

دور الإبداع الإداري في تحقيق المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة لمؤسسة SAMSUNG

The role of management innovation in achieving a sustainable competitive advantage for SAMSUNG

باديس بوخلوه^{1*}، امباركة لنصاري²

¹ مخبر أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة، كُلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة (الجزائر)
(badi070@yahoo.fr)

² مخبر أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة، كُلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة (الجزائر)
(lensari.bk18@gmail.com)

تاريخ الاستلام: 2022/03/30؛ تاريخ المراجعة: 2022/05/05؛ تاريخ القبول: 2022/08/07

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي يلعبه الإبداع الإداري لمؤسسة سامسونج في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وذلك باستخدام تحليل SWOT لإبراز نقاط القوة والفرص التي تمتلكها المؤسسة من أجل الاعتماد عليها للتغلب على نقاط الضعف والتهديدات، وبالتالي التمهيد لظهورها كأحد أبرز المؤسسات في عالم صناعة الإلكترونيات، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: تركيز سامسونج على الإبداع كأبرز عنصر لتعظيم حصتها السوقية، البحث والتطوير المستمر هما أساس التقدم التقني الذي حققته مؤسسة سامسونج، الإعلانات نقطة مهمة في استراتيجية سامسونج، إضافة إلى أن تحليل SWOT يبين امتلاك سامسونج لحظ دفاعي قوي في مجال صناعة الإلكترونيات. كلمات مفتاحية: إبداع إداري، ميزة تنافسية مستدامة، مؤسسة Samsung.

تصنيف JEL : O39، O43.

Abstract :

The aim of the study was to highlight the role of Samsung's management innovation in achieving sustainable competitive advantage, using SWOT analysis to highlight the strengths and opportunities that the foundation has to rely on to overcome weaknesses and threats, thereby preparing the ground for its emergence as one of the most prominent institutions in the electronics industry. The study found the following findings: Samsung's focus on innovation as the most prominent element to maximize its market share, R & D being the basis of Samsung's technical advances, advertising an important point in Samsung's strategy, and SWOT's analysis shows that Samsung has a strong line of defense in the electronics industry.

Key words: management innovation, sustainable advantage, samsung foundation

JEL Classification : O39,O43.

* باديس بوخلوه badi070@yahoo.fr

I- تمهيد :

يتسم عالم الأعمال المعاصر بالحركية والديناميكية نتيجة للتطور العلمي والتقني الهائل في مختلف ميادين الحياة، وكذا ارتفاع حدة المنافسة على الصعيدين المحلي والعالمي بين المؤسسات على اختلاف أنواعها، وتسابقها لتقديم الجديد والأجود من المنتجات لتحقيق رضا عملائها وتوسيع حصتها السوقية، الأمر الذي نتج عنه إفراز مشكلات معقدة ما حتم عليها ابتكار حلول لمواجهة تلك المشكلات. غير أن ابتكار الحلول لا يأتي من قبيل الصدفة بل يتطلب توفير وهيئة مسبقة للأرضية المناسبة التي تشجع الإبداع وتعززه، لذا أصبح الاهتمام بالإبداع ضرورة لنجاح مؤسسات الأعمال.

1.I- إشكالية الدراسة:

تتجلى مشكلة البحث في محاولة التعرف على الإبداع الإداري ومساهمته في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ظل بيئة تتسم بكثرة التغيرات، أمام ازدياد وعي المؤسسات بأهمية الإبداع الإداري الذي يسهم في تطوير أداء المؤسسة الأمر الذي يجعلها قادرة على البقاء والتماسك أمام منافسيها، وبالتالي تحقيق ما يعرف بالميزة التنافسية المستدامة.

وبناء على ما تقدم تتضح الإشكالية المراد معالجتها، من خلال هذه الورقة البحثية، والتي جاءت صياغتها في التساؤل المحوري : إلى أي مدى يحقق الإبداع الإداري لمؤسسة Samsung الميزة التنافسية المستدامة ؟

2.I- فرضية الدراسة:

في محاولة للإجابة على التساؤل المحوري تمت صياغة الفرضية التالية:

يمكن للإبداع الإداري أن يكون سببا في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة Samsung.

3.I- أهداف الدراسة:

التعرف على مفهوم الإبداع الإداري والميزة التنافسية المستدامة، كما يهدف البحث إلى إبراز دور الإبداع الإداري في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بمؤسسة Samsung.

4.I- أهمية الدراسة:

- تنبع أهمية الدراسة من المكانة التي يشغلها كل متغير من متغيري الدراسة؛
- فهم الدور الحيوي الذي يلعبه الإبداع الإداري في تشكيل القوة التنافسية لدى مؤسسة Samsung؛
- توضيح العلاقة بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية المستدامة.

5.I- منهج وأداة الدراسة :

للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة فرضياتها اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتسليط الضوء على دور الإبداع الإداري في تحقيق المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة لمؤسسة SAMSUNG.

6.I- الدراسات السابقة:

- 1- دراسة سالم مجلخ، وليد بشيشي، خالد علي (2019) بعنوان " الإبداع الإداري وأثر على إدارة المواهب لدى العاملين دراسة تطبيقية على المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق تبسة" هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير الإبداع الإداري على إدارة المواهب في المركب المنجمي للفوسفات تبسة، وتوصلت الدراسة إلى أنه يرجع سبب انخفاض العلاقة في أن مستوى كل من الإبداع الإداري وإدارة المواهب منخفض نظرا للأوضاع التي يتعرض لها العاملين من تهيش على كل المستويات.
- 2- دراسة خالد علي (2017) بعنوان " دراسة اثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق بتبسة" هدفت إلى دراسة اثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الإبداع الإداري في المركب وكذلك مستوى الأداء الوظيفي كانا مرتفعين إلى حد ما، في حين أن إدارة المركب لا تتبع الأساليب الإدارية التي تدعم الإبداع وتعززه لدى العاملين بما يحقق مستوى أداء متميز وفعال، الأمر الذي جعل عجلة التنمية داخل المركب تراوح مكانها على الرغم مما يمتلكه هذا الأخير من إمكانيات مادية وبشرية تأهله للصدارة محليا وعالميا.
- 3- دراسة زاوي حميدة (2020) بعنوان "أثر إبداع المنتج على الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة كوندور بولاية برج بوعريريج" وهدفت إلى دراسة أثر إبداع المنتج على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة والمتمثلة في الجودة، التسليم، التكلفة والمرونة، وخلصت الدراسة إلى أن مؤسسة كوندور تهتم بإبداع المنتج بالإضافة إلى ذلك أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لهذا الإبداع على الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها المختلفة.

- 4- دراسة محمد كنوش، نبيل كنوش (2016)، بعنوان " دور إدارة المعرفة في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة ببعض مؤسسات قطاع الإلكترونيك في ولايتي سطيف و برج بوعريش"، وهدفت الدراسة إلى معالجة دور إدارة المعرفة في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تؤدي إلى تحقيق الاستمرارية في تقديم منتجات متميزة بما يحقق الاستمرارية في ميزة التميز في مؤسسات قطاع الإلكترونيك في الولايتين محل الدراسة.
- 5- دراسة Fawzieh Masa'd, Nader Mohammad Aljawarneh (2020) بعنوان " الإبداع الإداري والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في جامعة جدارا" تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري وأثره على أداء الموظفين الإداريين في جامعة جدارا، وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين القدرات الإبداعية (الأصالة، والقدرة على التحليل، وقبول المخاطر، والطلاقة والمرونة العقلية) والأداء الوظيفي. إضافة إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لموظفي جامعة جدارا كان عاليا.
- 6- دراسة Ayad Fadhil Mohsin, Abdulsattar Salim Auadh, Suzan Abdulghani Ali (2018)، بعنوان " تنمية الإبداع الإداري في إطار إدارة الاحتواء العالي - الممارسات- " هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين ممارسات الإدارة واستراتيجيات الإدارة العليا، وخلصت الدراسة إلى أن المشاركة في صنع القرار من العوامل المؤثرة في عملية التنمية. كما أن مشاركة المعرفة لها تأثير قوي على التطوير التنظيمي، و تساهم المعرفة في تحسين أداء التنظيم وجعله قادر على تحقيق النوعية التميز في مجال الابتكار الإداري. كما تم التوصل إلى أنه هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعض الإدارات، الممارسات واستراتيجيات الإدارة العليا.
- 7- دراسة Barney, Jay بعنوان " موارد ثابتة وتنافسية مستدامة الأفضلية هدفت الدراسة لفهم مصادر الميزة التنافسية المستدامة وكذا الصلة بين الموارد الفنلندية والمنافسة المستمرة، وخلصت الدراسة إلى أن المدير أو الفريق الإداري للمؤسسة يعدان مصدر لديه القدرة على توليد مزايا تنافسية مستدامة، كما أنه لا يمكن أن نتوقع شراء مزايا تنافسية مستدامة في الأسواق المفتوحة، إنما بدلا من ذلك، يجب العثور على هذه المزايا في الموارد النادرة، غير القابلة للتقليد بشكل كامل، وغير القابلة للاستبدال بالفعل
- 8- دراسة Mukesh Srivastava, Andy Franklin, Louis Martinette (2013) بعنوان " بناء ميزة تنافسية مستدامة" وتهدف الدراسة إلى تحديد أفضل الممارسات الصناعية الشاملة والاتجاهات المستقبلية في سياق الموارد المعاصرة القائمة، ونموذج الميزة التنافسية للشركة الذي يحدد الروافع والأدوات والأنظمة الإدارية الرئيسية التي يمكن استخدامها لبناء و الحفاظ على الكفاءات الأساسية لشركة Hi-Technology، وخلصت الدراسة إلى أنه من الضروري أن تتبنى الشركات التكنولوجيا الفائقة والنهج المتمحور حول العملاء لتحديد الأسواق الجديدة والمنتجات المستقبلية، ولتحقيق ذلك يتطلب من الشركات مستوى جديد من مشاركة الموظفين وتحسين السوق، وكذا القدرة والاستثمار في البنية التحتية اللازمة لتأمين مستوى أعمق من الثقة المتبادلة مع مفتاح الشركة وهم العملاء. كما سوف تحتاج الشركات إلى اتخاذ منظور طويل الأجل في بناء الموارد والقدرات التي توفر أعلى حواجز دخول للمنافسين، وبمجرد تحقيق ذلك يمكن فتح مستويات أعلى من الثقة والتكنولوجيا التفاضلية وزيادة فرص الحفاظ على أعمال ذات هامش أعلى وما إلى ذلك وتأمين ميزة تنافسية مستدامة.

II - الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

1.II - الإبداع الإداري:

- يعد الإبداع من الموضوعات التي لفتت انتباه الإنسان منذ القدم، نظرا لأهميته في تطوير الحضارة في الجوانب المادية والفكرية، و كذا ابتكار ما لم يكن موجودا فيها والغاية من ذلك تسهيل الحياة وجعلها أكثر سهولة (أميرة و أحسن، 2019، صفحة 6).
- 1- **تعريف الإبداع الإداري:** لقد اجتهد الكتاب والباحثون في تقديم عدة تعريف للإبداع الإداري ومن ضمنها ما يلي:
- الإبداع هو قدرة الإدارة على امتلاك مهارات التفكير الإبداعي، والتي يمكن تنميتها من خلال الأساليب المختلفة لتنميته، وذلك من أجل ابتكار أساليب وأفكار ووسائل جديدة، تساعد على إنجاز عمليات إدارية جديدة، وتقديم برامج تطويرية للعاملين، تحفز على استثمار كافة قدراتهم ومواهبهم، مما يمكن الإدارة من تحقيق أهداف المنظمة (فاطمة و محمد، 2018، صفحة 5).
- وقد عرفه (WEST & BERMAN, 1997) بأنه " عبارة عن مجموعة من العمليات التي يتم من خلالها توليد أفكار جديدة ومقبولة من قبل المنظمات تتمثل هذه العمليات في المساهمة في بناء المعرفة، التخطيط لتحقيق النجاح، تنفيذ الأنشطة الأولية (سلمي، أمينة، و محمد حمزة، 2016، صفحة 4)

كما أن المقصود بالإبداع الإداري هو أي فكرة جديدة أو ممارسة جديدة أو تعبير جديد بالنسبة للفرد الذي يتبناها، وبالتالي فإن التركيز ليس على درجة اختلاف الفكرة عن الأفكار المستقرة ولكن التركيز على تبنيها (نوال، 2020، صفحة 9).

ويعتمد الإبداع في تعريفه على أربعة نواحي هي:

- الشخصية : من خلال المبادرة التي يبديها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير وإتباع نمط جديد من التفكير؛
- الإنتاجية : ويتمثل في ظهور إنتاج جديد نابع عن التفاعل بين الفرد وما يمر به من خبرات ويحقق رضا مجموعة كبيرة في فترة معينة من الزمن؛
- العملية : حيث تمتد عملية الإبداع عبر الأزمان وتتميز بالأصالة وبالقابلية للتحقيق؛
- الوظيفية : والتي يقصد بها المناخ بما يضمنه من ظروف ومواقف مختلفة تيسر الإبداع وتشجع عليه أو تحول دون إطلاق طاقات الأفراد الإبداعية سواء كانت ظروف عامة ترتبط بالمجتمع أو ظروف خاصة ترتبط بالمناخ التنظيمي في المنظمة (كامل محمد يوسف، صفحة 8).

ويظهر الإبداع الإداري على مستوى العناصر التالية:

-إعادة تصميم الهيكل التنظيمي، يساعد على دعم الإبداع في كافة الوظائف، ويدخل بصفة غير مباشرة في عملية الإنتاج، كما يعمل على اقتراح نظم مراقبة جديدة، وأيضاً المساعدة على اقتراح برامج تدريب جديدة (سعيدة، 2018، صفحة 2).

أما أهمية الإبداع الإداري فتتجلى من خلال قدرته على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة ومواجهتها بالإضافة لتحسين خدمات التنظيم والمساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين وإتاحة الفرص لهم وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المالية للمؤسسة وحسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل (جهيد و عيسى، 2020، صفحة 6)، والشكل رقم (01) يوضح نموذج عملية الإبداع الإداري.

2- عناصر الإبداع الإداري:

رغم اختلاف الباحثين والخبراء في إعطاء تعريف جامع مانع للإبداع بشكل عام إلا أنهم متفقون جميعاً على الإبداع الإداري عبارة عن قدرات تتشكل من العناصر التالية (سليمة، صفحة 9):

- الأصالة : حيث تقوم على إنتاج أفكار أو طريقة عمل جديدة أي هي التميز في التفكير والندرة والقدرة على النفاذ إلى ما وراء المباشر والمألوف من الأفكار (عمر و الطيب، 2020، صفحة 7)
- الطلاقة : يحتاج الإبداع إلى وفرة من الأفكار وربما كان أغلبها لا يصلح للتنفيذ، ولكن المهم ألا يرفض المبتكر أو المبدع فكرة تطرأ على ذهنه وإنما يقع عليه مهمة تجميع أكبر قدر من الأفكار ثم يبدأ في فحصها وتقييمها وتصنيفها، فالعبرة هنا بمعدل إنتاج الأفكار خلال فترة زمنية معينة (نبيل، 2015، صفحة 8).
- المرونة : وهي قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد من الأفكار، وتغيير وجهة نظره نحو المشكلة التي يعالجها بالنظر إليها من زوايا مختلفة، وبالتالي فهي إشارة إلى إمكانية تحلي المبدع عن الطرائق القديمة في التفكير واستبدالها بأخرى جديدة (سليم، وليد، و خالد، 2019، صفحة 4)
- الحساسية : تتمثل في قدرة الفرد في اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة فالشخص المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد، فيعي الأخطاء ونواحي القصور ويحس بالمشكلات (عواطف و خضرة، 2016، صفحة 7)
- الاستنباطية : تعني الميل إلى التفاصيل والقدرة على استنباطها بصورة مبدعة، فالمبدع يستطيع أن يربط بين عدد من الأفكار ويفكر بها في الوقت ذاته، حيث يستطيع أن يحتفظ بها في ذهنه وأن لا أن يتشوش ذهنه إذا فكر في فكرتين أو ثلاثة في آن واحد (يوسف و هشام سفيان، 2019، صفحة 6).
- القبول : ويقصد به الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها الفرد عند تبني الأفكار أو الأساليب الجديدة وتحمل مسؤولية النتائج المترتبة عنها (محمد، 2020، صفحة 7)

3 - مستويات الإبداع: يظهر الإبداع في العديد من المستويات ومنها:

- الإبداع على المستوى الفردي: بحيث يكون لدى العاملين إبداعية خلقة لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء والموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كحل المشاكل مثلاً، وهذه الخصائص يمكن التدرج عليها وتنميتها ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبته (نور الدين و امينة، صفحة 10)؛
- الإبداع على مستوى الجماعة: وهو الإبداع الذي يتم التوصل اليه من قبل الجماعة باعتبارها تتجاوز المجموع الجبري لأعضائها، وحتى يتحقق الإبداع الجماعي يجب أن الإبداع الفردي لكل عضو من أعضاء الجماعة مع الإبداع الفردي للأخرين (عمر و رمزي، 2018، صفحة 7) ، هذا ويتأثر إبداع الجماعة كماً ونوعاً بما يلي: الرؤية، المشاركة الآمنة، درجة تماسك الجماعة وتنوعها وحجمها، الالتزام بالتميز في الأداء.... (حياة ع.، صفحة 13)

