

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية - قالمة -

The Role of organizational support in achieving banking leadership: An analytical study of the opinions of a sample of employees of the Bank of Agriculture and Rural Development - Guelma -

أسماء زدوري، جامعة 8 ماي 1945، الجزائر، zedouri.esma@univ-guelma.dz

تاريخ قبول المقال: 31-05-2024

تاريخ إرسال المقال: 10-01-2024

المخلص: تهدف الدراسة إلى التعرف على دور الدعم التنظيمي متمثلا بأبعاده في تحقيق الريادة المصرفية، ولتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة المكونة من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية - قالمة، كما تم الاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي SPSS، وخلصت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط موجب بين أبعاد الدعم التنظيمي والريادة المصرفية كالدافعية والتحفيز والعدالة والدعم الاشرافي، التدريب، وأكثرها ارتباطا المشاركة في اتخاذ القرارات، وبناء على النتائج التي توصل اليها البحث وضعت عدة توصيات ومن أهمها ضرورة ان يعمل البنك على تدريب وتحفيز وتشجيع الموظفين على ابداء آرائهم وتقدير القدرات الإبداعية.

الكلمات المفتاحية: الدعم التنظيمي، الريادة، الريادة المصرفية، البنوك.

Abstract: The importance of this study is to identify the role of organizational support, represented by its dimensions, in achieving participation leadership, achieving the objectives of the study and verifying the validity of its hypotheses. The analytical descriptive dish was used, and the questionnaire was also used to view information from the study archive from frameworks of the Bank of Agriculture to reach the horizon - Guelma, The statistical analysis program SPSS was also used. The study concluded that there is a correlation and a positive between the dimensions of organizational support and banking leadership, such as motivation, motivation, justice, supervisory support, training, and the most closely related is participation in decision-making. Based on the results of the research, several recommendations were made, the most important of which is the need for the bank to work on training, motivating and encouraging employees to express their opinions and appreciate creative abilities.

Key words: organizational support, leadership, banking leadership, banks.

مقدمة:

إن الدعم التنظيمي من المداخل الإدارية الحديثة الذي يركز على ضرورة تقديم الاهتمام المادي والمعنوي للأفراد العاملين والاستماع إليهم وحل نزاعاتهم ومشاكلهم، مما يؤثر إيجابيا على الأفراد ككل بالمنظمة أو البنك. وهو ما يعرف بإدراك الدعم التنظيمي، حيث يشعر العاملون بتقدير جهودهم ويزيد من ولاءهم وينمي سلوكياتهم الإيجابية، والمنظمات والبنوك الناجحة هي التي تحاول التكيف مع المتغيرات البيئية المتسارعة وتعايش معها باستخدام ما تمتلكه من موارد بشرية، في نفس الوقت لا يمكن لها من الموارد المشاركة في تحقيق أهداف المنظمة بفعالية من دون أن تقوم المنظمة أو البنك بدعمهم لبذل قصارى جهدهم لتحقيق ذلك. ويمكن القول أن من أهم الانعكاسات التي يحققها الدعم التنظيمي للأفراد العاملين هو تحقيق الرضا للبنك وتحقيق الرضا اتجاه الجهود المبذولة لغرض الاهتمام بهم ورعايتهم، وما يؤكد ذلك هو نتائج نظرية العلاقات التبادلية والمعاملة بالمثل.

من جانب آخر فإن مفهوم الريادة شهد تطورا عالميا بوتيرة متصاعدة، بما يتماشى والتطورات الحديثة التي دخلت فيها الوسائل الالكترونية والرقمنة وتكنولوجيا المعلومات، حيث أصبحت البنوك تتنافس فيما بينها من حيث كفاءة الاداء في العمل والسرعة في الإنجاز. ومن هنا تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال تركيزها على هذا الجانب والمتمثل في الريادة المصرفية وعلاقتها بالدعم التنظيمي حيث يعد هذا الموضوع مهما ويحتاج الى الكثير من البحث وخاصة في ظل التطورات الاقتصادية الكبيرة التي تحدث حاليا، حيث تمثل الريادة المصرفية حجر الاساس في بناء البنوك وتنميتها، مما يوفر درجة كبيرة من المرونة ويزيد من قدرة البنوك للاستجابة الفورية للتغيرات، كما يحافظ على حصتها السوقية، بتقديم خدمات ومنتجات جديدة. وهذا طبعا بالاستعانة بالدعم التنظيمي كمدخل إداري حديث.

إشكالية الدراسة: إن هذا يجعلنا نسلط الضوء على إستراتيجية الدعم التنظيمي التي تؤدي دورا هاما وبارزا في تحقيق الريادة المصرفية. وهذا يطرح لدينا الإشكالية التالية: ما هو الدور الذي يلعبه الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة قالمة؟

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تناول المفاهيم النظرية المتصلة بمفهومي الدعم التنظيمي والريادة المصرفية.
2. التعرف على مستوى الدعم التنظيمي والريادة المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية - قالمة.
3. توضيح دور إستراتيجية الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - قالمة.
4. تقديم مقترحات وتوصيات لبنك الفلاحة والتنمية الريفية فيما يخص موضوع الدراسة.

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

فرضيات الدراسة: تقتضي الإجابة على إشكالية الدراسة وضع فرضية أساسية تتمثل فيما يلي:

- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية؛

وتتفرع هذه الفرضية الرئيسية إلى فرضيات جزئية:

- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين الدافعية والتحفيز كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية؛

- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين العدالة والدعم الاشرافي كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية؛

- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين التدريب كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية؛

- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية المشاركة في اتخاذ القرارات كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية.

منهجية الدراسة: من أجل دراسة المشكلة موضوع البحث، وتحصيل أبعادها ومحاولة اختبار صحة الفرضيات المقدمة، تنتهج هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتعتمد في ذلك، على بعض الأساليب الإحصائية، مستخدمين الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وأدوات التحليل الإحصائية، قصد عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها. فيما تحدد مجالنا الزمني بين شهري أكتوبر ونوفمبر لسنة 2023، على إطار مكاني يتمثل في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، قالمة.

المبحث الأول: التأصيل النظري للدراسة

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على المفاهيم الأساسية المتعلقة بالدراسة وكل ما يتعلق بها.

المطلب الأول: تعريف متغيرات الدراسة

سنحاول من خلال السطور التالية التعريف بمصطلحات الدراسة والتطرق لكل ما يتعلق بها.

