



آراء المدراء حول دور أدوات التكنولوجيا في العمل عن بعد والقيادة الإدارية في البنوك

فاطمة محمد بشير إبراهيم يامي^{1*}، غزلان صالح أحمد الفالح²، علي أبو القاسم بشير عبدالمولى³،
مؤيد يخلف مولود دباب⁴

^{1,2,3} قسم هندسة الحاسوب، المعهد العالي للعلوم والتقنية سوكنة الجفرة، الجفرة، ليبيا

⁴ قسم نظم المعلومات الإدارية، كلية التقنية الهندسية زوارة، زوارة، ليبيا

Managers' Opinions on the Role of Technology Tools in Remote Work and Administrative Leadership in Banks

Fatma Muhammad Bashir Abraham Yami^{1*}, Ghazzlan Salah Ahmed Alfalah²,

Ali Aboulqasim Basheer Abudalmola³, Moaid Yakhlif M Dabbab⁴

^{1,2,3} Department of Computer Engineering, Higher Institute of Science and Technology, Sokna, Jufra, Libya

⁴ Department of Management Information Systems, College of Engineering Technology, Zuwara, Zuwara, Libya

*Corresponding author: fafeyami6@gmail.com

تاريخ النشر: 2025-04-24	تاريخ القبول: 2025-04-15	تاريخ الاستلام: 2025-03-02
-------------------------	--------------------------	----------------------------

الملخص

يشهد القطاع المصرفي تحولاً كبيراً في بيئة العمل مع الانتشار الواسع لأدوات التكنولوجيا وتبني نماذج العمل عن بعد، خاصة في أعقاب جائحة كوفيد-19. تسلط هذه الدراسة الضوء على آراء وتجارب مدراء البنوك في التعامل مع هذا التحول الرقمي، حيث تبحث في مدى فعالية الأدوات التكنولوجية في دعم العمل عن بعد، والتحديات التي تواجه القيادات الإدارية في إدارة الفرق الافتراضية. اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية شملت مقابلات متعمقة مع عينة من مدراء البنوك، بالإضافة إلى استبيان إلكتروني موسع. كشفت النتائج عن إجماع كبير بين المدراء على الدور المحوري الذي تلعبه أدوات التواصل والتعاون الرقمي في الحفاظ على استمرارية العمليات المصرفية، حيث ساهمت هذه الأدوات في تسهيل التواصل بين الفرق وتحسين تنسيق العمل. ومع ذلك، أظهرت الدراسة أيضاً وجود تحديات كبيرة تتعلق بجوانب الأمن السيبراني وخصوصية البيانات، والتي تتطلب استثمارات إضافية واهتماماً متزايداً من الإدارات العليا. من وجهة نظر القيادة الإدارية، أبرزت الدراسة تحولاً جوهرياً في الممارسات القيادية التقليدية، حيث أصبحت مهارات القيادة الرقمية وإدارة الفرق الافتراضية عناصر حاسمة للنجاح في البيئة المصرفية الجديدة. وأشار المدراء إلى الحاجة الماسة لتطوير أساليب جديدة لتقييم الأداء وبناء الثقة في غياب التفاعل المباشر، مع التأكيد على أهمية الموازنة بين المرونة والمساءلة في إدارة الموظفين عن بعد. تؤكد هذه الدراسة على أن التحول الرقمي في القطاع المصرفي ليس مجرد تبني لتقنيات جديدة، بل يتطلب إعادة نظر شاملة في الثقافة التنظيمية ونماذج القيادة. كما تقدم رؤى قيمة للممارسين وصناع القرار حول العوامل الحاسمة لضمان نجاح استراتيجيات العمل المرنة في المؤسسات المالية، مع الإشارة إلى الحاجة لمواصلة البحث في هذا المجال لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة وتأثيراتها على مستقبل العمل المصرفي.

الكلمات المفتاحية: القطاع المصرفي، أدوات التكنولوجيا، كوفيد-19، القيادات الإدارية، القيادة التقليدية، التحول الرقمي.

Abstract

The banking sector is undergoing a significant transformation in the work environment, driven by the widespread adoption of technological tools and remote work models, particularly in the wake of the COVID-19 pandemic. This study highlights the perspectives and experiences of bank managers in navigating this digital shift, examining the effectiveness of technological tools in supporting remote work and the challenges faced by administrative leaders in managing virtual teams. The research employed a mixed-methodology approach, including in-depth interviews with a sample of bank

managers and an extensive online survey. The findings revealed a strong consensus among managers regarding the pivotal role of digital communication and collaboration tools in maintaining the continuity of banking operations. These tools were found to facilitate seamless team communication and improve workflow coordination. However, the study also identified major challenges related to cybersecurity and data privacy, necessitating additional investments and heightened attention from senior management. From a leadership perspective, the study underscored a fundamental shift in traditional management practices, with digital leadership and virtual team management skills becoming critical for success in the new banking environment. Managers emphasized the urgent need to develop new performance evaluation methods and build trust in the absence of face-to-face interaction, while balancing flexibility and accountability in remote employee management. This study asserts that digital transformation in the banking sector is not merely about adopting new technologies but requires a comprehensive reevaluation of organizational culture and leadership models. It provides valuable insights for practitioners and decision-makers on the key factors ensuring the success of flexible work strategies in financial institutions. Additionally, it highlights the need for further research to keep pace with rapid technological advancements and their implications for the future of banking.

