Warith Scientific Journal

دور المصارف الخضراء في تعزيز التميز المعرفي للمؤسسات المصرفية دراسة استطلاعية لاراء عينة من العاملين في مصارف العراقي للتجارة في محافظتي كربلاء المقدسة وبغداد

The Role Of Green Banks In Enhancing The Cognitive Excellence Of Banking Institutions: A Survey Study Of The Opinions Of A Sample Of Employees In The Iraqi Trade Bank In The Holy Karbala And Baghdad Governorates

م.د محمد مجيد الحمداني
Dr. Mohammed Majeed Al-Hamdani
كلية الادارة والاقتصاد – جامعة كربلاء وارث الانبياء
mohammed.ma@uowa.edu.iq

بشائر علي محسن
Bashair Ali Mohsen
كلية الادارة والاقتصاد – جامعة كربلاء

المستخلص
يهدف هذا البحث إلى دراسة دور المصارف الخضراء في تعزيز التميز المعرفي للمؤسسات المصرفية في العراق، من خلال إجراء استطلاع لآراء عينة من العاملين في مصرفين رئيسيين في محافظتي كربلاء المقدسة وبغداد. تم اختيار عينة مكونة من 168 عاملًا يمثلون فئات مختلفة من العمالة البنكية، بما في ذلك السادة العاملين ورؤساء الأقسام والإداريين والماليين.
باعتبار المصارف الخضراء مؤسسات مالية تهتم بالاستدامة البيئية والاجتماعية، يأتي الدراسة في سياق تزايد الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات وتأثيرها على الأداء التنظيمي والمجتمعي. يعتبر تعزيز التميز المعرفي للمؤسسات المصرفية من خلال ممارسات الاستدامة الخضراء جزءًا أساسيًا من استراتيجياتها لتحقيق النجاح المستدام في السوق.
نتائج الدراسة النظرية والعملية تشير إلى أن المصارف الخضراء تلعب دورًا مهمًا في تحقيق التميز المعرفي للمؤسسات المصرفية في العراق، حيث تساهم ممارساتها الاستدامية في بناء سمعة إيجابية وجذب العملاء والاستثمارات. كما تظهر النتائج أهمية تبني استراتيجيات الاستدامة الخضراء في تحقيق المزيد من الفوائد المالية والاجتماعية للمؤسسات المصرفية.
بناءً على الاستنتاجات المستخلصة من البحث، يوصى بأن تولي المصارف في العراق اهتمامًا أكبر بتبني ممارسات الاستدامة الخضراء ودمجها في أنشطتها واستراتيجياتها. كما يُشجع على مزيد من البحث والتحليل لفهم أفضل لتأثير الممارسات الخضراء على أداء المؤسسات المصرفية وعلى المجتمع بشكل عام.
الكلمات المفتاحية: المصارف الخضراء في تعزيز التميز المعرفي، مصارف العراقي للتجارة.

Abstract
This research aims to study the role of green banks in enhancing the cognitive excellence of banking institutions in Iraq, by conducting a survey of the opinions of a sample of employees in two major banks in the holy governorates of Karbala and Baghdad. A sample of 168 workers was selected representing different categories of banking workers, including employees, department heads, administrators, and financial personnel.
Considering green banks are financial institutions concerned with environmental and social sustainability, the study comes in the context of growing awareness of the importance of corporate social responsibility and its impact on organizational and societal performance. Enhancing the cognitive excellence of banking institutions through green sustainability practices is an essential part of their strategies to achieve sustainable success in the market.
The results of the theoretical and practical study indicate that green banks play an important role in achieving cognitive excellence for banking institutions in Iraq, as their sustainable practices contribute to building a positive reputation and attracting customers and investments. The results also show the importance of adopting green sustainability strategies in achieving more financial and social benefits for banking institutions. Based on the conclusions drawn from the research, it is recommended that banks in Iraq pay greater attention to adopting green sustainability practices and integrating them into their activities and strategies. It also encourages further research and analysis to better understand the impact of green practices on the performance of banking institutions and on society in general.

Keywords: green banks in promoting cognitive excellence, Iraqi trade banks.

المقـــدمـــة

يعد موضوع المصارف الخضراء من المواضيع المهمة حيث تحظى باهتمام المجتمع الدولي ومنظمات حماية البيئة؛ فهو نموذج جديد من نماذج التنمية الاقتصادية التي تعتمد بشكل مباشر على الاستثمارات الخضراء التي تهدف إلى معالجة العلاقة المتبادلة بين الموارد الطبيعية للبيئة وبين استغلال هذه الموارد وبما يخدم المجتمع ويحقق الرفاه الاقتصادي وجودة الحياة والحد من الآثار العكسية للنشاطات على التغير المناخي والاحتباس الحراري واستنزاف الموارد. لقد بدأت العديد من المصارف حول العالم بالاهتمام الكبير للتحرك نحو الخدمات المصرفية والتمويلية الخضراء من خلال تبني نموذج المصارف الخضراء وذلك عن طريق تقديم مجموعة من المنتجات والأنشطة الجديدة مثل الودائع الخضراء والبطائق الائتمانية الخضراء والتمويلات الخضراء وتمويلات المساكن والمباني الخضراء والاستثمارات الخضراء والصكوك الخضراء والخدمات الرقمية من خلال التكنولوجيا المالية.

ولقد أصبح مصطلح المصرف الأخضر (Green Banking) يطلق على المصارف والمصارف التي تصمم منتجاتها من أجل تمويل المشروعات الخضراء أو الصديقة للبيئة بالشكل الذي يعزز الرفاه الاقتصادي، ولا يضر البيئة والمجتمع **ومن أهم هذه المشروعات ما يلي :**

- المشروعات المتعلقة بالطاقة الجديدة والمتجددة والنظيفة ومن مصادر مستمرة لا تنضب مثل الطاقة الشمسية والرياح وطاقة الأمواج وغيرها.
- مشروعات الزراعة والثروة السمكية والأمن الغذائي.
- مشروعات الموارد المائية والمياه العذبة والأمن المائي.
- مشروعات النقل التي تستخدم الطاقة النظيفة ومخفضة لانبعاث الكربون والتلوث.
- المشروعات العمرانية التي تستخدم مواد البناء الصديقة للبيئة .
- مشروعات التطوير العقاري والمخططات الحضرية والتخلص من العشوائيات.
- مشروعات المحافظة على المحميات الطبيعية ومكافحة التصحر والجفاف.
- مشروعات إدارة النفايات والتدوير واستغلالها لصالح البيئة .
- المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المجالات صديقة البيئة .
- مشروعات التحول الرقمي وانتهاج الإدارة الإلكترونية وتحقيق الشمول المالي والتقليل من المعاملات الورقية وتقليل الجهد وتخفيض التكلفة وسرعة الإنجاز.

