



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN: 2789-1259

NTU Journal for Administrative and Human Sciences

Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



Knowledge-intensive organizations and their role in enhancing marketing innovation: An exploratory study of the opinions of a sample of workers in engineering offices operating in the city of Mosul

1st, Dr. Ahmed Youssef Al-Bajari¹, 2nd, Dr. Ihab Fakhri Al-Shammary²

1st . University of Mosul, Collage of Administration & Economics

2nd University of Mosul, Collage of Administration & Economics

Article Informations

Received: 29.05.2024

Accepted: 10.06.2024

Published online: 01.03.2025

Corresponding author :

Name : Ahmed Youssef
University of Mosul/ Collage of
Administration & Economics
Email:
ahmed_yosif@uomosul.edu.iq

Key Words:

knowledge-intensive
organizations, marketing
innovation, engineering
offices operating in the
city of Mosul.

ABSTRACT

Knowledge-intensive organizations rely on their specialized knowledge and expertise to develop and market innovative products and services. Marketing innovation is also necessary for these organizations to stay ahead of competitors and attract customers by communicating the value of their offers effectively. The study came to determine the role of knowledge-intensive organizations in enhancing marketing innovation, through An exploratory study of a sample of engineering offices operating in the city of Mosul. Due to the limited research and studies that dealt with the relationship between these two variables, the two researchers took the two variables within a broad framework in an attempt to study the relationship and impact between them. The study used the descriptive analytical approach. The study included a random sample consisting of (98) A person working in these organizations, and the study relied on the questionnaire to collect information, which is two types of information: the first is introductory and includes general information about the sample studied, and the second is related to the variables studied. A number of specialized statistical analyzes were used in the study for the purpose of analyzing the data obtained by relying on the statistical program (SPSS) One of the most prominent results of the study is the presence of a positive statistical relationship for knowledge-intensive organizations in enhancing marketing innovation.



THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

**المنظمات كثيفة المعرفة ودورها في تعزيز الابداع التسويقي: دراسة استطلاعية
لآراء عينة من العاملين في المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل**

م. د. إيهاب فخري الشمري

م. د. احمد يوسف البجاري

المستخلص:

تعتمد المنظمات كثيفة المعرفة على معرفتها وخبراتها المتخصصة لتطوير وتسويق المنتجات والخدمات المبتكرة، كما يعد الابداع التسويقي ضرورياً لهذه المنظمات للبقاء في صدارة المنافسين وجذب الزبائن من خلال توصيل قيمة عروضهم بشكل فعال ، وقد جاء البحث لتحديد دور المنظمات كثيفة المعرفة في تعزيز الابداع التسويقي، من خلال دراسة استطلاعية لعينة من المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل، ولمحدودية الابحاث والدراسات التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين فقد اخذ الباحثان المتغيرين ضمن اطار واسع في محاولة لدراسة العلاقة والاثر فيما بينهما، واستخدم البحث المنهج التحليلي الوصفي، وشمل البحث عينة عشوائية مكونة من (98) شخصاً من العاملين في هذه المنظمات، واعتمد البحث على الاستبانة في تجميع المعلومات وهي نوعين من المعلومات الاولى تعريفية تتضمن معلومات عامة عن العينة المدروسة، والثانية ذات علاقة بالمتغيرات المدروسة، واستخدم في البحث عدد من التحليلات الاحصائية المتخصصة لغرض تحليل البيانات التحصلة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS) ومن ابرز نتائج البحث وجود علاقة احصائية موجبة للمنظمات كثيفة المعرفة في تعزيز الابداع التسويقي.

الكلمات المفتاحية: المنظمات كثيفة المعرفة، الابداع التسويقي، المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل

المقدمة:

تهدف المنظمات التي تواجه تحدي العمل في البيئات المتقلبة وغير المؤكدة والمعقدة والغامضة إلى تطوير القدرة على الاستجابة والتكيف على نحوٍ فاعل مع التغيرات البيئية عبر استخدام المعرفة وكيفية التعامل معها كونها أهم مصدر للابداع لعدد متزايد من المنظمات، فضلاً عن البقاء والازدهار في ظل ظروف لا يمكن التنبؤ بها، والمعرفة هي المورد الأساس لمواجهة التحديات البيئية والابداع، إذ اكتسبت فكرة المنظمات كثيفة المعرفة اهتماماً كبيراً جداً خلال السنوات الأخيرة، وقد يمكن القول ان فهم هذا التطور يمكن تفسيره بطرق متنوعة، إذ أكد التفسير الذي يعتبر الأكثر شيوعاً بوصفه تفسيراً منطقياً على التغيرات الفعلية في المجتمع، والعمل، والمنظمات، وبما يرتبط بالأبداع في المنتجات وعمليات الإنتاج، برب الأبداع التسويقي ليؤدي دوراً في تطوير أدوات وأساليب تسويقية جديدة وتنفيذ أفكار أو استراتيجيات أو أساليب جديدة ليشمل ذلك استخدام التقنيات الجديدة، واكتشافات السوق، وتطوير نماذج أعمال جديدة، أو حتى أساليب مختلفة في توصيل الرسائل التسويقية إلى الجماهير فمن خلال الأبداع التسويقي، يمكن للمنظمات أن تميز نفسها عن المنافسين، وتجذب انتباه الزبائن، وتبني علاقات أقوى مع الزبائن، وتعزز ميزتها التنافسية في سوق ديناميكية وتنافسية على نحوٍ متزايد، تأسياً ضمن المبحث الأول منهجية البحث، والمبحث الثاني الاطار النظري، والمبحث العملي، والمبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

نتيجة لظهور التغيرات الواسعة في عالم الاعمال من ظهور لمعرفة الحديثة والطرق التسويقية والتسابق التكنولوجي ادى ذلك الى حاجة المنظمات الى كثافة معرفية تستطيع من خلالها ان تبدع في كافة مجالاتها وعلى رأسها الممارسات التسويقية التي تمارسها، اذ ان المنظمات كثيفة المعرفة تعتمد على رأس المال الفكري والخبرة لتحقيق النجاح في عمليات الاعمال المرتبطة بها، وتمتلك هذه المنظمات معرفة عميقة يمكن أن تؤثر بشكل كبير في الابداع التسويقي ومع ذلك، فإن الدور والتأثير المحدودين للمنظمات كثيفة المعرفة في تحسين الابداع التسويقي يتطلب المزيد من الاستكشاف والفهم، لذا على المنظمة ان تعتمد على الممارسات التسويقية الابداعية التي تحسن من أداء المنظمة وتحقق اهدافها بأقل وقت وجهد من خلال ما يرافق ذلك من ابداعات تسويقية يكون الهدف منها هو تقديم

افضل المنتجات وتحقيق التميز التسويقي، واستنادا لما تم ذكره انفأ بالإمكان ان تتحدد مشكلة البحث
الحالية بصورة اكثر وضوحاً بالتساؤلات الآتية :

1- ما هو مستوى علاقة الارتباط بين المنظمات كثيفة المعرفة والابداع التسويقي في المكاتب قيد
البحث؟

2- ما هو مستوى تأثير المنظمات كثيفة المعرفة في الابداع التسويقي في المكتب قيد البحث؟
ثانياً: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في قررتها على تقييم رؤى قيمة والمساهمة في كل من الأوساط الأكademie والعملية.
فيما يلي بعض الأسباب الرئيسية لأهمية هذه البحث:

1. ان من خلال فهم كيفية مساهمة المنظمات كثيفة المعرفة في الابداع التسويقي، يمكن لهذه البحث
تسلیط الضوء على الاستراتيجيات والممارسات والعوامل الفعالة التي تعزز الابداع في التسويق.

2. يمكن أن تساعد النتائج المنظمات كثيفة المعرفة على تعزيز جهودها في مجال الابداع التسويقي والبقاء
في طليعة صناعتها.

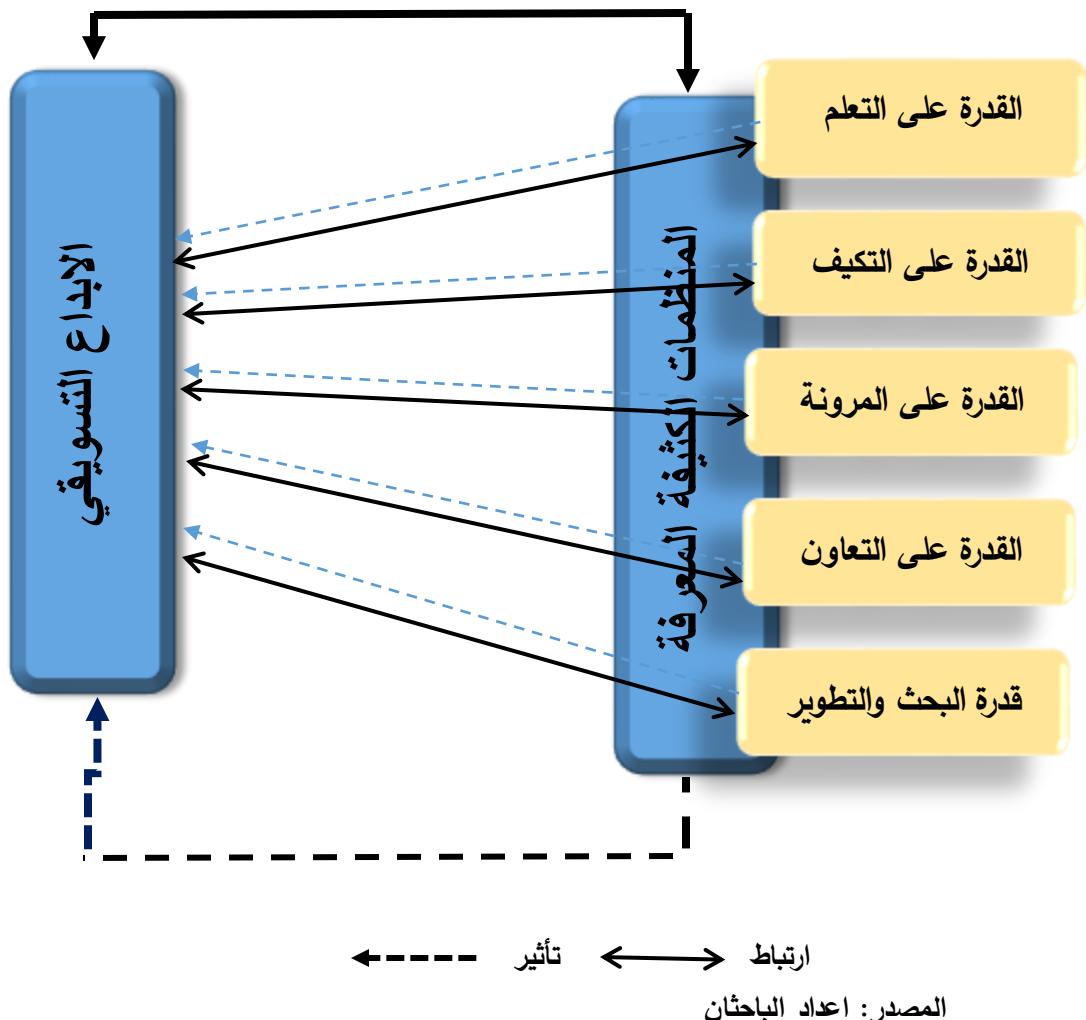
3. يمكن للبحث سد الفجوة بين البحث الأكاديمي والتطبيقات العملية في مجال الابداع التسويقي، من
خلال استكشاف ممارسات التجارب الحقيقة للمؤسسات كثيفة المعرفة.

