



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-Shammari²

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. 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 بالابداع في المنتجات وعمليات الإنتاج، برز الابداع 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 الابداع 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، تأسيساً تضمن 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 للمعرفة الحديثة والطرق التسويقية والتسابق التكنولوجي ادى ذلك الى حاجة المنظمات الى كثافة معرفية تستطيع من خلالها ان تبذل 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 المحددين 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 انفاً 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 المكاتب قيد البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

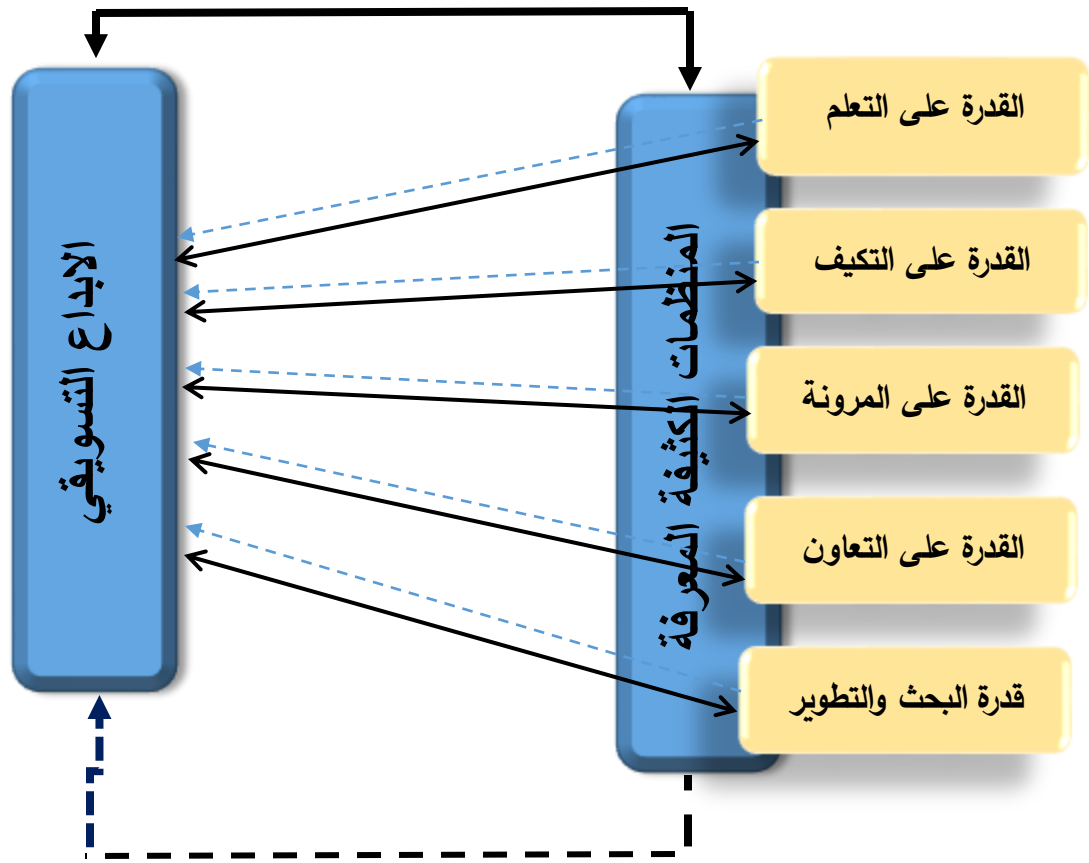
تكمن أهمية البحث في قدرتها على تقديم رؤى قيمة والمساهمة في كل من الأوساط الأكاديمية والعملية. فيما يلي بعض الأسباب الرئيسية لأهمية هذه البحث:

1. ان من خلال فهم كيفية مساهمة المنظمات كثيفة المعرفة في الابداع التسويقي، يمكن لهذه البحث تسليط 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 صناعاتها.
3. يمكن للبحث سد الفجوة بين البحث الأكاديمي والتطبيقات العملية في مجال الابداع التسويقي، من خلال استكشاف ممارسات والتجارب الحقيقية للمؤسسات كثيفة المعرفة.
4. يمكن أن تساهم هذه البحث أكاديمياً 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.
- استيضاح 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



ارتباط ← تأثير ←

المصدر: اعداد الباحثان

خامساً: فرضيات البحث

1. الفرضية الأولى لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين ابعاد المنظمات كثيفة المعرفة

(مجتمعة ومنفردة) والابداع التسويقي في المكاتب قيد البحث

2. الفرضية الثانية لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لابعاد المنظمات كثيفة المعرفة (مجتمعة

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 لتجميع البيانات من المنظمات المبحوث وتحليلها احصائياً لاختبار الفروض وكانت مكوناتها كما في الجدول (1).

