

The Impact of Digital Transformation on the Financial Performance Efficiency of Iraqi Commercial Banks

Ammar Fawzi Abdulhamid Al-Qaisi
General Directorate of Education in Anbar, Anbar, Iraq

KEYWORDS: Digital transformation, Financial performance, Data analysis, Profitability indicators, Iraqi commercial banks.



<https://doi.org/10.51345/v36i4.1185.g601>

ABSTRACT:

The aim of this research is to assess the impact of digital transformation on the financial performance efficiency of Iraqi commercial banks, focusing on three main dimensions of digital transformation: technological infrastructure development, enhancement of the digital customer experience, and automation of operational processes. The research adopts a descriptive-analytical methodology that combines both quantitative and comparative approaches, based on a quantitative analysis of secondary financial data from a sample consisting of "Al-Rafidain" and "Al-Rasheed" banks for the period from 2014 to 2023. The data is derived from annual financial reports, official databases, and published economic indicators. On the statistical side, the research employs a multiple regression model to examine the causal relationship between digital transformation variables and financial performance indicators. Additionally, the non-parametric Mann-Whitney test is used to uncover significant differences between the two banks. The results show a statistically significant positive relationship between digital transformation and improved financial performance. Operational process automation had the greatest impact on enhancing profitability ($\beta = 0.51$) and reducing expenses ($\beta = -0.49$), followed by technological infrastructure development, and then the digital customer experience. The comparison also highlights the superiority of Al-Rasheed Bank due to its intensive investment in advanced digital solutions, with statistically significant differences ($p < 0.05$) noted for the ROA and CIR indicators. The study recommends the need to develop technological structures, unify regulatory frameworks, and adopt emerging technologies to maximize the benefits of digital transformation in Iraqi banks.

أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المالي في المصارف التجارية العراقية

م.م. عمار فوزي عبدالحميد القيسي

المديرية العامة للتربية في الانبار، الانبار، العراق

الكلمات المفتاحية | التحول الرقمي، الأداء المالي، تحليل البيانات، مؤشرات الربحية، المصارف التجارية العراقية

<https://doi.org/10.51345/v36i4.1185.g601>

الملخص:

يستهدف هذا البحث تقييم أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المالي في المصارف التجارية العراقية، من خلال التركيز على ثلاثة أبعاد رئيسية للتحول الرقمي: تطوير البنية التكنولوجية، وتحسين تجربة العميل الرقمية، وأتمتة العمليات التشغيلية. وقد تبني البحث منهجاً تو صيفياً تحليلياً يجمع بين الجانب الكمي والمقارن، مستنداً إلى تحليل كمي للبيانات المالية الثانوية لعينة مكونة من مصرفي "الرافدين" و"الرشيد" للفترة من 2014 إلى 2023، مستقاة من تقارير مالية سنوية، وقواعد بيانات رسمية، ومؤشرات اقتصادية منشورة.

اعتمد البحث في جانبه الإحصائي على نموذج الانحدار المتعدد لفحص العلاقة السببية بين متغيرات التحول الرقمي ومؤشرات الأداء المالي كما استخدم اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney) غير البارامتري للكشف عن الفروق المعنوية بين المصرفين. أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتحسن الأداء المالي، حيث كانت أتمتة العمليات التشغيلية الأكثر تأثيراً في تعزيز الربحية ($\beta = 0.51$) وخفض المصروفات ($\beta = -0.49$)، تليها تطوير البنية التكنولوجية، ثم تجربة العميل الرقمية. كما أبرزت المقارنة بين المصرفين تفوق مصرف الرشيد نتيجة لاستثماراته المكثفة في الحلول الرقمية المتطورة، مع تسجيل فروق معنوية ($p < 0.05$) في مؤشري ROA و CIR. توصي الدراسة بضرورة تطوير الهياكل التكنولوجية، وتوحيد الأطر التنظيمية، واعتماد تقنيات ناشئة لتعظيم فوائد التحول الرقمي في مصارف العراق.

المقدمة:

شهد قطاع المصارف تبدلات كبيرة عالمياً مدفوعاً بتطورات تكنولوجية متسارعة، إذ أصبح التحول الرقمي ركيزة مهمة لتعزيز الكفاءة المالية والقدرة التنافسية. (Fonseca & Domingues, 2022, p. 5) وفي السياق العراقي، واجهت مصارف العراق تحديات هيكلية تعيق تبنيتها الكامل لهذا التحول، كضعف البنية التحتية، والتشتت التشريعي، ومحدودية نطاق الخدمات الإلكترونية (Al-Hchaimi & Al-Saadi, 2021, p. 118). وعلى الرغم من ذلك، تشير الدراسات الحديثة إلى أن تبني الحلول الرقمية قد يحسن مؤشرات الأداء المالي عبر خفض تكاليف تشغيلية وزيادة الإيرادات، كما حدث في مصارف دول نامية (Nguyen et al., 2023, p. 10) مشاهمة.