أولاً: ماهية الدعم التنظيمي:

إن الدعم التنظيمي من التوجهات الإدارية المعاصرة التي يجب على المنظمات بمختلف أنواعها تبنيها وتطبيقها، وسنحاول توضيحه والتطرق إلى أبرز النقاط المتعلقة به فيما يلي:

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

1-تعريف الدعم التنظيمي: يعتبر مصطلح الدعم التنظيمي من الاتجاهات الحديثة التي ظهرت مؤخراً، حيث أقدم العديد من الباحثين والمفكرين على تعريف هذا المفهوم كل حسب رأيه وتوجهه الخاص به. حيث عرف الدعم التنظيمي بأنه جميع أنواع المساعدات المادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة للعاملين والتي تهدف لزيادة رفاهيتهم وتقديرها لهم، والذي ينعكس بدوره على جهود العاملين لتحقيق أهداف المنظمة¹.

وعرفه al et Eisenberger بأنه: "الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم به وتضمن مجهوداته ومساهماته، وتفترض نظرية الدعم التنظيمي وجود علاقة تبادلية ومشاركة بين المنظمة والعاملين بها فلا بد أن تتفاعل وتتأثر معتقدات العاملين بمدى تقدير المنظمة لإسهاماتها والعناية برفاهيتهم، وتتضمن هذه المعاملات الموضوعات المادية والشخصية على حد سواء².

ويمكن القول أن الدعم التنظيمي ينعكس في صورة اهتمام القيم التنظيمية بالأفراد العاملين، وتقديم المساعدات والمساهمات، والعناية بهم وبصحتهم النفسية، وتبدو ايجابية وفعالية المنظمة في استمرارية العناية والاهتمام وشمولها، مما ينعكس في صورة إدراك الأفراد لهذا التأييد والدعم³. ويحتاج العاملين للدعم والمساندة لتطوير خبراتهم ودافعيتهم للعمل، والى أسس وقواعد ومبادئ توجه وتضبط سلوكهم التنظيمي، ويتحقق هذا من خلال مفهوم الدعم التنظيمي الذي يعتمد على نظرية التبادل الاجتماعي التي تقوم على فكرة قيام العاملين بمساعدة المنظمة للوصول لأهدافها ويتوقعون مقابل ذلك حصولهم على الدعم والمساندة، فالدعم التنظيمي هو " مجموعة السياسات والإجراءات والأدوات الثابتة والمستمرة التي تساعد مقدمي الخدمة على تحقيق اهدافهم في العمل وتحفزهم على تطوير انفسهم⁴.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستخلص أن الدعم التنظيمي هو الاهتمام بالعاملين وتلبية احتياجاتهم بتوفير جميع المساعدات المادية والمعنوية من قبل المنظمة، والذي سيكون له أثره على جهود العاملين لتحقيق أهداف المنظمة. ويساعد الدعم التنظيمي للعاملين في زيادة التزامهم وولاءهم

¹ محطاري نوري، ميهوبي فوزي، أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية -بحوث ودراسات-، المجلد 10، العدد(01)، ألمانيا، 2023، ص 397.

² عيسى نجمي، جهيد بوطالب، أثر الدعم التنظيمي على الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، المجلد 02، العدد(02)، الجزائر، 2019، ص 583.

³ بروا سردار أحمد وآخرون، دور الدعم التنظيمي في تعزيز التوجه الابداعي دراسة استطلاعية لآراء عينة من اعضاء هيئة التدريس في جامعة كويبه، مجلة العلوم الإدارية العراقية، المجلد 01، العدد(02)، العراق، 2017، ص 340.

⁴ حاتم محمد مطاوع عسفة، بسام عبد القادر عبد ربه، أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج spreitzer دراسة تطبيقية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد(37)، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، الأردن، 2021، ص 157.

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

وتقليل السلوكيات والتصرفات السلبية للأفراد العاملين، وتدعيم الاتجاهات الإيجابية نحو العمل الإبداعي والابتكاري والذي تم التوصل إليه من دراسات ميول الأفراد لمساعدة منظماتهم، حيث اتضح أن الأفراد ذوي المعدلات العالية لإدراك الدعم التنظيمي يتمتعون بدرجات عالية من الارتباط العاطفي تجاه التنظيم الذي ينتسبون إليه¹. هذا ويخلق الدعم التنظيمي موظفين ذو قدرة على الإبداع في العمل في ظل التنافس الذي تشهده المنظمات حالياً، فحين يشعر العامل أن المنظمة أو البنك تقدم له الدعم التنظيمي الذي يتمناه، فإنه يسعى للنهوض بها من خلال الإبداع والابتكار.

2- أبعاد الدعم التنظيمي: ويمكن عرض أهم أبعاد الدعم التنظيمي في:

الدعم الاشرافي: هو الدعم المقدم من مشرفي أو قادة العمل، وهو يمثل اعتقادات العاملين حول مدى اعتناء المديرين بقيمتهم ومعتقداتهم ومساهماتهم، إذ إن العاملين يعتبرون تعامل المديرين معهم مؤشر حول الدعم المنظمي².

دافعية الانجاز لدى العاملين: فعندما ترتفع دافعية الأفراد في العمل يساعد ذلك بشكل مباشر وغير مباشر في تحقيق الأهداف التنظيمية والإستراتيجية³، مما يرفع من مردودية البنك ويزيد من جودة منتجاتها الشيء الذي يضعها في الصدارة.

التدريب: هو تنمية معارف ومهارات الأفراد، فمثلاً بالنسبة للتقنيات البنكية فمعارف الأفراد يجب أن تكون مدعومة وثرية وتتعلق بالمنتجات البنكية الجديدة⁴.

العدالة التنظيمية: هي تصور وإدراك الموظفين حول المعاملة والأداء والتفاعل في المنظمة، فيحددون المقاييس المختلفة ويستخدمونها في تحديد ما إذا كانوا يعاملون بشكل عادل أم لا، وتتمثل في العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية⁵.

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، أثر محددات إدراك الدعم التنظيمي على دافعية الأفراد لإنجاز بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، المجلة العلمية التجارة والتمويل، المجلد 02، العدد (02)، مصر، 2023، ص 03.

² آلاء عبد الموجود العاني، التوافق بين الدعم التنظيمي المدرك والثقافة التنظيمية-دراسة ميدانية في جامعة الموصل-، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 08، العدد (01)، العراق، 2018، ص 325.

³ Laurent Ledoux et al, Oser la Spiritualité dans les Organisations. Spiritualité et Leadership dans les Organisations, Colligance Editeur, France, 2014, p 09.

