



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



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

Laila Abdel Karim Mohamed^{*A}, Jamal Hadash Mohammed^B, Saraa Salem Daoud^A

^A College of Administration and Economics/University of Mosul

^B 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
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

جمال هداش محمد
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

ليلى عبدالكريم محمد
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

المستخلص

تعد الأنظمة المصرفية أحد العناصر الأساسية لتحقيق الكفاءة التشغيلية والحوكمة في القطاع المصرفي 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، والحوكمة، 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 نظامي (IMAL) و(Banks)، تفوقت على الأنظمة الحكومية في الكفاءة وإعداد التقارير وتطبيق معايير الحوكمة الدولية. من جهة أخرى، أظهرت المصارف الحكومية ضعفاً في التكيف مع التغيرات التكنولوجية وقلة الكفاءة التشغيلية. قدم البحث توصيات لتعزيز البنية التحتية، تحسين الحوكمة، وتكثيف برامج التدريب للعاملين، بهدف رفع كفاءة القطاع المصرفي العراقي وجعله أكثر تنافسية على المستوى الدولي.

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

يعد القطاع المصرفي أحد الأعمدة الرئيسة 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 المصرفي 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 المصرفي العراقي في السنوات الأخيرة تحولاً ملحوظاً نحو تبني أنظمة مصرفية حديثة تتماشى مع التطورات التكنولوجية العالمية. هذه الأنظمة ساهمت في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل 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 رئيسة مفادها وجود اختلافات جوهرية بين الأنظمة المصرفية المطبقة في المصارف الحكومية والأهلية في العراق، سواء من حيث الكفاءة التشغيلية، أو الحوكمة، 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 للأنظمة المصرفية في العراق

أولاً. مشكلة البحث: تنطلق مشكلة البحث من الحاجة إلى فهم الفروقات الجوهرية بين الأنظمة المصرفية المعتمدة في المصارف الحكومية والأهلية في العراق، وتقييم 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، الحوكمة، والتكيف مع البيئة المصرفية الحديثة. وتكمن 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 للأنظمة 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 المصرفي والحكومة العراقية لتطوير استراتيجيات ترفع من كفاءة القطاع المصرفي.
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: ثلاث مؤسسات مصرفية تمثل المصارف الحكومية والأهلية:
 - أ. مصرف الرافدين (حكومي).
 - ب. مصرف جبهان (خاص).
 - ج. مصرف الجنوب الإسلامي (خاص).
 3. أدوات جمع البيانات:
 - أ. الجداول التحليلية: تشمل مقارنة الكفاءة التشغيلية، الرقابة الداخلية، والحوكمة.
 - 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 التكنولوجية التي شهدتها القطاع المصرفي العراقي والتي تتمثل باستخدام الأنظمة المصرفية الحديثة ضمن البنية التحتية لعمل المصارف، أدى ذلك إلى السرعة والدقة في انجاز 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): يتميز هذا النظام بالعديد من المميزات التي ستنجح للمصارف المطبقة له الارتقاء إلى المصارف العالمية (Firas & et al, 2017: 5)، فبصدد سياسة الحماية ستنجح 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 إلكترونية مؤمنة تربط جميع فروع المصرف بالإدارة العامة حيث سيجمل النظام في طياته العديد من الخدمات الإلكترونية ويعمل على الابتعاد عن المعاملات الورقية والتوجه نحو الخدمات الرقمية، وتعد المصرف الشاملة من الموضوعات الحديثة في الإدارة المالية والمصرفية فهي المصارف التي تركز على مبدأ فلسفة التنوع في تقديم الخدمات وذلك بقيامه بأعمال تماريها جميع المصارف التجارية من الاستثمار والأعمال فضلا عن المصارف المتخصصة (العنبيكي وآخرون، 2021: 151).

يُعد هذا النظام من الأنظمة المصرفية الحديثة التي تمتاز بالعديد من المميزات التي تُتيح للمصارف المطابقة له الارتقاء 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 التنوع 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 ويُقلل التكاليف، مما يسمح للمصارف بتقديم خدمات مبتكرة تُحسن من تجربة العملاء. فضلاً عن ذلك، أشار (Khan & Karim, 2020) إلى أن استخدام التكنولوجيا المصرفية يُعزز الأمان ويُقلل من مخاطر الاحتيال، مما يجعل هذه الأنظمة أكثر جاذبية لتطبيقها في المؤسسات المصرفية.