- **الإبداع على مستوى المؤسسة:** وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه عن طريق المؤسسة ككل حيث لا بد من التأكيد مرة أخرى على أن الإبداع في المؤسسات المعاصرة على اختلاف أنواعها لم يعد مسألة ترف أو شيئاً كماليا وإنما بات أمراً ضروريا وملحا ولا غنى عنه إذا ما أرادت البقاء والازدهار (حياة وكرامة، صفحة 5)، كما أن هناك العديد من الباحثين الذين ميزوا بين نوعين رئيسيين من الإبداع على مستوى المنظمات وهما:
 - **الإبداع الفني:** بحيث يتعلق بالمنتج سواء السلع أو الخدمات، ويتعلق بتكنولوجيا الإنتاج أي بنشاطات المنظمة الأساسية التي ينتج عنها السلع أو الخدمات
 - **الإبداع الإداري:** ويتعلق بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة، وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية (أسماء و نور الدين، 2017، صفحة 7)
- 4- **مراحل الإبداع الإداري:**
 - تمر عملية الإبداع الإداري بمراحل عدة من أشهرها:
 - **مرحلة الإعداد :** ويحصل فيها الفرد على المعرفة والمهارات ومكونات الخبرة التي تمكنه من وضع المشكلة أمامه والإحساس بها (أسامة نبيل و شعيب، 2017، صفحة 5).
 - **مرحلة التشيع:** وهي التعرف على المشكلة بصورة مفصلة من جميع أبعادها والظروف المحيطة بها والأسباب التي دعت إلى ظهورها وكافة الأفكار التي ترتبط بها (غانية، صفحة 5).
 - **مرحلة الاحتضان:** ويطلق عليها البعض لفظ الكمون أو البزوغ أو التفريخ ، وهي مرحلة تعقب عدة محاولات يائسة للتوصل إلى حل خارق للمشكلة بعد التفكير في كل الاحتمالات الممكنة، أي يقوم الفرد في هذه المرحلة بتك المعلومات المحصلة للتفاعل في ذهنه حتى تصل إلى مرحلة النضج الفكري، وظهور الأفكار الإبداعية (علي و سارة، 2015، صفحة 8).
 - **مرحلة التحقيق والتنفيذ:** وهي مرحلة اختبار الفكر للفكرة الجديدة وتجريبها، التي تؤدي بدورها إلى إخراج الإنتاج الإبداعي إلى حيز الوجود؛ بمعنى يستعين الفرد بالوسائل والأساليب المتاحة في الفكرة التي نتجت خلال مرحلة البزوغ، وذلك للتحقق من صحتها ولتحديد طرق تطبيقها، وما مضاعفات عملية التطبيق، وما هي المستلزمات اللازمة لذلك (عادل و محمد، 2019، صفحة 12).

II.2- الميزة التنافسية المستدامة:

1- مفهوم الميزة التنافسية:

وفقاً لمايكل بورتر (1985) ، للحصول على ميزة تنافسية يجب أن تخلق المنظمة قيمة أعلى للمشتريين من خلال تقديم أسعار أقل من المنافسين مقابل ما يعادلها من خدمات أو من خلال تقديم خدمات فريدة يرغب المشتري في دفع ثمنها بسعر ممتاز، من خلال هذا التعريف يجب على المنظمة وضع استراتيجية تنافسية قادرة على إنشاء ربحية وموقف مستدام بالنسبة للمنافسين (Cathy, 2010, p. 3) ، كما ركزت الميزة التنافسية التي حددها Porter على العميل و القيمة المضافة التي يحصل عليها من المنتج ووفقاً لهذا، تتمتع الشركة بميزة تنافسية عندما يكون منتجها مبتكراً ومختلفاً ومصحوباً بخدمة و / أو أسعارها أقل من المنافسين. ويفترض بورتر أن جميع الشركات لديها حق الوصول لنفس الموارد وهذا ما يجعل استراتيجية منتجهم هي فقط ما يميزهم ويؤثر على أدائهم (Marie, 2007, p. 11) ، ومنه الميزة التنافسية هي مدى قدرة المنظمة على إنشاء موقع دفاعي يتضمن القدرات التي تسمح للمؤسسة بتمييز نفسها عن منافسيها (Suhong, Bhanu, T.S, & S, 2004, p. 5)

2- ماهية الميزة التنافسية المستدامة:

تجدر الإشارة إلى أن مصطلح الميزة التنافسية المستدامة ورد بصيغ مختلفة فقد شغل مفهوم الميزة التنافسية المستدامة أو كما ورد ذكره في بعض البحوث العلمية الميزة التنافسية المستمرة أو المتواصلة، حيزاً هاماً من اهتمام الباحثين والمفكرين في السنوات الأخيرة من القرن الماضي لاسيما في مجالي الاقتصاد وإدارة الأعمال، حيث برزت باعتبارها نموذج متطوراً للميزة التنافسية والتي تعتبر بدورها امتداداً لمفهوم الميزة النسبية في التجارة الدولية لدافيد ريكارو David Ricardo المبنية على فكرة الوفرة في عوامل الإنتاج، هي التي تحدد طبيعة التعامل التجاري بين الدول (رياض، 2019، صفحة 2) وبدلاً من ذلك ، يرى باحثين آخرون أن الميزة التنافسية المستمرة تنشأ من امتلاك الشركة للموارد و قدرات ذات خصائص خاصة (Huang, Dyerson, Wu, & Harindranath, 2015, p. 3)، إضافة إلى سمات الموارد والقدرات على المنظمة المتمتع بإمكانيات ديناميكية إلى جانب قدرات فريدة في مجال القرارات الاستراتيجية (Nurul, Khuram, Josu, Stefan, Drago, & Yang, 2015, p. 5) ، و كما تعرف على أنها مجموعة من العمليات والأنشطة والمهارات المتكاملة التي تمتلكها المؤسسة لكونها تساعد على تحقيق التفوق على المنافسين (صبري و إيمان، 2019، صفحة 6).

3- أهمية الميزة التنافسية المستدامة:

تتجسد أهمية الميزة التنافسية المستدامة فيما يلي:

- تعتبر سلاحا لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المناظرة من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل؛
- تعتبر معيارا لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها باستمرار تحديد مدى توافر عناصر النجاح الأساسية مقارنة بالمنافسين وتمثل في أن المنظمة تبني استراتيجيتها اعتمادا على ميزة تنافسية مستدامة لا تتوافر لدى المنافسين؛
- تعتبر هدفا أساسيا وضروريا تسعى إليه جميع المنظمات التي تهدف إلى التفوق والتميز (حياة و صليحة، 2018، صفحة 8).

4- نموذج بناء ميزة تنافسية مستدامة:

يؤكد كل من Day and wensely على أن حلم أي مؤسسة هو تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ويوضح الشكل رقم (02) نموذجا مقترحا لميزة التنافسية المستدامة كعملية، طبقا لاقتراح داي ووينسلي (عبد الحكيم، 2017، صفحة 8):

5- استراتيجيات الميزة التنافسية :

لقد ركزت مدرسة رجال الإدارة بقيادة" مايكل بورتر "على الجوانب المتعلقة بالتكلفة والإنتاجية، وذلك من خلال زيادة الإنتاجية بالاعتماد على عنصر الإبداع الفكري والاختراع في الإنتاج، ومن هذه الناحية يوجد ثلاثة استراتيجيات عامة للتنافس، وذلك بغرض تحقيق أداء أفضل عن بقية المنافسين (اسحاق و محمد، 2020، صفحة 6) وتمثل هذه الأخيرة في:

■ استراتيجية تدنية (خفض) التكاليف :

ويقصد بما قدرة المؤسسة على إنتاج وتوزيع سلع وخدمات بأقل ما يمكن من التكاليف بالمقارنة مع المنافسين في ذات الصناعة، وعليه فإنها ستمتلك ميزة تفضيلية تستطيع من خلالها أن تتنافس في السوق وتسيطر عليه. ومما لا شك فيه، فإن التركيز على تخفيض التكلفة سوف ينعكس على السعر النهائي للمنتج، ويمنح للمؤسسة ميزة تنافسية خاصة في الأسواق التي يكون فيها المستهلك أكثر حساسية للأسعار (إيمان، 2010، صفحة 47)، وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق قيادة الصناعة في انخفاض سعر البيع من خلال مجموعة من الطرق والسياسات الوظيفية أهمها:

- تنمية قيم تنظيمية تركز أساسا على الاهتمام الواعي للعاملين بشأن التكلفة، إذ يهدف العاملون بشكل أساسي إلى العمل على تخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن؛
- تقديم منتج أساسي دون أي نوع من الكماليات الإضافية التي تؤدي إلى زيادة تكلفة إنتاجه؛
- تعديل الأنشطة والعمليات ذات التكاليف العالية، كاستبدال العمليات اليدوية بعمليات آلية رخيصة الثمن؛
- استخدام مواد أولية منخفضة السعر دون المساس بجودة المنتج؛
- تخفيض تكاليف البحوث والتطوير والإعلان (بخصيه، 2005، صفحة 25).