تكتسب الدراسة أهميتها من ندرة الأبحاث التي تربط التحول الرقمي بكفاءة الأداء المالي في المصارف العراقية، خاصة في ظل غياب إطار تحليلي قائم على البيانات الواقعية. فبينما ركزت دراسات سابقة على الجوانب النظرية للتحول الرقمي، أو على سياقات إقليمية مختلفة (Abu-Shanab & Al-Azzam, 2022, p. 792)، تقدم هذه الدراسة تحليلاً كمياً لبيانات من عينة من المصارف العراقية، لإكمال النقص حول تأثيرات التحول الرقمي في بيئة تتسم بخصائص مؤسسية وتكنولوجية فريدة.

يعتمد البحث على نموذج نظري يربط بين ثلاثة أبعاد للتحول الرقمي: تطوير بنى تكنولوجية، تحسين تجربة العميل، وأتمتة عمليات تشغيلية، وعلاقتها بمؤشرات الأداء المالي (الربحية، إدارة السيولة، نسبة التكلفة إلى الدخل). وتستند الفرضيات إلى أدلة تجريبية من دراسات دولية أظهرت أن استثمار تكنولوجيا المال يرتبط مع تحسين الكفاءة المالية (Berger & Mester, 2023, p. 15)، إلا أن السياق العراقي قد يفرض تحديات تضعف هذه العلاقة، كضعف التمويل وعدم استقرار البيئة التشريعية (عبد الرزاق، أحمد، 2022، ص 50).

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إجابات علمية حول مدى فعالية التحول الرقمي لتطوير الأداء المالي للمصارف العراقية، مع مراعاة الفرق بينها في تبني تقنيات رقمية. وتكمن مساهمة البحث في اقتراح توصيات لدعم صانعي السياسات لتصميم استراتيجيات رقمية تتلاءم مع الواقع المحلي، مما يساهم في ترقية قطاع المصارف واندماجها في النظام المالي العالمي.

المبحث الأول

مشكلة البحث:

رغم الإقرار المتزايد بأهمية التحول الرقمي في تعزيز الأداء المالي للمصارف، فإن القطاع المصرفي العراقي لا يزال يعاني من تباطؤ ملموس في استثمار تقنياته الأساسية، ومن ضعف في البنى التحتية، وتشتت في التشريعات، مما يجعل قدرته على تحقيق كفاءة تشغيلية وربحية مستدامة محل شك علمي. وقد انعكس هذا الواقع في بيانات مصرفي «الرافدين» و«الرشيد» التي أظهرت تفاوتاً واضحاً في مؤشرات الربحية ROA و ROE ونسبة التكلفة إلى الدخل (CIR) على مدى السنوات العشر الماضية، رغم التوجه الرسمي نحو الرقمنة. وعليه، تبرز إشكالية البحث في محاولة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1- هل يؤدي التحول الرقمي، بأبعاده الثلاثة (تطوير البنية التكنولوجية، وتجربة العميل الرقمية، وأتمتة

العمليات) إلى تحسين كفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية العراقية بشكل عام؟

2- هل تتفاوت درجة تأثير التحول الرقمي على الربحية وكفاءة التشغيل بين المصارف العراقية؟

أهمية البحث:

تتجلى في كونه يساهم في توضيح علاقة التحول الرقمي بكفاءة الأداء المالي في مصارف العراق، مما يساعد صناع القرار في القطاع المصرفي على تبني رؤى فعالة تعزز من تنافسية المصارف وقدرتها. كما يسלט الضوء على فرص الارتقاء بالخدمات الرقمية، مما يرفع من رضا العملاء ويزيد من ولائهم، ويؤدي إلى تحسين الأداء المالي بشكل عام، وهو أمر حيوي لاستقرار ونمو المصارف.

أهداف البحث:

- 1- دراسة أبعاد التحول الرقمي وتأثيراتها:
- 2- تقييم مدى تأثير تطوير البنية التكنولوجية على مؤشرات الربحية والسيولة.
- 3- دراسة دور تجربة العميل الرقمية في تعزيز كفاءة عمليات المال.
- 4- معرفة أثر أتمتة عمليات التشغيل على تقليل التكاليف وتحسين نسبة التكلفة إلى الدخل.