4. يمكن أن تساهم هذه البحث اكاديمياً في موضوعات الابداع التسويقي والمنظمات كثيفة المعرفة ويمكن
أن تساعد في بناء إطار نظري أكثر شمولاً من خلال توسيع فهم دور المنظمات كثيفة المعرفة في
تعزيز الابداع التسويقي.

ثالثاً: اهداف البحث

- توضيح مفهوم المنظمات كثيفة المعرفة والابداع التسويقي وإمكانية تطبيقه في المنظمات
المبحوثة والاستفادة منه في تحقيق الابداع لها.
- معرفة مدى تطبيق الابداع التسويقي في المنظمات المبحوثة.
- استعراض الفروق الجوهرية في وجهات النظر للكتاب والباحثين في المجال الإداري حول
مفهوم المنظمات كثيفة المعرفة والابداع التسويقي.
- التعرف على التحديات التي تشكل معوقات امام المنظمات المبحوثة دون تحقيقها للابداع
التسويقي.

رابعاً: انموذج البحث



المصدر: اعداد الباحثان

خامساً: فرضيات البحث

1. الفرضية الأولى لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين ابعاد المنظمات كثيفة المعرفة (مجتمعه ومنفردة) والابداع التسويقي في المكاتب قيد البحث

2. الفرضية الثانية لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لابعاد المنظمات كثيفة المعرفة (مجتمعه ومنفردة) في الابداع التسويقي في المكاتب قيد البحث

سادساً: منهج البحث وأساليب جمع البيانات

تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي في البحث من خلال البحث المكتبي وشبكة الانترنت وذلك للاستفادة من المصادر لبناء الجانب النظري، كما استخدمت الاستبانة لتجمیع البيانات من المنظمات المبحوث وتحليلها احصائياً لاختبار الفروض وكانت مكوناتها كما في الجدول (1).

الجدول (1) : مكونات استمارة الاستبانة

المصدر	المجموع	عدد الأسئلة	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية	ت
الزيارات الميدانية للمنظمات المبحوثة.	3	1	- الجنس	معلومات	
(MIOZZO ET AL., MEDINA) ، 2016 AND MEDINA LAFUENTE) (ET AL., 2019 SAREEN AND (PANDEY, 2022 KOPORCIC ET AL., 2024	20	1	- العمر	تعريفية	
		1	- التحصيل الدراسي		
		4	- القدرة على التعلم.		
		4	- القدرة على التكيف.	المنظمات	
		4	- القدرة على المرءونة.	كثافة المعرفة	
		4	- القدرة على التعاون.		
		4	- القدرة على البحث والتطوير.		
(A'ID, ET AL, 2024)	16	4	- الابداع		
		4	- إعادة التشكيل.	التسويقي	
		4	- الاصالة.		
		4	- تحسس المشكلة.		

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

سابعاً: حدود البحث

- الحدود المكانية : اختيرت المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل ميداناً للبحث ، كون هذه المنظمات يمكن ان تحقق فوائد كثيرة اضافة الى اهمية الخدمات الواسعة التي تقدمها الى المجتمع .
- الحدود الزمانية : تحددت مدة البحث بـ (2024/5/23 - 2024 /1/5) ، إذ تم جمع المصادر والبيانات والمعلومات من الميدان المبحوث من خلال استمارة الاستبانة.
- الحدود البشرية : تمثلت بالعينة المبحوثة والتي تم اختيارها عشوائياً وعددها (98) من العاملين في المكاتب الهندسية من حملة شهادة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه في مختلف الاختصاصات.

ثامناً: ميدان ومجتمع وعينة البحث

يتمثل ميدان البحث بالمكاتب الهندسية في مدينة الموصل، اما مجتمع البحث فهو العاملين كافة في عدد من هذه المكاتب، اما العينة فقد تم اختيار (98) فرد من مجتمع البحث كعينة عشوائية للبحث لغرض تحليل ارائهم عن فقرات الاستبانة.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً: المنظمات كثيفة المعرفة

1. مفهوم المنظمات كثيفة المعرفة

تعتبر المعرفة والتعلم قوى دافعة لنجاح الأعمال والقدرة التنافسية في المنظمات كثيفة المعرفة، إذ يمثل عملها الأساس في إنشاء المعرفة وبيعها لنعرف المنظمات كثيفة المعرفة بالقدرة على التعلم والابتكار المستند إلى المعرفة بوصفها مراكز استثمار لمعالجة المعرفة وتقديم منتجات معرفية لزيائتها (Mas-Machuca, 2014, 99)، والمنظمات كثيفة المعرفة عبارة عن هيكل تنظيمية مرنّة ومتخصصة يتم تنظيم جزءاً كبيراً من أنشطتها على شكل مشاريع تعزز الروابط بين الفرق وأعضائها مما يعزز التواصل والتعلم والتسيير بين الفرق يؤدي إلى تحسين الأداء (Brennecke et al., 2016, 2).

إذ تستند المنظمات كثيفة المعرفة إلى الابداع المفتوح الذي يستخدم التدفقات الهادفة للمعرفة لتسريع الابداع وتوسيع الأسواق من خلال شبكات المعرفة (Sekliuckiene et al., 2016, 607) والمنظمات كثيفة المعرفة هي تلك المنظمات التي تولد القيمة المضافة وعلى نحو مرتفع من المعرفة العلمية المضمنة في كل من العملية والمنتج عن طريق تحويل المعرفة والمهارات إلى رأس مال فكري من خلال الأنشطة الاستكشافية للمعرفة باتباعهم استراتيجية نمو لتطوير أفكار جديدة على نحو مطرد لتحقيق ميزة تنافسية والبحث عن فرص عمل جديدة (Vrontis et al., 2017, 10).

تهتم المنظمات كثيفة المعرفة بتوفير مناخ تعاوني يعمل على دمج المعرفة وبنائها داخل شبكات اجتماعية دينامية، فضلاً عن توفير الدعم للأفراد العاملين في مجال المعرفة لأنشاء معرفة جديدة يمكن ترجمتها إلى قيمة وميزة تنافسية للمنظمة (Petrov et al., 2020, 5) وتعنى المنظمات كثيفة المعرفة بقيادة الأفكار بوصفها بيانات كثيفة المعرفة تستند إلى حِدٍ كبير إلى فرق البحث والتطوير لتميز معرفياً وتنتج حلولاً ذات قيمة (Harvey et al., 2021, 2)، والمنظمات كثيفة المعرفة هي تلك المنظمات التي تعد عملياتها مكثفة بالمعرفة لاستيعاب المعرفة وتوليد معرفة جديدة ضرورية لبقاءها الاقتصادي وشرعيتها الاجتماعية، والاستجابة لأصحاب المصالح بمختلف توجهاتهم (Vásquez et al., 2022, 2)، إذ تعتمد المنظمات كثيفة المعرفة بشكل كبير على المعرفة أو الخبرة البارعة المرتبطة بتخصص او تقنية معينة، أو المجال الوظيفي، لتوفير المنتجات المستندة إلى المعرفة عن طريق آليات حوكمة المعرفة للهيكل والعمليات والممارسات لإدارة الأنشطة

كثافة المعرفة في هذه المنظمات (Pereira et al., 2022, 8)، لتشير المنظمات كثافة المعرفة الى المنظمات التي يكون فيها الافراد العاملين في مجال المعرفة جزءاً لا يتجزأ من القوى العاملة، إذ تكون المعرفة والمهارات و الخبرة المصدر الرئيس للميزة التنافسية ومن سماتها البارزة انها منظمة قادرة على التعلم والتكيف وعلى نحو سريع مع التغيرات البيئية المتسارعة (Nakash, 2022, 89).