Keywords: Banking sector, technology tools, COVID-19, administrative leadership, traditional leadership, digital transformation.

مقدمة

في ظل التحول الرقمي المتسارع، أصبحت أدوات التكنولوجيا حجر الأساس في نجاح العمل عن بُعد داخل القطاع المصرفي. يرى المدراء أن هذه الأدوات لا تقتصر فقط على تمكين التواصل، بل تُحدث تحولاً جذرياً في نمط القيادة الإدارية، حيث تفرض بيئة العمل الافتراضية أساليباً جديدة في إدارة الفرق، وتقييم الأداء، وبناء الثقة. بينما تُظهر التجارب زيادة في الكفاءة بنسبة تصل إلى 40%، إلا أن التحديات تظل قائمة، خاصة فيما يتعلق بالأمن السيبراني والحفاظ على التفاعل البشري. تبحث هذه الدراسة في كيفية موازنة المدراء بين فرص التكنولوجيا وتحدياتها لقيادة فرق ناجحة عن بُعد. (Smith, J. (2022).

شهد العقد الأخير تحولاً جذرياً في بيئات العمل بسبب التطورات التكنولوجية المتسارعة، خاصة مع انتشار جائحة كوفيد-19، مما فرض على المؤسسات المالية، بما فيها البنوك، تبني نماذج عمل مرنة مثل العمل عن بُعد. وقد أصبحت أدوات التكنولوجيا، مثل أنظمة الاتصال المرئي ومنصات إدارة المشاريع والذكاء الاصطناعي، عناصر حيوية لضمان استمرارية العمليات المصرفية.

في هذا السياق، يلعب المدراء دوراً محورياً في قيادة فرق العمل عن بُعد وضمان كفاءة الأداء (محمد احمد خشان، & بلال. (2022). لذا، تهدف هذه الورقة البحثية إلى استكشاف آراء المدراء في القطاع المصرفي حول تأثير أدوات التكنولوجيا على العمل عن بُعد والقيادة الإدارية، مع تحليل التحديات والفرص التي تواجههم.

أظهرت الدراسات أن المدراء الناجحين في بيئة العمل عن بُعد يعتمدون على الفهم التفصيلي بدلاً من الإدارة التفصيلية، حيث يسعون لفهم طبيعة عمل فرقهم دون التدخل المفرط. كما أن التكنولوجيا، وخاصة الذكاء الاصطناعي، أصبحت ركيزة أساسية في دعم الموظفين وزيادة كفاءتهم من خلال أدوات مثل أنظمة إدارة العلاقات مع العملاء (CRM) والروبوتات الذكية.

الإطار النظري

1. العمل عن بُعد في القطاع المصرفي

يعتمد العمل عن بُعد في البنوك على الأدوات التالية المذكورة في الجدول 1 البنك المركزي. (2023). العمل عن بُعد في القطاع المصرفي أصبح أحد أهم التحولات التي تشهدها الصناعة المالية عالمياً، خاصة بعد التطور التكنولوجي وتأثير جائحة كوفيد-19. ومع ذلك، فإن تطبيقه في هذا القطاع يوفر فرصاً وتحديات في الوقت نفسه.

فوائد العمل عن بُعد في القطاع المصرفي

- خفض التكاليف (تقليل احتياجات المساحات المكتبية).
- زيادة الإنتاجية في بعض الأدوار بسبب المرونة.
- جذب المواهب عالمياً دون قيود جغرافية.
- استمرارية الأعمال في الأزمات (مثل الأوبئة أو الكوارث).

جدول (1): أدوات العمل عن بعد في القطاع المصرفي.

رمزها	الأداة
	أدوات الاتصال (مثل Zoom، Microsoft Teams).
	منصات إدارة المشاريع: مثل Trello وAsana، والتي تساعد الفرق على تنظيم المهام وتتبع تقدم العمل.
	أنظمة الأمن السيبراني لحماية البيانات.
	الحلول المصرفية الإلكترونية (مثل الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، تطبيقات Mobile Banking).
	أدوات التواصل: مثل Slack وMicrosoft Teams، التي توفر بيئة تفاعلية للردشة والاجتماعات الافتراضية.
	أدوات مشاركة الملفات: مثل Google Drive وDropbox، التي تتيح تخزين الملفات والوصول إليها بسهولة.
	أدوات تتبع الوقت: مثل Clockify، التي تساعد في إدارة الوقت وتحسين الإنتاجية.
	أدوات التعاون والإبداع: مثل Miro وMural، التي تُستخدم لتبادل الأفكار والعمل الجماعي على المشاريع الإبداعية.

أولويات التبني لاستخدام التكنولوجيا في العمل المصرفي في جدول 2 (العنزي وأحرون، 2025).

جدول (2): أولويات التبني لاستخدام التكنولوجيا في العمل المصرفي.