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

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

ثالثاً. نظام المدفوعات العراقي: هو نظام لتبادل المدفوعات إلكترونياً بين المصارف من خلال شبكة آمنة وكفوءة إذ يعد البنك المركزي العراقي هو الجهة المسيطرة والمدير التشغيلي له بعده مالكا للنظام ويدير حسابات التسوية للمشاركين 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 المشاركين بصورة آنية وأمنة وكفوءة 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 والانكليزية.
- ❖ تنفيذ المدفوعات بالدولار الامريكي والدينار العراقي.

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

1. نظام التسوية الاجمالية الانية* (RTGS): هو نظام متخصص لتحويل الأموال أو الأوراق المالية من مصرف لآخر في الوقت الفعلي وعلى اساس الاجمالي، التسوية في الوقت الفعلي تعني أن معاملة الدفع لا تخضع لأي فترة انتظار (6: 2017, hanim)، إذ تتم التسوية بمجرد معالجتها، التسوية الاجمالية تعني أن المعاملة تتم تسويتها على التتابع 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 (عالية القيمة) الصادرة من قبل المشاركين 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: 2020, Thabit & et al.). ويهدف هذا النظام إلى زيادة السرعة واختصار الوقت لتنفيذ المدفوعات، والقضاء على مخاطر الائتمان والسيولة ويكون النظام على مستوى عالي من الكفاءة والمرونة ومتوافق مع المعايير الدولية (سليمان، 2013: 5).

2. نظام المقاصة الالكترونية (ACH): هو نظام لتبادل المقاصة 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 تتم خلال هذا النظام (جاسم ومحمد، 2020، 120) (4: 2010, Kutum)، وهذا النظام يمكن المصارف المشاركة وفروعها من تبادل أنواع أوامر الدفع فيما بينها بطريقة آلية وتتم المعالجة وارسال صافي التسوية النهائية الى نظام التسوية الاجمالية الانية وكذلك يتم من خلال النظام تبادل الصكوك الالكترونية المرمزة بالحبر المنضغط ويتم الاحتفاظ بنسخة الصك الأصلية في الفرع المودع فيه وارسال صورة الصك وبياناته إلى الفرع المسحوب عليه (احمد، مؤطر، 2019: 23). ويهدف هذا النظام إلى اجراء التحويلات المالية بين المصارف وفروعها إلكترونياً، التنفيذ الفعال للدفعات غير النقدية من خلال الاعتماد على التحويل المالي الالكتروني بين الزبائن بدلا من استخدام الايداع النقدي

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

3. نظام ايداع السندات الحكومية (GSRS): يعمل هذا النظام على ادارة السندات الحكومية التي يصدرها البنك المركزي إذ يستطيع مراقبة وادارة 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 او فوائدها ووظائف ادارية أخرى.
 - ❖ استخدام السندات في دعم عملية الاقراض اليومي من البنك المركزي للمشاركين خلال يوم العمل.
- الجانب الفلسفي والمقارن بين الأنظمة المصرفية المطبقة في المصارف العراقية الثلاثة:**

أولاً. الإطار الفلسفي المقارن

1. **السياق الفلسفي لأنظمة المصارف:** تُعد الأنظمة المصرفية العمود الفقري لأي مؤسسة مالية، إذ تُجسد فلسفة العمل المصرفي نفسها في تصميم تلك الأنظمة وتطبيقها. تكمن 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 المصرفي 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 بيروقراطية 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 المصرفي في مصرف جيهان (نظام: IMAL)

- ❖ نظام IMAL يعتمد فلسفة الابتكار المالي، إذ يوفر نظاماً متكاملًا 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 والتكيف 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 المصرفي في مصرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل (نظام: Banks):

- ❖ يعكس نظام Banks فلسفة المصارف الإسلامية التي تركز على القيم الشرعية والأخلاقية، مع التزام بالممارسات 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): تُظهر الإجابات تفاوتاً في رؤية المديرين حول دور الأنظمة المصرفية في تحقيق الكفاءة:

- أ. **مدراء مصرف الرافدين** يعبرون عن تحديات في التعامل مع الروتين وانخفاض كفاءة النظام في تلبية احتياجات العملاء.
- ب. **مدراء مصرف جيهان** يشيرون إلى رضاهم الكبير عن قدرة النظام على تعزيز الإنتاجية وتقديم خدمات عالية الجودة.
- ج. **مدراء مصرف الجنوب الإسلامي** يُركزون على البُعد الأخلاقي والشرعي للنظام وتأثيره الإيجابي على سمعة المصرف.

