



اختبار الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي في الجهاز المصرفي بمحلية دنقلا بالولاية الشمالية بالسودان

محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد¹ ومدثر حسن سالم عز الدين²

¹معهد الدراسات الاستراتيجية بجامعة دنقلا

²جامعة دنقلا

ممثل المؤلفين: 1mahmoudmag8@gmail.com +249912848202

المستخلص

هدفت الدراسة لاختبار الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي في الجهاز المصرفي بمحلية دنقلا، حيث تمحورت مشكلة الدراسة في عدم إدراك العديد من أفرع المصارف لأهمية الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحديد الأولويات التنافسية، مما يؤثر على أدائها التنافسي، حيث تم وضع خمسة فرضيات وتصميم استبيان، وبعد جمع وتحليل البيانات من المبحوثين. توصلت الدراسة لتوسط إدارة المعرفة للعلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي بتأثير غير مباشر (0.774). وأوصت الدراسة بتفعيل بعض الممارسات التي تؤدي إلى تحقيق الأداء التنافسي في أفرع المصارف محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأولويات التنافسية، الأداء التنافسي في الجهاز المصرفي.

Examining The Mediating Role of Knowledge Management for The Relationship Between Competitive Priorities and Competitive Performance in The Banking System at Dongola Locality in The Northern State in Sudan

Mahmoud Abdelmutti Hashim Abdelhameed¹ and Mudathir Hassan Salim Izeldin²

¹Institute of Strategic Studies, University of Dongola

²Faculty of Economics, University of Dongola

Author: mahmoudmag81@gmail.com +249912848202

Abstract

The study aimed to examining the mediating role of (KM) for the relationship between (CPS) and (CP) in the (BS) at (DL). The problem of the study focuses on the lack of awareness of many branches banks in (DL) of the importance role of (KM) in defining (CPS) and its effect on (CP). Five hypotheses were developed and a questionnaire was designed. After data collection and analysis from the respondents. The study reached up to (KM) mediating the relationship between (CPS) and (CP) in (BS) at (DL) with an Indirect Effect of (0.774). The study recommended activate some practicing that enable to achieving (CP) in branches banks under study.

Keywords: Knowledge management, competitive priorities, competitive performance, banking system.

قائمة المختصرات:

المختصر	الاسم	المختصر	الاسم
KM	(إدارة المعرفة) Knowledge Management	BS	الجهاز المصرفي Banking System
CPs	Competitive Priorities (الأولويات التنافسية)	DL	Dongola Locality (محلية دنقلا)
CP	Competitive Performance (الأداء التنافسي)		

مقدمة

بات من الواضح أن المنظمات على اختلاف أنواعها لابد أن يكون لديها استراتيجية تنافس دقيقة تتوافق مع ظروف البيئة الحالية. ففي ظل ظروف البيئة المتغيرة وحالة عدم وجود التأكيد البيئي أصبح لا مفر أمام المنظمات من تحديد طريقة المنافسة في خدماتها ومنتجاتها وفي الأسواق التي تتنافس فيها. ففي ظل تنوع الخدمات المصرفية التي يرغب العملاء في الحصول عليها، أصبح من الصعب على المصارف تلبية كافة هذه الخدمات بنفس الوقت. وهذا يفرض على المصرف تحديد الأولويات التنافسية التي ستستخدمها للاستجابة للسوق وتدعيمها بتطبيقات إدارة المعرفة.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة العملية من الدور المتعاظم الذي يمكن أن تلعبه الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة في تحسين الأداء التنافسي لأفرع المصارف العاملة بمحلية دنقلا، ومن الناحية العلمية سوف تثرى هذه الدراسة المجال الأكاديمي بنتائجها ومقترحاتها التي يمكن الاستفادة منها.

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أنه لا تزال العديد من المصارف السودانية لا تدرك أهمية الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تدعيم الأولويات التنافسية، وما إذا كانت إدارة المعرفة تخدم تطبيق تلك الأولويات التنافسية، الأمر الذي قد يفقد أفرع تلك المصارف في محلية دنقلا عديد الفرص ونقاط القوة التي كان بالإمكان استثمارها لتحسين أدائها التنافسي. وتتمثل المشكلة في الأسئلة التالية:

١. هل توجد علاقة بين الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة والأداء التنافسي في أفرع مصارف محلية دنقلا؟
٢. هل تتوسط إدارة المعرفة العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي في أفرع مصارف محلية دنقلا؟
٣. هل يوجد اختلاف بين أفرع مصارف عينة الدراسة حول الأولويات التنافسية؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

١. التعرف على واقع الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة والأداء التنافسي في أفرع مصارف محلية دنقلا.
٢. إيجاد العلاقة بين الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة والأداء التنافسي في أفرع مصارف محلية دنقلا.
٣. اختبار توسط إدارة المعرفة في العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي في أفرع مصارف محلية دنقلا.

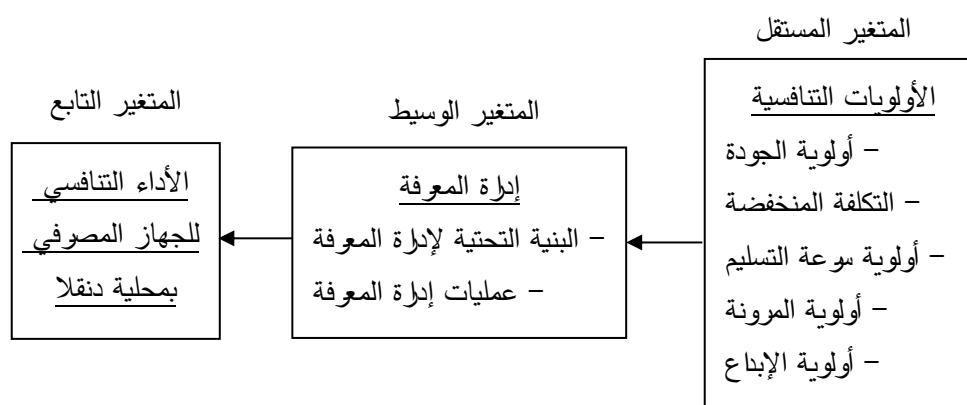
منهج الدراسة

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعمل على تفسير الوضع القائم قيد الدراسة، ثم تحليل بيانات الدراسة الميدانية إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) للوصول إلى نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد في إيجاد

الحلول. كما استخدمت الدراسة الكتب والرسائل الجامعية كمصادر ثانوية، إضافة للاستبيان والمقابلة الشخصية كمصادر أولية لجمع البيانات والمعلومات في مجال متغيرات الدراسة خلال الفترة من 2020/10/17م حتى 2020/11/21م.

أنموذج وفرضيات الدراسة

أ- أنموذج الدراسة: تمثل في الشكل التالي:



المصدر: إعداد الباحثان، 2020م، دنقلا

الشكل (1): يوضح أنموذج الدراسة

ب- فرضيات الدراسة

تمثلت في الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي في أفرع مصارف محلية دنقلا.
2. توجد علاقة بين الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة في أفرع مصارف محلية دنقلا.
3. توجد علاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنافسي في أفرع مصارف محلية دنقلا.
4. تتوسط إدارة المعرفة العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي في أفرع مصارف محلية دنقلا.
5. يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين أفرع المصارف حول الأولويات التنافسية.

الدراسات السابقة

أجرى (Chi et al., 2009) دراسة أحد أهدافها تحليل العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود أثر للأولويات التنافسية على الأداء. وأوصت بضرورة أن تتماشى استراتيجيات سلسلة التوريد المستخدمة مع الأولويات التنافسية المحددة في الشركة.

