

**اثر القدرات الرقمية للعاملين في تحسين الأداء المصرفي المستدام: بحث استطلاعي في
المصارف الخاصة / محافظة بغداد**

**The Impact of Digital Capabilities of Employees on Improving
Sustainable Banking Performance: A Survey Study in Private Banks
/ Baghdad Governorate**

م.د. ابتسame رعد ابراهيم

Lecture Dr. Ibtisama Raad Ibrahim

جامعة بغداد - الإدارة والاقتصاد - بغداد - العراق

University of Baghdad- College of
Administration and Economics- Baghdad-iraq
Ibtisama.r@coadec.uobaghdad.edu.iq

م.م. ابتهال رحيم عبد

Aassistant. lecture. Ebtihal Raheem Abd

كلية دجلة الجامعة - قسم العلوم المالية والمصرفية -

بغداد - العراق

Dijlah University College - Department

of Financial and Banking- Baghdad-iraq

Abtihal.raheem@duc.edu.iq

م. د. الاء عبد الكريم غالب

Dr. Alaa AbdulKareem Ghaleb

alaa.abdulkareem@coadec.uobaghdad.edu.iq

جامعة بغداد - الإدارة والاقتصاد - بغداد - العراق

University of Baghdad- College of Administration and Economics- Baghdad-iraq

المستخلص

هدف البحث الحالي إلى معرفة الدور الذي يحدثه القدرات الرقمية للعاملين ببعادها (المهارات التشغيلية والمهارات المعرفية والمهارات الاجتماعية والمهارات الإبداعية) في الأداء المصرفي المستدام في المصارف العراقية الخاصة، تم تطوير استبانة مكونة من (30) فقرة، وتم سحب عينة عشوائية بحيث تكونت عينة البحث من (90) من العاملين في (مصرف التجارة العراقي و التنمية الدولي و العراقي الاسلامي) ، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، تمثلت قيمة البحث بتناول موضوع القدرات الرقمية للعاملين في قطاع المصارف وتأثيرها على الأداء المستدام، تم التوصل إلى أن المصارف الخاصة في الوقت الحالي لديها اهتمام بتطوير القرارات الرقمية للعاملين وتطوير أداء المصارف بشكل مستدام وتوجد علاقة ارتباط وتأثير بين القرارات الرقمية للعاملين والأداء المصرفي المستدام .
الكلمات المفتاحية: القدرات الرقمية للعاملين، الأداء المصرفي المستدام ، المصارف الخاصة.

Abstract.

The current research aims to know the role of digital capabilities of employees in its dimensions (operational skills, information skills, social skills and creative skills) in sustainable banking performance in Iraqi private banks. A questionnaire consisting of (30) paragraphs was developed, and a random sample was drawn so that the research sample consisted of (90) employees in (the Iraqi Trade Bank, the International Development Bank and the Iraqi Islamic Bank). The descriptive analytical approach was relied upon. The value of the research was represented in addressing the topic of digital capabilities of employees in the banking sector and their impact on sustainable performance. It was concluded that private banks currently have an interest in developing the digital capabilities of employees and developing the performance of banks in a sustainable manner, and there is a correlation and influence between the digital capabilities of employees and sustainable banking performance.

Keywords: Digital capabilities of employees, sustainable banking performance, private banks.

1. المقدمة

يلعب القطاع المصرفي دوراً هاماً في الاقتصاد العراقي ويساهم في دفع عجلة النمو من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالإضافة إلى الدور الهام في تنمية المجتمع والبيئة فالمنظمات المالية تتصدى لمواجهة التحديات الاجتماعية والبيئية من خلال المشاركة في الأنشطة المستدامة على سبيل المثال فالمصارف التجارية تحترم القيم الاجتماعية وتشارك بشكل رئيس في

المشروعات ذات التأثير الاجتماعي بالإضافة إلى التركيز على العمالء الذين لديهم وعي بيئي واجتماعي، كما تراعي المصادر المبادئ والأخلاقيات المهنية فيما يسمى بمبادئ الحكومة حيث تعمل هذه المبادئ على زيادة الأثر الإيجابي للأداء المستدام لقطاع المصرفي وأيضاً تعمل على تقديم بعض المبادرات الخضراء والتي تدعم ممارسات بيئية مثل أنظمة الطاقة النظيفة والمتعددة والذي بدوره يؤثر إيجابياً على سمعة البنك وأدائه المالي جنباً إلى جنب مع كسب ولاء العمالء الذين لديهم وعي مستدام تشير الخدمات المصرفية المستدامة إلى تقديم المنتجات والخدمات المالية والتي يتم تطويرها لتلبية احتياجات الناس وحماية البيئة مع تحقيق فوائد اقتصادية وتعزيز التنمية المستدامة حيث شارك المصارف بوجه عام في صياغة ممارسات مصرفية مستدامة من خلال دمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية والأخلاقية داخل استراتيجية عملها، وتكونت البحث الحالي من أربعة محاور اذ تكون المحور الاول من منهجية البحث والثاني اهتم بالاطار النظري والثالث بالاطار العملي واختتمت البحث بالمحور الرابع وتناولت الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت اليها البحث.

2. منهجية البحث

2.1. مشكلة البحث

تعتبر القدرات الرقمية للعاملين في القطاع المصرفي أحد العوامل الأساسية التي تؤثر في تحسين الأداء المصرفي المستدام. في محافظة بغداد، تكتسب المصارف الخاصة دوراً متزايداً في تقديم خدمات مالية مبتكرة وفعالة. ومع ذلك، يظل التساؤل قائماً حول مدى تأثير المهارات الرقمية المتاحة لدى العاملين على جودة وكفاءة هذه الخدمات، وبالتالي على الأداء المستدام للمصارف. وتشير بعض الدراسات إلى أن هناك فجوة بين المهارات الرقمية المطلوبة والأداء الفعلي للعاملين في المصارف الخاصة. بالإضافة إلى ذلك، فإن التعامل مع التحديات التكنولوجية الحديثة قد يعيق المصارف عن تحقيق أهدافها في الاستدامة. وعليه، يبرز تساؤل رئيس: ما هو تأثير القدرات الرقمية للعاملين في المصارف الخاصة في محافظة بغداد على تحسين الأداء المصرفي المستدام؟ ويمكن تجسيد مشكلة البحث من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

أ. ما مستوى القدرات الرقمية للعاملين في مصارف قيد البحث.

ب. ما مستوى الأداء المصرفي المستدام حول الخدمات المقدمة من قبل مصارف قيد البحث.