⁴ Jean Montier, G.. Banque et Marchés Financier, Edition Economica, France, 1998, p 598.

⁵ هريش مسعود، أثر الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي لأساتذة جامعة جيجل. مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 11، العدد (04)، الجزائر، 2021، ص 17.

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

المشاركة في اتخاذ القرارات: ويقصد بها السماح للأفراد بالمزيد من السلطة لممارسة المهام واتخاذ القرارات، مما يؤثر على البيئة التي تعمل بها واستمراريتها¹. وتتم بعملية تفويض الصلاحيات، حيث يتبع النظام المركزي في اتخاذ القرارات وهذا يتطلب التوسع كي يتاح للعاملين في المستويات الدنيا صلاحيات أوسع².

ثانياً: أساسيات في الريادة المصرفية: تعد الريادة المصرفية ظاهرة جديرة بالاهتمام نظراً لأهميتها الكبيرة في تحقيق التنمية والتقدم الذي تسعى إليه مختلف المجتمعات، وسنتطرق لها بشيء من التفصيل فيما يلي:

1- مفهوم الريادة المصرفية: لقد عرفت الريادة أنها عملية خلق القيمة في البنك من خلال استثمار الفرصة من خلال موارد متفردة³، كما عرفت على أنها ضمان النجاح والتفوق من خلال الإدارة المتخصصة⁴، كما أن هناك من يرى بأن الريادة هي حشد مجموعة من الأفراد والحفاظ على الفعالية لتحقيق الأهداف المشتركة مما يخلق الإبداع والابتكار⁵.

أما الريادة المصرفية فيمكن تعريفها بأنها قدرة البنوك على تقديم منتجات وخدمات مبتكرة في السوق قبل غيره من البنوك الأخرى، أي قدرة البنوك على استثمار الفرص ودخول الأسواق في الوقت المناسب⁶. أيضاً تعني الريادة المصرفية قدرة المصرف على تحديد الفرص الريادية في البيئة التي ينشط فيها، وتبدير الموارد اللازمة لنشاطه وابتكار أساليب وطرق جديدة للتوظيف، بحيث يسعى هذا الأخير إلى تقديم مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية الحديثة والمبتكرة، يكون له السبق في طرحها لأول مرة في الأسواق⁷.

¹ Nanacs, W, L'empotement, Cultures et Santé Education Permanente, juin 2009, France, p 03, 04.

² بوغليظة إلهام، أثر التمكين على التطوير التنظيمي بالمؤسسات العمومية بولاية سكيكدة، مجلة الرماح، الأردن، 2014، ص 121.

³ عثمان فريد رشدي، الريادة والعمل التطوعي، الرابحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 19.

⁴ مروى أحمد، نسيم برهم، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للنشر، مصر، 2008، ص 07.

⁵ Mouslime Kabbaj, Introduction aux Concepts et Pratiques du Leadership dans L'entreprise, France, 2003, p03.

⁶ خليل عبد القادر، و زيدان عبد الرزاق، متطلبات تحقيق الريادة في القطاع المصرفي-حالة بنك الفالحة والتنمية الريفية-، الأكاديمية الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد(17)، الجزائر، جانفي 2017، ص 97.

⁷ حامد كريم الحدراوي، أزهار نعمة أبو غنيم، الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد12، العدد(04)، العراق، 2010، ص 13.

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

كما يتطلب تحقيق الريادة المصرفية توافر رؤية إستراتيجية مستقبلية للمكانة التي تتطلع للوصول إليها مستقبلا، كما تتطلب أيضا مهارات ومعارف متميزة تساعد على الابتكار والإبداع وتشجع على تحمل المخاطر ومواجهة التحديات.

2- أبعاد الريادة المصرفية: يمكن حصر أبعاد الريادة المصرفية، والتي تطرقت لها أغلب الدراسات في:

الإبداع: ان الإبداع هو حالة من الابتكار وذلك حين يكون الشيء الجديد جديدا، حيث ان الابتكار مرتبطا بالسبق والإتيان بالجديد، لأن كل فكرة لم يسبق إليها أحد يسمى صاحبها مبتكرا ونقول: (فكرة مبتكرة)، بينما الإبداع يكون في الاداء فكل اداء متقن وجميل يقال عنه ابداع. ويعد الإبداع مصدرا مهما للمنظمات والبنوك لأنه يسهم في بناء الميزة التنافسية الجوهرية لمنظمات الاعمال، ويعني الإبداع البحث عن الحلول الخلاقة للمشاكل والاحتياجات غير الاعتيادية وتشمل هذه الحلول التكنولوجيا والعمليات التي تظهر بوصفها خدمات جديدة¹. فالتفرد في البنوك عن غيرها من البنوك المنافسة في المجال يكون من خلال قدرتها على تحقيق الإبداع والابتكار والتميز.

الابتكار: هو الوصول إلى فكرة جديدة ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر في قرارات البنك وهو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، كما تعني تطوير منتجات موجودة أصلا بهدف اشباع حاجات الزبائن من خلال التكنولوجيا الحديثة وقد تكون الابتكار في المنتجات المصرفية من خلال تقديم خدمات مصرفية حديثة ومتطورة².

المخاطرة: تمثل المخاطرة في الريادة المصرفية بأنها الرغبة في الحصول على الفرص بجرأة دون معرفة النتائج، أي عدم التأكد من نجاحها، فموجوداته المالية هي أكثر عرضة للتقلبات بسبب التغيرات الكثيرة والمتعددة منها مثلا سعر الفائدة وسعر الصرف وكذلك أنشطتها متعددة ومنها القروض والودائع والمعاملات المصرفية الأخرى، فقد ينكل المقترض عن السداد أو يعجز المصرف عن سداد قيمة الودائع عند الاستحقاق³.

¹ صفاء تايه محمد، احمد جليل، أثر الريادة المصرفية في تحقيق التميز التنظيمي، المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية، العدد(24)، برلين، 2023، ص 27.

² نور قادر محمد، نغم حسين نعمة، متطلبات تحقيق الريادة المصرفية: نماذج لدول مختارة، مجلة دراسات محاسبية و مالية، المجلد 16، العدد(54)، الجزائر، 2021، ص 165.

³ صفاء تايه محمد، احمد جليل، مرجع سبق ذكره، ص 27.

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

الاستباقية: وهي القدرة على أخذ مخاطرة عالية في ظل الظروف البيئية المحيطة بالبنوك وذلك بالتعاون مع المنافسين، ومحاولة تحقيق الإبداع.