7. الخلاصة الفلسفية:

- أ. فلسفة الأنظمة المصرفية تعكس الهوية المؤسسية لكل مصرف، وتؤثر بشكل مباشر على استراتيجياته في تحقيق الكفاءة والتكيف مع متغيرات السوق.
 - ب. 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 يُحقق التوازن بين البُعد الأخلاقي والأداء المالي.
- تُبرز 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

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

ت	مصرف جيهان	مصرف الرافدين	مصرف الجنوب الاسلامي للاستثمار والتمويل
2	لدى المصرف رقم حساب موحد IBAN للحسابات المصرفية	لديه ترميز الحسابات المصرفية من قبل البنك المركزي	لديه رقم حساب موحد IBAN للحسابات المصرفية
3	لدى المصرف رمز سوفت	لدى المصرف رمز سوفت	لدى المصرف رمز سوفت
4	رقم المصرف مسجل لدى الجمعية العالمية للاتصالات المالية	رقم المصرف لدى الفرع الرئيسي فقط	يتم تسجيل رقم الحساب المصرفي لدى جمعية الاتصالات المالية العالمية لكونها تتعامل مع الاعتمادات والحوالات الخارجية IBAN
5	المصارف التي يتعامل معها مصرف جيهان لديها حسابات سوفت ولا يوجد تعاملات مع مصارف ليس لديه حسابات سوفت	المصرف لا يتعامل مع مصارف أخرى غير مسجلة في شركة سوفت	لدى المصرف تعاملات مالية مع مصارف أخرى لديها رقم حساب دولي ومسجلة في شركة سوفت
6	يتم تزويد الزبون بمعلومات الحساب المصرفي ويستطيع من خلاله ان يستقبل ويرسل الحوالات	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 العالية التي تستخدم أنظمة مصرفية متطورة
7	عمليات التحويل الالكترونية مجانية عن طريق تطبيق المصرف	لا يمكن استخدام المصارف والزبائن الحساب المصرفي 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 الالكتروني من خلال رسائل الدفع	يلتزم الزبون بالدفع الالكتروني في حالة طلب رسائل الدفع المرتبطة بتحويلات الزبون الالكتروني	يلتزم الزبائن بالدفع الالكتروني بخصوص رسائل الدفع وتكون مجانية
9	لدى المصرف إجراءات خاصة بالتوعية المصرفية ومرتبطة بالبنك المركزي العراقي	لدى المصرف إجراءات تتخذها بخصوص نشر الوعي المصرفي ومرتبطة بالبنك المركزي العراقي	يقوم المصرف بأعداد الإجراءات اللازمة لنشر الوعي المصرفي عن طريق قسم التوعية المصرفية الذي لديه الارتباط مباشر بالبنك المركزي العراقي

ت	مصرف جيهان	مصرف الرافدين	مصرف الجنوب الاسلامي للاستثمار والتمويل
10	يتم الشرح للزبون عن كيفية استخدام الحساب المصرفي والمعلومات التي يحتاجها لغرض التحويل	يقوم المصرف بتقديم المساعدة والمشورة للزبائن في حالة حصول أخطاء تحصل من قبل الزبون في استخدام الحساب المصرفي ومحاولة شرح عن العواقب التي يتعرض لها الزبون نتيجة الأخطاء	يقوم المصرف بتقديم المساعدة من خلال: موظف ارتباط توعية في حالة التواجد في المصرف. عن طريق Call center عبر التواصل مع الزبون عن طريق الهاتف
11	النظام مصمم بطريقة تجعل من السرعة في ادخال المعلومات ولا يوجد إمكانية التعديلات والتحديث في أي وقت كان	النظام مصمم بطريقة فيها السرعة في ادخال المعلومات ولا يوجد إمكانية التعديلات والتحديث في أي وقت كان	النظام مصمم بطريقة تجعل السرعة في ادخال المعلومات مع القدرة في اجراء التعديلات والتحديث عليه.
12	لدى النظام إمكانية اعداد التقارير بشكل تفصيلي التي يحتاجها المصرف في تقييم الأداء ولكن لا يستطيع النظام ان يعرض التقارير بشكل اشكال ورسوم بيانية.	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 يستفيد منها المصرف والزبون	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.. إلخ ولكن ليس لديه القدرة على اعداد رسوم واشكال بيانية ولكن فقط بيانات مالية ورقية.
13	معلومات وبيانات عالية الدقة ولا يوجد أخطاء في التقارير التي يتم تقديمها للزبون	معلومات وبيانات عالية الدقة وخالية تقريبا من الأخطاء	البيانات والمعلومات التي يتم إدخالها بغاية الدقة وبالإمكان اعتمادها كبيانات دقيقة ويتم تدقيقها من قبل المخولين والمدققين وخالية من الأخطاء
14	يعمل النظام بكفاءة وتحقيق اهداف المصرف ومتطلباته	لا يعمل النظام بكفاءة عالية تتلاءم مع الخدمات التي تقدمها المصارف ولا تتناسب مع اهداف المصرف ومتطلباته	يعمل النظام بكفاءة عالية تتلاءم مع الخدمات المصرفية للزبون وتحقق اهداف المصرف

