

The extent of the contribution of the determinants of organizational support in the enhancement of the mental status of banking services - A study of the views of a sample of employees in a number of banks in the city of Dohuk

مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينتة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

د.م. شيماء محمد صالح حسن حميد الهاشمي / قسم ادارة الاعمال / Shms_1977@yahoo.com

أ.م. مها مصطفى جانكبير مصطفى / قسم ادارة الاعمال / Mahamostifa@yahoo.com

OPEN ACCESS



P - ISSN 2518 - 5764
E - ISSN 2227 - 703X

Received:25/6/2019

Accepted:23/7/2019

المستخلص

يهدف البحث الحالي تحديد مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى عدد من مصارف محافظة دهوك بغية تشخيص علاقة الارتباط والاثر بين الدعم التنظيمي المدرك والمكانة الذهنية للخدمات وقد انطلق البحث من مشكلة مفادها "هل تمتلك المصارف المبحوثة محددات الدعم التنظيمي المدرك الواجب توافرها في بيئة المصارف وبما يعزز مكانتها الذهنية من وجهة نظر عملائها كما تمحورت فرضيات البحث الرئيسية حول ماهي طبيعة تلك العلاقة بين ابعاد البحث فيما بينها وقد تم اختبار تلك الفرضيات بالاستعانة بالأساليب الاحصائية والوصفية اذ تم توزيع (50) استمارة استبانة على عينة من العاملين ضمن المصارف المبحوثة واسترجاع (40) استمارة صالحة للتحليل, واستنتج البحث ان مساهمة الدعم التنظيمي المدرك من قبل ادارة المصرف له اثار واضحة لتطوير مستوى الخدمات المقدمة لدى اذهان المستفيدين منها وخلص البحث الى جملة من المقترحات منها منح العاملين الاهتمام والتقدير الذي يشعرونهم بالدعم المقدم من قبل الادارة العليا وبما يتناسب مع امكانياتهم والعمل على تطويرها بشكل مستمر من خلال توفير البيئة الصالحة للعمل ماديا و معنويا .

المصطلحات الرئيسية للبحث / الدعم التنظيمي , المكانة الذهنية , سلوك القادة لمساندة المرؤوسين



Journal of Economics and
Administrative Sciences

2019; Vol. 25, No.115

Pages: 145- 171



مقدمة

تواجه المنظمات المعاصرة تحديات عديدة نتاج التطورات التكنولوجية والبيئة ومتغيراتها المتسارعة وما صاحبها من تداعيات تنظيمية واستراتيجية لابد من تشخيصها ووضع البدائل المثلى لها وتهيئة الاستجابة الملائمة لجميع التوقعات المستقبلية التي قد نمر بها مما يزيد من دافعية الافراد ورغبتهم للانتماء لمنظمة قادرة على اهدافهم الذاتية وطموحاتهم المستقبلية وإيجاد فلسفة مشتركة بين ما تسعى اي منظمة الى تحقيقه وما يسعى الى تحقيقه الافراد , وفي سعيها الحثيث لتحقيق ذلك الهدف لا يمكن للمنظمة ان تتجاهل دور العنصر البشري كونه العنصر الالهام والمحرك الاساس لمواردها الاخرى وبما يحقق اهدافها ويعزز مكانتها الذهنية لدى عملائها وعليه يجب ان تقوم المنظمة باستثمار امكانيات الموارد البشرية المتاحة والسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تتخذ لصالح المنظمة , الا ان ذلك لا يتحقق دون ادراك العاملين لثقافة المنظمة واتجاهاتها نحو دعم وفهم طبيعة دوافعهم للعمل واحتياجاتهم التي يسعى العاملون لإشباعها, اذ ان الامر لم يعد مقتصرًا على الجوانب المادية فحسب وانما يتعلق بشعور الفرد بالالتزام التنظيمي تجاه اهداف المنظمة وبقدرته على تحقيق ذاته فيها والذي يعد فيها الدعم التنظيمي احد المؤشرات على استعداد المنظمة لتبادل المنفعة مع عاملها والايان بفكر الجهد مقابل الدعم وانعكاس ذلك على اداء المنظمة ومكانتها بين عملائها ضمن بينتها التنافسية .

المبحث الاول / منهجية البحث

أولاً. مشكلة البحث

بعد الاستطلاع الميداني الذي اجره الباحثان لدى المصارف المبحوثة توصلنا الى ان قوة ومكانة المصرف لدى اذهان زبائنها والمستفيدين من خدماتها يعتمد وبشكل اساسي على مستوى الدعم الذي تقدمه الادارة العليا لأفرادها العاملين لرفع مستوى جودة الخدمة المقدمة وضمن اثاره لمشكلة اساسية تنص على " هل تمتلك المصارف المبحوثة محددات الدعم التنظيمي المدرك وبما يعزز من مكانتها ضمن بينتها التنافسية ؟". بناء على ما سبق تم تحديد مشكلة البحث وفق للأطروحات الاتية :

1. ما درجة ادراك ادارة المصارف المبحوثة بشأن وجود محددات الدعم التنظيمي ضمن بينتها التنافسية ؟
2. هل تتمكن المصارف المبحوثة أن تستدعي محدداتها التنظيمية نحو تطلعاتها ضمن اطار تحسين مكانتها الذهنية ؟
3. هل توجد علاقات ارتباط واثر معنوية بين محددات الدعم التنظيمي بدلالة متغيراته والمكانة الذهنية ؟
4. هل يتباين مستوى تأثير محددات الدعم التنظيمي في تعزيز المكانة الذهنية لدى المصارف المبحوثة؟

ثانياً. أهداف البحث

يروم البحث الحالي الاستفادة مما طروحه الباحثين سابقا في هذا الاطار والوصول الى تحقيق جملة من الاهداف الاتية :

1. تقديم اطار مفاهيمي يشمل المضامين الاكاديمية لكل من محددات الدعم التنظيمي المدرك والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية .
2. وصف محددات الدعم التنظيمي وتشخيصها ضمن المصارف المبحوثة .
3. بيان وتحديد الاثار المتحققة نتاج الدعم التنظيمي السائد لدى المصارف المبحوثة ومما يعزز من مكانتها بين المصارف المنافسة لها .
4. التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك من قبل الافراد في المصارف ميدان البحث .
5. تشخيص نمط العلاقة (الارتباط والاثر) بين محددات الدعم التنظيمي المدرك والمكانة الذهنية وبيان مستوى التباين فيما بينهما.

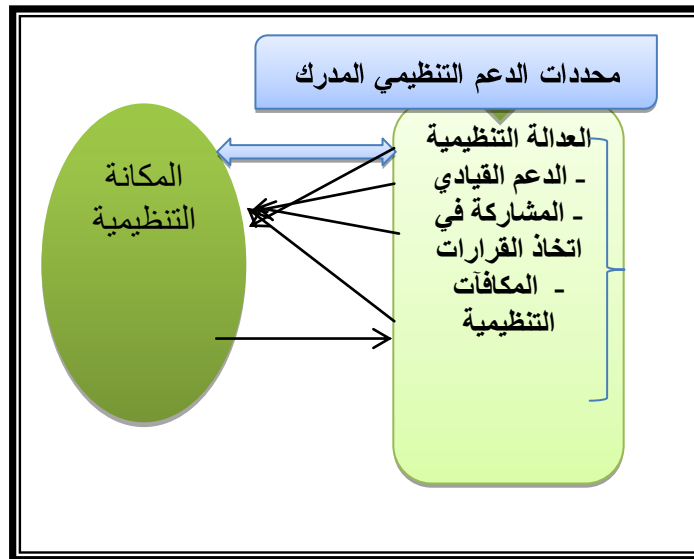
ثالثاً. أهمية البحث

تتلخص أهمية البحث الحالي ضمن المحاور الآتية :

1. دور محددات الدعم التنظيمي المدرك في أيجاد فلسفة بناءة بينها وبين الافراد العاملين لديها فعندما يدرك الافراد دعم الادارة العليا ومساندتها لهم وبالشكل الذي يشعرونهم بأهمية وجودهم فيها وما يعكسه ذلك الشعور من نتائج ايجابية نحو تحسين ادائهم وتطوير اداء المنظمة معا .
2. كما يكتسب البحث أهميته من خلال ايجاد الية لفهم ما هي طبيعة التوافقات والعلاقات التي قد تربط ما بين محددات الدعم التنظيمي والمكانة الذهنية للخدمة المصرفية بشكل خاص والقطاع المصرفي بشكل عام .
3. يستمد البحث أهميته من أهمية القطاع الذي طبقت فيه كونه من القطاعات المهمة والفاعلة في العراق ولاسيما دوره في الإسهام بحملة البناء والاعمار التي تستوجب وجود مؤسسات مالية ناجحة وقادرة على التكيف مع المستجدات البيئية بسرعة ولها القدرة على إجراء التغييرات المطلوبة لتك المستجدات المستقبلية .
4. تساعد نتائج البحث ومقترحاته على تقديم معالجات عملية توضح كيفية الاستفادة من محددات الدعم التنظيمي لتعزيز المكانة الذهنية للمصارف المبحوثة ايجابيا تجاه عملانها .

رابعاً . مخطط البحث

تم بناء أنموذج البحث وفق للعلاقات المنطقية التي تم تشخيصها ضمن فرضيات البحث والتي تعكس المعالجة المنهجية لتلك العلاقة التي تربط بين المتغيرين المستقل متمثلاً بالدعم التنظيمي المدرك ومحدداته (العدالة التنظيمية , الدعم القيادي , المشاركة في اتخاذ القرارات , المكافآت التنظيمية) , والمتغير المعتمد متمثلاً بالمكانة الذهنية للخدمات المصرفية والشكل (1) يعبر عن مخطط البحث



الشكل (1) أنموذج البحث

خامساً . فرضية البحث

بهدف اختبار أنموذج البحث الحالي تم وضع الفرضيات الآتية:

1. الفرضية الرئيسية الاولى : لا يدرك الافراد المبحوثين وجود محددات الدعم التنظيمي لدى المصارف العاملين فيها .
2. الفرضية الرئيسية الثانية : لا توجد هناك علاقة ارتباط بين محددات الدعم التنظيمي المدرك بدلالة متغيراته والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية . وتتكون الفرضية الرئيسية الاولى من الفرضيات الفرعية الآتية :



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

- أ. الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد هناك علاقة ارتباط بين العدالة التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة .
- ب. الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد هناك علاقة ارتباط بين الدعم القيادي والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة
- ت. الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد هناك علاقة ارتباط بين المشاركة في اتخاذ القرارات والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة
- ث. الفرضية الفرعية الرابعة : لا توجد هناك علاقة ارتباط بين المكافآت التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة
3. الفرضية الرئيسية الثالثة : لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية بين محددات الدعم التنظيمي المدرك بدلالة متغيراته وبين المكانة الذهنية للخدمات لدى المصارف المبحوثة . وتتكون الفرضية الرئيسية الثانية من الفرضيات الفرعية الآتية :
- أ. الفرضية الفرعية الأولى : لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية بين العدالة التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة .
- ب. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية بين الدعم القيادي والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة .
- ت. الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية بين المشاركة في اتخاذ القرارات والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية المبحوثة .
- ث. الفرضية الفرعية الرابعة : لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية بين المكافآت التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة .
- 3- الفرضية الرئيسية الرابعة : لا يوجد تباين بين محددات الدعم التنظيمي المدرك من حيث الاهمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة .

سادسا. تقنيات البحث وادواته

- أ. التأطير النظري : اعتمد البحث في ضوء اغناء الاطار النظري الخاص به العديد من المصادر العلمية والاكاديمية العربية منها والاجنبية كالكتب , اطاريح الدكتوراه ورسائل الماجستير , الدوريات فضلا عن الاستعانة بشبكة الانترنت العالمية لرفد البحث بالمصادر المختلفة فيما يخص تغطية الاطار النظري .
- ب . استبانة البحث : أستعان البحث باستمارة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالاطار الميداني اذ تضمنت الاستمارة (40) وزعت ضمن ثلاثة محاور: اخص الاول منها الأول : بالمعلومات الديموغرافية للأفراد المبحوثين بينما تطرق المحور الثاني: لتوضيح متغيرات البحث والتمثلة بمحددات الدعم التنظيمي المدرك كمتغير مستقل والمكانة الذهنية للخدمات كمتغير إذ يتضمن كل متغير من هذه المتغيرات مجموعة عوامل فرعية موضحة في الجدول (4) الذي يمثل هيكلية استمارة الاستبانة.

الجدول (1) أبعاد البحث ومتغيراته الواردة في استمارة الاستبانة

المتغيرات	الابعاد	المقياس	الرمز	عدد الفقرات	الوصف
الدعم التنظيمي المدرك (1) (X)	العدالة التنظيمية	Tatum & Eberlin,2008,297	A	4	X ₁ -X ₄
	الدعم القيادي	Eisenberger et al,2004,211	B	4	X ₅ -X ₈
	المشاركة في اتخاذ القرارات	Madi,,2014,14	C	4	X ₉ -X ₁₂
	المكافآت التنظيمية	Hinschberger , 2009 , 2	D	4	X ₁₃ -X ₁₆
المكانة الذهنية (2) (Y)	المكانة الذهنية	Kotler & Armstrong 207,2005	I	10	Y ₁ -Y ₁₀

المصدر: إعداد الباحثان.



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

- ج . الاساليب الاحصائية : وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات تمثلت بالآتي:
1. التوزيع التكراري والنسب المئوية: للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة البحث وتحديد استجابات الأفراد ضمن الاسئلة التي شملتها الاستبانة كأداة للبحث .
 2. الاوساط الحسابي: لتوضيح اتجاهات اجابات الأفراد المبحوثين ضمن المقياس المحدد .
 3. الانحراف المعياري: لبيان مقدار التشتت في استجابات الأفراد المبحوثين عن أوسطها الحسابية .
 - 4 . التوزيع التكراري والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري : وصف وتشخيص ابعاد البحث ، وعرض مناقشة النتائج الأولية.
 - 5 . معامل الارتباط (Spearman)، واستخدامه لقياس قوة العلاقة بين متغيرين البحث واستخدام معامل الانحدار لبيان التأثير بينهما .

سابعا : وصف مجتمع وعينة البحث

استكمالا للمعالجة الميدانية جرى اختيار المصارف كمجتمع للبحث الحالي بوصفها احدى المنظمات الفاعلة في مجتمعاتنا في الآونة الاخيرة لما تقدمه من خدمات للزبون وبشكل مباشر دون وسيط وبالشكل الذي يستدعي الحاجة الى توفير سلوكيات مناسبة للتعامل مع الزبائن وان هذا الاحتكاك في تقديم الخدمة سيوفر المناخ المناسب لتعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية , اذ تمثل مجتمع البحث بالعاملين في مصارف مدينة دهوك اما عينة البحث فقد تم انتخاب عينة قصدية من المدراء ورؤساء الاقسام والوحدات في كافة المستويات الادارية والبالغ عددهم (50) فرد وقد تم استرجاع (40) استمارة فقط, اي ان نسبة استرجاع (80%) والجدول (2) يقدم للمصارف المبحوثة

الجدول (2) الجانب التعريفي للمنظمة عينة البحث

ت	اسم المصرف	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المستلمة	النسبة المئوية
1	مصرف كردستان الدولي	11	10	25
2	مصرف الاقليم التجاري	10	10	25
3	مصرف بغداد	15	10	25
4	مصرف سميل	14	10	25

الجدول من اعداد الباحثان

ثامنا : وصف خصائص عينة البحث

تحقيقا لتوجهات البحث واهدافه وبعد استعراض منهجية البحث تم تشخيص اهم الخصائص التي يتصف بها الافراد من حيث العمر , الجنس , التحصيل ووفق النسق الاتي :

الجدول (4) خصائص الافراد المبحوثين

توزيع الافراد المبحوثين بحسب الفئات العمرية		
الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية
30-25	5	12.5
35-31	8	20
40-36	9	22.5
50-41	14	35
50 - فاكثر	4	10
توزيع الافراد المبحوثين بحسب التحصيل العلمي		
التحصيل العلمي	العدد	النسبة المئوية



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

27.5	11	دبلوم
47.5	19	بكالوريوس
25	10	ماجستير
توزيع الأفراد المبحوثين بحسب الجنس		
النسبة المئوية	العدد	الجنس
62.5	25	ذكر
37.5	15	انثى
توزيع الأفراد المبحوثين بحسب عدد سنوات الخدمة		
النسبة المئوية	العدد	عدد سنوات الخدمة
22.5	9	10-1
35	14	20-11
27.5	11	30-21
10	4	31- فاكث

الجدول : من اعداد الباحثان

- 1- يتبين من الجدول ادناه ان نسبة (41 - 50) هيا (35%) وتمثل النسبة الاكبر من بين اعمار الافراد العاملين وهذا يدل على وجود الافراد ذو الخبرة والمهارة وبشكل يعكس ايجابيا على ادائهم في المنظمة .
- 2- فيما يخص المؤهل العلمي بلغت النسبة (63.3%) لحملة شهادة البكالوريوس وهي النسبة الاكبر يليها نسبة (36.7%) بالنسبة لحملة شهادة الدبلوم في حين بلغت نسبة (7.6%) للأفراد من حملة شهادة الماجستير مما يدل على امتلاك المصارف المبحوثة الملاكات العلمية والمهنية والمؤهلة للعمل المصرفي .
- 3- في ما يخص الجنس فقد سجل الذكور نسبة (62.5%) من افراد العينة المبحوثين وهي النسبة الاكبر بمقارنة نسب الاناث التي بلغت (37.5%) وهي الاقل مما يدل على تركيز العنصر الرجالي في العمل المصرفي قياسا بالنسوي .
- 4- بينما تمثلت سنوات الخدمة بالنسبة (35%) للأفراد الذي يمتلكون سنوات خدمة تراوحت ما بين (11- 20) سنة ويليها نسبة (27.5%) للأفراد الذي تتراوح مدة خدمتهم ما بين (21 - 30) سنة يليها نسبة (22.5%) للأفراد الذي تتراوح مدة خدمتهم ما بين (1-10) سنة في حين سجلت النسبة (10%) اقل نسبة بالنسبة للأفراد الذي تتراوح مدة خدمتهم (31 - فاكث) ويعود ذلك الى حداثة تأسيس تلك المصارف في المحافظة .

المبحث الثاني / الدعم التنظيمي المدرك

اولا. الدعم التنظيمي المدرك المفهوم

تبنى فلسفة الدعم التنظيمي على نظرية المنفعة التبادلية بين الافراد العاملين والمنظمة سعيا منها للوصول الى تحقيق نتائج ايجابية يدركها الافراد من وجهة نظرهم تجاه المنظمة فقد يتصور بعض العاملين معاملتهم المرضية وغير المرضية كمؤشر لدعم المنظمة لهم من عدمه في حين قد يرى البعض شكل العلاقة التي تربطه بالمنظمة مقتصر كونه مجرد فرد يعمل لديها واكثر من تلك العلاقة التبادلية يساهمون في نجاحها ويقدمون المقترحات التي تحسن من مستويات اداء المنظمة وان لم يكن ذلك جزء من مهامهم الوظيفية الرسمية (Paille et.al., 2013, 690) فمتى ما أظهرت المنظمة ذلك الدعم والاهتمام بالعاملين سينعكس ذلك على تصرفاتهم وشعورهم بالانتماء ويدفعهم نحو اتباع نماذج سلوكية نموذجية تنسجم واهداف المنظمة المستقبلية (Krishnan et al., 2012, 16), استنادا الى ما تقدم يشير الدعم المدرك لدوافع الفرد الى درجة اعتقاد العاملين بمساهمة وتركيز المنظمة باهتمامات الفرد ودوافعه مما يجعله يبذل أقصى جهد في عطائه للمنظمة لمقابلة تلك المعاملة بالمثل (Shaalan, 2014, 153), أما بشأن المفهوم الاجرائي سعى البحث نظرا الى تعدد اراء الباحثين بشأن مفهوم الدعم التنظيمي المدرك الى الاشارة الى تلك الآراء وفقا للجدول الآتي:



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

الجدول رقم (3)

بعض آراء الباحثين فيما يخص مفاهيم الدعم التنظيمي المدرك

ت	الباحث	المفاهيم
1	Robbins & jude 2009,115	السلوكيات التي تنتجها المنظمة تجاه العاملين والتي تنمي لديهم الشعور بان المنظمة تقويم ادائهم وتهتم بهم .
2	Chiaburu,2010:53	تلك المواقف التي تحدد اتجاهات الافراد نحو رؤسائهم او زملاء العمل الذين هم على اتصال مباشر معهم او ينالون الفرص المتساوية معهم في العمل .
3	Krishnan et al .,2012 , 16	النتائج الايجابية المتحققة للفرد والمنظمة كمحصلة لتنفيذ المسؤوليات الرسمية الملقاة عليهما .
4	Paille et.al., 2013, 690	توقعات الفرد بحصوله على المقابل الذي دفعه للعمل هي مدركة ومحقة من جانب المنظمة التي يعمل بها سواء كانت هذه الدوافع مادية ملموسة أو ضمنية تشعره بتحقيقه ذاته ومكانته .
5	145 ,2016 , Gulab	الادراك الشعوري للأفراد لتقدير مساهماتهم من قبل المنظمة الامر الذي يحفزهم على زيادة انتمائهم واستغراقهم الوظيفي في العمل لصالح الفرد والمنظمة معا .
6	Al-Shanti,2015,125	العوامل التي تحمي الافراد العاملين من المؤشرات السلبية من خلال تعزيز ثقة المنظمة بأدائهم واهتمامها بتلبية احتياجاتهم المختلفة .

المصدر: من إعداد الباحثان بالعودة الى المصادر اعلاه .

اعتمادا على ما ورد من استعراض لأراء الباحثين يمكن اعتماد المفهوم الاجرائي الذي يعبر عن الدعم التنظيمي المدرك بوصفه " الادوار التبادلية المنجزة من قبل المنظمة والفرد وبما يلبي احتياجات الفرد المهنية ورغباته الاجتماعية في تحقيق الذات نظير جهوده الاضافية وشعوره بمسؤولياته تجاه المنظمة واهدافها .

