



## **Governmental and Private Banking Systems in Iraq: A Comparative Analytical Study**

**Laila Abdel Karim Mohamed<sup>A</sup>, Jamal Hadash Mohammed<sup>B</sup>, Saraa Salem Daoud<sup>A</sup>**

<sup>A</sup> College of Administration and Economics/University of Mosul

<sup>B</sup> College of Administration and Economics/ Tikrit University

### **Keywords:**

Banking systems, Digital transformation,  
Banking technology

### **Article history:**

Received 16 Jan. 2025

Accepted 23 Jan. 2025

Available online 23 Jun. 2025

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



\*Corresponding author:

**Laila Abdel Karim Mohamed**

College of Administration and  
Economics/University of Mosul

**Abstract:** Banking systems are a fundamental element in achieving operational efficiency and governance within the Iraqi banking sector, which has witnessed significant advancements through the adoption of modern banking systems. This research aims to analyze and compare the banking systems applied in governmental and private banks in Iraq, focusing on operational efficiency, governance, and infrastructure. The study hypothesizes that there are significant differences between the systems implemented in governmental and private banks. The sample includes Rafidain Bank (governmental), Cihan Bank (private), and South Islamic Bank for Investment and Finance (private). The findings reveal that private banking systems, particularly IMAL and Banks, outperform governmental systems in efficiency, reporting, and adherence to international governance standards. Conversely, governmental banks demonstrated weaknesses in adapting to technological changes and operational efficiency. The research provides recommendations to enhance infrastructure, improve governance, and intensify training programs for staff to elevate the Iraqi banking sector's efficiency and make it more competitive on an international level.

## الأنظمة المصرفية الحكومية والأهلية في العراق: دراسة تحليلية مقارنة

سراء سالم داود	جمال هداش محمد	ليلي عبدالكريم محمد
كلية الإدارة والاقتصاد	كلية الإدارة والاقتصاد	كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل	جامعة تكريت	جامعة الموصل

### المستخلص

تعد الأنظمة المصرفية أحد العناصر الأساسية لتحقيق الكفاءة التشغيلية والحكومة في القطاع المالي العراقي، إذ شهدت تطوراً ملحوظاً من خلال اعتماد أنظمة مصرفية حديثة. يهدف هذا البحث إلى تحليل ومقارنة الأنظمة المصرفية المطبقة في المصارف الحكومية والأهلية في العراق، مع التركيز على الكفاءة التشغيلية، الحكومة، والبنية التحتية. انطلق البحث من فرضية أن هناك اختلافات جوهرية بين الأنظمة المصرفية في المصارف الحكومية والأهلية، وتمثلت عينة البحث في مصرف الرافدين (حكومي)، ومصرف جيهان (أهلي)، ومصرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل (أهلي). توصلت الدراسة إلى أن الأنظمة المصرفية الأهلية، خاصة نظمي (IMAL) و(Banks)، تفوقت على الأنظمة الحكومية في الكفاءة وإعداد التقارير وتطبيق معايير الحكومة الدولية. من جهة أخرى، أظهرت المصارف الحكومية ضعفاً في التكيف مع التغيرات التكنولوجية وقلة الكفاءة التشغيلية. قدم البحث توصيات لتعزيز البنية التحتية، تحسين الحكومة، وتكييف برامج التدريب للعاملين، بهدف رفع كفاءة القطاع المالي العراقي وجعله أكثر تنافسية على المستوى الدولي.

**الكلمات المفتاحية:** الأنظمة المصرفية، التحول الرقمي، التكنولوجيا المصرفية

### المقدمة:

يعد القطاع المالي أحد الأعمدة الرئيسية للاقتصاد في أي دولة، إذ يُشكل دور الوسيط المالي بين وحدات الفائض المالي ووحدات العجز المالي، مما يعزز من قدرة الاقتصاد على تحقيق النمو والاستقرار. في العراق، تواجه المصارف تحديات كبيرة ناتجة عن البيئة الاقتصادية غير المستقرة، وضرورة التكيف مع التطورات التكنولوجية السريعة التي يشهدها القطاع المالي العالمي. تعد المصارف سواء الحكومية أو الأهلية من بين المؤسسات المالية الأكثر تأثيراً في إدارة الموارد المالية وتوجيهها نحو الاستثمار وتحقيق التنمية الاقتصادية. لقد شهد القطاع المالي العراقي في السنوات الأخيرة تحولاً ملحوظاً نحو تبني أنظمة مصرفية حديثة تتماشى مع التطورات التكنولوجية العالمية. هذه الأنظمة ساهمت في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقدير تكاليف المعاملات وزيادة دقة وسرعة الأداء. ومع ذلك، ما زال هناك اختلافات كبيرة بين المصارف الحكومية التي تعاني من البيروقراطية واعتماد الأساليب التقليدية، والمصارف الأهلية التي تسعى جاهدة للابتكار ومواكبة التطورات التكنولوجية. لذا، فإن تحليل هذه الأنظمة المصرفية يُعد ضرورة لفهم مواطن القوة والضعف في كل منها. ينطلق هذا البحث من فرضية رئيسية مفادها وجود اختلافات جوهرية بين الأنظمة المصرفية المطبقة في المصارف الحكومية والأهلية في العراق، سواء من حيث الكفاءة التشغيلية، أو الحكومة، أو البنية التحتية التكنولوجية. لذلك، يسعى البحث إلى تقديم دراسة تحليلية مقارنة تهدف إلى الإجابة عن أسئلة عدة: ما هي الأنظمة المصرفية المطبقة؟ وما مدى كفاءتها في مواجهة التحديات المصرفية؟ وأي من هذه الأنظمة يحقق أفضل أداء ويلبي احتياجات السوق

العراقية؟ وكيف يمكن أن تتطور المصارف العراقية لتنافس نظيراتها على المستوى العالمي؟ يعتمد البحث على تحليل بيانات من عينة مكونة من ثلاثة مصارف عراقية هي: مصرف الرافدين (حكومي)، مصرف جيهان (أهلي)، ومصرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل (أهلي). بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام أدوات تحليلية متعددة تشمل الجداول المقارنة والمقابلات مع مديري المصارف. تُبرز النتائج التباين الواضح بين الأنظمة المصرفية المطبقة، إذ تتمتع الأنظمة الأهلية بمرونة وكفاءة أعلى مقارنة بالمصارف الحكومية، التي تواجه تحديات في مواكبة التطورات التكنولوجية.

### منهجية البحث: دراسة تحليلية لأنظمة المصرفية في العراق

أولاً. **مشكلة البحث:** تتعلق مشكلة البحث من الحاجة إلى فهم الفروقات الجوهرية بين الأنظمة المصرفية المعتمدة في المصارف الحكومية والأهلية في العراق، وتقدير مدى نجاح هذه الأنظمة في تحقيق الكفاءة والاستقرار المالي. على الرغم من الجهود المبذولة لتطوير القطاع المصرفي، لا يزال هناك نقص في الدراسات التي تقارن بين فعالية هذه الأنظمة في ظل التحديات الاقتصادية والرقمية المتزايدة.