الترتيب	الأداة	سبب الأهمية
1	أنظمة الأمن	حماية البيانات أولوية قصوى
2	منصات التواصل	أساس العمل عن بُعد
3	الحلول المصرفية	متطلبات العملاء الأساسية
4	أدوات الإدارة	تحسين كفاءة الفرق

2. دور القيادة الإدارية في العمل عن بعد
تواجه القيادة الإدارية تحديات مثل:

- الحفاظ على التواصل الفعال مع الموظفين.
- استراتيجيات الحفاظ على التواصل الفعال مع الموظفين في بيئة العمل عن بُعد بالبنوك يمكن مناقشتها في الجدول 3.
- التحديات الرئيسية في التواصل الفعال (حسب آراء المدراء)
- في جدول 3 تم ذكر التحديات الرئيسية في التواصل الفعال مع أمثلة واقعية ونسبة المدراء الذين أشاروا إليه.

جدول (3): التحديات الرئيسية في التواصل الفعال (د. عبد الله وآخرون، 2024).

التحدي	أمثلة واقعية	نسبة المدراء الذين أشاروا إليه
فقدان التفاعل الشخصي	صعوبة قراءة لغة الجسد أو نبذة الصوت في الاجتماعات الافتراضية	68%
تششتت انتباه الموظفين	تعدد المهام أثناء الاجتماعات (Multitasking)	55%
فجوة التوقعات	سوء فهم التعليمات بسبب الاعتماد على الرسائل النصية فقط	47%
العزلة الوظيفية	انخفاض الانتماء للفريق لدى 41% من الموظفين الجدد	63%

التحديات والمخاطر

- أمن المعلومات: التعامل مع بيانات مالية حساسة يتطلب إجراءات أمان مشددة.
 - التواصل والفريق: بعض المهام تحتاج تعاونًا مباشرًا.
 - الامتثال والرقابة: القوانين المصرفية قد تفرض قيودًا على العمل عن بُعد.
 - ثقافة العمل: قد تواجه البنوك صعوبة في الحفاظ على الانتماء والولاء الوظيفي.
1. أفضل الممارسات الفعالة (حسب تجارب البنوك الرائدة)
- أ. أدوات التواصل الذكية:

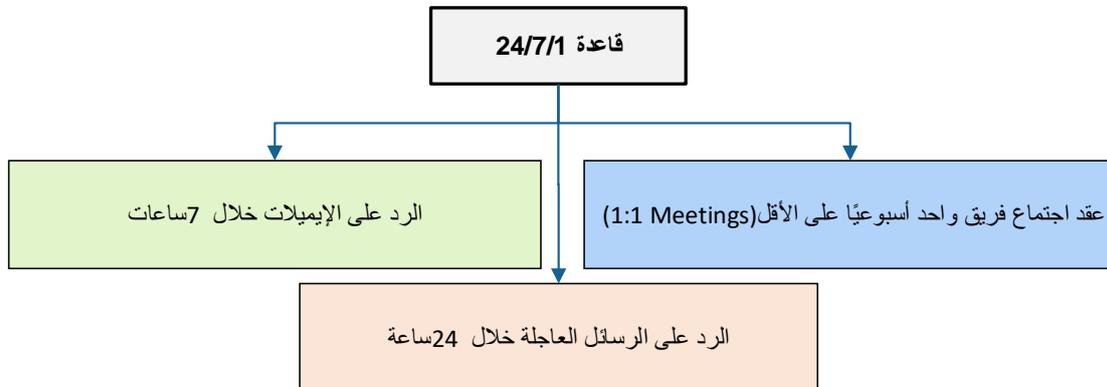
مثال تطبيقي لبنك HSBC يستخدم أدوات التواصل الذكية في جدول 4:

جدول (4): أدوات التواصل الذكية (ال ريفية وآخرون، 2024).

الأداة	عملها
Slack	للتواصل اليومي السريع (بديلًا للإيميلات)
Microsoft Teams	للإجتماعات الأسبوعية مع تفعيل ميزة "Together Mode" لتعزيز الإحساس بالتواجد المشترك
Workplace by Meta	منصة للتواصل الاجتماعي غير الرسمي

ب. سياسات التواصل الواضحة:

كما موضح في الشكل 1 قاعدة 1/7/24. فإن مستقبل العمل عن بعد في القطاع المصرفي مع تطور الذكاء الاصطناعي والأتمتة، ستزداد الوظائف القابلة للتنفيذ عن بُعد، لكن بعض الأدوار ستظل تتطلب حضورًا ماديًا. البنوك التي ستنجح هي التي توازن بين المرونة والأمان مع ضمان تجربة عملاء ممتازة.