يمكن الإشارة الى المنظمات كثافة المعرفة على انها المنظمات القادرة على تعبئة الموارد المستندة الى المعرفة ونشرها متميزة بقدرتها الاستثمارية والاستكشافية للمعرفة فضلاً عن التعرف على قيمة المعلومات الجديدة واستيعابها وتطبيقها في عمليات الاعمال المرتبطة بها، وقدرتها العالية على استخدام الموارد المستندة الى تكنولوجيا المعلومات بالتنسيق مع القدرات التنظيمية لتحقيق قيمة اعمال على نحو أفضل موفقة آليات وأدوات استشعار التغيرات البيئية والاستجابة لها على نحو رشيق (Stei et al., 2023, 1616)، إذ تعرف المنظمات كثافة المعرفة على انها منظمات تستند الى ثقافة الالتزام والتعاون بين افرادها العاملين مالكي المعرفة ذات قيمة عالية، لتميز المنظمات كثافة المعرفة ببيئة شاملة تعزز الابداع والابتكار والتعاون والرضا والاندماج المعرفي لأفرادها العاملين (Donnelly and Hughes, 2023, 81-82).

المنظمات كثافة المعرفة هي تلك المنظمات التي تتميز بهياكل مستقلة اقل هرمية التي تعتمد على معرفتها الفريدة والمميزة بوصفها مورداً تنافسياً مستداماً، فضلاً عن سلسلة القيمة المتكاملة والمنتشرة على نطاق واسع بوصفها سمة مميزة لهذه المنظمات (Stei et al., 2023, 1609) والمنظمات كثافة المعرفة منظمات متعلمة عن طريق عمليات التعلم التنظيمي المرتبطة بها لتمثل سياقاً يعتمد الى حد كبير على افرادها العاملين متبنياً في عمليات اعمالها العلاقات والشبكات، وتقدم الخدمات في أسواق ديناميكية متقلبة حيث يكون التعامل مع التعلم من الاحاديث جزءاً من طريقة العمل (Koporcic et al., 2024, 20).

2. أهمية المنظمات كثافة المعرفة

تركز المنظمات كثافة المعرفة العاملة في ضل الاقتصاد المستند الى المعرفة على تحقيق النمو والتنمية المستدامين عن طريق تحسين العلاقات بين أصحاب المصلحة الرئисيين، وزيادة العائدات على الأصول المستخدمة، وزيادة القيمة للمساهمين، وان الشيء الوحيد المؤكد في هذه

البيئة هو عدم اليقين ليكون راس المال الفكري المصدر الرئيسي للميزة التنافسية المستدامة للمنظمة (Krstić et al., 2023, 1)، وتبرز أهمية المنظمات كثيفة المعرفة في ديناميكياتها التي أنشأت مجالاً معرفياً قادر على التكيف وتوسيع إجراءات الاعمال لاستيعاب الأنظمة المستحدثة وتطبيقات تكنولوجيا المعرفة مثل استخدام أنظمة النكاء الاصطناعي وما يصاحبها من حدوث تحولات تدريجية ودقيقة في أدوار الأفراد كثيفي المعرفة (Ruissalo, 2024, 5807)، وتكمم أهمية المنظمات كثيفة المعرفة في تبني قدرات الإبداع بوصفها بديلاً للأداء الذي يأتي من التنظيم المتقن والتوازن بين الاستكشاف والاستثمار الإبداعي، فضلاً عن استعدادها لتحمل المخاطر واستثمارها في الموارد والعمليات والمنتجات المعرفية التي يمكن ان تؤدي الى مخرجات الإبداع المعرفي، إذ تطبق التكنولوجيا الإبداعية والعملية الإبداعية لتطوير المنتجات الجديدة (Câmara et al., 2022, 5)

تأتي أهمية المنظمات كثيفة المعرفة في اسهامها بنمو الأفراد العاملين المستددين الى المعرفة، إذ ان المنظمات كثيفة المعرفة تؤدي دوراً مهما في الاقتصادات المتقدمة التي تركز بشكل متزايد على المعرفة والمؤهلات والمعلومات، وتعمل على انشاء فرص عمل جديدة، ونتيجة لذلك، تقوم المنظمات كثيفة المعرفة بتحديد موقع العمل بشكل انتقائي حيث يمكنها جذب أفضل مجموعة مناسبة من الأفراد العاملين الموهوبين مما يؤدي الى تعزيز النمو السكاني من خلال انشاء فرص عمل جديدة وجذب افراد عاملين جدد (Heidinger et al., 2024, 104)، وتؤدي المنظمات كثيفة المعرفة عبر خدماتها ومنتجاتها المستددة وعلى نحوٍ مكثف الى المعرفة دوراً حاسماً في دعم عمليات المنظمات الأخرى واستراتيجياتها، وتأتي أهميتها بوصفها محفر للإبداع وعلى مستويات متنوعة من نظام الابداع عن طريق انشائها بيئة مؤاتية لتبادل المعرفة والمعلومات، وعن طريق توفير مدخلات معرفية متخصصة ومخصصة تساهم وعلى نحوٍ كبير في تعزيز الميزة التنافسية لزيائتها، ومن خلال انشاء فرض عمل ذات قيمة، ومن ثم تراكم المعرفة وزيادة القدرة التنافسية، فضلاً عن ان المنظمات كثيفة المعرفة وعبر خدماتها ومنتجاتها المستددة الى المعرفة الكثيفة تؤدي دوراً حاسماً في تعزيز الابداع ونشر المعرفة عن طريق البحث عن التكنولوجيا ونقلها وتعزيز المساعي التعاونية مع أصحاب المصلحة المتنوعين (Shin and Amaralm 2024, 527)

3. خصائص المنظمات كثيفة المعرفة

تتميز هذه المنظمات عن غيرها من المنظمات بان الربح ليس السبب الأساس لوجودها أو على الأقل ليس السبب الوحيد، والمعرفة هي المورد الرئيس الذي يميزها، فضلاً عن قدرتها على حل المشكلات بطرق إبداعية ومبتكرة، إذ تعد إدارة تدفقات المعرفة داخل المنظمة أمراً رئيساً لأنها يسمح بالبقاء في بيئة سريعة التغير، وتمتاز باستخدامها استراتيجيات التعاون التي تؤدي دوراً حاسماً في توليد المعرفة واستثمارها، إذ ان افتتاح المنظمات كثيفة المعرفة على البيئات الخارجية يوفر إمكانية الوصول إلى المعرفة والتقنيات المرتبطة بعملية الابداع مما يجعلها أكثر مرونة (de la Torre and Berbegal-Mirabent, 2022, 2)، لتمتاز المنظمات كثيفة المعرفة بالعمل الجماعي المستند الى المعرفة الكثيفة الذي ينم عن عملية تعاونية إذ يستفيد الافراد من معارفهم الفريدة والمشتركة لتحقيق الأهداف المشتركة ليتجلى المدخل التعاوني في فرق العمل النموذجية المشاركة في الأنشطة داخل مجتمعات الممارسة، وفرق العمل، والاتحادات، والمشاريع المشتركة، وسياقات مماثلة، وتتميز المنظمات كثيفة المعرفة بانها تستمد قيمتها السوقية من المعلومات والمعرفة والتكنولوجيا والابداع في عملياتها، إذ تعمل على إنشاء أنظمة وإجراءات لإدارة الموارد المستندة الى المعرفة على نحوٍ فاعل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتمتاز المنظمات كثيفة المعرفة بإشراكها العديد من الافراد العاملين في العملية والنتيجة التي يتم التوصل اليها في معالجة القضايا المعقدة تنتج عن الجهود التعاونية وليس أفكار فرد واحد (Khoa and Huynh, 2024, 4).

وتتميز المنظمات كثيفة المعرفة بوجود وظائف ذات طبيعة فكرية، ذات مكون معرفي قوي، والتي يجب أن يكون الأفراد مؤهلين لإنتاج منتجات مؤهلة، إذ تعتمد المنظمات كثيفة المعرفة بشكل كبير على المعرفة لتوفير منتجات قائمة على المعرفة، عن طريق دمج المعرفة في المنتجات مع القدرة على مشاركة معرفة الاعمال ذات القيمة بشكل فعال، وهي وسيلة حاسمة للأبداع وحل المشكلات والتحسين المستمر (Pereira et al., 2022, 8)، وتمتاز المنظمات كثيفة المعرفة بفرق عمل لها قدرة على تطبيق المعرفة النظرية والتحليلية لمعالجة الفجوات المعرفية المعقدة والمشاكل المرتبطة بالأبداع في المنظمات والميزة التنافسية القائمة على المعرفة، والتكوين القائم على المعرفة، وموارد المدخلات، والعمليات، ونتائج الأداء، إذ تمتاز المنظمات الكثيفة بالمعرفة عبر فرقها بامتلاكها أدوات المعلومات والتكنولوجيا والمهام كثيفة المعرفة للقيام بصياغة الاستراتيجيات،

وتصميم المنتجات المبتكرة، وتطوير خطط التسويق، وغالباً ما تمتاز المهام التي تؤديها مجموعات المعرفة والابتكار في المنظمات كثيفة المعرفة بالتنوع والاستثناء والابتعاد عن الروتين، فضلاً عن هيكلها وعملياتها المعرفية التعاونية والتحويلية الفريدة لتوليد المعرفة المهمة واستخدامها عبر مشاركة مجموعات المعرفة والابداع في انشاء معرفة جديدة وتطوير منتجات مبتكرة (Shahzad et al., 2023, 2).