■ استراتيجية التمييز: تنطوي هذه الاستراتيجية على الافراد بخصائص استثنائية في المنتج، وبشكل يتم إدراكه من قبل المستهلك على أنه شيء فريد أو متميز ويكون في شكل: تصميم المنتج، الجودة والمواصفات، المنافع أو المميزات، التكنولوجيا... إلخ (عبد الرؤوف، 2015، صفحة 26)، لذا علي المنظمة أن تبحث عن الأنشطة الأساسية والداعمة في سلسلة القيمة التي يمكن من خلالها إضافة القيمة الجديدة، وبالتالي قيادة المؤسسة إلى مصدر جديد لمزاياها التنافسية، وبعد تحديد تلك الأنشطة يتوجب عليها التركيز على كيفية تنفيذها وابتكار طرائق تؤدي إلى إنتاج وتسويق منتج يتميز عن غيره من المنتجات (فيروز، 2017، صفحة 84)، و تمكن من القدرة على تطوير منتج شركة من خلال تصميم منتجات / خدمات / علامات تجارية جديدة فريدة تحظى بتقدير كبير من قبل العملاء ويصعب على المنافسين تقليدها (Tan & Carlos, 2015, p. 13).

■ استراتيجية التركيز: تستند هذه الاستراتيجية على خدمة مجموعة معينة من المستهلكين، أو جزء معين من السوق، أو منطقة جغرافية محددة، حيث تعمل المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية على تحديد هدفها التسويقي بشكل دقيق، وتقوم بإرضاء حاجياته من خلال قيادة التكلفة أو التمييز داخل قطاع السوق (فارس، 2018، صفحة 111) مستهدف وتحدد المهارات والموارد المطلوب إضافتها لكل خيار من الخيارات الاستراتيجية، ومن بين هذه الخيارات الاستراتيجية ما يلي:

- التركيز مع خفض التكلفة: وهي استراتيجية تنافسية تعتمد على خفض التكلفة للمنتج من خلال التركيز على قطاع سوقي معين؛

- التركيز مع التمايز: وهي استراتيجية تنافسية تعتمد على التمايز في المنتجات الموجهة إلى قطاع سوقي محدود وليس السوق ككل وتسعى المنظمة من خلال تطبيق هذه الاستراتيجية إلى تحقيق ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف تعتمد على التمايز في منتجاتها وخلق الولاء لعلامة منتجاتها (حسن، 2020، صفحة 133).

6- استراتيجيات الميزة التنافسية المستدامة:

- تعتمد استدامة الميزة التنافسية على ثلاث خصائص رئيسية تتمثل في الموارد والقدرات المانعة (Sabah, Laith, & Manar, 2012, p. 3)، كما أن مجرد الاحتفاظ بالموارد اللازمة للإنشاء الميزة التنافسية ليست كافية بل يجب استغلالها، لذلك يجب على المنظمات التي تمتلك الميزة التنافسية المستدامة امتلاك القدرة على بيعها وإنشاء أخرى جديدة. يمكننا أن نقول عن المنظمة أن لديها ميزة تنافسية عندما يؤدي تنفيذها إلى إنشاء إضافة قيمة (Prunea Ana, p. 2)، إضافة إلى أنه لا يوجد ضمان لأن تستمر الميزة التنافسية طويلا ما لم يتم تعزيزها من خلال تطويرها وبشكل مستمر بتوسيع الفجوة بينها وبين ميزة المنافسين، ويتطلب ذلك إتباع إحدى الاستراتيجيات التي من شأنها أن تخلق ذلك وهي:
- **المؤسسة المتعلمة:** هي المؤسسة التي طورت القدرة على التكيف والتغير المستمر لأن جميع العاملين بها يقومون بدور فعال في تحديد وحل مختلف المشاكل التي تواجهها، فالمؤسسة المتعلمة ظهرت كوسيلة للتكيف مع البيئة المعقدة وسريعة التغير، لأن جوهرها هو قدرتها على تمكين أفرادها من فهم وإدراك القيم والأفكار التي تجعل التنظيم فعال وتمكن هذا التنظيم من التفاعل بدرجة عالية مع البيئة (عيسي و حبيبة، صفحة 5)؛
- **المؤسسة الذكية:** يمكن تعريفها على أنها المؤسسة التي تتصرف بفعالية في الحاضر والقادرة على مواجهة تحديات المستقبل، وبذلك تتميز المؤسسة الذكية في البيئة المعاصرة بجملة من الصفات هي:
- ✓ تدرك أهمية المعرفة و تديرها بأساليب فعالة؛
- ✓ متعددة المواهب، ويتحمل فيها الجميع المسؤولية؛
- ✓ ذات علاقة قوية مع الموردین والمنافسين؛
- ✓ تستجيب للفرص الجديدة بأقل قدر ممكن من الاستثمارات والمخاطر (رندة، 2020، صفحة 99).

III- تحليل SWOT لشركة SAMSUNG للكشف عن مدى مساهمة الابداع الاداري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة:

III.1- نبذة تاريخية عن شركة SAMSUNG :

شركة سامسونج هي شركة توجد في دولة كوريا الجنوبية، وتحديدًا في مدينة سيؤول، وتعدّ إحدى الشركات متعددة الجنسيات، وتضم الشركة العديد من الشركات التابعة لها، إذ تتحد هذه الشركات تحت العلامة التجارية Samsung، ويعود تأسيس الشركة إلى عام 1938م على يد لي بيونغ تشول، وأهتمت الشركة بصناعة الأغذية في بداية طليعتها (إحسان، 2018)، و تقوم شركة سامسونج بتوظيف أكثر من 66.000 موظف في أكثر من 50 دولة حول العالم ويتضح ذلك من خلال الجول رقم (01) (Nervana، 2014):

وقد برزت samsung كلاعب رئيسي في عالم صناعة الإلكترونيات في العالم عام 1969م. تضم سامسونج إلكترونيكس اليوم أكثر من 25 مركز إنتاج في العالم، بالإضافة إلى 59 فرع للمبيعات في أكثر من 46 دولة. وتركز الاستراتيجية العالمية لشركة سامسونج إلكترونيكس على ثمان مناطق مهمة حول العالم وتضم أمريكا الشمالية، أوروبا، جنوب شرق آسيا، آسيا الوسطى، الشرق الأوسط وأفريقيا، الصين، ومنطقة جزر الكاريبي وأمريكا اللاتينية. وتعمل سامسونج وفقًا لرؤيتها لمفهوم "التقارب الرقمي"، حيث يتم ترابط الأشياء عبر الشبكات الرقمية، من خلال أربع وحدات عمل رئيسية وهي: الأجهزة المنزلية، أجهزة المكاتب، أجهزة الهاتف النقال، والمكونات الأساسية، والتي تدخل في العديد من الصناعات وتساهم في إنتاج أحدث الابتكارات الرقمية في العالم. وتعد سامسونج إلكترونيكس حاليًا أكبر مصنع لشاشات الحاسب الآلي على مستوى العالم (سامسونج، 2021).

كما شهدت أواخر السبعينيات وأوائل الثمانينيات التوسع السريع لشركات التكنولوجيا من سامسونج. تم إنشاء فروع منفصلة لأشباه الموصلات والإلكترونيات، وقد استحوذت على حصة 50 بالمائة في كوريا في مجال أشباه الموصلات.

وفي عام 1978 تم إنشاء قسم طيران. وتم إنشاء Samsung Data Systems (الآن Samsung SDS) في عام 1985 لتلبية حاجة الشركات المتزايدة لتطوير الأنظمة. ساعد ذلك Samsung في أن تصبح بسرعة رائدة في خدمات تكنولوجيا المعلومات. كما أنشأت سامسونج أيضًا معهدين للبحث والتطوير قاما بتوسيع خط تكنولوجيا الشركة إلى الإلكترونيات وأشباه الموصلات والمواد الكيميائية عالية البوليمر وأدوات الهندسة الوراثية والاتصالات السلكية واللاسلكية والفضاء وتكنولوجيا النانو.

وفي التسعينيات ، واصلت Samsung توسعها في أسواق الإلكترونيات العالمية، حيث احرزت تقدم على جبهات التكنولوجيا وجودة المنتج ، مع عدد من منتجاتها التكنولوجية - التي تتراوح من أشباه الموصلات إلى شاشات الكمبيوتر وشاشات LCD - لتحتل المراكز الخمسة الأولى في حصة السوق العالمية.