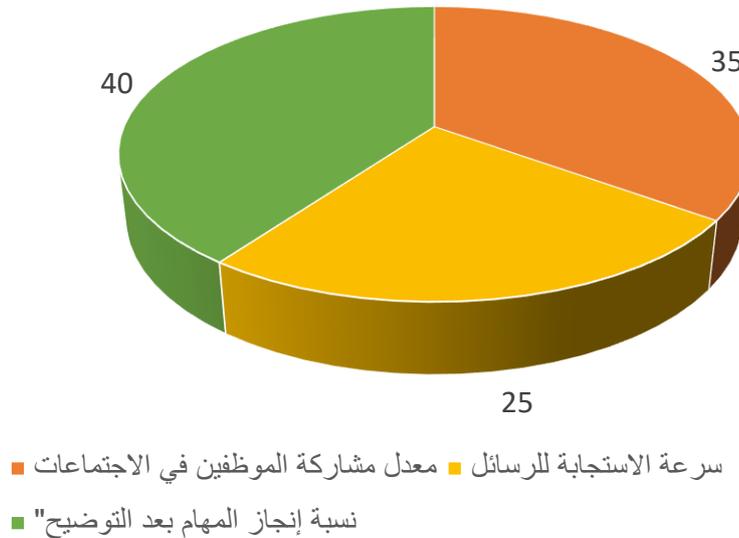
شكل (1): قاعدة 1/7/24

ت. مبادرات تعزيز الترابط:

- Coffee Virtual Chats: جلسات غير رسمية عبر Zoom بدون جدول أعمال.
- برنامج Mentorship عن بُعد: برامج إرشاد رقمية بين الموظفين.

2. معايير قياس فاعلية التواصل (KPIs)

في سياق العمل عن بُعد في القطاع المصرفي، يُعد قياس فاعلية التواصل بين الفرق أمرًا بالغ الأهمية لضمان الكفاءة التشغيلية، الأمن السيبراني، ورضا العملاء. كما موضحة في الشكل 2 معايير قياس فاعلية التواصل (شبيب، & عوض على، 2024).



شكل (2): معايير قياس فاعلية التواصل.

3. أدوات التكنولوجيا الداعمة (تصنيف حسب الوظيفة)

في القطاع المصرفي، يعتمد نجاح العمل عن بُعد بشكل كبير على الأدوات التكنولوجية التي تدعم مختلف الوظائف، من التواصل إلى الأمن السيبراني وإدارة العمليات. هناك العديد من الأدوات التكنولوجية الداعمة التي تسهل العمل المصرفي عن بُعد مثل المذكورة في الجدول 5.

جدول (5): أدوات التكنولوجيا الداعمة (صابرين محمد أبو مصطفى، 2022).

الوظيفة	أفضل 3 أدوات مقترحة	ميزة فريدة
الاجتماعات	Zoom, Teams, Webex	غرف فرعية (Breakout Rooms)
المحادثات	Slack, WhatsApp Business	تكامل مع أنظمة البنك
إدارة المشاريع	Asana, Trello, Jira	تتبع تقدم المهام بصريًا
التواصل الاجتماعي	Workplace, Yammer	نشر إنجازات الفريق بشكل مرئي

4. نصائح عملية من خبراء إدارة الموارد البشرية

نصائح عملية من خبراء إدارة الموارد البشرية في جدول 6

جدول (6): نصائح عملية من خبراء إدارة الموارد البشرية. (Salonen, S. (2021).

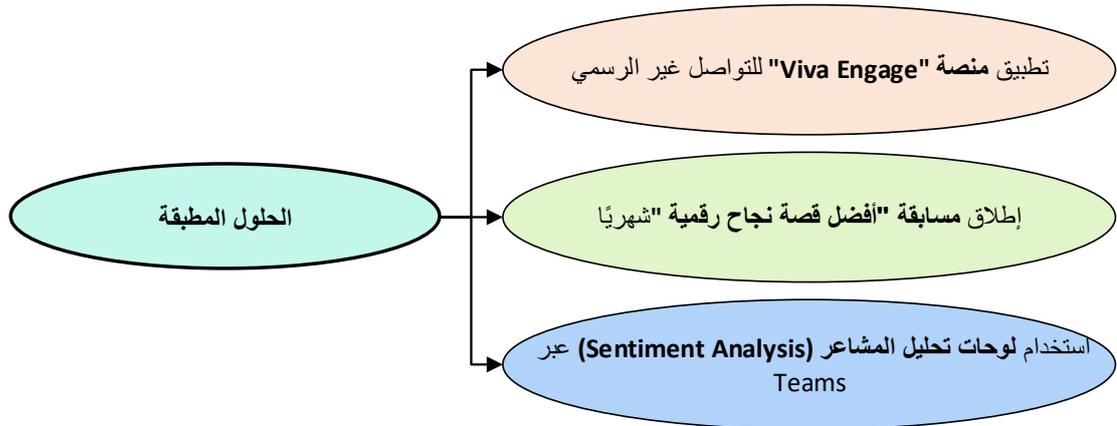
النصائح	الشرح
1	اختر القناة المناسبة لكل رسالة ● مهمة عاجلة: مكالمة أو رسالة فورية (Slack/WhatsApp) ● معلومة مهمة: بريد إلكتروني + متابعة عبر Teams ● ملاحظات بناءة: اجتماع مباشر (ولو افتراضي)
2	استخدم تقنيات "التواصل الهادف" قاعدة 3:C ● Clear واضح ● Concise مختصر ● Consistent متنسق
3	أنشئ "دليل التواصل الرقمي" ● أوقات الاستجابة المتوقعة ● قائمة بالأدوات المستخدمة ● نماذج للرسائل النموذجية

5. دراسة حالة: بنك دبي الإسلامي

بنك دبي الإسلامي (DIB) هو أحد أكبر البنوك الإسلامية في الإمارات، حيث يوفر خدمات مصرفية متوافقة مع الشريعة. مع انتشار جائحة كوفيد-19، اضطر البنك إلى تسريع تحوله الرقمي لضمان استمرارية العمليات المصرفية (مشري وآخرون، 2023).