ج. هل توجد علاقة ارتباط بين القدرات الرقمية للعاملين والاداء المصرفي المستدام؟

د. هل يوجد تأثير للقدرات الرقمية للعاملين في الأداء المصرفي المستدام؟

2.2. أهمية البحث

1. يساعد البحث في تحديد الفجوات الموجودة في المهارات الرقمية للعاملين، مما يتيح وضع برامج تدريبية وتطويرية مناسبة لتعزيز هذه القدرات، وبالتالي رفع مستوى الكفاءة والاحترافية في العمل المصرفي.

2. يسلط البحث الضوء على كيفية استجابة المصارف الخاصة للتغيرات السريعة في التكنولوجيا المالية، مما يساعدها على تحسين خدماتها وزيادة قدرتها التنافسية في السوق.

3. تسهم في تعزيز الوعي حول أهمية تقليل الانبعاثات وتبني ممارسات صديقة للبيئة، مما يعزز من سمعة المصارف ويجذب المستثمارات.

4. توفير رؤى استراتيجية لمتخذي القرار في المصارف الخاصة، مما يساعدهم في اتخاذ قرارات مستنيرة ترتكز على البيانات والتحليلات، وبالتالي تحسين الأداء العام للمصارف.

5. يسهم في تعزيز الاستقرار الاقتصادي والنمو المحلي في محافظة بغداد، مما يساعد على توفير فرص عمل وزيادة الاستثمار.

2.3. اهداف البحث يمكن تحديد الأهداف وبالتالي :

1. اختبار مستوى القدرات الرقمية للعاملين في مصارف قيد البحث.

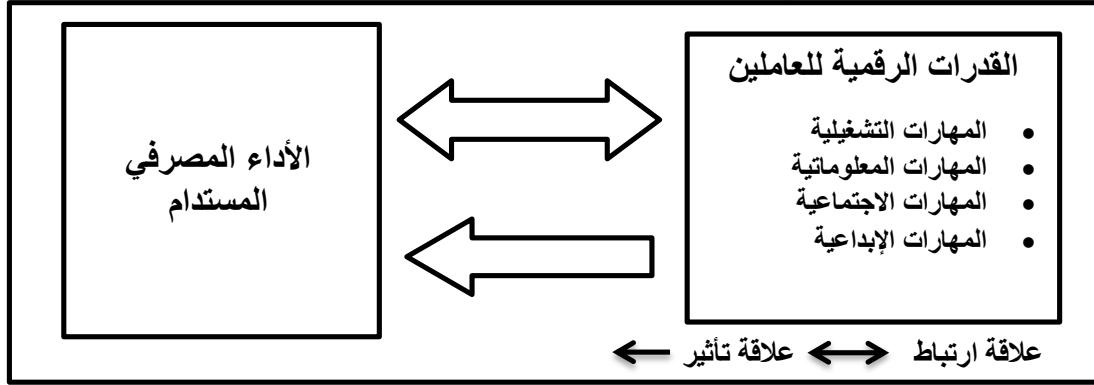
2. اختبار مستوى الأداء المصرفي المستدام في مصارف قيد البحث.

3. اختبار علاقة الارتباط بين المتغيرين في مصارف قيد البحث.

4. اختبار علاقه التأثير بين المتغيرين في مصارف قيد البحث.

5. تقديم بعض المقترنات التي من الممكن ان تساعدهم على اتباع القدرات الرقمية للعاملين والاداء المصرفي المستدام.

2.4. مخطط البحث الفرضي



المصدر: من إعداد الباحثات بالاستناد الى دراسة (Al-Hakim & Ali, 2021) في بناء مقياس متغير القدرات الرقمية للعاملين ، ودراسة (Al-Hamamsi, 2024) في بناء مقياس متغير الأداء المصرف في المستدام.

2.5. فرضيات البحث

أ. الفرضية الرئيسية الاولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القدرات الرقمية للعاملين والاداء المصرف في المستدام) ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية :

- (1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المهارات التشغيلية والاداء المصرف في المستدام .
- (2) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المهارات المعلوماتية والاداء المصرف في المستدام .
- (3) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المهارات الاجتماعية والاداء المصرف في المستدام .
- (4) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المهارات الإبداعية والاداء المصرف في المستدام .

ب. الفرضية الرئيسية الثانية (توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للفروعات الرقمية للعاملين في الاداء المصرف في المستدام)

- (1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للمهارات التشغيلية في الاداء المصرف في المستدام .
- (2) توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للمهارات المعلوماتية في الاداء المصرف في المستدام .
- (3) توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للمهارات الاجتماعية في الاداء المصرف في المستدام .
- (4) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية للمهارات الإبداعية والاداء المصرف في المستدام .

2.6. منهج البحث وادوات البحث الاحصائية

تم استخدام المنهج الوصفي، وتم توظيف ادوات البحث الاحصائية الآتية : الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، معامل الارتباط، الانحدار الخطي البسيط وتم الاستناد الى دراسة (Al-Hakim & Ali, 2021) في بناء مقياس متغير القدرات الرقمية للعاملين ، ودراسة (Al-Hamamsi, 2024) في بناء مقياس متغير الأداء المصرف في المستدام.

2.7. مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث بمصرف التجارة العراقي و التمية الدولي و العراقي الاسلامي في مدينة بغداد ، وطريقة تحديد حجم العينة بإستخدام المعادلة المستندة على عدد فقرات المتغيرات البحث: اذا اشارت (الطائي, 2017: 147)، وكالآتي :

$$\text{حجم العينة} = \frac{\text{عدد فقرات المتغيرات الكلية}}{\text{متوسط عدد فقرات الابعاد}} \times 65\%$$

$$\text{حجم العينة} = 30 \times 4.5 \times 65 \% = 87.75 \text{ فردا}.$$

والسبب في اختيار نسبة (65%) يعود الى ان مجتمع المصرف من المجتمعات ذات الاستجابة المتوسطة الى جيدة، وتم توزيع 100 استبانة تم استرداد 94 استبانة وبلغت الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي 90 استبانة.