وأجرت عبد الله (2013م) دراسة هدفت إلى بيان العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي وأثرهما في أداء المنظمة. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود علاقة بين عمليات إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، ووجود علاقة بين عمليات إدارة المعرفة وأداء المنظمة، ووجود علاقة بين الإبداع التنظيمي وأداء المنظمة. وأوصت بضرورة تبني عمليات إدارة المعرفة في المنظمات من أجل تحقيق نتائج تشغيلية أفضل.

وأجري (Meihami & Meihami, 2014) دراسة هدفت إلى بيان مساهمة إدارة المعرفة في كسب ميزة تنافسية في المصانع في إيران. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود علاقة مباشرة بين إدارة المعرفة واكتساب المصنع ميزة تنافسية. وأوصت بضرورة الاهتمام بتطبيقات إدارة المعرفة في المصانع الإيرانية.

وأجرت سليمان (2014م) دراسة أحد أهدافها إبراز أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود أثر لإدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي للبنوك التجارية. وأوصت بضرورة تركيز المصارف على تبني مفاهيم إدارة المعرفة.

وأجرت عبد القادر (2014م) دراسة هدفت إلى تطوير رأس المال الفكري من خلال إدارة المعرفة في المستشفيات الأردنية الخاصة. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى البنية التحتية لإدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة، ووجود أثر إيجابي للبنية التحتية لإدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري. وأوصت بضرورة التركيز على ممارسة المنظمات لعمليات إدارة المعرفة لتطوير رأس مالها الفكري.

وأجري على (2014م) دراسة أحد أهدافها اختبار أثر الأداء التنظيمي في تحقيق الأولويات التنافسية في البنوك التجارية الأردنية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود علاقة بين أولويتي الجودة والتكلفة والأداء التنظيمي، وعدم وجود علاقة بين أولويتي التسليم والمرونة والأداء التنظيمي. وأوصت بقيام المصارف بتفعيل نظم المعلومات الاستراتيجية فيها لتعزيز أولوياتها التنافسية.

وأجرى عمر (2014م) دراسة هدفت إلى تبيان العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود علاقة بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي. وأوصت بالعمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها.

وأجرى سعيد (2015م) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر الأولويات التنافسية في الأداء المنظمي في البنك العربي الأردني. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى الأولويات التنافسية (الجودة، التكلفة المنخفضة، سرعة التسليم، المرونة) والأداء، ووجود علاقة بين أولوية المرونة والأداء، وعدم وجود علاقة بين أولويات (الجودة، التكلفة المنخفضة، سرعة التسليم) والأداء. وأوصت بضرورة التوافق بين الأولويات التنافسية المتبعة والنظم التكنولوجية المستخدمة لضمان تحقيق مستوى مرتفع من الأداء التنظيمي.

وأجرى هاشم (2018م) دراسة أحد أهدافها التعرف على أثر إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية بالمصارف العاملة بالولاية الشمالية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى إدارة المعرفة والإبداع والابتكار معاً ووجود علاقة بين إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية. وأوصت بضرورة الاهتمام بالأبعاد التي تُحقق التفوق والتميز، والعمل على بناء المزايا التنافسية وصيانتها من خلال تفعيل ما تمتلكه المصارف من مكونات لإدارة المعرفة.

وأجرت سعيد (2019م) دراسة هدفت إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود علاقة بين إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية. وأوصت بإيجاد قسم خاص بالبحث والتطوير يأخذ على عاتقه مسئولية إدارة المعرفة ورفده بأفراد ذوي مهارات عالية.

أولاً: الإطار النظري

الأولويات التنافسية

أبان على (2014م) أن الأولوية التنافسية تعني قدرة المنظمة على جذب العملاء وبناء المكانة الذهنية لها كمنظمة أو منتجاتها وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم في مقابل المنافسين على مستوى الصناعة الواحدة. وأضاف (Porter, 1985) أن أهمية الأولوية التنافسية يأتي من الدور الحاسم الذي تلعبه في حياة المنظمة باعتبارها العنصر الاستراتيجي الضروري الذي يقدم فرصة جوهرية للمنظمات، وأن الأولوية التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون في مقدورها تحسين هذا الاكتشاف ميدانياً، وأن الأولوية التنافسية تتميز عادةً بمجموعة من الخصائص منها: أنها تبني وتصاغ على اختلاف وليس تشابه، وتؤسس على المدى الطويل باعتبار أنها تختص بالفرص في المستقبل، وتكون غالباً مركزة جغرافياً. أما الشروط الواجب توافرها كي تكون الأولوية التنافسية فاعلة، فقد لخصها مرسى (2008م) في: أنها حاسمة بمعنى أنها تتيح للمنظمة عامل السبق والتفوق على المنافسين، والديمومة أي أنها تحقق الاستمرارية عبر الزمن، وإمكانية الدفاع عنها؛ بمعنى صعوبة تقليدها أو محاكاتها أو إلغاؤها من قبل المنافسين. ولكي تضمن هذه الشروط فعالية الميزة التنافسية يجب ألا ينظر إليها كل على حده، بل يتعين أن يتم تفعيلها مجتمعة لأن كل شرط مرهون ومرتبط بالآخر؛ بمعنى أنه لا استمرارية دون حسم ولا إمكانية للدفاع دون وجود الاستمرارية.

أبعاد الأولويات التنافسية

وأبان النجار (2001م) أن المقصود من أبعاد الأولويات التنافسية هي الخصائص التي تختارها المنظمة وتركز عليها عند تقديم المنتجات وتلبية الطلب في السوق لتتمكن عن طريق واحد أو أكثر من تلك الحقائق أن تحقق سبقاً تنافسياً على المنافسين ويمكن للمنظمة أن تتميز عندما تنفرد ببعد أو أكثر من أبعاد السبق التنافسي الخمسة: الجودة والتكلفة المنخفضة وسرعة التسليم والمرونة والإبداع. وبحسب سعيد (2015م) تُعد التكلفة المنخفضة الأولوية الأولى لبناء مركز تنافسي في السوق، حيث تسعى المنظمات إلى إنتاج منتجات وبيعها بسعر أقل من المنافسين لتحقيق حصة سوقية أكبر وبالتالي الحصول على ربحية أكبر. وبحسب أبو حميدة (2013م) تُعد الجودة الأولوية الثانية التي تلجأ إليها المنظمات في حال تزايدت المنافسة السعرية إلى حدود يصعب معها الاستمرار عند انخفاض الأسعار عن تكاليف الإنتاج الأمر الذي يقود إلى تراكم الخسائر. ويرى سعيد (2015م) سرعة التسليم على أنها قدرة المنظمة على العمل بشكل أسرع وتسليم المنتج أو الخدمة بالشكل الذي يرضي العميل. وبحسب على (2014م) أصبحت المرونة البُعد التنافسي الحاسم في أسواق الحاضر والمستقبل بعد أن ازدادت رغبات العميل في التغير والتنوع وكذلك وسائل إشباعها. ويضيف أخذت المنظمات المعاصرة بالاهتمام بالمبدعين بعدما أدركت أثر الإبداع في ضمان استمرارها وتطورها على الرغم من التعقيد الذي تفرضه المنافسة والتطور السريع الذي يشهده العالم في مختلف المجالات التي يؤثر في كفايتها في الاستمرار والتطور.