ومما سبق يتضح جلياً أن المصارف الخضراء تتبنى تقديم الخدمات المصرفية والتمويلية بصورة تراعي العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية ومن هنا تنبع أهمية المصارف الخضراء؛ كونها تجمع بين العمل المصرفي والبيئة والنمو الاقتصادي والمسئولية الاجتماعية.

لقد أكدت التحديات الناتجة عن جائحة فيروس كورونا والتي باتت حدثاً يشغل العالم بأجمع عن الحاجة الملحة والضرورية لتوجيه الموارد المالية والاستثمارات نحو ما ينفع الإنسان في المحافظة على حياته وصحته وتعليمه وعمله وهو المنهج المسؤول للاقتصاد الأخضر والمصارف الخضراء ولذلك تعالت الأصوات المنادية على أهمية قيام المصارف المركزية بتشجيع التمويل المستدام أي التمويل الموجه لمجالات صديقة البيئة.

وتتضمن هيكلية البحث اربع مباحث خصص المبحث الأول منها لمنهجية البحث، بينما خصص المبحث الثاني منها للمرتكزات الفكرية والمفاهيمية لمتغيرات البحث متناولا فيه محوريين الأول: المصارف الخضراء (الربحية، السيولة، الامان) أما الثاني فتضمن :التميز المعرفي وخصص المبحث الثالث للجانب العملي ويختتم البحث بالمبحث الرابع الذي يتضمن مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي قدمتها البحث.

الفصل الاول
المنهجية العلمية للبحث

مقدمة:

تعد المنهجية حجر الاساس ومفتاح النجاح لكل بحث لتحقيق متطلباته، والتي يتم من خلالها صياغة مشكلة البحث التي يرغب في ايجاد حلول لها على المدى البعيد او القريب، ومنها تنبثق التساؤلات المتعلقة بمتغيرات البحث، لغرض ايجاد الاجابات المنطقية لها، وتحدد من خلالها الاهداف التي يسعى البحث جاهدا لتحقيقها والاهمية التي يكتسبها البحث بناءاً على اهمية المتغيرات التي يتكون منها وصياغة الفرضيات بشكل علمي دقيق والمسوغات المعرفية والتطبيقية للبحث، وعلى هذا الاساس تم وضع المنهجية وكما مبين في الفقرات الاتية:

اولا : مشكلة البحث:

المصارف الخضراء تعني تعزيز الممارسات الصديقة للبيئة وتخفيض البصمة الكربونية في الأنشطة المصرفية، والهدف منها هو حماية البيئة لصالح الأجيال الحالية والمستقبلية. وتهدف المصارف الخضراء إلى تحسين العمليات والتقنيات إلى جانب جعل عادات العملاء صديقة للبيئة فيما يتعلق بالنشطة المصرفية. حيث ان المصارف الخضراء تشبه العمل المصرفي العادي ولكن مع مراعاة العوامل الاجتماعية والبيئية لحماية البيئة. فهي تتمثل في إجراء الأعمال المصرفية مع النظر الي الآثار الاجتماعية والبيئية أنشطتها. وعليه فان المشكلة الفكرية للبحث سوف تتجسد في الإجابة على مجموعة من التساؤلات تتمثل بالآتي:

1- ما هي طبيعة العلاقة بين المصارف الخضراء والتميز المعرفي؟
2- ما هي مستويات تأثير المصارف الخضراء في التميز المعرفي؟
3- ما مدى توافر ابعاد التميز المعرفي في المنظمة عينة البحث؟
4- ما هو مفهوم واهمية التميز المعرفي ومدى إدراك العينة البحثية له؟

هذه التساؤلات هي المحاور الرئيسية لبحثنا هذا سعيا منا للإجابة عليها.

ثانياً: أهمية البحث:

اكتسب البحث أهميته من خلال الاتي:

1. المصارف الخضراء تتجنب العمل الورقي وتستفيد من المعاملات عبر الإنترنت مثل الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، الخدمات المصرفية عبر الرسائل القصيرة والخدمات المصرفية عبر أجهزة الصراف الآلي. حيث ان كلما انخفضت المعاملات الورقية كلما انخفض قطع الأشجار.
2. تعتمد المصارف الخضراء المعايير البيئية للإقراض مما يفيد الأجيال المستقبلية .
3. تعطي المصارف الخضراء أهمية أكبر للعوامل الصديقة للبيئة مثل المكاسب البيئية، حيث ان الفائدة على القروض تكون أقل نسبيا..
4. خدمات دفع الفواتير الإلكترونية مجانا.
5. رفع الوعي لرجال الأعمال حول المسؤولية البيئية والاجتماعية لتمكينهم من القيام بالممارسات التجارية الصديقة للبيئة.

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على أثر المصارف الخضراء في الحد من التميز المعرفي، وذلك من خلال الآتي:

1- بيان مستوى الأهمية النسبية لاستخدام المصارف الخضراء في تحقيق التميز المعرفي في المنظمة المبحوثة
2- معرفة طبيعة العلاقة بين المصارف الخضراء والتميز المعرفي في المنظمة المبحوثة .
3- تقديم استنتاجات توضع على اساسها توصيات تمكن المنظمة المبحوثة من اكتشاف مواطن الخلل ووضع الحلول المناسبة لتلافي تفاقمها.

رابعاً: فرضيات البحث:

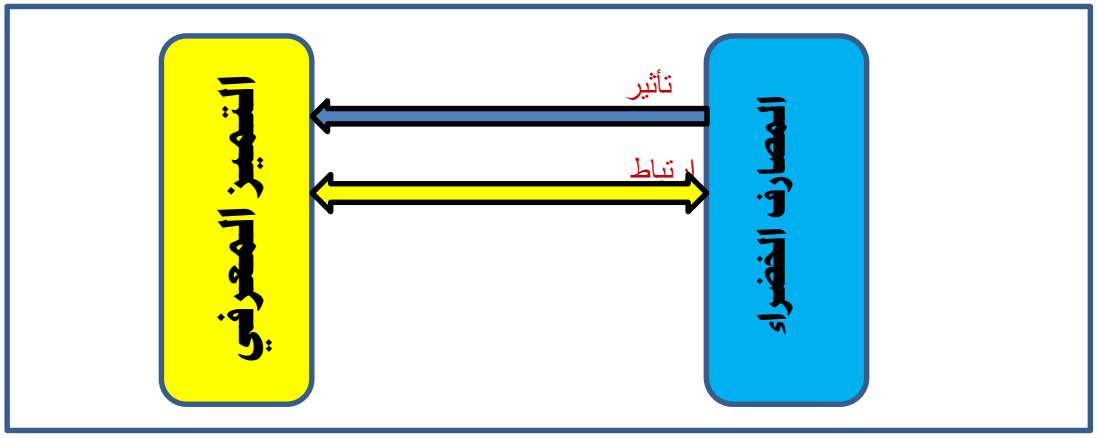
تم اعتماد فرضية رئيسية من اجل تحقيق اهداف البحث وتمت الصياغة كما يأتي:

يوجد تأثير معنوي ذات دلاله إحصائية بين المصارف الخضراء والتميز المعرفي.