4. أبعاد المنظمات كثيفة المعرفة

تتجلى ابعاد المنظمات كثيفة المعرفة والتي تم الاستناد اليها في دراستنا الحالية على النحو الآتي: (Medina and Medina 2017) ، (Miozzo et al., 2016)، (Koporcic et al., 2024)، (Sareen and Pandey, 2022)، (2019 Lafuente et al.,)

أ. القدرة على التعلم: يعد التعلم امراً حيوياً وحاصلًا بوصفه نشاطاً لأنشاء المعرفة في المنظمات كثيفة المعرفة مستندة الى ميزة الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية، إذ ان قدرات التعلم الأساسية الذي يمكن عن طريقه الحفاظ على المعرفة الفريدة ودعم المنظمات كثيفة المعرفة في استكشاف المعرفة واستثمارها على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي، ويجب على المنظمات كثيفة المعرفة ان تعمل على التعلم بنشاط وأن تكون قادرة على استيعاب المعرفة الخارجية (Medina and Medina, 2017, 8)، وتشير قدرات التعلم التنظيمي الى قدرة المنظمة على إنشاء المعرفة أو اكتسابها ونقلها ودمجها لتشكل مصدرًا للميزة التنافسية المستدامة والتي بدورها قد تؤدي إلى أداء متقوّق ووضع استراتيجية تنظيمية أفضل (Lafuente et al., 2019, 6) إذ يجب أن تكون المنظمات كثيفة المعرفة منظمات متعلمة يعمل فيها الأفراد العاملين وعلى نحو مستمر على توسيع قدراتهم بهدف خلق النتائج التي يرغبون فيها، إذ تم رعاية أنماط تفكير جديدة وواسعة، ويتم تحرير الطموح الجماعي، ويتعلم الأفراد العاملين باستمرار رؤية الكل معاً لتمكن المعرفة التي تم اكتسابها ودمجها مع المعرفة السابقة انتاج معرفة جديدة بشكل منهجي قادرة على إحداث تحسينات وابتكارات (Nakash and Bouhnik, 2022, 3)

ب. القدرة على التكيف: تعد بيئات اليوم سريعة الخطى في التغير بمتغيراتها مدفوعة بالتقدم التكنولوجي والعلوم والزيادة الكبيرة في توقعات الزبائن، وتعني القدرة على التكيف التنظيمي قدرة المنظمة على التكيف مع البيئة المتغيرة وظروف السوق المتغيرة، والقدرة على التحرك بسرعة

نحو الفرص الجديدة، والتكيف مع الأسواق المتقلبة وتجنب رضا المنظمات عن ذاتها (Schulze and Pinkow, 2020, 2-3)

التي تتخذها المنظمات استجابةً للأضطرابات التي مرت بها أو المتوقعة (Zhang and Welch, 2023, 357)، إذ تعمل المنظمات كثيفة المعرفة في سياق ديناميكي حيث يعد التكيف السريع مع التغييرات من الأساليب الطبيعية لأنشطتها والذي يتضمن اتخاذ الإجراءات الازمة لتنفيذ التعديلات والتغييرات على العمليات الحالية داخل المنظمة بهدف تحسين الأنشطة، وبقاء المنظمات كثيفة المعرفة منفتحة للتكيف التنظيمي (Koporcic et al., 2024,

(15)

ت. القدرة على المرونة: وهي قدرة تنظيمية مهمة للاستجابة للمهام المعقدة للغاية، إذ تعد القدرة على المرونة سلاحاً رئيساً لتحقيق الميزة التنافسية وعلى نحو أخص في الأسواق التي تتصرف بغير اليقين والتنافسية المرتفعة (Ramos et al., 2023, 3)، ومصطلح المرونة مصطلحاً واسعاً يمكن ربطه بعده عامل تنظيمية وهي قدرة المنظمات على التعامل مع عدم اليقين لتسمح لها الاستجابة بشكلٍ فاعل وناجح للتغيرات البيئية غير المتوقعة، فضلاً عن قدرة المنظمات على التغيير والاستجابة للتغيرات البيئية الكبيرة وغير المؤكدة وسرعة الحدوث والتي لها تأثير في الأداء التنظيمي، وهي سلاح تنافسي رئيسي للمنظمات أثناء العمل في الأسواق المضطربة والبيئات غير المؤكدة (Muneeb et al., 2023, 3)

ث. القدرة على التعاون: لقد كان التعاون هو القاعدة الرئيسية بالنسبة للمنظمات كثيفة المعرفة التي تعتمد على المعرفة التقنية أو المهنية لحل المشكلات، وانها أي المنظمات كثيفة المعرفة تعمل على انشاء الأصول المعرفية بشكل منتظم وبالاشتراك مع أصحاب المصلحة للحصول على القيمة عن طريق البحث المستمر ونقل المعرفة عبر التعاون مع الآخرين (Miozzo et al., 2016m 1337)، والتعاون مدخل يتم التركيز فيه على حامل المعرفة وعلى السياق الذي يتم فيه انشاء المعرفة ومشاركتها، إذ يمكن اعتبار البيئة التعاونية في المنظمة بمثابة بيئة توفر الدعم للعاملين في مجال المعرفة لإنشاء معرفة جديدة يمكن ترجمتها إلى قيمة وميزة تنافسية للمنظمة (Petrov et al., 2020, 5)، وبظهور التكنولوجيا الرقمية وقيام العديد من المنظمات بتطوير القدرة الرقمية التي تخصص التقنيات الرقمية وتستخدمها للحصول على الميزة التنافسية

المستدامة، عملت المنظمات ومن ضمنها كثيفة المعرفة إلى بناء بيئات تعاونية مستندة إلى تكنولوجيا المعلومات لتصبح لديها قدرة التعاون الإلكتروني المرتبط بتسهيل تنسيق القرارات والأنشطة المختلفة بما يتجاوز المعاملات بين الشركاء والمستفيدين باستخدام التقنيات الرقمية

(Chi et al., 2018, 125)

ج. قدرة البحث والتطوير: عبارة عن عملية اعمال تعطي جميع الأنشطة لممارسة الأعمال، وفهم احتياجات وسلوكيات الزبائن في الأسواق الحالية وتطوير أسواق جديدة، وهي جزءاً مهماً لا يتجزأ عن شبكة الاعمال لاكتساب معرفة جديدة بالسوق واحتراق أسواق جديدة (Davcik et al., 3 2021)، إذ من الضروري وجود استراتيجية واضحة للبحث والتطوير وقراراتها حيث يختلف تحديد أولويات قدرات البحث والتطوير لكل منظمة اعتماداً على سياقها وأهدافها المحددة، تركز قدرات البحث والتطوير في المقام الأول على الجوانب التكنولوجية لابتكار وتكون أكثر توجهاً نحو الداخل، وعلى المنظمات كثيفة المعرفة فهم استراتيجية البحث والتطوير وقدرات البحث والتطوير وإدارتها بشكل فعال بعده أمراً ضرورياً وحاصلماً لتحقيق النجاح المستدام في مشهد الاعمال динамики اليومي (Sikosek, 2024, 17).

ثانياً: الابداع التسويقي

1. تمهيد

لم تعد أساليب التسويق التقليدية كافية في عالم غيرت فيه التكنولوجيا الرقمية والعلومة الطريقة التي تعمل بها المنظمات للوصول إلى الجماهير المستهدفة والتفاعل معها بشكل فعال، كما يجب على المنظمات أن تتبنى الابداع في استراتيجية التسويقية للاستفادة من التقنيات والمنصات والاتجاهات الحديثة لنماذج الاعمال (Karim, 2020, 280).

تنسم بيئة الاعمال بانها سريعة التطور، إذ تتغير تفضيلات المستهلك وسلوكياته باستمرار، وبالتالي يعد الابداع التسويقي أمراً بالغ الأهمية للمنظمات من اجل البقاء في صدارة المنافسين وتحقيق النجاح، لذا يشير الابداع التسويقي إلى تطبيق استراتيجيات وتقنيات مبتكرة لتعزيز جهود التسويق وتحقيق ميزة تنافسية في السوق (Dwivedi, A., & Pawsey, 2023, 2).

2. مفهوم الابداع التسويقي

إن الجدل الفكري حول مفهوم الابداع التسويقي مستمراً، ومن خلال فهم وجهات النظر والأساليب المختلفة حول المفهوم، يمكن للمنظمات التعامل بشكل أفضل مع تحديات وفرص الابداع

التسويقي، ومن خلال تعزيز ثقافة الابداع وتبني الأفكار الجديدة، يمكن للمنظمات أن تحقق النجاح في السوق العالمية سريعة التغير (Chen, 2006, 102)، ويرى الباحثان ان هناك اكثرا من وجهة نظر حول مفهوم الابداع التسويقي وهي:

أ. الابداع التسويقي هو تطوير واعتماد تقنيات تسويقية جديدة:

ينكر (36, Ilić, et. Al, 2014) ان الابداع التسويقي هو تطوير وتنفيذ استراتيجيات أو تقنيات (Medrano & Olarte-) أو أدوات جديدة للترويج للمنتجات أو الخدمات بطريقة فريدة ومبتكرة،اما (2, Pascual, 2016) فقد ذكرت بأن الابداع التسويقي هو تقديم مفاهيم أو أساليب تسويقية جديدة تميز عروض الشركة عن المنافسين وتوليد ميزة تنافسية، وان الابداع التسويقي هو اعتماد استراتيجيات أو تقنيات تسويقية جديدة من قبل الشركة (Jianping, et. Al, 2021, 4).

ب. الابداع التسويقي هو الاستراتيجيات والأساليب ونماذج الأعمال التسويقية المبتكرة:

يمكن التعبير عن مفهوم الابداع التسويقي بأنه عملية استراتيجية تتطلب ثقافة التجريب وتحمل المخاطر والتعلم المستمر لتعزيز الإبداع ودفع النجاح التنظيمي (Teece, 2010, 173)، كما اوضح (Moqaddamerad, & Ali, 2024, 2) بأن الابداع التسويقي هو تطوير وتنفيذ استراتيجيات وأساليب ونماذج أعمال جديدة تهدف إلى تحويل ممارسات التسويق التقليدية الى استكشاف وتطبيق أفكار وأساليب وتقنيات جديدة وإحداث تغيير إيجابي في الجهود التسويقية للمنظمة.