3. الاطار النظري

3.1. القدرات الرقمية

أولاً: مفهوم القدرات الرقمية: تعد مفتاح للتحول الرقمي والذي بدوره يتمثل في استخدام الخصائص الرقمية للنسخ والربط والمحاكاة والتغذية الراجعة جميع جوانب العمل او تعرف هي القدرات التي تتسم بالдинاميكية وتظهر هذه الديناميكية حال قيام المنظمة بتطوير منتجاتها فيقوم المديرون بدمج مهاراتهم الرقمية وخفاياهم الوظيفية لخلق منتجات وخدمات جديدة استجابة لمتطلبات السوق (Ahmed, 2023: 65) تشير القدرة الرقمية إلى مهارة تشغيل تكنولوجيا المعلومات المحددة، مثل تشغيل

وسائل التواصل الاجتماعي وتطبيقات الهاتف المحمول والمهارة التحليلية لتوفير معلومات دقيقة ومفيدة وأن القدرة الرقمية تعد متطلباً مهماً لتحقيق النجاح التجاري اليوم. في الاقتصاد الرقمي، يتحدد نجاح الشركة من خلال مدى قدرتها على استكشاف واستغلال التكنولوجيا الرقمية (Yulianto & Pakarti, 2023: 431) تتعلق القدرات الرقمية بالقدرة على تطبيق المهارات الرقمية (المعرفة والموقف). "إنها تتطوّي على الاستخدام الواثق والنادق والمسؤول للتكنولوجيات الرقمية والانخراط فيها للتعلم في العمل والمشاركة في المجتمع. وهي تتضمّن معرفة المعلومات والبيانات، والاتصال والتعاون، ومعرفة وسائل الإعلام، وإنشاء المحتوى الرقمي (بما في ذلك البرمجة)، والسلامة (بما في ذلك الرفاهية الرقمية والكافاءات المتعلقة بالأمن السيبراني)، والأسئلة المتعلقة بالملكية الفكرية، وحل المشكلات والتفكير النقدي" (Obermayer et al, 2023: 980) وان القدرات الرقمية هي كفاءة أساسية ليس فقط لأولئك في قطاع تكنولوجيا المعلومات، ولكن لجميع العاملين. هناك طرق متعددة متاحة لتحديد مستوى الكفاءة الرقمية وغالباً ما يشكل توظيف وإيجاد وتطوير موظف يتمتع بالكافاءة الرقمية تحدياً كبيراً (Verhoef et al, 2023: 890)، يتبيّن مما سبق يمكن تعريف القدرات الرقمية للعاملين بانها الفاصلية على تعلم مهارات تقنية لها صله بالعمل وتساعد على إتمام العمل بدقة عالية وفي التوقيت المناسب.

ثانياً: أهمية القدرات الرقمية: أصبح اكتساب المهارات الرقمية والمؤهلات الجديدة هو مفتاح النجاح في العصر الحديث، حيث بدأ الاقتصاد الرقمي يغير الطريقة التي يعمل بها الموظفون والمهارات التي يحتاجون إليها في العمل، إذ إن أغلب الوظائف في سوق العمل باتت تتطلب مهارات رقمية أساسية مثل التواصل عبر البريد الإلكتروني أو وسائل الإعلام الاجتماعية وإنشاء وتحرير الوثائق الرقمية ، وتمثلت الأهمية للقدرات الرقمية بالآتي (Saiwan, 2023: 2) :

1. **الذكاء الاجتماعي:** على الفرد اليوم أن يجد ويجهد ويسعى لتطوير نفسه باستمرار، حيث إن تعاملاته اليومية تكسبه مهارات جديدة تضيف إلى خبراته ومؤهلاته مهارات متنوعة وجديدة. كما أصبحت مهارات الذكاء الاجتماعي تحظى باهتمام متزايد في أيامنا هذه، إذ باتت واحدة من المهارات الهامة للتقدم في الحياة المهنية، فمعظم أصحاب العمل اليوم يبحثون عن المرشحين، الذين يتمتعون بمهارات تواصل جيدة.

2. **ابتكار الحلول:** يتميز الأشخاص الذين يتمتعون بنسبة ذكاء اجتماعي عالية بثقة عالية في النفس والقدرة على ابتكار حلول جديدة، ومقاومة الإجهاد، ومهارات التفاوض، وقيادة الناس، والتصرف بطريقة إيجابية في مختلف المواقف، وهم في الواقع أفضل من غيرهم في إدارة عواطفهم ومشاعرهم والتحكم بها لتحقيق هدف معين. كما يمكنهم أيضاً التعامل مع المواقف الصعبة بفعالية، وهم يحظون باحترام مديرיהם وزملائهم في العمل نظراً لقرارتهم على التواصل معهم وتقدير احتياجاتهم ومشاعرهم لحل المشاكل بكل سهولة.

3. **تغيرات جذرية:** شهد سوق العمل على مر التاريخ، ومع التطور التكنولوجي الهائل، الكثير من التغيرات الجذرية، لا سيما في المهارات المطلوبة للنجاح. كما بدأت التكنولوجيا بالتأثير على سوق العمل وتغيير متطلباته وإعادة تشكيل طبيعته وتغير أنماط المهارات التي يطلبها أصحاب العمل، وأصبحت الحاجة إلى توفير تعليم أفضل أمراً ضرورياً لتطوير المهارات اللازمة للتأهل لفرص العمل، التي تتطلب بعض المستوي من المهارات الرقمية في المستقبل القريب.

4. **تخصصات فنية وتقنية:** في ظل التطورات المذهلة والمتسرعة في عالم الاتصالات وتقنيات المعلومات والذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي، فإن التقدم التكنولوجي يواصل تغيير الطريقة التي يعيش ويفكر بها الناس، ويمتد تأثير ذلك بالطبع إلى سوق العمل، إذ بتنا في السنوات الأخيرة نشهد زيادة في التوجه نحو التخصصات الفنية والتقنية، والإقبال على تخصصات جديدة لم تكن معروفة في الماضي كإدارة الأعمال، ونظم المعلومات، وال المجالات المرتبطة بالเทคโนโลยيا والبرمجة.

ثالثاً: اهداف القدرات الرقمية للعاملين

يمكن إيضاح اهداف القدرات الرقمية للعاملين بالنقاط الآتية (Verhoef et al, 2023: 891):

1. ممارسة الاعمال بشكل أكثر شفافية وبساطة المعلومات
2. تعظيم الكفاءة والشفافية في العمليات للحد من الفساد المالي.
3. التطور المتواصل وبناء المعرفة والخبرات التقنية للعاملين.
4. الحد من التكاليف العالمية للمعاملات..
5. بيان طريقة اداء العمليات التنظيمية لتوصيل الى مستويات مبكرة والعمل على تطوير نماذج الاعمال وخدمات الانتاج .
6. التطور الشامل وتنمية سرعة وكفاءة العمليات والخدمات المالية ومن ثم تقديم هذه الخدمات بأسعار معقولة للعملاء وبكل سهولة.
7. دفع المؤسسات المالية الى تبني نهج يتم عن طريقه وضع استراتيجية تحول واضحة واعطاء تطلع واضح عن التزام جميع أصحاب المصلحة.