كما شهد العقد الأول من القرن الحادي والعشرين ولادة سلسلة هواتف Galaxy الذكية من سامسونج ، والتي سرعان ما لم تصبح المنتج الأكثر إشادة للشركة فحسب ، بل تصدرت أيضًا القوائم السنوية للهواتف الذكية الأكثر مبيعًا في العالم. منذ عام 2006 ، أصبحت الشركة المصنعة لأجهزة التلفزيون العالمية الأكثر مبيعًا. ابتداءً من عام 2010 ، توسعت سلسلة Galaxy لتشمل أجهزة الكمبيوتر اللوحي مع طرح جهاز Galaxy Tab (Encyclopedia).

III.2- الإبداع الإداري لمؤسسة SAMSUNG:

تمتلك المؤسسة دور رائد في دعم المطورين والمبرمجين برعايتها الكاملة في تطوير الكثير من الأدوات والبرامج التقنية المختلفة، التي ما زالت تشد انتباهنا عند كل مؤتمر أو فعالية لعرض المنتجات الاستهلاكية.

هذا الدور الذي تلعبه الشركة في دعم وتحفيز المطورين يأتي من إيمانها العميق ورسالتها الشاملة بأنّ البحث والتطوير هما أساس التقدم التقني، وبدونها فإنّ الأفكار والابتكارات التي نراها كل يوم ستظل حبيسة الأدراج والعقول إلى الأبد، وهذا الإبداع نتج عنه ما يلي:

1- مختبر سامسونج الإبداعي C-Lab :

تم إنشاء C-Lab في ديسمبر 2012، كما أُطلق عليه C-Lab اختصارًا لكلمتي "المختبر الإبداعي". **Creative Lab** ويقع في Samsung digital city في مدينة Suwon في المقر الرئيسي للشركة في كوريا الجنوبية، وهو عبارة عن برنامج لاحتضان الأفكار الإبداعية، يشجع ثقافة الشركات الإبداعية ويرعى الأفكار المبتكرة من موظفي سامسونج، يتم نقل مشاريع C-Lab المرتبطة ارتباطًا وثيقًا بأعمال سامسونج إلى قسم داخلي لمزيد من التطوير.

ولهذا المختبر محور مبنى **C-Lab Square** وهو عبارة عن مساحة واسعة للاجتماعات تسمح للموظفين بعقد ورش عمل وندوات تفاعلية بمساعدة حلول الوسائط المتعددة، بينما مبنى **C-Lab Factory** مزود بأدوات الطاقة والأدوات الدقيقة والطابعات ثلاثية الأبعاد وقاطعات الليزر، وغيرها من الأدوات لتوفير مساحة لمطوري C-Lab للوصول إلى أدوات العمل للعمل على التفاصيل الدقيقة لتطوير المخططات والنماذج الأولية.

وفي الوقت نفسه، هنالك صالة "أفكار **Idea**" يوجد فيها مقهى ومكتبة وآلات بيع الشوكولاتة، بالإضافة لأرائك ومساند وطاولات للجلوس تم تصميمها للموظفين والمطورين؛ للتوجه إليها لأخذ قسط من الراحة وتجديد النشاط بعد فترة عمل شاق في المختبر.

وتم الكشف عنه في نهاية عام 2015 رسميًا بعدما ظل طي الكتمان لفترة طويلة

2- أبرز ابتكارات مؤسسة SAMSUNG:

كشفت مؤسسة Samsung عن ثلاثة ابتكارات مذهلة، أولها حزام ذكي يساعدك على الحفاظ على محيط الخصر من خلال عد الخطوات، ومراقبة الوقت الذي تقضيه في الجلوس، وكذلك عادات تناول الطعام.

وثاني الابتكارات منتج يسمح للأشخاص بالاستماع إلى الصوت من الهواتف الذكية ببساطة عن طريق لمس إصبعهم إلى أذنه أطلق عليه **Tip Talk**، بينما المنتج الثالث كان عبارة عن وحدة تحكم لأجهزة الواقع الافتراضي.

الفرصة الإبداعية الممنوحة للموظفين من خلال مختبر C-Lab :

يعتبر C-Lab جزءًا من جهود شركة سامسونج لتعزيز الإبداع في هيكلها المؤسسي. يسمح برنامج C-lab للعاملين بأخذ ما لا يقل عن إجازة سنة مدفوعة الأجر من وظائفهم العادية في الشركة لمتابعة مشاريعهم التجريبية الإبداعية، ويمكن للموظفين أن يعودوا إلى مواقع عملهم الأصلي في Samsung إذا فشلت أعمالهم في غضون خمس سنوات.

للاحتفال بافتتاح C-Lab Space نظمت سامسونج مسابقة لاختيار 12 فائزًا نهائيًا قدموا عروضًا تقديمية استنادًا إلى أفكارهم، ستعمل الفرق الفائزة على مشاريعها لمدة عام، ومن بعد ذلك إذا تم تطوير هذه الأفكار بنسبة معينة ستتمكن من بدء استخدام مرافق C-Lab Space لمزيد من التطوير لإطلاقها كشركات ناشئة.

وتدعم الشركة المشاريع الناجحة من خلال إطلاقها كشركة مستقلة باعتبارها شركة ناشئة بالكامل عن طريق برنامج C-Lab Spin-Off ، وفي ذلك فرصة لكل مبتكر في البدء بمشروعه الخاص، قدمت C-Lab العديد من المشاريع في مجال الموسيقى والفن والتقنيات التفاعلية؛ للتحقق من فرص الأعمال والحصول على تعليقات المستخدمين لتحسين النماذج للوصول إلى ملائمة السوق. حققت الشركات الناشئة لخبرجي C-Lab أداءً طيباً في السنوات الأخيرة، حيث حصلت على تمويل إضافي، وزادت من قيمة الشركات وفتحت فرصاً تجارية غير متوقعة، على سبيل المثال بدأت الشركة المصنعة للكاميرا بنطاق 360 درجة Link Flow كعمل إبداعي، ولكن بعد أن رصدتها صناعة صيانة الأجهزة الأمنية خضعت لمزيد من التطوير، وتم الكشف عنها كمنتج رسمي في معرض CES 2018 السابق (احمد، 2018).

3- ميزات ضخمة للترويج الإعلاني:

لا يمكن لأحد في العالم أن ينكر بأن الإعلانات هي مفتاح مهم لترويج أي منتج أو علامة تجارية بحد ذاتها ، و سامسونج من أكبر الشركات العالمية الأكثر إنفاقاً على الإعلانات حالياً ، و هو ما يترجم في واقعنا برؤية الكثير من الإعلانات المصورة و المرئية على شاشات التلفزيون لمنتجاتها وأيضاً على صفحات الإنترنت.

حيث أنفقت Samsung خلال سنة 2012 حوالي 2.2 مليار دولار على الترويج الإعلاني، و أنفقت خلال 2013 حوالي 4.6 مليار دولار على الإعلانات ، بينما الكثير من المنافسين الآخرين لا ينفقون خلال العام كله أكثر من مليون دولار على الإعلانات، كما أن منتجها متواجدة بقوة في كافة الأسواق العالمية و المحلية و تصل إلى كافة بقاع الأرض (أمناي، 2013).

4- تحليل الميزة التنافسية المستدامة SWOT

يساهم تحليل SWOT في الخروج بملخص تعطينا صورة مكتملة بالنسبة للمؤسسة على ضوءه يتم تبني الاستراتيجية المناسبة لواقع المؤسسة لتحقيق التكيف مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية وبالتالي تحقيق أهدافها عن طريق مقابلة الفرص والتهديدات مع نقاط القوة والضعف للمؤسسة، وحسب التحليل ادناه في الجدول رقم (02) نجد أن مؤسسة Samsung استغللت نقاط القوة والفرص لتغلب على كل من نقاط الضعف والتهديدات وبالتالي تعظيم الحصة السوقية من خلال ما يلي (البحث و التطوير المستمر، التركيز على الإبداع والابتكار، دخول أسواق جديدة، استدامة أعمالها..) وبالتالي هي تتبع استراتيجية هجومية للحصول على أكبر حصة من السوق.

5- استراتيجية سامسونج للحفاظ على الميزة التنافسية المستدامة:

أصبح نجاح سامسونج واقعاً حقيقياً، حيث تم لمس هذا النجاح خاصة بعدما طرحت الشركة العديد من الإصدارات الحديثة للهواتف الذكية والتي أثبتت نجاحها الفعلي مع المستخدمين ويتجلى ذلك من خلال الشكل رقم (03).

■ **تحديد الهدف:** إن الهدف الأسمى لشركة سامسونج يتمثل في إدارتها، يكمن في أن تصبح من كبرى العلامات التجارية في العالم، ويُعتبر هذا الهدف من العوامل التي ميزت الشركة عن بقية الشركات الأخرى، إذن لا بد من تحديد الهدف قبل بدء أي مشروع، فبدون هدف ستكون النتيجة الحتمية في النهاية هي الفشل.