ت. الابداع التسويقي ينبع من التقدم التكنولوجي:

يشمل الابداع التسويقي استخدام التقنيات المتقدمة والمنصات الرقمية للوصول إلى الجماهير المستهدفة والتفاعل معها بطرق مبتكرة مثل استخدام وسائل التواصل الاجتماعي أو التطور في تحليلات البيانات التي تخص رؤى الزبائن وديناميكيات السوق والثقافة التنظيمية (Lamberton & Stephen, 2016, 147). وإن الابداع التسويقي هو القدرة على جمع وتحليل وتفسير كميات هائلة من البيانات لكي يتمكن المسوقيين من اكتساب رؤى أعمق حول سلوك المستهلك وفضائله واتجاهاته، وبالتالي اتخاذ قرارات مستنيرة وتخفيض جهود التسويق وتحسين الاستراتيجيات بناءً على ردود الأفعال ومقاييس الأداء في الوقت الفعلي (Basu, et. Al, 2023, 2590).

3. اهمية الابداع التسويقي

أكَدَ اغلب الكتاب والباحثين على ان الابداع التسويقي يحقق للمنظمات ميزة تنافسية مستدامة (D'Attoma&Ieva, (Ungerman, et. Al, 2018, 134) (Gupta, et. Al, 2016, 71) (Ilić, et. Al, (Erhan, et. Al, 2024, 209) 2020, 65) (Olazo, 2023, 891) 2014) ان اهمية الابداع التسويقي للمنظمات تتبع من خلال الاتي:

أ. تكتسب المنظمات التي تتبني الابداع التسويقي ميزة تنافسية، إذ من خلال اعتماد استراتيجيات وأساليب وتقنيات جديدة، يمكن للمنظمات أن تميز نفسها عن المنافسين، وتستحوذ على حصة في السوق، وتبثت نفسها كقائدة في الصناعة.

ب. يتيح الابداع التسويقي للمنظمات فهم وتلبية احتياجات الزبائن وفضيلاتهم وتوقعاتهم بشكل أفضل، ومن خلال الاستفادة من التقنيات والأساليب الجديدة، يمكن للمنظمات تقديم تجارب مخصصة وذات صلة، واستهداف شرائح محددة من الزبائن، وإنشاء اتصالات مفيدة مع جمهورها.

ت. لقد أحدثت التطورات التكنولوجية تحولاً في سلوك المستهلك وطريقة عمل الشركات. يمكن الابداع التسويقي المنظمات من التكيف مع هذه التحولات والاستفادة من التقنيات الناشئة. سواء كان الأمر يتعلق بالاستفادة من منصات الوسائل الاجتماعية، أو استخدام تحليلات البيانات للحملات التسويقية المستهدفة.

ث. يتضمن الابداع التسويقي دمج الأتمة والتحليلات والعمليات المبسطة، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتوفير التكاليف، فمن خلال أتمة المهام المتكررة، وتحسين سير عمل التسويق، والاستفادة من الرؤى المستندة إلى البيانات، يمكن للمنظمات تخصيص الموارد بشكل أكبر، وتحسين الإنفاق التسويقي.

4. محددات الابداع التسويقي

تشير محددات الابداع التسويقي إلى العوامل المختلفة التي تؤثر في معدل واتجاه الابداع في مجال التسويق (Farida, 2016, 57). وتشمل بعض المحددات الرئيسية مستوى المنافسة في السوق، إذ تولد المنافسة الشديدة ضغوطاً على الشركات لتمييز نفسها عن منافسيها، يدفع هذا الضغط إلى البحث عن استراتيجيات وتقنيات تسويقية مبدعة لتبرز في سوق المنافسة فكلما كانت

المنافسة بسيطة كلما زادت قدرة المنظمة على الابداع التسويقي والعكس صحيح (Thanh, et. Al, 2020, 75)، اما المحدد الثاني فهو توافر التكنولوجيا وتكلفتها إذ ان توفر التقنيات المتقدمة يوفر للمنظمات التسويقية أدوات ومنصات وقنوات جديدة للوصول إلى الزبائن والتفاعل معهم، كما أحدثت الابتكارات مثل وسائل التواصل الاجتماعي، وتطبيقات الهاتف المحمول، ثورة في ممارسات التسويق، مما سمح بحملات تسويقية أكثر استهدافاً وتخصيصاً (Rosario & Cruz, 2019, 23)، اما المحدد الثالث هو نوع الجمهور المستهدف وفضائل الزبائن ويد نوع الجمهور المستهدف وفضائل الزبائن من العوامل المهمة في تحديد الابداع التسويقي، إذ يبدأ الابداع التسويقي بالفهم العميق للجمهور المستهدف وفضائله ، كما ان بحث سلوك المستهلك واتجاهاته أمر بالغ الأهمية للابداع التسويقي، ومن خلال تحليل أنماط سلوك المستهلك، يمكن للشركات تحديد الاتجاهات الناشئة والتفضيلات المتغيرة والتحولات في طلبات الزبائن (Jung & Shegai, 2023, 3). اما العوامل الثقافية والاجتماعية فتعد المحدد الرابع من محددات الابداع التسويقي، ومن خلال فهم هذه المحددات، يمكن للشركات تطوير وتنفيذ استراتيجيات التسويق التي تعزز الابداع وتبقى قادرة على المنافسة في السوق بشكل أفضل (Yao, et. Al, 2024, 4).

5. ابعاد الابداع التسويقي

يسهم الابداع التسويقي إلى إرضاء وإشباع الحاجات المتغيرة للزبائن وهو من القوى المحركة والعوامل الداعمة للقدرة على فهم المشكلات التسويقية لضمان استمرارية وتطوير المنتجات المقدمة للزبائن بكافة مستوياتهم وتوجهاتهم للوصول إلى رضاهم بالطرق المناسبة وفي الوقت المناسب (Ali & Anwar, 2021, 172)، وفيما يخص ابعاد الابداع التسويقي فقد تم الاعتماد في تحديدها على النموذج الذي قدمه (A'id, et al, 2024)، وذلك بسبب توافقه مع الميدان المبحوث وهي:
أ. الطلاقة: هي قدرة المنظمة على التكيف بسلامة وفعالية مع استراتيجيات وتقنيات التسويق الجديدة وتنفيذها، وهو ينطوي على مرونة المنظمة واستجابتها في تبني التغيير والبقاء في صدارة المنافسين في المشهد التسويقي динاميكي، تتطلب الطلاقة في الابداع التسويقي الاستعداد لتجربة أفكار وأساليب وقنوات جديدة، يجب أن تكون المنظمات منفتحة لتحمل المخاطر والتعلم من النجاحات والإخفاقات، كما يتضمن هذا البعد خلق ثقافة تشجع الإبداع والتحسين المستمر .(Min, 2023, 284)

بـ. إعادة التشكيل: هو قيام المنظمة بإجراء تغييرات على هيكلها التنظيمي أو عملياتها أو استراتيجياتها من أجل تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل والبقاء في صدارة المنافسة (Larionova, et. Al, 2022, 32). كما تشمل إعادة التشكيل إعادة تنظيم الفرق لتكون أكثر تركيزاً على الزبائن، أو تطبيق تقنيات جديدة لتحسين الكفاءة والفعالية، أو تغيير استراتيجيات التسعير والتوزيع للوصول بشكل أفضل إلى الأسواق المستهدفة (Umar, 2023, 3).

تـ. الأصالة: وتعني إنتاج ما هو غير مألف، وطويل الأمد، ونكي، أي أن الفكرة ليست أصلية وجديدة إلا إذا لم يكن لها سابقة، أي أنها فريدة من نوعها ولم تصاغ من قبل المنظمات التنافسية، محققة عنصر المفاجأة للجمهور المستهدف، والذي يمثل حجر الزاوية في النجاح والتميز، كما يمكن للأصالة أن تساعد المنظمات على بناء هوية علامة تجارية قوية وترسيخ نفسها كقادة في صناعتها. غالباً ما ينجذب المستهلكون إلى العلامات التجارية التي يُنظر إليها على أنها مبتكرة ومتطرفة، ويمكن أن تساعد الأصالة المنظمات على إنشاء علاقة عاطفية قوية مع جمهورها المستهدف (Dewi, et. Al, 2023, 1658).

ثـ. تحسس المشكلة: تتطلب قدرة المبدع على رؤية أبعاد المشكلة بوضوح والتعرف عليها بدقة وفهم كافة الآثار الناتجة عنها من خلال الفهم العميق للدور المنوط به أو بالموضوع قيد البحث. وكلما اجتهد الفرد في بحث المشكلة وتعمق في فهم الدور المنوط به، زادت فرص الوصول إلى أفكار جديدة ومفيدة. وان تحسس المشكلة هي العمليات التي يجعل الأفراد حساسين ومدرkin للتغيرات والاختلالات في المعلومات والعناصر المفقودة، ثم البحث عن الأدلة والمؤشرات في الموقف وفي معرفة الفرد (Al-Hyari, 2023, 562).