المطلب الثاني: الدعم التنظيمي والريادة المصرفية

يلعب الدعم التنظيمي دورا كبيرا في نجاح البنوك، وتسعى البنوك إلى تطبيق العديد من البرامج والإجراءات الخاصة بالدعم التنظيمي كتدريب الأفراد وتحفيزهم، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، وتفويض السلطة، خلق روح الجماعة... كل هذا من شأنه تحقيق الريادة المصرفية. أولاً: المهارات المطلوبة للريادة المصرفية: يجب أن تتوفر في الأفراد العاملين بالبنك المهارات التالية:

الجدول رقم (01): المهارات المطلوبة للريادة المصرفية

المهارات التقنية	مهارات إدارة الأعمال	مهارات الريادي الشخصية
الكتابة، الاتصال، مراقبة البيئة، إدارة الأعمال التقنية، تكنولوجية، الشخصية، الإصغاء	وضع الأهداف والتخطيط، صنع القرار، العلاقات، التسويق، المالية، المحاسبة.	الالتزام والرقابة، المخاطرة، الإبداع، المثابرة، رؤية قيادية، يركز على التقيد
القدرة على التنظيم، بناء العلاقات والشبكات، العمل ضمن فريق مدرب	الرقابة، التفاوض، طرح المنتج، تنظيم النمو	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المراجع التالية:

-بنوة شعيب، خلوط عواطف، أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ريادة المنظمات الحديثة، الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب، البلدة، 18-19 مايو 2011، ص 10. -Guy Pelletier, Le Leadership au sein des Organisations: un Regard d'Amérique, revue Sciences humaines(20), 09, 1999. <http://www.forres.ch/documents/pelletier-leadership-sciences-humaines.pdf> والبنوك الريادية لا بد أن يكون بها العاملون بما فيهم المديرون يتمتعون بخصائص تتناسب مع طبيعة هذه المنظمات وهي عقلية جديدة، ومرونة والسرعة والإبداع. ويساعد الدعم التنظيمي على تعزيز قدرات الأفراد ومنحهم حرية التصرف واتخاذ القرارات بشكل مستقل وتحقيق المشاركة الفعلية في إدارة البنك وحفزهم مما يساهم في تعزيز العلاقات الإنسانية. كما يعمل على تزويد العاملين بالسلطة والمعرفة والموارد اللازمة.

ثانياً: طرق الدعم التنظيمي لتحقيق الريادة المصرفية: توجد مجموعة من الطرق التي تستخدمها البنوك كي تزيد من أداء موظفيها وتطويرهم وبالتالي تحسين أداءها وتطوير جودة خدماتها مما يحافظ على مركزها التنافسي في الساحة المصرفية ويزيد من فرص نجاحها. ويمكن ذكر أبرزها في:

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

1-التدريب: بعد ان يقوم البنك بدراسة وتحليل جوانب القوة والضعف التي تكشف عن جوانب القصور في إنجاز الأنشطة سواء على المستوى الفردي او على مستوى البنك¹، ويأتي التدريب كوظيفة تستهدف إجراء تغيير في المهارات والمعارف والسلوكات وخصائص الفرد الحالية أو المستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله ويطور أدائه العملي أو السلوكي بشكل أفضل².

2-التحفيز: يعتبر التحفيز من أهم أساليب الدعم التنظيمي، فالحوافز ذات أهمية بالغة في زيادة شعور العاملين بالرضا وانتماهم للبنك واستقرارهم وهو ما ينتج عنه زيادة المردودية، ويجعل البنوك التي تعتمد على نظام حوافز جيد وفعال تضمن بقاء الافراد ذوي المعارف والمهارات العالية، وأداء أعمالهم بكفاءة وفعالية، وهذا ما يجعلها في مصاف البنوك الريادية³.

3-سهولة الاتصال: والمقصود به العلاقات الاجتماعية والرسمية بين الأفراد والذين يتفاعلون بشكل يؤدي إلى ردود أفعال على مستوى الفرد والجماعة⁴. حيث تسهم سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات في تحقيق الريادة المصرفية.

المبحث الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

لقد قمنا بإجراء هذه الدراسة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية -قائمة-، كمحاولة منا لإسقاط الجانب النظري على الواقع.

المطلب الأول: المنهج والأدوات المستخدمة: وتتمثل في:

أولاً: مجتمع الدراسة وعينته: يتكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية قائمة، وقد تم توزيع أداة الدراسة على 65 على مستوى البنك. هذا وقد بلغ مجموع الاستبيانات التي تم توزيعها واستردادها 60 و 05 غير مسترجعة. وتعتبر العينة ممثلة للمجتمع وبالتالي فإنه يمكن تقييم نتائج هذه الدراسة.

ثانياً: تصميم الاستبيان وأساليب التحليل الاحصائي: وتتمثل في:

1- الاستبيان: لقد تم تصميم استبياننا مكونا من 32 سؤالاً، وفقاً للجانب النظري، حيث تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور. حيث تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور يتضمن المحور الأول البيانات

¹ Fiorenzo Franceshini, Management by Measurement, Heidelberg, New York, 2007, p 111.

² Ann GILLEY, a., The Praeger Handbook of HUMAN Resource Management, Greenwood Publishing Group, USA , 2009, p 108.

³ Michael , A, A, Handbook of human Resource management practice, London, 2006, p 252.

⁴ G.Maury, & C.Mull, Economie et Organisation de L'entreprise, Foucher, France, p 04.

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، السن، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة)، أما المحور الثاني حول الدعم التنظيمي بأبعاده المختلفة، أما المحور الثالث تم تخصيصه للريادة المصرفية.

2- أساليب التحليل الإحصائي: تضمنت المعالجة الإحصائية ما يلي: الإحصاء الوصفي من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، حساب معامل ألفا-كرونباخ لتحديد الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان، من أجل التعرف على دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية، تم الاستناد إلى مستوى دلالي (Sig = 0.05) أي بمستوى ثقة 95% عند تحليل فرضيات الدراسة. ونعتمد أيضا على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ($y = ax + b$)، لدراسة دور المتغير التابع وهو (الريادة المصرفية) بمتغير المتغير المستقل (الدعم التنظيمي)، بالتالي نحسب معامل الارتباط (R) ومعامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة التأثير للمتغير التابع نتيجة تغير في المتغير المستقل. لقد تم اختيار مقياس ليكارت **likert** الخماسي، لأنه أكثر المقاييس استخداما في قياس الآراء لسهولة فهمه وتوازن درجاته.

