

# مجلة كلية الشريعة الطوسية الجامعة

علمية فصلية محكمة تُعنى بالدراسات الإنسانية

تصدرها جامعة الشيخ الطوسي  
النجف الأشرف - العراق

ذو الحجة / ١٤٤٥ هـ - حزيران ٢٠٢٤ م

السنة الثامنة  
العدد ( ٢٢ )

الرقم الدولي  
٩٣.٨ - ٢٣.٠٤



الرقم الدولي  
٢٣٠٤ - ٩٣٠٨



# مجلة كلية الشريعة الطوسية الجامعة

عليه فضيلة محكمة تعنى بالدراسات الإنسانية

تصدرها جامعة الشيخ الطوسي - النجف الأشرف / العراق

مجازة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
ومعتمدة لأغراض الترقية العلمية

السنة الثامنة / العدد ( ٢٢ )

( ذو الحجة ١٤٤٥ هـ - حزيران ٢٠٢٤ م )

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق ببغداد ( ٢١٣٥ ) لسنة ٢٠١٥ م





NO  
DATE



العدد: ت هـ ١١ / ١٤٤٧  
التاريخ: ٢٠٢٤ / ٥ / ٥

أمر وزاري

الوزير  
مجلس التعليم العالي  
الجمهورية العراقية  
٤٤ / ٥ / ٢٠٢٤

الوزير ذي العدد (ت هـ ١١ / ١٤٤٧) من قانون التعليم العالي الاهلي رقم (٢٥) لسنة ٢٠١٦ و توصيات  
مجلس التعليم العالي الاهلي بجلسته الرابعة المنعقد (حضوريا) بتاريخ (٢٠٢٤/٤/٢٧) والمقترنة بمصادقة  
الوزير بتاريخ (٢٠٢٤/٤/٢٨) و بناء على ما جاء بتقرير لجنة الكشف المشكلة بموجب الامر  
الوزاري ذي العدد (ت هـ ١١ / ٢٣٩٥٤ في ٢٠٢٣/١٢/١٣) تقرر الاتي:  
تحويل كلية الشيخ الطوسي الجامعة في محافظة النجف الاشرف الى جامعة باسم (جامعة الشيخ  
الطوسي) تضم الكليات الاتية : (كلية التقنيات الصحية والطبية، كلية التمريض، كلية القانون، كلية  
التربية، كلية التربية الاساسية) و اعتباراً من تاريخه اعلاه.

**أملين ان تسهم الجامعة في احداث التطوير الكمي والنوعي في الحركة  
العلمية والثقافية والتربوية والبحث العلمي لخدمة عراقنا الحبيب.**

الدكتور نعيم العبودي  
وزير التعليم العالي والبحث العلمي

٢٠٢٤/٥/٥

تصميم واعمل بحرصه  
١٤٤٧ هـ

نسخة منه إلى :

- الامانة العامة لمجلس الوزراء / للفضل بالاطلاع والتقدير.
- مكتب الوزير / إشارة الى مصادقة معالي الوزير بتاريخ (٢٠٢٤/٤/٢٨) على توصيات مجلس التعليم العالي بجلسته الرابعة المنعقدة بتاريخ (٢٠٢٤/٤/٢٧) / للفضل بالاطلاع  
مع التقدير.
- الوزارات كافة / للفضل بالاطلاع ... مع التقدير.
- دوائر الدولة الغير مرتبطة بوزارة / للفضل بالاطلاع ... مع التقدير.
- مكتب السادة الزكلاء / للفضل بالاطلاع ... مع التقدير.
- جهاز الاشراف والتقويم العلمي / للفضل بالاطلاع ... مع التقدير.
- دوائر الوزارة كافة / للفضل بالاطلاع ... مع التقدير.
- أقسام الدائرة كافة / للفضل بالاطلاع ... مع التقدير.
- رسائل الجامعات الحكومية كافة / للفضل بالاطلاع ... مع التقدير.
- الجامعات والكليات الاهلية كافة / للفضل بالاطلاع ... مع التقدير.
- معهد المعلمين للدراسات العليا / للفضل بالاطلاع ... مع التقدير.
- جامعة الشيخ الطوسي الجامعة / للفضل بالاطلاع ... مع التقدير.
- قسم الاستحداث / شعبة إستحداث الجامعات والكليات الأهلية... مع الأوليات .
- الصادرة

م.م بشائر علي ه/٥





No.:

الرقم: ب ت 4 / 10019

Date:

التاريخ: 2019/10/22

كلية الشيخ الطوسي الجامعة / مكتب السيد العميد

م/ مجلة كلية الشيخ الطوسي الجامعة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...  
أشارة الى كتابكم المرقم م ج ص/ ٦٢٦ في ٥ / ٥ / ٢٠١٩ بشأن اعتماد مجلتهم التي تصدر عن كليتكم واعتمادها لأغراض الترقيات العلمية وتسجيلها ضمن موقع المجلات العلمية الاكاديمية العراقية ، حصلت موافقة السيد وكيل الوزارة لشؤون البحث العلمي بتاريخ ٢٨ / ٩ / ٢٠١٩ على اعتماد المجلة المذكورة في الترقيات العلمية والنشاطات العلمية المختلفة الأخرى وتسجيل المجلة في موقع المجلات الاكاديمية العلمية العراقية .  
للتفضل بالاطلاع وابلاغ مخول المجلة لمراجعة دائرتنا لتزويده باسم المستخدم وكلمة المرور ليتسنى له تسجيل المجلة ضمن موقع المجلات العلمية العراقية وفهرسة اعدادها ... مع التقدير.

أ.د. غسان حميد عبدالمجيد

المدير العام لدائرة البحث والتطوير

٢٠١٩/١٠/ ٢٢

نسخة منه الى:

- مكتب السيد وكيل الوزارة لشؤون البحث العلمي / اشارة الى موافقة سيادته المذكورة اعلاه والمثبتة على اصل منكرتنا المرقم ب ت م/ ٤ / ٦٦٩٢ في ٢٣ / ٩ / ٢٠١٩ / للتفضل بالاطلاع ... مع التقدير .
- قسم المشاريع الريادية / شعبة المشاريع الالكترونية / للتفضل بالعلم واتخاذ مايلزم ... مع التقدير
- قسم الشؤون العلمية / شعبة التأليف والنشر والمجلات / مع الاوليات .
- الصادرة .

مهند ، أنس  
٢١ / تشرين الاول

بسم الله الرحمن الرحيم



جمهورية العراق  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جهاز الاشراف والتقييم العلمي  
قسم التعليم الاهلي

رقم الكتاب : ج ٥ / ٦٤٨٤  
التاريخ ٢٠١٢/١١/١٤

### كلية الشيخ الطوسي الجامعة

م/ محضر مجلس الكلية بجلسته الثانية للعام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٢  
المنعقدة بتاريخ ٢٠١٢/٩/٢٩

تحية طيبة...

الحاقا بكتابنا المرقم ج ٥/٦١٠٠ في ٢٠١٢/١١/٥ ، بشأن الفقرة (١/١٠) /الاشؤون العلمية) من  
محضر مجلس الكلية بجلسته الثانية للعام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٢ ، نود اعلامكم الى انه بالامكان اعتماد  
مجلة الكلية لاغراض الترقية العلمية وفق الية اعتماد المجلات الصادرة عن الكليات الاهلية والجمعيات  
العلمية لاغراض الترقية العلمية والتي يمكن الاطلاع عليها على موقع دائرة البحث والتطوير  
(www.rddiraq.com)

للتفضل بالاطلاع واتخاذ مايلزم... مع التقدير.



المحاسب القانوني

حيدر محمد درويش

ع/رئيس جهاز الاشراف والتقييم العلمي

٢٠١٢/١١/١٤

نسخة منه الى //

- ✓ مكتب رئيس الجهاز/للتفضل بالاطلاع... مع التقدير.
- ✓ دائرة البحث والتطوير / منقرتكم ب ت م ١٠٥٤٣/٤ في ٢٠١٢/١١/٨... مع التقدير.
- ✓ جهاز الاشراف والتقييم العلمي/قسم التعليم الاهلي/شعبة المحاضر/ مع الاوليات.
- ✓ الصادرة .

البريد الالكتروني: mhesses@yahoo.com

## رئيس التحرير

أ.د. قاسم كاظم الأسدي

## مدير التحرير

أ.م.د. جاسم حسن القره غولي

## هيئة التحرير

١. أ.د. جميل حليل نعمة معله / كلية الآداب _ جامعة الكوفة
٢. أ.د. صالح القريشي / كلية الفقه - جامعة الكوفة
٣. أ.د. أميرة الجوفي / كلية التربية بنات _ جامعة الكوفة
٤. أ.د. عمر عيسى / كلية العلوم الإسلامية _ الجامعة العراقية
٥. أ.د. عبد الله عبد المطلب / كلية العلوم الإسلامية - الجامعة العراقية
٦. أ.د. أزهار علي ياسين / كلية الآداب _ جامعة البصرة
٧. أ.د. مسلم مالك الاسدي / كلية العلوم الإسلامية _ جامعة كربلاء
٨. أ.د. ناهدة جليل عبد الحسن الغالبي / كلية العلوم الإسلامية _ جامعة كربلاء
٩. أ.د. ضرغام كريم كاظم الموسوي / كلية العلوم الإسلامية _ جامعة كربلاء
١٠. أ.م.د. هناء عبد الرضا رحيم الربيعي / كلية العلوم الإسلامية - جامعة البصرة
١١. أ.م.د. حيدر السهلاني / كلية الفقه - جامعة الكوفة
١٢. أ.م.د. مشكور حنون الطالقاني / كلية العلوم الإسلامية _ جامعة كربلاء

## تدقيق اللغة الانكليزية

م.م. حسين طالب شمران

## تدقيق اللغة العربية

أ.م.د. هاشم جبار الزرفي

م.م. حسام جليل عبد الحسن

## أعضاء هيئة التحرير من خارج العراق

أ.د. سعد عبد العزيز مصلوح: جامعة الكويت / الكويت.

أ.د. عبد القادر فيدوح: جامعة قطر / قطر.

أ.د. حبيب مونسسي: جامعة الجليلي ليايس / الجزائر.

أ.د. أحمد رشاش: جامعة طرابلس / ليبيا.

أ.د. سرور طالبوي: رئيس مركز جيل البحث العلمي / لبنان.