■ **الاستحواذ على ثقة العميل:** عادة ما تستهدف الكثير من الشركات جيوب المستهلكين من أجل الوصول إلى أكبر قدر ممكن من الربح، وهو ما لم تسلكه شركة سامسونج في استراتيجياتها، فكان الهدف الأساسي للشركة هو الاستحواذ على الجمهور وكسب ثقة العملاء، وفي ظل الثورة التكنولوجية التي شهدتها العالم خلال الفترة الأخيرة، أصبح الطلب على المنتجات الإلكترونية كثيفاً جداً، وبفضل الجهود الكبيرة الذي بذلته شركة سامسونج لكسب ثقة العميل أصبح الإقبال على منتجات الشركة في تزايد، ما جعلها تُضاعف كم منتجاتها لسد احتياجات طلبات العملاء المتزايدة.

■ **مواكبة التطور:** ربما جميعنا يعلم أن نسبة كبيرة من الأرباح التي تحققها الشركات تذهب إلى الحسابات البنكية الخاصة بأصحاب هذه الشركات أو المديرين، وهو ما يؤثر في مستقبل الشركة على المدى البعيد ويهدد استمراريتها، أما فيما يتعلق باستراتيجية سامسونج فهي تخصص الجزء الأكبر من الأرباح التي تُحققها سنوياً للإنفاق على البحث والتطوير؛ من أجل الحفاظ على مستوى جودة المنتجات التي تُقدمها للعملاء، فالبحث والتطوير يُساعدان في التفوق على كل المنافسين.

■ **التركيز على المدى البعيد:** تُركز شركة سامسونج الرائدة في صناعة التكنولوجيا على الأهداف بعيدة المدى؛ حيث تحرص على صناعة منتجاتها بأعلى جودة واستثمار مواردها في البحث والتطوير من أجل الوصول إلى منتجات بمزايا جديدة وجودة عالية، ولنتذكر هنا أنه عندما

أهدى مدير سامسونج لرئيس كوريا الجنوبية هاتفاً ذكياً وظهرت فيه بعض العيوب البسيطة، كان رد فعل المدير هو إحراق الدفعة المنتجة والتي كان عددها 25 ألف جهاز أمام أعين العاملين، وهذا الموقف كان له أثر نفسي كبير لديهم وتأكيد للالتزام الشركة بأعلى جودة ممكنة.

■ **التنوع في المنتجات:** إن أكثر ما يميز شركة سامسونج هو تعدد منتجاتها الفريدة وغير المسبوقة؛ حيث تنتج الشركة الكثير من الأنواع المختلفة من المنتجات الإلكترونية، والهدف هنا لم يكن أبداً هو زيادة معدلات الربح، بل السعي إلى أن تكون رائدة في صناعة جميع أنواع الأجهزة الإلكترونية، ولعل أبرز منتجاتها الهواتف الذكية والتلفاز وأجهزة الحاسوب، والكاميرات وقطع غيار الكمبيوتر (اسلام، 2020).

IV - خاتمة:

الإبداع يساعد المنظمات على مواكبة التغيرات ومواجهة التحديات المتعددة والمختلفة، بالتالي يحقق لها الميزة التنافسية المستدامة التي تسعى إلى تحقيقها والتي ينجر عنها التجديد والريادة والبقاء والتميز تزامنياً.

وخلاصة القول فإن أية شركة في العالم و من أي جنسية كانت ، عليها أن تبتدع و لا تقلد و تنفق على البحث العلمي و تخصص ميزانيات ضخمة للإعلانات ، مع التركيز على توفير منتجاتها في كل دول العالم مع الإنفاق على التطوير لكي تتمكن من قيادة الأسواق العالمية، وقد تم تقييم Samsung على أنها واحدة من أهم وأسرع العلامات التجارية نمواً في العالم، وهي تتربع على عرش مصنعي أشباه الموصلات وشاشات ال تي إف تي والعديد من الأشياء التي تخص شاشات الجوال وشاشات الحاسب الآلي .

V - النتائج: من خلال ما جاء في هذه الورقة البحثية يمكن استخلاص النتائج التالية:

- تركز سامسونج على الإبداع والابتكار كأبرز عنصرين لتعظيم حصتها السوقية؛
- البحث والتطوير المستمر هما أساس التقدم التقني الذي حققته مؤسسة سامسونج؛
- الإعلانات نقطة مهمة في استراتيجية سامسونج.

تحليل SWOT يبين امتلاك سامسونج لنقاط قوة وكذا فرص تمكنها من التغلب على نقاط الضعف والتهديدات، ما يسمح لها باللعب في خط الدفاع في مجال صناعة الإلكترونيات

- ملاحق:

الجدول رقم(01): توزيع موظفي Samsung بين الفروع

2019	2018	2017	
287.439	309.630	320.671	اجمالي الموظفين
102.439	99.705	96.458	كوريا
121.819	137.365	145.577	جنوب شرق آسيا/جنوب غرب آسيا/ اليابان
20.649	29.110	34.843	الصين
25.270	25.630	25.814	أمريكا الشمالية/ أمريكا الوسطى وأمريكا اللاتينية
14.061	14.681	14.711	أوروبا/ رابطة الدول المستقلة
3.008	2.552	2.592	الشرق الأوسط
573	587	676	أفريقيا

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على موقع (samsung)

الجدول رقم(02): تحليل SWOT لشركة SAMSUNG

نقاط القوة	نقاط الضعف
<p>1- العلامة التجارية القوية وولاء العملاء</p> <p>2- مركز قيادي وتواجد متنامي</p> <p>3- القدرات الهائلة في البحث والتطوير</p> <p>4- ثبات الأداء والاستقرار النسبي حيث أن المؤسسة تعمل منذ عدة سنوات في المجال</p> <p>5- سامسونج هي أنجح شركة مصنعة للإلكترونيات في العالم، وهي أكبر مصنع لأجهزة التلفزيون وشاشات العرض والهواتف المحمولة والهواتف الذكية.</p> <p>6- هي المسوق الأول للهواتف المحمولة بنسبة 21.4% كأكثر حصة سوقية في العالم، وتأتي آبل بعدها بنسبة 13.9%.</p> <p>7- تتمتع سامسونج بقدرات وتصميم رائعة، فقد تمكنت من إنشاء تطبيق سامسونج باي وطرحه، وهو تطبيق دفع يتمتع بقدرات ممتلئة لآبل باي في أقل من عام.</p> <p>8- تتمتع سامسونج بقدرات تصنيع وتسويق قوية جداً.</p> <p>9- تتمتع سامسونج بعلاقات طويلة الأمد مع تجار التجزئة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا مما يوفر قناة مبيعات ثابتة لمنتجاتها.</p> <p>10- ابتكارات صديقة للبيئة: عززت سامسونج سمعتها التجارية من خلال ابتكاراتها الصديقة للبيئة، وحصلت على تصنيف المركز التاسع ضمن أفضل 30 شركة تقنية واتصالات ضمن قائمة شركاء الطاقة الخضراء لعام 2016 والتي أقامتها وكالة حماية البيئة العالمية.</p> <p>11- تمتلك سامسونج معقلاً في الأسواق الآسيوية: فهي تحتفظ بمركز قوي في الأسواق الآسيوية خاصة الهند والصين.</p>	<p>1- التركيز على الأسواق صعبة التنبؤ حيث تعتمد سامسونج بشكل كبير جداً على الأسواق الأمريكية، وتشير التقديرات إلى أن كلاً من آبل وسامسونج باعنا 70.8% على الأقل من الهواتف الذكية في الولايات المتحدة الأمريكية. وعلى الرغم من أنها وزعت مواردها ووسعت عملياتها في آسيا إلا أن اعتمادها الأكبر ما يزال على الأسواق الأمريكية، ولأنه لا يمكن التنبؤ بالاقتصاد الأمريكي قد يؤدي ركود اقتصادي آخر إلى تعريض إيرادات سامسونج للخطر ويمكن أن يدمر مواردها التشغيلية.</p> <p>2- الاعتماد على الهواتف منخفضة التكلفة: يأتي جزء كبير من إيرادات سامسونج من مبيعات الهواتف الذكية منخفضة الجودة. وقد تسببت جائحة كوفيد-19 الأخيرة بتراجع مبيعات هذا القطاع خلال السنوات الأخيرة مما أدى إلى تراجع مبيعات سامسونج من 71 مليون هاتف ذكي و19.1% من الحصة السوقية في الربع الأول من عام 2019 إلى 55 مليون هاتف ذكي في الربع الأول من عام 2020 ونسبة 18.5% من الحصة السوقية.</p> <p>3- القيادة الوراثية: منذ تأسيس سامسونج، كانت تحت قيادة العائلة نفسها لثلاثة أجيال. وعلى الرغم من أن الحفاظ على القيادة داخل العائلة وفر للشركة استقراراً هائلاً إلا أنها يمكن أن تعاني من الركود بسبب نقص الأفكار الجديدة. ولكن بعد تعرض جاي لي وريث سامسونج إلى العديد من الفضائح، تعهد بإتخاذ الخلافة الأسرية.</p> <p>4- الأخطاء التكنولوجية كالعيوب التي ظهرت في بعض منتجات سامسونج والتي هددت حياة مستخدميها مثل انفجار البطارية في أحد موديلات هاتف سامسونج الذكي.</p>
الفرص	التحديات
<p>1- توجه العالم نحو الاهتمام بالتكنولوجيا وتطويرها، وكذا تحرر الأسواق</p> <p>2- السوق المتنامية للهواتف الذكية والأجهزة اللوحية والأجهزة المحمولة الأخرى خاصة في المناطق النامية مثل إفريقيا والهند..</p> <p>3- زيادة الطلب على الأجهزة اللوحية والحلول القائمة على الهواتف الذكية.</p> <p>4- سيؤدي نمو الطبقة المتوسطة في العالم إلى زيادة سوق الإلكترونيات الاستهلاكية.</p> <p>5- تقنية شبكات الجيل الخامس: مع انتقال العالم إلى شبكات الجيل الخامس، تتمتع سامسونج بالقدرة والدراية الكافية لاستغلال هذه الفرصة وتجري الشركة حالياً مناقشات تجارية نشطة مع مشغلين في الاتحاد الأوروبي لتزويدها بمعدات شبكات الجيل الخامس والسادس. إذ تعد سامسونج أحد أفضل الشركات كمزود محتمل لشبكات الجيل الخامس في المملكة المتحدة.</p> <p>6- إدارة الموارد البشرية: يمكن لشركة سامسونج تحقيق إنجازات تحويلية رائعة إذا استثمرت في إدارة الموارد البشرية. حيث لن تكون مبيعاتها جيدة فحسب بل سيتمحها هذا نفوذاً تنافسياً على منافسيها. ويمكن للشركة الاستفادة من صورة علامتها التجارية وتوظيف موظفين مؤهلين ومهرة لتحسين أداء الموظفين وإنتاجيتهم.</p>	<p>2- برزت شركة آبل باعتبارها العلامة التجارية المهيمنة للهواتف الذكية والأجهزة اللوحية في بعض الأسواق مثل الولايات المتحدة الأمريكية. فلم تتمكن سامسونج من التغلب على سمعة آبل من حيث الموثوقية، ولا يحظى نظام التشغيل أندرويد الذي تعتمد عليه أجهزة سامسونج جالكسي بالشعبية الكافية مثل نظام التشغيل الذي تعتمد عليه أجهزة الآيفون.</p> <p>2- يمكن أن يؤدي تراجع أو ركود دخول الطبقة الوسطى في أمريكا الشمالية والولايات المتحدة الأمريكية إلى تقليل القوة الشرائية للمستهلكين في الأسواق الرئيسية لشركة سامسونج.</p> <p>3- قد تظهر الشركات المصنعة الصينية مثل هواوي وشاومي كمنافسين جديين لشركة سامسونج حيث أن حصة هذه الشركات من سوق الأجهزة المحمولة ترتفع بينما تنخفض حصة سامسونج.</p> <p>4- يمكن أن تدخل آبل في مجال المنتجات الاستهلاكية مثل الأجهزة المنزلية والكاميرات مما سيضعها في منافسة مباشرة مع سامسونج في هذه الأسواق</p>