جدول رقم (01): مقياس ليكارت الخماسي

المتوسط المرجح	من 1 إلى أقل	من 1.80 إلى	من 2.60 إلى	من 3.40 إلى	من 4.20 إلى
من 1.80	أقل من 2.60	أقل من 3.40	أقل من 4.20	أقل من 5	أقل من 5
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحثة

3- ثبات أداة الدراسة: لقياس مدى ثبات أداة الدراسة اعتمدنا في ذلك على معامل ألف كرومباخ

الجدول رقم (02): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

محاور الإستمارة	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرومباخ
معامل ألفا كرونباخ	32	90.2

المصدر من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

إن قيمة ألفا كرونباخ لكامل الاستمارة عالي جدا حيث بلغ نسبة 90.2 % وهذا يدل على أن الاستمارة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل الاستمارة وتقييم النتائج: حيث يتم تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية والنتائج المتعلقة بمحاور الاستبيان، ثم اختبار الفرضيات.

أولا: تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية

1- متغير الجنس: توزع أفراد العينة حسب الجنس كما يلي:

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

الجدول رقم (03): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
58.33%	35	ذكر
41.66%	25	أنثى
100%	60	المجموع الكلي

المصدر من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

يتضح من خلال الجدول رقم (03) بأن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب متغير الجنس على النحو التالي: الذكور بلغ عددهم 35 إي نسبة 58.33% وهي النسبة الغالبة مقارنة بنسبة الإناث 41.66% أي 25 موظفة، أي اغلب افراد العينة من الذكور.

2-متغير الفئة العمرية: تم تقسيم أفراد العينة حسب السن إلى أربع فئات عمرية حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (04): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الفئة العمرية

النسبة %	التكرار	الفئة العمرية
18.33%	11	أقل من 30 سنة
43.33%	26	من 30 سنة وأقل من 40 سنة
23.33%	14	من 40 سنة واقل من 50 سنة
15%	09	من 50 سنة فأكثر
100%	60	المجموع الكلي

المصدر من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

كما يبين الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة تتوزع أعمارهم بين 30-40 بنسبة 43.33% وهذا دليل على أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئة الشباب متوسطي العمر، وبلغت الفئة العمرية ما بين 40-50 نسبة 23.33%، في حين الفئة العمرية أقل من 30 سنة بلغت النسبة 18.33%، لتأتي الفئة العمرية أكثر من 45 سنة في الأخير بنسبة 15% من عينة الدراسة، وتعتبر ذات أهمية بحكم أقدميتهم وخبرتهم في البنك.

3-متغير المؤهل العلمي: يتم توضيح ذلك من خلال الجدول التالي

الجدول رقم (05): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
11.66%	07	ثانوي
25%	15	ليسانس
55%	33	ماستر

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

دراسات عليا	05	08.33%
المجموع الكلي	60	100%

المصدر من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن نسبة 55% من أفراد العينة ذات المستوى الجامعي ماستر، ونسبة 25% ذات المستوى الجامعي ليسانس، ثم تليهما نسبة 11.66% من أفراد العينة ذات المستوى الثانوي، وتمثل فئة الحاصلين على شهادة دراسات عليا بنسبة 08.33%، نلاحظ أن معظم أفراد العينة يحملون شهادات جامعية وهذا يعني أن البنك تحرص على جذب الموظفين ذات مستوى تعليمي عالي. ثانياً: تحليل نتائج المتعلقة بمحاور الاستبيان: سيتم عرض البيانات الأساسية، والتي تمثل إجابات مجتمع الدراسة نحو المتغير المستقل المتمثل في الدعم التنظيمي عبر هذا المحور وذلك من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

1- تحليل نتائج المحور الأول والثاني للاستبيان:

المحور الأول: الدعم التنظيمي

الجدول رقم 07: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على محور الدعم التنظيمي:

رقم	البعد الأول: الدافعية والتحفيز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاهات الإجابة
01	يقدم البنك حوافز تتناسب مع أعباء وواجبات الموظفين	3,95	0,467	عالية
02	يمتلك البنك نظام للحوافز والمكافآت متنوع وعادل	4,00	0,451	عالية
03	يوفر البنك للموظفين حوافز معنوية والدعم الكافي لتنفيذ الأفكار الجديدة.	4,03	0,581	عالية
04	يتم ترقية الموظفين من قبل البنك طبقاً لنتائج تقييم أداءهم	3,98	0,504	عالية
	المجموع	3,992	0,331	عالية
	البعد الثاني: العدالة التنظيمية والدعم الاشرافي			
05	يحصل كل موظف على الدعم الكافي من المسؤولين	3,92	0,591	عالية
06	تتميز الإجراءات الوظيفية المطبقة في البنك بالعدالة	4,03	0,520	عالية
07	يتم ترقية ونقل الأفراد للمناصب في البنك عادلة	3,95	0,565	عالية
08	يساوي البنك بين الأعباء والمهام الوظيفية للموظفين	4,10	0,543	عالية
	المجموع	4,00	0,443	عالية
	البعد الثالث: التدريب			

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

09	يساهم البنك في توفير دورات تدريبية للموظفين	4,00	0,487	عالية
10	يمتلك البنك برمجيات تسهل عملية التدريب وتقضي على اوجه القصور لدى الأفراد	3,90	0,602	عالية
11	يتم تدريب الموظفين باستخدام وسائل التدريب الإلكترونية	4,08	0,561	عالية
12	تضع الادارة برامج تدريب تتلاءم مع احتياجات العاملين ومتطلبات الوظيفة.	3,78	0,555	عالية
	المجموع	3,942	0,427	عالية
	البعد الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات			
13	يشارك الموظفون في القرارات المرتبطة باختصاصهم	3,97	0,610	عالية
14	يتم مناقشة النتائج المترتبة من القرارات مع الموظفين	3,80	0,576	عالية
15	يشارك الموظفون في اتخاذ القرارات الهامة ويتشاور معهم	3,80	0,605	عالية
16	يتم تطبيق كل القرارات على كل العاملين بدون تحيز	3,78	0,613	عالية
	المجموع	3,838	0,471	عالية
	مجموع المحور الأول: الدعم التنظيمي	3,943	0,338	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يمكن أن نستنتج ما يلي:

إن المتوسط الحسابي المرجح لكافة فقرات المحور الأول بلغ 3,943 بانحراف معياري قدره عام قدره 0,338 ويتضح أن قيمة هذا المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي 3، وهذا يدل على أن درجة الموافقة عالية من قبل أفراد عينة الدراسة على مختلف أسئلة فقرات المحور الأول بعنوان الدعم التنظيمي، حيث احتلت العبارة رقم 08 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4,10 وانحراف معياري 0,543 التي تؤكد أن البنك يساوي بين الأعباء والمهام الوظيفية للموظفين، ثم تليها العبارة رقم 11 بمتوسط حسابي 4,08 وانحراف معياري 0,561 التي تؤكد أن الموظفين يتم تدريبهم باستخدام وسائل التدريب الإلكترونية الحديثة، كما أن المتوسط الحسابي للعبارة 03 و 06 قدر ب 4,03 وانحراف معياري 0,581 و 0,520 على التوالي مفادهما أن البنك يوفر للموظفين حوافز معنوية والدعم الكافي لتنفيذ الأفكار الجديدة، كما تتميز إجراءاته الوظيفية بالعدالة، بينما العبارتين رقم 12 و 16 تحصلتا على أقل متوسط حسابي 3,78 وانحراف معياري بقيمة 0,555 و 0,613 على التوالي محتواها أن الادارة تضع برامج تدريب تتلاءم مع احتياجات العاملين ومتطلبات الوظيفة، كما يتم تطبيق كل القرارات على كل العاملين بدون تحيز أو تمييز.

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

المحور الثاني: الريادة المصرفية:

الجدول رقم 08: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على محور الريادة المصرفية:

البعد الأول: الإبداع			
17	يشجع البنك المبادرات الفردية والجماعية فيما يخص الأفكار الجديدة	3,68	0,504
18	يتمتع الموظفون بالقابلية لتحويل التحديات إلى فرص للتطوير والتحسين.	4,13	0,503
19	يحرص البنك على تطوير وتنمية قدرات الأفراد لتحقيق الإبداع	4,08	0,561
20	يشجع المدبرون الأفراد العاملين على تقديم الأفكار الجديدة	4,13	0,566
	المجموع	4,008	0,409
البعد الثاني: الابتكار			
21	قام البنك باستحداث تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمية.	4,18	0,504
22	أدخل البنك تغييرات جذرية في استعمال أجهزة وبرامج الحاسوب الخاصة بعملياتها الإدارية.	4,10	0,477
23	قام البنك بإدخال تغييرات جديدة في تصميم وتقديم منتجاته تماشياً مع التقنيات الحديثة.	4,07	0,482
24	قام البنك بابتكار طرق جديدة لتحسين منتجاته المالية.	3,95	0,502
	المجموع	4,075	0,326
البعد الثالث: المخاطرة			
25	يحرص الأفراد على تقديم الأفكار الجديدة دون تردد	4,07	0,482
26	تشكل المخاطرة عنصراً أساسياً في الاستراتيجية الكلية لنجاح البنك	4,10	0,399
27	يتقبل البنك المبادرات الجديدة وإن كانت نتائجها غير مضمونة	4,13	0,430
28	يجري البنك تغييرات في برامجه وخطته الاستراتيجية	4,25	0,508
	المجموع	4,138	0,296
البعد الرابع: الاستباقية			
29	يحرص البنك على متابعة التغييرات في البيئة الخارجية	4,23	0,500
30	يسعى البنك إلى المبادرة لاستحداث منتجات جديدة	4,15	0,444

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

عالية	0,481	4,15	يعمل البنك على اكتشاف طرق جديدة لإنجاز الاعمال	31
عالية	0,511	4,10	يسعى الى تحديد الحاجات المستقبلية للزبائن والتغيرات في طلباتهم	32
عالية	0,341	4,158	المجموع	
عالية	0,271	4,095	مجموع المحور الثاني: الريادة المصرفية	

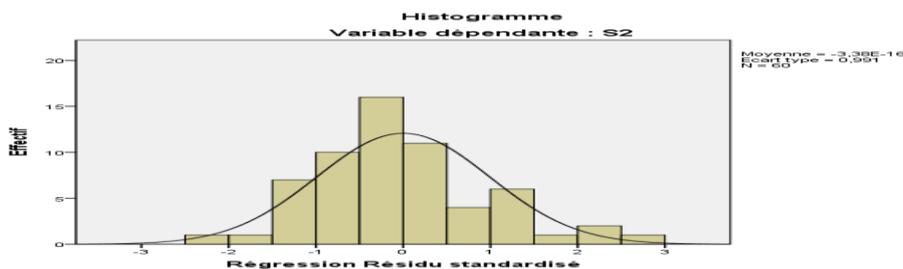
المصدر من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يمكن أن نستنتج ما يلي: إن المتوسط الحسابي المرجح لكافة فقرات المحور الثاني بلغ 4,095 بانحراف معياري قدره عام قدره 0,271 ويتضح أن قيمة هذا المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي 3، وهذا يدل على أن درجة الموافقة عالية من قبل أفراد عينة الدراسة على مختلف أسئلة فقرات المحور الثاني بعنوان الريادة المصرفية، حيث احتلت العبارة رقم 28 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4,25، وانحراف معياري 0,508 التي تؤكد أن البنك يجري تغييرات جوهرية في برامجه وخطته الاستراتيجية، ثم تليها العبارة رقم 29 بمتوسط حسابي 4,23 وانحراف معياري 0,500 التي تؤكد أن البنك يحرص على متابعة التغيرات في البيئة الخارجية، كما أن المتوسط الحسابي للعبارة 21 قدر ب 4,18 وانحراف معياري 0,504 دلالة على أن البنك قام باستحداث تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمية، بينما العبارة رقم 17 تحصلت على اقل متوسط حسابي 3,68 وانحراف معياري بقيمة 0,504 التي تؤكد بدرجة متوسطة أن البنك يشجع المبادرات الفردية والجماعية فيما يخص الافكار الجديدة.

2- اختبار التوزيع الطبيعي والفرضيات: بعد عرض وتحليل البيانات الدراسة الميدانية سنقوم بمناقشتها في ضوء الفرضيات:

* اختبار التوزيع الطبيعي: حسب الشكل رقم (01) يظهر جليا اتباع العينة للتوزيع الطبيعي، ويظهر جليا وجود علاقة بين الدعم التنظيمي والريادة المصرفية.

شكل رقم (01): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة



دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

*اختبار الفرضية الفرعية الأولى: نصت الفرضية الفرعية الأولى على أنه لا دور ذو دلالة إحصائية بين الدافعية والتحفيز كأحد أبعاد الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية:

جدول رقم (09): معامل الارتباط الدافعية والتحفيز والريادة المصرفية

نوع الاختبار	معامل الارتباط	قيمة (T)	مستوى الدلالة	القرار
T	0,109	8,727	0,000	رفض H0

المصدر من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

يتضح من الجدول 09 وجود علاقة ارتباط موجبة الدافعية والتحفيز كأحد أبعاد الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية حيث بلغت قيمة الارتباط 0,109. وهي علاقة موجبة.