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية:

1. يوجد تأثير معنوي ذات دلاله إحصائية بين الربحية الخضراء والتميز المعرفي.
2. يوجد تأثير معنوي ذات دلاله إحصائية بين السيولة الخضراء والتميز المعرفي.
3. يوجد تأثير معنوي ذات دلاله إحصائية بين مبدأ الامان والتميز المعرفي.

خامساً: المخطط الفرضي للبحث
وهو مخطط توضيحي لسير العلاقات بين متغيرات البحث ممثلة بأبعادها



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر/ من اعداد الباحثان

سادسا: منهج البحث
هناك العديد من المناهج التي يمكن الاعتماد عليها في موضوع التميز المعرفي , منها التقليدية مثل المنهج التاريخي والمنهج المقارن, ومنها المناهج المعاصرة كالمنهج التحليلي والمنهج الإحصائي, لذا فأننا طبقا لبحثنا هذا سنقوم باستخدام المنهج الوصفي لوصف متغيرات البحث, والمنهج التحليلي لغرض تحليل طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث .

سابعا طريقة جمع البيانات
أ- الجانب النظري : اعتمد البحث عدد من الادوات التي اسهمت في اتمامها في جانبها النظري , وحيث اعتمد على المصادر العربية والمتمثلة بالمجلات والرسائل الجامعية , والاطاريح الجامعية فضلا عن بعض مصادر شبكات المعلومات الدولية (الانترنيت).
ب- الجانب العملي : اعتد الباحث على استمارة الاستبيان من اجل قياس متغيرات البحث وذلك بعد تحليل الاجابات التي تم الحصول عليها من اجل استخراج الاوساط الحسابية وصولا الى النتائج .

ثامنا: اساليب تحليل البيانات
من اجل قياس واختبار متغيرات فرضيات البحث، تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية وتتمثل ببرنامج (Excel 2010) في رسم الجداول والتكرارات، وتتمثل بما يأتي: (النجار واخرون، 2017 :127)

1. **النسبة المئوية (Percentages):** وتستعمل في تحديد نسبة الاجابات عن متغيرات البحث، اذ تمثل حاصل قسمة القيمة الجزئية على القيمة الكلية مضروبة في (100).
2. **الوسط الحسابي (Mean):** يستعمل الوسط الحسابي لتحديد مستوى الاجابة للمتغيرات او الابعاد المبحوثة في فقرات الاستبانة، فضلا عن معرفة مستوى المتغيرات.
3. **الانحراف المعياري (Standard Deviation):** لقياس درجة التشتت او الانسجام في اجابات افراد العينة.

تاسعاً: مجتمع وعينة الدراسة
تم تطبيق هذه الدراسة وفقا لآراء عينة من السادة العاملين ورؤساء الأقسام والاداريين والماليين في المصارف العراقية والمتمثلة بمصرف العراقي للتجارة في محافظتي كربلاء المقدسة وبغداد وكانت عينة منها في ، حيث تم اختيار عينة عشوائية من بينهم، حيث ان يكون (n>=168) وبناءاً عليه تم اختيار العينة عشوائيا، وبلغ عدد الاستمارات الموزعة (180) استمارة، تم استرجاع (171) استمارة، استبعدت (4) استمارة غير صالحة، وكان عدد الصالح للتحليل منها (168) استمارة، وبنسبة استرجاع (96%)، وهنا أصبح حجم العينة (n=168)، وهي مناسبة للعدد المطلوب.

الفصل الثاني
الجانب النظري

اولاً: المصارف الخضراء

اولا: مفهوم المصارف الخضراء

إن الأهمية الكبيرة التي يوليها القطاع المصرفي للاقتصاد الوطني من خلال وظائفه التي يقوم بها يساهم في تطور مختلف القطاعات الأخرى , حيث لعب دورا مهما وواضحا في تطور الاقتصاد في البلدان العربية مع ظهور طرق التمويل التي يستعملها , ثم انتشر بعد ذلك إلى أن أصبح بالحجم و الوزن الذي نعرفه اليوم . وان أكثر الدول تعتبر تطور نشاط المصارف مقياس لتطور نشاطها الاقتصادي , فكلما زاد اعتمادها على البنوك سواء لحفظ الأموال و الموجودات أو استثمارها أو لتقديم الأموال كلما زاد مستوى تطورها الاقتصادي ومن تلك المصارف هي المصارف المتخصصة(الساعدي, 2017: 275).

لقد حاولت كل من التشريعات القانونية وكذلك الفقه القانوني ان يضعا تعريفا جامعاً للمصارف لكنهما لم يفلحا أما بسبب تخصص بعضها في أنشطة مصرفية معينة أو بسبب تنوع شكلها القانوني بالإضافة إلى التجدد والتطور المتزايدان والمستمران في أعمالها وخدماتها التي تقدمها وكذلك اختلاف المنهج الذي يستخدمه الباحثون نتيجة اختلاف النظرة إلى الوظائف التي تقوم بها المصارف مما أدى كل ذلك إلى تنوع التعريفات بشكل يصعب حصر تعريف شامل لها ومن هذه التعاريف:

"هي التي تعتمد على قبول ودائع الأفراد والهيئات بأنواعها المختلفة سواء كانت تحت الطلب أو لأجل ثم إعادة استثمارها لفترات قصيرة الأجل, عن طريق تسهيلات ائتمانية للمساهمة في تنشيط وتنمية حركة التجارة الخارجية والداخلية(سرايا, 2008: 34).

"انه المؤسسة المالية التي تتعامل بالمديونية والائتمان أذ يقبل الودائع ويقرض النقود ويخلق النقد ويعمل على ردم الفجوة بين المدخرين والمقترضين"(طالب واخرون , 2013: 26) .

"هي تلك المؤسسات التي تتيح خدمات مصرفية متنوعة للجمهور دون تمييز فهي تقدم للمدخرين فرصا متنوعة لاستثمار مدخراتهم من خلال الودائع التقليدية أو شهادات الإيداع قصير الأجل, وكذلك تتيح فرصا عديدة للمقترضين من خلال تقديم قروض قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل"(حداد وهذلول , 2005: 19).