المشكلة:

- انخفاض مشاركة الموظفين بنسبة 40% بعد التحول للعمل عن بُعد بنسبة 10% بعد التحول.
 - صعوبة متابعة أداء الفرق في غياب الرقابة المباشرة.
 - مخاوف أمنية بسبب زيادة الاعتماد على الأدوات الرقمية.
 - تراجع الروح المعنوية لدى الموظفين بسبب العزلة الوظيفية.
- ويمكن معالجة المشاكل المذكورة بالحلول التطبيقية المذكورة في الشكل 3



شكل (3): الحلول المطبقة.

منهجية البحث

اعتمدت الدراسة على المنهجية المرفقة في شكل 4 وهي كالتالي:

- المقابلات شبه المنظمة مع 20 عينة في بنوك مختلفة لبنوك دبي.
- استبيان إلكتروني شمل 150 مديراً من مختلف المستويات الإدارية لقياس آرائهم حول فاعلية الأدوات التكنولوجية.
- تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية (SPSS وExcel).

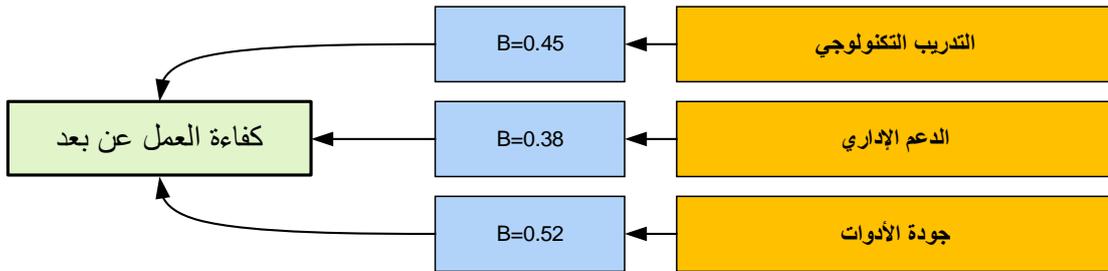


شكل (4): المنهجية المتبعة.

إليك تحليل متقدم لآراء المدراء مع تفسيرات أعمق وتمثيلات بيانية متطورة:

- تحليل الانحدار للعلاقات المؤثرة

كما موضحة في الشكل 5 تحليل الانحدار للعلاقات المؤثرة (Sumartono et al, 2021)



شكل (5): تحليل الانحدار للعلاقات المؤثرة.

- خرائط حرارية لتوزيع الآراء في جدول 7 تم ذكر توزيع آراء المدراء حسب العمر والخبرة أعلى نسبة رضا:

- لدى الفئة العمرية 45-46 سنة مع خبرة 6-10 سنوات (88%)
- سبب محتمل: توازن بين الخبرة والتكيف مع التكنولوجيا

أدنى نسبة رضا:

- لدى الفئة العمرية >55 سنة مع خبرة >15 سنة (62%)
- سبب محتمل: صعوبة التأقلم مع الأدوات الرقمية

الاتجاه العام:

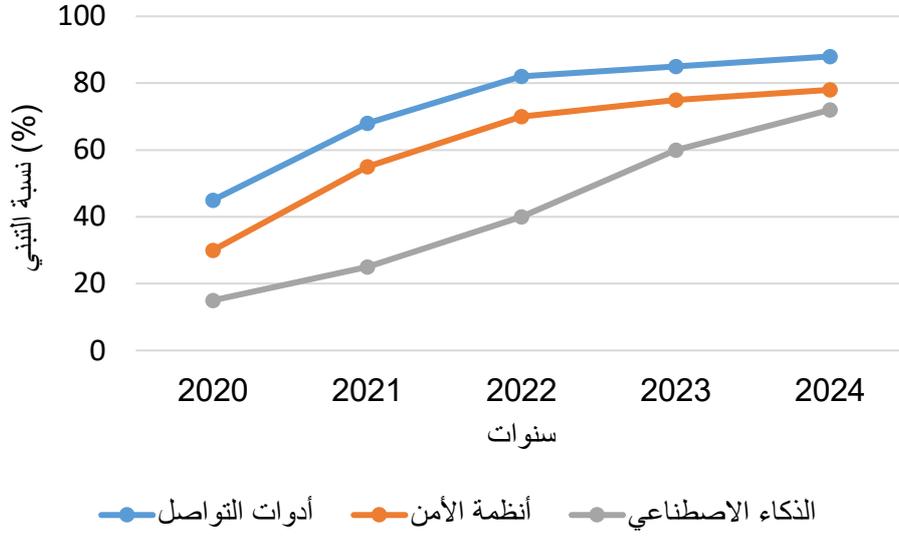
- تزداد النسبة مع زيادة الخبرة حتى 10 سنوات
- تنخفض النسبة بعد 15 سنة خبرة

جدول (7): توزيع آراء المدراء حسب العمر والخبرة.