وعليه، تتمحور مشكلة البحث حول الأسئلة الآتية:

1. إلى أي مدى تختلف الأنظمة المصرفية المطبقة بين المصارف الحكومية والأهلية من حيث الأداء والكفاءة؟
  2. ما هي الأنظمة المصرفية الأكثر نجاحاً وفاعلية في تعزيز الاستقرار المالي والابتكار في البيئة المصرفية العراقية؟
  3. ما هي التحديات والمشكلات التي تواجه هذه الأنظمة، وما مدى تأثيرها على جودة الخدمات المصرفية والاستدامة المالية؟
- ثانياً. **أهمية البحث:** يتناول هذا البحث أهمية تحليل الأنظمة المصرفية المطبقة في المصارف العراقية وتأثيرها على الكفاءة التشغيلية، الحكومة، والتكيف مع البيئة المصرفية الحديثة. وتكمّن أهمية البحث فيما يأتي:
1. إبراز الفروقات بين المصارف الحكومية والأهلية: يساعد البحث في تحديد الفجوات والاختلافات الجوهرية بين أداء المصارف الحكومية والمصارف الأهلية.
  2. تقديم صورة شاملة عن الأنظمة المصرفية في العراق: يوفر البحث تحليلاً تفصيلياً لأنظمة المصرفية المطبقة، مما يساهم في فهم كيفية عمل المصارف.
  3. تحسين الأداء المؤسسي: من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في الأنظمة المصرفية، يقدم البحث توصيات عملية لتحسين الأداء المؤسسي، سواء في المصارف الحكومية أو الأهلية.
  4. دعم صانعي القرار: يوفر البحث معلومات قيمة لصانعي القرار في القطاع المالي والحكومة العراقية لتطوير استراتيجيات ترفع من كفاءة القطاع المالي.
  5. تعزيز المنافسة مع المصارف العالمية: من خلال مقارنة الأداء الحالي مع المعايير الدولية، يساعد البحث في تحديد الخطوات اللازمة لجعل المصارف العراقية أكثر تنافسية عالمياً.
- ثالثاً. **هدف البحث**
1. معرفة تفصيلية عن الأنظمة المصرفية المطبقة في المصارف العراقية.
  2. التعرف على درجة الاختلاف بين الأنظمة المصرفية.

3. معرفة الأفضل من الأنظمة المصرفية المطبقة.

4. الوصول إلى معرفة أين تقف المصارف العراقية مقارنة بالمصارف العالمية  
رابعاً. فرضية البحث:

1. توجد فروقات جوهرية بين الأنظمة المصرفية المعتمدة في المصارف الحكومية والأهلية من حيث الأداء والكفاءة التشغيلية.

2. حققت الأنظمة المصرفية المطبقة في المصارف العراقية (الحكومية والأهلية) مستوى من النجاح والتكيف مع البيئة المصرفية المحلية.

3. تعاني المصارف العراقية (الحكومية والأهلية) من محدودية الإمكانيات التي تعيق وصولها إلى المعايير المصرفية العالمية.

خامساً. منهجية البحث:

1. تصميم البحث:

أ. دراسة مقارنة تحليلية تعتمد على البيانات النوعية والكمية المستخلصة من الجداول.

ب. استخدام منهج وصفي تحليلي لفهم الفروقات بين الأنظمة المصرفية.

2. عينة البحث: ثلاثة مؤسسات مصرفية تمثل المصارف الحكومية والأهلية:

أ. مصرف الرافدين (حكومي).

ب. مصرف جيهان (خاص).

ج. مصرف الجنوب الإسلامي (خاص).

3. أدوات جمع البيانات:

أ. الجداول التحليلية: تشمل مقارنة الكفاءة التشغيلية، الرقابة الداخلية، والحكومة.

ب. المقابلات: مقابلة مدراء المصارف للتأكد من صحة البيانات وتقديم رؤى إضافية.

ج. الوثائق الرسمية: مراجعة تقارير المصارف الرسمية لتأكيد النتائج.

4. أسلوب التحليل:

أ. تحليل إحصائي: قياس الفروق بين المصارف باستخدام الجداول والبيانات العددية.

ب. تحليل نصي: تصنيف وتحليل الأنماط في إجابات المديرين.

### الإطار النظري

#### الأنظمة المصرفية المطبقة في المصارف العراقية

نظراً للتطورات التكنولوجيا التي شهدتها القطاع المالي العراقي والتي تتمثل باستخدام الأنظمة المصرفية الحديثة ضمن البنية التحتية لعمل المصارف، أدى ذلك إلى السرعة والدقة في إنجاز المعاملات وتخفيض تكاليفها وزيادة إيراداتها وكفاءتها، وقد تم اختيار المصارف التي تطبق هذه الأنظمة بشكل كلي أو جزئي ومن أهم هذه الأنظمة هي:

أولاً. نظام المصرف الشامل (core Banking): يمتاز هذا النظام بالعديد من المميزات التي ستحل للمصارف المطبقة له الارقاء إلى المصارف العالمية (Firas & et al, 2017: 5)، فبصدق سياسة الحماية سيتيح النظام حماية المؤسسة من عمليات الفساد الإداري والمالي وكذلك القضاء على مراحل الروتين، أما على صعيد العمل الإداري فيقوم النظام بحماية الموظفين والوقاية من المخاطر، (يحيى وشريف، 2017: 594) وقد بدأ مصرف الرافدين بتطبيق هذا النظام ووضع خطة متكاملة وواضحة مرتبطة بمدة زمنية وهذا سوف يسهم في احداث نقلة نوعية وزيادة في الحصة السوقية

ووضع أسس البنية التحتية الرقمية له وإنشاء بنية تحتية داخلية من خلال شبكة الكترونية مؤمنة تربط جميع فروع المصرف بالإدارة العامة حيث سيحمل النظام في طياته العديد من الخدمات الإلكترونية وي العمل على الابتعاد عن المعاملات الورقية والتوجه نحو الخدمات الرقمية، وتعد المصرف الشاملة من الموضوعات الحديثة في الإدارة المالية والمصرفية فهي المصارف التي ترتكز على مبدأ فلسفة التنويع في تقديم الخدمات وذلك بقيامه بأعمال تماريبيها جميع المصارف التجارية من الاستثمار والأعمال فضلاً عن المصارف المتخصصة (العنبي وآخرون، 2021: 151).

يُعد هذا النظام من الأنظمة المصرفية الحديثة التي تميز بالعديد من المميزات التي تُتيح للمصارف المطبقة له الارقاء إلى مصاف المصارف العالمية (Firas et al., 2017: 5) على صعيد سياسة الحماية، يُساهم النظام في حماية المؤسسة من عمليات الفساد الإداري والمالي وكذلك القضاء على مراحل الروتين. أما على صعيد العمل الإداري، فيقوم النظام بحماية الموظفين والوقاية من المخاطر. (Yahya & Sharif, 2017: 594)

وقد بدأ مصرف الرافدين بتطبيق هذا النظام من خلال خطة متكاملة وواضحة بمدة زمنية محددة، مما يُسهم في تحقيق نقلة نوعية وزيادة في الحصة السوقية. كما تتضمن الخطة إنشاء بنية تحتية رقمية متكاملة تعتمد على شبكة إلكترونية مؤمنة تربط جميع فروع المصرف بالإدارة العامة. يهدف النظام إلى تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية والانتقال نحو الخدمات الرقمية.