ت	مصرف جيهان	مصرف الرافدين	مصرف الجنوب الاسلامي للاستثمار والتمويل
15	يعمل المصرف على تقليص الإجراءات الروتينية مقارنة بالنظام المصرفي التقليدي	النظام المستخدم يعمل على تقليص الاعمال الروتينية التي يستخدمها في أداء اعماله	يعمل النظام الى تقليص 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 أي فرع تظهر عند الفروع الأخرى والإدارة العامة أي ان الزبون في الموصل هو نفسه زبون في أي فرع آخر في أي محافظة في القطر
17	يوجد لدى المصرف شبكة داخلية للأنترنيت كافية جدا 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 وبالإمكان استرجاعها في وقت 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 وإرسال رسائل خاصة تنبه المستخدم عن هذه الأخطاء	لدى النظام قاعدة بيانات ومعلومات ويمكن كشف الأخطاء والتعرف عليها ولكن لا يوجد خدمة اصدار الرسائل	لدى النظام قاعدة بيانات ومعلومات وبكل سهولة وبساطة يمكن الكشف عن الأخطاء والتعرف عليها والتنبيه عنها من خلال الرسائل الخاصة للمستخدم
20	تطبيق النظام يعمل على تخفيض التكاليف وتخفيض كلفة الصيانة السنوية	تطبيق النظام يعمل على تخفيض التكاليف وتخفيض كلفة الصيانة لكن بالمدى البعيد	تطبيق النظام يعمل على تخفيض التكاليف على المصرف فضلا عن ذلك انجاز العمل بالسرعة العالية واختصار الوقت والجهد وتخفيض كلفة الصيانة

ت	مصرف جيهان	مصرف الرافدين	مصرف الجنوب الاسلامي للاستثمار والتمويل
21	يتم تحديث النظام بشكل دوري وحسب التطورات التكنولوجية وينطبق مع الواقع الفعلي	تطبيق النظام يواكب التطورات التكنولوجية ويتفق مع الواقع ويكون التحديث دوري ومستمر	تطبيق النظام يواكب التطورات والتغييرات 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	تطبيق النظام يحتاج الى دورات تدريبية وخاصة مع كل تحديث وتطوير فيه ويكون مدة التدريب حسب الحاجة	يحتاج النظام الى دورات تدريبية في تطبيقه	يحتاج النظام الى 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 فضلا عن السرعة والأمان في الحصول على المعلومات كافة	يعتبر نظام متكامل ويوفر 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 والامكانية العالية في تلبية حاجات ورغبة المستفيدين	النظام المطبق فيه القدرة والامكانيات العالية في تلبية حاجات المستفيدين
25	النظام لديه إمكانية كبيرة ولكن لايعني هذا ليس موجودة في أنظمة أخرى لكل نظام خصائصه تميزه عن الآخر	يوجد أنظمة أخرى افضل من النظام المطبق في مصرفنا	يوجد أنظمة أخرى افضل 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 تماشيا مع التطورات في العمل المصرفي	يوجد قدرة عالية على التطوير بالنظام حسب التطورات والتغييرات في النظام المصرفي