العمر/الخبرة	<5 سنوات	6-10 سنوات	11-15 سنة	>15 سنة
<35	65%	70%	68%	62%
36-45	75%	82%	78%	70%
46-55	80%	88%	85%	75%
>55	72%	78%	76%	68%

• تحليل السلاسل الزمنية

كما موضحة في الشكل 6 اتجاهات تبني التكنولوجيا 2020-2024



شكل (6): اتجاهات تبني التكنولوجيا 2020-2024.

بناءً على ما توصلت اليه النتائج توصي بالتوصيات الاستراتيجية التالية:

1. تحسين المسارات الحرجة:

- التركيز على العوامل ذات معاملات β العالية
- تطوير حلول تكاملية بين الأنظمة

2. إدارة الفجوات الرقمية:

- برامج تدريبية للمدراء الأقل خبرة
- حزم دعم فني مخصصة

3. الاستثمار في التقنيات الناشئة:

- زيادة موازنة الذكاء الاصطناعي 30% سنوياً
- تطوير أنظمة أمنية متكاملة

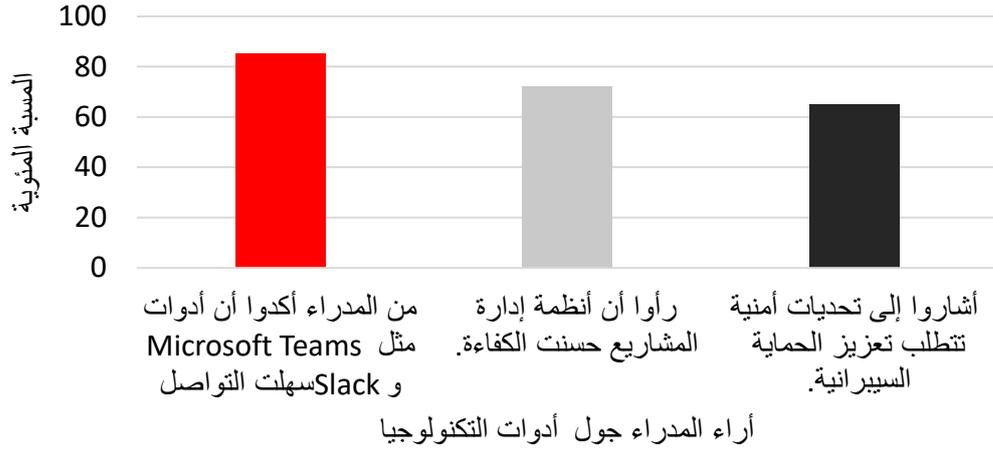
4. بناء مؤشرات أداء مركبة:

"مؤشر الكفاءة الرقمية" = ("كفاءة الأدوات" $\times 0.4$) + ("المهارات الرقمية" $\times 0.3$) + ("البنية التحتية" $\times 0.3$)

النتائج

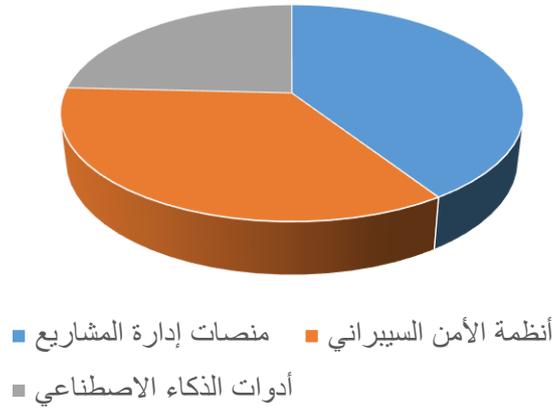
كما بينت آراء المدراء حول أدوات التكنولوجيا تأثير التكنولوجيا على القيادة الإدارية كما موضحة في الشكل 7

- تحسين المرونة: أتاحت التكنولوجيا للمدراء إدارة الفرق عن بعد بفعالية.
- تحديات الرقابة: صعوبة متابعة الأداء بشكل مباشر.
- الحاجة إلى التدريب: ضرورة تطوير مهارات المدراء في استخدام الأدوات الرقمية.
- لنقوم بتمثيل النتائج برسوم بيانية واضحة باستخدام أنواع مختلفة من الرسوم البيانية المناسبة لكل نوع من البيانات:



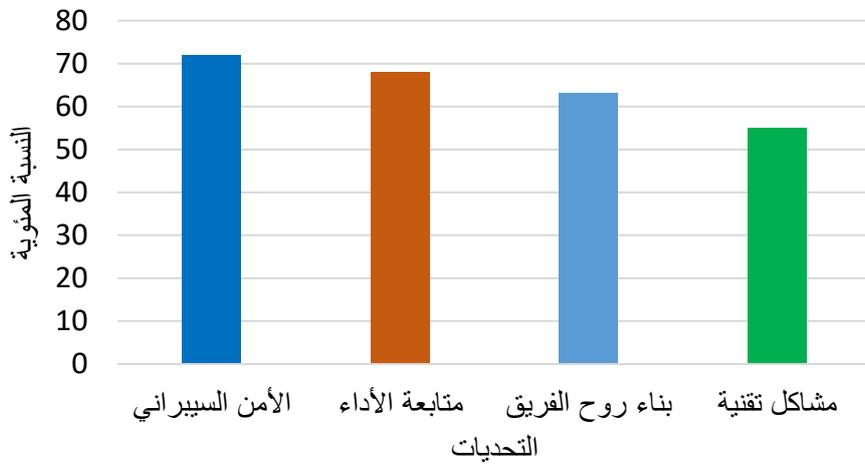
شكل (7): آراء المدراء حول أدوات التكنولوجيا.