المبحث الثالث: الإطار العملي للبحث

ليتم انجاز الجانب العملي للبحث الحالي، وبعد جمع البيانات المطلوبة وبهدف التثبت من الفرضيات ومدى صحتها أجريت مجموعة من التحليلات الإحصائية وعلى النحو الآتي: **أولاً: وصف متغيري البحث**

أـ. وصف المنظمات كثيفة المعرفة وتشخيصها: جاءت معطيات المنظمات كثيفة المعرفة بالجدول (2) بوسط حسابي (3.9536) وانحراف معياري (0.50328)، فضلاً عن معامل اختلاف (12.729) وأهمية نسبية بمقدار (0.806)، إذ تم استقصاء هذا المحور عن طريق (20) سؤالاً، ولو تتبعنا معطيات الجدول (2) لوجدنا بعد القدرة على المرونة جاء بالمرتبة الأولى

بدعمه لهذا المتغير بوسط حسابي (4.2423) إذ تستجيب المكاتب الهندسية للمهام المعقدة على نحو كفؤ وتواجه تقلبات البيئة المعقدة والمتحيرة عبر قراراتها الاستثنائية وتعديلاتها على عملياتها وتحسين أنشطتها، بدعم من انحراف معياري (0.67165) ومعامل اختلاف (15.832) لتوشر لدى العينة المبحوثة أهمية هذا البعد بمستوى عالي عبر معطى الأهمية النسبية (0.865).

ومن ثم يأتي بعد القدرة على التعاون بوسط حسابي (4.000) عبر توفير المكاتب الهندسية بيئة تعاونية بتكنولوجيا معاصرة وحديثة لنقل المعرفة بين افراد المكاتب الهندسية الذين يمتلكون ثقافة التعاون، بدعم من انحراف معياري (0.66536) ومعامل اختلاف (16.634) لتوشر لدى العينة المبحوثة أهمية هذا البعد عبر معطى الأهمية النسبية بدرجة (0.816).

ب. وصف الابداع التسويقي وتشخيصه: استقصي متغير الابداع التسويقي عن طريق (16) سؤالاً وعبر معطيات الجدول (2) لنرى ان الوسط الحسابي لهذا المتغير (3.9845) وبانحراف معياري (0.2571) ومعامل اختلاف قدره (6.452) ونسبة أهمية (0.813) عزز هذا المتغير وبعد الاصالة الذي جاء بالمرتبة الأولى وبدعم من وسط حسابي قدره (4.1675) إذ تعمل المكاتب الهندسية بطريق غير مألوفة بتقديم اعمال جديدة عبر أفكار واعمال نكية فريدة من نوعها فضلاً عن بناء علاقات مع الجمهور المستهدف ترقى الى راس المال العاطفي ليتمتع هذا البعد بانحراف معياري قدره (0.64924) ومعامل اختلاف (15.578) واشتهر لدى العينة المبحوثة مستوى عالٍ من الأهمية بهذا البعد عبر معطى الأهمية النسبية البالغ (0.850).

ليأتي بعد تحسس المشكلة بالمرتبة الثانية في دعم الابداع التسويقي بوسط حسابي (3.9948) اذ تعمل المكاتب الهندسية على تحديد المشكلة ويوضحها لافراده العاملين على نحو دقيق مدركاً الآثار الناجمة عن المشكلة بأبعادها كافة بهدف تحويلها الى فرص للحصول على أفكار متعددة بانحراف معياري قدره (0.70432) ومعامل اختلاف (17.630) ليأتي بالمرتبة الثانية من نسبة الاهتمام للعينة المبحوثة وبمقدار (0.815)

الجدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمنظمات كثيفة المعرفة والابداع التسويقي وابعادها

الابعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	T
القدرة على التعلم	3.8582	0.52899	13.710	0.787	1
القدرة على التكيف	3.7784	0.59826	15.833	0.771	2
القدرة على المرونة	4.2423	0.67165	15.832	0.865	3
القدرة على التعاون	4.0000	0.66536	16.634	0.816	4
القدرة على البحث و التطوير	3.8892	0.61552	15.826	0.793	5

0.806	12.729	0.50328	3.9536	المنظمات كثيفة المعرفة
0.776	14.515	0.55258	3.8067	الطلقة 1
0.810	17.374	0.68963	3.9691	اعادة التشكيل 2
0.850	15.578	0.64924	4.1675	الاصلة 3
0.815	17.630	0.70432	3.9948	تحسس المشكلة 4
0.813	6.452	0.2571	3.9845	الابداع التسويق

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

ثانياً: اختبار موثوقية الفقرات

تم اجراء اختبار الفا كرونباخ Cronbach Alpha لقياس مدى موثوقية الفقرات التي تضمنتها ابعاد المنظمات كثيفة المعرفة والابداع التسويقي، اذ ان الحدود على (Alpha ≥ 0.60) امراً مقبولاً من النواحي التطبيقية الجدول (3) يوضح قيم كرونباخ الفا لأبعاد المنظمات كثيفة المعرفة فضلاً عن الابداع التسويقي، إذ نلاحظ من الجدول ان ثبات فقرات ابعاد تتراوح بين (0.848-0.756)

الجدول (3) كرونباخ الفا لاختبار ثبات فقرات الاستبانة

Cronbach Alpha	معامل	عدد الفقرات	الابعد	ت
0.845		4	القدرة على التعلم	1
0.848		4	القدرة على التكيف	2
0.848		4	القدرة على المرونة	3
0.852		4	القدرة على التعاون	4
0.836		4	القدرة على البحث والتطوير	5
المنظمات كثيفة المعرفة 20 فقرة				
0.756		4	الطلقة	1
0.764		4	اعادة التشكيل	2
0.803		4	الاصلة	3
0.777		4	تحسس المشكلة	4
الابداع التسويقي 16 فقرة				

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

1. اختبار فرضية الارتباط

أ. المستوى الكلي: تؤشر معطيات الجدول (4) الى وجود علاقة ارتباط بين المنظمات كثيفة المعرفة والابداع التسويقي بوصفها علاقة ذات دلالة معنوية على المستوى الكلي لتبلغ قيمة معامل الارتباط (0.983^{**}) لتأكد هذه القيمة على ان المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل كلما تمنت بالكثافة المعرفية كلما ادى ذلك الى تعزيز الابداع التسويقي.

بـ. المستوى الجزئي: تؤشر معطيات الجدول (4) إلى وجود علاقة ارتباط بين ابعاد المنظمات كثافة المعرفة والإبداع التسويقي بوصفها ذات دلالة احصائية لتبلغ قيمة معامل الارتباط وفقاً لقوته بدأ من القدرة على التعاون، والقدرة على التكيف، و القدرة على المرونة، والقدرة على البحث والتطوير، ومن ثم القدرة على التعلم لتبلغ قيم معامل الارتباط لها (**0.856)، (**0.831)، (**0.806)، (**0.777)، (**0.731)، (**0.731) على التوالي لتدل احصائياً عند المستوى المعنوي (0.05)، وبعدها علاقة طردية فانه كلما زاد الاهتمام بابعاد المنظمات كثافة المعرفة ادى ذلك الى ارتفاع الإبداع التسويقي لدى المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل لتمثل معاملات ارتباط قوية، وبهذا ترفض فرضية عدم وتنقبل الفرضية التي تقول "توجد علاقة ارتباط معنوية بين المنظمات كثافة المعرفة بأبعادها والإبداع التسويقي"

الجدول (4) معطيات الارتباط بين المنظمات كثافة المعرفة على المستويين الكلي والجزئي والإبداع التسويقي

على المستوى الكلي	المنظمات كثافة المعرفة						المتغير المستقل المتغير التابع
	القدرة على البحث والتطوير	القدرة على التعاون	القدرة على المرونة	القدرة على التكيف	القدرة على التعلم		
**0.983	**0.777	**0.856	**.806	**0.831	**0.731	.	الإبداع التسويقي
						.	Sig
		98					N
							(**) العلاقة لمعنى عند مستوى (0.05).

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

2. اختبار فرضية التأثير على المستويين الكلي والجزئي

أـ. المستوى الكلي: تؤكد معطيات الجدول (5) ادناه على وجود مؤشرات تأثيرية تتصرف بالمعنى للمنظمات كثافة المعرفة في الإبداع التسويقي للمكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل، إذ بلغت القدرة التفسيرية وفقاً للمعطيات بشكل كلي (96.6%) للمنظمات كثافة المعرفة للإبداع التسويقي في حين (3.4%) من التغيرات في الإبداع التسويقي يعود لمتغيرات لم تدخل في انموذج الانحدار بدعم من قيمة معامل الانحدار B_1 (0.983) واصفة الزيادة في المنظمات كثافة المعرفة بمقدار وحدة واحدة فان الإبداع التسويقي سيزيد بالمقدار ذاته بالاتجاه الايجابي وعلى نحو معنوي بدعم من قيمة (F) المحسوبة البالغة (2683.098) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.00) عند درجتي حرية (98, 1) ومستوى معنوية (0.05)، في حين بلغت قيمة (T)

المحسوبة (51.799) وهي اكبر من الجدولية لها (2.262) بمستوى معنوية (0.05) تدل هذه المعطيات الى ان للمنظمات كثافة المعرفة اهمية واضحة التأثير عبر تكوين القيمة عن طريق الابداع التسويقي.