إدارة المعرفة

عرفها العتيبي (2006م) على أنها العمليات التي تساعد المنظمات في الحصول على خلق المعرفة واختبارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويلها لمعلومات هامة وخبرات تمتلكها المنظمة، إذ تعد ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي وتحديد الأولويات التنافسية. ويقسم عبود (2007م) عمليات إدارة المعرفة إلى أربعة عمليات رئيسية هي: خلق واكتساب المعرفة، تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق وحماية المعرفة. ويضيف العلي (2009م) ومن أجل توفير البيئة المناسبة للمنظمة حتى تتمكن من إدارة المعرفة بفاعلية وكفاءة من اكتساب ونقل وتوزيع ومشاركة وتخزين وتطبيق وحماية لتلك المعرفة لابد من تطوير بنية تحتية تنظيمية متكاملة تشمل على أبعاد تتعلق بالهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي والثقافة التنظيمية والمستلزمات التكنولوجية. وتبين سعيد (2019م) تؤثر إدارة المعرفة على الأفراد من خلال تفعيل عملية التعلم المتبادل بين الأفراد العاملين في المصرف وكذلك من المصادر الخارجية وهذا ما يزيد قدرة المصرف على النمو والاستجابة لمتطلبات السوق المصرفية.

الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة

تري عبد القادر (2014م) أنه كلما زاد اهتمام المنظمة بإدارة المعرفة كلما حققت فرصة أكبر لتوليد واكتساب معارف جديدة وتشكيل أسبقيات تنافسية وأن عملية إدارة المعرفة عملية ضرورية حيث أن اهتمام المنظمة بإدارة المعرفة يمكنها من تكريس وقتها وطاقتها في الإبداع والابتكار وتحسين كفاءتها وتحقيق فعالية أكبر في السيطرة على الكلف المنخفضة ومستويات مرتفعة من الجودة وسرعة ومرونة في إنتاج وتوزيع المنتجات والخدمات، وجعل العلاقة بين أبعاد الأولويات التنافسية تراكمية بدلاً من تبادلية، فبدلاً من أن تقود الجودة العالية إلى كلف أعلى صارت تقود إلى كلف أدنى من خلال تقليل التالف والمعييب، ومن جانب آخر تصير برامج تخفيض التكلفة أكثر كفاءة عند توافر جودة جيدة وتسليم فاعل ومرونة وإبداع أفضل.

الأداء التنافسي

يصفه الدوري (2005م) بأنه النجاح الذي تحققه المنظمة في تحقيق أهدافها وهو انعكاس لقدرتها وقابليتها على تحقيق أهدافها بالمقارنة مع المنافسين. ويرى إدريس والغالي (2009م) أن الأداء التنافسي يعكس رغبة المنظمة في النمو والبقاء وبناء الموقع التنافسي الريادي في الأسواق، وإذا كان الأداء المالي والتشغيلي يمثلان المنظور الداخلي قصير الأمد للأداء، فإن الأداء التنافسي يمثل المنظور الاستراتيجي أو منظور السوق، وأهم المقاييس المعتمدة في الأداء التنافسي هي: مقاييس السوق وترتبط بمؤشرات النمو في الحصة السوقية وزيادة المبيعات، ومقاييس القيمة المضافة وتدخل في إطارها مؤشرات الابتكار والتعلم وتطوير الخدمات الجديدة وقيادة التقنية ومعدلات التحسين والإبداع، ومقاييس الرضا، ومقاييس الموقع التنافسي. ويضيف توفيق (2005م) يشير الموقع التنافسي للصناعة إلى قدرتها في تحقيق مزايا تنافسية مستدامة على منافسيها في السوق أيما كان مصدر تلك المزايا التنافسية، سواء أكان في القدرة على التكيف والبقاء أم في النمو السريع في بيئة الصناعة. ويرى الدوري (2005م) بأن الأداء يمثل منظور متعدد الأبعاد، والذي يتضمن مؤشرات الأداء الحكومية مثل خدمة العملاء وولائهم، ومؤشرات الأداء الهدفية مثل العائد على الاستثمار. وأن مؤشرات الأداء

الحكومية مهمة لتحقيق الربحية على المدى البعيد، حيث أن مؤشرات الأداء الاهدافية تعمل على ربط مؤشرات الأداء الحكومية بالربحية في المنظمة.

الأولويات التنافسية والأداء التنافسي

أوضح سعيد (2015م) أن المنظمات التي تتمكن من السيطرة على تكاليفها وتجعلها في أدنى نسبة مقارنة مع المنافسين في الصناعة تكون لها اليد العليا في السوق، ولكن أولوية التكلفة المنخفضة وحدها لا تكفي خاصة في الأسواق التي يتواجد فيها عدد من المنافسين فلا بد من إتباع أولويات أخرى كالجودة للبقاء والنمو. وتؤكد أبو حميدة (2013م) أن أولوية الجودة تحقق مجموعة من المنافع للعملاء والمنظمة على حدٍ سواء كالحصول على منتجات مطابقة لتوقعات العملاء ورغباتهم وحاجاتهم، وتساعد العملاء على التفريق بين خصائص المنتج الذي يحصلون عليه مقارنة بالمنتجات الأخرى الموجودة في السوق، وإن تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة يُمكن المنظمة من زيادة حصتها السوقية وبالتالي زيادة ربحيتها وتوفير درجة من الاطمئنان لدى العميل عند استخدامه للمنتج. ويؤكد سعيد (2015م) كلما كانت المنظمة لديها القدرة على تسليم منتجاتها وخدماتها في الوقت الذي يحتاجها فيه العملاء كلما حققت تفوق تنافسي على المنافسين. ولكن نتيجة لتباين حاجات ورغبات العملاء في المنتجات والخدمات التي يرغبون في الحصول عليها، فلا بد من إضافة أولوية جديدة تتمثل بالمرونة في تقديم تلك المنتجات والخدمات. ويشير على (2014م) إلى أن كل من التكلفة الأقل والجودة الأفضل لن تؤمن تفوقاً تنافسياً بعد أن ازدادت رغبات العملاء سرعةً في التغيير والتنويع. وأصبح السعر والجودة أمران أساسيان في منتجات كثير من المنظمات، ونتيجة لذلك أصبحت المرونة البعد الحاسم ممثلة بقدرة المنظمة على التكيف لتقديم مقادير مختلفة من منتجات وخدمات متنوعة ومما أعطي كثير من المنظمات القدرة على التكيف لمدى واسع من التغيرات البيئية. ويلخص على (2014م) أهم ما تستطيع المنظمات تحقيقه من خلال الإبداع، والمنافع التي يحققها الإبداع للمنظمة في: مواجهة المنافسة المتزايدة في الحصول على عوامل الإنتاج، ومواجهة المنافسة من أجل زيادة المبيعات، وسلامة بيئة العمل وتقليل الحوادث، وإيجاد حلول للمشكلات من خلال اكتشاف بدائل جديدة لمعالجة ومواجهة المشكلات، وتطوير أساليب وطرق إنتاج وتوزيع السلع والخدمات، وكسب التفوق التنافسي للمنظمة، تحسين إنتاجية المنظمة.

إدارة المعرفة والأداء التنافسي

ذكرت طه ويوحنا (2013م) تعد إدارة المعرفة من الأساسيات المطلوب العمل بها لغرض التطبيق الفاعل والكفاء لإدارة الأداء بوصفها ركيزة مهمة في تحقيق أهداف المنظمة ودورها في التحول نحو اقتصاد المعرفة الذي يركز على الاستثمارات الفكرية غير الملموسة أكثر من تركيزه على الموجودات المادية الملموسة، مما يجعلنا نفكر جدياً في كيفية الاستفادة منها في خلق عناصر بشرية مؤهلة وقادرة على الحصول على المعرفة وتسخيرها لجعلها قادرة على مواكبة التطورات واستخدامها بأعلى كفاءة ممكنة لتحسين الأداء التنافسي. وتضيف سعيد (2019م) تساعد إدارة المعرفة المصارف على زيادة قدرة العاملين على معالجة المشكلات المختلفة التي تعترض المصارف.