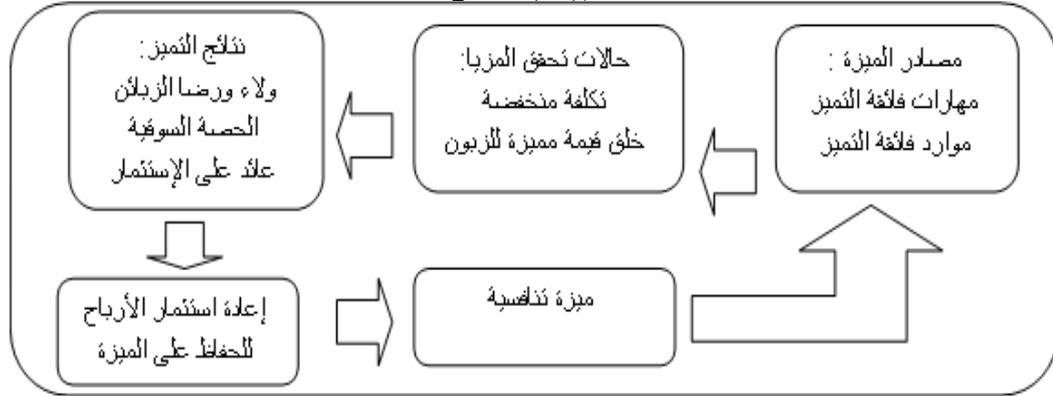
المصدر: من إعداد لباحثين بالاعتماد على كل من (زينة، 2021)، (تحليل SWOT لشركة سامسونج، 2021)، (Samsung)

الشكل رقم (01): نموذج عملية الإبداع الإداري



المصدر: (لمياء و فهيمة، صفحة 6)

الشكل رقم(02): نموذج بناء ميزة مستدامة



المصدر: (علي و فريدة، 2019، صفحة 4)

الشكل رقم(03): عناصر استراتيجية Samsung



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (اسلام، 2020)

- الإحالات والمراجع :

- تحليل SWOT لشركة سامسونج. (2021, 02 7). تم الاسترداد من 9-
<https://hotlinker.onrender.com/%D8%AA%D8%AD%D9%84%D9%8A%D9%84-%D9%84%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A9-%D8%B3%D8%A7%D9%85%D8%B3%D9%88%D9%86%D8%AC-2019.html>
 سامسونج. (2021, 01 09). تاريخ الاسترداد 05 02 2021، من <https://ar.wikipedia.org/wiki/سامسونج>
 Britannica Encyclopedia. (بلا تاريخ). Facts samsung & History. تاريخ الاسترداد 17 02 2021، من https://web.archive.org/web/20201112035152if_/https://www.britannica.com/topic/Samsung-Electronics
- Cathy, A. (2010). 46. Cathy A. Enz , Competitive Dynamics and Creating Sustainable Advantage, Competitive Dynamics and Creating Sustainable Advantage, School of Hospitality Administration. 3.
- Huang, K.-F., Dyerson, R., Wu, L.-Y., & Harindranath, G. (2015, January). From Temporary Competitive Advantage to Sustainable Competitive Advantage. British Journal of Management, 3.
 The impact of .(2004) .Subba Rao S و ,Ragu-Nathan T.S ,Ragu-Nathan Bhanu ,Li Suhong .supplychain management practices on competitive advantage and organizational performance .5 , The International Journal of Management Sciencem
- Marie, C. (2007, Mai). Les AMAP constituent-elles un avantage compétitif pour les producteurs agricoles ?, Observatoire de la gestion alternative, Majeure Alternative Management – HEC Paris. 11.
- Nervana .(2014 ,06 04). بحث كامل عن شركة سامسونج. تاريخ الاسترداد 16 02 2021، من <https://www.almsal.com/post/843268>
- Nurul, A. A., Khuram, S., Josu, T., Stefan, B., Drago, P., & Yang, L. (2015, December). ANALYZING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE:STRATEGICALLY MANAGING RESOURCE ALLOCATIONS TO ACHIEVE OPERATIONAL COMPETITIVENESS. Management and Production Engine, 6(4), 5.
- Prunea Ana, D. (n.d.). COMPETITIVE ADVANTAGE IN THE ENTERPRISE PERFORMANCE, Universitatea din Oradea, . Facultatea de Stiinte Economice, 2.
- Sabah, A., Laith, A., & Manar, J. (2012). Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. International Journal of Business and Management, 7(1), 3.
 samsung. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 23 01 2021، من [/https://www.samsung.com/eg/aboutsamsung/sustainability/facts-and-figures/society](https://www.samsung.com/eg/aboutsamsung/sustainability/facts-and-figures/society)
 Samsung. (n.d.). Retrieved 02 03, 2021, from https://www.samsung.com/n_africa/
- Tan, Q., & Carlos, M. P. (2015). Leveraging Marketing Capabilities into Competitive Advantage and Export Performance. International Marketing Review, 32(1), 13.