الجدول (1): مكونات استمارة الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الأسئلة	المجموع	المصدر
١	معلومات تعريفية	- الجنس - العمر	1 1	3	الزيارات الميدانية للمنظمات المبحوثة.
		- التحصيل الدراسي	1		
		- القدرة على التعلم.	4		(MIOZZO ET AL., MEDINA) ، 2016)
٢	المنظمات كثيفة المعرفة	- القدرة على التكيف.	4	20	AND MEDINA LAFUENTE) ، 2017
		- القدرة على المرونة.	4		، (ET AL., 2019
		- القدرة على التعاون.	4		SAREEN AND
		- القدرة على البحث والتطوير.	4		، (PANDEY, 2022)
			4		KOPORCIC ET) (AL., 2024
٣	الابداع التسويقي	- الطلاقة.	4	16	(A'ID, ET AL, 2024)
		- إعادة التشكيل.	4		
		- الاصاله.	4		
		- تحسس المشكلة.	4		

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

سابعاً: حدود البحث

- 1- 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 .
- 2- الحدود الزمانية : تحددت مدة البحث بـ (1/5 / 2024 - 2024/5/23) ، إذ تم جمع المصادر والبيانات والمعلومات من الميدان المبحوث من خلال استمارة الاستبانة.
- 3- 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 آرائهم 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 انشاء المعرفة وبيعها لتعرف المنظمات كثيفة المعرفة بالقدرة على التعلم والابتكار المستند الى المعرفة بوصفها مراكز استثمار لمعالجة المعرفة وتقديم منتجات معرفية لزبائنها (Mas-Machuca, 2014, 99)، والمنظمات كثيفة المعرفة عبارة عن هياكل تنظيمية مرنة ومتخصصة يتم تنظيم جزءاً كبيراً من أنشطتها على شكل مشاريع تعزز الروابط بين الفرق وأعضائها مما يعزز التواصل والتعلم والتنسيق بين الفرق يؤدي إلى تحسين الأداء (Brennecke et al., 2016, 2).

إذ تستند المنظمات كثيفة المعرفة الى 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 لإنشاء معرفة جديدة يمكن ترجمتها إلى قيمة وميزة تنافسية للمنظمة (Petrov et al., 2020, 5) وتعنى المنظمات كثيفة المعرفة بقيادة الأفكار بوصفها بيئات كثيفة المعرفة تستند الى حد كبير الى فرق البحث والتطوير لتمييز 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 لبقائها 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 أو تقنية معينة، أو المجال الوظيفي، لتوفير المنتجات المستندة الى المعرفة عن طريق آليات حوكمة المعرفة للهياكل والعمليات والممارسات لإدارة الأنشطة

كثيفة المعرفة في هذه المنظمات (Pereira et al., 2022, 8)، لتشير المنظمات كثيفة 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 نحوٍ سريع مع التغيرات البيئية المتسارعة (Nakash, 2022, 89).

يمكن الإشارة الى المنظمات كثيفة المعرفة على انها المنظمات القادرة على تعبئة الموارد المستندة الى المعرفة ونشرها متميزةً 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 نحوٍ أفضل موفرة آليات وأدوات استشعار التغيرات البيئية والاستجابة لها على نحوٍ رشيق (Stein et al., 2023, 1616)، إذ تعرف المنظمات كثيفة المعرفة على انها منظمات تستند الى ثقافة الالتزام والتعاون بين افرادها العاملين مالكي المعرفة ذات قيمة عالية، لتتميز المنظمات كثيفة المعرفة ببيئة شاملة تعزز الابداع والابتكار والتعاون والرضا والاندماج المعرفي لأفرادها العاملين (Donnelly and Hughes, 2023, 81-82).