واقع الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة والأداء التنافسي في الجهاز المصرفي بدقلا

ذكر الحاج (2020م) يكمن دور إدارة المعرفة في قطاع المصارف بمدينة دنقلا في تطوير الخبرات الميدانية لتمكين إدارة المصرف والعاملين من انجاز الأنشطة المصرفية المتخصصة من إدارة الأصول والخصوم، وتخطيط وتصميم الخدمة المصرفية بجودة عالية وتقديمها للمستفيد النهائي أو إدارة الاستثمار وتعزيز القدرة التنافسية للمصرف. ويضيف حسن (2020م) تؤثر إدارة المعرفة بشكل مباشر أو غير مباشر على الأداء التنافسي حيث تتمثل الآثار المباشرة عند استخدام المعرفة في تطوير الخدمات المصرفية أو ابتكار خدمات جديدة كما يظهر من خلال المواءمة بين استراتيجية المصرف واستراتيجية إدارة المعرفة ويمكن قياس هذا الأثر لإدارة المعرفة من خلال معدل العائد على الاستثمار، أما الآثار غير المباشرة وتنتج عادة من الفعاليات غير المباشرة المرتبطة برؤية المصرف واستراتيجياته أو من خلال العوائد والتكاليف ومثال ذلك استعراض القيادة الواعية مع امتلاك الأسبقيات التنافسية التي بدورها تؤدي إلى زيادة الولاء لدى العملاء ويكسب المزايا التنافسية للمصرف.

ثانياً: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الاستبانة

مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من العاملين بالجهاز المصرفي بمحلية دنقلا، وقد بلغ عدد أفرع المصارف العاملة بمحلية دنقلا بالولاية الشمالية (13) فرعاً. أما عينة الدراسة فقد تمثلت في شريحة الموظفين بتلك الأفرع عن طريق المسح الشامل لهذه الشريحة، ليلبلغ عدد مفردات العينة (150) مفردة. وقد تم توزيع (150) استمارة على المبحوثين بنسبة (100%)، استلمت جميعها، ووجدت جميعها صالحة للتحليل، إذ خضعت بكاملها إلى التحليل الإحصائي.

أداة الدراسة

بعد تناول أدبيات الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة والأداء التنافسي، تم تطوير استبانة لغايات الدراسة، حيث تكونت من جزأين، الجزء الأول تناول البيانات الشخصية للمبحوثين، أما الجزء الثاني فتناول البيانات الموضوعية، حيث اشتملت على (31) عبارة توزعت على ثلاثة محاور للدراسة. تناول المحور الأول الأولويات التنافسية؛ أما المحور الثاني فتناول إدارة المعرفة؛ والمحور الثالث تناول الأداء التنافسي.

الطريقة المستخدمة في تحليل البيانات

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (25) لمعالجة بيانات الدراسة إحصائياً، من خلال عدد من الأساليب الإحصائية، منها معامل كرونباخ ألفا، اختبار (Skewness)، التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، اختبار T لعينة واحدة، اختبار (One Way ANOVAs)، ونموذج الانحدار البسيط/ المتعدد.

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

لاختبار صدق وثبات الاستبانة، تم تقييم تماسكها بحساب قيمة (α) ألفا لحساب معامل الثبات الداخلي والجزر التربيعي لقيمة (α) لحساب معامل الصدق الذاتي وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة (Alpha) لكن يعد ($\alpha \geq 0.60$) من الناحية التطبيقية معقولاً في البحوث المتعلقة بالعلوم الإنسانية، والجدول التالي يوضح معامل الثبات والصدق لمحاور الاستبانة لعينة الدراسة الميدانية.

جدول (1): معامل الثبات الداخلي والصدق الذاتي لمحاوير الاستبانة (كرونباخ ألفا) لعينة الدراسة

المتغير	المحور	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا	معامل الصدق الذاتي
المستقل	الأولويات التنافسية	10	0.857	0.926
الوسيط	إدارة المعرفة	11	0.880	0.938
التابع	الأداء التنافسي	10	0.896	0.947
الاستبانة ككل		31	0.953	0.976

المصدر: الدراسة الميدانية، 2020م، دنقلا

يتضح أن معاملات الثبات الداخلي والصدق الذاتي تدل على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات وصدق عاليين على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة، وبلغ معامل الثبات الداخلي الكلي للاستبانة (0.953) ومعامل الصدق الذاتي الكلي (0.976) ويقع في المدى بين الصفر والواحد الصحيح وهو ما يشير إلى إمكانية صدق النتائج التي يمكن أن يسفر عنها الاستبانة نتيجة تطبيقه.

الصدق الظاهري

وتحقق الباحثان منه بعرض القائمة في صورتها الأولية على عدد ثلاثة من المحكمين المختصين في مجال إدارة العمل المصرفي وحرصا على أن يُنجز ملء الاستبانة بحضورهما لتوضيح أية فقرة قد يتطلب الأمر توضيحها، مما زاد الاطمئنان إلى صحة النتائج التي تم التوصل إليها، للتأكد من مدى صلاحيتها لغرض الدراسة، والتأكد من شمولية المعلومات التي تغطي أهداف الدراسة وموضوعها، وقد وردت بعض الملاحظات التي أخذت بعين الاعتبار، وتم إجراء التعديلات المناسبة.

الصدق البنائي

فبعد أن تأكد الباحثان من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، قاما بتطبيقها على عينة من المجتمع المزمع إجراء الدراسة عليه (الموظفين العاملين بأفرع المصارف العاملة بمحلية دنقلا) بعدد (15) مفردة. واستهدفت هذه الخطوة التعرف على درجة التجانس الداخلي بين عبارات قائمة الاستبانة، باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الاستبانة، وذلك لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟، وقد تم استخدام اختبار (Skewness) وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعملية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

جدول (2): اختبار (Skewness) لاختبار التوزيع الطبيعي لمحاوير الاستبانة لعينة الدراسة الميدانية

المتغير	المحور	عدد العبارات	Skewness	Error	القرار الإحصائي
المستقل	الأولويات التنافسية	10	+0.008	+0.198	يتبع التوزيع الطبيعي
الوسيط	إدارة المعرفة	11	-0.158	+0.198	يتبع التوزيع الطبيعي
التابع	الأداء التنافسي	10	-0.209	+0.198	يتبع التوزيع الطبيعي
الاستبانة ككل		31	+0.038	+0.198	يتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: الدراسة الميدانية، 2020م، دنقلا

يتضح أن معامل الالتواء محصور في المدى (±1) وقيمة الخطأ المعياري له (+0.198) أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. وأن محاور الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي. وأن معامل الالتواء محصور في المدى (±1) وهو المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة. وهذا يدل على الارتباط الجيد بين متغيرات الدراسة، والذي يؤكد أن هذه المتغيرات لها القدرة على تفسير التأثير فيما بينها.

التحليل واختبار الفرضيات

وصف البيانات الشخصية للمبحوثة

فيما يلي وصفاً مفصلاً للمبحوثين، حيث تبين أن 40% تتراوح أعمارهم ما بين 30 – 40 سنة، وأن 27.3% تتراوح أعمارهم ما بين الفئتين (20 – 30 سنة) و(40 – 50 سنة)، وأن 5.4% تزيد أعمارهم عن 50 سنة. وهذا يدل على توزيع المبحوثين على جميع الفئات العمرية. وبالنسبة للمؤهل العلمي فقد بينت النتائج أن 64.7% مؤهلهم العلمي جامعي، وأن 21.3% مؤهلهم العلمي فوق الجامعي، وأن 14% ثانويين، وهذا يدل على الكفاءة العلمية للمبحوثين. وما يتعلق بمتغير التخصص العلمي فقد أشارت النتائج أن 36.7% تخصصهم محاسبة، وأن 25.2% تخصصهم اقتصاد، وأن 20.7% تخصصهم آخر، وأن 14.7% تخصصهم إدارة الأعمال، وأن 2.7% تخصصهم علوم حاسوب، وتمكن هذه التخصصات من إدراك واجبات المصارف نحو عملائها. وبالنسبة لمتغير سنوات الخبرة، فقد تبين أن 31.3% تتراوح سنوات خبرتهم بين 5 – 10 سنوات، وأن 30.7% تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات، وأن 20.7% تزيد سنوات خبرتهم عن 15 سنة، وأن 17.3% تتراوح سنوات خبرتهم بين 10 – 15 سنة، وهذا يظهر توزيع المبحوثين على مستويات الخبرة بشكل جيد. وبالنسبة لمتغير الدورات التدريبية، فقد تبين أن 54% تلقوا تدريباً داخلياً، وأن 37.3% تلقوا تدريباً داخلياً وخارجياً، وأن 6% لم يتلقوا أي تدريب، وأن 2.7% تلقوا تدريباً خارجياً. وهذا يدل على التركيز على التدريب الداخلي. ولدى تفحص الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة يمكن الاستنتاج بأن تلك النتائج في مجملها توفر مؤشراً يمكن الاعتماد عليه بشأن أهلية المبحوثين للإجابة على الأسئلة المطروحة في الاستبانة ومن ثم يمكن الاعتماد على إجاباتهم كأساس لاستخلاص النتائج المستهدفة من الدراسة.

