

تأثير الذكاء الأخلاقي في تعزيز البراعة التسويقية

بحث استطلاعي لأراء موظفي شركة زين العراق للاتصالات - فرع محافظة المثنى

The effect of moral intelligence in enhancing marketing prowess

(Exploratory research For the Opinions of Employees Zain Iraq Telecom- Muthanna Governorate Branch)

الباحث/صادق مهدي شليوت
 Researcher/ Sadiq Mehdi
 Shaliout
Sadqalramathy@gmail.com

م. رائد حميد ناصر
 Teacher Raed Hamid
 Nasser
 وزارة الداخلية
 Ministry of Interior Affairs
raydeee77@gmail.com

د. جاسم راهي كاظم
 Dr. Jassim Rahi Kazem
 ديوان الرقابة المالية
 Office of Financial Supervision
jasm.rahe@gmail.com

الملخص

يسعى البحث الحالي إلى تحديد طبيعة علاقات التأثير والارتباط بين الذكاء الأخلاقي والبراعة التسويقية على مستوى شركة زين العراق للاتصالات في محافظة المثنى ولتحقيق ذلك اعتمد في قياس الذكاء الأخلاقي على ثلاثة أبعاد فرعية هي (التعاطف , الضمير , الرقابة الذاتية) , بينما جرى قياس البراعة التسويقية عن طريق ثلاثة أبعاد هي (استكشاف الفرص , استغلال الفرص , المرونة التسويقية) , وقد اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي في عرض موضوعات البحث كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات وتمثلت العينة (40) عامل في شركة زين العراق للاتصالات فرع المثنى, وقد استخدمت مجموعة الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات تمثلت بأختبارات الإحصاءات الوصفية , تحليل ارتباط (Pearson) وقد استخدمت هذه الأساليب على البرامج الإحصائية (SPSS V, 23) . وقد توصل البحث لعدد من الاستنتاجات أهمها, إن النظر في الذكاء الأخلاقي بصورة عامة في المنظمات المتنوعة , يعطي انطباع داخل العمل بأن الذكاء الأخلاقي مبادرة ونهج أدبي وتقايفي وعادتا ما يمثل صرح اجتماعي برؤية متجددة ومدى وقعه في نفوس العاملين ايجابياً وقد اختتم البحث بعدد من التوصيات المناسبة.

الكلمات المفتاحية : الذكاء الاخلاقي - البراعة التسويقية

Abstract

The current research seeks to determine the nature of the influencing relationships and the correlation between moral intelligence and marketing prowess at the level of Zain Iraq Telecom Company in Al-Muthanna Governorate. To achieve this, moral intelligence was measured on three sub-dimensions (empathy, conscience, self-censorship), while the marketing prowess was measured. Through three dimensions, namely (exploring opportunities, exploiting opportunities, marketing flexibility), the descriptive and analytical approach was relied on in presenting the research topics. The questionnaire was also used as a main tool in collecting data and information. The sample was (40) workers in Zain Iraq Telecom, Muthanna Branch, A set of statistical methods and tools were used in analyzing the data represented by descriptive statistical tests, Pearson correlation analysis, and these methods were used on statistical programs (23) SPSS V,

and the research reached a number of conclusions, the most important of which is that looking at moral intelligence in general in The various organizations give the impression within the work that moral intelligence is an initiative, a literary and cultural approach, and usually it represents a social edifice with a renewed vision and the extent of its positive impact on the souls of workers. The research was concluded with a number of appropriate recommendations.

المقدمة

أصبح التغيير الجذري باتجاه الأحسن واقعاً حقيقياً تطلبه المجتمعات قاطبة، لذا اقتضت الحاجة إلى بناء شركات معرفية والفلسفية ذكية فضلاً عن تأثيرها الحضاري في بناء أجيال ومدركة قيمة ما تهدف إليه، وتأسيساً لما تقدم جاءت الفكرة الأساسية للبحث من أجل التكيف والسيطرة في البيئات التي تعيش فيها الشركات على اختلاف أنواعها ولدفع عجلة التنمية والتطور إلى الإمام ، إذ تبلورت متغيرات البحث (الذكاء الأخلاقي، والبراعة التسويقية) بما يلائم بيئات العمل المتنوعة كما يتبنى المحور الرئيس للبحث مجالاً فاعلاً للعاملين في الشركات الاتصالات المتنقلة، وأن المدراء والعاملين متى ما تمتعوا بالذكاء الأخلاقي أصبحوا على أهل من المسؤولية والنزاهة والالتزام في العمل التنظيمي وكون عملية الاتصال عبارة عن منظومة متكاملة أخلاقياً تتطلع إلى ثقافة التغيير بشكل مستمر عن طريق تحقيق البراعة التسويقية التي تمثل إبداعاً وابتكاراً متزامناً ومن ثم تأثرها وتأثيرها المتبادل بالذكاء الأخلاقي بعدهم متغيرات حديثة ومقاييس للنجاح ترسم بها المنظمات ملامح أعمالها فيما تسمو إليه للوصول إلى عاملين بارعين في أعمالهم ولتحقيق ذلك تضمن البحث أربع مباحث حددت أهدافها بالاتي: المبحث الأول أحتوى على الإطار المنهجي بفقراته الأساسية أما الثاني تضمن الخلفية النظرية لمتغيرات البحث أما الثالث تضمن عرض نتائج البحث الميداني واختبار الفرضيات والمبحث الأخير تضمن الاستنتاجات التوصيات التي توصل إليها الباحثون.

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث :-

لاحظ الباحثون هناك عدة اختلافات في الآراء الواردة من الباحثين بمتغيرات البحث (الذكاء الأخلاقي والبراعة التسويقية) وعن طريق المقابلات المتكررة مع العاملين في الشركة المبحوثة، حالة من القصور والإدراك بأهمية الذكاء الأخلاقي في منظماتنا العراقية وفي شركة زين عينة البحث فان ذلك انعكس سلباً في عدم قدرة هذه الشركة على تحقيق متطلبات البراعة التسويقية وانخفاضاً في عملية تعلم العاملين البراعة الذي شكل الدافع الأساسي للبحث وفقاً لمشكلة البحث أعلاه يمكن طرح التساؤلات الأساسية التي يسعى البحث الإجابة عليها، على النحو أدناه:

- 1- ما هي المنطلقات والمضامين الفكرية لمتغيرات البحث (الذكاء الأخلاقي، والبراعة التسويقية). ؟
- 2- ما هو مستوى متغيرات البحث وأبعادها الفرعية ميدانياً في الشركة المبحوثة. ؟
- 3- ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث الرئيسة وأبعادها الفرعية؟ وهل يمكن تطبيقها بأثر هادف يعبر عن خطط ورؤى العاملين في تحقيق الأداء المستدام والتنمية في مضمون أعمالهم ؟
- 4- ما هي المقاييس المناسبة والفقرات الضرورية التي يمكن أن تعتمد في قياس المتغيرات الرئيسة والفرعية والتي يمكن تطبيقها في الشركة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث الحالي في جوانب دقيقة على المستويين الفكري والميداني تكمن الأهمية المعرفية للمتغيرات البحث في كونها نتاج مفاهيمي تبدأ من حيث توقف الآخرون وجوهر التوافق السلوكي والفكري وميدانيا أن شركة الاتصالات المتنقلة تعدد مجال خصب مطلعاً نحو التغيير المستمر ويسلط الضوء عليها لكونها تحتوي على عدد أكبر من العاملين الماهرين والمتعلمين ولمعرفة وتشخيص وجود الذكاء الأخلاقي على مستوى المنظمة ككل وتأثيرها في البراعة التسويقية لدى العاملين.

ثالثاً: أهداف البحث :

في ضوء مشكلة البحث وأهميته يمكن تحديد أهم الأهداف عن طريق الآتي :-

- 1-تحليل وتشخيص نماذج القياس التي توصل إليها الباحثون ما تتلاءم مع متغيرات البحث (الذكاء الأخلاقي , البراعة التسويقية) واختيار النماذج الأكثر ملائمة لمتغيرات وأبعاد البحث الحالي.
- 2-تشخيص الواقع الميداني الذي تعيشه الشركة المبحوثة من حيث تحديد مستوى متغيرات البحث الرئيسة وأبعادها الفرعية
- 3-اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية المنبثقة منها.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