وتقييم فاعلية أدوات التكنولوجيا لبرنامجي (Zoom/Teams) بنسبة 88% كما موضحة في الشكل 8.

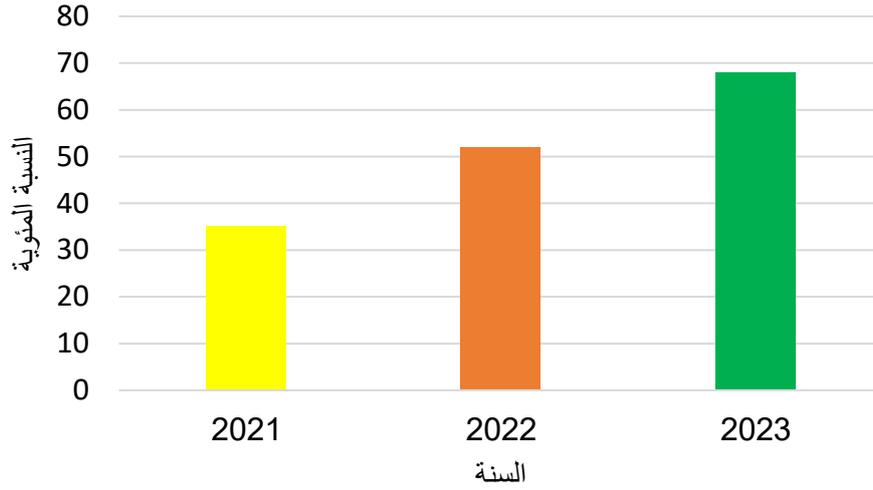


شكل (8): تقييم فاعلية أدوات التكنولوجيا.

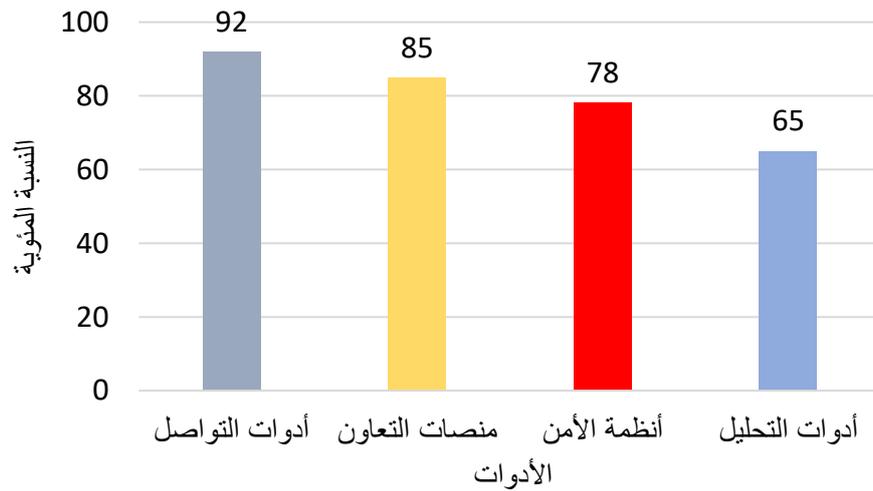
أما عن تحديات العمل عن بُعد كما موضحة في الشكل 9. يظهر الرسم البياني توزيع التحديات الرئيسية التي تواجه العمل عن بُعد في القطاع المصرفي، مع تحديد نسبة كل تحدي. تطور الإنتاجية كما موضحة في الشكل 10.



شكل (9): تحديات العمل عن بُعد.

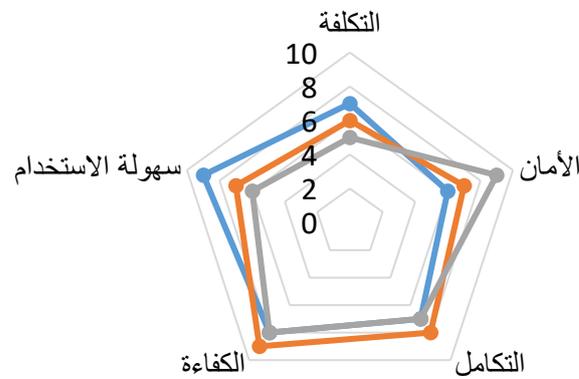


شكل (10): تطور الإنتاجية 2023-2021. توزيع أدوات التكنولوجيا المستخدمة في العمل المصرفي موضحة في الشكل 11 مع مستوى الرضا عن الأدوات موضحة في الشكل 12.



شكل (11): توزيع الأدوات المستخدمة.

● أدوات التواصل ● منصات العمل ● أنظمة الأمن



شكل (12): مستوى الرضا عن الأدوات (من 10).