ثانياً. أهمية الدعم التنظيمي المدرك

يعد الدعم التنظيمي من المفاهيم الادارية التي نالت اهتمام العديد من الباحثين في مجال العلوم النفسية والاجتماعية والادارية بحكم علاقة تبادل المنفعة التي يستند اليها الدعم التنظيمي المدرك والتي عادة ما تتدرج من خلال اظهار مستويات الاداء العالية نتاج تلك العلاقة الايجابية والمتكافئة بين عمل الفرد ورضائه وبين التزام المنظمة تجاهه (Beheshtifar,et.al.,2012,697) , كما تشير دراسة (Gulab et al ,2016 , 147) الى دور الدعم التنظيمي المؤثر في المواقف الاخلاقية والسلوكيات الايجابية المتبعة من قبل المنظمة والفرد والتي تساهم في بناء فلسفة موحدة فيما بينهما وتخفف من التأثيرات السلبية لضغوط العمل وترفع من مستويات الرضا الوظيفي وتقلل من دوران العمل لدى العاملين . وفي سياق الحديث عن أهمية الدعم التنظيمي المدرك والتي يمكن تحديدها وفق النقاط الآتية:

1. يساهم الدعم التنظيمي في تلبية احتياجات الفرد العاطفية والاجتماعية والتي تزيد من شعوره بثقة المنظمة بأدائه وانها فخورة بإنجازاته وعلى استعداد لمكافئته لتفوقه بالعمل (Paille et.al., 2013, 692).
 2. يساهم الدعم التنظيمي في توفير بيئة مناسبة للعمل تقود لتقليل معدلات الدوران الوظيفي الطوعي الذي يقوم بها الافراد مما يزيد من دافعيتهم للإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة. (Shaalan,2014,153)
 3. أضعاف الطابع الانساني للعمل الذي يتم بناءه من خلال المسؤولية القانونية والمالية للمنظمة عن كل القرارات التي يتخذها المسؤولين فيها (Beheshtifar,et.al.,2012,698).
- استنادا الى ما تقدم فان أهمية الدعم التنظيمي للأفراد يكمن بوصفه السلوك المؤثر بصورة غير مباشرة في مواقف العاملين وسلوكياتهم ويخلق لديهم الالتزام مع المنظمة بمبدأ التعامل بالمثل فان ادرك الفرد موقفا داعما من قبل المنظمة سينمي لديه شعور ايجابيا ودافعا نحو تحقيق اهداف المنظمة بالمقابل .



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

ثالثا : ابعاد الدعم التنظيمي المدرك

بعد الاطلاع على النتائج العلمية والنظريات السابقة في علم السلوك الإنساني والذي بحث في تشخيص محددات الدعم التنظيمي المدرك التي لها دور مهم وموثر في تغيير سلوك الأفراد بشكل ايجابي وبيئة المنظمة المنتمي لها ووفق لطبيعة الانماط ادارية الحديثة والتي تجعل من الفرد محور العملية الانتاجية للمنظمة وبما يحقق له وللمنظمة الاهداف المرجوة ، وقبل الوقوف على المحددات الرئيسية للدعم التنظيمي سيتم عرض بعض تلك المحددات وفقا لوجهة نظر عدد من الباحثين والكتاب والتي اختلفت ما بين ثلاثة وسبعة محددات وان حصلت المحددات الاتية (العدالة التنظيمية , الدعم القيادي , المشاركة في اتخاذ القرارات , المكافاة المنظمة) كمحددات تستند اليها الادارة العليا في دعم اداء افرادها العاملين والتي تم تحديدها في نموذج المقرر بمنهجية البحث والتي يوضحها الجدول ادناه

جدول (4) محددات الدعم التنظيمي

الدعم القيادي	المكافآت وظروف العمل	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	المشاركة في اتخاذ القرارات	ممارسة ادارة الموارد البشرية	العدالة التنظيمية	المحددات الباحثين
✓	✓			✓	✓	Rhoades & Eisenberger, 2002
✓	✓				✓	Land , 2008 , 61
✓	✓				✓	Cherubin , 2011 , 23
✓	✓				✓	Beheshtifar,et.al.,2012
✓		✓	✓		✓	Asadi,2014,20
✓	✓				✓	Jordan , 2014 , 18
✓	✓				✓	Mansour & Ashour2016,48
✓	✓	✓	✓		✓	Al-Askari, Al-Dalawi, 129 2017,
✓			✓		✓	Al-Ani,2018, 319

الجدول : من اعداد الباحثان

1. العدالة التنظيمية : تعد العدالة التنظيمية أحد أهم المتطلبات الاساسية في رسم الاتجاهات والسلوكيات الايجابية للعاملين والتي تسهم بشكل مباشر في زيادة قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة بها , اذ تتمحور تلك الاتجاهات حول مدى ادراك الفرد لنتائج المقارنة بين ما يقدمه للمنظمة من مجهود وما يحصل عليه من مكافآت مقابل ذلك المجهود, كما تتمحور ايضا حول نزاهة القوانين والتعليمات التي تتبعها المنظمة في منح تلك المكافآت وحسن المعاملة التي يتلقاها الفرد نتاج التزامه بتلك التعليمات . (Beheshtifar,et.al.,2012) فشعور الفرد بعدم العدالة سيترتب عليه نتائج سلبية أبرزها : تدني مستوى اداء الفرد, تدني مستوى سلوكياتهم التنظيمية , انخفاض مستوى الرضا لديهم . وبالعكس فان شعور الافراد بالعدالة التنظيمية يزيد من قدرتهم على العطاء والثقة بالمنظمة والارتقاء بسلوكياتهم التنظيمية . (Cherubin , 2011 , 23) وقد اشار (Gulab et al , 2016, 147) للعدالة بانها تلك الطرق التي يدرك من خلالها العاملين بان مخرجات العمل واجراءاته منصفة بحقهم ويضيف (Byrnr ,2004,3) ان العدالة تمثل ايضا ميل الافراد العاملين لمقارنة اوضاعهم في العمل بأوضاع زملائهم الاخرين. في حين يعرفها (Tatum & Eberlin,2008,297) بانها مدى ادراك العاملين لعدالة المكان المنظمي الذين يعملون فيه وبقدر تعلق الامر بالفرصة او المكافآت المادية والمعنوية الممنوحة لهم نظير ما يبذلونه من مجهود في)



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

المنظمة وبما يساهم بتحقيق ما يسعى اليه الافراد والمنظمة معا . كما وصفت دراسة (Al-Ani,2019,325) العدالة بانها نوعين : عدالة توزيعية وتتمثل بالعدالة في توزيع النتائج , وعدالة اجرائية تشمل العدالة في الاجراءات المستخدمة في توزيع النتائج .

2.الدعم القيادي : يعد الدعم القيادي من قبل القيادات الادارية في المنظمة احد اهم مقومات تطور اداء المنظمة واستمراريتها فهو يشير الى اعتقاد الافراد باهتمام قيادات المنظمة بمساهماتهم وانجازاتهم ومؤشر لالتزام المنظمة تجاه رؤوسبها .(3, Dvir,2002) وهو يعكس شعور الافراد بمدى المساندة والتأييد المقدم من قبل قادة العمل بجهودهم المبذولة الذي يولد لديهم الثقة بالنفس والرضا والانتماء للمنظمة (Abdul Sadiq & Dorgham, 2016,295) , بينما اشار (Eisenberger et al,2004,211) الى ذلك الدعم بوصفه مؤشرا حول مدى استعداد المنظمة منح المكافآت تثمينا لجهودهم ولتقديم المساعدة لهم عندما يحتاجها الافراد , في حين اكدت دراسة (Al-Ani,2019,326) ان الدعم القيادي ما هو الا انعكاس للعلاقة بين الفرد ورئيسه المباشر وتعتبر عن مدى جودة تلك العلاقة يتبع من خلالها الفرد سلوكا ايجابيا تجاه الادارة العليا في المنظمة فالمعاملة الجيدة وغير الجيدة للإدارة العليا تجاه افرادها هي معيار الحكم الذي يقرره الفرد لمدى انتمائه للمنظمة من عدمه(Ashour & Mansour,2016,49).

3 – المشاركة في اتخاذ القرارات : وهو السلوك الذي يمنح الفرد من خلاله فرصة اتخاذ القرارات ومعالجة المشكلات المصاحبة لظروف العمل والتي تشعرهم بأهمية الدور الذي يوددنه (Noah,2013,22). كما تفسح مشاركة الافراد الفرصة المثلى لهم للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم بحرية وتشجعهم على الابتكار والابداع وتحقيق الذات (Ali, 2017,25) وفي الاطار ذاته اشار (Williamson,2008,221) الى مشاركة العاملين بوصفها علاقة تبادلية ذات اتجاهين ومجهود مشترك بين اطراف العملية الادارية متمثلة بالإدارة العليا وما تسعى الى تحقيقه من اهداف وخطط مستقبلية والعاملون المنفذون لتلك الخطط والاهداف ولكي تحقق المشاركة نتائج ايجابية للمنظمة والعاملين لا بد من توفر الشروط الاتية (5, Poutsma, 2000) > الثقة والتي يجب ان تكون اساس العلاقة التي تربط بين القيادة والعاملين .

> امتلاك المنظمة للأفراد ممن يمتلكون الكفاءة والخبرة والعمل على توظيفها جنب الى جنب لرسم سياسة المنظمة واتخاذ القرارات الاستراتيجية .

> تبنى الادارة العليا لفلسفة المشاركة في صناعة القرار بالتعاون مع الافراد وبالاستفادة مما يقدمونه للمنظمة كنجاح العملية الادارية .

بناء على ما تقدم تتنوع اشكال مساهمة الافراد ومشاركتهم في ادارة المنظمة ضمن سلسلة اجراءات متتابعة تبدأ من منحهم جزء من ملكية المنظمة كامتلاكهم لاسهم المنظمة واشتركهم في ادارة العمليات الانتاجية ومعاينتها ومعالجة الانحرافات ان وجدت انتهاء بوضع الخطط الاستراتيجية الى جانب الادارة العليا في المنظمة. (Cole,1997,21)

4 – المكافآت التنظيمية : تنطلق المكافآت التنظيمية بناء على قدرة المنظمة على تحفيز العاملين ومساعدتهم لا نجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية وبما يحقق الأهداف التي تسعى لتحقيقها ، وتشمل المكافآت المادية والمعنوية (العلاوات ، الترفيات ، زيادة الأجور ، كتب الشكر والتقدير ..الخ) والتي تعزز من الدعم التنظيمي المدرك من خلال الاعتراف بجهود وتقدير مهارات الافراد . (Allyn, 2006,42) . وفي سياق اخر تعد المكافآت التنظيمية احد عناصر الدعم التنظيمي المدرك المهمة والمساندة لعنصر التمكين فيها اذ تنعكس اثارها بشكل واضح في سلوكيات الافراد تجاه عملهم وتجاه المنظمة التي ينتمون اليها والتي تولد لهم انطبعا ايجابيا حول التقييم الذي سيحصلون عليه من قبل المنظمة (Ashour & Mansour,2016,50) كما اشار (Ajila & Abiola, 2004: 11) ان الافراد على استعداد لتقديم اقصى ما لديهم من طاقات نظير ما تقدمه لهم المنظمة من مكافأة تتناسب مع الجهود المبذولة من قبلهم وبعبسه فهم سيبدون انطبعا سلبيا باتباعهم لسلوكيات غير مرغوبة في حالة شعورهم بعدم اهتمام واهمال المنظمة لجهودهم والتي قد تظهر اثاره الواضحة من خلال ادائهم غير المناسب الذي لا ينسجم مع تطلعات المنظمة نحو تحقيق اهدافها المستقبلية وضعف لانهم تجاهها (Hafiza et al., 2011: 328)



المبحث الثالث / المكانة الذهنية

أولاً : مفهوم المكانة الذهنية

تمتلك المنظمة عادة خصائص وسمات قد تنفرد بها عن غيرها من المنظمات سواء كانت منظمات مناظرة والمنظمات الأخرى في القطاعات المختلفة ولكنها قد لا تملك تلك الرؤية الذهنية والانتطباع السائد عنها لدى المستفيدين من خدماتها لديها فهو بمثابة سجل لتاريخ انجازات المنظمة لدى اذهان زبائنها ومعيار للنجاح والتنافس من الصعب الوصول اليه دون مثابرة وجهد متواصل من قبل المنظمة في رسم ذلك الصورة الايجابية في اذهان كافة المستفيدين , وللمكانة الذهنية للخدمات خصائص تختلف واكثر حساسية فالزبون يتماس مباشر مع ما تقدمه المنظمة والحكم عليها وتكوين الانتطباع الايجابي من عدمه قد يتكون منذ الوهلة الاولى وان حدثت بعدها اختلافات اخرى في طرق التعامل . (Kotler, 2000: 299) الامر الذي يتوجب فيه على المنظمات بشكل عام والخدمية منها بصورة خاصة صياغة معايير موضوعية متلائمة مع تفضيلات ورغبات زبائنها وسد احتياجاتهم بما تقدمه المنظمة في الوقت الذي تحقق هي اهدافها في التقدم والازدهار باعتبارها اكثر المنظمات حرصا على بناء مكانتها الذهنية لدى المستفيدين من خدماتها سواء من الزبائن او الوسطاء المتعاملين معها . وليس عيبا ان تقوم احد المنظمات بوضع شعار للإعلان عن منتجاتها مفاده " اعطي صورتك الذهنية اهتماما خاصا (Abdel Fattah,2011,27) . وعند الحديث عن مفهوم المكانة الذهنية لابد من استعراض اهم المفاهيم الواردة وفق وجهة نظر عدد من الباحثين ووفق لما ورد في الجدول (5)