اختبار الفرضية: يبين الجدول نتائج اختبار t للفرضية الأولى، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة 0,000 وهي قيمة أصغر من مستوى المعنوية 0,05 المعتمد في الدراسة، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود دور ذو دلالة إحصائية بين الدافعية والتحفيز كأحد أبعاد الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية.

*اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين العدالة والدعم الاشرافي كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية:

جدول رقم (10): معامل الارتباط العدالة والدعم الاشرافي والريادة المصرفية

نوع الاختبار	معامل الارتباط	قيمة (T)	مستوى الدلالة	القرار
T	0,423	10,425	0,000	رفض H0

المصدر من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

يتضح من الجدول 10 وجود علاقة ارتباط موجبة العدالة والدعم الاشرافي كأحد أبعاد الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية حيث بلغت قيمة الارتباط 0,423 وهي علاقة موجبة.

اختبار الفرضية: يبين الجدول نتائج اختبار t للفرضية الثانية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة 0,000 وهي قيمة أصغر من مستوى المعنوية 0,05 المعتمد في الدراسة، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود دور ذو دلالة إحصائية بين العدالة والدعم الاشرافي كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية.

*اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نصت الفرضية الفرعية الثالثة على أنه لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين التدريب كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية:

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

جدول رقم (11): معامل الارتباط التدريب والريادة المصرفية

نوع الاختبار	معامل الارتباط	قيمة (T)	مستوى الدلالة	القرار
T	0,426	10,110	0,000	رفض H0

المصدر من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

يتضح من الجدول 11 وجود علاقة ارتباط موجبة التدريب كأحد أبعاد الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية حيث بلغت قيمة الارتباط 0,426 وهي علاقة موجبة. اختبار الفرضية: يبين الجدول نتائج اختبار t للفرضية الثانية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة 0,000 وهي قيمة أصغر من مستوى المعنوية 0,05 المعتمد في الدراسة، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود دور ذو دلالة إحصائية بين التدريب كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية.

*اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: نصت الفرضية الفرعية الثانية على أنه لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية:

جدول رقم (12): معامل الارتباط المشاركة في اتخاذ القرارات والريادة المصرفية

نوع الاختبار	معامل الارتباط	قيمة (T)	مستوى الدلالة	القرار
T	0,455	11,836	0,000	رفض H0

المصدر من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

يتضح من الجدول 12 وجود علاقة ارتباط موجبة المشاركة في اتخاذ القرارات كأحد أبعاد الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية حيث بلغت قيمة الارتباط 0,455 وهي علاقة موجبة. اختبار الفرضية: يبين الجدول نتائج اختبار t للفرضية الثانية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة 0,000 وهي قيمة أصغر من مستوى المعنوية 0,05 المعتمد في الدراسة، وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود دور ذو دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية.

*اختبار الفرضية الرئيسية: لنتمكن من اختبار هذه الفرضية الرئيسية قمنا باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهذا بين المتغير المستقل "الدعم التنظيمي" والمتغير التابع "الريادة المصرفية":

جدول رقم (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير الدعم التنظيمي في تحسين الريادة المصرفية

معامل الارتباط R	0,458
معامل التحديد R ²	0,915
قيمة F: 15,390	مستوى المعنوية 0.000
	عند: $\alpha = 0.05$

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

مستوى المعنوية	قيمة t	معاملات غير موحدة		المتغير	
		معاملات موحدة	معاملات غير موحدة		
		Beta بيتا	الخطأ المعياري	β	
0,0000	7,139		0,371	0,646	الثابت
0,0000	3,923	0,458	0,094	0,367	المتغير المستقل: الريادة المصرفية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

يظهر من الجدول 13 أن معامل التحديد R^2 قد بلغ 0,915 والذي يشير إلى تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع بنسبة 91.50% وأن باقي النسبة والمقدرة 08.5% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى، كما تشير قيمة F التي بلغت 15,390 بمستوى ثقة 95% إلى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وتشير قيمة معامل الارتباط R التي بلغت 0,458 إلى وجود علاقة موجبة قوية بين المتغيرين. بلغت مستوى المعنوية المتغير المستقل 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 الأمر الذي يدل على معنويتها إحصائياً وهو ما يشير إلى أهمية هذا المتغير في تفسير المتغير التابع، ومما سبق من التحليل يمكننا من قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد دور ذو

$$Y = 0.646 + 0.367X$$

دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية
بنك الفلاحة والتنمية الريفية، قالمة.

الخاتمة: يعتبر الدعم التنظيمي من الأساليب الناجحة التي تساعد المؤسسات والبنوك على تحقيق أهدافها، أي أنه كلما زاد الاهتمام به، كلما ساهم ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية والإستراتيجية على المدى البعيد. ويجب على المؤسسات والبنوك أن تسعى إلى توفير مستوى عال من الدعم التنظيمي للأفراد العاملين بها، من خلال توفير العدالة والدعم الإشرافي، وتحفيز الأفراد وتدريبهم وإشراكهم في اتخاذ القرار مما يزيد ولائهم وانتماؤهم، ويرفع من مردوديتهم وأداءهم وذلك في مقابل الوصول إلى تحقيق الإبداع والابتكار والتفوق التنافسي. وهو ما حاولنا تسليط الضوء عليه من خلال الجانب الميداني. حيث قمنا بتصميم استبيان وتم التأكد من صدقه ومعامل ثباته لغرض جمع البيانات والمعلومات، وتوزيعها بشكل يدوي على عينة مكونة من 60 موظفاً في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية قالمة. وفيما يلي نتائج الدراسة تبعا لتسلسل أسئلتها وفرضياتها:

- وجود ارتباط بين الدافعية والتحفيز كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية حيث بلغ معامل الارتباط 10.9 وهذا يعني وجود علاقة موجبة وهذا يعني أن البنك يقدم تحفيزات تساعد على تحقيق الريادة المصرفية، لكن الاهتمام ضعيف بهذا البعد ويحتاج المزيد من التركيز خاصة في جانب الترقيات والحوافز المعنوية؛

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

- وجود ارتباط بين العدالة والدعم الاشرافي كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية حيث بلغ معامل الارتباط 42.3 وهذا يعني وجود علاقة تأثير موجبة وقوية نوعا ما فالبنك يسهر على دعم موظفيه بتوفير الإمكانيات والنصائح كما يحاول العدل بين موظفيه ولكن يحتاج إلى مزيد من التركيز في هذا الإطار خصوصا في الإجراءات المتعلقة بالمساواة في الأعباء والترقيات.