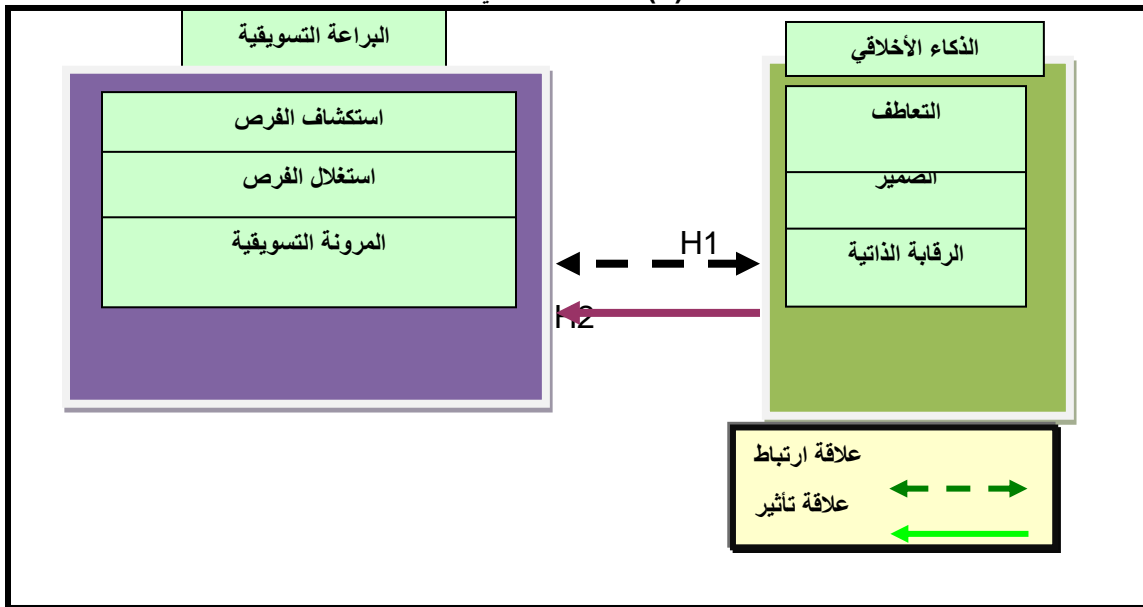
تصميم المخطط الفرضي بالاستناد الى الأطر الفكرية لمتغيرات البحث ، الذكاء الأخلاقي ، والبراعة التسويقية ، إذ يجسد العلاقة المنطقية بين المتغيرين الرئيسين واتجاهات تأثيرها وكما موضح في الشكل (1) :

المتغير المستقل (الذكاء الأخلاقي) والمتغير التابع أو المعتمد (البراعة التسويقية) وكل منهما يضم مجموعة من الأبعاد وكما يأتي:-

المتغير المستقل: (الذكاء الأخلاقي) وتتمثل بإبعاده بـ(التعاطف , الضمير , الرقابة الذاتية).

المتغير المعتمد: (البراعة التسويقية) وتتمثل بإبعاده بـ (استكشاف الفرص , استغلال الفرص , والمرونة التسويقية). يوضح المخطط وجود علاقة ارتباط وتأثير مباشر بين كل من المتغير المستقل (الذكاء الأخلاقي) بأبعاده والمتغير التابع (البراعة التسويقية) بأبعاده.

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: من إعداد الباحثون

خامساً: فرضيات البحث :

يقوم البحث على فرضيتين رئيسيتين هما:-

- 1- الفرضية الرئيسية الأولى (H1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوي بين الذكاء الأخلاقي بأبعاده مع البراعة التسويقية.
2. الفرضية الرئيسية الثانية (H2) يوجد تأثير ذات دلالة معنوي للذكاء الأخلاقي بأبعاده في البراعة التسويقية بأبعاده.

سادساً: حدود البحث:

تعدُّ حدود البحث حجر الزاوية التي تستند عليها مقومات البحث إذ تتكون من نوعين هما:-

الحدود المكانية للبحث:

اشتملت حدود المكانية للبحث شركة زين العراق ضمن نطاق محافظة المثنى.

الحدود الزمانية للبحث:

استمرت فترة البحث من 2020/8/15 لغاية 2021/3/2 إذ قسمت هذه الفترة لسته لكتابة الجانب النظري ومنهجية البحث وتوزيع الاستبانة وتحليلها وكتابة الجانب الميداني والاستنتاجات والتوصيات.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث :

يمثل التعرف على مجتمع البحث بمثابة خارطة الطريق التي يستند عليها البحث الميداني ومن هذا المنطلق قد وقع الاختيار على شركة زين في محافظة المثنى أما عينة البحث المحور الأساس لتمثيل ووصف مجتمع البحث بأكمله إذ يجري اختيار العينة على أساس مؤهلات وخبرات متراكمة تضمنت خصائص اجتماعية وديمغرافية للعاملين في شركة زين عينة البحث وقد بلغ حجم العينة (40) عامل بالاعتماد على جدول لتحديد الحجم المناسب للعينة المبحوثة لـ (Sekaran, 2003: 294) من مجموع مجتمع البحث البالغ (44) عامل وهم يشكلون نسبة (91%) .

ثامناً : أدوات البحث:

- 1- **الجانب المعرفي :** استخدمت المراجع الأجنبية والعربية من مصادرها المتنوعة من المكتبات العراقية والعربية و الإنترنت وكذلك بالاعتماد على الرسائل والاطاريح والكتب والمجلات والدوريات والمقالات في هذا المجال .
- 2- **الجانب الميداني :** استخدم الاستبانة في جمع البيانات اللازمة من آراء أفراد العينة حول مقاييس جري إعدادها بناء على مقاييس أجنبية كما جرى عرضها على الخبراء ,المحكمين من ذوي الاختصاص للاستفادة من وجهات النظر وإجراء التعديلات اللازمة وقد أعتد في قياس المتغيرات تدرج (Likert) الخماسي الذي يتدرج في الإجابة ضمن خمس فئات (اتفق تماماً - لاتفق تماماً) وضمن مدى إجابة(5-1)

المبحث الثاني**الإطار النظري**

يعرض المبحث صورة شاملة لمحاور أساسية تمثلت بالمحور الأول الذكاء الأخلاقي وأهم ما تضمنه من مرتكزات نظرية متنوعة والمحور الآخر تمثل بالبراعة التسويقية ما تضمنته من سرد فكري وكما يأتي:-

أولاً: الذكاء الأخلاقي:**1- مفهوم وأهمية الذكاء :**

يرجع الاهتمام بتدريس الأخلاقيات والقيم الى القرآن الكريم فقد ورد لفظ (الخُلق) في القرآن الكريم وتبين لفظاً ومعنى وان كان القرآن كله مليئاً بالمبادئ الأخلاقية السامية ، وذلك في الآيات الاتية في قوله تعالى (ان هذا إلخُلق الأولين) (الشعراء

(137) وقوله تعالى (وانك لعلى خلق عظيم) (القلم : 4) والأخلاق في الأصل هي ميثاق مع الله يشمل كل أعمال الإنسان ومنشأ الأخلاق من طبيعة الإنسان ذاته ، و إن له طريقتين و له القدرة على الاختيار بينهما فقال تعالى (ونفس وما سواها ، فألهمها فجورها وتقواها ، قد افلح من زكاها ، وقد خاب من دساها) (الشمس : 7-10) وقد حدد رسول الله (صلى الله عليه واله وسلم) الغاية الاولى من بعثته بقوله (إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق) (صدق رسول الله صلى الله عليه واله وسلم) فضلاً عن ذلك الأخلاق في الإسلام تستطيع تغيير الإنسان وأفعاله تغييراً جذرياً ، وتجعل الأخلاق الصالحة من الإنسان فيصلاً بين الحق والباطل ، فيقدم على الفعل الصالح ، لأنه يرجو منه الخير كما في الدنيا والآخرة ، وينصرف عن الفعل الشرير إن مفهوم الذكاء يمثل القدرة على التفكير والتعلم ، فضلاً عن يستخدم كوصف تعلم وتطبيق المهارات والحقائق ، ويختلف البشر في حياتهم بالذكاء ، والذي يعزى بشكل عام إلى مجموعة مختلفة من العوامل الفطرية ، (الموروثة والمكتسبة). والتي تعدُّ مميزات بالنسبة للكثيرين ، تعدُّ الذكاءات مفهوماً موحدًا عامًا ، يرتبط إلى حد كبير بالقدرة المعرفية، ومن ناحية أخرى ، يجري تعريف الذكاء - بعدها فعالية الشخص الشاملة في الأنشطة التي يديرها الفكر، وينظر علماء النفس إلى الذكاء بعده القدرة على العمل بفعالية في العالم. (Malikeh et al,2011:1).

لقد ظهرت كلمة ذكاء على يد الفيلسوف "شيشرون" وهي في الأصل كلمة لاتينية "Intelligentia"، وقد شاع استعمال هذه الكلمة في اللغات الأوروبية الحديثة بنفس الصورة، فهي في الإنجليزية والفرنسية (Intelligence) لغويًا : هي الذهن والعقل والفهم والحكمة وترجم للعربية بكلمة ذكاء ، كما ورد في المعجم الوسيط "الذكاء ما يجري به التفكير والاستدلال وتركيب التصورات"، وبحسب ما ورد في قاموس " Webster " الذكاء هو القدرة على التعلم أو الفهم أو التعامل مع الحالات الجديدة أو القدرة على المعرفة عند التعامل مع البيئة أو التفكير المجرد الذي يقاس وفق معايير موضوعية، أشار (Gardener) عام 1999 إلى أن الذكاء مصطلح يتضمن مجموعة من القدرات العقلية التي تتعلق بحل المشكلات والتخطيط، فضلاً عن القدرة على التفكير والإحساس وإبداء المشاعر وفهم مشاعر الآخرين، وقد تم توضيح الذكاء "هو قدرة الأفراد والمجموعات على التعلم والالتزام بالقيم والمبادئ على وفق قواعد السلوك المختلفة التي تنظم العمل في المنظمات وتدعمها لتحقيق أهدافها المخططة، فضلاً عن تمكينها من الحصول على الحصة السوقية"، ومن ثمَّ فإن هنالك علاقة ارتباطية وثيقة بين الذكاء ومنظمات الأعمال، فكما كانت المنظمة تمتلك مقومات الذكاء الشامل أدى ذلك إلى بناء منظمة ذكية قادرة على تخطي المخاطر البيئية المختلفة بسبب تظافر جميع الأفراد الذين يمتلكون ذكاء خارق كل من موقعه في العمل مما يسهم في زيادة جهازها المناعي ،وبذلك تستطيع حل مشاكلها داخليا بالاعتماد على القدرات البشرية، عن طريق ذلك يمكن إظهار جميع القيم الأخلاقية المرغوب فيها بالعمل التي تتناسب مع القواعد الأخلاقية العامة واستخدامها على وفق مفهوم الذكاء الأخلاقي والعمل ،على دعم سمعة المنظمة عن طريق الذكاء الأخلاقي وبناء سمعة جيدة قياساً مع المتنافسين.(نادية،2018: 5-11)، وهنا سوف يجري التركيز على نوع واحد من أنواع الذكاء وهو الذكاء الأخلاقي.