الجدول (5) مفاهيم المكانة الذهنية وفقا لوجهة نظر الباحثين

ت	الباحث والسنة	المفهوم
1	Kotler, 2000: 299	وهي ليس ما تقم به المنظمة من اجل الزبون وانا هي ماذا تفعله المنظمة في ذهن الزبون ليدرك ما تميز المنتج به
2	Solomon ,2002,531	تفعيل المنظمة لعناصر المزيج التسويقي بغية وضع تفسيرات ايجابية للزبون عن ما تقدمه المنظمة قياسا بالمنافسين لها .
3.	Baines et al, 2004,356	الاعتقاد الايجابي الذي يشعر فيه الافراد بالثقة تجاه المنظمة التي يتعاملون معها
4	Shuh lii ,2009,2	انعكاس لعلاقة الزبون بالمنظمة من خلال التأييد في اراء الزبائن واختياراتهم يقيم من خلالها الزبون اداء المنظمة ونجاحها .
5	Shubar,2014,17	اطباع يخلق لدى الزبون نتيجة الأفكار والمواقف والتجارب التي مر بها لدى المنظمة اتخذت منها ايجابيا كان اما سلبيا يسترجعه في كل مرة يسمع فيها اسم المنظمة لديه .
6	Baara,2015,14	الشعور العقلاني الذي يشعر فيه الفرد نتاج خبرته المباشرة وغير المباشرة بالمنظمة مستندا فيها بالأدلة والوثائق عن كل ما تقدمه المنظمة
7	, Abu 2016,294, Tabikh,	جميع التصورات والمعتقدات لدى الزبائن بحق جودة وقيمة واداء المنظمة ووفق لأولويات تختلف من فرد الى اخر فهو المسار الصحيح الذي يتبعه الفرد لتحقيق اهدافه واهداف المنظمة من خلاله

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر الواردة فيه



ثانيا : اهمية المكانة الذهنية

تتجسد اهمية المكانة الذهنية لأية منظمة ترغب في تحقيق النجاح والتقدم بناء مكانة ذهنية متميزة لمنتجاتها في اذهان زبائنها مقارنة بالمنظمات المنافسة لها من اجل تحقيق الموائمة بين خصائص ومواصفات المنتج وطبيعة الزبون من جهة وبين خصائص ومواصفات المنتج للمنظمة المنافسة من جهة اخرى (Schiffman and Kanuk,2004,179)

كما لم يعد ذلك الاهتمام متمثلا بالمنظمات الربحية وغير الربحية فحسب وانما هناك العديد من الدول والحكومات تعتمد في تحقيق مكانتها الذهنية في الكثير من الجوانب الاقتصادية الخاصة بها كجذب الاستثمارات , توفير فرص العمل . الخ (Kotler & Killer ,2011,201) وعليه يمكن تحديد اهم النقاط التي تبرز اهمية المكانة الذهنية من خلال الاتي (Zinkhan et al., 2001:2)(Al-Taie, Mulla) (Hassan,2018,67)

- 1- تفعيل استراتيجيات المصرف المتعلقة بتقديم أفضل خدمات للزبائن .
- 2- أدراك أهم تصورات الزبون عن مستوى الخدمات المصرفية مقارنة بالمصارف المنافسة .
- 3- التعزيز المستمر للانطباعات الايجابية لدى الزبون نحو ما يقدمه المصرف من خدمات وخدمات وخدمات .
- 4- استثمار الملاكات البشرية والخبرات المتميزة نحو تحسين اداء المصرف .
- 5- أشاعه ثقافة التعارف وتحسين سلوكيات الأفراد والواقف الفردية للعاملين تجاه المصرف .
- 6- بناء علاقات متواصلة مع الزبائن تبثدها المنظمة نحو الزبون واصحاب المصالح وتنتهي عند ولاء الزبون لتلك المنظمة دون غيرها .
- 7- مصداقية المصرف لدى الزبون من حيث الخبرة والامانة والضمانات قياسا بالمصارف المنافسة .

ثالثا : انواع المكانة الذهنية

للمكانة الذهنية انواع عديدة وقد تباينت اراء الباحثين في تشخيص تلك الانواع والتي تعكس انطباعات واره كل من الافراد او المنظمات او المنافسين عن المنظمة وادائها وكل ما تقدمه في ضوء ذلك تم توضيح تلك الانواع وفق النسق الاتي

جدول (6) انواع المكانة الذهنية

الباحث , السنة	النوع	
Eliwa,2002,40	المكانة العقلانية	المكانة المبنية على العلاقات المنطقية
	المكانة القيمة	الاحكام الايجابية والسلبية
	المكانة الوجدانية	المكانة المرتبطة بالجانب الشعوري فيما يخص ما يحبه الفرد وما لا يحبه
Sulaiman 2005,25	المكانة الواقعية	المكانة الفعلية للمنظمة التي تتشكل نتاج الخبرة الشخصية للفرد والاتصال المباشر معها .
	المكانة الاتصالية	والتي تساهم المنظمة في تشكيلها من خلال الرسائل المرسله من قبلها لزبائنها
Baines, Egan, & Jefkins,2007	المرأة	ذلك النوع الذي ترى المنظمة نفسها من خلالها .
	الحالية	كيف يراها الآخرون
	المرغوبة	ما تود المنظمة ان ترى نفسها في أذهان زبائنها فهي تخطط لكن تكون تلك المكانة مدركة من قبلهم وتمتاز بالوضوح .
	المتلى	امثلة مكانة يمكن ان تحققها المنظمة مقارنة بالمنافسة لها .
	المتعددة	التصورات المختلفة للمنظمة لدى زبائنها والتي تتخذ فيما بعد منحى إيجابي أو سلبي .
	الذاتية	احساس المنظمة بنفسها وما تتضمنه من قيم ومعتقدات ومعايير



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

والذي تقع مسؤوليته تكوينها على العاملين وعلاقتهم بالزبان .	المستقلة	Abdel Fattah,,2011,38	2
الاهداف التي تسعى الي تحقيقها المنظمة	الفعلية		
والتي تتكون جراء الاحداث الفعلية التي تقوم بها المنظمة بالواقع	المكانة المرغوبة	Rahal,2016,52	4
وهي المكانة التي تتطلب من المنظمة مجهود ووقت طويل للوصول اليها .	المكانة المبتغاة		
وهي الانطباع المثالي الذي تطمح المنظمة الوصول اليه والتي قد يتطلب تحقيقها فترة طويلة .			

المصدر : من اعداد الباحثان

رابعاً : خطوات بناء المكانة الذهنية

يعد بناء مكانة ذهنية احد اهم المهام الاستراتيجية التي تسعى المنظمات الى الوصول اليها وتحقيقها على اتم وجه لذا يتطلب بناء مكانة ذهنية للمنظمة وترسيخها في اذهان زبائننا عن مستوى ما تقدمه المنظمة من خدمات او سلع والتي عادة ما يكون مصدر تكوينها مصدرين رئيسيين هما : الخبرة المباشرة **Direct Experience** والتي عادة ما يحصل عليها الفرد نتاج احتكاكه بالأفراد او المنظمات الإجراءات و التعليمات والتي تساهم في بناء الانطباع الايجابي او السلبي لما تقدمه المنظمة والخبرة غير مباشر **Mediated Experience** والتي عادة ما تتكون مما يصل الى الفرد عن ما تقدمه المنظمة عن طريق الاصدقاء او وسائل الاعلام المرئية والمسموعة والتي تساهم الى حد كبير في تكوين انطباعات للفرد عن المنظمة ومنتجاتها (Abo Aker,2016,29) وذلك من خلال أتباع استراتيجيات معينة تسعى من خلالها الى بناء انطباعات و اراء ايجابية حول تلك الخدمات وذلك باتباع الخطوات الاتية :

1 - تقسيم السوق : يعد تقسيم السوق أحد أهم استراتيجيات التسويق المستخدمة من قبل المنظمة لتلبية احتياجات الزبائن و رغباتهم وذلك من خلال تجزئة السوق الى مجاميع متجانسة وفقاً لتلك الرغبات والحاجات لزبائننا وللخصائص التي تمتلكها منتجاتها والعمل على تكوين انطباع ايجابي عن المنتج في اذهان زبائننا وفق لذلك التقسيم (Harrill & Frazier,1999,183) , لذا فان المنظمة التي تكون قادرة على تمييز الاختلافات الحاصلة في قطاع السوق ستكون في وضع افضل عندما تفاضل ما بين الفرص التسويقية المختلفة وذلك من خلال دراسة حاجات كل تصنيف او قطاع مما يزيد من امكانياتها لمواجهة السلع المنافسة لها (Kotler & Armstrong , 2005 : 185)

2- اختيار الهدف السوقي : تعد الخطوة الثانية لبناء المكانة الذهنية للمنظمة لدى زبائننا فعندما تدرك وتفهم المنظمة اسواقها فأنها تلجا الى استخدام عدة استراتيجيات عند اختيارها للهدف السوقي والذي قد يكون اما على مستوى مجموع السوق او مركز لسوق وقطاع معين او قد يكون موجه لقطاعين او اكثر الامر الذي يتوجب على المنظمة توجيه جميع إمكانياتها ومرادها المادية وكوادرها البشرية للدخول في القطاعات المستهدفة فالاستهداف الذكي يساهم وبشكل مباشر في التركيز على القطاعات التي تكون فيها اكثر كفاءة وفعالية لها ولزبائننا عبر عروضها التي تم تقسيمها بدقة لذلك الغرض . (Kotler and Armstrong , 2005 ,70)

3 - فهم توقعات الزبائن المستهدفين : يعتمد نجاح المنظمة بالدرجة الاولى على فهم توقعات الزبائن المستهدفين والتي قد تستند الى شخصية الفرد او على يتوقع رؤيته بالمستقبل تلك الرؤية التي عادة ما تتكون عن تجربة شخصية او ملاحظة الاخرين او ما تقوم به المنظمة من خلال برامج الترويج الخاصة بها. (Hammad,2013,111) الامر يتطلب من المنظمة من ان تبذل قصارى جهدها لمواجهة هذه التوقعات التي بالنتيجة النهائية تؤدي الى تحقيق رضا الزبون وتلبي احتياجاته ورغباته المتعددة كما وتنقسم تلك التوقعات الى مستوى الجودة المرغوبة التي يسعى الزبون الوصول اليه لكي يتخذ قرار الشراء من عدمه ومستوى الجودة المقبولة وهو المستوى المقبول لدى الزبون لأنه لم يحصل على خيار افضل منه بالسوق .