الخلاصة:

الحفاظ على التواصل الفعال في العمل عن بُعد يتطلب:

- مزيجاً مدروساً من الأدوات (لا تعتمد على أداة واحدة)
- سياسات واضحة ومعلنة للجميع
- قياس مستمر للفاعلية عبر مؤشرات دقيقة
- مرونة في التكيف مع احتياجات الفرق المختلفة

"التواصل في العمل عن بُعد ليس مجرد تقنية، بل ثقافة تنظيمية تحتاج لبناء يومي" مديرة الموارد البشرية في بنك ABC

- ضمان الإنتاجية ومراقبة الأداء.
- تعزيز الانتماء الوظيفي في بيئة العمل الافتراضية.

المناقشة

أظهرت النتائج أن التكنولوجيا لعبت دوراً محورياً في تسهيل العمل عن بعد، لكنها فرضت تحديات تتعلق بـ:

- الأمن السيبراني بسبب زيادة الهجمات الإلكترونية.
- الفجوة الرقمية بين المدراء الأقل خبرة في التكنولوجيا.
- الحاجة إلى سياسات واضحة لتنظيم العمل الهجين.

التوصيات

1. تعزيز التدريب التكنولوجي للمدراء والموظفين.
2. استثمار حلول الأمن الإلكتروني لحماية البيانات المصرفية.
3. تبني استراتيجيات قيادية مرنة تتكيف مع العمل عن بعد.
4. إجراء مزيد من الدراسات حول تأثير الذكاء الاصطناعي على القيادة المصرفية.

الخاتمة

في الختام، تؤكد آراء المدراء أن أدوات التكنولوجيا أصبحت ركيزة أساسية لإنجاح العمل عن بُعد في القطاع المصرفي، حيث أسهمت في تعزيز الكفاءة التشغيلية ومرونة الإدارة. ومع ذلك، فإن التحول الرقمي الناجح يتطلب أكثر من مجرد تبني أدوات متقدمة؛ فهو بحاجة إلى قيادة إدارية قادرة على مواكبة التغيرات، وبناء ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتكيف. كما تُظهر الدراسة أن التحديات الأبرز تكمن في ضمان الأمن السيبراني والحفاظ على تواصل فعال بين الفرق الافتراضية.

لضمان استمرارية النجاح، ينبغي على المؤسسات المصرفية الاستثمار في تطوير مهارات المدراء والموظفين، وتعزيز البنية التحتية التكنولوجية، ووضع سياسات واضحة للعمل المرن. بهذه الطريقة، يمكن تحويل تحديات العمل عن بُعد إلى فرص حقيقية للنمو والتميز في ظل المشهد المصرفي سريع التطور.

قائمة المراجع

- [1] Smith, J. (2022). Remote Work and Digital Leadership in Banking. Harvard Business Review .
- [2] مشري, محمد الناصر, مهري, عبد المالك, رحاحلية, & بلال. (2023). ميكانيزمات التصكيك الإسلامي كخيار لإدارة مخاطر السيولة في البنوك الإسلامية بنك دبي الإسلامي نموذجاً 2010-2016. مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية, 6(1), 146-168. - البنك المركزي. (2023). تقرير حول التحول الرقمي في القطاع المصرفي.
- [3] محمد احمد خشان, & بلال. (2022). الاستعداد الرقمي لدى مدراء المدارس بمديرية قصبه عمان وأثره في إدارة المهام الإدارية من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية (أسبوط), 38(12), 440-467.
- [4] العنزي, عبير على مشعل, صلاح الدين الحلواني, الأستاذة الدكتورة/حنان, مصطفى محمد, & الدكتورة/مروة. (2025). التنمية المهنية المستدامة ومتطلباتها لتعزيز الكفاءة الادارية للقيادات المدرسية بدولة الكويت دراسة تحليلية. المجلة التربوية لتعليم الكبار, 7(1), 153-178.

- [5] د. عبدالله ابراهيم أبكر عبدالله، أسامة هاشم الحسن أحمد. (2024). نظم المعلومات الإدارية ودورها في ترشيد القرارات الإدارية بمنظمات الأعمال (دراسة ميدانية على بنك أمدران الوطني في الفترة من 2018-2020م). مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, 5(6), 90-128.
- [6] منصور ال رفيده, هند, سعد سعد عمير القحطاني, & سراء. (2024). دور جامعة الملك خالد في تحفيز الابتكار الجذري في التعليم الالكتروني لتحقيق الاستدامة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية (أسيوط), 40(2), 69-113.
- [7] شبيب, & عوض على. (2024). تطوير الاداء الاداري بمراكز إدارة الازمات بجامعة الكويت في ضوء مدخل الذكاء الاستراتيجي. المجلة التربوية لتعليم الكبار, 6(1), 56-90.
- [8] صابرين محمد أبو مصطفى. (2022). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية بفلسطين للإدارة بالذكاءات من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, 3(9), 307-331.
- [9] Salonen, S. (2021). Creating a Remote Leadership Concept in the Banking Industry.
- [10] Salim, A., Sumartono, E., Widiastuti, W., Muchayatin, M., & Nilowardono, S. (2024). The Role of Remote Work Adaptation, Leadership Styles, and Diversity Management in Organizational Performance. *The Journal of Academic Science*, 1(3), 159-165.