التكرارات والنسب المئوية لمحاور الدراسة

محور الأولويات التنافسية

أولوية الجودة: حيث تبين:

١. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (116 مفردة) بنسبة 77.3% يؤكدون أن مصرفهم يستخدم أساليب حديثة في تقديم منتجاته وخدماته المصرفية.

٢. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (135 مفردة) بنسبة 90% يؤكدون أن الإبداع والابتكار يُحسّن من جودة الخدمات المصرفية عن طريق تقليل الأخطاء أثناء العمل باستخدام التكنولوجيا المصرفية الحديثة.

أولوية التكلفة المنخفضة: حيث تبين:

٣. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (125 مفردة) بنسبة 83.3% يؤكدون أن إدارة مصرفهم تعتمد برنامجاً لتبسيط الإجراءات وتقليل عدد الخطوات المتبعة لتقديم الخدمة المصرفية.

٤. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (119 مفردة) بنسبة 79.3% يؤكدون التركيز على تقديم خدمات ذات تكلفة أقل من المنافسين.

أولوية سرعة التسليم: حيث تبين:

٥. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (113 مفردة) بنسبة 75.3% يؤكدون امتلاك مصرفهم كفاءات معرفية عالية يعطيه قدرة أكبر على الاستجابة السريعة للفرص والتهديدات البيئية (تحليل البيئة الخارجية).

٦. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (128 مفردة) بنسبة 85.3% يؤكدون سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء.

أولوية المرونة: حيث تبين:

٧. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (118 مفردة) بنسبة 78.7% يؤكدون تتبني إدارة مصرفهم نماذج إدارية تساعد في سرعة الاستجابة للمواقف المختلفة.

٨. أن أكثر من ثلثي العينة (112 مفردة) بنسبة 74.7% يقرون بأن إدارة مصرفهم تؤكد على ابتكار وسائل جديدة لمواجهة الطلب غير المؤكد على الخدمات المصرفية.

أولوية الإبداع: حيث تبين:

٩. أن أكثر من ثلثي العينة (108 مفردة) بنسبة 72% يقرون بأن مصرفهم يشجع روح الإبداع لدى العاملين الموهوبين لديه.

١٠. أن أكثر من ثلثي العينة (111 مفردة) بنسبة 74% يقرون بأن عمليات الإبداع والابتكار تتم بصورة جيدة في مصرفهم.

محور إدارة المعرفة

البنية التحتية لإدارة المعرفة: حيث تبين:

١. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (126 مفردة) بنسبة 84% يؤكدون أن مصرفهم لديه هيكل تنظيمي واضح ومحدد المهام يتسم بالمرونة.

٢. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (115 مفردة) بنسبة 76.7% يؤكدون وجود وصف وظيفي مكتوب وموزع عليهم يُحدّد بوضوح واجبات ومسؤوليات كل وظيفة في الهيكل التنظيمي للمصرف.

٣. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (129 مفردة) بنسبة 86% يؤكدون أن ثقافة العاملين في مصرفهم تساهم في جعل مصلحة العملاء بمقدمة الأولويات.

٤. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (125 مفردة) بنسبة 83.3% يؤكدون أن روح التعاون تسود بين العاملين في الأقسام المختلفة بمصرفهم.

٥. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (127 مفردة) بنسبة 84.7% يؤكدون أن استخدام التكنولوجيا في مصرفهم يُحقّق درجة عالية من التكامل والترابط بين الأنشطة المختلفة في المصرف.

٦. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (124 مفردة) بنسبة 82.7% يؤكدون أن استخدام التكنولوجيا يؤدي إلى توفير مجموعة من الإجراءات الرقابية على الأعمال لضمان انجازها بالشكل الصحيح.

عمليات إدارة المعرفة: حيث تبين:

١. أن أكثر من ثلثي العينة (102 مفردة) بنسبة 68% يقرون بتشجيعهم على توليد الأفكار الخلاقة والمبدعة.

٢. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (115 مفردة) بنسبة 76.7% يؤكدون أن مصرفهم لديه نظام إداري مرن يسهل تشارك المعرفة بين العاملين.

٣. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (120 مفردة) بنسبة 80% يؤكدون أن مصرفهم لديه بنية تحتية تكنولوجية فعّالة لتخزين المعرفة.

٤. أن أكثر من ثلثي العينة (111 مفردة) بنسبة 74% يؤكدون اعتماد إدارة مصرفهم أسلوب فريق العمل لتحقيق توزيع المعرفة.

٥. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (117 مفردة) بنسبة 78% يؤكدون أن عمليات إدارة المعرفة جيدة بمصرفهم.

محور الأداء التنافسي: حيث تبين:

١. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (120 مفردة) بنسبة 80% يؤكدون امتلاك مصرفهم ابتكارات في تكنولوجيا المعلومات مثل (MOBILE BANK, ATM) من أجل أن يتلقى العميل الخدمة أينما وُجد (في المنزل، مكان العمل، أماكن التسوق).
٢. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (119 مفردة) بنسبة 79.3% يؤكدون أن قدرة مصرفهم على التعلم هي مفتاح ميزته التنافسية.
٣. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (122 مفردة) بنسبة 81.3% يؤكدون أن مصرفهم لديه السرعة والقدرة في تطوير خدماته المصرفية من الفكرة وحتى الخدمة النهائية.
٤. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (114 مفردة) بنسبة 76% يؤكدون قيام إدارة مصرفهم بدراسة وتحليل عناصر البيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف في أداء المصرف.
٥. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (115 مفردة) بنسبة 76.7% يؤكدون قيام إدارة مصرفهم بدراسة وتحليل عناصر البيئة الخارجية للتنبؤ بما سيحدث من تغيرات لاغتنام الفرص ومواجهة التهديدات.
٦. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (123 مفردة) بنسبة 82% يؤكدون التميز والتفرد في تقديم الخدمات والمنتجات المصرفية عن المنافسين.
٧. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (132 مفردة) بنسبة 88% يؤكدون سعي مصرفهم الدؤوب إلى جذب الودائع المصرفية.
٨. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (119 مفردة) بنسبة 79.3% يؤكدون نمو الحصة السوقية لمصرفهم.
٩. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (119 مفردة) بنسبة 79.3% يؤكدون ارتفاع متوسط معدلات إنتاجيتهم.
١٠. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة (122 مفردة) بنسبة 81.3% يؤكدون تمتع مصرفهم بميزة تنافسية.

المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمتغيرات الدراسة

الجدول التالية توضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوي الأهمية لمتغيرات الدراسة الثلاثة.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوي الأهمية لمحاور الدراسة الثلاثة

المتغير	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة T الإحصائية	مستوى الأهمية	الترتيب
المستقل	الأولويات التنافسية	4.04	537.0	23.775	0.000	مرتفع	3
الوسيط	إدارة المعرفة	4.05	556.0	23.075	0.000	مرتفع	2
التابع	الأداء التنافسي	4.07	0.598	21.910	0.000	مرتفع	1

المصدر: الدراسة الميدانية، 2020م، دنقلا

أظهر الجدول (3) المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة الثلاثة، وكان أعلاها لمتغير الأداء التنافسي، يليه إدارة المعرفة، وأدناها للأولويات التنافسية. وتتفق هذه النتيجة ونتيجة سعيد (2015م) في ارتفاع مستوى الأولويات التنافسية والأداء التنافسي. ونتيجة هاشم (2018م) في ارتفاع مستوى إدارة المعرفة.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوي الأهمية لمتغيري الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة

المتغير	المتغير الفرعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة T الإحصائية	مستوى الأهمية	الترتيب
الأولويات	أولوية الجودة	4.18	674.0	21.450	0.000	مرتفع	1
التنافسية	أولوية التكلفة المنخفضة	4.08	647.0	20.382	0.000	مرتفع	2

3	مرتفع	0.000	18.461	0.705	4.06	أولوية سرعة التسليم	
4	مرتفع	0.000	17.800	0.677	3.98	أولوية المرونة	
5	مرتفع	0.000	16.315	0.683	3.91	أولوية الإبداع	
1	مرتفع	0.000	24.299	556.0	4.10	البنية التحتية لإدارة المعرفة	إدارة
2	مرتفع	0.000	17.881	679.0	3.99	عمليات إدارة المعرفة	المعرفة

المصدر: الدراسة الميدانية، 2020م، دنقلا

أظهر الجدول (4) المتوسطات الحسابية للأولويات التنافسية، وكان أعلاها لأولوية الجودة، تلتها أولوية التكلفة المنخفضة، تلتها أولوية سرعة التسليم، تلتها أولوية المرونة، وأدناها لأولوية الإبداع. وتتفق هذه النتيجة ونتيجة سعيد (2015م) في ارتفاع مستوى أولويات (الجودة، التكلفة المنخفضة، سرعة التسليم، المرونة). ونتيجة هاشم (2018م) في ارتفاع مستوى الإبداع. وأظهر الجدول (4) المتوسطات الحسابية لإدارة المعرفة، وكان أعلاها للبنية التحتية لإدارة المعرفة، تلتها عمليات إدارة المعرفة. وتتفق هذه النتيجة ونتيجة عبد القادر (2014م) في ارتفاع مستوى البنية التحتية لإدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة.

اختبار الفرضية الأولى

باستخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد تم التحقق من العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي كما يلي:

جدول (5): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبيان العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي

المتغير المستقل (أولوية)	قيمة T	دلالة T الإحصائية	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F الإحصائية
الجودة	1.445	151.0	0.075	0.856	0.733	79.094	0.000
التكلفة المنخفضة	1.408	161.0	0.073				
سرعة التسليم	6.905	0.000	0.376				
المرونة	4.603	0.000	0.236				
الإبداع	2.622	0.010	0.137				

المصدر: الدراسة الميدانية، 2020م، دنقلا

بين الجدول رقم (5) صلاحية النموذج الكلي لاختبار العلاقة بين الأولويات التنافسية (الجودة، التكلفة المنخفضة، سرعة التسليم، المرونة، الإبداع) والأداء التنافسي وما أكد ذلك قيمة (F) وبدلالة معنوية (0.000). بينما تبين أن التأثير الجزئي لأولويتي الجودة والتكلفة المنخفضة غير دال إحصائياً، حيث اتضح عدم وجود أثر دال إحصائياً لأولوية الجودة على الأداء التنافسي حيث بلغت قيمة (T) (1.445) وبدلالة إحصائية (0.151)، وعدم وجود أثر دال إحصائياً لأولوية التكلفة المنخفضة على الأداء التنافسي حيث بلغت قيمة (T) (1.408) وبدلالة إحصائية (0.161)، ووجود أثر دال إحصائياً لأولوية سرعة التسليم على الأداء التنافسي حيث بلغت قيمة (T) (6.905) وبدلالة إحصائية (0.000)، ووجود أثر دال إحصائياً لأولوية المرونة على الأداء التنافسي حيث بلغت قيمة (T) (4.603) وبدلالة إحصائية (0.000)، ووجود أثر دال إحصائياً لأولوية الإبداع على الأداء التنافسي حيث بلغت قيمة (T) (2.622) وبدلالة إحصائية (0.010)، وبلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (R) (85.6%) وقيمة معامل التحديد (R²) (73.3%)، وبلغت قيمة (F) (79.094) وبدلالة إحصائية (0.000)، وهذا يدل على وجود علاقة قوية بين الأولويات التنافسية (سرعة التسليم، المرونة، الإبداع) والأداء التنافسي في أفرع المصارف العاملة بمحلية دنقلا. واتفقت هذه النتيجة ونتيجة عبد الله (2013م) في وجود علاقة بين

الإبداع التنظيمي وأداء المنظمة، واتفقت ونتيجة سعيد (2015م) في وجود علاقة بين أولوية المرونة والأداء. وفي عدم وجود علاقة بين أولويتي الجودة والتكلفة المنخفضة والأداء، واختلفت ونتيجة على (2014م) التي بينت وجود علاقة بين أولويتي الجودة والتكلفة المنخفضة والأداء التنظيمي، وعدم وجود علاقة بين أولويتي التسليم والمرونة والأداء التنظيمي. واختلفت كذلك ونتيجة سعيد (2015م) التي أثبتت عدم وجود علاقة بين أولوية سرعة التسليم والأداء.

اختبار الفرضية الثانية

باستخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد تم التحقق من العلاقة بين الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة كما يلي:

جدول (6): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبيان العلاقة بين الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة

المتغير المستقل (أولوية)	قيمة T	دلالة T الإحصائية	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F الإحصائية
الجودة	2.333	021.0	0.105	0.877	0.769	96.11	0.000
التكلفة المنخفضة	3.955	000.0	0.176				
سرعة التسليم	6.323	0.000	0.298				
المرونة	2.215	0.028	0.098				
الإبداع	4.577	0.000	0.206				

المصدر: الدراسة الميدانية، 2020م، دنقلا

بين الجدول رقم (6) صلاحية النموذج الكلي لاختبار العلاقة بين الأولويات التنافسية (الجودة، التكلفة المنخفضة، سرعة التسليم، المرونة، الإبداع) وإدارة المعرفة وما أكد ذلك قيمة (F) وبدلالة معنوية (0.000). بينما تبين أن التأثير الجزئي لجميع الأولويات دال إحصائياً، حيث اتضح وجود أثر دال إحصائياً لأولوية الجودة على إدارة المعرفة حيث بلغت قيمة (T) (2.333) وبدلالة إحصائية (0.021)، ووجود أثر دال إحصائياً لأولوية التكلفة المنخفضة على إدارة المعرفة حيث بلغت قيمة (T) (3.955) وبدلالة إحصائية (0.021)، ووجود أثر دال إحصائياً لأولوية سرعة التسليم على إدارة المعرفة حيث بلغت قيمة (T) (6.323) وبدلالة إحصائية (0.000)، ووجود أثر دال إحصائياً لأولوية المرونة على إدارة المعرفة حيث بلغت قيمة (T) (2.215) وبدلالة إحصائية (0.028)، ووجود أثر دال إحصائياً لأولوية الإبداع على إدارة المعرفة حيث بلغت قيمة (T) (4.577) وبدلالة إحصائية (0.000)، وبلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (R) (87.7%) وقيمة معامل التحديد (R²) (76.9%)، وبلغت قيمة (F) (96.11) وبدلالة إحصائية (0.000)، وهذا يدل على وجود علاقة قوية بين الأولويات التنافسية (الجودة، التكلفة المنخفضة، سرعة التسليم، المرونة، الإبداع) وإدارة المعرفة في أفرع المصارف العاملة بمحلية دنقلا. واتفقت مع ما توصلت إليه نتيجة عبد الله (2013م) في وجود علاقة بين عمليات إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي.