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

4 - تقييم المنتجات المنافسة بالسوق : تتطلب تلك الخطوة المعرفة الدقيقة بطبيعة المنتجات المنافسة لها وخصائصها المميزة مقارنة بمنتجات المنظمة لكي يتسنى للمنظمة تميز نقاط القوة والضعف لدى المنتجات المنافسة والعمل على اختيار استراتيجية ملائمة قادرة على مواجهتها وتعزز من مكانة منتجات المنظمة في السوق وتطويرها بشكل يضاها منافسيها وذلك من خلال دعم اهداف المنظمة وخططها المستقبلية وتطلعاتها نحو رضا الزبون واسعاده (Hammad,2013, 112)

5 - اختيار مزيج تسويقي ملائم : يعد المزيج التسويقي مجموعة من المتغيرات التي يمكن توظيفها وتنظيمها والسيطرة عليها ، والعمل على تنميتها بغية تحقيق اهداف المنظمة واشباع حاجة السوق المستهدف ويتيح لها العديد من الفرص لبناء وتطوير وتنفيذ خطة المكانة الذهنية (Kotler & Keller , 2006 , 19) . ولكي يحقق المزيج التسويقي اهدافه المرجوة في بناء مكانة ذهنية لدى الزبون لا بد من توظيف جميع عناصر ذلك المزيج نحو تلبية حاجاته ورغباته والانتباه الى ضرورة الربط ذهنيا ما بين السعر الذي يناسب الزبون للحصول على المنتج وبين قنوات التوزيع المتوفرة في المنظمة للوصول اليه (Proctor , 2000, 200) وذلك من خلال دعم اهداف المنظمة ورسالتها بمزيج تسويقي مناسب يتلاءم وتطلعات المنظمة نحو رضا الزبون (Hammad,2013, 112)

تطوير المنتج : تهدف الاستراتيجية الحالية الى تطوير المنتج الحالي وزيادة فرص قبوله من قبل الزبون الذي يرغب وبشكل مستمر للبحث عن كل ما هو جديد وذلك من خلال اضافة خصائص جديدة له تساهم في توليد منافع اضافية للمنتج مقارنة بالمنتجات المنافسة . (Kotler , 2007 : 372) اذ تسعى المنظمة الى توسيع قاعدة زبائنها من خلال تقديم منتجات جديدة او تطوير لمنتجات قائمة تلبى احتياجات السوق وتحقيق العديد من الاهداف اهمها زيادة مبيعاتها السنوية , الرغبة في التوسع , التغير في اذواق الزبائن ورغباتهم والتي تعتمد بالدرجة الاساس بمدى قدرة المنظمة على تحقيق تلك الاهداف من خلال اتباعها لاستراتيجية تطوير المنتجات (Hammad,2013, 112)

5- بناء المكانة الذهنية : تختلف المنظمات عادة بخصائصها ومميزاتها فيما بينها وهي بذلك تختلف من وجهة نظر زبائنها مقارنة بالمنظمات المنافسين لها من خلال مكانتها لديهم تلك المكانة التي تبني نتاج ما تقدمه المنظمة لزبائنها وانطباعات تجاهها السلبية منها والايجابية وفقا لخصائصها تلك الخصائص التي يمكن ان ترسم للمنظمة مكانة ذهنية مميزة لدى زبائنها ووفق للنسق الاتي: (Armstrong and Kotler ,2005 ,88)

- أ - الاكثر للأكثر : تقديم منتج ذو جودة متميزة وبسعر يغطي كلفة انتاجه .
- ب_ الاكثر للشيء نفسه : من خلال تقديم منتج له خصائص مقاربة للمنتج ذو الجودة المتميزة للمنظمة المنافسة وبسعر اقل .
- ج_ الشيء نفسه للأقل : تقديم المنتجات نفسها الموجودة في المتاجر المتخصصة ولكن مع وجود حسومات اقل اعتمادا على القيمة الشرائية المتفوقة والعمليات الاوطأ كلفة .
- د- الاقل لما هو اقل بكثير : ويطلق على المنتجات التي تتخلى عن جزء من جودتها مقابل السعر المنخفض اي ان هذا النوع من المنتجات سيضمن تلبية أدنى متطلبات الزبون من الأداء والجودة بأسعار منخفض جدا .
- هـ- الاكثر للأقل : اي ان تمتلك المنظمة امكانية عرض المنتج الافضل بالسعر الاقل الا ان هذا الامر لا تستطيع المنظمة الاستمرار فيه على المدى الطويل اذ ستجد من الصعب الوفاء بهاتين الصفتين فالمنتج الافضل يحتاج كلفة اعلى .



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

المبحث الثالث / الجانب الميداني للبحث

تحقيقاً لمتطلبات منهجية البحث، يعرض هذا المحور الإطار التطبيقي وذلك من خلال الآتي

أولاً : وصف وتشخيص متغيرات البحث :

تعد عملية الوصف والتشخيص مطلباً ضرورياً للتعرف على مدى توافر كل بُعد من أبعاد المتغيرات المبحوثة، وتمت عملية التشخيص للبحث على النحو الآتي:

1. وصف وتشخيص متغير محددات الدعم التنظيمي المدرك

تشير معطيات الجدول (7) الخاصة بالتوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محددات الدعم التنظيمي المدرك. التي تم قياسه باستخدام (16) عبارة إن وعلى النحو الآتي :

➤ تشير الى حصول بعد العدالة التنظيمية اعلى نسبة اتفاق من بين محددات الدعم التنظيمي المدرك بلغت (65.7%) وبأعلى وسط حسابي قدره (2.5) وهو اعلى من قيمة الوسط الفرضي (2) وبانحراف معياري قدره (0.6) وبأعلى نسبة اتفاق بلغت (67.5) اي ان هذه القيم تفسر لنا ان مقدار التشتت في اجابات العينة ضئيل جدا مما يؤكد مدى ادراك الافراد للعدالة التنظيمية لدى المصارف المبحوثة من حيث عدالة الاجراءات وتوزيع المكافآت والتعاملات ومن ابرز العناصر التي ساهمت في اغناء هذا المتغير هي (X1-X4) .

➤ كما أظهرت المؤشرات الاحصائية مدى ادراك الافراد للدعم التنظيمي فيما يخص المكافآت التي يحصلون عليها من ترقية أو علاوة وكتب شكر وبالشكل الذي يولد لهم الحافز للمثابرة بالعمل من اجل تحقيق اهداف المنظمة وبنسبة اتفاق سجلت (63.7%) وبوسط حسابي قدره (2.4) وانحراف معياري قدره (0.6) ومن ابرز العناصر التي ساهمت في اغناء هذا المتغير هي (X13-X16) ..

➤ كما تبين ان (60.6%) من اجابات افراد العينة يدركون ان مشاركتهم في اتخاذ القرارات الخاصة بإدارة المصارف تنعكس ايجابيا على سلوكياتهم وتمنحهم الدعم الذي يزيد من ثقتهم تجاه المنظمة التي يعملون لديها وبوسط حسابي قدره (2.4) وهي اكبر من وسطها الفرضي وبانحراف معياري قدره (0.6) وهذا يشير الى قبول الفرضية التي تنص " يشارك الافراد الادارة العليا في صناعة القرارات المهمة لدى المصارف المبحوثة "ومن المتغيرات التي ساهمت في اغناء هذا المتغير هي العناصر (X9-X12) .

➤ واخيرا سجل بعد الدعم القيادي اقل نسبة اتفاق من بين محددات الدعم التنظيمي بلغت (58.6%) وبوسط حسابي قدره (2.4) وبانحراف معياري قدره (0.8) مما يؤكد ضعف الدعم القيادي المقدم من قبل الادارة العليا للأفراد العاملين ولخطط تطوير الافراد والمستندة على معايير الاداء الموضوعية .

الجدول (7) المؤشرات الاحصائية لمحددات الدعم التنظيمي المدرك

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة						التسلسل	
		لا اتفق		محايد		اتفق			
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
0.5	2.8	5	2	7.5	3	87.5	35	X ₁	العدالة التنظيمية
0.6	2.2	35	6	15	14	50	20	X ₂	
0.6	2.6	7.5	3	17.5	7	75	30	X ₃	
0.7	2.4	17.5	7	25	10	57.5	23	X ₄	
0.6	2.5	16.2		16.3		67.5		المؤشر الكلي	
		لا اتفق		محايد		اتفق			
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
0.5	2.4	5	2	42.5	17	52.5	21	X ₅	الدعم القيادي
0.5	2.5	5	2	37.5	15	57.5	23	X ₆	
0.8	2.4	22.5	9	15	6	62.5	25	X ₇	
0.7	2.4	15	6	22.5	9	62.5	25	X ₈	
0.8	2.4	11.8		29.3		58.6		المؤشر الكلي	



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية
للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهبوك

	لا اتفق		محايد		اتفق		
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0.5	2.7	3	7.5	3	85	34	X ₉
0.7	2.2	6	42.5	17	42.5	17	X ₁₀
0.6	2.6	3	22.5	9	70	28	X ₁₁
0.8	2.1	12	25	10	45	18	X ₁₂
0.6	2.4	15	24.3		60.6		المؤشر الكلي
المشاركة في اتخاذ القرارات							
	لا اتفق		محايد		اتفق		
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0.7	2.5	6	15	6	70	28	X ₁₃
0.6	2.6	4	20	8	70	28	X ₁₄
0.7	2.4	6	30	12	55	22	X ₁₅
0.7	2.4	6	25	10	60	24	X ₁₆
0.6	2.4	13.7	22.5		63.7		المؤشر الكلي
المكافآت التنظيمية							

المصدر : اعداد الباحثان

وبهدف اختبار صحة الفرضية الرئيسية الاولى يمكننا الرجوع الى نتائج الجدول (7) والتي تشير الى ادراك الافراد العاملين لوجود محددات الدعم التنظيمي لدى المصارف التي يعملون فيها وذلك من خلال قيمة المؤشر الكلي للوسط الحسابي الخاص بمتغير الدعم التنظيمي المدرك والبالغة (2.425) فهي اكبر من قيمة الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (2) , وبلاستعانة بقيم معامل الاختلاف الموضحة ضمن مطبوعات الجدول (8) لبيان اي من محددات الدعم التنظيمي المدرك الاكثر تواجد لدى المصارف المبحوثة تبين ان بعد العدالة التنظيمية الاكثر تواجد من المحددات الاخرى اذ حقق اقل قيمة لمعامل اختلاف بلغت (20 %) يليه المتغيرين (المشاركة في اتخاذ القرارات , المكافآت التنظيمية) وبقيمة معامل اختلاف بلغت (25 %) في حين حقق الدعم القيادي اعلى قيمة معامل اختلاف بلغت (33.3 %) وهو بذلك يكون اقل محددات الدعم التنظيمي تواجد لدى المصارف المبحوثة قياسا بالمحددات الاخرى . يستدل من ذلك عدم صحة فرضية البحث الرئيسية الاولى ورفضها والتي مفادها " لا يدرك الافراد المبحوثين وجود محددات الدعم التنظيمي لدى المصارف العاملين فيها . وقبول الفرضية البديلة لها .

الجدول (8) المؤشرات الاحصائية للدعم التنظيمي المدرك

معامل الاختلاف	الانحرافات المعيارية	الاوراسط الحسابية	المؤشرات الاحصائية المتغيرات
20	0.5	2.5	العدالة التنظيمية
33.3	0.8	2.4	الدعم القيادي
25	0.6	2.4	المشاركة في اتخاذ القرارات
25	0.6	2.4	المكافآت التنظيمية

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

2. وصف وتشخيص متغيرات المكانة الذهنية للخدمات المصرفية

تشير معطيات الجدول (9) الخاصة بالتوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المكانة الذهنية. التي تم قياسه باستخدام (10) عبارة إن (67.5 %) من اجابات افراد العينة هم مما يؤكدون مدى التزام المصرف بالقوانين والتشريعات الحكومية التي تحكم عمله في مجال تقديم خدماتها وبشكل يساهم في بناء مكانة ذهنية وانطباع جيد له وذلك من خلال النشرات الدورية المتعلقة بإنجازات المصرف وعروضه المقدمة عبر وسائل التواصل الالكتروني وان (15) فهم لا يؤكدون على ذلك كما بلغ المؤشر الكلي للوسط الحسابي (2.5) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (1.5) وبانحراف معياري قدره ومن العناصر التي ساهمت في انحاء هذا المتغير هما العنصرين (X17-X24) وهي اعلى نسبة اتفاق من بين اجابات افراد العينة .