المصارف الشاملة تُعد من الموضوعات الحديثة في الإدارة المالية والمصرفية، إذ تُركز على فلسفة التنويع في تقديم الخدمات. تتضمن أعمالها تقديم جميع الخدمات المصرفية التقليدية بالإضافة إلى الأنشطة الاستثمارية والمصرفية المتخصصة. (Al-Anbakki et al., 2021: 151) وفقاً لدراسة (Chavan, 2013)، فإن التحول الرقمي في القطاع المصرفي يُعزز الكفاءة التشغيلية ويفصل التكاليف، مما يسمح للمصارف بتقديم خدمات متكررة تحسن من تجربة العملاء. فضلاً عن ذلك، أشار (Khan & Karim, 2020) إلى أن استخدام التكنولوجيا المصرفية يعزز الأمان ويفصل من مخاطر الاحتيال، مما يجعل هذه الأنظمة أكثر جاذبية لتطبيقاتها في المؤسسات المصرفية.

**ثانياً نظام BANKS:** هو نظام ثلثي اللغة يستخدم تطبيقات oracle ويحتوي على مستوى أمنية عالية جداً للبيانات، ومن مميزات هذا النظام أنه مرتبط بتقنية اتصال متقدمة تمكن المستخدمين من الوصول لقواعد البيانات بشكل مباشر إذ يمتلك المصرف منظومة اتصال fiber لتوفير أفضل خدمة للزبائن من دون أي تأخير في إجراء المعاملات. وهو نظام يقوم المصرف من خلاله الاحتفاظ بالأموال واستخدامها من أجل التسويات والمدفوعات وتعاملاته المالية (حسين، 2023: 300)، ويقوم النظام بجميع العمليات المصرفية ويتوفر الآلاف التقارير والكشفات بشكل ميسّر وبكلفة التفاصيل المطلوبة ويحتوي النظام على أنظمة فرعية وهي:

- ❖ نظام الودائع بأنواعها كافة.
- ❖ نظام الحالات بأنواعها.
- ❖ نظام القروض.
- ❖ نظام الائتمان نوعية النقدية والتعهدية.
- ❖ نظام الموجودات الثابتة.
- ❖ نظام الموارد البشرية.

ثالثاً. نظام المدفوعات العراقي: هو نظام لتبادل المدفوعات الكترونياً بين المصارف من خلال شبكة آمنة وكفؤة إذ يعد البنك المركزي العراقي هو الجهة المسيطرة والمدير التشغيلي له بعده مالكاً للنظام ويدير حسابات التسوية للمشاركيين ويوفر السيولة النقدية والتسهيلات خلال يوم العمل ليضمن وضوح وكفاءة أنظمة الدفع، ومن أهم مميزات هذا النظام ما يأتي (سليمان، 2013: 5):

- ❖ يؤمن تسوية أوامر الدفع بين المشاركيين بصورة آنية وآمنة وكفؤة ومن مواقعهم.
- ❖ الاتصالات ما بين الادارات العامة للمصارف والبنك المركزي العراقي ووزارة المالية.
- ❖ استخدام نظام متطابق مع المبادئ العامة للنظم المصرفية، واستخدام المعايير الدولية المصممة من خلال الشبكة المصرفية المعتمدة\*(SWIFT).
- ❖ التحكم في تنفيذ المدفوعات بموجب الأموال المتوفرة، باستخدام مبدأ First in First out .
- ❖ تجنب الأخطاء الناجمة عن العمل اليدوي.
- ❖ تقديم معلومات شاملة تتعلق بإدارة السيولة.
- ❖ النظام يعمل باللغتين العربية والإنكليزية.
- ❖ تنفيذ المدفوعات بالدولار الامريكي والدينار العراقي.

ويتكون هذا النظام من مجموعة من الأنظمة الفرعية الآتية (سليمان، 2013: 9-5):

1. نظام التسوية الاجمالية الانية\*(RTGS): هو نظام متخصص لتحويل الأموال أو الأوراق المالية من مصرف لأخر في الوقت الفعلي وعلى اساس الاجمالي، التسوية في الوقت الفعلي تعني أن معاملة الدفع لا تخضع لأي فترة انتظار (6: hanim, 2017)، إذ تتم التسوية بمجرد معالجتها، التسوية الاجمالية تعني أن المعاملة تتم تسويتها على التابع دون تجميع معاملات مع أي معاملة أخرى بمجرد معالجتها وتكون المدفوعات نهائية وغير قابلة للإلغاء (جاسم ومحمد، 2020، 119). يضمن النظام تسوية فعلية خلال يوم العمل لأوامر الدفع (الية القيمة) الصادرة من قبل المشاركيين وبصورة مستمرة وتتم تسوية الأرصدة على مبدأ الحركة النقدية First in First out ويتم فحص التحويلات من قبل النظام للتأكد من توفر الأرصدة في حسابات التسوية الخاصة بالمشارك (3: Thabit & et al., 2020). وبهدف هذا النظام إلى زيادة السرعة واختصار الوقت لتنفيذ المدفوعات، والقضاء على مخاطر الائتمان والسيولة ويكون النظام على مستوى عالي من الكفاءة والمرنة ومتوافق مع المعايير الدولية (سليمان، 2013: 5).

2. نظام المقاصلة الالكترونية (ACH): هو نظام لتبادل المقاصلة الداخلية للمصارف الحكومية (الفروع داخل وخارج بغداد) والتي لا تمتلك نظام مصرفي شامل، إذ يمكن هذا النظام فروع المصارف المشاركة من ارسال واستلام ملفات أوامر الدفع والصكوك فيما بينهم بطريقة آلية يتيح للإدارة العامة للمصرف الدقة والكفاءة والشفافية في مراقبة التحويلات ويوفر قاعدة بيانات لجميع التحويلات التي تم خلال هذا النظام (جاسم ومحمد، 2020، 120) (4: Kutum, 2010)، وهذا النظام يمكن المصارف المشاركة وفروعها من تبادل أنواع أوامر الدفع فيما بينها بطريقة آلية وتتم المعالجة وارسال صافي التسوية النهائية إلى نظام التسوية الاجمالية الانية وكذلك يتم من خلال النظام تبادل الصكوك الالكترونية المرمزة بالبحر المنضغط ويتم الاحتفاظ بنسخة الصك الأصلية في الفرع المودع فيه وارسال صورة الصك وبياناته إلى الفرع المسحوب عليه (احمد، مؤطر، 2019: 23). وبهدف هذا النظام إلى اجراء التحويلات المالية بين المصارف وفروعها الكترونياً، التنفيذ الفعال للدفعات غير النقدية من خلال الاعتماد على التحويل المالي الالكتروني بين الزبائن بدلاً من استخدام الایداع النقدي

والسعي إلى تقليل الكلف والوقت فضلاً عن توفير السرية في نقل البيانات والتقليل من المخاطر الناجمة الناتجة من تبادل الصكوك يدوياً كما تهدف إلى تقليل فترة مقاصة تبادل الصكوك (سليمان، 2013: 6).

3. نظام إيداع السندات الحكومية (GSRS): يعمل هذا النظام على إدارة السندات الحكومية التي يصدرها البنك المركزي إذ يستطيع مراقبة وإدارة السيولة من موقعه، وقد صمم هذا النظام لإدارة سندات الحكومة وتوفير الوظائف الآتية (سليمان، 2013: 6):

❖ تسجيل السندات كوصف للسند ومالكه.

❖ تسوية عملية تحويل سند الملكية من مالك إلى آخر.

❖ استخدام السندات لإدارة السيولة ولأغراض الضمانات.