رابعاً: ابعاد القرارات الرقمية للعاملين

1. المهارات التشغيلية: وهي تطوير مهارات انجاز الاعمال اليومية عبر سعي المنظمة الى تطوير بيتها الداخلية المتمثلة بالجانب التكنولوجي كمرحلة تمهدية، وشراء المعرفة من مصادر خارجية، في حال عدم امتلاك الخبرة بالمستوى المطلوب، وتنمية المعرفة الضمنية للعاملين عن طريق تدريب العاملين الحالين (Kars-Ünlüoglu, 2011:200)
2. المهارات المعلوماتية: تتم عندما يتم تزويد العاملين بشكل مستمر بالمعلومات والمعرفة المطلوبة، وتوجد طريقة للتعلم هنا التعلم ذو الحلقة المفردة التي تركز على تنفيذ المهام، والتعلم ذو الحلقة المزدوجة التي تتركز على تنفيذ المهام وتحقيق الاهداف الاستراتيجية بالشكل الأمثل (Boonstra, 2013: 18)
3. المهارات الاجتماعية: بأنها مجموعة من المهارات والخبرات والمعرفة التي يمتلكها الأفراد والجماعات التي تمكنهم من التواصل داخل وخارج المنظمة، بينما يشير السياق الى الثقافة التي تشجع على التواصل والتكنولوجيا الداعمة، ولاستماع الى صوت العاملين والزبائن، وتطوير قدرة العاملين على فهم الرسالة المستلمة عن طريق التنشئة الاجتماعية (Schipper, 2010: 190-191)
4. المهارات الإبداعية عدت خلال ربع القرن الماضي من اهم موضوعات علم الابداع الاداري وتكاد ان تقترب من اكمال بنائها النظري والتجريبي (Jukneviciene, 2015:258)، وان الفرق بين الابداع والمهارات الإبداعية هو في ان الابداع وحده لا يضمن التنافسية، وانما المنظمة بحاجة الى عمليات مستمرة من الابداعات لاستغلال الفرص، هي ما توفرها المهارات الإبداعية (Hamidi &Gharneh, 2016: 76)

3.2. الأداء المصرفي المستدام

اولاً: مفهوم الأداء المصرفي المستدام: أصبح تبني الممارسات التنظيمية للإداء المستدام أمراً ضرورياً. لأنها تساعد على تعزيز ثقافة التنمية الاجتماعية والاستثمار الأخضر والإشراف البيئي وحماية مصالح أصحاب المصلحة. فضلاً عن العديد من المزايا التي تنتج عن دمج الاستدامة بالخدمات المنظمة بما تعزيز الصورة الذهنية للمنظمة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة وقد أشارت عدة دراسات الى تعريف الأداء المستدام بوصفها تحقيق أهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل والتقدم بمرور الوقت فالإدارة الفعالة تتطلب الاستمرارية والابتكار والتحديث لتحسين استراتيجيتها والتتأكد من أن أدائها الحالي مستدام (Taher, & Ghanem, 2022:23) وان أهمية الأداء المستدام مبنية على المسؤوليات الكبرى التي تقع على كاهل المنظمات لأنها تشكل الجزء الاهم والاكبر في الاقتصاد العالمي حيث اصبح الاداء المستدام امراً لابد منه لأنه يعمل على تحقيق حالة من التكامل بين القرارات المتخذة من قبل المنظمات لتسير الاعمال من جهة لآخر تتمثل بالطريقة التي تحول من خلالها الى تشكيلات ينصب اهتمامها في المصلحة الاجتماعية(Nwagwu, 2020:3) حيث تختلط المصارف الان بشكل متزايد في تحديد ممارساتها المصرافية المستدامة ودمج الأبعاد البيئية والاجتماعية والأخلاقية في استراتيجية أعمالها أكثر من أي وقت مضى. فأصبح تطوير المنظمات المستدامة من خلال تحسين الأداء البيئي والاجتماعي تحدباً عالمياً للشركات في جميع أنحاء العالم (Dubey et al , 2019:537) يمكن تعريف الأداء المصرفي المستدام بأنه تضمين الأعمال المصرافية المستدامة من أجل تنفيذ الأعمال المصرافية التي يمكن من خلالها دمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية والأخلاقية في استراتيجية العمل وتعزيز التنمية المستدامة

ثانياً: أهمية الأداء المصرفي المستدام : تبرز أهمية الأداء المصرفي من حيث كونه يهدف الى تقويم اداء المصراف من خلال عده زوايا وبطريقة تمكن مستخدمي البيانات من تشخيص نقاط القوة والضعف في اداء المصراف ومن ثم ترشيد القرارات المالية للمستخدمين وفي نفس الوقت يوفر للمستثمرين فرصه لمتابعة نشاط المصراف ومعرفة طبيعته وكذلك تتبع الظروف الاقتصادية والمالية به ومعرفة تأثير الربحية والسيولة المديونية والتوزيعات على سعر سهم المصراف ، وكذلك يمكن المستثمر من إجراء عملية التحليل والمقارنة والتفسير للبيانات المالية ومعرفة التفاعل بينها ليتمكن من اتخاذ القرارات الملائمة وفقاً لوضع المصراف ومن ثم فإن الدور الرئيس للأداء المصرفي هو كيفية الحصول على معلومات يمكن استخدامها لأغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات واختيار السهم الأفضل من وقت لآخر من خلال مؤشرات الأداء المالي للمصارف Al-Dami et al, (2022:11) . يسهم الأداء المصرفي المستدام بيئياً في الحفاظ على الاستقرار المالي في المدى الطويل؛ حيث أن إدارة المخاطر البيئية تقلل من تعرض المصارف للمخاطر المالية المتعلقة بتدحرج النظام البيئي وتجعلها مستعدة لمواجهة التغيرات المحتملة في السياسات المصرية وفي رغبات المستثمرين اضافة إلى تحسين سمعة المصارف محلياً ودولياً وزيادة ثقة أصحاب المصالح فيها من خلال الاسهام في الحفاظ على البيئة والامتناع عن تمويل الأنشطة الخطرة الضارة بالبيئة مما ينعكس على استقرار النظام المالي ككل (Jan et al , 2023: 407).

ثالثاً: مدخل الأداء المصرفي: ومن هذه المدخل هي (Al-Dami et al, 2022:11):

- مدخل الاهداف: يعني مدى قدرة المصراف على تحقيق الاهداف المناطة به من خلال استخدام الادارة للاهداف لان نجاح ادارة المصراف تؤكد قدرة المصراف وفاعليته على تحقيق الاهداف.