## سكرتير التحرير

علي عبد الأمير جاسم

## تعليمات النشر في مجلة كلية الشيخ الطوسي الجامعة

١. أن لا يكون البحث قد نُشر أو قُبِلَ للنشر في مجلة داخل العراق أو خارجه، أو مستلا من كتاب أو محملاً على شبكة المعلومات العالمية.
٢. أن يضيف البحث معرفة علمية جديدة في حقل تخصصه.
٣. أن يرفع البحث قواعد المنهج العلمي، ويرتب على النحو الآتي: عنوان البحث / اسم الباحث بذكر درجته العلمية، ومكان عمله / خلاصة البحث باللغتين العربية والإنجليزية لا تتجاوز أي منهما مئتي كلمة / المقدمة / متن البحث / الخاتمة والتناج والتوصيات / الهوامش نهاية البحث / ثبت بالمصادر والمراجع.
٤. يخضع البحث للتحكيم السري من الخبراء المختصين لتحديد صلاحيته للنشر، ولا يعاد إلى صاحبه سواء قُبِلَ للنشر أم لم يقبل، ولهياة التحرير صلاحية نشر البحوث على وفق الترتيب الذي تراه مناسباً.
٥. تقدم البحوث مطبوعة باستخدام برنامج (Microsoft word)، بخط (Simplified Arabic) للغة العربية، وبخط (Time new roman) للغة الإنجليزية، بحجم (١٤) للبحث و(١٢) للهوامش.
٦. تنسيق الأبيات الشعرية باستعمال الجداول .
٧. تسحب الخرائط، الرسوم التوضيحية، الصور) بجهاز (اسكنر) وتحمّل على قرص البحث.
٨. يقدم الباحث ثلاث نسخ من بحثه مطبوعة بالحاسوب، مع قرص مضغوط (CD).
٩. لا يعاد البحث إلى الباحث إذا ما قرر خبيران علميان عدم صلاحيته للنشر.
١٠. ترتيب البحوث في المجلة يخضع لأمر فنية.

## المراسلات

توجه المراسلات الرسمية إلى مدير تحرير المجلة على العنوان الآتي:  
جمهورية العراق . النجف الأشرف . جامعة الشيخ الطوسي.

موقع المجلة على الانترنت: [www.altoosi.edu.iq/ar](http://www.altoosi.edu.iq/ar)

البريد الإلكتروني: [mjtoosi3@gmail.com](mailto:mjtoosi3@gmail.com)

نقال: ٠٧٨٠٤٤٠٤٣١٩ (٠٠٩٦٤)

صندوق بريد: (٩).

تطلب المجلة من جامعة الشيخ الطوسي

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى: ﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾

## افتتاحية العدد :

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونتوكل عليه ، والصلاة والسلام على خاتم النبيين وعلى آله وأصحابه المنتجبين .

أما بعد :

لقد دأبت رئاسة كلية الشيخ الطوسي الجامعة ومنذ تأسيسها ولسنوات عدة في بذل الجهود الكبيرة والمتواصلة لكي ترتقي الى مستوى الجامعة ، ويفضل الله سبحانه وتعالى ، وبكل فخر واعتزاز ، قد تحقق لها ما تبغي ، وصارت جامعة الشيخ الطوسي، وأثمرت تلك السنين من العمل الجاد والمخلص .  
وإن الجامعة مستمرة في دعم البحوث الرصينة والقيّمة، وهذا ما كان له الأثر الكبير في النجاح المتميز والمستمر لمجلة (كلية الشيخ الطوسي الجامعة) ، ومع الأخذ بالأعتبار منهجيات وأسس البحث العلمي، خدمة للعلم وللباحثين الأجلاء.

ومن الله التوفيق والسداد

مدير التحرير

الأستاذ المساعد الدكتور

جاسم حسن القره غولي



## المحتويات

الدراسات القرآنية والحديث الشريف		
الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
١٩	الأستاذ المساعد الدكتور خالد النعماني كلية الشيخ الطوسي الجامعة	أسباب العنف الأسري وطرق علاجه دراسة قرآنية تحليلية
٤٥	الباحث نوال أسد عبيد أسد جامعة الكوفة - كلية الفقه	ظاهرة المعروف في القرآن الكريم

الدراسات الأصولية والفقهية		
الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٦٣	الباحث مُحَمَّد مَهْدِي كَمَال مُحَمَّد كَلَانْتَر الأستاذ الدكتور الشيخ وفَقان خضير الكعبي جامعة الكوفة - كلية الفقه	خُدُودُ الْاِخْتِلَافِ بَيْنَ عُلَمَاءِ مَدْرَسَةِ الاجْتِهَادِ عِنْدَ الشَّيْعَةِ فِي تَبَعِيَةِ الْأَحْكَامِ لِلْمَصَالِحِ وَالْمَفَاسِدِ
٨٩	الباحث سندس عدنان عبد اليمّة جامعة الكوفة - كلية الفقه الأستاذ عبد الزهرة لفته عبيد جامعة الكوفة - كلية الفقه	القسمة في الملكية المشاعة

١١٧	<p>الاستاذ المساعد الدكتور صباح خيرى راضى العرداوي جامعة الكوفة - كلية التربية الاساسية</p> <p>المدرس المساعد بيان محمد عبد علي جامعة الكوفة - كلية الفقه</p>	<p>الفقه الكلامي (الحديثي) عند السيد علي الشهرستاني</p>
١٤٩	<p>الاستاذ المساعد الدكتور صلاح محمد حسن عبد الله شمسه جامعة الكوفة - كلية التربية الأساسية</p>	<p>العمّلات الافتراضية وحكم التعامل بها دراسة فقهية تأصيلية / البتكوين إنموذجا</p>
١٨٧	<p>م.م. هناء عليوي عبد جامعة الكوفة - كلية الفقه</p>	<p>الاحتشام في الشريعة الإسلامية</p>
٢٠٥	<p>الباحث مريم رياض عبد جامعة الكوفة - كلية الفقه</p>	<p>أحكام تملك الاراضي وأدلتها في الفقه الإسلامي</p>

## دراسات في العقيدة والفكر الإسلامي

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٢١٥	<p>الأستاذ المساعد الدكتور حسنين جابر الحلو جامعة الكوفة - كلية الآداب قسم الفلسفة</p>	<p>الأنسنة والعقل الإسلامي عند محمد أركون / قراءة نقدية</p>
٢٤٧	<p>م.م. حيدر محمد جابر الزيدي مديرية تربية كربلاء المقدسة</p>	<p>شدة الإسلام في محاربة الفساد والظلم (خلافة علي بن أبي طالب) أنموذجا</p>

## الدراسات اللغوية والأدبية

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٢٨٩	الباحث أمجد عادل فرهود الأستاذ الدكتور عبد الكريم جدّيع النفاخ جامعة الكوفة - كلية التربية الأساسية	دلالة الجملة الفعلية في قصيدة الشاعر حماسة القرشي أنموذجاً
٣١١	الأستاذ الدكتور صادق فوزي النجادي جامعة الكوفة - كلية التربية الأساسية المدرس المساعد أحمد كاظم والي وزارة التربية - مديرية تربية المثنى	مواقفات آراء النحويين المغاربة للجمهور في مسائل المعربات في كتاب (خزانة الأدب) للبيدادي (ت ١٠٩٣هـ) جمع وتوثيق ودراسة
٣٣٩	الباحث علا جليل حميد جامعة الكوفة - كلية التربية الأساسية الأستاذ الدكتور عبد الكريم جدّيع النفاخ جامعة الكوفة - كلية التربية الأساسية	الذات التراثية والآخر المرثي في كتاب وقعة صفين
٣٥٧	م.م علي محسن كاظم المديرية العامة للتربية في النجف الإشراف / ثانوية الفلك المسائية	الانزياح التصويري في شعر السيد الحميري

٣٧٩	الباحثة زهراء حسين حسون الحسيني ماجستير علوم القرآن الكريم والحديث الشريف	الدلالة النحوية وأثرها في تحليل النص القرآني
-----	---	---

### دراسات التاريخ والسيرة

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٤٠٥	الأستاذ الدكتور علي عبد المطلب علي المدني جامعة الكوفة- كلية التربية للبنات  الباحث علي عمار حسين جامعة الكوفة- كلية الآداب	جهود السيد المرعشي النجفي في التقريب بين المذاهب الإسلامية ونبذ الخلاف
٤٣٣	الدكتور عمار عبد الرزاق علي الصغير جامعة الامام جعفر الصادق(ع)	منهجية الترجمة و النقد الرجالي عند النجاشي

### الدراسات الاقتصادية

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٤٥٩	حيدر كصاد صلال جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد  الأستاذ الدكتور حامد كريم الحدراوي جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد	دور التغيير التكنولوجي في تحقيق الاداء العالي دراسة استقصائية لعينة من المصارف الخاصة في مدينة النجف الاشرف

## الدراسات القانونية

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٤٨٩	الدكتور جعفر حامد عبد حسين الحجامي قانون عام وزارة الداخلية	اختصاص أعضاء الضبط القضائي في الجريمة المشهودة
٥٢١	المدرس الدكتور محمد عدنان علي الزبير جامعة جابر بن حيان للعلوم الطبية والصيدلانية	المركز القانوني للمستجوب غيابيا أمام مجلس النواب العراقي (دراسة في منظور المحكمة الاتحادية العليا)
٥٤١	م.م. هند عدنان شراد جامعة الكوفة - كلية التمريض	التعاون الدولي ودوره في مكافحة الجريمة العابرة للحدود بعد العام ٢٠٠٣ ( جريمة المخدرات - انموذجا )

## دراسات في طرائق التدريس والعلوم النفسية

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٥٨٥	الأستاذ المساعد الدكتور حيدر جابر كاظم الموسوي كلية التربية - الجامعة الإسلامية النجف الأشرف	فاعلية برنامج تدريبي مقترح قائم على انماط التعلم في تنمية مهارات التدريس لدى طلبة كلية التربية في مادة التطبيقات التربوية

٦٢٧	م. منار فاروق عزيز م. ود داود قاسم جامعة ميسان - كلية التربية الأساسية - قسم الرياضيات	برنامج مقترح في الهندسة الفراغية، قائم على معايير تعليم الرياضيات وبرمجيات الجافا لطلاب الثاني متوسط من وجهة نظر المدرسين برنامج (GeoGebra) أنموذجًا.
٦٦٣	م.م. نشوان رزاق محمد علي الموسوي جامعة الكوفة . كلية الاداب قسم المجتمع المدني	دور المفوضية السامية لحقوق الإنسان في حماية الحقوق الأساسية