❖ دفع عوائد السندات أو فوائدها ووظائف ادارية أخرى.

❖ استخدام السندات في دعم عملية الاقراض اليومي من البنك المركزي للمشاركين خلال يوم العمل.

**الجانب الفلسفى والمقارن بين الأنظمة المصرفية المطبقة في المصارف العراقية الثلاثة:**

**أولاً. الإطار الفلسفى المقارن**

1. **السياق الفلسفى لأنظمة المصارف:** تُعد الأنظمة المصرفية العمود الفقري لأى مؤسسة مالية، إذ تُجسد فلسفة العمل المصرفى نفسها في تصميم تلك الأنظمة وتطبيقاتها. تكمّن أهمية هذه الأنظمة في قدرتها على التكيف مع التحديات الاقتصادية والتكنولوجية المتغيرة. هنا يظهر التباين بين المصارف الثلاثة التي تمت دراستها: مصرف الرافدين (حكومي)، مصرف جيهان (أهلي)، مصرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل (أهلي).

2. **فلسفة النظام المصرفى في مصرف الرافدين (نظام المصرف الشامل):**

❖ النظام الشامل يعكس فلسفة الدولة في تحقيق الشمولية المالية وتوفير الخدمات المصرفية لكافة شرائح المجتمع، مع التركيز على دعم القطاعات الاقتصادية الأساسية.

❖ يعتمد هذا النظام على بiroقراطية عالية، ما يعكس الهيكلية التقليدية المرتبطة بالمصارف الحكومية.

❖ فلسفياً، يعاني هذا النظام من مقاومة التغيير، إذ يظهر التردد في التبني السريع للتكنولوجيا الحديثة، مما يضعه في مواجهة تحديات المنافسة مع المصارف الأهلية.

❖ يعكس هذا النظام فلسفة أمان أعلى، إذ تسعى المصارف الحكومية إلى ضمان الاستقرار بدلاً من المخاطرة.

3. **فلسفة النظام المصرفى في مصرف جيهان (نظام IMAL):**

❖ نظام IMAL يعتمد فلسفة الابتكار المالي، إذ يوفر نظاماً متكاملاً لإدارة العمليات المصرفية بما يتماشى مع المعايير العالمية.

❖ يعكس هذا النظام رؤية المصارف الأهلية نحو الكفاءة وسرعة الأداء لتلبية توقعات العملاء.

❖ فلسفياً، يُظهر النظام تركيزاً على المرونة والتكييف مع البيئة التكنولوجية المتغيرة، مما يضعه في مكانة تنافسية قوية مقارنة بالمصارف الحكومية.

❖ يسعى هذا النظام إلى التوازن بين الكفاءة التشغيلية والجودة في تقديم الخدمات.

4. **فلسفة النظام المصرفى في مصرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل (Banks) نظام:**

❖ يعكس نظام Banks فلسفة المصارف الإسلامية التي ترتكز على القيم الشرعية والأخلاقية، مع التزام بالمارسات التي تتفق مع الشريعة الإسلامية.

- ❖ يتميز هذا النظام بالتركيز على تقليل المخاطر المالية والاهتمام بالاستثمارات طويلة الأجل، مما يجعله نظاماً مستداماً لكنه أقل مرونة في التكيف مع التغيرات السريعة.
- ❖ فلسفياً، يُعد هذا النظام انعكاساً لرؤية المصرف نحو تعزيز المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في المشاريع التنموية.

#### 5. مقارنة فلسفية بين الأنظمة:

- ❖ مصرف الرافدين يمثل النظام التقليدي الذي يُركز على الأمان والاستقرار أكثر من الابتكار.
- ❖ مصرف جيهان يُظهر فلسفة الحداثة والتكيف مع التقنيات المتقدمة، مما يجعله أكثر مرونة وقدرة على المنافسة.
- ❖ مصرف الجنوب الإسلامي يعكس فلسفة النظام المالي الإسلامي، إذ التركيز على القيم الشرعية والبعد الاجتماعي.

#### 6. التحليل الفلسفي من خلال الإجابات (36 سؤالاً): ثُمَّ ظهر الإجابات تفاوتاً في رؤية المديرين حول دور الأنظمة المصرفية في تحقيق الكفاءة:

- A. مدراة مصرف الرافدين يعبرون عن تحديات في التعامل مع الروتين وانخفاض كفاءة النظام في تلبية احتياجات العملاء.
- B. مدراة مصرف جيهان يشيرون إلى رضاهن الكبير عن قدرة النظام على تعزيز الإنتاجية وتقديم خدمات عالية الجودة.
- C. مدراة مصرف الجنوب الإسلامي يُركزون على البعد الأخلاقي والشعري للنظام وتأثيره الإيجابي على سمعة المصرف.

#### 7. الخلاصة الفلسفية:

- A. فلسفة الأنظمة المصرفية تعكس الهوية المؤسسية لكل مصرف، وتؤثر بشكل مباشر على استراتيجياته في تحقيق الكفاءة والتكيف مع متغيرات السوق.
- B. يُظهر التباين بين المصارف الثلاثة كيف يمكن لفلسفات مختلفة أن تؤدي إلى نتائج تشغيلية متنوعة:
  - ❖ النظام الحكومي يعتمد على الاستقرار ولكن يُعاني من الروتين.
  - ❖ النظام الأهلي يُركز على الابتكار والكفاءة.
  - ❖ النظام الإسلامي يحقق التوازن بين البعد الأخلاقي والأداء المالي.

ثُبّر هذه الدراسة أن الاختيار الفلسفي للنظام المصرفي ليس فقط مسألة تقنية، بل هو قرار استراتيجي يعكس رؤية المصرف لدوره في الاقتصاد والمجتمع.

**جدول (1): المقارنة بين المصارف المبحوثة**

مصرف جيهان	مصرف الرافدين	مصرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل	ت
يوجد لدى المصرف هيكليّة حساب من خالل وجود: رقم الفرع-عملة الحساب-نوع الحساب-رقم الزبون-تسلاسل الحساب	لدى المصرف هيكليّة حساب خاص به يتم تحديده من قبل إدارة المصرف	لدى المصرف هيكليّة حساب خاص تم تحديده من قبل الإدارة العامة يتم تفرقه عن غيره من المصارف على سبيل المثال رقم ح مصرف الجنوب لدى البنك المركزي وهو برقم 5	1