"هي تلك المصارف التي رخص لها بتعاطي الأعمال المصرفية والتي تشمل تقييم الخدمات المصرفية لاسيما قبول الودائع بأنواعها المختلفة واستعمالها مع الموارد الأخرى للمصرف في الاستثمار كلياً أو جزئياً بالإقراض أو بأية وسيلة أخرى يسمح بها القانون"(عبد الله , 1998: 77)

أما عن مفهوم الأخضر فيعد حديثاً نسبياً في إدارة المنظمات، إذ يشير إلى أنه سيتم اتخاذ القرارات ضمن القيود البيئية، مع التركيز على المحافظة على الموارد الطبيعية، وتحسين جودة الحياة ونوعيتها، ويستخدم مصطلح الأخضر كاختزال لشيء ما من الممكن أن يُحسن من حالة البيئة على نحو ملحوظ، وقد يعني الخدمة المنتج والمنظمة الأعمال، العمليات، التي تحافظ على الطاقة والموارد، وتوليد الطاقة المستدامة (النظيفة والمتجددة، ويخفض من النفايات، وازالة المواد السامة والخطرة، وإعادة البيئة والتميز البيولوجي (Moini etal.,2014:197). وتشير دراسة (World Bank,2012: 1) إلى أن مصطلح الأخضر يعني عالماً منخفض التلوث والانبعاثات، وتتم فيه إدارة الموارد الطبيعية على نحو مستدام وبطرائق تحافظ عليها وتصونها، لتحسين سبل العيش وضمان الأمن الغذائي، إذ تعمل النظم البيئية الصحيحة على زيادة العوائد الاقتصادية للنشاطات التي تدعمها".

وتعرف المصارف الخضراء بانها المصارف التي تتبنى تمويل المشاريع التي تحافظ على البيئة بشكل

اساسي (bouma,2001: 101).

ويعرفها البعض بانها المصارف التي تقدم خدماتها المالية بالشكل الذي يعزز الرفاه الاقتصادي ولا تضر البيئة والمجتمع (strandberg ,2005:5).

وتعرف ايضا بانها المؤسسات المالية التي تستخدم التمويل العام للاستفادة منه في تمويل الطاقة النظيفة، فهي مؤسسات تمويل عامة او شبه عامة توفر دعما ماليا منخفض التكلفة وطويل الأجل لمشروعات الطاقة النظيفة منخفض الكربون وزيادة كفاءه استخدام الأموال العامة وتوجيه الأسواق المالية الخاصة الناضجة نحو الاستثمار في الطاقة النظيفة حيث تعمل المصارف

الخضراء على تحقيق النمو لكل من القطاع المصرفي والاقتصاد ككل مع الحفاظ قدر المستطاع على سلامة البيئة وكذلك الالتزام بمعايير ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية (Makower ,2009:13).

وبهذا فهي الفلسفة التي يتبعها المصرف من حيث تبادل الفائدة بين المصرف وموظفيه وبين العملاء والاقتصاد ككل والحد من الأثار السلبية تجاه البيئة (Biswas,2011:33).

ومع الاختلاف من دولة لأخرى يمكن للمصارف الخضراء تبني مجموعة متنوعة من الهياكل، والاستفادة

من مختلف الأوعية الادخارية العامة، وخلق مجموعة متنوعة من المنتجات المالية. وقد تستخدم المصارف أدوات مالية مثل القروض طويلة الأجل والقروض منخفضة الفائدة، أو صناديق القروض الدوارة، أو منتجات التأمين مثل ضمانات القروض أو احتياطيات خسائر القروض، أو الاستثمارات العامة منخفضة التكلفة، أو ربما تصمم منتجات مالية جديدة (عبد الامير والبناء , 2019: 32).

ثانيا: اهداف المصارف الخضراء

هناك العديد من اهداف المصارف الخضراء منها:

1-تقليل التعاملات الورقية إلى أدنى المستويات، والتركيز على المعاملات الإلكترونية مثل الاستخدام أجهزة الصراف الآلي والمصرفية المتنقلة، والخدمات المصرفية عبر الإنترنت، لمختلف المعاملات المصرفية العملاء (الشيخي والجزراوي، 1998: 48).

2-حماية البيئة من خلال إعادة استخدام الموارد واعادة تدوير النفايات فضلا عن كفاءة استخدام الطاقة (عجام، 2001: 55)

3-تقليل الآثار البيئية التشغيلية باستمرار برصد الأداء البيئي وتنفيذ وتقييم برنامج الإدارة البيئية التي يقوم بحفظ الطاقة والمياه، وادارة النفايات، إعادة تدوير المواد وخفض الرحلات التجارية، وتشجيع الشراء الأخضر وتوفير مجموعة كاملة من الخدمات المصرفية الإلكترونية (الاشوح،2003: 63).

4-استحداث العديد من الوظائف الخضراء التي يكون لها إثر في تقليل معدلات البطالة (الحجار، 2003: 40) .

5-المصارف الخضراء تسعى إلى التخفيف من حدّة الفقر من خلال دعم "الوظائف الخضراء " التي تعد بمثابة جسر يربط بين القضاء على الفقر المدقع والجوع وتحقيق الاستدامة البيئية. حيث توصلت مجموعة من البحوث إلى أنّ تخضير المنشآت باستحداث الوظائف الخضراء في سياق هذه العملية سوف تسهم في التخفيف من معدلات البطالة وتحقيق استدامة بيئية في الوقت ذاته.

وتبين التجارب التي أجريت في بعض البلدان أنّ الانتقال إلى عمل المصارف الخضراء يمكن أن يحقق مكاسب في جودة الاستخدام سيما في قطاعات إدارة النفايات والتدوير، التي تستخدم أصلا عشرات الملايين من العمال في العالم (1%) من سكان المناطق الحضرية في البلدان النامية وفقا لإحصائيات البنك الدولي والتي يتوقع لها أن تتنامى (المولى، 2017: 505).

ثالثا : اسباب انشاء المصارف الخضراء

هناك جملة من الأحداث التي دعت إلى إنشاء المصارف الخضراء، ومن أبرز هذه الأحداث: (جعفر واخرون , 2021: 13)

1. **الأزمة المالية**: في 2008 والتي أحدثت أشد أزمة كساد حدث منذ الكساد الكبير الذي وقع عام 1930 وفي عام 2009 ، وقد تجاوز عدد العاطلين عن العمل في العالم 11 مليون شخص فوق المستوى المسجل في عام 2007 ويترجم كل انخفاض بنسبة 1 في المئة في النمو في البلدان النامية إلى 20 مليون شخص إضافي.
2. **تغير المناخ بسبب انبعاثات ثاني أكسيد الكربون**: في الفضاء الجوي يبلغ بالفعل عتبة قصوى لابد من اتخاذ اجراءات جذرية على الفور. ويتعرض فقراء العالم تعرضا شديدا لارتفاع مستوى سطح البحر الناتج عن تغير المناخ وتآكل السواحل والعواصف المتكررة.
3. **ارتفاع سعر النفط**: مسجلا قرابة 150 دولارا للبرميل وعلى الرغم من أن اندلاع الأزمة المالية والكساد الذي أعقبها قد أحدث تصحيحا مهما في سعر النفط ليصل إلى ما دون 40 دولارا للبرميل فلا تزال أزمة الوقود حقيقة واقعة.
وتشير وكالة الطاقة الدولية إلى أن سعر النفط سيصل إلى 200 دولار للبرميل بحلول عام 2030 بالنظر إلى الطلب المت ا زيد بسرعة بالمقارنة مع العرض المقيد بصورة وهذه المستويات لن يكون بمقدور الكثير من البلدان النامية تعمل تكاليف واردات النفط .