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

في حين سجلت نسبة (50%) من اجابات افراد العينة مما يؤيدون مدى اهتمام اداء المصارف المبحوثة بشكاوي المواطنين ومشاكلهم التي تواجهها بشكل دوري وبوسط حسابي قدره (2.3) وبانحراف معياري قدره (0.7) وقد سجلت تلك النسبة اقل نسبة اتفاق من بين اجابات الافراد المبحوثين في حين تباينت النسب البقية ما بين اجابات الافراد المبحوثين والتي تؤكد على السعي المستمر من قبل المصرف لاستقطاب الافراد الموهوبين وذلك من خلال الاستعانة بالتجهيزات التقنية ذات الجودة العالية فضلا عن اهتمام المصرف بالاعتبارات الفنية والجمالية عند تصميم قطره الخارجي والداخلي مما يعزز من مكان المصرف الذهنية لدى زملانها وبأوساط حسابية متباينة وانحرافات معيارية مختلفة والتي تعكسها العناصر الاتية (X18,X19,X21,X26)

جدول (9)

المؤشرات الاحصائية لبعء المكانة الذهنية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة						ت
		لا أتفق		محايد		أتفق		
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
0.6	2.5	10	4	22.5	9	27.5	27	X17
0.6	2.4	10	4	37.5	15	52.5	21	X18
0.7	2.5	15	6	20	8	65.0	26	X19
0.7	2.5	12.5	5	25	10	62.5	25	X20
0.7	2.4	12.5	5	30	12	57.5	23	X21
0.6	2.5	7.5	3	30	12	62.5	25	X22
0.7	2.3	20	8	30	12	50	20	X23
0.7	2.5	12.5	5	20	8	67.5	27	X24
0.6	2.5	7.5	3	32.5	13	60	24	X25
0.8	2.3	22.5	9	22.5	9	55	22	X26
0.6	2.3	13		31		56		المجموع

المصدر : اعداد الباحثان

ثانيا : تحليل علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث

1. تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

الفرضية الرئيسية الثانية " لا توجد هناك علاقة ارتباط بين محددات الدعم التنظيمي المدرك بدلالة متغيراته والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية

اظهرت نتائج تحليل البيانات بهدف اختبار العلاقات بين متغيرات البحث وبيان مدى صحة وقبول فرضيات البحث من عدمها الى وجود علاقة ارتباط بين محددات الدعم التنظيمي المدرك بدلالة متغيراته والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية عند مستوى معنوية (0.05) ومعامل ارتباط بلغ (0.753) مما يشير الى قوة تلك العلاقة بين المتغيرين الامر الذي استوجب رفض فرضية البحث الرئيسية الثانية التي مفادها " لا توجد هناك علاقة ارتباط بين محددات الدعم التنظيمي المدرك بدلالة متغيراته والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية " وقبول الفرضية الرئيسية البديلة لها والتي مفادها " توجد هناك علاقة ارتباط بين محددات الدعم التنظيمي المدرك بدلالة متغيراته والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية وكما موضح في الجدول (10)

الجدول (10)

تحليل معامل الارتباط بين بعدي البحث

المكانة الذهنية	البعـد
0.753	المعتمد البعـد المستقل الدعم التنظيمي المدرك

$p \rightarrow 0.05$

$N=40$

. وتتفرع عن الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:

أ. لا توجد هناك علاقة ارتباط بين العدالة التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة

لا توجد هناك علاقة ارتباط بين العدالة التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة. تفصح معطيات الجدول (11) عن توافر علاقات ارتباط معنوية بين العدالة التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية ، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.606) عند مستوى المعنوية (0.05) وبعمامة... يمكن القول اعتماداً على النتائج السابقة برفض صحة الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها " لا توجد هناك علاقة ارتباط بين العدالة التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة. وصحة الفرضية الفرعية الأولى البديلة

ب. لا توجد هناك علاقة ارتباط بين الدعم القيادي والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة

كما اظهرت نتائج البحث الميداني عن وجود علاقات ارتباط بين الدعم القيادي والمكانة الذهنية للخدمات لدى المصارف المبحوثة عند مستوى المعنوية (0.05) ومعامل الارتباط بلغ (0.578) مما يدحض صحة وقبول الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها " لا توجد هناك علاقة ارتباط بين الدعم القيادي والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة ، مما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثانية البديلة.

ت. لا توجد هناك علاقة ارتباط بين المشاركة في اتخاذ القرارات والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة

تفصح معطيات الجدول (11) عن توافر علاقات ارتباط معنوية بين المشاركة في اتخاذ القرارات والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية في المنظمة المبحوثة ، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.533) عند مستوى المعنوية (0.05) وبعمامة... يمكن القول اعتماداً على النتائج السابقة برفض صحة الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها " لا توجد هناك علاقة ارتباط بين المشاركة في اتخاذ القرارات والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة . ودعم صحة الفرضية الفرعية الثالثة البديلة

ث. لا توجد هناك علاقة ارتباط بين المكافآت التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة

وفي اطار اختبار علاقات الارتباط بين متغيري البحث أشارت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط بلغت (0.654) بين المكافآت التنظيمية وبين المكانة الذهنية للخدمات وعند مستوى معنوية (0.05) وعليه يمكننا القول وفق لما اظهرته النتائج الإحصائية ان لا صحة للفرضية الفرعية الرابعة والتي مفادها " ث. لا توجد هناك علاقة ارتباط بين المكافآت التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة ، وقبول الفرضية البديلة. أما بخصوص قوة هذه العلاقات ، فتبدو اعتماداً على معطيات الجدول (6) بوصفها متباينة، إذ بدت العلاقة بين المكافآت التنظيمية وبين المكانة الذهنية الأعلى ارتباطاً ، فيما بدت العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات وبين المكانة الذهنية بوصفها الأقل ارتباطاً. أما بقية العلاقات الأخرى فجاءت بحسب قوة معامل الارتباط واقعة بين قوة علاقتي الارتباط المذكورة آنفاً



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لآراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهبوك

الجدول (11) تحليل معامل الارتباط بين متغيرات البحث

المكانة الذهنية	البعد المعتمد البعد المستقل
0.606	العدالة التنظيمية
0.578	الدعم القيادي
0.533	المشاركة في اتخاذ القرارات
0.654	المكافآت التنظيمية

$p \rightarrow 0.05$

N=40

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS.

1. تحليل علاقات الأثر بين متغيرات البحث

➤ الفرضية الرئيسية الثالثة

" لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية لمحددات الدعم التنظيمي المدرك بدلالة متغيراته والمكانة الذهنية للخدمات لدى المصارف المبحوثة .

بههدف اختبار علاقات الأثر المشار اليها ضمن فرضية البحث الرئيسية الثالثة وبالاستعانة بنتائج تحليل الانحدار لتوضيح طبيعة علاقة التأثير بين متغيري البحث اظهرت النتائج وجود علاقة تأثير بينهما وبمقدار معامل تحديد (R2) بلغ (0.567) بينما لم تدخل بقية المتغيرات العشوائية الاخرى ضمن نموذج الانحدار أصلا. بينما بلغت قيمة معامل (p-value) (0.000) وهي الاقل بذلك من المستوى المعنوي الافتراضي للبحث والبالغ (0.05) وبدعم من قيمة (F) البالغة (49.825) والتي كانت اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.084) وعند درجة حرية تراوحت ما بين (1,39)، في حين اشارت قيمة (β₁) والبالغة (0.850) الى ان التغير الذي قد يحدث بمقدار وحدة واحدة في متغير محددات الدعم التنظيمي سيؤدي الى تغيير لدى المكانة الذهنية للخدمات وبمقدار (0.850)، استنادا لما تقدم توجب رفض فرضية البحث الرئيسية الثالثة والذي مفادها " لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية لمحددات الدعم التنظيمي المدرك بدلالة متغيراته والمكانة الذهنية للخدمات لدى المصارف المبحوثة " وقبول بدلا عن ذلك بالفرضية البديلة والذي مفادها " يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية لمحددات الدعم التنظيمي المدرك بدلالة متغيراته والمكانة الذهنية للخدمات لدى المصارف المبحوثة " وكما موضح في الجدول (12)

الجدول (12) علاقة الأثر بين محددات الدعم التنظيمي و المكانة الذهنية

محددات الدعم التنظيمي					المتغيرات المستقلة المتغير المعتمد
P – value	F	R ²	β ₁	β ₀	
0.000	الجدولية	0.567	0.850	0.302	المكانة الذهنية للخدمات
	المحسوبة				
	4.084				

(1.684) تشير إلى قيمة T الجدولية $P \leq 0.05$ N= 40 d.f=(1,39)

وبعامة سيتم اختبار الفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الثالثة للبحث وفق النسق الاتي :
أ. لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للعدالة التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة .



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

استكمالاً لنتائج التحليل الاحصائي الخاص باختبار علاقات الاثر للفرضيات الفرعية التابعة لفرضية البحث الرئيسية الثالثة وبالاستعانة بنتائج تحليل الانحدار لتوضيح طبيعة علاقة التأثير بين العدالة التنظيمية و المكانة الذهنية للخدمات لدى المصارف المبحوثة اظهرت النتائج وجود علاقة تأثير بينهما وبمقدار معامل تحديد (R2) بلغ (0.367) بينما لم تدخل بقية المتغيرات العشوائية الاخرى ضمن أنموذج الانحدار أصلاً. بينما بلغت قيمة معامل (p-value) (0.000) وهي الاقل بذلك من المستوى المعنوي الافتراضي للبحث والبالغ (0.05) وبدعم من قيمة (F) البالغة (22.030) والتي كانت اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.084) وعند درجة حرية تراوحت ما بين (1,39)، في حين اشارت قيمة β_1 والبالغة (0.599) الى ان التغير الذي قد يحدث بمقدار وحدة واحدة في متغير العدالة التنظيمية سيؤدي الى تغيير لدى المكانة الذهنية للخدمات المصرفية وبمقدار (0.599)، استناداً لما تقدم توجب رفض فرضية البحث الفرعية الاولى والذي مفادها " لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للعدالة التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة " وقبول بدلا عن ذلك بالفرضية البديلة والذي مفادها " يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للعدالة التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة " وكما موضح في الجدول (13) .

ب. لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للدعم القيادي والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة

وفي السياق ذاته ... اشارت نتائج التحليل الاحصائي الى وجود علاقة تأثير بين الدعم القيادي وبين المكانة الذهنية للخدمات لدى المصارف المبحوثة وبالاستعانة بنتائج تحليل الانحدار لتوضيح طبيعة علاقة التأثير بين الدعم القيادي وبين المكانة الذهنية للخدمات لدى المصارف المبحوثة اذ اظهرت النتائج وجود علاقة تأثير بينهما وبمقدار معامل تحديد (R2) بلغ (0.334) بينما لم تدخل بقية المتغيرات العشوائية الاخرى ضمن أنموذج الانحدار أصلاً. في حين بلغت قيمة معامل (p-value) (0.000) وهي الاقل بذلك من المستوى المعنوي الافتراضي للبحث والبالغ (0.05) وبدعم من قيمة (F) البالغة (19.057) والتي كانت اكبر من قيمتها الجدولية والبالغ (4.084) وعند درجة حرية تراوحت ما بين (1,39)، في حين اشارت قيمة β_1 والبالغة (0.473) الى ان التغير الذي قد يحدث بمقدار وحدة واحدة في متغير الدعم القيادي سيؤدي الى تغيير لدى المكانة الذهنية للخدمات وبمقدار (0.473)، استناداً لما تقدم توجب رفض فرضية البحث الفرعية الثانية والذي مفادها " لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للدعم القيادي والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة " وقبول بدلا عن ذلك بالفرضية البديلة والذي مفادها " يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للدعم القيادي وبين المكانة الذهنية للخدمات لدى المصارف المبحوثة " وكما موضح في الجدول (13) .