### دراسات في التخطيط الاستراتيجي

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٦٩٩	الباحثة ورود عبد الهادي كريم جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد الأستاذ الدكتور محمد ثابت الكرعوي جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد	تبني ممارسات التجديد الاستراتيجي لتحقيق حيوية المنظمة

### الدراسات الفنية

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٧٢٥	م. ولاء خضير طه م.م. مهدي هاشم عباس	الاخراج الفني للتكوينات الخطية الحرة



**دور التغيير التكنولوجي في تحقيق الاداء العالي  
دراسة استقصائية لعينة من المصارف الخاصة  
في مدينة النجف الاشرف**



الأستاذ الدكتور

حامد كريم الحدراوي

جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد

حيدر كصاد صلال

جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد



# دور التغيير التكنولوجي في تحقيق الاداء العالي

## دراسة استقصائية لعينة من المصارف الخاصة في مدينة النجف الاشرف

الأستاذ الدكتور

حامد كريم الحدراوي

جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد

حيدر كصاد صلال

جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد

### المستخلص:

يهدف البحث الى ابراز التغيير التكنولوجي وما يصاحبه من تغييرات بيئية تؤثر في المصارف التي تستخدم التكنولوجيا اساسا في عملها لاسيما أن أغلب المصارف تعيش في بيئة (ديناميكية) متغيرة غير مستقرة مما حفز الباحثان لاختيار بعض المصارف الاهلية في محافظة النجف الاشرف كمجال للبحث وإيجاد السبل التي تساعد في مواجهة تلك التغييرات. تمثلت مشكلة الدراسة بـ "الاهتمام المحدود بمكونات التغيير التكنولوجي" والمتضمنة (البحث والتطوير، الابتكار التكنولوجي، تكنولوجيا المعلومات) مما كان له علاقة في الأداء العالي المتمثلة في ( جودة الإدارة ، التحسين المستمر ، جودة القوى العاملة) فضلا عن توجيه انظار المصارف بمكونات التغيير التكنولوجي ذات الاهتمام المحدود كونها تؤثر في قرارات الشركة المتعلقة في الأداء العالي .

انتهج الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وقد أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط بين المتغيرات التابعة للمتغير المستقل "التغيير التكنولوجي" والمتغيرات التابعة للمتغير التابع "الأداء العالي" وان اهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة قلة اهتمام المصارف في بعض أنشطة البحث والتطوير ولاسيما تلك التي تتعلق بالبحث

عن أفكار جديدة، مما ينعكس على نوعية الخدمات المقدمة للزبائن كذلك اهمال المصارف للآراء الخاصة بالزبائن والمعلومات الراجعة منهم، والتي يمكن الاستفادة منها في تحسين خصائص وخدمات المصرف بما يناسب الزبون.

**الكلمات المفتاحية :** التغيير التكنولوجي ، الاداء العالي ، المصارف الخاصة في مدينة النجف الاشرف.

## **The role of technological change in achieving high performance A survey study of a sample of private banks in the city of Najaf**

Haidar Kassad Salal

[haiderkasad123@gmail.com](mailto:haiderkasad123@gmail.com)

Hamed Karim Alhasrawi

[hamadk.hadrawi@uokufa.edu.iq](mailto:hamadk.hadrawi@uokufa.edu.iq)

### **Abstract**

The research aims to highlight the technological change and the accompanying environmental changes that affect banks that mainly use technology in their work, especially since most banks live in an unstable (dynamic) environment, which motivated the researchers to choose some private banks in the province of Najaf as a field for research and finding ways to help them. in the face of these changes. The problem of the study was represented by 'limited interest in the components of technological change', which included (research and development, technological innovation, information technology), which had a relationship with high performance represented in (management quality, continuous improvement, quality of manpower) as well as directing the attention of banks to the components of technological change Of limited interest as it influences the company's decisions related to high performance.

The researchers followed the descriptive analytical approach, and the results of the analysis showed a correlation between the variables dependent on the independent variable 'technological change' and the variables dependent on the dependent variable 'high performance'.

New ideas, which is reflected in the quality of services provided to customers, as well as banks' neglect of customers' opinions and information from them, which can be benefited from in improving the bank's characteristics and services to suit the customer.

**Keywords:** Technological change, high performance, Private banks in the holy city of Najaf

### المقدمة

تعد مواكبة التغييرات التكنولوجية وإدارتها بشكل فاعل أحد سمات العصر الحديث، وأسباب نجاحه في العديد من المصارف الخدمية، إذ اهتمت المصارف بدرجات متفاوتة بالتغييرات التكنولوجية الحاصلة والتي أصبحت أمراً لا يمكن تجاهله للمصارف التي تتسم بالتغييرات المتسارعة في مجالات الحياة كافة وإن تلك التغييرات متصلة بالتطورات الحاصلة، في مجالات عديده، وبالتحديد الأداء العالي مما يتطلب متابعة هذه التغييرات وإدارتها بالشكل الصحيح، تناول البحث اربعة فصول رئيسية، تضمن الفصل الأول منها في منهجية البحث، أما الفصل الثاني فتناول الجانب النظري في مبحثين، الأول تناول الجانب النظري المتعلق بالتغيير التكنولوجي، والثاني الجانب النظري المتعلق بالأداء العالي، أما الفصل الثالث، فتضمن الجانب الوصفي، وجاء الفصل الرابع ليختتم البحث بمبحثين تضمننا اهم الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل اليها.

### الفصل الاول: منهجية البحث

#### اولاً: مشكلة البحث

نظراً لأهمية التكنولوجيا وما يصابها من تغييرات بيئية تؤثر على المصارف التي تستخدم التكنولوجيا اساساً في عملها لاسيما أن أغلب المصارف تعيش في بيئة (ديناميكية) متغيرة غير مستقرة مما حفز الباحثان لاختيار بعض المصارف الاهلية في مدينة النجف الاشرف كمجال للبحث وإيجاد السبل التي تساعد في مواجهة تلك التغييرات. تمثلت مشكلة الدراسة بـ "الاهتمام المحدود بمكونات التغيير

التكنولوجي" والمتضمنة (البحث والتطوير، الابتكار التكنولوجي، تكنولوجيا المعلومات) مما كان له علاقة في الأداء العالي والمتمثلة ب ( جودة الإدارة ، التحسين المستمر ، جودة القوى العاملة) فضلا عن توجيه انظار المصارف بمكونات التغيير التكنولوجي ذات الاهتمام المحدود كونها ذات علاقة في قرارات المصارف المتعلقة في الأداء العالي . حيث تندرج تحت هذه المشكلة التساؤلات الآتية:

- (١) ما مدى تأثير التغيير التكنولوجي ( البحث والتطوير، الابتكار التكنولوجي، تكنولوجيا المعلومات) في الأداء العالي؟
- (٢) هل تلجأ المصارف إلى إيواء التغييرات التكنولوجية المتسارعة في المجتمع عند اتخاذها قرارات في مجال الأداء العالي؟
- (٣) كيف تكون علاقة التغيير التكنولوجي والأداء العالي على فاعلية المصارف؟

#### ثانيا : أهمية البحث

تتمثل جوانب أهمية هذا البحث فيما يأتي :

① الأهمية الأكاديمية: وتتجلى بما ستفصح عنه الإجابات المعطاة ميدانياً بشأن تساؤلات المشكلة النظرية بوصفها ستوفر إطاراً نظرياً لعرض المتغيرات المبحوثة على النحو الذي يعد فيه مساهمة نظرية متواضعة تضاف إلى المعرفة المتاحة عن متغيري البحث.

② الأهمية الميدانية: وتنعكس بتطبيق المفاهيم والأفكار النظرية للبحث في ميدان العمل، وتتمثل باختبار علاقات الارتباط والأثر بين أنشطة التغيير التكنولوجي والأداء العالي .

#### ثالثا :أهداف البحث

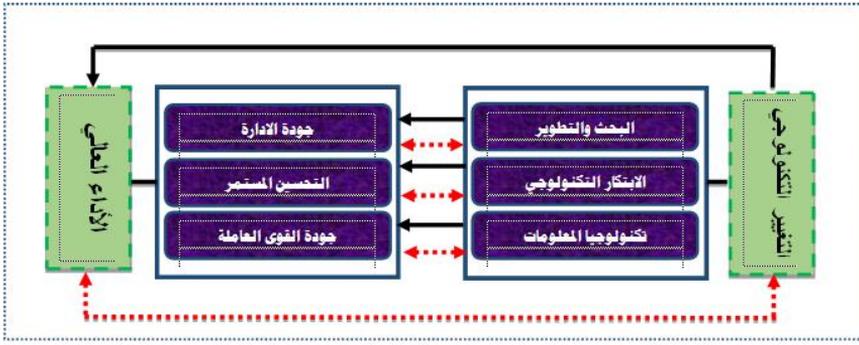
يسعى البحث إلى تحقيق مجموعة أهداف أساسية، منها تشخيص وتحليل العلاقة بين متغيراته، وبيان مضامين هذا الأثر عن طريق العلاقة وحدودها على مستوى المصارف عينة البحث. وعلى نحو عام، فإنه يمكن تحديد مجموعة الأهداف التي يسعى البحث إلى تحقيقها، وهي :

- (١) عرض الأطر النظرية لمفهوم التغيير التكنولوجي والاداء العالي.

(٢) الوقوف على حقيقة الدور الذي تؤديه المصارف المبحوثة في إطار ممارسة أنشطة التغيير التكنولوجي في تحقيق الأداء العالي .

رابعا : نموذج البحث

من اجل معالجة المنهجية لمشكلة البحث وتحقيقا لأهدافه اعتمادا على الاطار النظري والمعالجة الميدانية للبحث تم اعتماد نموذج فرضي يوضح اثر أنشطة التغيير التكنولوجي بدلالة ابعاده في الاداء العالي الشكل (١).



شكل (١) مخطط الفرضي للدراسة

خامسا: فرضيات البحث

تم تحديد فرضيات البحث، معتمدين على صيغة الإثبات في صياغتها، وعلى النحو الآتي:

(أ) فرضيات الارتباط

الفرضية الرئيسية الاولى: يرتبط التغيير التكنولوجي معنويا بالأداء العالي وتتنبق عنها:

١. الفرضية الفرعية الأولى: يرتبط البحث والتطوير معنويا بالأداء العالي بأبعاده.
٢. الفرضية الفرعية الثانية: يرتبط الابتكار التكنولوجي معنويا بالأداء العالي بأبعاده.
٣. الفرضية الفرعية الثالثة: ترتبط تكنولوجيا المعلومات معنويا بالأداء العالي بأبعاده.