إن الذكاء الأخلاقي يُعتبر من أحدث أنواع الذكاءات التي ضمن نظرية Gardener للذكاءات المتعددة حيث أشار (Gardener) في محاضرة له عام 2005م (إن الذكاء الأخلاقي يمثل الضابط للذكاءات المتعددة الأخرى) ، فلا يمكن ان يتميَّز الإنسان في الذكاء الاجتماعي، أو الذكاء المالي، أو حتى الذكاء العاطفي، وهو ضعيف في الذكاء الأخلاقي. (الغامدي،2016: 1)، فضلاً عن ذلك يعد الذكاء الأخلاقي القدرات التي تمكن الفرد على فهم الصواب من الخطاء وهو يدل على ان تكون لديك قناعات أخلاقية وان تعمل عليها بحيث يتسنى لك ان تتصرف بالطريقة الصحيحة والأخلاقية .(بوربا، 2003: 18)، ويعد مصطلح الذكاء الأخلاقي من المصطلحات الحديثة غير الشائعة الجديدة في حقل الإدارة إذ يمثل قدرة الفرد العقلية لتحديد المبادئ الإنسانية على المستوى العالمي والتي يجب ان تقدم إلى الشخصية قيم وأهداف الأعمال المختلفة، فعندما تكون التغييرات أكثر ايجابية يتطور الذكاء الأخلاقي، وبقاء الشخص صادقاً مع بوصلته الأخلاقية وعن طريق العمل أو الحالة الشخصية له يتضح انه ثروة ممكنة

للتجديد والنمو. (Lennick & Kiel, 2011: 21-25))، إذ يعد الذكاء الأخلاقي الرغبة وقوة الإرادة الشخصية للفرد وقدرته على فعل الصواب والابتعاد عن افتعال الخطأ، فضلاً عن ذلك إن السلوك الأخلاقي فقد يتفاوت من شخص إلى آخر بدرجات مختلفة، فضلاً عن كون المعرفة الواعية بالواقع من متطلبات تطور الذكاء الأخلاقي، ولغرض تنفيذ العمل بالشكل الصحيح فلا بد من التوجيه الايجابي، ويتضح لنا إن الأخلاق عملية صعبة ومعقدة، وإن تحسين الفرد لقدراته الذاتية على (التعلم، الفهم، إتباع النهج الصحيح، والمعلومات) بما ينظم حياة الفرد وبناء الإمكانات العظيمة للذكاء الأخلاقي. (Clarken, 2009: 2-6)، إن مفهوم الذكاء الأخلاقي يعتمد على وجود نفوذ اخلاقي واضح المعالم ويمتد ليشمل أنواع الذكاء بين الأفراد ولا ينبغي أن تتوافق مع أية مجموعته ملزمة لسلوكيات واتجاهات تحكم أخلاقيات الفرد فلا بد من تقييم هذه الموضوعات الخلقية فهناك الكثير من أوجه الحياة يقع خارج إطار منطقة نفوذ الأخلاق والتي لا حصر لها والتي تسهل حياة الفرد اليومية دون التعرض لما هو متعلق بالوجود الإنساني أو مقدس لدى الأفراد، وهنا لا بد من الإشارة إلى عدم التعدي على حقوق الأفراد الآخرين بكل ما يتعلق (بالحرية الشخصية، فرص العمل، والعيش بكرامة) وفي حالة تعدي الفرد على هذه الحقوق فإنه يكون قد توغل في حدود النفوذ الأخلاقي. (Gardener, 2005: 80). يرى الباحث إن الذكاء الأخلاقي يمثل القوة والرغبة والإرادة لدى الأفراد، فضلاً عن معرفة الصواب من الخطاء.

2- أبعاد الذكاء الأخلاقي:-

يتضمن الذكاء الأخلاقي مجموعة من الأبعاد وتعد تلك الأبعاد فضائل جوهرية لتكون المنهج والبناء الكامل لتكوين (الذكاء الأخلاقي) عند الأفراد التي يحتاجونها لفهم الصواب والخطأ والقيام بما هو صحيح ومقاومة ما يتحدى عاداتهم الشخصية المتמاسكة وأخلاقيات الحياة الجيدة من ضغوط، وعن طريق الأخذ برأي بعض الباحثين والكتاب ممن تطرق لموضوع الذكاء الأخلاقي يمكن تحديد ثلاثة أبعاد رئيسية وهي: (الضمير، التعاطف، الرقابة الذاتية). (بوربا، 2003: 20) (، 678: 2011، Rahimi et al)، (Gerjolj, 2008: 8) إن هذه الأبعاد سوف تعتمد في البحث لقياس تأثير الذكاء الأخلاقي، هذه الأبعاد تجعل من الأفراد يتحلون بالنزاهة والطيبة، فهي أساس الشخصية المتמاسكة والمواطنة القوية، وهذا ما نود إن نراه لدى الأفراد بشكل علمي.

أ- التعاطف

ك مفهوم يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمسؤولية، ويعني (المغفرة والتسامح) وبمعنى آخر هو "التخلي عن أخطاء الآخرين" فضلاً عن ذلك أن كفاءة التعاطف تعمل على زيادة استقلالية الموظفين والمساهمة في تعظيم قدراتهم الإبداعية. عن طريق إعطائهم رسالة مفادها أن الأخطاء طبيعية يمكن تحملها، بل يجري تشجيعها في بعض الأحيان وأن القادة الذين ليسوا مثاليين ويسمحون للأفراد بارتكاب الأخطاء يمهدون الطريق للأداء الرفيع المستوى. يعد التعاطف الاهتمام قدر المستطاع بخيارات وأهداف الآخرين، وأحياناً عندما يقترن بالرغبة في زيادة معتقدات الكفاءة الذاتية للآخرين، فإن ذلك قد يشمل "أخذ أهداف الآخرين بجدية أكبر مما يشعرون به. (Topak & karakus, 2018: 903)، فضلاً عن ذلك يعدّ التعاطف لفت انتباه الكثيرين خلال السنوات الأخيرة بسبب أهمية السلوك الاجتماعي كونه يحتاج إلى التوقع ويقوة، ويعد الإحساس بخيارات الآخرين، فقد يكون فيه ما يكفي من القوة لتحفيز مجموعه من البشر لمصلحة فرد آخر، ففي مجال التسويق له تأثير ايجابي لكونه من المكونات الرئيسية العقلية الفاعلة لما له من تأثير على مواقف الزبون وعن طريق التعاطف يساعد على اكتشاف تصرفات الزبون وما يمكن إن تكون عليه عند عرض الإعلانات لتوجيه سلوكه نحو شيء معين. (Argo et al, 2008: 615)، و يمكن للقادة تسهيل استجابة منظميه متعاطفة على مستويين مختلفين:

(1) سياق المعنى، عن طريق تطوير بيئة العمل المختلفة حيث لا يخشى الموظفون التعبير عن ما يشعرون به ومناقشته ، يمكنهم إنشاء سياق للمعنى.

(2) سياق العمل، عن طريق بيئة العمل المختلفة حيث يجري تزويد الموظفين الذين يخوضون حوادث غير مرغوب فيها بطرق لتخفيف تأثير الضائقة، حيث يمكنهم إنشاء سياق للعمل.

فالقادة الذين يدركون معاناة العاملين ، يساهمون فيخلق بيئة آمنة وإيجابية حيث يمكن للموظفين تبادل اهتماماتهم المختلفة والذين يستمعون إليهم بانتباه وصدق أثناء التعبير عن ما يذهبون إليه ، والذين يتصرفون لتخفيف هذه المعاناة هم قادة يمتلكون الكفاءات الأخلاقية العالية، وعن طريق هذه المجموعات من السلوك فأنها تساعد الموظفين على مواجهة المواقف الصعبة والتعامل معها بحزم، فضلاً عن ذلك يمكن لهؤلاء القادة المساهمة في رفاية وإسعاد موظفيهم. (Topak& karakus,2018:903-904) , ويرى الباحث إن التعاطف هو التأثير الاجتماعي الايجابي والسلبى لدى الأفراد المتعاطفين ، فضلاً عن ذلك هو مجموعة المشاعر الايجابية والسلبية التي لها التأثير الكبير في نفسية الأفراد الموظفين.