4. **أزمة الغذاء** :ففي عام 2007 وصلت كلف الارتفاع في أسعار الحبوب الغذائية البلدان النامية 324 بليون دولار، أي ما يعادل قيمة ثلاث سنوات من المعونة العالمية وعلى الرغم من أن الكساد قد أدى أيضا إلى تخفيض أسعار المواد الغذائية، فلا يمكن إغفال مسألة الأمن الغذائي .ولتوفير الغذاء لعدد متزايد من السكان يجب أن يتضاعف إنتاج الأغذية على الصعيد العالمي وبحلول عام 2050
5. **أزمة المياه المستمرة** :إن واحدا من كل خمسة أشخاص في العالم النامي يفتقد سبل الوصول إلى المياه النظيفة الكافية وفي الوقت نفسه يتزايد الطلب على المياه لاستخدامات تنافسية، كما أن توافر المياه في الكثير من بقاع العالم سيتأثر بصورة متزايدة بتغير المناخ والأنماط المتغيرة لهطول الأمطار وذوبان الكتل الثلجية وحالات الجفاف.
6. **ظهور الثورة الصناعية** :شمل التطور الصناعي العديد من الميادين فازدهرت صناعة الغزل والنسيج وظهرت المصانع والأفران عالية الحرارة لصهر الحديد .وأصبحت الآلات بحاجة إلى مصادر جديدة للطاقة فاستخدم الفحم الحجري ثم البخار في القرن 19 ، ثم الكهرباء في القرن العشرين التي انتشرت في تشغيل المحركات والآلات وفي تسيير البواخر والقاطرات ، فكان للثورة الصناعية الأثر السلبي المباشر على البيئة كونها حولت الكثير من الاراضي الزراعية إلى مدن صناعية مستخدمة المعدات والمكائن الحديثة التي تعمل بالوقود المصاحب للغازات السامة

رابعاً: ابعاد المصارف الخضراء

يرى (المالكي وآخرون، 2023: 13-15) ان من اهم ابعاد المصارف الخضراء هي:

1. **الربحية الخضراء**: وتشير إلى الجوانب المالية للأنشطة التجارية التي تهتم بالاستدامة البيئية والاجتماعية، حيث تهدف إلى تحقيق الأرباح بالإضافة إلى تقليل الأثر البيئي وتحسين العدالة الاجتماعية، يتم تحقيق الربحية الخضراء من خلال تبني ممارسات تجارية مستدامة مثل تقليل استخدام الموارد الطبيعية، وتحسين كفاءة الطاقة، وتقليل الانبعاثات الضارة، ودعم المجتمعات المحلية.
2. **السيولة الخضراء**: تعني القدرة على تحقيق السيولة المالية بطرق مستدامة وبيئية، مما يتيح للمؤسسات والشركات الاستمرارية في تمويل أنشطتها دون المساس بالبيئة، يتضمن ذلك استثمار الأموال في مشاريع وأصول تعتبر صديقة للبيئة وتساهم في الحفاظ على الموارد الطبيعية وتقليل الانبعاثات.
3. **عمليات الأمان الخضراء:** تشير إلى التدابير والإجراءات التي تهدف إلى تعزيز الأمان في البيئات العملية بطرق مستدامة وصديقة للبيئة، تتضمن هذه العمليات استخدام التكنولوجيا النظيفة والمواد الخضراء، وتدريب الموظفين على الممارسات الآمنة والبيئية، وتنفيذ إجراءات للوقاية من التلوث والحوادث.

المبحث الثاني
التميز المعرفي

اولا: مفهوم التميز المعرفي

نتيجة للتغيرات المجتمعية والديمغرافية وعولمة الأعمال التجارية تلجأ الإدارة العليا الى النظر الى التميز كقيمة واستخدامه كميزة تنافسية وتبنيه كاستراتيجية أساس من أجل التعامل مع العواقب التي يخلفها التميز , فإدارة التميز تعمل على تحسين فائدة اصحاب القرار في الحياة التنظيمية بوساطة تحسين الإنتاجية, والرضا الوظيفي, وتخفيض التكاليف, و تحسين الأبداع, وتعزيز التنافس التنظيمي, و زيادة المهارات التنظيمية, والحد من تغيب الافراد, من جادب اخر فان أدارة التميز غير الفعالة تؤثر سلبا على عمل المنظمات كونها تولد اضطرابات في العمل والتدهور التنظيمي وزيادة مشاكل الاتصال والخلافات وانخفاض الالتزام التنظيمي (kaya &Yilmaz, 2014: 43).

من جادب اخر تشير نظرية المعلومات واتخاذ القرار الى ان التميز المعرفي يمثل مجموعة واسعة من المعارف والمهارات والقدرات والأفكار المتوافرة لدى الفريق المتميز وغير الزائدة عن الحاجة

(Meissner & Wulf, 2016: 4)

حيث يمكن لهذا النطاق الواسع من المعرفة والقدرات أن ينتج المزيد من الخيارات والخط والمنتنات النديدة بالإضافة الى ذلك أن الأفراد الذين لديهم أساليب تفكير وأنظمة وقيم مختلفة يمكن استخدام وجهات نظر مختلفة لمسح البيئة وجمع المعلومات, وبالتالي

مساعدة الفريق على تحليل المشاكل باستخدام زوايا متنوعة والنظر في العديد من البدائل الممكنة (Choi, et al ., 2013: 208)

حدد (A Shobaki & Abu-Naser, 2016:70) مجموعة من الصفات للتميز المعرفي عن الموارد الأخرى للمنظمة وهذه الصفات غير الملموسة والضبابية ويصعب قياسها والحيوية ذات الاستخدام المتزايد ويمكن استخدامها في عمليات مختلفة في نفس الوقت ومجسدة في الأفراد الذين لديهم تأثير واسع النطاق على المنظمة ويمكن استخدامه لفترة طويلة. لذا تعتبر الموارد البشرية المدعومة بالخبرة والمعرفة والمهنية ميزة تنافسية تحافظ عليها المنظمة وتحاول تطويرها باستمرار للحفاظ على مركزها التنافسي، لاسيما هذا النوع من الأصول التنظيمية لا يمكن تقليده بسهولة من قبل المنافسين الآخرين (Al-Eida,2020:164). وإن التغيرات السريعة في بيئة الأعمال تملي على المنظمة الاستعداد للاستجابة للتحديات أو الفرص الجديدة، وبالتالي يجب عليها تمكين الافراد العاملين لديها من خلال التدريب والتطوير المستمر إلى المستوى الذي يمكنها الاعتماد على مهاراتهم وقدراتهم للتكيف مع التغييرات الجديدة في بيئة الأعمال، فأصبحت إدارة المعرفة قضية مهمة للغاية في منظمات الاعمال، حيث تقود القدرة على جمع المعلومات وتحليلها وتحويلها إلى معرفة وتطبيقها وتعزيزها داخل المنظمة، فأصبحت المعرفة مورداً استراتيجياً وأساسياً للازدهار والمنافسة، لذا تعد المعرفة والإبداع والابتكار عناصر أساسية لميزة التنافسية (Aldalimy, et.al,2019:5) بافتراض أن المعرفة هي مدخل مهم لعمليات الإنتاج، فإن التميز المعرفي تشير إلى قدرة المنظمة على استخدام مصادر المعرفة المختلفة والجمع بينها التي يمكن أن تحول الموارد الملموسة إلى قيمة في شكل منتج أو عملية ابتكارات (Criado& Garcia ,et.al, 2019:4). وان التميز المعرفي يشير الى جميع العمليات و جهود منظمة التي تساعد المنظمة على جمع المعرفة وتوليدها وتصنيفها وتخزينها وتوزيعها على موظفيها والمستفيدين من الخارج وتطبيقها لتحقيق أفضل الممارسات لتحقيق الأهداف (Arqawi ,et.al,2018:34).