- مدخل موارد النظام: يعني مدى قدرة المصرف على الحصول على الموارد النادرة من بيئتها التي تحتاجها اثناء وجود منافسة قوية للحصول عليها كذلك توظيف قادر مؤهل والاقتران بأقل كلفة ممكنة.
- مدخل العملية الداخلية: تعني كمية ونوعية النشاطات المصرفية التي يقوم بها المصرف ويساهم هذا المدخل في تقليل التوتر وتحقيق التكامل بين المصرف والعاملين وارضاء العاملين.
- مدخل أصحاب المصالح: يتمثل بقدرة المصرف على اشباع حاجات ورغبات المقرضين والموظفين والموردين والزبائن ويتأثر بنهاية البيئة.
- مدخل قيم التناقض: ان لهذا المدخل جوانب متعددة منها عقلية ونفسية وجسدية تتشارك مع بعضها البعض.
- رابعاً: مراحل عملية تقييم الاداء: تمر عملية تقييم الاداء المصرفية بـ(3) مراحل وهي (Ibrahim, 2024:293):
- جمع البيانات والمعلومات: إذ تتطلب العملية توفير المعلومات والبيانات والتقارير عن العام الحالي والاعوام السابقة او الاساس ويمكن الحصول على اغلب هذه البيانات والمعلومات من القوائم المالية الاساسية (كشف الدخل، المركز المالي، قائمة التدفقات النقدية، قائمة التغيرات في حقوق المساهمين).
 - اجراء عملية التقييم: باستخدام معايير ونسب مناسبة للنشاط الذي يمارسه على ان تتضمن عملية النشاط العام للوحدة اي جميع انشطة مراكز المسؤولية وذلك بهدف الوصول الى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه.
 - تحليل النتائج: النتائج التي تتحقق في المرحلة السابقة لتحديد الانحرافات التي حدثت والتعرف على الاسباب التي ادت الى هذه الانحرافات وطرح لمعالجة اللازمة والحلول لمعالجه هذه ومنع تكرارها.

3. الجانب العملي

3.1 عرض وتحليل نتائج الاستبانة

3.1.1 عرض نتائج استجابات افراد العينة لمتغير القدرات الرقمية للعاملين

تناولت الفقرة استعراض مستويات القدرات الرقمية للعاملين وبين الجدول (1) وسطا حسابيا عاما (3.726) وهي قيمة جيدة لمتغير القدرات الرقمية للعاملين، وبنسبة قليل بالاجابات، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.368) و (%)99.87 على التوالي، وتشير هذه النتيجة الى اتفاق اعلى افراد العينة بوجود القدرات الرقمية للعاملين وتم قياسها باربعة ابعاد رئيسة وسيتم عرض النتائج كما يأتي:

أ. نتائج مؤشر المهارات التشغيلية يعرض الجدول (1) وسطا حسابيا بعد مؤشر المهارات التشغيلية (3.68) وهي قيمة جيدة، وهو اعلى من الوسط المعياري، وبتشتت قليل، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.485) و (%)12.63 على التوالي، اما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة رقم (2) اعلى وسطا حسابيا اذ بلغ (4.01) (بامكانى حفظ صورة مرتبطة بالعمل من الانترنت) وبانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.894) و (%)22.26 على التوالي، وحققت الفقرة (4) (بامكانى فتح علامة تبويب جديدة في متصفح الانترنت). ادنى وسطا حسابيا اذ بلغ (3.02) بانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.905) و (%)24.86 على التوالي.

ب. نتائج مؤشر المهارات المعلوماتية يعرض الجدول (1) وسطا حسابيا بعد مؤشر المهارات المعلوماتية (3.780) وهي قيمة جيدة، وهو اعلى من الوسط المعياري، وبتشتت قليل، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.458) و (%)12.82 على التوالي، اما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة (7) اعلى وسطا حسابيا اذ بلغت (4.04) (بامكانى العودة الى موقع الكتروني قمت بزيارة مسبقا). وبانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.854) و (%)22.29 على التوالي، وحققت الفقرة (9) (بامكانى تحليل البيانات والحوسبة السحابية والوسائل الالكترونية) ادنى وسطا حسابيا اذ بلغ (3.48) بانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.789) و (%)21.17 على التوالي.

ت. نتائج مؤشر المهارات الاجتماعية يعرض الجدول (1) وسطا حسابيا بعد مؤشر المهارات الاجتماعية (3.800) وهي قيمة جيدة، وهو اعلى من الوسط المعياري، وبتشتت قليل، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.428) و (%)11.26 على التوالي، اما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة رقم (13) اعلى وسطا حسابيا اذ بلغ (4.01) (بامكانى القيام بعملية التسويق الرقم عبر الانترنت) وبانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.779) و (%)19.42 على التوالي، وحققت الفقرة (12) (اعرف الحالات التي يمكنني فيها مشاركة معلوماتي عبر شبكات التواصل الاجتماعي). ادنى وسطا حسابيا اذ بلغ (3.46) بانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.847) و (%)24.47 على التوالي.

ث. نتائج مؤشر المهارات الابداعية يعرض الجدول (1) وسطا حسابيا بعد مؤشر المهارات الابداعية (3.64) وهي قيمة جيدة، وهو اعلى من الوسط المعياري، وبتشتت قليل، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.379) و (%)10.41 على التوالي، اما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة رقم (15) اعلى وسطا حسابيا اذ بلغ (4.02) (أشعر بالثقة الكاملة أن

أضع محتوى على شبكة الأنترنت ليطلع عليه الجميع) وباسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري و معامل الاختلاف (0.809) و (0.21%) على التوالي، وحققت الفقرة (19) (بإمكانى القيام بعملية التصميم البياني الرقمي) ادنى وسطا حسابيا اذ بلغ (3.25) بانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري و معامل الاختلاف (0.857) و (0.2636%) على التوالي.

الجدول (1) قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لاجابات اجمالي متغير القرارات الرقمية للعاملين