ب- الضمير :-

الضمير يمثل معرفة الطريقة الصحيحة والنزيهة والعمل بموجبها، فضلاً عن ذلك هو الذي يساعد الإنسان على إن يميز ما بين الصواب و الخطأ لكونه الصوت الداخلي القوي الذي يساعد الإنسان على هذا التمييز، ومن ثمّ يستمر الإنسان على النهج المستقيم ويلتزم بما يميله الضمير لمقاومة الانحراف والتمسك بالفعل الصواب، وتعزز هذه الفضيلة من قوة الإنسان لفعل الصواب ومقاومة الإغراء الذي يتعرض له، وعليه فهو الأساس لتحلي الإنسان بالفضائل المتمثلة بالتكامل والكرامة والمسؤولية. (بوربا 2003:21)، إنّ الجوهر الحقيقي الذكاء الأخلاقي هو الضمير وله الأهمية العظمى في القدرة الداخلية على الفهم لتكوين المواقف والمنظورات الأخلاقية، وإنّ النقد البناء وفقاً لمستويات الذكاء تعتمد على الهوية الأخلاقية والشخصية والإصغاء المعتمدة على الضمير. (Gerjolj, 2008:10)، وأشار (Kirkwood & Morton,2009:351) إن العاطفة هي القاعدة النهائية للضمير وإن مصدره النهائي هو العقل، وهو صوت الله في النفس البشرية، وإن الفرد لديه قيادة داخلية مفروضة وهو الضمير، فهو ينذر الفرد بقيم الانتهاكات المحتملة، فضلاً عن ذلك يعدّ هو المدقق والمصوب لأفكار العقل لكونه العملية العقلية للحكم على الصواب و الخطأ للأفعال التي تمارسها الناس، وتعد القوة الداخلية للضمير الجانب الايجابي لإنجاز الأعمال وفقاً للمبادئ الأخلاقية وتحفيز الأفراد لتجنب ورفض الأمور السلبية والمتمثلة بعدم (النزاهة، الغش، والاحتيال) وغيرها، والتي تؤثر سلباً على عمل المنظمة. ويرى الباحث إن الضمير هو النظام الداخلي للفرد الذي يقرر فيما يتبناه من مبادئ وقواعد وممارسات سلوكية معينة. فضلاً عن كونه المروج الأساسي للسلوك الأخلاقي الذي يجب العمل به.

ج- الرقابة الذاتية :-

إن الرقابة الذاتية تعيد في بناء شخصية الفرد القوية لكونها تعمل على جعل تركيز الفرد يكون على المسؤوليات ومن ثمّ الابتعاد عن الأهواء والملذات، فالرقابة الذاتية هي بمثابة جرس إنذار للفرد يعلمه بنتائج الأفعال الخطيرة التي يقوم بها، فهي تساعد الفرد في السيطرة على عواطفه عن طريق استخدام العقل. (Schmide & Diestel 2009:62)، إنّ الرقابة الذاتية الناجحة هي احد العمليات المفيدة في تركيب الشخصية كونها مرتبطة بتشكيلة واسعة ومرغوبة من النتائج. (Mehta,2010:174)، إنّ من ارقى أنواع الرقابة وأكثرها جدوى هي الرقابة الذاتية وتتميز بالصعوبة والتعقيد، وتعدّ بمثابة نبض الضمير ووازع الخلق النابع من استشعار المسؤولية والإحساس بالواجب بالنسبة للمنظمات، وإن الكثير من الأفراد لديهم مشاكل وعدم ارتياح من الرقابة الذاتية التي يقوم بها الآخرين، في المستويات العليا من الرقابة الذاتية تكون العلاقات الشخصية لدى الأفراد أفضل، وهناك ما يؤثر على الرقابة الذاتية واحترام الذات والقبول الذاتي العالي والمتمثلة بالمشاكل العاطفية، إن الأفراد

ينظرون بعين الاحترام والتقدير إلى الإدارات التي لديها رقابة ذاتية ومن ثمّ منحها الثقة والعدالة أكثر من الإدارات الأخرى. (Baumeister,2002:674)، إن الرقابة الذاتية هي مقدرة الفرد على مقاومة الإغراءات والمحفزات عن طريق تجاوز الميول الفردية الأولية وإن الفرد بحاجة إلى تغذيته بالمعلومات الصالحة حتى تكون لديه القدرة على التغيير. (Hassan et al,2010:503)، فلا بد أن يكون للرقابة الذاتية تأثير أساسي في بناء شخصية الفرد بشكل صحيح عن طريق الفلسفة الأخلاقية حتى يكون قدر المسؤولية المناطة به، لأن المشاكل الحالية هي مشاكل أخلاقية والتي يبني عليها الفساد ومن ثمّ يؤدي إلى انهيار بنية المجتمع ومنظّماته بسبب انهيار المنظومة الأخلاقية. يرى الباحث إن الرقابة الذاتية هي استخدام الفرد عقله للسيطرة على عواطفه. فضلاً عن كونها الجدار الداعم لإغراءات والمحفزات المضرة.

ثانياً: البراعة التسويقية :

1- مفهوم وأهمية البراعة التسويقية -:

تشتق كلمة البراعة (Ambidexterity) من الكلمة اللاتينية الأصل (ambos)، أي كليهما أو على حد سواء يعبر عن قوة استعمال اليدين أو الشخص القادر على استخدام كلتا يديه معا بنفس المهارة، والبراعة لغة : هي برع الجبل وفرعه وكل مشرق بارع، وقارع، وبرع أصحابه في علمه، وما رأيت ابرع منه ولا أبداع منه، (لسان العرب 2 / 380)، وفي قاموس (أكسفورد) فإن كلمة (Ambidextrous) هي : القدرة على العمل بكلتا اليدين بسهولة متساوية، وكذلك في قاموس (المورد الحديث) بأنه هو : القادر على العمل بكلتا اليدين بسهولة متساوية، بارع الى حد استثنائي أما في مجال الأعمال فتشير البراعة لدرجة تحقيق التوافق والتوازن بين وجهات النظر المتنافسة لتحقيق هدف معين، أو بين التوجهات الداخلية والخارجية لتحديد طبيعة وأنواع الاستراتيجيات الضرورية لتحقيق لتنافس الخارجي وتطوير الواقع الاستراتيجيات للمنظمات عن طريق إعادة النظر بطبيعة رؤية ورسالة المنظمة لتحقيق الأهداف التسويقية وتعريف البراعة بأنها" السعي لاستغلال الموارد الحالية واستكشاف إمكانات جديدة ، أي التوفيق بين العمليات التي تركز على استغلال الشركة لمواردها لتعزيز موقفها التنافسي والاستكشاف الذي يركز على الفرص الجديدة في المستقبل.(الموسوي،2018:449-448)، ونتيجة التطور الحاصل في المجالات كافة والبحث الدائم من قبل المنظمات عن التميز والريادة، أدى ذلك إلى ظهور البراعة التسويقية كأحد المتغيرات الأساسية التي يمكن عن طريقها تحقيق التميز التسويقي وخصوصا في الصناعات المعقدة (Duan& Zhang,2010:3)، ويرى Prange& (Schlegelmilch,2009:216) انه وبالرغم من إن بعض أنواع البراعة قد درست على نطاق واسع في أدبيات الإدارة المختلفة إلا إن دراسة مفهوم البراعة التسويقية لا يزال في مراحله الأولى لذلك جاء التركيز على دراسة البراعة التسويقية لتأثيرها المباشر في تحقيق المرونة التسويقية للموازنة بين استكشاف واستغلال الفرص التسويقية المختلفة. بينما يرى (Yu et al,2010:2504) إن البراعة التسويقية تهدف لتقديم الحوافز التسويقية للزبون ومواجهة التحديات البيئية المفترضة التي تؤثر في قدرة المسوقين ورجال البيع على تسويق المنتجات واستشعار حاجات الزبون

في حين يرى (Dutta,2013:67) إن البراعة التسويقية تحاول إن تثير انتباه القيادات العليا نحو بناء الخطط التسويقية الآنية والمستقبلية مع إعادة النظر بالبنية التحتية التسويقية لمواجهة التحديات البيئية لتحقيق الانضباط التسويقي، إما (Blindenbach&Ende,2014:2) فيرى إن البراعة التسويقية تهدف إلى الابتعاد عن النماذج الكلاسيكية للابتكار والاتجاه نحو إدارة الانضباط التسويقي المستند على البحث والتطوير لتسويق منتجات تلبية طلبات السوق، وأكد (Josephson, 2014:14) إن البراعة التسويقية تتطوي على استكشاف واستغلال الموارد التسويقية والعمل التسويقي القائم على الاستغلال الأمثل للموارد النادرة التسويقية لابتكار قيمة للزبون وبناء المواقف في ظل المناخ التنظيمي والبيئي الحالي. بينما أكد (Aixu)

et, 2016:118) إن البراعة التسويقية تساعد في تجريب بدائل جديدة تساهم في تحقيق إضافة تسويقية آنية قائمة على استخدام المقدرات الجوهرية والتكنولوجيا الحالية ونظم المعلومات لتحقيق عائدات ايجابية وتغوق تسويقي مستدام.

بينما يرى (Josephson 2015: 4) إن البراعة التسويقية تعمل على خلق المواقف التنافسية ضمن سياق السوق الحالي عن طريق تحديد وتطوير المقدرات التسويقية المتميزة لتوليد قيمة في المستقبل وإدخال التحسينات اللازمة للتوافق مع البيئة الخارجية المتغيرة لزيادة عمر المنظمة والبقاء في المنافسة الخارجية أطول مدة ممكنة

أما (Vila et al , 2015:9) فقد اكد على إن البراعة التسويقية تعبر عن قدرة الإدارة العليا على تبني استراتيجيات الاستغلال التي تمكن المنظمة من مواجهة الضغوط التنافسية وتقليل الأثر السلبي للبيئة لتوليد فوائد كبيرة ونمو المبيعات.