ت	مصرف جيهان	مصرف الرافدين	مصرف الجنوب الاسلامي للاستثمار والتمويل
27	يوجد لدى المصرف نظام متكامل لأمن وسلامة البيانات والمعلومات وفيها الكود والتشفير والسرية العالية ويتم تزويد الزبائن بالأرقام السرية عن طريق رسائل SMS الى ارقامهم الخاصة	يوجد لدى المصرف نظام متكامل للأمن والسلامة والحفاظ على سرية المعلومات 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 والعملية ويتم عمل دورات تدريبية بشكل مستمر للعاملين ليتم تطبيق عمل النظام بالشكل الصحيح	يمتلك العاملون في المصرف الخبرة والكفاءة والمؤهلات العلمية والعملية الكافية لإنجاز أعمالهم بدقة عالية وبتطبيق صحيح للنظام المستخدم في المصرف	لدى العاملين في المصرف الخبرة والكفاءة العالية وفي حالة عدم توفرها يقوم المصرف بتدريب العاملين وتجهيزهم لكي يتم تطبيق النظام بشكل صحيح ودقيق
29	يوجد نظام ارسفة كافة المعلومات والعمليات المصرفية على الحاسبة وبشكل يومي وبرقابة كفوءة وحماية عالية	لا يوجد في المصرف نظام رقابة داخلية كفوءة وعالي الحماية في نقل المستندات الالكترونية	يوجد في المصرف نظام رقابة داخلية عالية يتمثل بنظام الارشفة الالكترونية
30	لدى المصرف أجهزة حاسبات متطورة وحديثة لتطبيق النظام حيث لكل موظف حاسبة خاصة به يتم تطبيق النظام عليها	لدى المصرف تكنولوجيا حديثة ومتطورة يستخدمها العاملون في المصرف في عملهم من دون وجود صعوبات تكنولوجية وتقنية	يوجد في المصرف حاسبات متطورة ومؤهلة لتطبيق النظام لكن أحيانا يواجه المصرف صعوبات تكنولوجية وتقنية
31	لكل موظف فيه 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 تفعيل كلمة السر للموظف الذي يترك العمل	لدى المصرف القدرة على التحكم بالدخول الى حاسبة كل موظف وإعطاء ايعاز لتغيير كلمة السر كل 10-14 يوم ويتم اقفال الايقونة الخاصة بأي موظف يترك العمل

ت	مصرف جيهان	مصرف الرافدين	مصرف الجنوب الاسلامي للاستثمار والتمويل
33	يتم تغيير الهيكل الوظيفي ونقل وتبديل الموظفين بين الأقسام لغرض التدريب والاطلاع على كافة الاعمال المصرفية	يتم التغيير والتبديل بالهيكل الوظيفي ونقل الموظفين بين الشعب والاقسام الإدارية في المصرف وذلك بهدف تقليل الفساد والغش والتلاعب وتدريب العاملين على كافة اعمال المصرف	يتم تبديل الهيكل الوظيفي عند الحاجة او عند غياب احد الموظفين وخاصة في حالة وجود بدائل، اما في حالة عدم وجود بدائل لا يمكن تبديل الموظفين بصورة دورية
34	يوجد رقابة على جميع المعلومات التي يتم إدخالها على النظام من قبل قسم خاص لهذه الاعمال في المصرف	لا يوجد رقابة على مستخدمي البرامج وعلى البيانات والمخرجات بحيث تضمن سلامة وسرية المعلومات عن طريق منظومة الامن السيبراني	يوجد رقابة على جميع المعلومات التي يتم إدخالها على النظام
35	يساعد النظام على تحسين تقديم الخدمات ورفع مستوى كفاءة العمل المصرفي ويقلل من استخدام الأوراق التي يمكن ان يحصل فيها أخطاء	يساعد النظام على تحسين تقديم الخدمات ورفع كفاءة العمل	يساعد النظام على تحسين وتقديم الخدمات ورفع مستوى كفاءة العمل
36	يملك النظام قواعد الحوكمة ومراقبة الإدارة العليا	لا يملك النظام قواعد الحوكمة اللازمة لمراقبة أداء الإدارة العليا وفق المعايير الدولية	يملك النظام قواعد الحوكمة ويوجد رقابة عالية على قسم غسيل الأموال وعلى فتح الحسابات وقسم المخاطر، ويوجد مراقبين على أداء الإدارة العامة وان يكون عملهم ضمن المعايير الدولية وبأمر من البنك المركزي

الجدول من اعداد الباحثين

من الجدول رقم (1) نبين الآتي:

الملاحظات العامة:

1. الهيكلية والتنظيم:

أ. مصرف جيهان يتميز بوجود هيكلية واضحة للحسابات ترتبط برقم الفرع والعملات ورقم الزبون، مما يُسهل عملية التمييز والمتابعة.