ت. لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للمشاركة في اتخاذ القرارات والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة

وفي اطار اختبار علاقات التأثير لمحددات الدعم التنظيمي والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية اوضحت نتائج الاختبار الاحصائي ضمن معطيات الجدول (13) الى وجود علاقة تأثير معنوي بين المشاركة في اتخاذ القرارات وبين المكانة الذهنية للخدمات المصرفية وبمقدار معامل تحديد (R2) بلغ (0.284) بينما لم تدخل بقية المتغيرات العشوائية الاخرى ضمن أنموذج الانحدار أصلاً. في حين بلغت قيمة معامل (p-value) (0.000) وهي الاقل بذلك من المستوى المعنوي الافتراضي للبحث والبالغ (0.05) وبدعم من قيمة (F) البالغة (15.051) والتي كانت اكبر من قيمتها الجدولية والبالغ (4.084) وعند درجة حرية تراوحت ما بين (1,39)، في حين اشارت قيمة β_1 والبالغة (0.284) الى ان التغير الذي قد يحدث بمقدار وحدة واحدة في متغير المشاركة في اتخاذ القرارات سيؤدي الى تغيير لدى المكانة الذهنية للخدمات وبمقدار (0.284)، استناداً لما تقدم توجب رفض فرضية البحث الفرعية الثالثة والذي مفادها " لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للمشاركة في اتخاذ القرارات والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة " وقبول بدلا عن ذلك بالفرضية البديلة والذي مفادها " يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للمشاركة في اتخاذ القرارات والمكانة الذهنية للخدمات لدى المصارف المبحوثة " وكما موضح في الجدول (13) .



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

ث . لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للمكافآت التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة . واخيرا جاءت نتائج تحليل الانحدار لتوضح علاقة التأثير المعنوية بين المكافآت التنظيمية وبين المكانة الذهنية للخدمات المصرفية وبمقدار معامل تحديد (R2) بلغ (0.428) بينما لم تدخل بقية المتغيرات العشوائية الاخرى ضمن أنموذج الانحدار أصلا. في حين بلغت قيمة معامل (p-value) (0.000) وهي الاقل بذلك من المستوى المعنوي الافتراضي للبحث والبالغ (0.05) وبدعم من قيمة (F) البالغة (28.459) والتي كانت اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.084) وعند درجة حرية تراوحت ما بين (1,39)، في حين اشارت قيمة (β_1) والبالغة (0.514) الى ان التغير الذي قد يحدث بمقدار وحدة واحدة في متغير المكافآت التنظيمية سيؤدي الى تغيير لدى المكانة الذهنية للخدمات المصرفية وبمقدار (0.514)، استنادا لما تقدم توجب رفض فرضية البحث الفرعية الرابعة والذي مفادها " لا يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للمكافآت التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة " وقبول بدلا عن ذلك بالفرضية البديلة والذي مفادها " يوجد هناك اثر ذو دلالة معنوية للمكافآت التنظيمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة " وكما موضح في الجدول (13)

الجدول (13) علاقة الأثر بين محددات الدعم التنظيمي والمكانة الذهنية

المكانة الذهنية						المتغيرات المعتمد
P – value	T المحسوبة	F المحسوبة	R ²	β_1	β_0	المتغير المستقل
0.000	2.943	22.030	0.367	0.599	9.58	العدالة التنظيمية
0.000	4.365	19.057	0.334	0.473	1.303	الدعم القيادي
0.000	3.880	15.051	0.284	0.547	1.126	المشاركة في اتخاذ القرارات
0.000	5.335	28.459	0.428	0.514	0.184	المكافآت التنظيمية

*P ≤ 0.05 N= 40 d.f=(1,39)

المصدر: من اعداد الباحثان وفق لمعطيات النتائج الاحصائية

➤ الفرضية الرئيسية الرابعة : لا يوجد تباين بين محددات الدعم التنظيمي المدرك من حيث الاهمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة.

ا. اشارت نتائج اختبار فرضية التباين الى حصول متغير العدالة التنظيمية المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية بوصفه أكثر محددات الدعم التنظيمي أهمية وبمقدار (0.428)، ومما يفسر لنا مدى الاختلاف الحاصل بين تلك المحددات في تعزيز مكانة المصارف الذهنية لدى زبائنهم والبالغة (57.2 %) قياسا بالمتغيرات الاخرى

ب. في حين حقق متغير الدعم القيادي المرتبة الثانية مع متغير العدالة التنظيمية وبمستوى اهمية بلغ (0.529)، مما يفسر الاختلاف بالأهمية ما بين محددات الدعم التنظيمي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية وبمقادير (47.1 %) اذ يدل ذلك مدى اهمية المتغيرين (العدالة التنظيمية , الدعم القيادي) معاً.

ت. وفي الاطار ذاته حققت المشاركة في اتخاذ القرارات المرتبة الثالثة وبمقدار (0.590) ضمن محددات الدعم التنظيمي اذ يفسر ذلك المتغير سوية مع المتغيرين الاول والثاني الاختلافات الحاصلة في تعزيز مكانة الخدمات المصرفية في اذهان المستفيدين والتي سجل فيها متغير المشاركة في اتخاذ القرارات مع متغيري (العدالة التنظيمية , الدعم القيادي) ما مقداره (41%) مما يدل على اهمية المتغيرات الثلاث المشار اليها معاً.

ث. بينما بلغت قيمة الأهمية النسبية لمتغير المكافآت التنظيمية في المرتبة الأخيرة، وبمقدار (0.591)، اذ تمثل تلك القيمة مجموع متغيرات محددات الدعم مجتمعة معاً.



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

نستنتج مما سبق سعي ادارة المصارف المبحوثة نحو تحقيق العدالة التنظيمية بين الافراد العاملين هي في المقام الاول لما لها من أهمية كبيرة في تعزيز انتماء الافراد وولانهم لها والذي يكون اساسه شعورهم بعالة الاجراءات والتعاملات فيما بينهما من قبل المنظمة فضلا عن العدالة التوزيعية للمكافآت والترقيات والعلوات ... والخ وتوفير فرص متساوية للجميع للتقدم والإبداع واستثمار جميع طاقاتهم وتطويرها لتحقيق اهداف المنظمة الامر الذي ينعكس في تعزيز مكانتها الذهنية لدى المستفيدين من خدماتها ، استنادا لما تقدم اظهر اختبار فرضية البحث الرئيسية الثالثة تباين متغيرات محددات الدعم التنظيمي من حيث الأهمية النسبية من متغير إلى آخر، مما يستدعي رفض الفرضية الرئيسية الرابعة والتي مفادها " لا يوجد تباين بين محددات الدعم التنظيمي المدرك من حيث الأهمية والمكانة الذهنية للخدمات المصرفية لدى المصارف المبحوثة وتقبل الفرضية البديلة لها .

الجدول (14) الأهمية النسبية لمتغيرات محددات الدعم التنظيمي

الأهمية	الأهمية النسبية	الإحصائي المتغيرات
1	0.428	العدالة التنظيمية
2	0.529	الدعم القيادي
3	0.590	المشاركة في اتخاذ القرارات
4	0.591	المكافآت التنظيمية

N=40

المصدر: إعداد الباحثان

الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

- 1- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي مدى ادراك الافراد المبحوثين لتوافر ابعاد الدعم التنظيمي المقدم من ادارة المصارف المبحوثة والتي يعبر عنها قيم المؤشر الكلي للوسط الحسابي .
- 2- أشرت نتائج البحث الميدانية ان العدالة التنظيمية هي اكثر محددات الدعم التنظيمي ادراك من قبل الافراد المبحوثين في المصارف المبحوثة وذلك بسبب ان غالبيتهم هم من الافراد الذين يعملون في المستويات الوسطى او التنفيذية ممن يدركون بان المساواة والعدالة في الاجراءات وتوزيع المكافآت للإدارة يعد حافزا لهم لتقديم افضل ما لديهم من اداء تنعكس اثاره الايجابية في تعزيز مكانة المصارف المبحوثة .
- 3- أظهرت نتائج اجابات الافراد المبحوثين للمصارف المبحوثة وجود توجه ايجابي نحو بناء مكانة ذهنية لتلك المصارف لدى زبائنهم مما يستدل بان كل الجهود المبذولة بغية ارضاء زبائن المصرف هدفها الحقيقي كسب ثقته الزبائن وبناء انطباع ايجابي لهم تجاه الخدمات المقدمة في المصارف المبحوثة .
- 4- اوضحت اجابات المبحوثين وجود ادراك معتدل لدى الافراد بخصوص مشاركتهم في اتخاذ القرارات الخاصة بإدارة المصارف المبحوثة وهو مؤشر جيد تنعكس اثاره ايجابيا على سلوكيات الافراد وتمنحهم الدعم الذي يزيد من ثقتهم والتزامهم تجاه المنظمة التي ينتمون اليها .
- 5- أظهرت التحليلات الاحصائية عن وجود علاقات ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية لمحددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية وعلى المستوى الكلي وعلى مستوى المتغيرات الفرعية المكونة لها وثبت قوة العلاقة بين المتغيرات التي اعتمدت في بناء مخطط البحث اذ بدت العلاقة بين العدالة التنظيمية والمكافآت اقوى تلك العلاقات .



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

6- كشف التحليلات الاحصائية عن وجود تأثيرات معنوية ذات دلالة معنوية لمحددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات المصرفية على المستوى الكلي وعلى مستوى المتغيرات الفرعية المكونة لها وثبتت قوة التأثير بين المتغيرات التي اعتمدت في بناء مخطط البحث .

7- اكدت نتائج البحث الميداني حصول بعد العدالة التنظيمية اعلى نسبة من بين متغيرات الدعم التنظيمي المدرك فيما سجل المكافآت التنظيمية اقل نسبة من حيث الاهمية النسبية

ثانيا : المقترحات

1- ضرورة الانتباه لما يحققه الدعم التنظيمي المدرك للأفراد العاملين في رسم استراتيجيات المنظمة المستقبلية وذلك من خلال الدعم والتأييد الذي تمارسه المنظمة للأفراد بوصفهم موردا استراتيجيا يضيف للمنظمة قيمة حقيقة تضاهي بها المنظمات المنافسة .

2- وضع الأسس والانظمة التي تساهم في تنمية الدعم التنظيمي المدرك وذلك من خلال الوعي بأهمية تشجيع مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات وتقديم المقترحات والأخذ بالمناسب منها وإعلان ذلك للعاملين بالمنظمة .

3- الاهتمام ببرامج التدريب وتنمية القدرات والمهارات للعاملين بالمصارف المبحوثة بشكل دوري ومستمر سواء فيما يخص توظيف التقنيات الحديثة في تقديم خدمات متميزة او فيما يتعلق بأساليب تعامل الافراد مع الزبون ومستوى الاستجابة لاحتياجاته واشعاره بالثقة والامان مما يتيح الفرصة للعاملين جمع المعلومات عن كل يرغب الحصول عليه من خدمات مصرفية تفوق ما يقدمه نظيره من المصارف المنافسة وتعزز من المكانة الذهنية لدى زبائنه .