وأشار (Xu et al, 2015:118) إلى إن البراعة التسويقية عبارة عن مجموعة من الآليات التسويقية التي تقود إلى الاستفادة الكاملة من الموارد والقدرات الموجودة لتحقيق اختراقات قائمة على أساس تطوير منتجات جديدة قادرة على إحداث اضطراب لدى المنافسين على المدى البعيد وتغوق لمزيد من الاستقرار التسويقي للمنظمة.

ويرى الباحث إن البراعة التسويقية عبارة عن إستراتيجية رائدة تساهم بتطوير الأعمال للكشف عن الفرص الجديدة واستثمارها بطريقة تقود لتحقيق الاستقرار التنافسي ,عن طريق استكمال عمليات البحث والتطوير اللازمة لتحويل الأفكار الجديدة لمنتجات بخصائص متميزة.

2- أنواع البراعة التسويقية:-

أ- البراعة التسويقية الهيكلية : تتحقق البراعة التسويقية الهيكلية عن طريق تحفيز المنظمات على تبني آليات هيكلية تتواءم مع متطلبات المنافسة التي تواجهها لتحقيق المواءمة والقدرة على التكيف عن طريق خلق هياكل منفصلة لأنواع مختلفة من الأنشطة، ويرى (Schulze et al: 2010;38) بان المنظمة تستطيع أن تكون بارعة عن طريق فصل أنشطة الاستكشاف والاستغلال للفرص التسويقية لتحقيق التكامل الاستراتيجي، كأن يجري إعطاء الوحدات الأساسية المسؤولية عن خلق المواءمة مع المنتجات والأسواق القائمة، في حين يجري إعطاء قسم البحوث والتطوير، ومجموعة تطوير الأعمال مهمة الاستكشاف والتقيب عن أسواق جديدة. وأخيرا تساهم البراعة التسويقية الهيكلية في إدارة القدرات على المدى القصير وتحقيق النمو على المدى الطويل وتحسين ظروف التنافس على الموارد النادرة لتحسين الأداء التسويقي.

ب- البراعة التسويقية السياقية :هي قدرة المنظمة للاستغلال الأمثل للفرص والبحث عن الفرص الجديدة يكون عن طريق البراعة السياقية وليس عن طريق البراعة الهيكلية أن البراعة التسويقية السياقية تقترح الحلول التسويقية التي تمكن المنظمات لتصبح بارعة ومميزة عن طريق تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، عن طريق تشجيع الموظفين على تقسيم وقتهم لغرض أداء المهام التسويقية المتضاربة مثل (المشاركة في تطوير الأعمال الجديدة أو إعادة النظر بأنشطة المبيعات أو الخدمات أو إشراك الزبون المستمر في عملية تطوير المنتجات) (Schulze et al, 2010:6)

ج- البراعة التسويقية المركزة : إنها تمثل البحث عن طبيعة الأعمال المعاصرة والقدرات الديناميكية التي تملكها منظمات الأعمال لغرض دمج وبناء وإعادة تكون الموارد الشحيحة إلي تكون جزء لا يتجزأ من تحسين القدرات التنظيمية، والغرض الأساس للبراعة التسويقية المركزة هو التميز الواضح بنشاط محدد يساعد على تحقيق أهداف المنظمة بالأمد المتوسط. (Josephson et al,2015:14)

د- البراعة التسويقية الفرعية : تعتمد البراعة الفردية على البحث عن تدفقات المعرفة اللازمة لتحقيق التكامل الفعال بين أنشطة الاستغلال والاستكشاف التسويقي، (Josephson et al,2015:14), تركز البراعة التسويقية الفردية على تنمية القدرات الذهنية لرأس المال الفكري لتحفيزهم باتجاه إبداء الأفكار الضرورية لتنشيط الابتكار الذي يؤثر على نشاط استكشاف واستغلال الفرص التسويقية. (الموسوي، 2018:450-451)

3- أبعاد البراعة التسويقية :-

عند مراجعة كتابات الباحثين ومساهماتهم البحثية نلاحظ عدم وجود اتفاق من الباحثين في تحديد أبعاد البراعة التسويقية وذلك بسبب محدودية الدراسات والبحوث، ولأجل الوقوف على هذه الأبعاد سنستخدم نموذج الذي يشير لثلاث أبعاد وهي استكشاف الفرص، استغلال الفرص والمرونة التسويقية) التي سنستخدمها لقياس هذا المتغير. (Alpkana et al,2012:461)

أ- **استكشاف الفرص:** يمثل أسلوب تسويقي واستراتيجية تهدف إلى إتباع القواعد والضوابط التنظيمية والتسويقية التي تساعد في مواجهة الصعوبات المختلفة، لتطوير قدرات الموظفين الذين يعدون الحجر الأساس للقدرات الضرورية لتنفيذ الخطط الاستراتيجية للبحث عن الموارد النادرة والفرص المتوفرة في الزمان والمكان المناسبين لغرض تحسين وتطوير قدرات المنظمة على تحقيق نتائج مقبولة والبقاء في المنافسة وتشجع الموظفين على استكشاف ممارسات وطرق جديدة ومبتكرة للعمل، لغرض للانخراط في الابتكار، التطوير المستمر لتحقيق الأهداف التسويقية والاستراتيجية المرجوة. (Holmqvist & Spicer, 2012:10)، التسويق القائم على الاستكشاف والتنقيب والبحث والتجريب وتطوير الفرص الجديدة والمعارف عن طريق الأنشطة المرتبطة بالابتكار والبحث والتطوير يكون أقدر على مواجهة المنافسين وتغييرات البيئة

يرى (Pai,2007:22) أن المنظمات التي تلجئ للبحث عن فرص جديدة وتتوجه نحوها بسرعة، وتستعد للتكيف مع الأسواق المتقلبة، تكتسب زبائن وأسواق جديدة، وتنشئ قنوات توزيع جديدة، كما وضح (Looy et al,2005:7) أن أنشطة البحث عن الفرص الجديدة تهدف إلى تطوير منتج جديد وخلق منتجات مبتكرة (عمليات أو خدمات) يمكن المنظمات القيام باستكشاف عن طريق البحث عن أسواق جديدة ومنتجات وزبائن جدد ومنافذ توزيعية جديدة، فضلاً عن ذلك فإن أنشطة استكشاف الفرص تحتاج إلى نفقات واستثمارات في الموارد المالية والنقدية وتطبيق اللامركزية، وثقافات واسعة وعمليات ذات طابع رسمي اقل. (الموسوي، 2018:452) إما الباحث فيرى أن استكشاف الفرص تمثل إحدى الاستراتيجيات المهمة للمنظمة التي تساعد على تطوير قدرات جديدة تختلف عن قدرات السوق المتاحة، بحيث لا يمكن للمنظمات لمنافسة الوصول إليها، والتي تمكنها والحصول على الميزة التنافسية المستدامة

ب- **استغلال الفرص:** تمثل إستراتيجية تسويقية والقاعدة الأساسية لنجاح التوجه الاستراتيجي للمنظمات الأعمال نحو السوق الخارجي والزبون، فضلاً عن تعزيز الدوافع اللازمة لتحقيق النمو المستمر وزيادة المبيعات ومعالجة القيود وتحسين القدرات التسويقية المختلفة، فضلاً عن الحد من تأثير البدائل التسويقية على الأداء العام للمنظمة، وذلك عن طريق القدرة على تحديد الفرص التسويقية والواعد والشروع نحو استكشافها بطريقة تفوق قدرة المنافسين، وتقود الى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة تحقق جميع الأهداف التسويقية المرجوة. (Shirokova et al,2013:45)، إن استغلال الفرص الجديدة يعتمد بشكل كبير على (الاختيار، الإنتاج، الكفاءة، والتطبيق)، لذا فإن وحدات الاستغلال والاستثمار تكون ذات مركزية أكبر، وعمليات مرتبطة بالأنظمة المبتكرة، ويكون الاستغلال لها عن طريق التغيير المتواصل وتحقيق كفاءة وسيطرة مثالية، فضلاً عن ذلك ان استغلال الفرص يمثل قدرة المنظمة على تحسين الأنشطة لخلق قيمة في الأمد القريب، عن طريق توفير متطلبات الزبائن في الأسواق الحالية، وتوسيع المعرفة والمهارات الحالية والمستقبلية، و توسع المنتجات والخدمات الحالية وقنوات التوزيع الحالية أيضاً.

ورأى (Miles & Darroch, 2006:62) بعض الفرص الجديدة التي يمكن استغلالها من قبل المنظمة وهي :-
أولاً- الفرص المستغلة عن طريق إمكانية زيادة المبيعات بشكل كبير (نمو المبيعات).

ثانياً- تسويق منتجات في أماكن وساحات جديدة (تطوير السوق).

ثالثاً- تحسين المنتجات الحالية (تطوير المنتج).

رابعاً- استغلال الفرص بشكل كبير عن طريق التنوع.

خامساً- زيادة الحصص السوقية عن طريق اندماج المنظمة مع المنظمات الأخرى المنافسة. (الموسوي، 2018:452). إما الباحث فيرى بأنها استجابة المنظمة وقدرتها على استغلال الفرص الجديدة واستثمارها بكفاءة وفاعلية وبالشكل الذي يساعدها على تحسين قدراتها التسويقية والانتشار السريع في الأسواق المحلية والعالمية، ومن ثم الوصول إلى أهدافها المرجوة والحصول على الميزة التنافسية.