ب. المستوى الجزئي: اشرت معطيات الجدول (5) وجود مؤشرات تأثيرية توصف بالمعنى لابعاد المنظمات كثافة المعرفة جميعها في الابداع التسويقي، اذ ان ما تسره الابعاد وفق قيمة (R^2) وعلى نحو الاتي (%53.5 ، %69.1 ، %64.9 ، %73.2 ، %60.4) على التوالي من التغيرات التي تحصل في الابداع التسويقي تعود الى ابعاد المنظمات كثافة المعرفة في المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل، مدومة بمعطى معامل الانحدار (B_1) لابعاد التي نبلغ (0.731 ، 0.831 ، 0.806 ، 0.856 ، 0.777) على التوالي وتدل هذه المعطيات الى ان الزيادة في المنظمات الكثافية بابعادها بمقدار وحدة واحدة فان الابداع التسويقي لدى المكاتب الهندسية سيزداد بمقدار (0.731 ، 0.831 ، 0.806 ، 0.856 ، 0.777) على التوالي لابعاد جميعها، لتعد معنوية وفق قيم (F) المحسوبة والموضحة في الجدول بوصفها قيماً اكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (4.00) عند درجة حرية (1) عند مستوى معنوية (0.05)، تؤكد هذه المعطيات الدور الذي تؤديه المنظمات كثافة المعرفة بابعادها في تعزيز الابداع التسويقي في المكاتب الهندسية، ليتوضح المعطيات في الجدول ادناه ان القدرة على التعاون بوصفه البعد الاكثر تأثيراً في الابداع التسويقي، وبهذا ترفض فرضية عدم وقبول الفرضية البديلة

" يوجد تأثير للمنظمات كثافة المعرفة بأبعادها في الابداع التسويقي "

الجدول (5) معطيات التأثير للمنظمات كثافة المعرفة في الابداع التسويقي وابعاده

على مستوى الابعاد	المتغير التابع						المتغير المستقل
	P* الدلالة الاحصائية	T المحسوبة	F المحسوبة	R ²	B ₁	B ₀	
القدرة على التعلم	0.000	10.449	109.172	0.535	0.731	0.727	
القدرة على التكيف	0.000	14.559	211.959	0.691	0.831	0.730	
القدرة على المرونة	0.000	13.266	175.999	0.649	0.806	0.631	
القدرة على التعاون	0.000	16.118	259.794	0.732	0.856	0.676	
القدرة على البحث والتطوير	0.000	12.042	145.021	0.604	0.777	0.664	
على المستوى الكلي	0.000	51.799	2683.098	0.966	0.983	1.027	
	P*≤0.05	T الجدولية ()	F الجدولية ()	df (1,91)		N=98	

المصدر من إعداد الباحثان بالأعتماد على نتائج SPSS

الاستنتاجات

1. اشرت معطيات الجانب النظري الى ان المنظمات كثيفة المعرفة تعتمد على الابداع المفتوح مستخدماً تدفقات معرفة هادفة لتسريع الابداع والتغلب على البيئات سريعة التغيير.
2. اكدت معطيات الجانب النظري ان المنظمات كثيفة المعرفة بارعة في توفير الأدوات والممارسات والعمليات والهياكل والأنشطة المتنوعة المستندة الى المعرفة لإدارة عمليات الاعمال المتنوعة في المنظمات.
3. افرزت معطيات الجانب النظري ان المنظمات كثيفة المعرفة متعلمة تستند الى البحث والتطوير تبني ثقافة التعاون والالتزام في إضافة القيمة متميزة ببيئة تعمل على تعزيز الابداع والتعاون والمرونة والتكيف.
4. اكدت معطيات الجانب النظري الاستعداد لتجربة أفكار وأساليب تسويقية جديدة، فضلاً عن إعادة تشكيل الأساليب التسويقية لتلبية متطلبات الزبائن، فضلاً عن الأفكار فريدة من نوعها في تقديم المنتجات والعمل على الفهم العميق لأبعاد المشكلة التسويقية بهدف تقديم الحلول الإبداعية لها.
5. اشرت معطيات التحليل الاحصائي بما يرتبط بعلاقة الارتباط بين متغيرات البحث الحالي وابعادها على المستويين الكلي والجزئي قوة علاقات الارتباط بين المنظمات كثيفة المعرفة وابعادها والابداع التسويقي، إذ ان اعلى قوة ارتباط بين القدرة على التعاون والابداع التسويقي، إذ للمنظمات كثيفة المعرفة (المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل) القدرة على حل مشكلات التسويق بطرق إبداعية ومبكرة لتدبر تدفقات المعرفة بما يخدم البقاء في بيئه سريعة التغير مستندة الى أداة الابداع التسويقي.
6. اشرت معطيات التحليل الاحصائي بما يرتبط بتحليلات الأثر على المستويين الكلي والجزئي لمتغيرات البحث الحالي وابعادها تأثر الابداع التسويقي بالمنظمات كثيفة المعرفة وابعادها في المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل بقدرتها على تفسير التغيرات التي تحصل في الابداع التسويقي نتيجة القدرة على تطبيق المعرفة النظرية والتحليلية لمعالجة الفجوات المعرفية المعقده والمشاكل المرتبطة بالأبداع في المنظمات والميزة التنافسية المستندة الى المعرفة لامتلاكها أدوات رقمية والمهام كثيفة المعرفة لدعم استراتيجياتها.

المقترحات

1. ضرورة تبني المكاتب الهندسية قدرات تعمل على تحسين كثافة المعرفة لديها ومن ثم بناء صورة متكاملة عن العمليات كثيفة المعرفة الموجهة نحو البيئة شديدة التغيير.
2. ينبغي من المكاتب الهندسية العمل على جعل الأنشطة المعرفية متكاملة ودمجها في هيكلها التنظيمية وعملياتها واصولها لتعزيز قدراتها وعمليات صنع قراراتها على نحو فاعل في بيئة تتصف بالдинاميكية العالية.
3. ضروري على المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل تبني أنماط تفكير معاصرة تتوجه نحو فرق العمل المؤقتة لتشكل اشكالاً متعددة من الخبرة تعمل بمستويات عالية من المرونة في مواجهة حالات عدم اليقين التي تمر بها المكاتب الهندسية والمساعدة في تفسيير الصعوبات الأساسية في عملياتها ونتائجها.
4. ينبغي على المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل التركيز على العلاقات المتراقبة والتراكات المعقدة داخل أنظمة عملها بهدف بناء أشكال العمل الجديدة المستندة إلى المعرفة في تنظيمها عاكسة نمطاً تفكيرياً استثنائياً يتوافق والجيل الجديد من تقانات التعاون والتوجه نحو الشارك المعرفي بما يرتبط بعمليات الاعمال.
5. على المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل التركيز على العمليات الاجتماعية والمعرفية المعتمدة على الجهات الفاعلة الرئيسية في المكاتب بهدف توفير البرامج التربوية ودعم الممارسات المعرفية التي تتضمنها أنشطة المكاتب المتعددة.
6. يجب على المكاتب الهندسية تعزيز ثقة الزبائن بالتركيز على الأنشطة التسويقية الجديدة واساليبها وممارساتها وتنمي الابداع التسويقي لتطوير منتجات تتماشى وحاجات الزبائن المتقلبة والمتغيرة على نحو مستمر.
7. التأكيد على المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل العمل على تبني التسويق الإبداعي بوصفه آلية قوية لتقديم منتجات جديدة والترويج لها، وتحفيز الطلب عليها، ومن ثم تكوين شبكات مبيعات فاعلة، فضلاً عن دمج التسويق ضمن الأنشطة الإبداعية للمكاتب بوصفه أمراً حاسماً حيوياً.

المصادر

1. A'id, A. S., Salim, S. Q., Saeid, M. F., & Mahmood, O. E. (2024). The Role of Marketing Creativity in Meeting Customer Needs and Desires: An Analytical Study of the Perspectives of a Sample of Business Managers in Small Organizations. *Web of Semantics: Journal of Interdisciplinary Science*, 2(3), 373-383.
2. Al-Hyari, H. S. A. (2023). Job security as a mediating variable between innovative leadership and innovative work behavior among employees. *Journal of System and Management Sciences*, 13(1), 532-574.
3. Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). The Effect of Marketing Culture Aspects of Healthcare Care on Marketing Creativity. *Ali, BJ, & Anwar, G.(2021). The Effect of Marketing Culture Aspects of Healthcare Care on Marketing Creativity. International Journal of English Literature and Social Sciences*, 6(2), 171-182.
4. Basu, R., Lim, W. M., Kumar, A., & Kumar, S. (2023). Marketing analytics: The bridge between customer psychology and marketing decision-making. *Psychology & Marketing*, 40(12), 2588-2611.
5. Brennecke, J., & Rank, O. N. (2016). The interplay between formal project memberships and informal advice seeking in knowledge-intensive firms: A multilevel network approach. *Social Networks*, 44, 307-318.
6. Câmara, S. F., Buarque, B., Pinto, G. P., Ribeiro, T. V., & Soares, J. B. (2022). Innovation policy and public funding to stimulate innovation in knowledge intensive companies: the influence of human and social capital. *Journal of Science and Technology Policy Management*, (ahead-of-print).
7. Chen, Y. (2006). Marketing innovation. *Journal of economics & management strategy*, 15(1), 101-123.
8. Chi, M., Lu, X., Zhao, J., & Li, Y. (2018). The impacts of digital business strategy on firm performance: The mediation analysis of e-collaboration capability. *International Journal of Information Systems and Change Management*, 10(2), 123-139.