ب) فرضيات التأثير المباشر

- الفرضية الرئيسية الثانية: يؤثر التغيير التكنولوجي معنويا في الأداء العالي ينبثق عنها :
١. الفرضية الفرعية الأولى: يؤثر البحث والتطوير معنويا بالأداء العالي بأبعاده.
  ٢. الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر الابتكار التكنولوجي معنويا بالأداء العالي بأبعاده.
  ٣. الفرضية الفرعية الثالثة: تؤثر تكنولوجيا المعلومات معنويا بالأداء العالي بأبعاده.

سادسا: اساليب جمع البيانات

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في انجاز البحث، وما يتضمنه هذا المنهج من تقانات في تحصيل ما يستلزم من البيانات وتحديد استمارة الاستبيان ملحق (١) التي اعدتها الباحثان في ضوء السياقات العلمية المعتمدة لأعداد الاستبانة.

سابعا: الأدوات الإحصائية المستخدمة في البحث الحالي وخطواتها

لقد استعان الباحثان في هذا البحث الإحصائية الموجودة في البرنامج الإحصائي AMOS, SPSS، للإجابة عن تساؤلاتها وتحقيقاً لأهدافها، عبر عدد من الخطوات وهي :

- ① ترميز أبعاد ومتغيرات البحث.
- ② تحديد الاستبيانات المتطرفة.
- ③ قياس جودة المقياس.
- ④ اختبار الفرضيات.

ثامنا: مجتمع وعينة البحث

مجتمع البحث الحالي يتمثل بالمصارف الاهلية في محافظة النجف الاشرف ، ومن أجل الوقوف على طبيعة الدراسة، اختيرت الإدارة العليا والوسطى والدنيا في تلك المصارف والبالغ عددهم (١٠٤) شخصاً وإن المسوغ العلمي لاختيار هذا المجتمع هو إدراكهم العالي لمتغيرات البحث.

## الفصل الثاني : الاطار النظري

## المحور الأول : التغيير التكنولوجي

أولاً: مفهوم التغيير التكنولوجي: يعتبر مفهوم التغيير التكنولوجي من المتغيرات الحديثة لفرضية الابداع، ذلك أنه يرتبط معها من حيث المفهوم والعملية ويفهم عنه تغيير إبداعية للتكنولوجيا القائمة أو إبداع مستحدث للتكنولوجيا الجديدة في منظمة الأعمال. على المستوى الكمي أن هناك عدة مؤشرات كمية يمكن أن نحكم بها على التغيير التكنولوجي، تتمثل في: (Glover, 2019:180-181)، تكاليف البحث والتطوير، عدد براءات الاختراع المقدمة، عدد من الابتكارات المحققة، الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج. ومع تزايد تعقيد التغيير التكنولوجي أصبح تطوير التكنولوجيا الجديدة أساسية للاستمرار في الأسواق، ولكي تقوم المنظمات بالتنسيق مع التغيرات التكنولوجية فإنه يتطلب التطور المشترك مع ما يتصل بذلك من أوجه مرتبطة بالتكنولوجيات (Gao et al., 2019:241-265) ولكي نستطيع معرفة مفهوم "التغيير التكنولوجي" يشكل أوسع الجدول (١) يمثل المفاهيم التي تطرق لها بعض الكتاب والباحثون.

ت	المفهوم	الباحث والسنة
١	هو أحد أهم العوامل المحددة لزيادة سريعة في حجم الإنتاج والدخل، وهو أمر ضروري لتحقيق القدرة التنافسية العالمية، ولا يعني فقط أداة لزيادة ثراء الأمم وثروتها، بل يمنح القابلية على القيام بأشياء لم يسبق فعلها من قبل.	(Caliskan, 2015)
٢	أنه أحد أهم العوامل المحددة لزيادة سريعة في حجم الإنتاج والدخل، وهو أمر ضروري لتحقيق القدرة التنافسية العالمية، ولا يعني فقط أداة لزيادة ثراء الأمم وثروتها، بل يمنح القابلية على القيام بأشياء لم يسبق لهم فعلها من قبل	(Dahlman & Westphal, 2019)
٣	التغييرات التي تجري على العادات المهنية المعروفة والذي يتم التعبير عنه من خلال تبني تقنيات جديدة لغرض تطوير عملياتها الحالية أو تقديم عمليات جديدة لم يتم فعلها حتى الآن.	(Dewitte et al., 2020)
٤	أنه عملية تبني مشروعات، واستخدام التكنولوجيا الحديثة؛ لتحقيق مزايا التحسين المستمر بالعمل من خلال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات المختلفة، والتي تسهم إلى حد كبير في الاستثمار الأفضل لموارد المعمل المختلفة.	(Youssef & Haseeb, 2021)

الجدول (١) يوضح المفاهيم التي تطرق لها بعض الكتاب والمؤلفين للتغيير التكنولوجي

ثانيا : عوامل نجاح التغيير التكنولوجي: هناك خمسة عوامل تؤدي إلى تنفيذ التغيير بنجاح وأيا كان نوعها أو مداها، فإن من واجب المديرين التأكد من حدوث كل عنصر في المنظمة، وإلا ستفشل عملية التغيير في حال فقدان عامل واحد أو أكثر من هذه العوامل. هي: (Youssef & Haseeb, 2021:21)

(١) الأفكار : لا يمكن لأية منظمة تكون قادرة على المنافسة دون ان يكون لديها أفكار جديدة؛ فالتغيير التكنولوجي هو

التعبير الخارجي لتلك الأفكار. والفكرة هي طريقة جديدة للقيام بهذه الأمور. وقد يكون التغيير في منتج جديد أو خدمة، أو قد يكون مفهوم إدارة جديدة، أو إجراء جديد للعمل معاً في المنظمة. والأفكار يمكن أن تأتي من داخل المنظمة، أو من خارجها.

(٢) الحاجة :لا تعتمد الأفكار بشكل جدي إلا إذا كان هناك حاجة مدركة للتغيير، وأن الحاجة المدركة للتغيير تظهر عندما يرى المديرين إن هناك فجوة ما بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب في المنظمة.

(٣) التبني: يظهر التبني حينما يختار صانعو القرار تنفيذ فكرة مقترحة، ويحتاج المديرين الأساسيون والمستخدمون إلى الانسجام لدعم ذلك التغيير، وفي التغييرات الكبيرة ربما يحتاج القرار إلى توقيع وثيقة قانونية من مجلس الإدارة، أما للتغييرات الصغيرة، فإن التبني ربما يحدث بموافقة غير رسمية من الإدارة الوسطى.

(٤) التنفيذ: يحدث التنفيذ عندما يستخدم أعضاء المنظمة أفكارا جديدة أو تقنية جديدة أو سلوكا جديدا. فالتنفيذ هو خطوة مهمة للغاية لأنه بدونها تكون الخطوات السابقة من دون فائدة، تنفيذ التغيير غالباً ما يكون أصعب جزء في عملية التغيير حيث لا يوجد تغيير فعلي حتى يستخدم الناس الفكرة الجديدة.

(٥) الموارد: يتطلب التغيير توافر طاقة ونشاط بشري لأحداثه، فهو لا يحدث من تلقاء نفسه، بل يتطلب الوقت الكافي والموارد المخصصة له من أجل خلق وتنفيذ الفكرة الجديدة.

ثالثاً : ابعاد التغيير التكنولوجي: لغرض بيان ما ورد في الأدبيات السابقة وآراء بعض من الكتاب والباحثين في تحديد أبعاد التغيير التكنولوجي بأشكال مختلفة، تضمن الجدول الآتي مجموعة من الأبعاد التي تم التطرق إليها من قبل هؤلاء الكتاب والباحثين، وكما يأتي:-

أ- **البحث والتطوير:** يشير (Ebhotu, 2014:186-192) إلى أن كافة الجهود التي تتضمن تحويل المعرفة المصادق عليها إلى حلول فنية أو أساليب وطرائق الإنتاج المختلفة أو منتجات، إذ تتركز فاعلية وكفاءة البحث والتطوير في تكاليف الإشراف والمراقبة والتنسيق واكتساب المعارف وتوفير الإمكانيات المادية والتكنولوجية وربطها في مستوى إداري مسؤول؛ وذلك لتقييم فاعليتها وكفاءة أدائها. يعد البحث والتطوير التكنولوجية بكل عناصرها البشرية والمالية والمادية، وكذلك نشاطاتها النظرية والتطبيقية وأبعادها المنظمة واتجاهاتها البيئية والسلوكية محوراً لإهتمام الجميع في كافة بلدان العالم، وخاصة البلدان الأكثر تقدماً، ويكون الاعتناء بالبحث والتطوير من الأسباب التي تساعد في التقدم تحقيق الزيادة في مستوى الرفاهية للمجتمعات والأمم؛ لذلك تسعى الدول المتقدمة إلى التهيئة للعمل في البحث والتطوير.

ب- **الابتكار التكنولوجي:** قبل الدخول في موضوع الابتكار التكنولوجي لابد من التعرف على مفهوم الابتكار؛ لأن سياسة الابتكار لها دور رئيس في ضمان دعم التغيير التكنولوجي في القطاع الصناعي، ولا تزال كيفية تصميم سياسة فعالة ومنصفة ومستدامة للإبتكار تحدياً كبيراً للمجتمع الدولي، فإن الرسالة الرئيسية التي تظهر هي أن سياسة الابتكار لابد من أن تكون متماسكة، وهذا يعني أنه يجب أن يكون منسقا وتآزريا على مستويات متعددة (اقتصادية واجتماعية وبيئية) وفيما بين جهات فاعلة متعددة الدولة والسوق والمجتمع (Bauer, 2018) ويعد الابتكار من أهم مصادر الميزة التنافسية وترتبط بالثقافة الموجهة نحو الابتكار والتي تدعم الابتكار في العمليات والأداء والميزة التنافسية ارتباطاً مباشراً بالابتكار؛ ولهذا السبب تركز المنظمات بشكل متزايد على الابتكار والأداء التنظيمي ويرتبط معها بشكل إيجابي ويساعد العمليات الجديدة والمنتجات

التنظيمية على تحسين الأداء النوعي والكمي (Kaur, 2019). وأشار Kaur الى ان الابتكار هو التنمية وتنفيذ الأفكار الجديدة من قبل العاملين الذين يشاركون مع بعضهم في اختراع الافكار داخل السياق المنظمي.