ج - **المرونة التسويقية**: المرونة مصطلح واسع يعكس القدرة العامة للمنظمة على التكيف أو التغيير والتي تمكنها من اتخاذ الإجراءات والتدابير للاستجابة للتغيرات البيئية السريعة، أو هي قدرة المنظمة على دراسة التغيرات في البيئة المحيطة وتخصيص موارد بسرعة للمسارات الجديدة أو الإجراءات الجديدة في الرد على هذه التغيرات دون التأثير على المنظمة، ويقصد بها قدرة المنظمة على تلبية حاجات ورغبات الزبائن بسرعة، وإدخال منتجات جديدة في الوقت المناسب والخروج بالتحالفات الاستراتيجية السريعة، ويقصد بالمرونة التسويقية قدرة المنظمة على الاستجابة لتغير الذي يحصل في حاجات ورغبات الزبائن في الأسواق المختلفة، فهي تمثل قدرة واستجابة المنظمة في تعديل وتغيير منتجاتها وفقاً لتغير حاجات ورغبات الزبائن في الأسواق المختلفة. فضلاً عن ذلك توفر المرونة التسويقية فرصة للشركة للتركيز على السوق وتولد لها ميزة تنافسية. عن طريق كونها استباقية فيما يتعلق بالمنتجات والأسواق. (الموسوي، 2018:452)، إذ يعد مفهوم المرونة التسويقية من المفاهيم الأساسية التي ركزت عليها الأدبيات الإدارية المختلفة منذ زمن، إذ اختلفت المفاهيم ذات العلاقة بهذا المصطلح لرغبة الباحثين بتحديد جوهر تأثير التهديدات الخارجية غير المتوقعة على المنظمة، (Gylling et al, 2012:1284) ويعتقد (Combe&Greenley, 2004:1458) إن المرونة التسويقية تعبر عن رغبة الإدارة العليا للاستجابة والتكيف المستمر مع التغيرات الكبيرة التي تحدث في أذواق الزبائن والمستهلكين لغرض اتخاذ قرارات تعبر عن الرغبة في تحقيق مجموعة من الأهداف التسويقية ولاستراتيجية، فضلاً عن توفير تنفيذ نشاطات التسويق بطريقة تمكن المسوقين من مواكبة التغيرات المستمرة في البيئة المحيطة بها لتحقيق رغبات و متطلبات الزبون الحالي والمستقبلي. ويرى الباحث إن المرونة التسويقية هي قدرة المنظمة على التكيف أو التحول من حالة إلى أخرى، والذي يساعدها من اتخاذ الإجراءات والتدابير المناسبة لمواجهة للتغيرات البيئية المتسارعة.

المبحث الثالث

الجانب العملي

أولاً- صدق وثبات أداة قياس البحث

هو: ثبات المقياس استقراره وعدم تناقضه مع نفسه، أي إن المقياس سيعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، بمعنى إن الثبات هو استقرار (Stability) واتساق (Consistency) المقياس (Sekrana, 2003:203). ومن أهم المقاييس المستخدمة في قياس ثبات الاستبانة وأكثرها شهرة هو مقياس (Cronbach's Alpha)، فإذا بلغت قيمة الاختبار المذكور أقل من (0.6) فإن ذلك يعد مؤشراً على ضعف ثبات المقياس المستخدم، في حين يعد ثبات المقياس مقبولاً في حال تجاوزه نسبة (0.7)، فيما تعد نسبة ثباته جيدة إذا بلغت (0.8) فأكثر (Sekrana, 2003 : 311).

إما الصدق (Validity) هو أن مقياس البحث يقيس فعلاً ما تم وضعه لقياسه، بمعنى آخر هل إن المقياس يقيس الظاهرة تحت البحث؟ وليس شيء آخر (Sekrana, 2003 : 206)، علماً أن استبانة الاستبانة جرى إخضاعها للصدق الظاهري عن طريق عرضها على مجموعة خبراء الملحق (1)، وصدق المحتوى (Content Validity) وهو مقياس حكمي (Judgmental) يعتمد على التحديد الدقيق للباحث لمتغيرات موضوع البحث وهذا بالتأكيد يعتمد على حجم المعلومات التي درسها بخصوص الموضوع (Cooper & Schindler, 2014 : 257). ولقياس الصدق رياضياً فإنه يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات (عبد الفتاح، 2008 : 565). ويوضح الجدول (1) قيم معامل الثبات والصدق لمتغيرات البحث.

الجدول(1)قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغيرات البحث

ت	الإبعاد	قيم معامل Cronbach's Alpha	قيم معامل الصدق Validity
1	التعاطف	0.78	0.94
2	الضمير	0.86	0.93
3	الرقابة الذاتية	0.87	0.93
	الذكاء الأخلاقي	0.93	0.96
1	استكشاف الفرص	0.81	0.90
2	استغلال الفرص	0.92	0.96
3	المرونة التسويقية	0.78	0.88
	البراعة التسويقية	0.94	0.97

المصدر : من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتضح من الجدول (1) أن قيم معاملات كافة (Cronbach's Alpha) ضمن الحدود المقبولة احصائياً مما يدل على أن المقياس المستخدم لقياس فقرات البحث تتمتع بثبات وصدق عاليين مما يمكن الباحث من التحويل على النتائج التي سيجري الحصول عليها لاتخاذ قرار سليم .

ثانياً - اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث:-

الفرضية الرئيسية الأولى : H1)توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الأخلاقي والبراعة التسويقية). يظهر جدول مصفوفة الارتباط (2) بأن هناك علاقات ارتباط قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.50) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين الذكاء الأخلاقي ، والبراعة التسويقية وإبعادها (استكشاف الفرص واستغلال الفرص والمرونة التسويقية) إذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.817 ، 0.854 ، 0.784) ، أما معامل ارتباط الذكاء الاخلاقي مع البراعة التسويقية فقد بلغت قيمته (0.874) ، وتدل النتائج على قبول فرضية الوجود (H1) بالنسبة للفرضية الرئيسية الأولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الأخلاقي والبراعة التسويقية بأبعادها)، وهذا يدل على أن شركة زين العراق فرع المثنى يمكنها الاستفادة من الذكاء الأخلاقي في تحسين براعتها التسويقية .

الجدول (2) مصفوفة معاملات الارتباط بين الذكاء الاخلاقي والبراعة التسويقية بأبعادها

		استكشاف الفرص	استغلال الفرص	المرونة التسويقية	البراعة التسويقية
الذكاء الأخلاقي	Pearson Correlation	0.817**	0.854**	0.784**	0.874**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000

n=150

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

المصدر: من إعداد الباحثون

ثالثاً :- اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث

أعتمد الباحث في إجراء الاختبار على استخدام معامل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) وباستخدام أسلوب الحذف التراجعي (Backward)، ومن أهم مزايا هذه الطريقة انها تقوم بحذف الإبعاد التي يكون تأثيرها غير معنوي

على المتغير المعتمد (213 : Field, 2009). وسيجري قياس القوة التأثيرية للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد عن طريق قياس معنوية قيم (t) المحسوبة لمعامل الانحدار المتعدد، كما استخدم معامل التحديد (R^2) الذي يقيس القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وعن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS V.23).
تنص الفرضية الرئيسية الثانية (H2) بوجود تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الأخلاقي بأبعاده في البراعة التسويقية بأبعاده. وابتثق عنها ثلاث فرضيات فرعية وكما سيبين لاحقاً :
للفرضية الفرعية الأولى (H1) (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد الذكاء الأخلاقي في استكشاف الفرص)

الجدول (3) اختبار علاقة تأثير إبعاد الذكاء الأخلاقي في استكشاف الفرص بأسلوب الحذف التراجعي

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	0.388	0.108		3.579	0.000
	التعاطف	0.299	0.073	0.316	4.121	0.000
	الضمير	0.155	0.071	0.161	2.194	0.030
	الرقابة الذاتية	0.368	0.061	0.431	6.045	0.000
a. Dependent Variable: استكشاف الفرص						
$R^2=0.675$						
$F=101$						

المصدر: من إعداد الباحثون

يتبين من الجدول (3) ما يأتي :

- أ- بلغت قيمة معامل انحدار التعاطف على استكشاف الفرص (0.299)، وهذا يدل على أن استكشاف الفرص سيزداد بمقدار (0.299) إذا ازداد التعاطف بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة. علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (1%) لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (4.121) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ب- بلغت قيمة معامل انحدار الضمير على استكشاف الفرص (0.155)، وهذا يدل على أن استكشاف الفرص سيزداد بمقدار (0.155)، إذا ازداد الضمير بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة، علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (5%) لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (2.194) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ت- بلغت قيمة معامل انحدار الرقابة الذاتية على استكشاف الفرص (0.368)، وهذا يدل على أن استكشاف الفرص سيزداد بمقدار (0.368) إذا ازدادت الرقابة الذاتية بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة. علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (1%) لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (6.045) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ث- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.675)، وهذا يدل على أن نموذج الانحدار المتعدد يفسر ما نسبته (67.5%) من التغيرات التي تطرأ على استكشاف الفرص، أما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخلية في النموذج.
- ج- بلغت قيمة (F) المحسوبة والتي تقيس معنوية انحدار (101) وهي قيمة معنوية عند مستوى (1%).

