox ” approach** , Int Entrep Manag J, Springer Science+Business Media New York.
  13. Mcnamara,G. , Deephouse,D.L. and Luce,R.A. (2003). **Competitive Positioning Withing and Across a Strategic Group Structure: The Performance of Core, Secondary, and Solitary Firms** , Strategic Management Journal ,Strat. Mgmt, 24(2):161 - 181.
  14. Parasuraman,A. , Berry,L. and Zeithaml,V. (1992). **Perceived Service Quality as a Customer-Based Performance Measure: An Empirical Examination of Organizational Barriers Using an Extended Service Quality Model,** Human Resource Management, Vol. 30, Number 3.
  15. Rawat,S. ,Bhatia,K., Hegde, M., Bhat, N. and Tewari S.(2015), **The Importance of Ethical Marketing Practices**, JOURNAL OF BUSINESS MANAGEMENT AND ECONOMICS.
  16. Ramosaj,B. and Berisha,G. (2014). **Systems Theory and Systems Approach to Leadership** , Iliria International Review-Felix–Verlag, Holzkirchen, Germany and Iliria College, Pristina, Kosovo.
  17. Schiehl,E. and Landry,S. (2014). **Perceived controllability and fairness in**

- Performance evaluation** , Rev. bus. manag., São Paulo, Vol. 16, No. 52.
18. Stefani,A. and Xenos,M. (2007). **E-commerce system quality assessment using a model based on ISO 9126 and Belief Networks**, Software Qual J 16:107–129.
19. Vassilikopoulou,A. , Siomkos, G.and Rouvaki, C. (2008). **The Ethical and Unethical Dimensions of Marketing** , Management Review: An International Journal Volume 3 Number 2 Winter 2008 .
20. Williamson,I.O. ,Cable,D.M. and Aldrich,H.E. (2002). **Smaller but not necessarily weaker: How small businesses can overcome barriers to recruitment**, Managing People in Entrepreneurial Organizations, Volume 5, pages 83–106 , Elsevier Science Ltd.