اختبار الفرضية الثالثة

باستخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد تم التحقق من العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنافسي كما يلي:

جدول (7): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبيان العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنافسي

المتغير الوسيط	قيمة T	دلالة T الإحصائية	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F الإحصائية
البنية التحتية	6.637	000.0	0.476	0.771	0.595	107.78	0.000
العمليات	6.226	000.0	0.365				

المصدر: الدراسة الميدانية، 2020م، دنقلا

بين الجدول رقم (7) وجود أثر دال إحصائياً للبنية التحتية إدارة المعرفة على الأداء التنافسي حيث بلغت قيمة (T) (6.637) وبدلالة إحصائية (0.000)، ووجود أثر دال إحصائياً لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التنافسي حيث بلغت قيمة (T) (6.226) وبدلالة إحصائية (0.000)، وبلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (R) (77.1%) وقيمة معامل التحديد (R^2) (59.5%)، وبلغت قيمة (F) (107.78) وبدلالة إحصائية (0.000)، وهذا يدل على وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة (البنية التحتية لإدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة) والأداء التنافسي في أفرع المصارف العاملة بمحلية دنقلا. وهذه النتيجة تبين أن الأداء التنافسي لا يتوقف على متغيرات إدارة المعرفة المبحوثة فقط بل هناك عوامل أخرى في مؤثرة على الأداء التنافسي أهمها الموارد. وجاءت متسقة مع ما توصلت إليه نتائج كل من عبد الله (2013م) وعبد القادر (2014م) وعمر (2014م) وسعيد (2019م) و (Meihami & Meihami, 2014).

اختبار الفرضية الرابعة

باستخدام اختبار تحليل المسار (Path Analysis) تم التحقق من وجود الأثر المباشر وغير المباشر للأولويات التنافسية على الأداء التنافسي بوجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط حيث تمثل المسار الأول في (الأولويات التنافسية – إدارة المعرفة) بينما تمثل المسار الثاني في (إدارة المعرفة – الأداء التنافسي) حيث تم استخدام تحليل الانحدار البسيط بين المتغير المستقل الكلي (الأولويات التنافسية) والمتغير الوسيط الكلي (إدارة المعرفة) والمتغير التابع (الأداء التنافسي) كما بالجدول التالي:

جدول (8): نتائج تحليل المسار لبيان توسط إدارة المعرفة في العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي

المسار	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	مستوى المعنوية Sig* (F)	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	قيمة (T)	مستوى المعنوية Sig* (T)
الأول	0.869	0.755	455.804	0.000	0.899	0.744*	21.35	0.000
الثاني	0.769	0.592	214.821	0.000	0.828		14.66	0.000

* التأثير غير المباشر عبارة عن حاصل ضرب معاملات قيم التأثير المباشر بين المتغيرات

المصدر: الدراسة الميدانية، 2020م، دنقلا

أوضح الجدول رقم (8) نتائج تحليل المسار لتأثير الأولويات التنافسية على الأداء التنافسي بوجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط في أفرع المصارف العاملة بمحلية دنقلا حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للأولويات على الأداء التنافسي بوجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط، إذ بلغ التأثير المباشر للأولويات التنافسية على إدارة المعرفة (0.899)، وهو ما يشير إلى أن الأولويات التنافسية تؤثر على إدارة المعرفة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالأولويات التنافسية من قبل الأفرع من شأنه توليد تأثير على إدارة المعرفة، وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لإدارة المعرفة على الأداء التنافسي (0.828)، وهو ما يشير إلى أن إدارة المعرفة تؤثر على الأداء التنافسي، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بإدارة المعرفة من شأنه توليد تأثير على الأداء التنافسي لتلك الأفرع. وقد بلغ التأثير غير المباشر للأولويات التنافسية على الأداء التنافسي في ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط (74.4%)، وهو ما يؤكد الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تعزيز تأثير الأولويات التنافسية على الأداء التنافسي. كما بلغت قيمة معامل الارتباط للمسار الأول (86.9%)، وهذا يعني أن هناك

علاقة طردية قوية بين الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة. وتبين أن قيمة معامل التحديد (0.755)، وهذا يعني أن متغير الأولويات التنافسية قد فسّر ما مقداره (75.5%) من التباين في إدارة المعرفة، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. وتؤكد قيمة (F) (455.804) وبدلالة إحصائية (0.000) معنوية الانحدار. وبنفس السياق بلغت قيمة معامل الارتباط للمسار الثاني (76.9%)، وهذا يعني أن هناك علاقة طردية قوية بين إدارة المعرفة والأداء التنافسي. وتبين أن قيمة معامل التحديد (0.592)، وهذا يعني أن متغير إدارة المعرفة قد فسّر ما مقداره (59.2%) من التباين الحاصل في الأداء التنافسي، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. وتؤكد قيمة (F) (214.821) وبدلالة إحصائية (0.000) معنوية الانحدار. كما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل تأثير المسار الأول (21.35) وبدلالة إحصائية (0.000)، فيما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل تأثير المسار الثاني (14.66) وبدلالة إحصائية (0.000)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير للأولويات التنافسية على الأداء التنافسي في ظل وجود إدارة المعرفة متغير وسيط. إذ أن زيادة الاهتمام بالأولويات التنافسية من قبل أفرع المصارف في ظل وجود إدارة المعرفة من شأنه توليد تأثير على الأداء التنافسي لهذه الأفرع، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وتميزت هذه النتيجة باختبار هذه الفرضية عن الدراسات السابقة.

اختبار الفرضية الخامسة

باستخدام اختبار (One Way ANOVA) تم اختبار الفرضية؛ يوجد اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين أفرع المصارف حول الأولويات التنافسية كما في الجدول التالي:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأولويات التنافسية وفقاً لفرع المصرف

البيان	السودان	النيلين	البركة	المزارع	البلد 1	الزراعي 1	الإسلامي
التكرار	16	7	13	12	8	20	10
المتوسط الحسابي	4.13	4.43	4.03	4.18	3.70	3.71	4.24
الانحراف المعياري	0.691	0.419	0.553	0.403	0.535	0.216	0.337
البيان	الادخار	النيل	الخرطوم	الأسرة	البلد 2	الزراعي 2	العينة الكلية
التكرار	14	10	15	10	6	9	150
المتوسط الحسابي	4.02	3.92	4.61	3.64	4.10	3.90	4.04
الانحراف المعياري	0.349	0.294	0.294	0.800	0.603	0.561	0.537

المصدر: الدراسة الميدانية، 2020م، دنقلا

اتضح من الجدول رقم (9) أن أعلى المتوسطات الحسابية للأولويات التنافسية وفقاً لفرع المصرف كانت لفرع بنك الخرطوم، ولمعرفة دلالة هذا الاختلاف حسب متغير الفرع، تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) في أفرع مصارف عينة الدراسة كما بالجدول التالي.