المنظمات كثيفة 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 (Stein et al., 2023, 1609) والمنظمات كثيفة المعرفة منظمات متعلمة عن طريق عمليات التعلم التنظيمي المرتبطة بها لتمثل سياقاً يعتمد الى حد كبير على افرادها العاملين متبنيةً في عمليات اعمالها العلاقات والشبكات، وتقدم الخدمات في أسواق ديناميكية متقلبة حيث يكون التعامل مع التعلم من الاحداث جزءاً من طريقة العمل (Koporcic et al., 2024, 20).

2. أهمية المنظمات كثيفة المعرفة

تركز المنظمات كثيفة المعرفة العاملة في ضل الاقتصاد المستند الى المعرفة على تحقيق النمو والتنمية المستدامين عن طريق تحسين العلاقات بين أصحاب المصلحة الرئيسيين، 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 الذكاء الاصطناعي وما يصاحبه من حدوث تحولات تدريجية ودقيقة في أدوار الافراد كثيفي المعرفة (Ruissalo, 2024, 5807)، وتكمن أهمية المنظمات كثيفة المعرفة في تبني قدرات الابداع 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 الابداع المعرفي، إذ تطبق التكنولوجيا الإبداعية والعملية الإبداعية لتطوير المنتجات الجديدة (Câmara et al., 2022, 5)

تأتي أهمية المنظمات كثيفة المعرفة في اسهامها بنمو الافراد العاملين المستندين الى المعرفة، إذ ان المنظمات كثيفة المعرفة تؤدي دوراً مهماً في الاقتصادات المتقدمة التي تركز بشكل متزايد على المعرفة والمؤهلات والمعلومات، وتعمل على انشاء فرص عمل جديدة، ونتيجة لذلك، تقوم المنظمات كثيفة المعرفة بتحديد مواقع العمل بشكل انتقائي حيث يمكنها جذب أفضل مجموعة مناسبة من الافراد 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 المستندة وعلى نحو مكثف الى المعرفة دوراً حاسماً في دعم عمليات المنظمات الأخرى واستراتيجياتها، وتأتي أهميتها بوصفها محفز للابداع وعلى مستويات متنوعة من نظام الابداع عن طريق انشائها بيئة مؤاتية لتبادل المعرفة والمعلومات، وعن طريق توفير مدخلات معرفية متخصصة ومخصصة تساهم وعلى نحو كبير في تعزيز الميزة التنافسية لربائنها، ومن خلال انشاء فرص عمل ذات قيمة، ومن ثم تراكم المعرفة وزيادة القدرة التنافسية، فضلاً عن ان المنظمات كثيفة المعرفة وعبر خدماتها ومنتجاتها المستندة 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 لأنه يسمح بالبقاء في بيئة سريعة التغير، وتمتاز باستخدامها استراتيجيات التعاون التي تؤدي دوراً حاسماً في توليد المعرفة واستثمارها، إذ ان انفتاح 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 والمشاركة 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 بأنها تستمد قيمتها السوقية من المعلومات والمعرفة والتكنولوجيا والابداع في عملياتها، إذ تعمل على إنشاء أنظمة وإجراءات لإدارة الموارد المستندة الى المعرفة على نحو 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)، وتتميز 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 هياكلها 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: (Miozzo et al., 2016)، (Medina and Medina 2017)، (Lafuente et al., 2019)، (Sareen and Pandey, 2022)، (Koporcic et al., 2024):