**ج- تكنولوجيا المعلومات :** تعد تكنولوجيا المعلومات من الأدوات المهمة والفعالة لأية منظمة ترغب في الاستمرار والنجاح في الأسواق، وقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات المنظمات من الحصول على الميزة التنافسية من خلال تطبيقاتها المختلفة، والتي أدت الى التغيير في الوظائف والعلاقات بين العاملين في المنظمة وخارجها؛ لتسهم بشكل مباشر وغير مباشر في زيادة عمليات الابتكار ورفع الأداء للمنظمة والحصول على الحصة السوقية، إذ أن المنظمات التي تتنافس المنظمات الأخرى لابد من إن تتوفر لديها محتويات الميزة التنافسية، والتي تعد تكنولوجيا المعلومات احدى هذه المحتويات (Sargolzaei & Nikbakht, 2017) وأشار (Abraham, 2016) الى ان تكنولوجيا المعلومات تعني إتاحة تمكين مدراء المنظمات من القابلية على اتخاذ القرارات والقيام بتحليلها من خلال البيانات المتوفرة لديها، في حين أشار (Mazza et al., 2014) على أنها ممارسات الأفراد في إدارة والقيام بتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات مثل إدخال البيانات ومعالجتها وتطوير التطبيقات وغيرها.

### المحور الثاني : الأداء العالي

**اولا: مفهوم الأداء العالي:** يعد مفهوم الاداء العالي من المفاهيم الادارية المعاصرة التي تكون مهمة لدى منظمات الاعمال حيث تعتبر هي العامل الرئيسي في نجاح المنظمات والبقاء في بيئة الاعمال التي تتسم بالتغيرات السريعة في ظل المنافسة الي تواجهها المنظمة والتي تعمل ضمن نظم مرنة ايضا ومتفاعلة بالطريقة التي تكون بها قادرة على الاستجابة السريعة والتكيف الملائم مع المتطلبات البيئة التنافسية وبذلك تكون الاكثر قدرة على تحقيق النجاحات التنافسية تصف (Kamsomdee, 2010:10) قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة للتغيرات في بيئتها وقدرتها على

تحقيق أداء مالي جيد من خلال دمج أهدافها واستراتيجياتها وقيمها كثقافتها الأساسية والقيادة التأسيسية ورأس المال البشري. نحن نؤمن التمتع. ويرى ( de Waal et al., 2014:30-48) هي تلك المنظمة التي تحقق أفضل النتائج مقارنة مع المنظمات الأخرى ولها القدرة على التكيف مع المتغيرات الخارجية والقدرة على احتواء موظفيهم بعدهم الثروة الحقيقية للمنظم (Kroon et al., 2009:509-525). لقد عرف (Mondy, 2010) الأداء بأنه العملية المتجهة صوب الهدف والتي توضح إن العمليات التنظيمية تستخدم لتعظيم إنتاجية العاملين والمنظمة بشكل عام. والجدول (٢) يوضح التعاريف المتعلقة بالأداء العالي.

الجدول (٢) بعض المفاهيم الأداء العالي

ت	التعريف	الباحث والسنة
١	عبارة عن نظام عمل لمجموعة من الممارسات للموارد البشرية المصممة لدعم مهارات الموظفين وكفاءتهم وتفاقيهم والعمل على جعلهم مصدراً للميزة التنافسية المستدامة للمنظمة.	( Carrion, 2020 )
٢	عبارة عن مجموعة متنوعة ومبتكرة من ممارسات الموارد البشرية تركز على عدد من المجالات مثل(التوظيف الانتقائي، التدريب الشامل، تقييم الأداء التنموي، أنظمة المكافآت العادلة).	(Gürlek, 2020)
٣	وقد عرف منظمات الأداء العالي بأنها: "المنظمات التي تعمل وفق مبدأ التحسين المستمر وإعادة تجديد كفاءاتها الجوهرية".	(Liu, 2021)
٤	يعتمد هذا النظام على اساس انجازات العاملين في ظل العمل والمشاركة والتواصل بعيدا عن مراقبة الادارة العليا في المنظمة	(Haneen, 2022)

لذا يرى الباحث ان التعريف لمفهوم الأداء العالي انها المنظمة التي تمتلك مجموعة من الخصائص التنظيمية التي تمكنها من تحقيق نتائج مالية أو غير مالية أفضل من نظيراتها والتفوق على الامد الطويل بواسطة قدرتها على التكيف مع التغييرات والاستجابة لها بشكل أسرع، والتحسين المستمر لعملياتها ومقدراتها الجوهرية، وتعامل الافراد فيها على انهم اهم ما تمتلك من أصول. (Bassem, 2021:338).

**ثانياً: أهمية الأداء العالي:** تبرز أهمية الأداء العالي بوصفه منهجاً استراتيجياً يهدف إلى زيادة كفاءة أداء المنظمات من خلال الاتي:

- ١- ضمان المطابقة مع الحد الأدنى لمعايير الأداء الحرجة .
  - ٢- فحص مدى جودة أداء المنظمة في جوانب الأداء المختلفة.
  - ٣- لاختبار الافتراضات الأساسية ونظام القيم ورسالة المنظمة .
  - ٤- التحقق من مستوى جودة وتحقيق الأهداف الإستراتيجية .
  - ٥- تعريف وتحديد فرص التحسين المستمر
  - ٦- مقارنة الأداء مع المعايير الداخلي والخارجية .
- تكمن أهمية الأداء العالي في زيادة السرعة والابتكار ، ومشاركة المعرفة والمهارات ، والتوافق مع الاتجاهات التنظيمية وتوجهات العملاء ، والتركيز على الاستجابة السريعة لاحتياجات العمل المتغيرة ومتطلبات السوق علاوة على ذلك ، تبني ممارسات العمل عالية الأداء علاقة ثقة عالية بين الإدارة والموظفين ، بالاعتماد بشكل خاص على افتراض أن الموظفين يمكنهم إحراز تقدم في القرارات المهمة في مكان العمل ، وكذلك زيادة الكفاءة التنظيمية. (Ahmed ,2022:93-112)
- تتبع أهمية الأداء العالي أيضاً في قدرة المؤسسة على إشراك الموظفين لتحقيق أهدافها من خلال الاستخدام الفعال للموارد والمساعدة في الحفاظ على رأس المال البشري للمؤسسة. وكذلك تناول أهمية الاداء العالي عن طريق تحقيق مستويات عالية من الاستدامة في الانتاجية والجودة وبما يعزز انظمة التقييس و السيطرة النوعية المعتمدة في المنظمات، وبرزت أهمية الاداء العالي كونه عملية نظامية لجمع وتحليل وتوثيق المعلومات من اجل الوصول الى نظام معلومات فاعل وبما يمكن من تقييم النشاطات المختلفة عبر الربط والتكامل بين نظام المعلومات المالي وغير المالي والموجه نحو الزبون وبما يمهد للمنظمات الطريق لتحديد وتعريف مستويات نجاحها (Pittino, 2016:75-89). ان بيئة المنافسة المحتمة فرضت على المنظمات تطوير وتحسين ادائها، واحد اساليب هذا التحسين والتطوير هو الوصول الى الاداء العالي من اجل البقاء والمنافسة، وبالتالي ازداد الاهتمام من قبل المنظمات وتطوير قابلياتهم ومهاراتهم ومقدراتهم الجوهرية لانها تعد من المتطلبات الضرورية للوصول الى الاداء العالي.(Andersan, 2019:1046-1064).

ثالثاً : ابعاد الأداء العالي: تواجه دراسة الاداء العالي وقياسه تحديات عديدة تتمثل في تباين المفهوم ومؤشرات قياسه على اساس تباين اهداف المنظمات وطبيعتها واختلاف اهداف الجهات المرتبطة بها مما يتوجب تحديد نوع المقاييس المناسبة التي يمكن استخدامها في قياس الاداء وتحديد اهميتها ومصادر المعلومات المعتمدة في القياس وكيفية دمج قياسات مختلفة لتقديم صورة حقيقية عن المنظمة وسيتم الاعتماد على مقياس الاداء العالي المقدم الذي حدد بواسطته ثلاثة ابعاد هي ( جودة الادارة ، والتحسين المستمر ، وجودة القوى العاملة) .

(أ) **جودة الإدارة:** تمثل جودة الادارة إحدى الخصائص المميزة في منظمات الاداء العالي والتي تتمثل بحرص المديرين على إقامة أفضل العلاقات مع العاملين من جانب الثقة والاحترام في جميع المستويات التنظيمية، فضلاً عن اهتمامها بتدريب وتطوير الموظفين من أجل زيادة ادائهم كما ان وجود نظام ادارة فاعل يسهم بشكل كبير في تعزيز الاداء عن طريق توفير مدخلات تنظيمية ابداعية وسلوكية الى جانب التدريب والثقافة والشمولية في العمل الامر الذي يؤدي الى دعم الموظفين في مواجهة التحديات والتطورات الحديثة (Ibrahim et al., 2019: 2742-2749)، ويضاف الى ذلك تعزيز العامل النفسي الايجابي للموظفين الذي تعمل الادارة على دعمه عن طريق تقديم المشورة لحل المشاكل، اعطاء الرعاية اللازمة للموظفين، وزرع الثقة ونشر ثقافة الدعم المتبادل عبر التواصل معهم وفق مفهوم الجيل الجديد كما تقوم الكثير من المنظمات حسب بتقويم أداء وجودة ادارتها عبر الانشطة التي تمارسها والتي تسهم في النجاح على مستوى المنظمة ككل.

(ب) **التحسين المستمر:** تنشذ المنظمات ذات الأداء العالي دائماً الى تحقيق عملية التحسين المستمر، وذلك عن طريق التبسيط والتحسين المستمر لجميع عملياتها التي تهدف الى تحسين قدرتها للاستجابة للأحداث بكفاءة وفاعلية، فضلاً عن التخلص من الاجراءات غير الضرورية كما تعمل المنظمات على خلق بيئة عمل مميزة وذات طابع ايجابي من اجل ضمان حصولها على موظفين ملتزمين وذوي كفاءة وخبرة، الامر الذي يؤدي الى توفير ميزة تنافسية حالية ومستقبلية للمنظمات (Wilson, 2020:48). ويتجلى التحسين والتبسيط بما قامت به شركة (كوكل) من

تطوير لعملها ودفعه باتجاه الابداع والاداء العالي بأنشاء ما يسمى بـ (المكتب الذكي) والذي يعد احد انظمة العمل عالية الاداء لما يمكن ان يؤديه من معالجه للبيانات الضخمة بمزج العمل مع الوسائط والتعاون عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي، وذلك من الاعمال اللامركزية التي تساعد على تبادل المعرفة والعمل الجماعي، الامر الذي يعزز الأداء العالي للمنظمات.