جدول (10): نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الاختلاف حول الأولويات التنافسية

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات SOS	متوسط مجموع المربعات MS	درجات الحرية DF	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
أفرع مصارف عينة الدراسة	بين المجموعات	11.742	0.978	12	4.29	0.000
	داخل المجموعات	31.245	0.228	137		
	المجموع	42.987		149		

المصدر: الدراسة الميدانية، 2020م، دنقلا

يتضح من الجدول رقم (10) أن قيمة (F) الإحصائية المحسوبة للأولويات التنافسية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، ويعني ذلك وجود اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين أفرع المصارف العاملة في محلية دنقلا ولمعرفة مواقع الفروق تم تطبيق الاختبار (Scheffe) كما بالجدول:

جدول (11): نتائج اختبار (Scheffe) لمواقع الفروق تبعاً لمتغير فرع المصرف تجاه الأولويات التنافسية

الفرع	الخرطوم	الزراعي	الأسرة
الخرطوم	-	-0.902(*)	-0.967(*)
الزراعي	+0.902(*)	-	-0.065
الأسرة	+0.967(*)	+0.065	-

المصدر: الدراسة الميدانية، 2020م، دنقلا

يظهر من الجدول رقم (11) أن مواقع الفروق على أفرع المصارف بين فروع (الخرطوم والزراعي والأسرة) وكانت الفروق لصالح فرع الخرطوم بمدينة دنقلا استناداً على المتوسط الحسابي الأعلى بالجدول رقم (9).

النتائج والتوصيات

أ- النتائج

1. تعتمد أفرع المصارف العاملة بمحلية دنقلا على أكثر من أولوية في مواجهة منافسهم في السوق المصرفي إلا أنها تعتمد بشكل خاص على أولوية سرعة التسليم وأولوية المرونة وأولوية الإبداع.
2. إن تبني المصارف لإدارة المعرفة يعزز من قدرتها على تحقيق أولوياتها التنافسية الأمر الذي ينعكس على تحقيق أداء تنافسي مرتفع.
3. تبين أن مستوى الأداء التنافسي في أفرع المصارف المبحوثة من وجهة نظر العينة مرتفع (4.07). مما يؤكد امتلاك تلك الأفرع لأسبقيات تنافسية لمواجهة منافسهم في السوق المصرفي.
4. أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية بين الأولويات التنافسية (سرعة التسليم، المرونة، الإبداع) والأداء التنافسي، فكلما زاد الاهتمام بتلك الأولويات انعكس إيجاباً على الأداء التنافسي.
5. أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية بين إدارة المعرفة (البنية التحتية لإدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة) والأداء التنافسي، فكلما زاد الاهتمام بإدارة المعرفة انعكس إيجاباً على الأداء التنافسي.
6. كما أكدت نتائج التحليل على توسط إدارة المعرفة في العلاقة بين الأولويات التنافسية والأداء التنافسي في أفرع مصارف الدراسة بتأثير غير مباشر مقداره (0.774).
7. بينت نتائج التحليل وجود اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين أفرع المصارف العاملة في محلية دنقلا حول الأولويات التنافسية ولصالح فرع بنك الخرطوم.

ب- التوصيات

1. في ظل ظروف البيئة التنافسية المتغيرة، على مكونات الجهاز المصرفي بمحلية دنقلا استخدام مزيج من الأولويات التنافسية لكي تتمكن من تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية وكلفة منخفضة.
2. إن استخدام مزيج من الأولويات التنافسية يجب ألا يكون من خلال التركيز على أولوية معينة.

٣. يتعين أن تضمن أفرع المصارف مستوى تكامل عالٍ بين الأولويات التنافسية مع تبني إدارة المعرفة لضمان تحقيق مستوى أداء تنافسي مرتفع.
٤. ضرورة الاهتمام بعمليات المعرفة في أفرع المصارف العاملة بمحلية دنقلا من خلال التعرف على أفضل الممارسات في مجال عمليات إدارة المعرفة وتطبيقها.
٥. زيادة الاهتمام بتطوير البنية التحتية لإدارة المعرفة ولا سيما توفير وسائل تكنولوجية تمكن من استخدام المعرفة عند الحاجة بالإضافة إلى حمايتها من أي استخدام خاطئ للمعرفة.
٦. لضمان التحسين المستمر في الأداء يتعين على إدارات أفرع المصارف العاملة بمحلية دنقلا تفعيل بعض الممارسات التي تؤدي إلى مستوى أداء تنافسي مرتفع في أفرع المصارف العاملة في محلية دنقلا محل الدراسة.

المصادر والمراجع

- أبو حميدة، أماليا (2013م). أثر فاعلية نظم تخطيط موارد المنظمة على تميز الأداء المؤسسي. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- إدريس، وائل محمد صبيعي والغالي، طاهر محسن منصور (2009م). أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- توفيق، عبد الرحمن (2005م). التخطيط الاستراتيجي: هل يخلو المستقبل من المشاكل. مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة، مصر.
- الحاج، محمد أحمد (2020م). واقع الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة والأداء التنافسي في الجهاز المصرفي. مقابلة شخصية مع مدير بنك الإسلامي السوداني فرع دنقلا.
- حسن، محمد عبد الوهاب (2020م). بعنوان واقع الأولويات التنافسية وإدارة المعرفة والأداء التنافسي في الجهاز المصرفي. مقابلة شخصية مع مدير بنك النيلين فرع دنقلا.
- الدوري، زكريا مطلق الدوري (2005م). الإدارة الاستراتيجية: المفاهيم والحالات. دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- سعيد، سارة عبد الرحمن (2019م). دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بمدينة دنقلا. رسالة ماجستير، جامعة دنقلا.
- سعيد، شادي طارق محمد (2015م). أثر الأولويات التنافسية في الأداء المنظمي دراسة ميدانية لاختبار الدور الوسيط لاستخدام نظم تخطيط موارد المنظمة وتبني الأعمال الالكترونية في البنك العربي في مدينة عمان. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- سليمان، رهام محمد رشيد (2014م). أثر إدارة المعرفة في العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء التنظيمي (قطاع البنوك التجارية الأردنية). رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- طه، أنوار هادي ويوحنا، جلييلة كوركيس (2013م). تأثير عمليات إدارة المعرفة في قدرات التفكير الإبداعي. مجلة تنمية الرافدين، العراق، المجلد (33)، العدد (112)، ص 35 - 55.
- عبد القادر، سوزان وليد (2014م). العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة، الإبداع التنظيمي وأثرهما في أداء قطاع الاتصالات الأردني. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- عبد الله، ريتا موسى (2013م). أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري: دراسة الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة (المستشفيات الأردنية الخاصة). رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- عبود، نجم (2007م). إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العتيبي، سعيد مرزوق (2006م). إدارة المعرفة. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- على، خالد محمد (2014م). أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الأولويات التنافسية (البنوك التجارية الأردنية). رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- العلي، عبد الستار (2009م). المدخل إلى إدارة المعرفة. دار المسير، عمان، الأردن.
- عمر، محمود عطا (2014م). عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي (وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية). رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة، فلسطين.
- مرسي، نبيل خليل (2008م). مصادر ومعوقات المزايا التنافسية للشركات الحاصلة على شهادة الأيزو 9000. مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين بجامعة القاهرة، مصر، المجلد (70)، العدد (3)، ص 202 - 222.
- النجار، دجلة محمود مهدي (2001م). أثر استراتيجية النمو في تحقيق المزايا التنافسية. رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العراق.
- هاشم، محمود عبد المعطي (2018م). أثر بيئة العمل والابتكار على الميزة التنافسية بالمصارف العاملة بالولاية الشمالية. رسالة دكتوراه، جامعة دنقلا.
- Meihami, B.; Meihami, H. (2014). Knowledge Management A Way to Gain A Competitive Advantage in Firms (Evidence of Manufacturing Companies), International Letters of Social and Humanistic Sciences, Issue 3.
- Chi, T.; Kilduff, P.P.; Gargeye, V.B. (2009). Alignment Between Business Environment Characteristics, Competitive Priorities, Supply Chain Structures & Firm Business Performance, International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. (58), No. (7).
- Porter, M. (1985). Competitive Advantage: Creating & Sustaining Superior Performance, The Free Press, New York, United States of America.