أ. **القدرة على التعلم:** يعد التعلم امراً حيوياً وحاسماً بوصفه نشاطاً لإنشاء المعرفة في المنظمات كثيفة المعرفة مستندة الى ميزة الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية، إذ ان قدرات التعلم الأساس 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 مصدراً للميزة التنافسية المستدامة والتي بدورها قد تؤدي إلى أداء متفوق ووضع استراتيجية تنظيمية أفضل (Lafuente et al., 2019, 6) إذ يجب أن تكون المنظمات كثيفة المعرفة منظمات متعلمة يعمل فيها الأفراد العاملون وعلى نحو مستمر على توسيع قدراتهم بهدف خلق النتائج التي يرغبون فيها، إذ تتم رعاية أنماط تفكير جديدة وواسعة، ويتم تحرير الطموح الجماعي، ويتعلم الافراد العاملين باستمرار رؤية الكل معاً لتمكين 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 بيانات اليوم سريعة الخطى في التغير بمتغيراتها مدفوعة بالتقدم التكنولوجي والعولمة 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)، ليشير التكيف الى مجموعة القرارات والإجراءات التي تتخذها المنظمات استجابةً للاضطرابات 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 اللازمة لتنفيذ التعديلات والتغييرات على العمليات الحالية داخل المنظمة بهدف تحسين الأنشطة، وبقاء المنظمات كثيفة المعرفة مفتحة 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 نحوٍ أخص في الأسواق التي تتصف بعدم اليقين والتنافسية المرتفعة (Ramos et al., 2023, 3)، ومصطلح المرونة مصطلحاً واسعاً يمكن ربطه بعدة عوامل 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 وسريعة 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 الرئيسة 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 وبالإشتراك 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 الى 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 الى بناء بيئات تعاونية مستندة الى 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 تغطي جميع الأنشطة لممارسة الأعمال، وفهم احتياجات وسلوكيات الزبائن في الأسواق الحالية وتطوير أسواق جديدة، وهي جزء مهم لا يتجزأ عن شبكة الاعمال لاكتساب معرفة جديدة بالسوق واختراق أسواق جديدة (Davcik et al., 3, 2021)، إذ من الضروري وجود استراتيجية واضحة للبحث والتطوير وقدراتها حيث يختلف تحديد أولويات قدرات البحث والتطوير لكل منظمة اعتماداً على سياقها وأهدافها المحددة، تركز قدرات البحث والتطوير في المقام الأول على الجوانب التكنولوجية للابتكار وتكون أكثر توجهاً نحو الداخل، وعلى المنظمات كثيفة المعرفة فهم استراتيجية البحث والتطوير وقدرات البحث والتطوير وإدارتها بشكل فعال بعده أمراً ضرورياً وحاسماً لتحقيق النجاح المستدام في مشهد الاعمال الديناميكي اليومي (Sikosek, 2024, 17).

ثانياً: الابداع التسويقي

1. تمهيد

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

تتسم بيئة الأعمال 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 مستمر، 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 اكثر من وجهة نظر حول مفهوم الابداع التسويقي وهي:

أ. الابداع التسويقي هو تطوير واعتماد تقنيات تسويقية جديدة:

يذكر (Ilić, et. Al, 2014, 36) ان الابداع التسويقي هو تطوير وتنفيذ استراتيجيات أو تقنيات أو أدوات جديدة للترويج للمنتجات أو الخدمات بطريقة فريدة ومبتكرة، اما (Medrano & Olarte, 2016, 2) فقد ذكروا 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 المتطورة 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 المسوقين من اكتساب رؤى أعمق حول سلوك المستهلك وتفضيلاته واتجاهاته، وبالتالي اتخاذ قرارات مستنيرة وتخصيص جهود التسويق وتحسين الاستراتيجيات بناءً على ردود الافعال ومقاييس الأداء في الوقت الفعلي (Basu, et. Al, 2023, 2590).

3. أهمية الابداع التسويقي

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

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

ب. يتيح الابداع التسويقي للمنظمات فهم وتلبية احتياجات الزبائن وتفضيلاتهم 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 للمنظمات من التكيف مع هذه التحولات والاستفادة من التقنيات الناشئة. سواء كان الأمر يتعلق بالاستفادة من منصات الوسائط الاجتماعية، أو استخدام تحليلات البيانات للحملات التسويقية المستهدفة.

ث. يتضمن الابداع التسويقي دمج الأتمتة والتحليلات والعمليات المبسطة، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتوفير التكاليف، فمن خلال أتمتة 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 وتكتيكات تسويقية مبدعة لتبرز في سوق المنافسة فكلما كانت

المنافسة بسيطة كلما زادت قدرة المنظمة على الابداع التسويقي والعكس صحيح (Thanh, et. Al, 75, 2020)، 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 وتفضيلات الزبائن** ويعد نوع الجمهور المستهدف وتفضيلات الزبائن من العوامل المهمة في تحديد الابداع التسويقي، إذ يبدأ الابداع التسويقي بالفهم العميق للجمهور المستهدف وتفضيلاته ، 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 الإبداع 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 بسلاسة وفعالية مع استراتيجيات وتقنيات التسويق الجديدة وتنفيذها، وهو ينطوي على مرونة المنظمة واستجابتها في تبني التغيير والبقاء في صدارة المنافسين في المشهد التسويقي الديناميكي، 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).