ب. مصرف الجنوب الإسلامي يضع تركيزاً خاصاً على تفرّده عبر رقم حساب مميز يُحدد من قِبل 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 جيهان 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 يتماشى مع أهداف المصرف ويقلل من الروتين، بينما يبدو أن مصرف الرافدين يواجه صعوبات أكبر في تحقيق الكفاءة العالية.
- الملاحظات التفصيلية:**

1. **نظام الحوكمة:** يمتلك مصرف الجنوب نظاماً قوياً يتماشى مع المعايير الدولية ويراقب أداء الإدارة العليا. في المقابل، مصرف الرافدين يفتقر إلى قواعد الحوكمة 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 جيهان.
4. **تدريب العاملين:** مصرف الجنوب يستثمر بشكل مكثف في تدريب العاملين لضمان التطبيق الصحيح للنظام، مما يُظهر اهتماماً بتطوير الموارد البشرية.
5. **الرقابة:** مصرف جيهان ومصرف الجنوب يتمتعان برقابة قوية على المعلومات التي يتم إدخالها للنظام، بينما يظهر ضعف في هذه النقطة لدى مصرف الرافدين.

ثانياً: قائمة الفحص للتوفر والجاهزية للمصارف المبحوثة: ويوضح ذلك الجدول رقم (2)

جدول (2): قائمة الفحص

الفئة	مصرف الجنوب الإسلامي	مصرف الرافدين	مصرف جيهان
هيكلية الحسابات	✓	⚠	✓
الرقابة الداخلية	✓	⚠	✓
الكفاءة التشغيلية	✓	⚠	✓
إعداد التقارير	✓	✗	⚠
التكنولوجيا	⚠	⚠	✓
الحوكمة	✓	✗	⚠
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 مميزاً 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 يتفوق 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 يعوق تحسين الأداء المؤسسي.

5. التكنولوجيا:

- أ. مصرف جيهان يتمتع ببنية تكنولوجية مستقرة.
- ب. مصرف الجنوب الإسلامي يعاني من مشكلات في استقرار الإنترنت بسبب انقطاعات الكهرباء.
- ج. مصرف الرافدين يحتاج إلى تحسين شامل في التكنولوجيا لتلبية الاحتياجات الحديثة.

6. الحوكمة:

- أ. مصرف الجنوب الإسلامي يظهر أداءً قوياً في تطبيق الحوكمة وفقاً للمعايير الدولية.
- ب. مصرف جيهان يقدم مستوى متوسطاً من الحوكمة.
- ج. مصرف الرافدين يعاني من ضعف واضح في الحوكمة، مما قد يؤثر على الثقة المؤسسية.

7. خدمة العملاء:

- أ. مصرف الجنوب الإسلامي يوفر خدمة متكاملة، بما في ذلك موظفي ارتباط مخصصين.
- 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 جيهان 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 يتفوق في توفير أنظمة أمان متطورة.
- ب. مصرف جيهان 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 جيهان: يقدم أداءً متوازنًا مع بعض التحديات في إعداد التقارير والحوكمة.
- ج. مصرف الرافدين: يحتاج إلى تحسينات جذرية في التكنولوجيا، الحوكمة، والكفاءة التشغيلية ليتمكن من المنافسة.

الاستنتاجات والتوصيات**أولاً. الاستنتاجات**

1. من خلال تحليل اجابات المديرين ورؤساء الأقسام 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 المصرفي المطبق بمصرف جيهان وهو نظام (IMAL) يليه النظام المطبق بمصرف الجنوب الاسلامي وهو نظام (Banks) يليه النظام المطبق بمصرف الرافدين وهو نظام المصرف الشامل، 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 الحوكمة التي اكدت عليها المعايير المحلية التابعة للبنك المركزي العراقي والمعايير الدولية التابعة للجنة بازل للأشراف المصرفي.

ثانياً. التوصيات

1. لمصرف الرافدين: تحسين نظام الحوكمة 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 جيهان: 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 جيهان 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

أولاً. المصادر العربية:

1. سليمان، بشرى طالب، 2013، أنظمة الدفع الإلكتروني في العراق-مكوناتها -دورها-إدارة مخاطرها، منشورات البنك المركزي.
2. علا سمير سبتي جاسم وأ. م. د. محمود إسماعيل محمد. (2020). نظم الدفع الإلكتروني وفرصة 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 العنبيكي، سعاد عدنان نعمان 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 التأمين 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 الثانى)، 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.