متغيرات الدراسة:

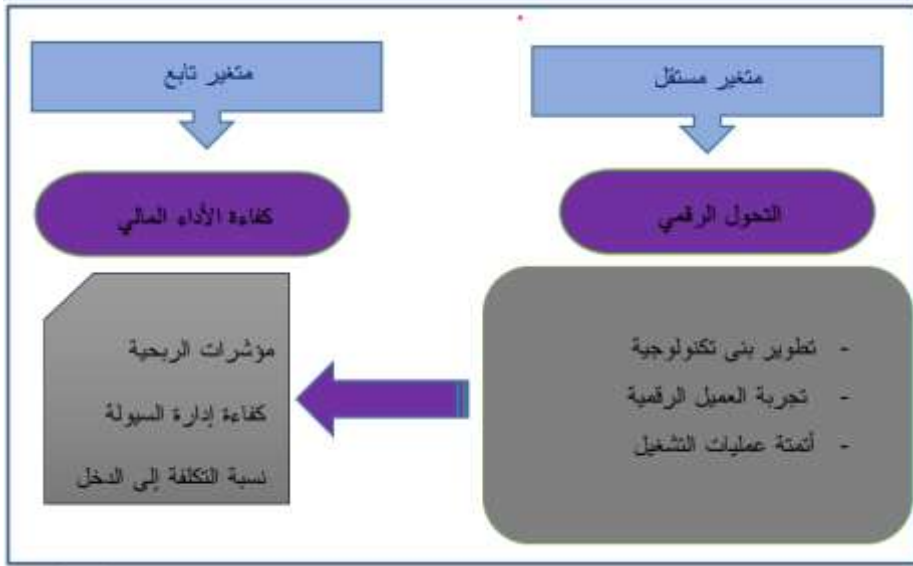
تم قياس المتغير المستقل (التحول الرقمي) عبر ثلاثة أبعاد رئيسية:

- 1- تطوير البنية التكنولوجية: تم الاعتماد على مؤشر نسبة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية إلى إجمالي الأصول (%). مستندا إلى دراسة Berger & Mester (2023).
- 2- تجربة العميل الرقمية: قياس عدد المستخدمين النشطين شهريا للخدمات الرقمية (بالآلاف)، اعتمادا على مؤشر Nguyen et al. (2023).
- 3- أتمتة العمليات التشغيلية: نسبة العمليات المؤتمتة من إجمالي العمليات (%). استنادا إلى إطار عمل World Bank (2023).

بالنسبة للمتغير التابع، وهو كفاءة الأداء المالي، فقد تم قياسه باستخدام مؤشرات دقيقة تشمل:

- 1- الربحية: عبر عائد الأصول (ROA) وعائد حقوق الملكية (ROE)، وفقا لـ Saunders & Cornett (2021).
- 2- كفاءة إدارة السيولة: من خلال نسبة القروض إلى الودائع (LDR) ونسبة السيولة النقدية، كما ورد في تقارير IMF (2022).
- 3- نسبة التكلفة إلى الدخل (CIR): لقياس الكفاءة التشغيلية، مستندا إلى World Bank (2023).

الشكل 1: النموذج الدراسي



مصدر : إعداد الباحث استنادا إلى أدبيات Hess et al. (2016) و Vial (2019)

فروض البحث:

- الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطوير مؤشرات التحول الرقمي على تحسين كفاءة الأداء المالي في المصارف التجارية العراقية.
- هناك فروق معنوية بين المصارف في تأثير التحول الرقمي على كفاءة الأداء المالي.

حدود البحث:

- 1- حدود مكانية: مصارف العراق.
- 2- حدود عينية: بيانات مالية للمصارف في العراق.
- 3- حدود زمنية: بين 2014 إلى 2023م

عينة البحث:

اقتصرت الدراسة على تحليل بيانات مالية لمصرفين رئيسيين في العراق:

- 1- مصرف الرافدين
- 2- مصرف الرشيد العراقي

منهج البحث:

اعتمد البحث على نهج مختلط يجمع بين تحليل كمي ومنهج وصفي تحليلي، بهدف تحقيق تكامل بين قياس العلاقات السببية وتفسيرها في إطار السياق المؤسسي والتنظيمي للقطاع المصرفي العراقي. واستخدام اختبار الانحدار واختبار Mann-Whitney لمقارنة أداء المصرفين.