ب. **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 تنفيذ تقنيات جديدة لتحسين الكفاءة والفعالية، أو تغيير استراتيجيات التسعير والتوزيع للوصول بشكل أفضل إلى الأسواق المستهدفة (Umar, 2023, 3).

ت. **الأصالة:** وتعني إنتاج ما هو غير مألوف، وطويل الأمد، وذكي، أي أن الفكرة ليست أصيلة وجديدة إلا إذا لم يكن لها سابقة، أي أنها فريدة من نوعها و لم 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 يجذب المستهلكون إلى العلامات التجارية التي يُنظر إليها على أنها مبتكرة ومتطورة، ويمكن أن تساعد الأصالة المنظمات على إنشاء علاقة عاطفية قوية مع جمهورها المستهدف (Dewi, et. Al, 2023, 1658).

ث. **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. وإن تحسس المشكلة هي العمليات التي تجعل الأفراد حساسين ومدركين للتغيرات والاختلافات 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

أ. **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 نحوٍ كفوء وتواجه تقلبات البيئة المعقدة والمتغيرة عبر قراراتها الاستثنائية وتعديلاتها على عملياتها وتحسين أنشطتها، بدعم من انحراف معياري (0.67165) ومعامل اختلاف (15.832) لتؤشر 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) لتؤشر 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 ببعد الاصاله الذي جاء بالمرتبة الأولى وبدعم من وسط حسابي قدره (4.1675) إذ تعمل المكاتب الهندسية بطرائق غير مألوفة بتقديم اعمال جديدة عبر أفكار واعمال ذكية فريدة من نوعها فضلاً عن بناء علاقات مع الجمهور المستهدف ترقى الى راس المال العاطفي لينتمتع هذا البعد بانحراف معياري قدره (0.64924) ومعامل اختلاف (15.578) واشرت 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 لافراد العاملين على نحوٍ دقيق مدركاً الاثار الناجمة عن المشكلة بأبعادها كافة بهدف تحويلها الى فرص للحصول على أفكار متجددة 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 وابعادهما

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

المنظمات كثيفة المعرفة	3.9536	0.50328	12.729	0.806
1	الطلاقة	3.8067	0.55258	14.515
2	اعادة التشكيل	3.9691	0.68963	17.374
3	الاصالة	4.1675	0.64924	15.578
4	تحسس المشكلة	3.9948	0.70432	17.630
	الابداع التسويقي	3.9845	0.2571	6.452
				0.813

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

ثانياً: اختبار موثوقية الفقرات

تم اجراء اختبار الفا كرونباخ Cronbach Alpha الاتساق الداخلي لقياس مدى موثوقية الفقرات التي تضمنتها ابعاد المنظمات كثيفة المعرفة والابداع التسويقي، اذ ان الحثول على (Alpha ≥ 0.60) أمراً 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 الابداع تتراوح بين (0.848-0.756)

الجدول (3) كرونباخ الفا لاختبار ثبات فقرات الاستبانة

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

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

1. اختبار فرضية الارتباط

أ. المستوى الكلي: تؤثر 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^{**}) لتؤكد هذه القيمة على ان المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل كلما تمتعت بالكثافة المعرفية كلما ادى ذلك الى تعزيز الابداع التسويقي.

ب. المستوى الجزئي: توضح معطيات الجدول (4) الى وجود علاقة ارتباط بين ابعاد المنظمات كثيفة المعرفة والابداع 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^{**}) على التوالي لتدل احصائياً عند المستوى المعنوي (0.05) ، وبعدها علاقة طردية فانه كلما زاد الاهتمام بابعاد المنظمات كثيفة المعرفة ادى ذلك الى ارتفاع الابداع التسويقي لدى المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل لتمثل معاملات ارتباط قوية، وبهذا ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية التي تقول "توجد علاقة ارتباط معنوية بين المنظمات كثيفة المعرفة بأبعادها والابداع التسويقي"

الجدول (4) معطيات الارتباط بين المنظمات كثيفة المعرفة على المستويين الكلي والجزئي والابداع التسويقي

على المستوى الكلي	المنظمات كثيفة المعرفة					المتغير المستقل
	القدرة على البحث والتطوير	القدرة على التعاون	القدرة على المرونة	القدرة على التكيف	القدرة على التعلم	المتغير التابع
0.983^{**}	0.777^{**}	0.856^{**}	0.806^{**}	0.831^{**}	0.731^{**}	الابداع التسويقي
					.	Sig
						N
						98
$(^{**})$ العلاقة لمعنوية عند مستوى (0.05) .						