9. D'Attoma, I., & Ieva, M. (2020). Determinants of technological innovation success and failure: Does marketing innovation matter?. *Industrial marketing management*, 91, 64-81.
10. Davcik, N. S., Cardinali, S., Sharma, P., & Cedrola, E. (2021). Exploring the role of international R&D activities in the impact of technological and marketing capabilities on SMEs' performance. *Journal of Business Research*, 128, 650-660.
11. de la Torre, R., & Berbegal-Mirabent, J. (2022). Knowledge-Intensive Organizations and Their Role in Promoting Sustainable Development. *Administrative Sciences*, 12(3), 100.
12. Dewi, G. C., Yulianah, Y., Bernardus, D., Purwono, B. S. A., & Yatna, C. N. (2023). POST-PANDEMIC MSME BUSINESS STRATEGY: DIGITAL MARKETING INNOVATION AND TRANSFORMATION. *Jurnal Ekonomi*, 12(01), 1655-1660.
13. Donnelly, R., & Hughes, E. (2023). The HR ecosystem framework: Examining strategic HRM tensions in knowledge-intensive organizations with boundary-crossing professionals. *Human Resource Management*, 62(1), 79-95.
14. Dwivedi, A., & Pawsey, N. (2023). Examining the drivers of marketing innovation in SMEs. *Journal of Business Research*, 155, 113409.
15. Erhan, T. P., van Doorn, S., Japutra, A., & Ekaputra, I. A. (2024). Digital marketing innovation and firm performance: the role of decision-making comprehensiveness in dynamic environments. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 36(2), 435-456.
16. Farida, N. (2016). Determinants of marketing performance: innovation, market capabilities and marketing performance. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 7(1), 59-65.
17. Gupta, S., Malhotra, N. K., Czinkota, M., & Foroudi, P. (2016). Marketing innovation: A consequence of competitiveness. *Journal of business research*, 69(12), 5671-5681.
18. Harvey, W. S., Mitchell, V. W., Almeida Jones, A., & Knight, E. (2021). The tensions of defining and developing thought leadership within

- knowledge-intensive firms. *Journal of Knowledge Management*, 25(11), 1-33.
19. Heidinger, M., Fuchs, M., & Thierstein, A. (2024). The contribution of knowledge-intensive firms to employment growth: a Granger causality approach for German regions. *Regional Studies, Regional Science*, 11(1), 103-121.
20. Ilić, D., Ostojić, S., & Damnjanović, N. (2014). The importance of marketing innovation in new economy. *The European Journal of Applied Economics*, 11(1).
21. Jianping, Peng., Qun, Qin., Tanya, Tang. (2021). The Influence of Marketing Innovations on Firm Performance under Different Market Environments: Evidence from China. *Sustainability*, doi: 10.3390/SU131810049
22. Jung, S. U., & Shegai, V. (2023). The impact of digital marketing innovation on firm performance: Mediation by marketing capability and moderation by firm size. *Sustainability*, 15(7), 5711.
23. Karim, K. (2020). Re-conceptualization of business model for marketing nowadays: Theory and implications. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(7), 279-291.
24. Khoa, B. T., & Huynh, T. T. (2024). Knowledge-intensive teamwork development through social media adoption after the COVID-19 pandemic in higher education institutions. *Heliyon*.
25. Koporcic, N., Sjödin, D., Kohtamäki, M., & Parida, V. (2024). Embracing the “fail fast and learn fast” mindset: Conceptualizing learning from failure in knowledge-intensive SMEs. *Small Business Economics*, 1-22.
26. Krstić, B., Bonić, L., Rađenović, T., Jovanović Vujatović, M., & Ognjanović, J. (2023). Improving profitability measurement: impact of intellectual capital efficiency on return on total employed resources in smart and knowledge-intensive companies. *Sustainability*, 15(15), 12076.
27. Lafuente, E., Solano, A., Leiva, J. C., & Mora-Esquivel, R. (2019). Determinants of innovation performance: Exploring the role of organisational learning capability in knowledge-intensive business

services (KIBS) firms. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, 32(1), 40-62.

28. Lamberton, C., & Stephen, A. T. (2016). A thematic exploration of digital, social media, and mobile marketing: Research evolution from 2000 to 2015 and an agenda for future inquiry. *Journal of marketing*, 80(6), 146-172.
29. Larionova, K. L., Synyuk, O. M., Donchenko, T. V., & Kapinos, H. I. (2022). ENTERPRISE INNOVATION-DRIVEN DEVELOPMENT MANAGEMENT BASED ON THE ASSESSMENT OF RESTRUCTURING CAPACITY. *Science and innovation*, (18, № 2), 30-43.
30. Mas-Machuca, M. (2014). The role of leadership: The challenge of knowledge management and learning in knowledge-intensive organizations. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 97-116.
31. Medina, R., & Medina, A. (2017). Managing competence and learning in knowledge-intensive, project-intensive organizations: A case study of a public organization. *International Journal of Managing Projects in Business*, 10(3), 505-526.
32. Medrano, N., & Olarte-Pascual, C. (2016). The effects of the crisis on marketing innovation: an application for Spain. *Journal of business & industrial marketing*, 31(3), 404-417.
33. Min, B. (2023). Interplay of consumer expectation and processing fluency in perception of product innovativeness and product evaluation. *European Journal of Marketing*, 57(1), 283-324.
34. Miozzo, M., Desyllas, P., Lee, H. F., & Miles, I. (2016). Innovation collaboration and appropriability by knowledge-intensive business services firms. *Research policy*, 45(7), 1337-1351.
35. Moqaddamerad, S., & Ali, M. (2024). Strategic foresight and business model innovation: The sequential mediating role of sensemaking and learning. *Technological Forecasting and Social Change*, 200, 123095.
36. Muneeb, D., Khattak, A., Wahba, K., Abdalla, S., & Ahmad, S. Z. (2023). Dynamic capabilities as a strategic flexibility enabler:

- organizational responsiveness to COVID-19. *Journal of Asia Business Studies*, 17(4), 824-849.
- 37.Nakash, M., & Bouhnik, D. (2022). Risks in the absence of optimal knowledge management in knowledge-intensive organizations. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52(1), 87-101.
- 38.Olazo, D. B. (2023). Marketing competency, marketing innovation and sustainable competitive advantage of small and medium enterprises (SMEs): a mixed-method analysis. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(4), 890-907.
- 39.Pereira, R., Vechi, S., Malvestiti, R., & Santos, N. D. (2022). Beyond Organizational Knowledge: Governance Mechanisms Applied to Knowledge-Intensive Organizations. In *Knowledge Governance and Learning for Organizational Creativity and Transformation* (pp. 55-73).
- 40.Petrov, V., Ćelić, Đ., Uzelac, Z., & Drašković, Z. (2020). Specific influence of knowledge intensive and capital intensive organizations on collaborative climate and knowledge sharing in SMEs. *Strategic Management-International Journal of Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management*, 25(1).
- 41.Ramos, E., Patrucco, A. S., & Chavez, M. (2023). Dynamic capabilities in the “new normal”: a study of organizational flexibility, integration and agility in the Peruvian coffee supply chain. *Supply Chain Management: An International Journal*, 28(1), 55-73.
- 42.Rosario, A. M. F. T., & Cruz, R. N. (2019). Determinants of innovation in digital marketing. *Journal of Reviews on Global Economics*, 8(1), 1722-1731.
- 43.Ruissalo, J. (2024). Transition to Human-AI Work: Shifts in Routines' Dynamics and the Implications for Roles in Knowledge-Intensive Work.
- 44.Sareen, A., & Pandey, S. (2022). Organizational innovation in knowledge intensive business services: The role of networks, culture and resources for innovation. *FIIB Business Review*, 11(1), 107-118.

- 45.Schulze, J. H., & Pinkow, F. (2020). Leadership for organisational adaptability: How enabling leaders create adaptive space. *Administrative Sciences*, 10(3), 37.
- 46.Sekliuckiene, J., Sedziniauskiene, R., & Viburys, V. (2016). Adoption of open innovation in the internationalization of knowledge intensive firms. *Inžinerinė ekonomika*, 27(5), 607-617.
- 47.Shahzad, K., Hong, Y., Jiang, Y., & Niaz, H. (2023). Knowledge-Intensive HRM systems and performance of knowledge-intensive teams: Mediating role of team knowledge processes. *Group & Organization Management*, 48(5), 1430-1466.
- 48.Shin, J., Kim, H., & Amaral, M. (2024). The importance of collaboration in the knowledge-intensive business services: The efficiency analysis of the industry using a meta-frontier approach.
- 49.Sikosek, R. L. (2024). *The support of Regional Entrepreneurial Actors (REAs) for Innovative Knowledge-Intensive Enterprises (KIEs)* (Master's thesis, University of Twente).
- 50.Stei, G., Rossmann, A., & Szász, L. (2023). How Knowledge-Intensive Organizations Thrive Under Dynamic Conditions: An Organizational Capability Perspective. In *Proceedings of the 24th European Conference on Knowledge Management* (Vol. 24, No. 2, pp. 1607-1614). Academic Conferences International.
- 51.Stei, G., Szász, L., & Rossmann, A. (2023, September). A Systematic Literature Review on Agility in Knowledge-Intensive Organizations. In *European Conference on Knowledge Management* (Vol. 24, No. 2, pp. 1615-1622).
- 52.Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long range planning*, 43(2-3), 172-194.
- 53.Thanh, T. T., Ha, L. T., Dung, H. P., Thang, D. N., & Ngoc, T. A. (2020). Determinants of marketing innovation among SMEs in Vietnam: A resource-based and stakeholder perspective. *Innovative Marketing*, 16(4), 74-90.

- 54.Umar, M. A. (2023). Corporate Restructuring: A Strategy for Improving Organizational Performance. *International Journal of Strategic Decision Sciences (IJSDS)*, 14(1), 1-11.
- 55.Ungerman, O., Dedkova, J., & Gurinova, K. (2018). The impact of marketing innovation on the competitiveness of enterprises in the context of industry 4.0. *Journal of competitiveness*, 10(2), 132.
- 56.Vásquez, J. E. M., Pazos, L. S., & Arias, L. F. S. (2022). Foresight capability and maturity for knowledge-intensive organizations. *Revista de Administração de Empresas*, 62.
- 57.Vrontis, D., Thrassou, A., Santoro, G., & Papa, A. (2017). Ambidexterity, external knowledge and performance in knowledge-intensive firms. *The Journal of Technology Transfer*, 42, 374-388.
- 58.Yao, N., Yan, K., Tsinopoulos, C., & Bai, J. (2024). The organizational determinants of open innovation: a literature framework and future research directions. *Journal of Chinese Economic and Business Studies*, 22(1), 1-29.
- 59.Zhang, F., & Welch, E. W. (2023). Explaining public organization adaptation to climate change: configurations of macro-and meso-level institutional logics. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 33(2), 357-374.