4- مراعاة الموضوعية في التعامل مع الأفراد سواء فيما يتعلق بالأجور والمكافآت المادية و المزايا والخدمات الاجتماعية والمعنوية او فيما يرتبط بتوزيع الأعباء الوظيفية ومشاركتهم في اتخاذ القرارات والتي تعدم ثقافة الالتزام لديه مع مراعاة الفروقات الفردية التي تحدد نوع وطبيعة الدعم التنظيمي المقدم لكل فرد .

5- ضرورة اتباع المصرف لأساليب الترويج الحديثة التي تلبي احتياجات الزبون وتعزز من مكانته في أذهانه

قائمة المصادر

1. Abu Tabikh, Laith Shaker, 2016, The Effect of Talent Management Practices on Enhancing Mental Status Banking Services, Al-Shammari Journal of Economic Sciences, Journal 14, Issue 14
2. Abu Aker, Fawzi Fayez Odeh Abu, 2016, the role of quality of services and mental image and intangible benefits in the quality of the relationship with the beneficiary members Case study of the Gaza Chamber of Industry, Master Thesis published, Faculty of Commerce, Islamic University. Palestine.
3. Asadi, Afnan Abdul Ali, 2014, the impact of perceived leadership support within the dimensions of empowering workers to enhance organizational efficiency Analytical research of the views of a sample of employees in the Directorate of Communications and Najaf Post, Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 2, No. 31.
4. Baara, Iman Razak, 2015, Customer Relationship Management in Improving the Mental Image of Institutions Case Study Algeria Telecom Ouargla Branch, Master Thesis in Marketing Services, Faculty of Economic and Commercial Sciences and Facilitation Sciences, Kasidi Merbah University - Ouargla - Algeria.
5. Gulab, Ihsan Dahsh, Shorouk Abdel-Reda Said, Zainab Hadi Mayouf Al-Sharifi, 2016, The Role of Perceived Organizational Support in Promoting



Organizational Indulgence, Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences, Vol.

6. Hammad, Ahmad Jadaan, 2013, the role of business ethics in enhancing the mental status of banking services and a survey study of the views of a sample of workers in banks in the city of Tikrit, Tikrit Journal of Administrative Economic Sciences, Volume 9, No. 29.

7. Rahal, Kheira, 2016. Websites and their Role in Creating the Mental Image of Penal Government Institutions: A Field Study: A Sample of Surfers of the Ministry of National Education, Master Thesis in Humanities and Social Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, Arab Tebsi University - Tebessa, Algeria.

8. Sulaiman Saleh, 2005, "Media and the Making of Mental Image,": Al-Dhilal Publication Library, Kuwait.

9. Shubar, Rawnaq Kazim Hussein, 2014, the role of perceived value, quality of service, price and mental image in promoting customer loyalty, an applied study in the commercial banks operating in the province of Diwaniyah, Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences and volume 16, No. 2.

10. Shaalan, Madawi Mohammed, 2014, "the perceived organizational support for the motivations of work for administrative staff at the Faculty of Arts, Princess Noura bint Abdul Rahman University," International Journal of Educational Specialization, Volume 3, No. 12.

11. Al-Shanti, Mahmoud Abdel-Rahman, 2015, The role of perceived support as an intermediary variable in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies, Volume 23, Issue 2.

12. Al-Taie, Bahaa Habib Mahmoud, Mulla Hassan, Mohamed Mahmoud Hamed, 2018, The Contribution of Marketing Dimensions of Distinguished Service in Building Strategies of Mental Status and Their Impact on Customer Satisfaction Case Study in KFC Fast Food Branches in Erbil Governorate, Tikrit Journal for Administrative and Economic Sciences, Vol. 4, Number 44.

13. Al-Ani, Alaa Abdul-Mawjood, 2018, Compatibility between Perceived Organizational Support and Organizational Culture: A Field Study at Mosul University, Kirkuk University Journal for Administrative and Economic Sciences, Vol. 8, No. 1.

14. Abdul Sadiq, Nawar Mohammed and Shaaban Dorgham, 2016, the impact of perceived organizational support in the behavior of the work of health staff, Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 12, No. 40.

15. Abdel Fattah, Fadi Abdel Moneim Ahmed, 2011, the role of e-marketing in improving the mental image of health services behind the bracket from the perspective of customers of the Jordanian French Insurance Company, MBA, Faculty of Business Administration, Middle East University.



16. Al-Askari, Pershink Saleh Mohammed, Al-Dalawi, Sulaf Izzedin Said, 2017, The Role of Job Descriptions and Perceived Organizational Support in Achieving Distinguished Functional Performance.
17. Ali, Anwar, 2017, The Relationship of Perceived Organizational Support to the Level of Organizational Loyalty among Employees at Mouwasat Governmental Hospital, Damascus Governorate, Al-Baath University Journal Volume 99, Issue 5.
18. Eliwa, El - Sayed, 2002, Public Relations Skills Development under Competition Conditions, Atrak Publishing & Distribution House, Cairo, Egypt.
19. Madi, Ahmed Dib Mohammed, 2014, The impact of organizational support on the development of job placement in the staff of the Gaza Regional Office of UNRWA, unpublished Master Thesis, Faculty of Commerce, Islamic University of Gaza.
20. Mansour, Taher Mohsen and Ashour Mahmoud Shaker, 2016, Perceived Organizational Support Variable Mediator between High Containment Management of Human Resources and Organizational Commitment A Scoping Study of the Sample of Employees of the South Oil Company, Gulf Economic Journal, Issue 30
21. Noah, Alia Hosni, 2013, the impact of organizational support in corporate performance and organizational citizenship behavior, applied study in industrial companies in the city of Sahab, unpublished Master Thesis College of Business, Middle East University.
22. Ajila, Chris & Abiola, Awonasi, (2004), Influence of Rewards on workers performance in an organization", Journal Social Science, Vol. 8, no. 1.
23. Allyn ,M. Yun , S. Radosevich , D. (2006) "Is It the Company's or Mine Percieived Organizational Justice Practices the Ownership of Job Knowledge " Seoul Journal of Business , Volume 12, Number 1.
24. Baines P & Egan J (2004) Editorial: Theory Needs Practice, Journal of Public Affairs, 4 (3) 218-222.
25. Baines, P., Egan, J., & Jefkins, F. (2007). Public relations: Routledge.
26. Beheshtifer, Malikeh, Ali NezhadHasan, &Nekoie- MoghadamMahmood, (2012), " Investigation of perceived organizational support on employees positive Attitudes toward work", interdisciplinary "Journal of contemporary research in Business, VOL. 4 ,NO. 8 .
27. Bryan Michael, Randy Gross (2004) Running business like a government in the new economy: lessons for organizational design and corporate governance, Corporate Governance, Volume: 4 Issue:
28. Carolina, Dorothy Smith, (2010) , Correlates of Job-Related Burnout in Nurse Managers Working in Hospitals, Doctoral thesis, University of New Jersey, Newark.



29. Cherubin, Gene L., (2011) , Perceived Organizational Support and Engagement, Master thesis, Nyack College.
30. Cole, G, 1997, "Personnel Management: Theory and Practice (4th ed)". London: Letts Educational,
31. Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., Shamir, B. (2002). " Impact of transformational leadership on follower development and performance: a field experiment". Academy of Management Journal, Vol.45 .
32. Eisenberger, R., Aselage, J., Sucharski I., & Jones J. R., (2004), Perceived organizational support In J. A –Mcoyle-Shapiro Oxford University Press.
33. Hafiza, nadia Sajjad, shah, syed sohaib, Jamsheed, Humera & Zaman, Khalid, (2011)," Relationship between rewards and employee's motivation in the non- profit organizations of Pakistan", Business Intelligence Journal Vol. 4, No. 2.
34. Harrell, Gilbert D & Frazier, Gary L., 1999, Marketing: Connecting With Customers, Prentice-Hall INC., New Jersey, USA. Having, and Being, Prentice-Hall, INC., New Jersey, USA.
35. Hirschberger, Michael D., (2009) , The effects of Organizational rewards, Perceived supervisor support, and Procedural fairness on Employee attitudes
36. Jordan, Patricia Ciupak, (2014), Team innovation and citizenship performance: The effect of collective regulatory focus and perceived organizational support, Doctoral thesis, Oklahoma State University, Stillwater, Oklahoma.
37. Kotlar, P & Armstrong, G, (2005)," Marketing An Introduction, Pearson Education", INC., New Jersey, USA.
38. Kotler, P., & Keller, K. (2011). Marketing management 14th edition: Prentice Hall.
39. kotler,p.2000, kotler On Marketing,2nd ed. London prentice Hall Euroup.
40. Krishnan, Jayasree & mary, V. sheela, (2012), "perceived organizational support- An overview on its antecedents and consequences, international Journal of Multidisciplinary Research, Vol. 2, No. 4.
41. Land, Lorraine A., (2008) , The Isolation, Perceived Organizational support (POS), and Occupational role stress of mental health practitioners in scholastic and related applied settings, Doctoral thesis, Capella University.
42. Paille, pascal, Bourdeau, laurent & calois, Isabelle, (2013) " support, Trust, satisfaction, intent to leave and citizenship at organizational level A social exchange approach", International of organizational Analysis, vol. 18, No. 1.
43. Proctor, Tony, 2000, Strategic Marketing An Introduction, Psychology Press .



44. Poutsma, Erik, (2001),” Recent trends in Employee Financial Participation in the European union”, European Foundation for the Improvement of living and working conditions, Available from, <http://www.eurofound.ie>.
45. Rhoades , L. Sucharski, I., Eisenberger, R., (2002), “Percival organizational support : A review of the Literature Journal of Applied Psychology , (78).
46. Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A., (2009), "Organizational Behavior", 15/ ed, prentice Hall, Boston. Routledge, London, UK.
47. Schiffman, LG. & Kanuk, LL. (2004). Consumer behavior, 8th International edition. Prentice Hall.
48. Shuh Lii, Yuan, 2009, A model Of costomer e – loyalty in the online banking, Economics Bulletin, College of Business, Feng Chia University,
49. Solomon, Michael R., 2002, Consumer ehavior, Buying, Having, and Being, Prentice-Hall, INC., New Jersey, USA.
50. Tatum, B. Charles , Eberlin , Richard , Kottraba, Carin , Bradberry, Travis, (2008), Leadership , decision making, and organization justice , management decision , vol,43, number.10.
51. Williamson, M.G., 2008, "The Effects of Expanding Employee Decision Making on Contributions to Firm Value in an Informal Reward Environment", Contemporary Accounting Research, Vol. 25, No, 4.
52. Zinkhan, G. M.; Granesh, J.; Jaju, A. and Hayes, L. (2001). Corporate Image: A Conceptual Framework for Strategic Planning .



مدى مساهمة محددات الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز المكافة الذهنية
للخدمات المصرفية - دراسة لأراء عينة من العاملين في عدد من مصارف مدينة دهوك

**The extent of the contribution of the determinants of organizational support
in the enhancement of the mental status of banking services - A study of the
views of a sample of employees in a number of banks in the city of Dohuk**
Abstract

The objective of this study is to determine the extent to which the determinants of organizational support contributed to enhancing the mental status of banking services in a number of banks in Dohuk governorate in order to diagnose the correlation between the perceived organizational support and the mental status of services. Availability in the environment of banks and to enhance the mental position from the point of view of customers as the main hypotheses focused on the nature of the relationship between the dimensions of research among them has been tested these hypotheses using statistical and descriptive methods have been The study concluded that the contribution of organizational support, which is understood by the bank's management, has clear implications for the development of the level of services provided in the minds of the beneficiaries. The research concluded with a number of proposals, including: To give employees the attention and appreciation they feel for the support provided by the senior management and commensurate with their potentials and work on developing them continuously through providing the environment suitable for work materially and morally.

Keywords: organizational support, mental status, behavior of leaders to support subordinates