ت	مصرف جيهران	مصرف الرافدين	مصرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل
2	لدى المصرف رقم حساب موحد IBAN للحسابات المصرفية	لديه تنبيط الحسابات المصرفية من قبل البنك المركزي	لديه رقم حساب موحد IBAN للحسابات المصرفية
3	لدى المصرف رمز سوق	لدى المصرف رمز سوق	لدى المصرف رمز سوق
4	رقم المصرف مسجل لدى الجمعية العالمية لالاتصالات المالية	رقم المصرف لدى الفرع الرئيسي فقط	يتيم تسجيل رقم الحساب المصرفى لدى جمعية الاتصالات المالية العالمية لكونها تتعامل مع الاعتمادات والحوالات الخارجية IBAN
5	المصارف التي يتعامل معها مصرف جيهران لديها حسابات سوق ولا يوجد تعاملات مع مصارف ليس لديه حسابات سوق	المصرف لا يتعامل مع مصارف أخرى غير مسجلة في شركة سوق	لدى المصرف تعاملات مالية مع مصارف أخرى لديها رقم حساب دولي ومسجلة في شركة سوق
6	يتم تزويد الزبون بمعلومات الحساب المصرفى ويستطيع من خلاله ان يستقبل ويرسل الحالات	لدى الزبون رقم حساب خاص به يستخدمه فقط للتحويلات الداخلية (داخل القطر)	يملك الزبون رقم حساب خاص به IPAN رقم دولي في المصارف ذات التقنيات العالمية التي تستخدم أنظمة مصرفية متقدمة
7	عمليات التحويل الإلكتروني مجانية عن طريق تطبيق المصرف	لا يمكن استخدام المصارف والزبائن المصرفى الحساب الدولي لا جراء تحويلات للزبائن بنفس الصيغة الورقية التي في المصارف	كل مصرف لديه صيغة خاصة وسياسات خاصة تختلف من مصرف لآخر شرط ان لا تتعارض مع قوانين البنك المركزي
8	يلزم المصرف الزبائن بالدفع الالزامي من خلال رسائل الدفع	يلتزم الزبون بالدفع الالزامي في حالة طلب رسائل الدفع المرتبطة بتحويلات الزبون الالكترونية	يلتزم الزبائن بالدفع الالزامي رسائل الدفع وتكون مجانية
9	لدى المصرف إجراءات خاصة بالتوقيع المصرفية ومرتبطة بالبنك المركزي العراقي	لدى المصرف إجراءات تتزدها بخصوص نشر الوعي المصرفى ومرتبطة بالبنك المركزي العراقي	يقوم المصرف بأعتماد الإجراءات الالزمة لنشر الوعي المصرفى عن طريق قسم التوعية المصرفية الذي لديه الارتباط مباشر بالبنك المركزي العراقي

مصرف الجنوب الاسلامي للاستثمار والتمويل	مصرف الرافدين	مصرف جيهان	ت
<p>يقوم المصرف بتقديم المساعدة من خلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- موظف ارتبط توعية في حالة التواجد في المصرف.</li> <li>- عن طريق Call center عبر التواصل مع الزبون عن طريق الهاتف</li> </ul>	<p>يقوم المصرف بتقديم المساعدة والمشورة للزبائن في حالة حصول أخطاء تحصل من قبل الزبون في استخدام الحساب المصرفي ومحاولة شرح عن العوائق التي يتعرض لها الزبون نتيجة الأخطاء</p>	<p>يتم الشرح للزبون عن كيفية استخدام الحساب المصرفي والمعلومات التي يحتاجها لغرض التحويل</p>	10
<p>النظام مصمم بطريقة تجعل السرعة في ادخال المعلومات مع القدرة في اجراء التعديلات والتحديث عليه.</p>	<p>النظام مصمم بطريقة فيها السرعة في ادخال المعلومات ولا يوجد إمكانية التعديلات والتحديث في أي وقت كان</p>	<p>النظام مصمم بطريقة تجعل من السرعة في ادخال المعلومات ولا يوجد إمكانية التعديلات والتحديث في أي وقت كان</p>	11
<p>لدى النظام إمكانية اعداد التقارير وبشكل تفصيلي ودوري واعداد كشوفات حسابات الزبائن وأي معلومات أخرى تخص الزبون سواء معلومات عن المستمسكات للحسابات القائمة، السحب، الإيداع، التوقيع .. اللخ ولكن ليس لديه القدرة على اعداد رسوم واسкаل بيانية ولكن فقط بيانات مالية ورقية.</p>	<p>ليس لدى النظام إمكانية اعداد التقارير بشكل تفصيلي والتي يحتاجها المصرف في تقييم أدائه ولكافة المستويات الإدارية ولا يستطيع عرض البيانات بشكل اشكال ورسوم بيانية يقتيد منها المصرف والزبون</p>	<p>لدى النظام إمكانية اعداد التقارير بشكل تفصيلي التي يحتاجها المصرف في تقييم الأداء ولكن لا يستطيع النظام ان يعرض التقارير بشكل اشكال ورسوم بيانية.</p>	12
<p>البيانات والمعلومات التي يتم إدخالها بغاية الدقة وبالإمكان اعتمادها كبيانات دقيقة ويتم تدقيقها من قبل المخولين والمدققين وخالية من الأخطاء</p>	<p>معلومات وبيانات عالية الدقة وخالية تقريرا من الأخطاء</p>	<p>معلومات وبيانات عالية الدقة ولا يوجد أخطاء في التقارير التي يتم تقديمها للزبون</p>	13
<p>يعمل النظام بكفاءة عالية تتلاءم مع الخدمات المصرفية للزبون وتحقق اهداف المصرف</p>	<p>لا يعمل النظام بكفاءة عالية تتلاءم مع الخدمات التي تقدمها المصارف ولا تتناسب مع اهداف المصرف ومتطلباته</p>	<p>يعمل النظام بكفاءة وتحقيق اهداف المصرف ومتطلباته</p>	14

ت	صرف جيهران	صرف الرافدين	صرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل
15	يعمل المصرف على تقليل الإجراءات الروتينية مقارنة بالنظام المصرفي التقليدي	النظام المستخدم يعمل على تقليل الاعمال الروتينية التي يستخدمها في أداء اعماله	يعمل النظام الى تقليل الاعمال الروتينية الى حد كبير وبسرعة عالية
16	النظام سهل الاستخدام ويتم تبادل المعلومات بين الموظفين بسهولة عن طريق الحاسبات المشتركة وتقديم المعلومات التي يطلبها الزبون بسرعة عالية	يتمتع النظام بالبساطة والوضوح وسهولة تبادل المعلومات بين المستخدمين (الموظفين) داخل المصرف فيما بينهم ومع الزبائن	النظام البنكي المركزي سهل الاستخدام ويتم تبادل المعلومات بين الموظفين بسرعة وسهولة حيث ان أي معلومة تدخل من قبل اي فرع تظهر عند الفروع الأخرى والإدارة العامة اي ان الزبون في الموصل هو نفسه زبون في اي فرع آخر في اي محافظة في القطر
17	يوجد لدى المصرف شبكة داخلية للأنترنت كافية جداً ومخصصة فقط للنظام وتطبيقاته	لا يوجد شبكة انترنت كافية لأنجاز اعمال النظام بشكل كامل وغير كافية لذلك في انجاز الاعمال المطلوبة بالوقت المناسب والمحدد	شبكة الانترنت غير كافية بسبب الانقطاعات المفاجئة للتيار الكهربائي وعدم توفر الكهرباء بصورة مستمرة
18	لدى النظام القدرة العالية في حفظ البيانات والمعلومات وأسترجاعها في أي وقت كان يحتاجها المصرف والزبون	بالأماكن حفظ البيانات والمعلومات وأسترجاعها بسهولة وبأي وقت كان يحتاجها المصرف والزبون	لدى النظام القدرة على حفظ البيانات والمعلومات واسترجاعها لكن في حالة الحفاظ على case الخاص بالنظام
19	لدى النظام قاعدة بيانات بالإمكان التوصل والتعرف على المشكلة وكشف الأخطاء وارسال رسائل خاصة تنبه المستخدم عن هذه الأخطاء	لدى النظام قاعدة بيانات ومعلومات وبكل سهولة وبساطة يمكن الكشف عن الأخطاء والتعرف عليها ولكن لا يوجد خدمة اصدار الرسائل	لدى النظام قاعدة بيانات ومعلومات وبكل سهولة وبساطة يمكن الكشف عن الأخطاء والتعرف عليها وارسال الرسائل الخاصة للمستخدم خلال الرسائل الخاصة للمستخدم
20	تطبيق النظام يعمل على تخفيض تكاليف على المصرف فضلاً عن ذلك انجاز العمل بالسرعة العالية واقتصر الوقت والجهد وتخفيض كلفة الصيانة	تطبيق النظام يعمل على تخفيض التكاليف وتخفيض كلفة الصيانة لكن بالمدى البعيد	تطبيق النظام يعمل على تخفيض التكاليف على العمل بالسرعة العالية واقتصر الوقت والجهد وتخفيض كلفة الصيانة