- a. من التحليل المتقدم يتبين للباحث صحة فرضية الوجود (H1) للفرضية الفرعية الأولى ، بمعنى (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية لأبعاد الذكاء الأخلاقي في استكشاف الفرص) وهذا يدل على إن شركة زين فرع المثى يمكنها الاستفادة من الذكاء الأخلاقي بأبعاده اذا ما ارد زيادة فرصه التسويقية . علما أن! معادلة الانحدار المتعدد تأخذ الشكل الآتي :
- b. استكشاف الفرص = 0.388 + 0.299 التعاطف + 0.155 الضمير + 0.368 الرقابة الذاتية.
- الفرضية الفرعية الثانية (H1) يوجد تأثير ذا دلالة معنوية لأبعاد الذكاء الأخلاقي في استغلال الفرص.

الجدول (4) اختبار علاقة تأثير إبعاد الذكاء الأخلاقي في استغلال الفرص بأسلوب الحذف التراجعي

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.062	0.112		0.554	0.581
	التعاطف	0.328	0.075	0.308	4.388	0.00
	الضمير	0.340	0.073	0.313	4.654	0.00
	الرقابة الذاتية	0.317	0.063	0.330	5.055	0.00
Dependent Variable: استغلال الفرص						
R ² =0.73						
F=130						

المصدر: من إعداد الباحثون

يتبين من الجدول (4) ما يلي :

- أ- بلغت قيمة معامل انحدار التعاطف على استغلال الفرص (0.328)، وهذا يدل على أن استغلال الفرص سيزداد بمقدار (0.328) إذا ازداد التعاطف بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة. علما أن هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (4.388) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ب- بلغت قيمة معامل انحدار الضمير على استغلال الفرص (0.340)، وهذا يدل على أن استغلال الفرص سيزداد بمقدار (0.340) إذا ازداد الضمير بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (4.654) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ت- بلغت قيمة معامل انحدار الرقابة الذاتية على استغلال الفرص (0.317)، وهذا يدل على ان استغلال الفرص سيزداد بمقدار (0.317) اذا ازدادت الرقابة الذاتية بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة. علما أن هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (5.055) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ث- بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.73) ، وهذا يدل على أن أنموذج الانحدار المتعدد يفسر ما نسبته (73%) من التغيرات التي تطرأ على استغلال الفرص ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخلية في الأنموذج.
- ج- بلغت قيمة (F) المحسوبة والتي تقيس معنوية أنموذج الانحدار (130) وهي قيمة معنوية عند مستوى (1%).
- a. من التحليل المتقدم يتبين للباحث صحة فرضية الوجود (H1) للفرضية الفرعية الثانية ،بمعنى (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية لأبعاد الذكاء الأخلاقي في استغلال الفرص) وهذا يدل على إن شركة زين العراق فرع المثى يمكنها الاستفادة من الذكاء

الأخلاقي بأبعادها إذا ما اردت استغلال الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق الحالية والمستقبلية. علما إن معادلة الانحدار المتعدد تأخذ الشكل الآتي :

$$b. \text{ استغلال الفرص} = 0.062 + 0.328 \text{ التعاطف} + 0.340 \text{ الضمير} + 0.317 \text{ الرقابة الذاتية.}$$

الفرضية الفرعية الثالثة (H1) يوجد تأثير ذا دلالة معنوية لأبعاد الذكاء الأخلاقي في المرونة التسويقية.

الجدول (5) اختبار علاقة تأثير ابعاد الذكاء الأخلاقي في المرونة التسويقية بأسلوب الحذف التراجعي

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.481	0.125		3.854	0.000
	التعاطف	0.376	0.084	0.373	4.497	0.000
	الضمير	0.175	0.082	0.171	2.148	0.033
	الرقابة الذاتية	0.297	0.070	0.327	4.238	0.000
Dependent Variable: المرونة التسويقية						
$R^2=0.62$						
$F=79$						

المصدر: من اعداد الباحثون

يتبين من الجدول (5) ما يلي :

- أ- بلغت قيمة معامل انحدار التعاطف على المرونة التسويقية (0.376)، وهذا يدل على أن المرونة التسويقية ستزداد بمقدار (0.376) اذا ازداد التعاطف بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة. علما أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (4.497) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ب- بلغت قيمة معامل انحدار الضمير على المرونة التسويقية (0.175)، وهذا يدل على أن المرونة التسويقية ستزداد بمقدار (0.175) اذا ازداد الضمير بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة. علما أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (5%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (2.148) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ت- بلغت قيمة معامل انحدار الرقابة الذاتية على المرونة التسويقية (0.297)، وهذا يدل على أن المرونة التسويقية ستزداد بمقدار (0.297) اذا ازدادت الرقابة الذاتية بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة. علما أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (4.238) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ث- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.62) ، وهذا يدل على أن أنموذج الانحدار المتعدد يفسر ما نسبته (62%) من التغيرات التي تطرأ على المرونة التسويقية ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخلية في الأنموذج.
- ج- بلغت قيمة (F) المحسوبة والتي تقيس معنوية أنموذج الانحدار (79) وهي قيمة معنوية عند مستوى (1%).
- من التحليل المتقدم يتبين للباحث صحة فرضية الوجود (H1) للفرضية الفرعية الثالثة، بمعنى (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية لأبعاد الذكاء الأخلاقي في المرونة التسويقية) وهذا يدل على إن شركة زين العراق فرع المتنى يمكنها الاستفادة من الذكاء الأخلاقي بأبعادها إذا ما ارادت تبني المرونة التسويقية كأحد خياراتها الاستراتيجية. علما ان معادلة الانحدار المتعدد تأخذ الشكل الآتي :

المرونة التسويقية = 0.481 + 0.376 التعاطف + 0.175 الضمير + 0.297 الرقابة الذاتية.
بعد أن اختبر الباحث الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية قام باختبار الفرضية الرئيسية الثانية بشكل إجمالي وعلى النحو الآتي :

(H1) يوجد تأثير ذا دلالة معنوية لأبعاد الذكاء الأخلاقي في البراعة التسويقية.

الجدول (6) اختبار تأثير إبعاد الذكاء الأخلاقي في البراعة التسويقية بأسلوب الحذف التراجعي

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.310	0.092		3.392	0.001
	التعاطف	0.335	0.061	0.355	5.459	0.000
	الضمير	0.223	0.060	0.233	3.737	0.000
	الرقابة الذاتية	0.327	0.051	0.385	6.372	0.000
Dependent Variable: البراعة التسويقية						
R ² =0.77						
F=160						

المصدر: من إعداد الباحثون

يتبين من الجدول (6) ما يأتي :

- أ- بلغت قيمة معامل انحدار التعاطف على البراعة التسويقية (0.335)، وهذا يدل على أن البراعة التسويقية ستزداد بمقدار (0.335) إذا ازداد التعاطف بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة. علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (1%) لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (5.459) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ب- بلغت قيمة معامل انحدار الضمير على البراعة التسويقية (0.223)، وهذا يدل على أن البراعة التسويقية ستزداد بمقدار (0.223) إذا ازداد الضمير بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة. علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (1%) لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (3.737) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ت- بلغت قيمة معامل انحدار الرقابة الذاتية على البراعة التسويقية (0.327)، وهذا يدل على أن البراعة التسويقية ستزداد بمقدار (0.327) إذا ازدادت الرقابة الذاتية بمقدار وحدة واحدة في الشركة المبحوثة. علماً أن هذا التأثير كان معنوياً عند مستوى (1%) لأن قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (6.372) وهي قيمة معنوية في المستوى المذكور.
- ث- بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.77) ، وهذا يدل على أن نموذج الانحدار المتعدد يفسر ما نسبته (77%) من التغيرات التي تطرأ على البراعة التسويقية ، أما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخلة في النموذج.
- ج- بلغت قيمة (F) المحسوبة والتي تقيس معنوية نموذج الانحدار (160) وهي قيمة معنوية عند مستوى (1%).
- من التحليل المتقدم يتبين للباحث صحة فرضية الوجود (H2) للفرضية الرئيسية الثانية، بمعنى (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية للذكاء الأخلاقي بأبعاده في البراعة التسويقية بأبعاده) وهذا يدل على أن الشركة زين العراق فرع المثنى يمكنها الاستفادة من الذكاء الأخلاقي إذا ما اردت تحسين براعتها التسويقية. علماً أن معادلة الانحدار المتعدد تأخذ الشكل الآتي:
- البراعة التسويقية = 0.310 + 0.335 التعاطف + 0.223 الضمير + 0.327 الرقابة الذاتية

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

- 1- إن النظر في الذكاء الأخلاقي بصورة عامة في المنظمات المتنوعة , يعطي انطباع داخل العمل بأن الذكاء الأخلاقي مبادرة ونهج أدبي وثقافي وعادتهاً ما يمثل صرح اجتماعي برؤية متجددة ومدى وقعه في نفوس العاملين ايجابياً .
- 2- - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الأخلاقي بأبعاده والبراعة التسويقية بأبعادهها , وهذا يدل على إن الشركة المبحوثة يمكنها الاستفادة من الذكاء الأخلاقي بأبعاده إذا ما أردت تحسين براعتها التسويقية .
- 3- إن البراعة التسويقية أسلوب متطور يعمل على تعزيز سلوك العاملين وقاداتهم في الشركة المبحوثة ويزيد من جذبهم لوظائفهم وتمثل البراعة بصورة عامة مدى سيطرة وفاعلية المنظمات الذكية في مسيرتها التطويرية من اجل الوصول إلى مراتب متقدمة من الرقي والتقدم, مع مقدرة أساسية تتطلب الاستكشاف والاستغلال للفرص المتاحة والعمل على تقليل الصعاب والتهديدات والتخلص منها في العمل.
- 4- تبين عن طريق العلاقة التأثير بين أبعاد الذكاء الأخلاقي والبراعة التسويقية مما يدل على قوة العالقة بين المتغيرين ومدى أهمية تواجدهما في شركات الاتصالات المتنقلة لتحقيق النجاح المستمر .