ثانيا: انواع التميز المعرفي

ان التوسع في النطاق المعرفي والخبرات التي يحملها العاملين يخلق نوع من التميز داخل المنظمة وبالتالي يحسن من قدرة المنظمة على اتخاذ قرارات فاعلة تسهم في معالجة اوجه الصراع الذي يحدث داخل المنظمة ومما تقدم يمكننا تحديد ابرز انواع التميز المعرفي : (حسن والشيباني , 2021: 40)

1. **التميز التنظيمي**:

يمثل هذا النوع ركيزة أساس كون ان حجم المنظمة الكبير يغلب عليه طابع معرفي ضخم, فضلا عن ان حصول الفرد على منصب وظيفي او تقدمة في المسار الوظيفي يكون نتيجة للحصيلة المعرفية التي يضمها ضمن حياته.

2. **التميز الديموغرافي** :

ويشير الى التميز المعرفي الذي يحصل في النوع الاجتماعي (الجنس). والعمر, فغالبا ما تكون هنالك مفارقات كبيرة بين الجنسين فكلما تقدم الفرد في العمر كلما ازدادت المعرفة الخاصة به فالتميز الديموغرافي يمثل مجموعة من الخصائص المرئية بين أعضاء الفريق ; اذ أن المدخل الديموغرافي يؤكد على الاختلافات في السمات الديموغرافية القابلة القياس للأفراد ، مثل الجنس والعمر والمنصب الوظيفي كمحددات للمواقف و فاعلية المجموعة وعملياتها. (Mohamed & Angel, 2004: 1017)

3. **التميز داخل المجموعة**:

يكون هذا النوع أكثر فاعلية في حل المشكلات المعقدة وغير المألوفة كون ان الفرق المكونة من أعضاء غير متجانسين (متنوعين) تمتلك نطاقا أوسع من المعرفة والمهارات والقدرات، ونطاق أوسع من وجهات النظر والخبرات الذي يعمل على أتخاذ قرارات ذات جودة داخل الفريق الواحد مما يؤدي الى أفكار أبداعية ومبتكرة وهذا النوع يكون ذو اكثر فائدة من التميز الديموغرافي كونه يعمل على معالجة المشاكل ودوران العمل وتحسين تماسك المجموعة (9 :2017 Guver & Motsching,) فضلا عن ان هناك مجموعة من العوامل التي تسهم في تحسين خصائص التميز داخل مجموعات العمل يمكن ايجازها في الآتي McGrath, 1995:78).

ثالثا : اهمية التميز المعرفي

تتجلى اهمية التنوع المعرفي عن طريق الكثير من البحوث والدراسات التي اشارة الى دورها الفاعل في العمل, ويمكن ابراز اهمها بالاتي: (Weisinger, Chavez, 2008: 333)

1. تحسين اداء فرق العمل بوساطة تطوير قابليات التفكير لديهم.
2. مساعدة الفريق على تحليل المشكلات باستخدام النوايا المتنوعة والنظر في العديد من البدائل الممكنة.
3. اتخاذ قرارات أف ل وتوليد أفكار إبداعية أكثر من الفرق ذات التنوع المعرفي المنخفض
4. التركيز على السمات والمعرفة والافتراضات والتف يلات التي تعنز مكادة وقيمة المنظمة تحفيز العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات التي تصب في مصلحة المنظمة يمارس التنوع المعرفي دورا مؤثرا أيضا في عمليات صنع القرار الاستراتيجي
5. يجمع التنوع المعرفي أفرادا من خلفيات مختلفة يمتلكون مهارة مهمة تحفن التنافسية والنمو التنظيمي.
6. تحقيق فائدة في العديد من المجالات مثل علاقات الأفراد والميزة الاستراتيجية والاستفادة من أسواق جديدة وفي البيئة المتنوعة حيث يمكن للناس التفاعل وتبادل الأفكار، وبالتالي توليد النمو التنظيمي.
7. تبادل الأفكار المتنوعة بين الأفراد وما ينتج عنه من خلق جوا ثقافيا مما يؤدي الى تحسين العلاقات بين الأفراد.
8. تحقيق المينة التنافسية الاستراتيجية للمنظمات.

المبحث الثالث

الإطار العملي للدراسة

اعتمدت الدراسة التحليل الوصفي بما يتضمنه من مقاييس النزعة المركزية والتشتت ، كما تم استخدام نمذجة المربعات الصغرى الجزئية Partial Least Squares (PLS-SEM) من خلال برنامج SmartPLS.

أولا: ترميز فقرات المقياس

يوضح الجدول الاتي ترميز فقرات المقياس:

الجدول (1) ترميز فقرات

المتغير	الابعاد	ترميز	عدد الفقرات
المصارف الخضراء DFS	**الربحية الخضراء**	**GH**	**3**
	السيولة الخضراء	**JK**	**3**
	مبدأ الامان	**CV**	**3**
التميز المعرفي HJK	**التميز المعرفي**	**HJK**	**9**

المصدر: من اعداد الباحثان

ثانياً: التحليل الوصفي

يكشف الجدول (2) عن التحليل الوصفي للمقياس وباستخدام المعدل كمقياس للنزعة المركزية واستخدام الانحراف المعياري كمقياس لتشتت البيانات، لقد أظهرت نتائج المعدل تجاوز كافة فقرات متغير السلوك الاخضر للوسط الفرضي البالغ (3) (عند استخدام مقياس ليكرت الخماسي) وهذا يدل على انتشار كافة الفقرات والمتغير الكلي في المنظمة قيد الدراسة، كما كانت فقرات متغير المصارف الخضراء اكبر من الوسط الفرضي وبالتالي فانه يدل أيضا على انتشار فقرات هذا المتغير في عينة البحث، كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي نسب متدنية من الانحراف المعياري مما يدل دقة إجابات المستجيبين وفهمهم للفقرات.