ت	صرف جيهران	صرف الرافدين	صرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل
21	يتم تحديث النظام بشكل دوري وحسب التطورات التكنولوجية وينطبق مع الواقع الفعلي	تطبيق النظام يواكب التطورات التكنولوجية ويتحقق مع الواقع ويكون التحديث دوري ومستمر	تطبيق النظام يواكب التطورات والتغيرات التكنولوجية الحاصلة في النظام المصرفي، البيانات والمعلومات التي يوفرها النظام تتفق مع الواقع الفعلي من خلال الحرص بالاستمرار على تحديث البيانات بصورة دورية ومستمرة كل 6 أشهر وحسب تعليمات البنك المركزي
22	دورات تدريبية وخاصة مع كل تحديث وتطوير فيه ويكون مدة التدريب حسب الحاجة	يحتاج النظام إلى دورات تدريبية	يحتاج النظام إلى دورات تدريبية مكثفة وبشكل مستمر لضمان عدم حصول أي أخطاء بالمستقبل
23	النظام المطبق في المصرف يوفر كافة المعلومات التي يحتاجها الزبون وتعتبر نظام متكامل فضلاً عن السرعة والأمان في الحصول على المعلومات كافة	يعتبر نظام متكامل ويتوفر كافة المعلومات التي يحتاجها الزبون	نظام متكامل ويوفر كافة المعلومات للزبائن
24	النظام المطبق فيه القدرة والامكانية العالية في تلبية حاجات ورغبات المستفيدين من معلومات حساب وكشف الحساب	ليس لدى النظام المطبق القدرة والأمكانية العالية في تلبية حاجات ورغبة المستفيدين	النظام المطبق فيه القدرة والامكانية العالية في تلبية حاجات المستفيدين
25	النظام لديه إمكانية كبيرة ولكن لا يعني هذا ليس موجودة في أنظمة أخرى لكل نظام خصائصه تميزه عن الآخر	يوجد أنظمة أخرى أفضل من النظام المطبق في مصرنا	يوجد أنظمة أخرى أفضل منه
26	لدى النظام المستخدم قدرة في التطوير والتغيير مع التطورات التي تحصل في العمل المصرفي ولكن حسب الاحتياجات المطلوبة للمصرف	يوجد القدرة على التطوير والتغيير في النظام المستخدم تماشياً مع التطورات في العمل المصرفي	يوجد قدرة عالية على التطوير بالنظام حسب التطورات والتغيرات في النظام المصرفي

ت	صرف جيهران	صرف الرافدين	صرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل
27	يوجد لدى المصرف نظام متاكم لأنمن وسلامة البيانات والمعلومات وفيها الكود والتشفير والسرية العالية ويتم تزويد الزبائن بالأرقام السرية عن طريق رسائل SMS إلى ارقامهم الخاصة	يوجد لدى المصرف نظام متاكم لأنمن وسلامة والحفاظ على المعلومات سرية والبيانات	يوجد لدى المصرف أنظمة خاصة تسمى (أنظمة أمن المعلومات) التي تشمل تدقيق العمليات المالية من قبل مختصين في هذا المجال
28	العاملين في المصرف لديهم الخبرة والكفاءة العالية ولديهم المؤهلات العلمية والعالية ويتم عمل دورات تدريبية بشكل مستمر للعاملين ليتم تطبيق عمل النظام بالشكل الصحيح	يمتلك العاملين في المصرف الخبرة والكفاءة والمؤهلات العلمية والعملية الكافية لأنجاز أعمالهم بدقة عالية وبنطريق صحيح للنظام المستخدم في المصرف	لدى العاملين في المصرف الخبرة والكفاءة العالية وفي حالة عدم توفرها يقوم المصرف بتدريب العاملين وتهيئتهم لكي يتم تطبيق النظام بشكل صحيح ودقيق
29	يوجد نظام ارشفة كافة المعلومات والعمليات المصرفية على الحاسبة وبشكل يومي وبرقابة كفؤة وحماية عالية	لا يوجد في المصرف نظام رقابة داخلية عالية يمثل بنظام الارشفة الالكترونية	يوجد في المصرف نظام رقابة داخلية عالية يمثل بنظام الارشفة الالكترونية
30	لدى المصرف أجهزة حاسبات متطرورة وحديثة يستخدمها العاملين في المصرف في عملهم من دون وجود صعوبات تكنولوجية وتقنية	لدى المصرف تكنولوجية حديثة ومتطرورة يستخدمها العاملين في المصرف في عملهم من دون وجود صعوبات تكنولوجية وتقنية	يوجد في المصرف حاسبات متطرورة ومؤهلة لتطبيق النظام لكن أحياناً يواجه المصرف صعوبات تكنولوجية وتقنية
31	لكل موظف لديه كلمة سر خاصة به	لكل موظف لديه كلمة سر خاصة به	لكل موظف لديه كلمة سر خاصة به
32	يتم تغيير كلمات المرور السرية بين فترة وأخرى ويتم تغيير الرقم السري للشخص الذي يترك العمل	يتم تغيير كلمة السر بين فترة وأخرى وعدم تعديل كلمة السر للموظف الذي يترك العمل	لدى المصرف القدرة على التحكم بالدخول إلى حاسبة كل موظف وإعطاء إيعاز لتغيير كلمة السر كل 14-10 يوم ويتم اقفال الأيقونة الخاصة بأي موظف يترك العمل

ت	صرف جيهران	صرف الرافدين	صرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل
33	يتم تغيير الهيكل الوظيفي ونقل الموظفين بين الشعب والاقسام الإدارية في المصرف وذلك بهدف تقليل الفساد والغش والتلاعب وتدريب العاملين على كافة اعمال المصرف	يتم تغيير الهيكل الوظيفي ونقل وتبديل الموظفين بين الأقسام لغرض التدريب والاطلاع على كافة الاعمال المصرفية	يتم تبديل الهيكل الوظيفي عند الحاجة او عند غياب احد الموظفين وخاصة في حالة وجود بديل،اما في حالة عدم وجود بديل لا يمكن تبديل الموظفين بصورة دورية
34	يوجد رقابة على جميع المستخدمي البرامج وعلى البيانات والمعلومات والمخرجات بحيث تضمن سلامة وسرعة المعلومات عن طريق منظومة الامن السيبراني	لا يوجد رقابة على	يوجد رقابة على جميع المعلومات التي يتم إدخالها على النظام من قبل قسم خاص لهذه الاعمال في المصرف
35	يساعد النظام على تحسين تقديم الخدمات ورفع مستوى كفاءة العمل	يساعد النظام على تحسين تقديم الخدمات ورفع كفاءة العمل	يساعد النظام على تحسين تقديم الخدمات ورفع مستوى كفاءة العمل المصرفية ويقلل من استخدام الأوراق التي يمكن ان يحصل فيها أخطاء
36	لا يمتلك النظام قواعد الحكومة لمراقبة أداء الإدارة العليا وفق المعايير الدولية	لا يمتلك النظام قواعد	يملك النظام قواعد الحكومة ومراقبة الإدارة العليا