- أفشكو أمناي. (2013, 12 27). لماذا ستبقى أبل وسامسونج في الصدارة. تاريخ الاسترداد 02 08, 2021، من <https://www.tech-wd.com/wd/2013/12/27/%D9%84%D9%85%D8%A7%D8%B0%D8%A7-%D8%B3%D8%AA%D8%A8%D9%82%D9%89-%D8%A3%D8%A8%D9%84-%D9%88-%D8%B3%D8%A7%D9%85%D8%B3%D9%88%D9%86%D8%AC-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%B5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%9F>
- الحواجرة كامل محمد يوسف. (بلا تاريخ). أثر استراتيجيات المعرفة التنظيمية في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، 2.
- العقلة إحسان. (2018, 01 17). معلومات عن شركة سامسونج. تاريخ الاسترداد 01 15, 2021، من [/https://mawdoo3.com](https://mawdoo3.com)
- النجار اسلام. (2020, 06 15). استراتيجية سامسونج للحفاظ على النجاح. تاريخ الاسترداد 01 16, 2021، من [/https://www.rowadalaamal.com](https://www.rowadalaamal.com)
- إبطاحين غانية. (بلا تاريخ). دور الابداع الإداري في تحسين الأداء وتطوير المنظمة. 05.
- بركان أسماء، و جليل نور الدين. (2017). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري. مجلة الاقتصاد الجديد، 02(17)، 7.
- بسعيد أسامة نبيل، و بغداد شعيب. (2017). أهمية الإبداع الإداري و الركائز الأساسية لتفعيل في المؤسسات المعاصرة. مجلة البدر، 09(09)، 5.
- بلحازية عمر، و بولحية الطيب. (2020). أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري دراسة ميدانية في البنوك التجارية لولاية جيجل. مجلة البحوث والدراسات التجارية، 04(02)، 7.
- بن غبريد رياض. (2019). الإبداع والابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة NCA Rouiba. مجل العلوم الاقتصادي والتسيير والعلوم التجارية، 12(01)، 2.
- بودلة يوسف، و صلواتشي هشام سفيان. (2019). التمكين الإداري وأثره في تحقيق الإبداع التنظيمي حالة مؤسسة أنتيبوتيكال فرع مجمع صيدال. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 12(02)، 6.
- بوزناق حسن. (2020). التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال (أطروحة دكتوراه). جامعة باتنة 1. باتنة، كلية العلوم الاقتصادية، باتنة.
- بوزورين فيروز. (2017). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات المتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية في بعض المؤسسات بولاية سطيف (أطروحة دكتوراه). جامعة فرحات عباس سطيف 1. سطيف، علوم اقتصادية، سطيف.
- بوسعدة سعيدة. (2018). الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للهاتف النقال. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 14(19)، 2.
- بوطالب جهيد، و نجيم عيسى. (2020). أثر ثقافة التشارك المعرفي في الإبداع الإداري دراسة تطبيقية بالشركة الإفريقية للزجاج. مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، 06(02)، 6.
- بوجمان عادل، و قرشي محمد. (2019). أثر التمكين في الإبداع الإداري لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة تطبيقية في جامعة بسكرة. مجلة الإستراتيجية والتنمية، 09(03)، 12.
- جربي عبد الحكيم. (2017). أثر الاستثمار في الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية فرع قسنطينة. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، 08(02)، 8.
- جزيري لمياء، و بديسي فهيمة. (بلا تاريخ). الإبداع الإداري وأثره في تنمية رأس المال البشري دراسة ميدانية بمديرية الاتصالات بقسنطينة. مجلة دراسات اقتصادية، 5(1).
- جليل نور الدين، و بركان امينة. (بلا تاريخ). الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، 08(08)، 10.
- حجاج عبد الرؤوف. (2015). دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كوندور بيرج بوغرييج باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات خلال الفترة 2004-2013 (أطروحة دكتوراه). ورقة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- حفيظي سليمة. (بلا تاريخ). العلاقة بين القيادة الإدارية الناجحة وتحقيق الإبداع الإداري. مجلة التغير الاجتماعي، 01(01)، 9.
- حليلو نبيل. (2015). الإبداع الإداري كميزة للمنظمة المعاصرة. مجلة العلوم الاجتماعية، 01(01)، 8.
- خرشي اسحاق، و فلاق محمد. (2020). مساهمة الذكاء الاستراتيجي في استدامة الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الخلوية العاملة في الجزائر دراسة ميدانية. مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، 06(04)، 6.
- سرير الحرتسي حياة، و ربحي كريمة. (بلا تاريخ). العدالة التنظيمية وأثرها في تعزيز الإبداع الإداري دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA. 5.
- سعدى رندة. (2020). أثر الإبتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسة - دراسة حالة مخابر MédiS-INPHA للصناعات الدوائية (أطروحة دكتوراه). جامعة البويرة الجزائر. البويرة، كلية العلوم الاقتصادية، البويرة.

- سعلاي محضيه. (2005). أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة) (أطروحة دكتوراه دولة). كلية العلوم الاقتصادية.
- شنافي نوال. (2020). أثر التغيير التنظيمي في إرساء الإبداع الإداري بمنظمات الأعمال. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، 14(19)، 9.
- طارق فارس. (2018). دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية دراسة حالة الجزائر (أطروحة دكتوراه). جامعة فرحات عباس سطيف 1. سطيف، كلية العلوم الاقتصادية، سطيف.
- طالم علي، وكافي فريدة. (2019). تنمية الموارد البشرية المخيار الأمثل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المتعامل الاقتصادي موبيليس. مجلة التكامل الاقتصادي، 07(03)، 4.
- عبد الباقي أميرة، و طيار أحسن. (2019). أثر الثقافة التنظيمية على تنمية الإبداع الإداري في المنظمات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة. مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون، 05(10)، 6.
- عبد الباقي حياة. (بلا تاريخ). دور القيادة الإدارية في تشجيع المورد البشري على الإبداع الإداري. 13.
- عطوات سلمى، طريف أمينة، و بن قرينة محمد حمزة. (2016). أثر تبني الإبداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي لعينة من رؤساء المصالح في قطاع التعليم العالي. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (10)، 4.
- عميري محمد. (2020). دور التمكين في تنمية الإبداع الإداري في القطاع الصحي بولاية البلدة دراسة ميدانية بمستشفى الأمراض العقلية فرائز فانون بالبلدة. مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات شمال إفريقيا، 16(23)، 7.
- غرزولي إيمان. (2010). البدائل الإستراتيجية: مدخل لتحقيق المزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مذكرة ماجستير). 47. سطيف، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف.
- قمري حياة، و بوسوردي صليحة. (2018). إستراتيجيات المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسات الاقتصادية. مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، 05(02)، 8.
- لبوخ فاطمة، و بويهي محمد. (2018). أثر الإبداع الإداري في تحقيق تميز المنظمة دراسة حالة منظمة اتصالات الجزائر موبيليس. مجلة المستقبل الاقتصادية (6)، 5.
- مام عواطف، و حلاب خضرة. (2016). الإبداع الإداري ومعوقاته واستراتيجيات التعامل معه في الإدارة المدرسية. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية - جامعة محمد بوضياف - المسيلة (00)، 7.
- مجلخ سليم، بشيشي وليد، و علي خالد. (2019). الإبداع الإداري وأثره على إدارة المواهب لدى العاملين دراسة تطبيقية على المركب المنجمي للفوسفات بمجل العنق تبسة. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، 10(01)، 4.
- مدثر النور احمد. (2018, 03 26). مختبر سامسونج الإبداعي... كل الأفكار قابلة للتطبيق. تاريخ الاسترداد 02 5 2021، من <https://www.arageek.com/tech/samsung-c-lab-every-idea-is-doable-till-proven-not>
- معلا زينة. (2021, 02 10). شركة سامسونج وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات للشركة. تاريخ الاسترداد 02 11 2021، من [/https://tजारatuna.com](https://tजारatuna.com)
- مقيمح صبري، و رمضان إيمان. (2019). قياس متطلبات تطبيق نظام الإدارة المدججة QSE وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة حالة المؤسسة المينائية بسكيكدة. مجلة معارف، 14(01)، 6.
- مكيد علي، و مقراب سارة. (2015). دور الإدارة بالتفويض في تنمية الإبداع الإداري. مجلة الإقتصاد الجديد، 02(13)، 8.
- ملوكي عمر، و العباسي رمزي. (2018). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري دراسة ميدانية لعينة من موظفي الإدارة بالمؤسسة الوطنية لصناعة الأنايب عنابة. مجلة الاقتصاد الصناعي (15)، 7.
- مجة عيسي، و العيداني حبيبة. (بلا تاريخ). نموذج مقترح لدور اليقظة التنافسية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال الإستراتيجيات التنافسية. 5.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

باديس بوخلوه، امباركة لنصاري (2022)، دور الإبداع الإداري في تحقيق المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة لمؤسسة SAMSUNG، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 09 (العدد 02)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص 89-104.



يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا ل **رخصة المشاع الإبداعي نسب المُنصّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.

المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية مرخصة بموجب **رخصة المشاع الإبداعي نسب المُنصّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.



The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.
Algerian Review of Economic Development is licensed under a **Creative Commons Attribution-Non Commercial license (CC BY-NC 4.0)**.