الجدول (2) نتائج التحليل الوصفي لأبعاد المصارف الخضراء وابعاده الأساسية والتميز المعرفي

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الربحية الخضراء	**4.08**	**0.65**
السيولة الخضراء	**4.26**	**0.70**
مبدأ الامان	**4.25**	**0.71**
جميع محاور المصارف الخضراء	**4.44**	**0.75**
التميز المعرفي	**4.14**	**0.69**

ثالثاً: تقييم انموذج المقياس

يعد تقييم جودة المقياس او ما يسمى بانموذج القياس من الخطوات الأساسية للتحليل والتي تسبق عملية اختبار الفرضيات، ويتم تقييم انموذج القياس في نمذجة المربعات الصغرى وفقا لـ (Hair et al., 2014) من خلال أربعة معايير وكما يظهر في الجدول (3):

جدول (3) معايير تقييم انموذج القياس

المعيار	الغرض	الحد الأدنى المقبول
معامل كرونباخ الفا	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.7
الثبات المركب	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.6
ثبات الفقرة (التشبعات)	اختبار صدق المقياس	0.6
متوسط التباين المستخلص (AVE)	اختبار صدق المقياس	0.5

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد الى **Source:** Hair, J. (2014). A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM. Los Angeles: SAGE.

رابعاً: تقييم انموذج القياس لمتغير المصارف الخضراء

باستخدام برنامج SmartPLS تم بناء انموذج القياس والذي يستعرض نتائجه الجدول (4):

جدول (4) نتائج انموذج القياس لمتغير المصارف الخضراء

الفقرات	التشبعات	كرونباخ الفا	الثبات المركب	AVE
GH 1	0.791	0.759	0.766	0.565
GH 2	0.739			
GH 3	0.796			
JK 1	0.830	0.795	0.798	0.509
JK 2	0.878			
JK 3	0.893			
CV 1	0.729	0.709	0.782	0.587
CV 2	0.690			
CV 3	0.879			

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يبين الجدول (4) نتائج اختبار انموذج القياس والتي أظهرت تحقيق كافة الفقرات للحدود المقبولة من التشبعات، كما حققت المتغيرات الحدود المقبولة لكل من كرونباخ الفا والثبات المركب وAVE .

رابعاً: اختبار الفرضيات

يتم اختبار فرضيات التاثير من خلال معاملات المسار في الانموذج الهيكلي، ويتم تقييم الانموذج الهيكلي في نمذجة المربعات الصغرى وفقا لـ (Hair et al., 2014) من خلال المعايير في الشكل معايير وكما يظهر في الجدول (5) ادناه:

جدول (5) معايير تقييم الانموذج الهيكلي

المعيار		العتبة (الحد المسموح)
معنوية معامل المسار	قيمة t	اكبر او تساوي 1.96
	قيمة p	اقل او تساوي 0.05
معامل التفسير	R^2	0.25 ضعيف، 0.5 متوسط، 0.75 عالي

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد الى **Source :**Hair, J. (2014). A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM. Los Angeles: SAGE.

1- اختبار الفرضية الرئيسية

نصت الفرضية الرئيسية على ان " **يوجد تأثير معنوي ذات دلاله إحصائية بين المصارف الخضراء والتميز المعرفي"** لغرض اختبار هذه الفرضية، وجدول (6) يوضح نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسية.

جدول (6) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الرئيسية الأولى

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
H1	**DFS → HJK**	1	0.887	15.70	0	قبول	1.698	0.648	0.641

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التي استعرضها الجدول (6) الى ان معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ (0.887) (بمعامل تحديد R^2) (تفسير) قدره(0.648) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة **t** و**p** تحقق الحدود المطلوبة في الجدول (6) مما يدل على معنوية العلاقة وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية الاولى.

2- اختبار الفرضيات الفرعية

لغرض اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الاولى (H1-1, H1-2, H1-3,) فقد تم بناء الانموذج الهيكلي، وجدول (7) يوضح نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضيات الفرعية

جدول (7) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضيات الفرعية

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار بين الدائرتين	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
H1-1	**GH → HJK**	3.651	0. 416	8.587	0.000	قبول	0.099	0.776	0.790
H1-2	**JK → HJK**	2.677	0.287	6.882	0.000	قبول	0.098		
H1-3	**CV → HJK**	2.291	0.376	8.682	0.000	قبول	0.098		

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل التي يستعرضها الجدول (7) الى ان الفرضيات (H1-1, H1-2, H1-3,) قد حققت المعايير المطلوبة من قيمة t وقيمة p وبالتالي تقبل هذه الفرضيات، وقد بلغ معامل التحديد 57%.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

تلعب المصارف الخضراء دورًا حيويًا في دعم وتعزيز الميزة المعرفية في عدة جوانب، حيث تُعتبر استراتيجية أساسية لتحقيق التنمية المستدامة من خلال التركيز على الاستثمار في المشاريع البيئية والمستدامة. فيما يلي بعض الجوانب التي تُظهر دور المصارف الخضراء في تعزيز الميزة المعرفية:

1. نقص الاهتمام العلمي والدراسات الميدانية: يظهر البحث عدم وجود اهتمام كافي من الناحية العلمية في دراسة دور المصارف الخضراء وعدم وجود دراسات ميدانية لتقييم أثرها الفعلي.

2. ضعف الفهم والثقافة البيئية: يفتقر صناع القرار إلى فهم وثقافة فعالة بشأن المصارف الخضراء وأهميتها، وبالتالي يتعذر عليهم توفير الدعم اللازم لها.

3. عدم تبني استراتيجيات دعم المشاريع البيئية: تفتقر الشركات والمؤسسات إلى استراتيجيات متكاملة لدعم المشاريع الخضراء والمصارف الخضراء، مما يمنع إيجاد بيئة مستدامة.

4. نقص القوانين التنظيمية: غياب القوانين والتشريعات التي تدعم المصارف الخضراء وتشجع على التعليم والتدريب في مجال الاستدامة يعيق التطور في هذا المجال.

5. نقص المصارف الخضراء التخصصية: تفتقر الأسواق إلى وجود مصارف قطاعية متخصصة في تمويل المشاريع البيئية، مما يعوق التقدم نحو تحقيق الأهداف البيئية ودعم المشاريع الصديقة للبيئة.

ثانياً: التوصيات

1. يدعو الباحث إلى زيادة الاهتمام وتشجيع الباحثين على إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالمصارف الخضراء، نظرًا لنقص الدراسات في هذا المجال، وذلك لفتح آفاق معرفية جديدة تتعلق بمواضيع هذا المجال.

2. يحث المؤسسات المالية، بما في ذلك المصارف، على ضرورة اعتماد استراتيجيات تحول نحو الاستثمارات الخضراء ودعم المشاريع البيئية، ووضع خطط استثمارية متعلقة بذلك.