- وجود ارتباط بين التدريب كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية حيث بلغ معامل الارتباط 42.6 وهذا يعني وجود علاقة تأثير قوية، فاهتمام البنك بتنمية المعارف والمهارات عن طريق اجراء دورات تدريبية يؤدي بالضرورة إلى الوصول إلى أقصى درجة الابداع والريادة؛

- وجود ارتباط المشاركة في اتخاذ القرارات كأحد أبعاد الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية حيث بلغ معامل الارتباط 45.5 وهذا يعني وجود علاقة تأثير موجبة وقوية، فمشاركة الاقتراحات والتشاور مع الموظفين ومنحهم الفرص يزيد من قدرتهم على المبادرة والتميز ويرفع من حظوظ التفوق التنافسي، لكن في نفس الوقت يبقى هذا الاهتمام منقوص في ظل مركزية وهرمية البنوك الجزائرية؛

- وجود ارتباط بين الدعم التنظيمي وتحقيق الريادة المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية حيث بلغ معامل الارتباط 45.8 وهو ما يعني وجود ترابط وتأثير موجب وقوي، ولكن قوة التأثير هذه تحتاج المزيد من الجهود والاهتمام والتركيز على مختلف أبعاده على حد سواء للوصول إلى التفوق التنافسي في الساحة المصرفية؛

التوصيات: وفي هذا الإطار ندرج بعض التوصيات تتمثل في:

- تعزيز الدعم التنظيمي بكل أشكاله لكونه وسيلة لرفع الأداء وتحسين جودة الخدمات وتحقيق التميز والريادة المصرفية؛
- ضرورة ان تعمل إدارة البنك على اشراك الموظفين في الندوات والمؤتمرات والدورات التكوينية لغرض تبادل الأفكار والآراء والاقتراحات، وذلك لخلق جو من الابداع لتنمية المعارف وتطوير الخدمات؛
- إعطاء اهتمام أكبر للتحفيز والعدالة بين الموظفين من خلال اتباع سياسة عادلة للأجور وتوفير ظروف عمل مناسبة تعزز من الدعم التنظيمي.

قائمة المصادر والمراجع:**أولا: الكتب**

- 1-عثمان فريد رشدي، الريادة والعمل التطوعي، الرابطة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 2-مروى أحمد، نسيم برهم، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2008.

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

- 2-Ann GILLEY, a., The Praeger Handbook of HUMAN Resource Management, Greenwood Publishing Group, USA , 2009.
- 3-Fiorenzo Franceshini, Management by Measurement, Heidelberg, New York, 2007.
- 4-G.Maury, C.Mull, Economie et Organisation de L'entreprise, Foucher, France.
- 5-Jean Montier, G, Banque et Marchés Financier, Edition Economica, France, 1998.
- 6-Laurent Ledoux et al, Oser la Spiritualité dans les Organisations, Spiritualité et Leadership dans les Organisations, Colligance Editeur, France, 2014.
- 7-Michael , A, A Handbook of human Resource management practice, London, 2006.
- 8-Mouslime Kabbaj, Introduction aux Concepts et Pratiques du Leadership dans L'entreprise, France, 2003.
- 9-Nanacs. W, L'empotement: Cultures et Santé Education Permanente, paris, France, juin 2009.

ثانيا: المقالات

- 1-آلاء عبد الموجود العاني، التوافق بين الدعم التنظيمي المدرك والثقافة التنظيمية-دراسة ميدانية في الموصل، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 08، العدد(01)، العراق، 2018.
- 2-بروا سردار احمد وآخرون، دور الدعم التنظيمي في تعزيز التوجه الابداعي دراسة استطلاعية لآراء عينة من اعضاء هيئة التدريس في جامعة كويه، جملة العلوم الإدارية العراقية، المجلد 01، العدد(02)، العراق، 2017.
- 3-بوغليظة إلهام، أثر التمكين على التطوير التنظيمي بالمؤسسات العمومية الإدارية بولاية سكيكدة، مجلة الرماح، الأردن، 2014.
- 4-حاتم محمد مطاوع عسفة، بسام عبد القادر عبد ربه، "أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج spreitzer دراسة تطبيقية على لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية"، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد(37)، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، الأردن، 2021.
- 5-حامد كريم الحدراوي، أزهار نعمة أبو غنيم، الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد(04)، العراق، 2010.
- 6-صفاء تايه محمد، أحمد جليل، أثر الريادة المصرفية في تحقيق التميز التنظيمي، المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية، العدد(24)، برلين، 2023.
- 7-عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، أثر محددات إدراك الدعم التنظيمي على دافعية الأفراد لإنجاز التطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، المجلة العلمية التجارة والتمويل، المجلد 02، العدد(02)، مصر، 2023.
- 8-عيسى نجمي، جهيد بوطالب، أثر الدعم التنظيمي على الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، المجلد 12، العدد(02)، الجزائر، 2019.
- 9-خليل عبد القادر، زيدان عبد الرزاق، متطلبات تحقيق الريادة في القطاع المصرفي-حالة بنك الفالحة والتنمية الريفية-، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد(17)، الجزائر، جانفي 2017.
- 10-محطاري نوري، ميهوبي فوزي، أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية -بحوث ودراسات-، المجلد 10، العدد(01)، ألمانيا، 2023.
- 11-نور قادر محمد، نغم حسين نعمة، متطلبات تحقيق الريادة المصرفية: نماذج لدول مختارة، مجلة دراسات محاسبية و مالية، المجلد 16، العدد(54)، الجزائر، 2021.
- 12-هريش مسعود، أثر الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي لأساتذة جامعة جيجل، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 11، العدد(04)، الجزائر، 2021.

دور الدعم التنظيمي في تحقيق الريادة المصرفية

ثالثا: أشغال الملتقيات

1-بنونة شعيب، خلوط عواطف، أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ريادة المنظمات الحديثة، الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب، البلدة، 18-19 مايو 2011.

رابعا: المواقع الإلكترونية:

1-Guy Pelletier, Le Leadership au sein des Organisations: un Regard d'Amérique, revue Sciences humaines, Vol(20), N09, 1999.

au: <http://www.forres.ch/documents/pelletier-leadership-sciences-humaines.pdf>