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	القرارات	ت
0.1263	.485	3.686	المهارات التشغيلية	
0.2297	.795	3.83	بإمكانى تزيل الملفات المرتبطة بالعمل من الأنترنت	.1
0.2229	.894	4.01	بإمكانى حفظ صورة مرتبطة بالعمل من الأنترنت	.2
0.2146	.835	3.73	بإمكانى استخدام الاختصارات في لوحة المفاتيح أثناء العمل	.3
0.2486	.905	3.02	بإمكانى فتح علامة تبويب جديدة في متصفح الأنترنت	.4
0.2174	.874	3.89	بإمكانى إضافة موقع ما الى القائمة المفضلة مرتبط بالعمل	.5
0.1282	.458	3.780	المهارات المعلوماتية	
0.2560	.904	3.68	بإمكانى تحديد الكلمات المفاجية الصحيحة للبحث عن موضوع ما في محركات البحث	.6
0.2229	.854	4.04	بإمكانى العودة الى موقع الكتروني قمت بزيارة مسبقا	.7
0.2609	.848	3.86	بإمكانى البحث عن معلومات معينة عبر الأنترنت	.8
0.2117	.789	3.48	بإمكانى تحليل البيانات والحوسبة السحابية والوسائل الاجتماعية	.9
0.2044	.785	3.84	بإمكانى حماية البيانات الشخصية والخصوصية	.10
0.1126	.428	3.800	المهارات الاجتماعية	
0.1960	.753	3.84	اعرف أي معلومات يمكنني مشاركتها عبر شبكات التواصل	.11
0.2447	.847	3.46	اعرف الحالات التي يمكنني فيها مشاركة معلوماتي عبر شبكات التواصل الاجتماعي	.12
0.1942	.779	4.01	بإمكانى القيام بعملية التسويق الرقمي عبر الأنترنت	.13
0.1897	.738	3.89	بإمكانى التصفح والبحث وفرز البيانات والمعلومات والمحتوى الرقمي	.14
0.1041	.379	3.640	المهارات الإبداعية	
0.2012	.809	4.02	أشعر بالثقة الكاملة أن أضع محتوى على شبكة الأنترنت ليطلع عليه الجميع	.15
0.2226	.795	3.57	بإمكانى تصميم وبناء موقع الكتروني خاص بالعمل	.16
0.2745	.969	3.53	بإمكانى احداث تغيرات على محتوى قام غيري ببنائه	.17
0.2569	.984	3.83	بإمكانى استخدام الصور والمقاطع الموجودة على الأنترنت لبناء محتوى جديد	.18
0.2636	.857	3.25	بإمكانى القيام بعملية التصميم البياني الرقمي	.19
0.0987	.368	3.726	اجمالي متغير القرارات الرقمية للعاملين	

3.1.2 عرض نتائج استجابات افراد العينة لمتغير الاداء المصرفى المستدام

تناولت الفقرة استعراض مستويات القرارات الرقمية للعاملين وبين الجدول (2) وبيان الجدول (3) وهي قيمة جيدة لمتغير القرارات الرقمية للعاملين ، ويتشتت قليل بالاجابات، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.574) و (0.1616%) على التوالي، اماماً على صعيد القرارات فقد حققت الفقرة رقم (21) اعلى وسطا حسابيا اذ بلغ (3.84) (تعتبر الخدمات المالية الرقمية صديقة للبيئة). وبانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري و معامل الاختلاف (0.804) و (0.2093%) على التوالي، وحققت الفقرة (22) (يتبني البنك مبادرات الحد من انبعاثات الغازات الدفيئة والكريبون). ادنى وسطا حسابيا اذ بلغ (3.24) بانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري و معامل الاختلاف (0.958) و (0.2956%) على التوالي.

الجدول (2) قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لاجابات اجمالي متغير الاداء المصرفى المستدام

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	القرارات	ت
0.2343	.853	3.64	يرخص البنك على دمج الاعتبارات البيئية في إستراتيجيته و عملياته الداخلية و خدماته المالية.	.20
0.2093	.804	3.84	تعتبر الخدمات المالية الرقمية صديقة للبيئة.	.21
0.2956	.958	3.24	يتبني البنك مبادرات الحد من انبعاثات الغازات الدفيئة والكريبون.	.22
0.2473	.903	3.65	يعتبر تقديم البنك للخدمات المالية الرقمية ضمن أنماط التمويل البيئي التي يقدمها البنك.	.23
0.2190	.804	3.67	يساعد التمويل الرقمي في الحد من ارتفاع فروع البنك بالعملاء.	.24
0.2400	.917	3.82	تساعد الخدمات المالية الرقمية في ترشيد الطاقة خاصة المستخدمة في الاضاءة والتبريد.	.25

0.2666	.896	3.36	تساعد الخدمات المالية الرقمية في ترشيد استهلاك المياه والأوراق والحد من النفايات الصلبة والسائلة.	.26
0.2922	.985	3.37	يساعد التمويل الرقمي في تقليل البصمة الكربونية للبنك.	.27
0.2688	.879	3.27	يقلل التمويل الرقمي من الآثار البيئية السلبية للبنك وهو خطوة نحو ضمان بيئة عمل خالية من التلوث.	.28
0.2571	.864	3.36	تدعم الخدمات المالية الرقمية للبنك تمويل المشروعات الخضراء الصديقة للبيئة.	.29
0.2221	.853	3.84	يعتمد البنك في تقديم الخدمات المالية الرقمية على تقنيات نظيفة لتعزيز الجودة البيئية.	.30
0.1616	.574	3.550	اجمالي متغير الاداء المصرفي المستدام	

3.2 اختبار فرضيات البحث

3.2.1 اختبار الفرضية الرئيسية الاولى

الفرضية الرئيسية الاولى " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القدرات الرقمية للعاملين والاداء المصرفي المستدام ". اظهرت النتائج ان قيمة علاقة ارتباط اجمالي القدرات الرقمية للعاملين مع الاداء المصرفي المستدام (**.682) وهذا دليل على وجود علاقة معنوية على مستوى الاجمالي والفرعية بعلاقة معنوية بين القدرات الرقمية للعاملين والاداء المصرفي المستدام ، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على " توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين القدرات الرقمية للعاملين والاداء المصرفي المستدام ". كما مبينة في الجدول (3) الاتي:

الجدول (3) قيم معاملات ارتباط بين القدرات الرقمية للعاملين والاداء المصرفي المستدام

العلاقات المعنوية		اجمالي الاداء المصرفي المستدام	الاداء المصرفي المستدام القدرات الرقمية للعاملين
الاهمية النسبية	العدد		
%100	1	**.563	المهارات التشغيلية
%100	1	**.473	المهارات المعلوماتية
%100	1	**.673	المهارات الاجتماعية
%100	1	**.462	المهارات الابداعية
%100	1	**.682	اجمالي القدرات الرقمية للعاملين
5	5	5	العدد
%100	5	%100	الاهمية النسبية %

*مستوى المعنوية (0.05)، **مستوى معنوية (0.01)

كما يبين الجدول (3) اختبار علاقة الارتباط بين المهارات التشغيلية و اجمالي الاداء المصرفي المستدام (5.563)** وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الاولى التي تنص على " توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين المهارات التشغيلية والاداء المصرفي المستدام "، واختبار علاقة الارتباط بين المهارات المعلوماتية و اجمالي الاداء المصرفي المستدام (4.473)** وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على "توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين المهارات المعلوماتية والاداء المصرفي المستدام "، واختبار علاقة الارتباط بين المهارات الاجتماعية واجمالي الاداء المصرفي المستدام (6.673)** وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على "توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين المهارات الاجتماعية والاداء المصرفي المستدام "، وختبار علاقة الارتباط بين المهارات الابداعية واجمالي الاداء المصرفي المستدام (4.462)** وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على " توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين المهارات الابداعية والاداء المصرفي المستدام ".