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

2. اختبار فرضية التأثير على المستويين الكلي والجزئي

أ. المستوى الكلي: تؤكد معطيات الجدول (5) ادناه على وجود مؤشرات تأثيرية تتصف بالمعنوية للمنظمات كثيفة المعرفة في الابداع التسويقي للمكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل، إذ بلغت القدرة التفسيرية وفقاً للمعطيات بشكل كلي (96.6%) للمنظمات كثيفة المعرفة للابداع التسويقي في حين (3.4%) من التغيرات في الابداع التسويقي يعود لمتغيرات لم تدخل في انموذج الانحدار بدعم من قيمة معامل الانحدار $B_1 (0.983)$ واصفة الزيادة في المنظمات كثيفة المعرفة بمقدار وحدة واحدة فان الابداع التسويقي سيزداد 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 درجتى حرية $(1, 98)$ 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 كثيفة المعرفة اهمية واضحة التأثير عبر تكوين القيمة عن طريق الابداع التسويقي.

ب. **المستوى الجزئي:** اشترت معطيات الجدول (5) وجود مؤشرات تأثيرية توصف بالمعنوية لابعاد المنظمات كثيفة المعرفة جميعها في الابداع التسويقي، اذ ان ما تفسره 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 كثيفة المعرفة في المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل، مدعومة بمعطى معامل الانحدار (B_1) للابعاد التي نبلغ (0.731، 0.831، 0.806، 0.856، 0.777) على التوالي وتدل هذه المعطيات الى ان الزيادة في المنظمات الكثيفة بابعادها بمقدار وحدة واحدة فان الابداع التسويقي لدى المكاتب الهندسية سيزداد بمقدار (0.731، 0.831، 0.806، 0.856، 0.777) على التوالي للابعاد جميعها، لتعد معنوية وفق قيم (F) المحسوبة والموضحة في الجدول بوصفها قيماً اكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (4.00) عند درجة حرية (1، 91) عند مستوى معنوية (0.05)، تؤكد هذه المعطيات الدور الذي تؤديه المنظمات كثيفة 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 العدم وتقبل الفرضية البديلة " يوجد تأثير للمنظمات كثيفة المعرفة بأبعادها في الابداع التسويقي "

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

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

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد 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 بعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث الحالي وابعادهما 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 ومبتكرة لتدير تدفقات المعرفة بما يخدم البقاء في بيئة سريعة التغيير مستندة الى أداة الابداع التسويقي.
6. اشرت معطيات التحليل الاحصائي بما يرتبط بتحليلات الأثر على المستويين الكلي والجزئي لمتغيرات البحث الحالي وابعادهما 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 المعقدة والمشاكل المرتبطة بالابداع 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 هياكلها التنظيمية وعملياتها واصولها لتعزيز قدراتها وعمليات صنع قراراتها على نحوٍ فاعل في بيئة تتصف بالدينامكية العالية.
3. ضروري على المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل تبني أنماط تفكير معاصرة تتوجه نحو فرق العمل المؤقتة لتشكل اشكالا متنوعة من الخبرة تعمل بمستويات عالية من المرونة في مواجهة حالات عدم اليقين التي تمر بها المكاتب الهندسية والمساعدة في تفسير الصعوبات الاساسية في عملياتها ونتائجها.
4. ينبغي على المكاتب الهندسية العاملة في مدينة الموصل التركيز على العلاقات المترابطة والترابطات المعقدة داخل أنظمة عملها بهدف بناء أشكال العمل الجديدة المستندة الى المعرفة في تنظيمها عاكسة نمطاً تفكيرياً استثنائياً يتوافق والجيل الجديد من تقانات التعاون والتوجه نحو التشارك 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 التدريبية ودعم الممارسات المعرفية التي تتضمنها أنشطة المكاتب المتنوعة.
6. يجب على المكاتب الهندسية تعزيز ثقة الزبائن بالتركيز على الأنشطة التسويقية الجديدة واساليبها وممارساتها وتبني 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.

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., Sedziniauskienė, R., & Viburyš, 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.