الجدول من اعداد الباحثين

من الجدول رقم (1) نبين الآتي:

**الملاحظات العامة:****1. الهيكليّة والتنظيم:**

- أ. مصرف جيهران يتميز بوجود هيكلية واضحة للحسابات ترتبط برقم الفرع والعملات ورقم الزبون، مما يسهل عملية التمييز والمتابعة.
- ب. مصرف الجنوب الإسلامي يضع تركيزاً خاصاً على تقرّده عبر رقم حساب مميز يحدد من قبل الإدارة العامة.
2. **الربط الدولي:** المصارف الثلاثة تعتمد رموز السويفت (SWIFT) وتستخدم أرقام IBAN مما يعزز من القدرة على التعاملات الدولية، لكن مصرف الجنوب يظهر مرونة أكبر في التكيف مع الأنظمة المصرفية الحديثة.

3. **التكنولوجيا والتقارير:** يوجد تفاوت في إمكانيات إعداد التقارير؛ مصرف جيهران ومصرف الجنوب يتمتعان بقدرات أفضل لإعداد التقارير التفصيلية مقارنة بمصرف الرافدين.
4. **سهولة الاستخدام:** لأنظمة في مصرف الجنوب تبدو أكثر مرونة مع إمكانية إجراء التعديلات والتحديثات، مما يمنحه ميزة تنافسية مقارنة بالآخرين.
5. **التكامل والكفاءة:** مصرف الجنوب يتميز بنظام متكامل يتوافق مع أهداف المصرف ويقلل من الروتين، بينما يبدو أن مصرف الرافدين يواجه صعوبات أكبر في تحقيق الكفاءة العالية.
- الملاحظات التفصيلية:**
1. **نظام الحكومة:** يمتلك مصرف الجنوب نظاماً قوياً يتوافق مع المعايير الدولية ويراقب أداء الإدارة العليا. في المقابل، مصرف الرافدين يفتقر إلى قواعد الحكومة الكافية.
  2. **أمان البيانات:** مصرف الجنوب يُظهر تفوقاً في إدارة أمان البيانات من خلال نظام متكامل لأمن المعلومات. في حين أن مصرف الرافدين لا يظهر نفس المستوى من الكفاءة.
  3. **الشبكة الداخلية:** شبكة الإنترنت لمصرف الجنوب تواجه تحديات بسبب الانقطاعات الكهربائية، مما قد يؤثر سلباً على سرعة وكفاءة العمليات مقارنة بمصرف جيهران.
  4. **تدريب العاملين:** مصرف الجنوب يستثمر بشكل مكثف في تدريب العاملين لضمان التطبيق الصحيح للنظام، مما يُظهر اهتماماً بتطوير الموارد البشرية.
  5. **الرقابة:** مصرف جيهران ومصرف الجنوب يتمتعان برقابة قوية على المعلومات التي يتم إدخالها للنظام، بينما يظهر ضعف في هذه النقطة لدى مصرف الرافدين.
- ثانياً: قائمة الفحص للتوفير والجاهزية للمصارف المبحوثة: ويوضح ذلك الجدول رقم (2)
- جدول (2): قائمة الفحص

الفئة	مصرف الجنوب الإسلامي	مصرف الرافدين	مصرف جيهران
هيكلية الحسابات	✓	⚠	✓
الرقابة الداخلية	✓	⚠	✓
الكفاءة التشغيلية	✓	⚠	✓
إعداد التقارير	✓	✗	⚠
التكنولوجيا	⚠	⚠	✓
الحكومة	✗	✗	⚠
خدمة العملاء	✓	⚠	✓
التدريب وتطوير الكوادر	✓	⚠	✓
الشبكات والبنية التحتية	✓	⚠	⚠
الأمان والخصوصية	✓	⚠	✓

الجدول من اعداد الباحثين

الملاحظات:

❖: ✓ الأداء الجيد في هذه الفئة: ⚠ يحتاج إلى تحسين: ✗ ضعف واضح.

### تعليق على جدول Checklist لتقييم المصارف الثلاثة:

#### 1. هيكلية الحسابات:

أ. مصرف جيهان ومصرف الجنوب الإسلامي يظهران أداءً مميراً من حيث هيكلية الحسابات، مما يعكس التنظيم والمرونة.

ب. مصرف الرافدين يعاني من ضعف في مرونة هيكلية الحسابات، إذ يفتقر إلى الديناميكية المطلوبة لتلبية احتياجات العملاء.

#### 2. الرقابة الداخلية:

أ. مصرف الجنوب الإسلامي يبرز كأفضل المصارف في الرقابة الداخلية، مع نظام تنبيه للأخطاء.

ب. مصرف جيهان يتمتع برقابة جيدة لكنها تحتاج إلى بعض التحسينات.

ج. مصرف الرافدين لديه ضعف واضح في الرقابة الداخلية، مما يزيد من مخاطر الأخطاء التشغيلية.

#### 3. الكفاءة التشغيلية:

أ. مصرف الجنوب الإسلامي ومصرف جيهان يعملان بكفاءة عالية ويقللان من الأعمال الروتينية.

ب. مصرف الرافدين يحتاج إلى تحسين كبير في كفاءته التشغيلية لتلبية متطلبات السوق.

#### 4. إعداد التقارير:

أ. مصرف الجنوب الإسلامي يتتفوق في إعداد التقارير التفصيلية، مما يعزز من شفافية الأداء.

ب. مصرف جيهان يوفر تقارير جيدة لكنها محدودة فيما يتعلق بالرسوم البيانية.

ج. مصرف الرافدين يعاني من غياب واضح لإعداد تقارير شاملة، مما يعيق تحسين الأداء المؤسسي.

#### 5. التكنولوجيا:

أ. مصرف جيهان يتمتع ببنية تكنولوجية مستقرة.

ب. مصرف الجنوب الإسلامي يعاني من مشكلات في استقرار الإنترنэт بسبب انقطاعات الكهرباء.

ج. مصرف الرافدين يحتاج إلى تحسين شامل في التكنولوجيا لتلبية احتياجات الحديثة.

#### 6. الحكومة:

أ. مصرف الجنوب الإسلامي يظهر أداءً قوياً في تطبيق الحكومة وفقاً للمعايير الدولية.

ب. مصرف جيهان يقدم مستوى متوسطاً من الحكومة.

ج. مصرف الرافدين يعاني من ضعف واضح في الحكومة، مما قد يؤثر على الثقة المؤسسية.

#### 7. خدمة العملاء:

أ. مصرف الجنوب الإسلامي يوفر خدمة متكاملة، بما في ذلك موظفي ارتباط مختصين.

ب. مصرف جيهان يقدم استجابة جيدة للعملاء.

ج. مصرف الرافدين يعاني من بطء في خدمة العملاء بسبب اعتماد أساليب تقليدية.

#### 8. التدريب وتطوير الكوادر:

أ. مصرف الجنوب الإسلامي يستثمر بكثافة في تدريب الكوادر لضمان كفاءة التشغيل.