3.2.2 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تشير الفرضية الرئيسية الثانية " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقدرات الرقمية للعاملين في الاداء المصرفي المستدام ". وللحقيقة من صحة الفرضية من عدمها تم توظيف نموذج الانحدار الخطى البسيط للبحث كما موضحة في الجدول (4) وابعاده الفرعية و كان نموذج تأثير اجمالي القدرات الرقمية للعاملين في الاداء المصرفي المستدام معنوي بدلالة قيمة (F) المحسوبة (18.636) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.56) تحت مستوى معنوية (0.01)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2)(0.38). وهذا يعني ان اجمالي القدرات الرقمية للعاملين تفسر 38% من الاداء المصرفي المستدام وكانت قيمة معامل التأثير (B) قد بلغت (0.473) اي ان تغيير بوحدة واحدة من اجمالي القدرات الرقمية للعاملين يحدث تغييراً بنسبة 47.0% من الاداء المصرفي المستدام و تسمح هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الرئيسية الثانية " يوجد تأثير للقدرات الرقمية للعاملين في الاداء المصرفي المستدام ". وبذلك يكون نموذج الانحدار كالاتي:

$$\text{الاداء المصرفي المستدام} = 0.584 + 1.684 \times (\text{اجمالي القدرات الرقمية للعاملين})$$

الجدول (4) نتائج تأثير القدرات الرقمية للعاملين في الاداء المصرفي المستدام

قبول او رفض الفرضية	التاثير	الاداء المصرفي المستدام			المتغير والابعاد
		R ² Adjusted	المحسوبة F	B	
قبول	معنوي	%27	19.574	.465	المهارات التشغيلية
قبول	معنوي	%29	15.782	.373	المهارات المعلوماتية
قبول	معنوي	%25	13.784	.395	المهارات الاجتماعية
قبول	معنوي	%26	18.636	.473	المهارات الابداعية
قبول	معنوي	%38	22.368	.584	اجمالي القدرات الرقمية للعاملين

*قيمة F الجدولية عند مستوى معنوية (0.01)= 4.17,**قيمة F الجدولية عند مستوى معنوية (0.01)= 7.56

كان نموذج تأثير المهارات التشغيلية في الاداء المصرفي المستدام معنوي بدلالة قيمة (F) المحسوبة (19.574) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.56) تحت مستوى معنوية (0.01)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.27). وهذا يعني ان المهارات التشغيلية تفسر 27% من الاداء المصرفي المستدام وكانت قيمة معامل التاثير (B) قد بلغت (0.462) اي ان تغيير بوحدة واحدة من المهارات التشغيلية يحدث تغيراً بنسبة (46.2%) من الاداء المصرفي المستدام و تسمح هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الاولى " يوجد تأثير للمتطلبات التقنية في الاداء المصرفي المستدام". وبذلك يكون نموذج الانحدار كالاتي:

$$\text{الاداء المصرفي المستدام} = 0.465 + 2.637 \text{ (المهارات التشغيلية)}$$

كان نموذج تأثير المهارات المعلوماتية في الاداء المصرفي المستدام معنوي بدلالة قيمة (F) المحسوبة (15.782) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.56) تحت مستوى معنوية (0.01)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.29). وهذا يعني ان المهارات المعلوماتية تفسر 29% من الاداء المصرفي المستدام وكانت قيمة معامل التاثير (B) قد بلغت (0.373) اي ان تغيير بوحدة واحدة من المهارات المعلوماتية يحدث تغيراً بنسبة (37.3%) من الاداء المصرفي المستدام و تسمح هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الثانية " يوجد تأثير للقدرة الابداعية في الاداء المصرفي المستدام". وبذلك يكون نموذج الانحدار كالاتي:

$$\text{الاداء المصرفي المستدام} = 0.373 + 2.268 \text{ (المهارات المعلوماتية)}$$

كان نموذج تأثير المهارات الاجتماعية في الاداء المصرفي المستدام معنوي بدلالة قيمة (F) المحسوبة (13.784) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.56) تحت مستوى معنوية (0.01)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.25). وهذا يعني ان المهارات الاجتماعية تفسر 25% من الاداء المصرفي المستدام وكانت قيمة معامل التاثير (B) قد بلغت (0.395) اي ان تغيير بوحدة واحدة من المهارات الاجتماعية يحدث تغيراً بنسبة (39.5%) من الاداء المصرفي المستدام و تسمح هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الثالثة " يوجد تأثير للمرونة في الاداء المصرفي المستدام". وبذلك يكون نموذج الانحدار كالاتي:

$$\text{الاداء المصرفي المستدام} = 0.395 + 2.257 \text{ (المهارات الاجتماعية)}$$

كان نموذج تأثير المهارات الابداعية في الاداء المصرفي المستدام معنوي بدلالة قيمة (F) المحسوبة (18.636) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.56) تحت مستوى معنوية (0.01)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.26). وهذا يعني ان المهارات الابداعية تفسر 26% من الاداء المصرفي المستدام وكانت قيمة معامل التاثير (B) قد بلغت (0.473) اي ان تغيير بوحدة واحدة من المهارات الابداعية يحدث تغيراً بنسبة (47.3%) من الاداء المصرفي المستدام و تسمح هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الرابعة " يوجد تأثير للبحث عن فرص جديدة في الاداء المصرفي المستدام". وبذلك يكون نموذج الانحدار كالاتي:

$$\text{الاداء المصرفي المستدام} = 0.473 + 2.268 \text{ (المهارات الابداعية)}$$

4. الاستنتاجات والتوصيات

4.1. الاستنتاجات

- تم التوصل الى ان اغلب العاملين في المصارف الخاصة يمتلكون القدرات الرقمية وكان اعلى بعد حاز على اعلى اتفاق هو المهارات الاجتماعية وادنى بعد المهارات الإبداعية
- بينت النتائج الى ان العاملين في المصارف الخاصة يمكنهم من حفظ الصورة المرتبطة بالعمل مع الانترنت وتحليل البيانات و التعامل مع الحوسبة السحابية والوسائل الاجتماعية
- يمتلك العاملين مهارات القيام بعملية التسويق الرقمي وبإمكانهم صناعة محتوى على شبكة الانترنت و ولكنهم بحاجة اى تعلم البرمجة بشكل اكثراً.