ثانياً : التوصيات :

- 1-ينبغي ملائمة الذكاء الأخلاقي وانسجامه مع أبعاده الفرعية (التعاطف, الضمير ,الرقابة الذاتية)بالنسبة إلى مستويات الإدارات العليا وبنسجامهما يشكلان منظومة عمل موحدة ومكيفة مع المستجدات والتحديات المعاصرة في إمكانية بمستويات كبيرة من البراعة التسويقية.
- 2-ينبغي على الشركة المبحوثة الاهتمام أكثر بالذكاء الأخلاقي وبعاده من اجل استكشاف واستغلال الفرص التسويقية الحالية والمستقبلية ,خلق فرص تسويقية جديدة في الأسواق الحالية والمستقبلية.
- 3-الحرص وبذل قصارى الجهد في جعل البراعة التسويقية من أولويات عمل شركات الاتصالات المتنقلة لكون البراعة وسيلة فاعلة ومترامنة أي ان عملها بالتزامن عن طريق ضرورة استكشاف الفرص ومواطن القوة واستغلال سبل العمل النيرة وإرسائها في بيئة واقعية على مستوى الشركة المبحوثة
- 4-العمل على تطوير مهارات العاملين في الشركة المبحوثة، وتعزيز ما يمتلكه من مهارات وقدرات عن طريق تحسين قدراتهم ومهاراتهم في مجال التعاطف والضمير والرقابة الذاتية.
- 5-التشديد على وضع إجراءات وضوابط ومحددات إدارية وفنية شاملة إضافة الى معايير الجودة والرقابة في الشركة من أجل متابعة ومواكبة عمل العاملين فيها والتأكد من ملائمتهم للمناصب التي يشغلونها ليتسنى لهم سبل تعزيز البراعة التسويقية وأبعادهها (استكشاف, واستغلال الفرص والمرونة التسويقية) على اعتبار إن البراعة التسويقية أسلوب حديث ومتطور يعزز تأثير الذكاء الأخلاقي على مستوى العاملين في منظمات الأعمال

المصادر

أولاً- المصادر العربية:

- 1- الموسوي، كوثر حميد هاني، (2018)، الرشاقة الإستراتيجية ودورها في تحقيق البراعة التسويقية، مجلة آداب الكوفة المجلد: ج2 الإصدار: 35.
- 2- الغامدي، رحمة، (2016)، مقالة بعنوان (الذكاء الأخلاقي)، مجلة الألوكة، رابط [.alukah.net/social/0/99840/#ixzz62Kt7VUWK](http://alukah.net/social/0/99840/#ixzz62Kt7VUWK)
- 3- بوربا، ميشيل، (2003) بناء الذكاء الأخلاقي. مترجم ومراجعة الحسني، سعد و جمل، محمد جهاد، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، غزة، فلسطين.
- 4- جارندر، هوارد، (2005)، الذكاء المعتمد في القرن الحادي والعشرين، ترجمة عبد الكريم، احمد، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- 5- طيبي، نادية، (2018)، دور الذكاء الإستراتيجي في تنمية وتطوير الكفاءات البشرية، أطروحة دكتوراه من كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

ثانياً- المصادر الأجنبية

- 1- Argo , Jennifer J . & Zhu , Rui - Juliet & Dahl , Darren W . (2008) , Fact or Fiction: An Investigation of Empathy Differences in Response to Emotional Melodramatic Entertainment , Journal of consumer Research, Inc. Vol. 34
- 2- Beheshtifar , Malikeh&Esmaeli , Zhra&Moghadam , Mahmoud, Nekoie ,(2011),Effect of Moral Intelligence on Leadership ,European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences
- 3- Baumeister , Roy F . , (2002) , Yielding to Temptation: SelfControi Failure, Impulsive Purchasing, and Consumer Behavior , Journal of Consumer Research, Inc. Vol. 28 .
- 4- Combe ,Ian A. &Greenley ,Gordon E. ,(2004)"Capabilities For Strategic Flexibility: A Cognitive Content Framework" ,European Journal Of Marketing ,Vol. 38, No. 22
- 5-Clarcken , Rodney H , (2009) , Moral Intelligence in the Schools , Paper presented at the annual meeting of the Michigan Academy of Sciences, Arts and Letters Wayne State University, Detroit, MI.
- 6- Diestel , Stefan & Schmidt , Klaus-Helmut , (2009) , Mediator and moderator effects of demands on self-control in the relationship between work load and indicators of job strain , Work & Stress Vol. 23, No. 1 .
- 7- Dutta ,Swarup Kumar,(2013)" Market Orientation Ambidexterity" Scms Journal Of Indian Management ,Vol,5 No.8
- 8-Holmqvist ,Mikael& Spicer ,André,(2012)" The Ambidextrous Employee: Exploiting And Exploring People's Potential" In Managing 'Human Resources' By Exploiting And Exploring People's Potentials. Published Online.
- 9-Hassan , Louise M . &Shiu , Edward M.K. &Michaelidou , Nina , (2010) , The Influence of Nutrition Information on Choice: The Roles of Temptation, Conflict and Self-Control , The Journal of Consumer Affairs, Vol. 44, No. 3 .
- 10-Shahhoseini ,Mohammad Ali&Ramezani ,Kimia,(2015)" Mediating Effect Of Ambidexterity On Marketing Capability And Innovation,Capability ,International Conference "Marketing – From Information To Decision" 8th Edition.

- 11-Toprak , Mustafa &Karakus , Mehmet,2018, Teachers' Moral Intelligence: A Scale Adaptation into Turkish and Preliminary Evidence,European Journal of Educational Research Volume 7, Issue 4, 901 – 911. ISSN: 2165-8714.
- 12- Gerjolj , Stanko , (2008) , The Relevance of Moral Intelligence in Educational Processes , Journal of Contemporary Research in Business , VOL 8, No 3.
- 13- Lennick , Doug & Kiel, Fred , (2011) , Moral Intelligence Enhancing Business Performance and Leadership Success in Turbulent Times , All rights reserved. Printed in the United States of America.
- 14- Mehta , Ravi , (2010) , Exploring Self-Control: Moving Beyond Depletion Hypothesis , Advances in Consumer Research Volume 37 .
- 15- Morton , Natasha T. & Kirkwood , Kenneth W. , (2009) , Conscience and Conscientious Objection of Health Care Professionals Refocusing the Issue , HEC Forum , 21(4): 351– 364.
- 16- Rahimi,Gholam Reza & Haj Ali Irani , FarhadNezhad& EMBA , Mohammad Reza Noruzi,(2011), A Survey on the effects of employees' Moral Intelligence on Job Success in Islamic Azad University in Local 13, interdisciplinary Journal of contemporary Research in Business VOL 2, NO 11.-
- 17- Prange ,Christiane&Schlegelmilch ,Bodo B. (2009)" The Role Of Ambidexterity In Marketingstrategy Implementation: Resolving The Exploration-Exploitation Dilemma ,Vol. 2 , no. 2.
- 18- Zhang ,Jing&Duan ,Yanling,(2010)" The Impact Of Ambidexterity Of Market Orientation On New Product Performance: Evidence From Chinese Manufacturers ,Jouenal Of Science And Technology ,Vol.2 ,No.21.
- 19- Xu ,Hui ,Feng ,Yongchun& Zhou ,Lianxi,(2016)" Market Knowledge Development Of Indigenous Chinese Firms For Overseas Expansion: Insights From Marketing Ambidexterity Perspective ,Journal Of Asian Businesses In A Turbulent Environment VOL.7,NO.4
- 20- Vila ,Omar Rodriguez ,&Bharadwaj ,Sundar G. & Bahadir3 ,S. Cem,(2015)" Exploration- And Exploitation-Oriented Marketing Strategies And Sales Growth In Emerging Markets ,J.O. Cust. Need. And Solut. ,Springer Science+Business Media New York.
- 21-Josephson ,Brett W. Johnson , ,Jean L. &Mariadoss ,Babu John,(2015)" Strategic Marketing Ambidexterity: Antecedents And Financial Consequences ,Journal Of Academy Of Marketing Science ,Published Online:25 April 2015.
- 22- Josephson ,Brett William,(2014)" The Effect Of Marketing Strategy On Firm Financial Performance "A Dissertation Phd ,Unversity Of Brett William Josephson.
- 23- Gylling ,Catharina ,Elliott ,Richard &Toivonen ,Marja ,(2012),"CoCreation Of Meaning As A Prerequisite For Market-Focused Strategic Flexibility" ,European Journal Of Marketing ,Vol. 46 NO. 10