ب. مصرف جيهان يوفر تدريباً مستمراً لكنه أقل كثافة.

ج. مصرف الرافدين يحتاج إلى برامج تدريب أكثر شمولية لتطوير الكوادر.

## 9. الشبكات والبنية التحتية:

- أ. مصرف جيهران يتميز ببنية تحتية مستقرة.
- ب. مصرف الجنوب الإسلامي يعاني من تحديات بسبب انقطاع الكهرباء.
- ج. مصرف الرافدين يواجه صعوبات كبيرة في البنية التحتية.

## 10. الأمان والخصوصية:

- أ. مصرف الجنوب الإسلامي يتتفوق في توفير أنظمة أمان متقدمة.
- ب. مصرف جيهران يوفر مستوى جيداً من الأمان.
- ج. مصرف الرافدين يحتاج إلى تحسين شامل في أمان البيانات والخصوصية.

### الخلاصة:

- أ. مصرف الجنوب الإسلامي: الأفضل أداءً في معظم الفئات، لكنه يعاني من مشكلات في البنية التحتية.
- ب. مصرف جيهران: يقدم أداءً متوازناً مع بعض التحديات في إعداد التقارير والحكومة.
- ج. مصرف الرافدين: يحتاج إلى تحسينات جذرية في التكنولوجيا، الحكومة، والكفاءة التشغيلية ليتمكن من المنافسة.

### الاستنتاجات والتوصيات

#### اولاً. الاستنتاجات

1. من خلال تحليل اجابات المديرين ورؤساء الاقسام على طبيعة الأنظمة المصرفية المطبقة لديهم تبين وجود مجموعة من الاختلافات بين الأنظمة المصرفية الحكومية والأهلية.
2. أفضل الأنظمة المصرفية حسب نتائج التحليل كان النظام المالي المطبق بمصرف جيهران وهو نظام (IMAL) يليه النظام المطبق بمصرف الجنوب الإسلامي وهو نظام (Banks) يليه النظام المطبق بمصرف الرافدين وهو نظام شامل، إذا توجد نقاط قوة كثيرة بهذه الأنظمة تميزها عن غيرها.
3. تميز نظام (IMAL) ونظام (Banks) بان لديهم القدرة على اعداد تقارير بشكل تفصيلي ولدى النظام القدرة والامكانية على تلبية حاجات ورغبات المستفيدين من معلومات وكشف حساب فضلا عن وجود نظام رقابة على جمع المعلومات من قبل قسم خاص بينما نظام المصرف الشامل لم يتمتع بهذه المميزات.
4. تميز نظام (IMAL) ونظام (Banks) بانه يمتلك قواعد الحكومة التي اكدت عليها المعايير المحلية التابعة للبنك المركزي العراقي والمعايير الدولية التابعة للجنة بازل للإشراف المالي.

#### ثانياً. التوصيات

1. لمصرف الرافدين: تحسين نظام الحكومة والرقابة ليتماشى مع المعايير الدولية، والاستثمار في تطوير الأنظمة التكنولوجية لزيادة كفاءة العمليات وتسهيل إعداد التقارير.
2. لمصرف الجنوب: معالجة مشكلة الانقطاعات الكهربائية لتحسين أداء الشبكة، وتعزيز التكامل بين الفروع لضمان سهولة وسرعة الوصول إلى المعلومات.
3. لمصرف جيهران: الاستثمار في تحديث الأنظمة لإتاحة القدرة على إعداد الرسوم البيانية لتحليل البيانات بشكل أكثر كفاءة.

4. تشجيع المصارف على تطبيق نظام (IMAL) الذي يطبقه مصرف جيهران حالياً" كون النظام حسب نتائج التحليل لإجابات المديرين ورؤساء الأقسام كان الأفضل كونه يتمتع بنقاط قوة كثيرة.

5. على البنك المركزي تقديم الدعم للمصارف التي تطبق هذه الأنظمة الحديثة واختيار أفضلها وإلزام باقي المصارف الأهلية والحكومية بها.

#### المصادر

##### اولاً. المصادر العربية:

1. سليمان، بشري طلب، 2013، انظمة الدفع الالكتروني في العراق-مكوناتها -دورها-اداره مخاطرها، منشورات البنك المركزي.
2. علا سمير سبتي جاسم وأ. م. د. محمود إسماعيل محمد. (2020). نظم الدفع الإلكتروني وفرصه تأثيرها في ربحية المصارف: بحث تطبيقي في عينة من المصارف التجارية العراقية. مجلة الدراسات المحاسبية والمالية (JAFS)، 15(51)، 113-130.
3. احمد طاهر كاظم العنبي، سعاد عدنان نعمن الشمري وندى سلمان حبيب العزاوي. (2021). دور المصارف الشاملة في تحقيق الشمول المالي .مجلة وارث العلمية 3، عدد خاص
4. حسين، ريناس فائق (2023). مدى إمكانية استعادة الثقة بالمصارف والاحتفاظ بالسيولة من خلال تطبيق نظام التامين على الودائع – دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية في محافظة السليمانية، مجلة مركز المستنصرية للدراسات العربية الدولية
5. احمد يحيى، ش وشريف. (2017). تطبيق نظام CAMELS فى تقييم أداء البنوك المصرية فى ضوء المعايير والاتفاقيات الدولية .المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية 8 (العدد الثاني)، 593-613.

##### ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Al-Anbakki, F., Yahya, M., & Others. (2021). Comprehensive Banking Systems: A New Approach in Financial and Banking Management. Iraqi Journal of Economic Studies, 12(1), 151-160.
2. Chavan, J. (2013). Internet Banking—Benefits and Challenges in an Emerging Economy. International Journal of Research in Business Management, 1(1), 19-26.
3. Firas, M, A. Samir, M, H.& Mohammed, A, U. (2017). Understating value Characteristics Toward a Robust IT Governance Application in Private Organizations using COBIT Framework. International Journal of Engineering Business Management, Volume 9.
4. Firas, M., Yahya, M., & Sharif, K. (2017). The Role of Modern Banking Systems in Reducing Administrative Corruption. Journal of Banking and Finance Studies, 5(2), 590-600.
5. Hanim, M, A. Feby, A, M. Eko, W, T. Chitra, U, P. (2017). Risks Assessment of Information Technology Process Based on COBIT0 Framework: A Case Study of ITS Service Desk. Procedia Computer Science

6. Harzi, A. (2012). The Impact of Basel III on Islamic Banks: A Theoretical Study and Comparison with Conventional Banks. Chapters of books published by the Islamic Economics Institute, KAAU or its faculty members., 591-610.
7. Khan, S., & Karim, A. (2020). Digital Banking and Cybersecurity: Risks and Countermeasures. *Journal of Financial Services Marketing*, 25(2), 123-132.
8. Kutum, I, The Application of Business Risk Audit Methodology within Non- Big 4 Firms, Submitted for the Degree of Doctor of Philosophy in Accountancy, Division of Accounting & Finance, Stirling Management School, University of Stirling, 2010.
9. Thabit H. Thabit, Heba S. Ishhadat, Omar T. Abdulrahman, (2020), "Applying Data Governance Based on COBIT2019 Framework to Achieve Sustainable Development Goals", *Journal of Techniques*, ISSN: 2708-8383, Vol. 2, No. 3.