4. بينت النتائج الى ان المصارف الخاصة لديها مستوى جيد من الأداء المستدام و انه يعتبر الخدمات المالية الرقمية صديقة للبيئة وانها مهتمة بشكل متوسط باتقليل الانبعاثات للغازات الدفيئة والكربون.
5. بينت النتائج الى ان القدرات الرقمية للعاملين تحدث تأثيرا في الأداء المصرفى المستدام و ان المهارات التشغيلية كانت الأكثر تأثيرا بينما المهارات الاجتماعية الأقل تأثيرا في الأداء المصرفى المستدام.

4.2. التوصيات

1. من الضروري تطوير برامج تدريبية تهدف إلى تحسين المهارات الاجتماعية والإبداعية لدى العاملين في المصارف الخاصة، حيث تم تحديدها كأدنى مجالات القدرة. يمكن أن تشمل هذه البرامج ورش عمل ودورات تدريبية تفاعلية و يُنصح بإجراء دورات تدريبية متقدمة في مجالات مثل البرمجة وتحليل البيانات لتعزيز القدرة الرقمية لدى العاملين. هذا سيتمكنهم من تحسين أدائهم في التسويق الرقمي وت تقديم محتوى متتطور على الإنترن特.
2. ينبغي تشجيع العاملين على استغلال تقنيات الحوسبة السحابية والوسائط الاجتماعية بشكل أكبر من خلال توفير موارد إضافية ودعم فني، مما يسهل عملية التكيف مع التطورات التكنولوجية.
3. يُنصح بتطوير استراتيجيات مستدامة تركز على تقليل انبعاثات الكربون والغازات الدفيئة. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات تحسين كفاءة الطاقة وتبني ممارسات صديقة للبيئة في العمليات المصرفية.
4. يجب دمج القدرات الرقمية في الأهداف والاستراتيجيات العامة للمصارف الخاصة، حيث أن تحسين هذه القدرات يمكن أن يعزز الأداء المصرفى المستدام بشكل كبير.

المصادر:

1. Ahmed, Najwa Abdel Qader, (2023), The Impact of Digital Capabilities on Institutional Capabilities, Analysis of the Mediating Role of Organizational Flexibility, A Field Study on Civil Society Organizations Working in the Field of Microfinance and Microfinance, Alexandria University Journal of Administrative Sciences, Volume 60, Issue 1, p. 65.
2. Al-Dami, Abbas Kazem Jassim, Al-Tamimi, Hawra Zaki Hamid, Al-Mayali, Haider Nasser Hussein, (2022), The impact of information technology on banking performance, an applied study in the Arab Jordanian Bank, Journal of Financial and Accounting Sciences, Special Issue on the Banking Sector Conference - Challenges of Reform and Development Towards a Green Iraq for the year 2022.
3. Al-Hakim, Khairat Sayed Abdel and Ali, Juma, Muhammad Juma, (2021), Digital Skills as a Mechanism for Building the Capacities of Workers in Civil Society Organizations, Journal of the Faculty of Social Service for Social Studies and Research, Volume 1, Issue 22, pp. 235-288.
4. Al-Hamamsi, Iman Fathi, (2024), The impact of digital financing on environmentally sustainable banking performance applied to banks in the Egyptian banking sector, Scientific Journal of Business Studies, Volume 15, Issue 1.
5. Berghaus , S , (2018) " The Fuzzy Froht End Of Digital Transformation : Activities And Approaches For Initiating Organizational Change Strategies " Dissertation Of The University Of ST , Germany
6. Boonstra, Jaap, (2013), Redesign, Development and Organizational Learning, <http://www.jaapboonstra.nl/wp-content/uploads/2013/01/redesign-and-development.pdf> , pp.7-29
7. Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Papadopoulos, T., Luo, Z., Wamba, S. F., & Roubaud, D. (2019). Can big data and predictive analytics improve social and environmental sustainability?. Technological Forecasting and Social Change, 144, 534-545.
8. Hamidi, Fatemeh & Gharneh, Naser Shams, (2016),"Impact of Co-Creation on Innovation Capability and Firm Performance: A Structural Equation Modeling", Ad-Minister N°. 30 January-June.
9. Ibrahim, Rafel Shatti, Al-Jubouri, Athir Abbas, (2024), Banking Governance and Its Role in Enhancing the Efficiency of Banking Performance, An Analytical Study of the Commercial Bank of Iraq, Journal of Economic and Administrative Studies, Volume 3, Issue 2.
10. Jan, A., Rahman, H.U., Zahid, M., Salameh, A.A., Khan, P.A., Al-Faryan, M.A., Aziz, R.B., & Ali, H.E. (2023). Islamic Corporate Sustainability Practices Index Aligned with SDGs Towards Better Financial Performance: Evidence from the Malaysian and Indonesian Islamic Banking Industry. Journal of Cleaner Production.
11. Juknevičiene, Vita, (2015),"Development of Absorptive Capacity in a Regional Innovation System: Experience of Lithuanian Regions", Journal of Education Culture and Society, No. 1, pp.257-270.
12. Kars-Ünlüoglu, Selen, (2011),"Organisational Learning and Capability Development in Mature Medium-Sized Firms: An Exploration from an Enactment Perspective", Doctoral Thesis , University of Lancaster
13. Nwagwu, I. (2020). Driving sustainable banking in Nigeria through responsible management education: The case of Lagos Business School. The International Journal of Management Education, 18(1)

14. Obermayer, N., Csizmadia, T., Banász, Z., & Purnhauser, P. (2023). The Importance of Digital and Soft Skills in the Digital Age, Proceedings of the 24th European Conference on Knowledge Management.
15. Saiwan, Ahmed, (2023), Digital capabilities are the key to success in the modern era, Risalat Al-Jamiah Newspaper, Issue 1446, Alexandria
16. Schipper, Mariska, (2010),"Adaptive Communication as a Means Toward Better Performance, Erasmus Mc: University Medical Center Rotterdam. Retrieved From <Http://Hdl.Handle.Net/1765/>(2003).
17. Taher, Kamal Kazem and Ghanem, Alaa Attia, (2022), Entrepreneurship and its role in achieving sustainable banking performance: An analytical study of the opinions of a group of public sector bank leaders, Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 12, Issue 3, pp. 17-34.
18. Verhoef, P.C., Brockhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J.Q., Fabian, N. and Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda, Journal of Business Research, Vol. 122, pp. 889-901.
19. Yulianto, Nur Ahmad Budi & Pakarti Amron, and Piji , (2023), The Digital Capability and Job Satisfaction Effects on the Performance Improvement of Islamic Boarding School Employees in Indonesia, Proceedings of the 4th Borobudur International Symposium on Science and Technology, Advances in Engineering Research.