**ج) جودة القوى العاملة:** لتحقيق الاداء العالي ينبغي للمنظمات تطوير موارها البشرية واعدادها بالوجه الجيد لتتمكن من تحقيق النتائج الاستثنائية معهم، فبناء فرق العمل وتشجيع الابداع بالأفكار والحلول يمكن ان يرفع مستوى اداء العاملين والمنظمة، وذكر (A. de Waal et al., 2020:30-48)، أن جودة القوى العاملة تتحقق عن طريق تحميل اعضاء المنظمة المسؤولية وإلهامهم على تحقيق اعلى النتائج، أن على ادارة المنظمة أن تستقطب القوى العاملة المتنوعة والمنكاملة، وتوظيف الافراد الذين لديهم درجة مرونة عالية في مواجهة التحديات ليساهموا في حل المشكلات بطرق مبتكرة، والسعي دائما الى تطوير تلك القوى العاملة عن طريق التدريب وورش العمل وتبادل المعرفة ليتمكنوا من تقديم النتائج استثنائية.

### المحور الثالث: الجانب التطبيقي

#### المبحث الأول : الاختبارات التمهيدية للبيانات

##### اولا / اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

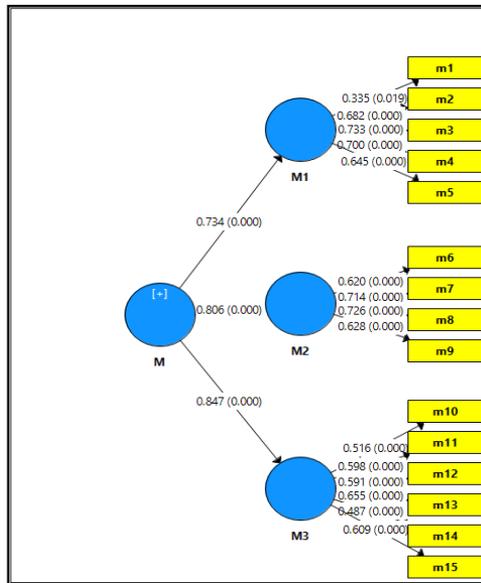
من اجل اختبار التوزيع الطبيعي الاحتمالي للبيانات تم تطبيق الاختبار على المتغيرات الرئيسية الثلاث باستخراج معاملات التفلطح والالتواء، وتشير اغلب الدراسات الى ان القيم المقبولة لهما تشترط ان تكون القيم محصورة بين (-1.96+ 1.96) وكالاتي :

##### التوزيع الطبيعي لبيانات متغير التغيير التكنولوجي

تشير نتائج الجدول (١٤) الى ان التوزيع الاحتمالي الطبيعي للبيانات التابعة للمتغير انها تتبع التوزيع الطبيعي، حيث جاءت نتائج اختبارات التفلطح (Kurtosis) والالتواء (Skewness)، محصورة ضمن منطقة القبول، ويمكن التأكد من ذلك من خلال متابعة شكل التوزيع ضمن الشكل (٢٣).

جدول (١٤) نتائج اختبار التوزيع الاحتمالي للبيانات ضمن متغير التغيير التكنولوجي

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
m5	3.000	5.000	-.811	-3.376	-.554	-1.154
m15	2.000	5.000	-.580	-2.414	-.244	-.508
m14	2.000	5.000	-.933	-3.883	.771	1.604
m13	2.000	5.000	-.631	-2.628	-.350	-.728
m12	2.000	5.000	-.852	-3.545	.367	.764
m11	3.000	5.000	-.546	-2.272	-.715	-1.489
m10	2.000	5.000	-1.215	-5.057	.999	2.080
m9	3.000	5.000	-.798	-3.321	-.665	-1.385
m8	2.000	5.000	-.631	-2.628	-.350	-.728
m7	2.000	5.000	-.893	-3.718	-.118	-.245
m6	2.000	5.000	-.779	-3.242	-.118	-.246
m4	2.000	5.000	-1.030	-4.288	1.127	2.346
m3	2.000	5.000	-.957	-3.983	.357	.743
m2	2.000	5.000	-.632	-2.632	.060	.125
m1	3.000	5.000	-.902	-3.756	-.183	-.380
<b>Multivariate</b>					47.522	10.730

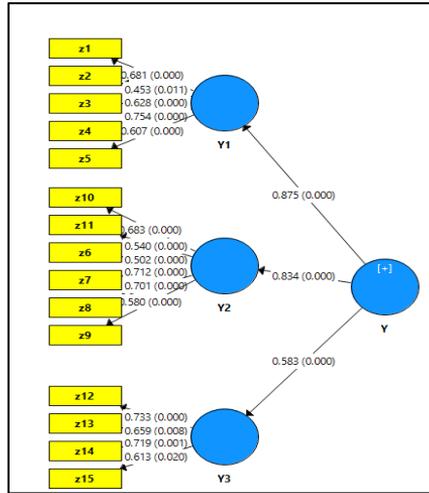


الشكل (٢٣) : الانموذج الهيكلي لمتغير التغيير التكنولوجي وابعاده

التوزيع الطبيعي لبيانات متغير الأداء العالي  
 تشير نتائج الجدول (١٥) الى ان التوزيع الاحتمالي الطبيعي للبيانات التابعة للمتغير  
 انها تتبع التوزيع الطبيعي ، حيث جاءت نتائج اختبارات التقلطح (Kurtosis)  
 والالتواء (Skewness) ، محصورة ضمن منطقة القبول ، ويمكن التأكد من ذلك  
 من خلال متابعة شكل التوزيع ضمن الشكل (٢٤).

الجدول (١٥) نتائج اختبار التوزيع الاحتمالي للبيانات ضمن متغير الأداء العالي

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
z5	1.000	5.000	-1.067	-4.444	1.868	3.889
z15	2.000	5.000	-.845	-3.518	.438	.912
z14	2.000	5.000	-.866	-3.607	.184	.382
z13	3.000	5.000	-.633	-2.634	-.757	-1.576
z12	3.000	5.000	-.605	-2.519	-.773	-1.608
z11	1.000	5.000	-.869	-3.616	.999	2.080
z10	2.000	5.000	-.505	-2.103	-.667	-1.388
z9	2.000	5.000	-.799	-3.325	.104	.216
z8	1.000	5.000	-.881	-3.668	.306	.638
z7	1.000	5.000	-1.021	-4.252	.838	1.745
z6	3.000	5.000	-.554	-2.307	-.978	-2.036
z4	1.000	5.000	-.891	-3.708	.729	1.518
z3	2.000	5.000	-.725	-3.018	-.468	-.974
z2	2.000	5.000	-.855	-3.560	1.113	2.317
z1	2.000	5.000	-.865	-3.601	.068	.141
Multivariate					49.456	11.167



الشكل (٢٣) : الامودج الهيكلي لمتغير الأداء العالي وابعاده

ثانيا: **التحليل العاملي التوكيدي وبناء النماذج** : من اجل اجراء التحليل العاملي التوكيدي يتم بناء النماذج عبر اعتماد اسلوب النمذجة الهيكلية (SEM) باعتبارها الطريقة المثلى لاحتساب العلاقات المتشعبة للبيانات متعددة الابعاد ، ويشترط هذا الاسلوب على ان تكون الفقرات مفسرة لاكثر من (0.50) من التشبعات التي تشير الى تبعيتها للابعاد المكونة لها ، بالاضافة الى ان تكون هذه التشبعات ذات دلالة احصائية معنوية ، وقد تم الاعتماد على معامل الدلالة (P-Value) والذي يشترط ان تكون قيمته اصغر من (0.05) كشرط للمعنوية وكالاتي :

**التحليل العاملي التوكيدي لانموذج التغيير التكنولوجي** : من ملاحظة نتائج التحليل ضمن الشكل (٢٣) والجدول (١٤) يتضح ان الفقرات قادرة على تفسير ماوضعت من اجل قياسه لكل بعد تابعه له ، ويتضح بان الفقرات سجلت تشبعات مقبولة اكبر من (0.50) ، وان هذه التشبعات سجلت قراءات معنوية حيث كانت مستوى الدلالة ضمن المدى المقبول والذي يشترط ان يكون اصغر من (0.05).

**التحليل العاملي التوكيدي لانموذج الأداء العالي** : من ملاحظة نتائج التحليل ضمن الشكل (٢٤) والجدول (١٥) يتضح ان الفقرات قادرة على تفسير ماوضعت من اجل قياسه لكل بعد تابعه له ، ويتضح بان الفقرات سجلت تشبعات مقبولة اكبر من (0.50) ، وان هذه التشبعات سجلت قراءات معنوية حيث كانت مستوى الدلالة ضمن المدى المقبول والذي يشترط ان يكون اصغر من (0.05) .

#### المبحث الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

**أولاً: التحليل الوصفي لمتغير التغيير التكنولوجي** : من خلال مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (١٨) يتبين ان هنالك اتفاق عام بنسبة ( 87.03 % ) حوله ، ومما يعزز قيمة الاستجابة الايجابية هي ماسجله الوسط الحسابي المرجح والذي سجل (4.352) وان هنالك تجانسا مقبولا بين البيانات وفقا لقيمة الانحراف المعياري الذي كانت قيمته (0.352) اما الابعاد الفرعية لهذا المتغير فيتم وصفها كالاتي:

**التحليل الوصفي لبيانات البحث والتطوير** : تشير النتائج التحليلية الى ان اتجاه الاجابات لافراد العينة هو اتجاه ايجابي ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (87.75%) ، وكانت قيمة الوسط الموزون كانت قيمته (4.388) ، وقد ساهمت عدد من الفقرات في ان ترفع من قيمة ايجابية هذا البعد .

**التحليل الوصفي لبيانات الابتكار التكنولوجي:** تشير النتائج التحليلية الى ان اتجاه الاجابات لافراد العينة هو اتجاه ايجابي ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (86.81%) ، وكانت قيمة الوسط الموزون كانت قيمته (4.340) ، وقد ساهمت عدد من الفقرات في ان ترفع من قيمة ايجابية هذا البعد .