3. يسلط الضوء على أهمية جذب الاستثمار في البحث والتطوير من خلال المصارف الخضراء، حيث يمكنها توجيه الاستثمارات نحو مجالات البحث والتطوير المتعلقة بالبيئة والاستدامة، مما يساهم في تطوير حلول جديدة للتحديات البيئية.

4. يشجع على تمويل المشاريع البيئية من خلال المصارف الخضراء، حيث تقوم بتمويل المشاريع التي تهدف إلى حماية البيئة أو تحسينها، مما يعزز الوعي والمعرفة بأهمية تلك المشاريع وكيفية تنفيذها.

5. يؤكد على ضرورة تشريع قوانين تلزم المؤسسات المصرفية بتمويل المشاريع الخضراء وتخصيص جزء من خطط الاستثمار الخاصة بها لهذا الغرض، لتعزيز الاستثمار في المشاريع البيئية والمساهمة في الحفاظ على البيئة وتحسينها.

المصادر

1. 23. Al-Saedi, Haifa Mazhar. (2017). The concept of specialized banks and their complementary role to commercial banks. Journal of Legal Sciences, 32(1).
2. Abdul Amir, Nour Nabil and Al-Banna, Zainab Makki, (2019), Green financing and its role in improving the performance of green banks, a survey study of the opinions of a sample of bank managers, a higher diploma thesis in banking management, College of Administration and Economics, University of Karbala.
3. Ajam, (2001), Maytham Sahib, Theory of Financing, Dar Zahra for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
4. Akram Haddad, Mashhour Hazloul (Money and Banks, an Analytical and Theoretical Introduction), Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman, 2005.
5. Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2016). The Dimensions of Organizational Excellence in the Palestinian Higher Education Institutions from the Perspective of the Students.
6. Alaa Farhan Talib and Haider Younis Al-Moussawi and Muhammad Fayez Hassan, (Management of Financial Institutions "A Contemporary Intellectual Approach", Dar Al-Ayyam for Publishing and Distribution, Amman-Jordan, 2013.
7. Aldalimy, M. J. H., Al-Sharifi, A. K. H., & Bannay, D. F. (2019). Strategic alignment role in achieving the organizational excellence through organizational dexterity. Journal of southwest Jiaotong university, 54(6).
8. Al-Eida, S. N. S. (2020). The impact of ambidextrous leadership on organizational excellence: an applied study in small and medium enterprises in Qatar. International Journal of Business and Management, 15(9), 163.
9. Al-Hajjar, Bassam, (2003), International Economic Relations, 1st ed., University Foundation for Studies and Publishing, Lebanon.
10. Al-Mawla, Hafez Jassim Arab (2017) "The Role of the Green Economy in Reducing Unemployment and Reducing Poverty Rates with Reference to Iraq," Academic Journal of Nawroz University, Volume 6, Issue 2.
11. Al-Shaikhi, Hamza and Al-Jazrawi, Ibrahim, (1998), Modern Financial Management, Safaa Publishing and Distribution House, First Edition, Amman.
12. Arqawi, S. M., Al-Hila, A. A., Abu Naser, S. S., & Al Shobaki, M. J. (2018). The Impact of Obstacles to the Application of Knowledge Management to Performance Excellence. International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS), 2(10), 32-50.
13. Balay, R., Kaya, A. & Geçdoğan-Yılmaz, R. (2014). The relationship between servant leadership competences and diversity management skills among education managers. Journal of Educational Sciences Research, 4(1), 229-249.

a. Banking the green of finance.
14. Biswas nigamanda (2011), sustainable Green banking approach the need of the Hour, Business spectrum, June.
15. Bouma Jan Jaap, MarcelJeuken and Leon linkers (2001), sustainable
16. Carolyn I. Chavez & Judith Y. Weisinger, (2008). Beyond diversity training: A social infusion for cultural inclusion, Human Resource Management.
17. Criado-García, F., Calvo-Mora, A., & Martelo-Landroguez, S. (2019). Knowledge management issues in the EFQM excellence model framework. International Journal of Quality & Reliability Management, 37(5), 781–800. doi:10.1108/ijqrm-11-2018-0317.
18. Gilson, L. L., Lim, H. S., Luciano, M. M., & Choi, J. N. (2013). Unpacking the cross-level effects of tenure diversity, explicit knowledge, and knowledge sharing on individual creativity. Journal of Occupational and Organizational Psychology.
19. Hassan, Zainab Khalil and Al-Shaibani, Ilham Nazim, (2021), The role of skillful leadership in enhancing the relationship between cognitive excellence and creative performance of the group, Master's thesis in Business Administration, College of Administration and Economics, University of Karbala.
20. Jaafar, Rasha, Bouhanash, Marwa and Mohamed, Haboul, (2021), The Reality of Green Banking in Commercial Banks, Case Study of the Bank of Agriculture and Rural Development BADR, A Sample of Banking Agencies in Mila State, Master's Thesis in Financial and Accounting Sciences, Abdelhafidh Boussouf University Center, Mila, Institute of Economics, Commerce and Management Sciences, Department of Management Sciences, Algeria.
21. Joel Makower& Cara Pike (2009) strategies for the green economy ' opportunities and challenges in the new world of business.
22. Khaled Amin Abdullah, (Banking Operations and Modern Accounting Methods), Wael Publishing and Distribution House, Jordan, 1998.
23. McGrath, J. E., Berdahl, J. L.,&Arrow, H. (1995). Traits, expectations, culture, and clout: The dynamics of diversity in work groups. In S. E. Jackson & M. N. Ruderman (Eds.), Diversity in work teams: Research paradigms for a changing workplace: 17–46. Washington, DC: American Psychological Association.
24. Meissner*, T. Wulf, (2016), The effect of cognitive diversity on the illusion of control bias in strategic decisions: An experimental investigation, European Management Journal.
25. Mohammed, S., & Ringseis, E. (2001). Cognitive diversity and consensus in group decision making: The role of inputs, processes, and outcomes. Organizational Behavior and Human Decision Processes.
26. Moini, Hamid & Olav J. Sorensen and Eva Szuchy-Kristiansen, (2014), Adoption of green strategy by Danish firms, Sustainability Accounting, Management and Policy Journal Vol. 5 No. 2, pp. 197-223 DOI 10.1108/SAMPJ-01-2013-0003.
27. Muhammad Al-Sayyid Saraya, (2008), Commercial Banks and Insurance Companies, University Publications House, Alexandria.
28. S. Guver , R. Motschnig, (2017) , Effects of Diversity in Teams and Workgroups : AQualitative Systematic Review ,International Journal of Business, Humanities and Technology.
29. World Bank, (2012) a, Toward a Green, Clean, and Resilient World for All, A World Bank Group Environment Strategy 2012–2022, Washington, U.S.A., www.worldbank.org/environment.