**التحليل الوصفي لبيانات تكنولوجيا المعلومات:** تشير النتائج التحليلية الى ان اتجاه الاجابات لافراد العينة هو اتجاه ايجابي ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية (86.54%) ، وكانت قيمة الوسط الموزون كانت قيمته (4.327) ، وقد ساهمت عدد من الفقرات في ان ترفع من قيمة ايجابية هذا البعد .

### الجدول (١٨) التحليل الوصفي لبيانات التغيير التكنولوجي

الفقرات	القيمة الدنيا	القيمة العليا	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
m1	3.00	5.00	4.548	.589	90.96%
m2	2.00	5.00	4.298	.681	85.96%
m3	2.00	5.00	4.423	.692	88.46%
m4	2.00	5.00	4.221	.775	84.42%
m5	3.00	5.00	4.433	.693	88.65%
m6	2.00	5.00	4.346	.721	86.92%
m7	2.00	5.00	4.260	.859	85.19%
m8	2.00	5.00	4.279	.730	85.58%
m9	3.00	5.00	4.413	.719	88.27%
m10	2.00	5.00	4.404	.770	88.08%
m11	3.00	5.00	4.356	.667	87.12%
m12	2.00	5.00	4.394	.674	87.88%
m13	2.00	5.00	4.279	.730	85.58%
m14	2.00	5.00	4.346	.707	86.92%
m15	2.00	5.00	4.260	.710	85.19%
M1	2.80	5.00	4.388	.438	87.75%
M2	3.00	5.00	4.340	.474	86.81%
M3	3.00	5.00	4.327	.424	86.54%
M	3.27	5.00	4.352	.352	87.03%

**ثانياً: التحليل الوصفي لمتغير الأداء العالي:** من خلال مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (١٩) يتبين ان هنالك اتفاق عام بنسبة ( 85.21 % ) حوله ، ومما يعزز قيمة الاستجابة الايجابية هي ماسجله الوسط الحسابي المرجح والذي سجل

(4.260) وان هنالك تجانسا مقبولا بين البيانات وفقا لقيمة الانحراف المعياري

الذي كانت قيمته (0.383) اما الابعاد الفرعية لهذا المتغير فيتم وصفها كالآتي:

**التحليل الوصفي لبيانات جودة الإدارة:** تشير النتائج التحليلية الى ان اتجاه

الاجابات لافراد العينة هو اتجاه ايجابي ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية

(85.23%) ، وكانت قيمة الوسط الموزون كانت قيمته (4.262) ، وقد ساهمت

عدد من الفقرات في ان ترفع من قيمة ايجابية هذا البعد .

**التحليل الوصفي لبيانات التحسين المستمر:** تشير النتائج التحليلية الى ان اتجاه

الاجابات لافراد العينة هو اتجاه ايجابي ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية

(83.65%) ، وكانت قيمة الوسط الموزون كانت قيمته (4.183) ، وقد ساهمت

عدد من الفقرات في ان ترفع من قيمة ايجابية هذا البعد .

**التحليل الوصفي لبيانات جودة القوى العاملة:** تشير النتائج التحليلية الى ان اتجاه

الاجابات لافراد العينة هو اتجاه ايجابي ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية

(86.73%) ، وكانت قيمة الوسط الموزون كانت قيمته (4.337) ، وقد ساهمت

عدد من الفقرات في ان ترفع من قيمة ايجابية هذا البعد .

### الجدول (١٩) التحليل الوصفي لبيانات الأداء العالي

الفقرات	القيمة الدنيا	القيمة العليا	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
z1	2.00	5.00	4.317	.767	86.35%
z2	2.00	5.00	4.317	.672	86.35%
z3	2.00	5.00	4.221	.847	84.42%
z4	1.00	5.00	4.163	.849	83.27%
z5	1.00	5.00	4.288	.759	85.77%
z6	3.00	5.00	4.308	.738	86.15%
z7	1.00	5.00	4.125	.942	82.50%
z8	1.00	5.00	4.135	.914	82.69%
z9	2.00	5.00	4.192	.813	83.85%
z10	2.00	5.00	4.212	.759	84.23%
z11	1.00	5.00	4.125	.821	82.50%
z12	3.00	5.00	4.356	.696	87.12%
z13	3.00	5.00	4.365	.698	87.31%
z14	2.00	5.00	4.317	.754	86.35%
z15	2.00	5.00	4.308	.725	86.15%

Y1	2.20	5.00	4.262	.492	85.23%
Y2	2.50	5.00	4.183	.520	83.65%
Y3	2.75	5.00	4.337	.496	86.73%
Y	3.00	5.00	4.260	.383	85.21%

### المبحث الثالث : اختبار علاقات الارتباط

يتخصص هذا المبحث للتحقق من صحة فرضيات الارتباط والإجابة عن التساؤلات التي أثرت في مشكلة الدراسة، ثم اختبار الفرضيات وذلك في إطار الفرضيات الرئيسية والفرعية كالاتي :

**الفرضية الرئيسية (هنالك علاقة ارتباط معنوية بين التغيير التكنولوجي والأداء العالي)**

تشير معطيات الجدول (٢١) الى نتائج العلاقة الارتباطية بين المتغيرين بلغت قيمتها (0.619) وان العلاقة هي طردية ، ومن خلال متابعة قيمة مستوى المعنوية (P) التي ظهرت بانها معنوية الامر الذي يشير الى ان الفرضية قد تحققت . وفيما يخص الفرضيات الفرعية كانت النتائج كالاتي :

**الفرضية الفرعية الاولى (هنالك علاقة ارتباط معنوية بين البحث والتطوير والأداء العالي):** تشير معطيات الجدول (٢١) الى نتائج العلاقة الارتباطية بين المتغيرين بلغت قيمتها (0.535) وان العلاقة هي طردية ، ومن خلال متابعة قيمة مستوى المعنوية (P) التي ظهرت بانها معنوية الامر الذي يشير الى ان الفرضية قد تحققت .

**الفرضية الفرعية الثانية (هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الابتكار التكنولوجي والأداء العالي):** تشير معطيات الجدول (٢١) الى نتائج العلاقة الارتباطية بين المتغيرين بلغت قيمتها (0.483) وان العلاقة هي طردية ، ومن خلال متابعة قيمة مستوى المعنوية (P) التي ظهرت بانها معنوية الامر الذي يشير الى ان الفرضية قد تحققت .

**الفرضية الفرعية الثالثة (هنالك علاقة ارتباط معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والأداء العالي):** تشير معطيات الجدول (٢١) الى نتائج العلاقة الارتباطية بين

المتغيرين بلغت قيمتها (0.450) وان العلاقة هي طردية ، ومن خلال متابعة قيمة مستوى المعنوية (P) التي ظهرت بانها معنوية الامر الذي يشير الى ان الفرضية قد تحققت .

### الجدول (٢١) نتائج علاقة الارتباط بين التغيير التكنولوجي والأداء العالي

الأداء العالي		المتغيرات
مستوى المعنوية	معامل الارتباط	
0.000	0.535	البحث والتطوير
0.000	0.483	الابتكار التكنولوجي
0.000	0.450	تكنولوجيا المعلومات
0.000	0.619	التغيير التكنولوجي

**المبحث الرابع : اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة**  
**اولا: اختبار الفرضية الرئيسية:** هنالك علاقة تايثير معنوية بين التغيير التكنولوجي والأداء العالي من متابعة النتائج التحليلية في الجدول (٢٤) يتبين ان هذه الفرضية قد تحققت حيث سجلت قيمة معاملات الانحدار قيم مقبولة فقد سجلت قيمة الفا ( $\alpha = 1.334$ ) ، و ( $\beta = 0.672$ ) ، وان هذا يعني اي تغيير يحدث في المتغير المستقل لمرة يزيد من المتغير المعتمد بمقدار بيتا وان قدرة النموذج على التفسير هي (38.3%) بالاعتماد على قيمة معامل التفسير وهذه النتائج هي نتائج ذات دلالة احصائية معنوية فقد كانت القيمة الفائية المحتسبه هي اكبر من القيمة الفائية الجدولية ضمن مستوى الدلالة للدراسة وهذه النتائج تدعم تحقق هذه الفرضية.  
**الفرضية الفرعية الاولى :** هنالك علاقة تايثير معنوية بين البحث والتطوير والأداء العالي: من متابعة النتائج التحليلية في الجدول (٢٤) يتبين ان هذه الفرضية قد تحققت حيث سجلت قيمة معاملات الانحدار قيم مقبولة فقد سجلت قيمة الفا ( $\alpha = 2.212$ ) ، و ( $\beta = 0.467$ ) ، وان هذا يعني اي تغيير يحدث في المتغير المستقل لمرة يزيد من المتغير المعتمد بمقدار بيتا وان قدرة النموذج على التفسير هي (28.8%) بالاعتماد على قيمة معامل التفسير وهذه النتائج هي نتائج ذات دلالة احصائية

معنويه فقد كانت القيمة الفائية المحتسبه هي اكبر من القيمة الفائية الجدولية ضمن مستوى الدلالة للدراسة وهذه النتائج تدعم تحقق هذه الفرضية.

**الفرضيه الفرعية الثانية :** هنالك علاقة تأثير معنوية بين الابتكار التكنولوجي والأداء العالي: من متابعة النتائج التحليلية في الجدول (٢٤) يتبين ان هذه الفرضيه قد تحققت حيث سجلت قيمة معاملات الانحدار قيم مقبولة فقد سجلت قيمة الفا ( =  $2.568\alpha$  ) ، و ( $0.390\beta =$  ) ، وان هذا يعني اي تغيير يحدث في المتغير المستقل لمرة يزيد من المتغير المعتمد بمقدار بيتا وان قدرة النموذج على التفسير هي ( 23.3 % ) بالاعتماد على قيمة معامل التفسير وهذه النتائج هي نتائج ذات دلالة احصائية معنويه فقد كانت القيمة الفائية المحتسبه هي اكبر من القيمة الفائية الجدولية ضمن مستوى الدلالة للدراسة وهذه النتائج تدعم تحقق هذه الفرضية.

**الفرضيه الفرعية الثالثة :** هنالك علاقة تأثير معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والأداء العالي: من متابعة النتائج التحليلية في الجدول (٢٤) يتبين ان هذه الفرضيه قد تحققت حيث سجلت قيمة معاملات الانحدار قيم مقبولة فقد سجلت قيمة الفا ( =  $2.501\alpha$  ) ، و ( $0.407\beta =$  ) ، وان هذا يعني اي تغيير يحدث في المتغير المستقل لمرة يزيد من المتغير المعتمد بمقدار بيتا وان قدرة النموذج على التفسير هي ( 20.3 % ) بالاعتماد على قيمة معامل التفسير وهذه النتائج هي نتائج ذات دلالة احصائية معنويه فقد كانت القيمة الفائية المحتسبه هي اكبر من القيمة الفائية الجدولية ضمن مستوى الدلالة للدراسة وهذه النتائج تدعم تحقق هذه الفرضية.

المعطيات	القيمة المسجلة	
قيمة $\alpha$	2.212	البحث والتطوير
قيمة $\beta$	0.467	
قيمة f	40.087	
قيمة معامل التحديد R2	0.286	
مستوى المعنوية	0.000	
قيمة $\alpha$	٢,٥٦٨	الابتكار التكنولوجي
قيمة $\beta$	٠,٣٩٠	
قيمة f	٣٠,٩٤١	
قيمة معامل التحديد R2	٠,٢٣٣	
مستوى المعنوية	٠,٠٠٠	تكنولوجيا المعلومات
قيمة $\alpha$	2.501	

قيمة $\beta$	0.407	
قيمة f	٢٥,٩٢٣	
قيمة معامل التحديد R2	0.203	
مستوى المعنوية	٠,٠٠٠	التغيير التكنولوجي
قيمة $\alpha$	١,٣٣٤	
قيمة $\beta$	٠,٦٧٢	
قيمة f	٦٣,١٤٧	
قيمة معامل التحديد R2	٠,٣٨٣	
مستوى المعنوية	٠,٠٠٠	

### المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً: الاستنتاجات

١. اثبتت النتائج ان التغيير التكنولوجي يؤثر ايجابيا في الاداء العالي
٢. ان التغيير التكنولوجي يساعد في تحسين الإنتاجية والجودة وتحقيق الأهداف والربحية المرجوة حيث تمكن المصارف من تحقيق هذه العوامل بفضل الاستفادة من التقنيات الجديدة المتوفرة وتطبيقها بشكل مناسب على أنظمتها.
٣. تشير النتائج أن التغيير التكنولوجي يلعب دوراً هاماً في تحقيق الأداء العالي في المصارف. فمن خلال استخدام التقنيات الحديثة والابتكارات التكنولوجية ، يمكن للمصارف تحقيق مزيد من الكفاءة والفعالية في عملياتها وخدماتها.
٤. من خلال الابتكارات التكنولوجية، يمكن للمصارف تقديم خدمات متميزة ومخصصة لعملائها، مثل توفير خدمات البنك الإلكتروني والمدفوعات الإلكترونية.

#### ثانياً: التوصيات

١. العمل على توفير الدعم والتدريب المناسب للموظفين في المصارف وذلك لتحقيق أفضل استخدام للتكنولوجيا المتاحة.
٢. تعزيز التدريب وتطوير المهارات لدى الموظفين وزيادة العمل على التواصل الفعال مع العملاء لتحسين رضاهم عن الخدمات المقدمة.

٣. الاستثمار في التقنيات الحديثة: يجب على المصارف الاستثمار بشكل كبير في التقنيات الحديثة لتحسين عملياتها وخدماتها، مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي وتحليل البيانات وتقنيات الحماية السيبرانية.
٤. التحول الرقمي: يجب على المصارف تبني استراتيجية التحول الرقمي الشاملة التي تهدف إلى تحويل كل جانب من جوانب العمليات البنكية إلى بيئة رقمية وتقديم خدمات البنوك الإلكترونية والتطبيقات الذكية للعملاء.

## المصادر

- 1) Abraham. (2016). Abraham, Sherly Elizabeth, 2016, Information technology an enabler in corporate governance, journal of business in society, Vol. 12, No. 3.
- 2) Andersan. (2019). Andersan, Jim; Andersan, Annelie (2019). Are high-performance work systems (HPWS) appreciated by everyone? The role of management position and gender on the relationship between HPWS and affective commitment. Employee Relations: The International Journal, 41(5), 1046–1064. 1046–1064.
- 3) Bassem. (2021). Bassem Abbas Kreidi Al Jasmi, & Falah Hassan Al Jubouri. (2021). Commitment-Based Humane Resource Management Practices and its effect on High-Performance Requirements: The Mediating Role to Perceived Support Organizational. (An analytical study in a sample of Iraqi private universities). magazine of college Administration & Economics for economic & administration & financial studies, 13(1).
- 4) Caliskan, hulya kesici. (2015). Caliskan, hulya kesici, 2015, technology change and economic growth, world conference on technology, innovation and entrepreneurship, university of Istanbul, baized fateh, istanbol, turkey. .
- 5) Carrion, C. (2020). Carrion, Chiron, 2020, Intensity of High-Performance Work Systems in Organizational Self-Esteem of Employees (published PhD thesis), College of Business and Technology, Capella University, USA.
- 6) Dahlman, C., & Westphal, L. (2019). Technological effort in industrial development—an interpretative survey of recent research. Routledge.
- 7) de Waal, A., & de Haas, J. (2020). Creating high performance partnerships in Asia: the case of NEH the Philippines. International Journal of Emerging Markets, 15(1), 171–188.
- 8) de Waal, A., Orij, R., Rosman, J., & Zevenbergen, M. (2014). Applicability of the high-performance organization framework in the diamond industry value chain. Journal of Strategy and Management, 7(1), 30–48.
- 9) Dewitte, R., Dumont, M., Merlevede, B., Rayp, G., & Verschelde, M. (2020). Firm-heterogeneous biased technological change: A

- nonparametric approach under endogeneity. *European Journal of Operational Research*, 283(3), 1172–1182.
- 10) Dr. Haneen Qasim Hasan, Dr. Asahaq Naser Hussain, & Dr. Ahmed Abdullah Amanah. (2022). STRATEGIC BEHAVIOR AND IMPACT IN ACHIEVING HIGH PERFORMANCE FOR ORGANIZATIONS: AN ANALYTICAL DESCRIPTIVE STUDY OF A SAMPLE OF MANAGERS IN UR GENERAL COMPANY: THI-QAR – IRAQ. *American Journal of Interdisciplinary Research and Development*, 7, 93–112. (2022). 93–112.
- 11) Dr. Haneen Qasim Hasan, Dr. Asahaq Naser Hussain, & Dr. Ahmed Abdullah Amanah. (2022). STRATEGIC BEHAVIOR AND IMPACT IN ACHIEVING HIGH PERFORMANCE FOR ORGANIZATIONS: AN ANALYTICAL DESCRIPTIVE STUDY OF A SAMPLE OF MANAGERS IN UR GENERAL COMPANY: THI-QAR – IRAQ. *American Journal of Interdisciplinary Research and Development*, 7, 93–112. (2022). 93–112.
- 12) Ebhota, W. S. (2014b). Engineering Research And Development (R&D) Infrastructure For Developing Economy. *International Journal Of Scientific & Technology Research*, 3(4), 186–192.
- 13) Gao, Y., Liu, X., & Ma, X. (2019). How do firms meet the challenge of technological change by redesigning innovation ecosystem? A case study of IBM. *International Journal of Technology Management*, 80(3–4), 241–265.
- 14) Gao, Y., Liu, X., & Ma, X. (2019). How do firms meet the challenge of technological change by redesigning innovation ecosystem? A case study of IBM. *International Journal of Technology Management*, 80(3–4), 241–265.
- 15) Gebauer, H., Worch, H., & Truffer, B. (2012). Absorptive capacity, learning processes and combinative capabilities as determinants of strategic innovation. *European Management Journal*, 30(1), 57–73.
- 16) Glover. (2019). Glover D., Sumberg, J & Andersson J.A., 2019, Rethinking technological change in smallholder agriculture, *Outlook of Agriculture 2019*, Vol. 180-181, . 180–181.
- 17) Gürlek, M. (2020). Gürlek, Mert, 2020, Effects of high-performance work systems (HPWSs) on intellectual capital, organizational ambidexterity and knowledge absorptive capacity:

- evidence from the hotel industry, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, pp:1–33.
- 18) Ibrahim, N. A., Hamzah, M. I. M., & Wahab, J. L. A. (2019). The relationship between leadership style of high performance school towards professional learning community (PLC). *Creative Education*, 10(12), 2742–2749.
- 19) Karnsomdee, P. (2010). A study of leadership styles and organizational performance in high performance organizations (HPOs) in Thailand.
- 20) Kaur, R. & S. R. K. & G. S. (2019). Kaur, Ravineet & Sharma R. Kumar & Goyal, Sumit, 2019, *Improving Organizational Performance Through Competitive Advantage: An Empirical Analysis with Reference to Indian IT Industry*, *Journal of AsiaPacific Business*, Vol. 20, No.4.
- 21) Kroon, B., van de Voorde, K., & van Veldhoven, M. (2009). Cross- level effects of high- performance work practices on burnout: Two counteracting mediating mechanisms compared. *Personnel Review*, 38(5), 509–525.
- 22) Mazza, T., Azzali, S., & Fornaciari, L. (2014). Audit quality of outsourced information technology controls. *Managerial Auditing Journal*, 29(9), 837–862.
- 23) Mondy, J. (2010). Mondy, Judy, “Human Resource Management” 11th Edition, Prentice Hall, New Jersey, 2010.
- 24) Pittino, D. (2016). Pittino, Daniel, Francesca, Visintin, Tamara, Lenger, Dietmar, Sternad, 2016, *Are high performance work practices really necessary in family SMEs? An analysis of the impact on employee retention*, *Journal of Family Business Strategy*, p:75–89. 75–89.
- 25) Sargolzaei, E., & Nikbakht, M. (2017). the ethical and social issues of information technology: A case study. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 8(10).
- 26) Youssef, A. A. K. A.-J., & Haseeb, A. (2021). The requirements of technological change according to the dimensions of green production: Survey of the State Company for Northern Cement/Badoush. TANMIYAT AL.



# **JOURNAL**

## **of Ash-Sheikh At-Tousy University College**

### **A Refereed Quarterly Journal**

Issued by Ash-sheikh At-Tousy University - Holy Najaf - Iraq  
Tho Al-Hijja 1445 A.H. - June 2024 A.D.

**Eighth year**  
**No.22**

**ISSN**  
**2304-9308**

التصميم والإخراج الفني  
مكتب محمد الخزرجي ٠٧٨٠٠١٨٠٤٥٠  
العراق - النجف الأشرف