المبحث الثاني: إطار نظري:

التحول الرقمي:

1- المفهوم

هو نهج استراتيجي شاملة تعيد صياغة عمل المؤسسات عبر دمج تقنيات رقمية بكافة جوانبها، بهدف زيادة فعالية العمليات وتحسين القدرة التنافسية (Hess et al., 2016, p. 125) لا يقتصر هذا التحول على تبني أدوات تكنولوجية جديدة فحسب، بل يشمل هندسة عمليات، وتغيير الثقافة، وتبني نماذج أعمال مبتكرة تستجيب لمتطلبات العصر الرقمي. (Vial, 2019, p. 120) في قطاع المال، يعد ركيزة لتطوير خدمات ذكية، كبنوك رقمية، ومنصات الدفع الإلكتروني، وأنظمة التحليل الآلي للبيانات المالية. (Fonseca & Domingues, 2022, p. 6)

2- الأهمية

- أصبح التحول الرقمي عاملاً حاسماً في بقاء المصارف وازدهارها، وذلك لعدة أسباب:
- **كفاءة التشغيل:** تقلل الأتمتة من الأخطاء البشرية وتسرع إنجاز المهام الروتينية، مثل معالجة القروض أو تسوية الحسابات، مما يقلل تكاليف التشغيل بنسبة كبيرة. (Berger & Mester, 2023, p. 10).
- **تعزيز تجربة العميل:** تتيح الخدمات الرقمية للعملاء إدارة أموالهم على مدار الساعة، مما يرفع معدلات الرضا والولاء. ففي دراسة أجريت على مصارف آسيا، ارتبطت تجربة العميل الرقمية بزيادة الإيرادات بنسبة 15%. (Nguyen et al., 2023, p. 12)
- **المنافسة:** تدفع تكنولوجيا المال المصارف لتبني حلول رقمية للحفاظ على حصتها. فقد أظهرت دراسة لصندوق النقد الدولي أن المصارف التي استثمرت في الذكاء الاصطناعي سجلت نمواً في الأرباح بنسبة 8% مقارنةً بمنافسيها. (IMF, 2022, p. 18)

- **إدارة المخاطر** تمكن أنظمة التحليل التنبؤي المصارف من تقييم مخاطر الائتمان بدقة مرتفعة، مما يحد من ديون معدومة ويعزز الاستقرار المالي. (World Bank, 2023, p. 35)

ورغم الاتفاق العام في الدراسات السابقة على أن التحول الرقمي يرفع الكفاءة ويخفض التكلفة، تبقى ثغرة واضحة في الأدبيات: أغلب النماذج المقترحة تنشأ في بيئات مالية مستقرة، بينما البيئة العراقية تتسم بتذبذب تشريعي وبنية تحتية هشّة. من هنا، يرى الباحث أن استيراد النماذج الغربية دون تعديل سياقي قد يبالغ في تقدير عوائد التحول الرقمي، ويقلل من أثر العوامل المؤسسية والسياسية. لذا، يعدّ هذا البحث محاولة لاختبار مدى صلاحية تلك النماذج في سوق مصرفية ناشئة، مع إبراز الفجوات التي يجب معالجتها مستقبلاً في التشريعات وفي استراتيجيات الاستثمار التكنولوجي.

3- العوامل التي تدفع المصارف نحو التحول الرقمي

تتعدد الدوافع وراء تسريع التحول الرقمي في القطاع المصرفي، ومن أبرزها:

ضغوط المنافسة: مع ظهور لاعبين جدد كشركات وبنوك رقمية، تضطر المصارف التقليدية إلى تبني الابتكارات للحفاظ على موقعها. ففي العراق، أدى دخول مصارف إقليمية رقمية إلى خفض حصة السوق المحلية بنسبة 5% خلال عام 2022. (Abdulrazak & Ahmed, 2022, p. 50)

تغير توقعات العملاء: يطالب جيل الألفية والجيل Z بخدمات سريعة ومخصصة، حيث يفضل 67% من العملاء تحت سن 35 إجراء جميع المعاملات عبر الهاتف. (Accenture, 2021, p. 8)

تطورات تكنولوجية سريعة: أدى AI إلى إحداث ثورة في عمليات التحويلات الدولية والاحتيايل المالي. ففي مصر، خفضت تقنية بلوك تشين تكاليف التحويلات بنسبة 40%. (IMF, 2023, p. 22)

تشريعات داعمة: تشجع حكومات وبنوك مركزية التحول عبر سياسات مثل "البنوك المفتوحة"، لمشاركة بيانات مالية بين المؤسسات بأمان. في الأردن، أدى تطبيق هذه السياسة إلى رفع الشمول المالي بنسبة 12% (Almazari, 2020, p. 30).

الأزمات العالمية: عززت جائحة كوفيد-19 الاعتماد على الخدمات غير النقدية، حيث ارتفع استخدام الدفع الإلكتروني في العراق من 7% إلى 22% بين 2020 و2023 (Al-Hchaimi & Al-Saadi, 2023, p. 120).

الأداء المالي:

1. تعريف

يشير إلى إمكانية المؤسسة على تحقيق أهداف اقتصادية من خلال إدارة مالية كفؤة، ويشمل تعظيم الأرباح، وتحسين السيولة، وتقليل المخاطر. (Almazari, 2020, p. 80) ويقاس في المصارف بمدى نجاحه في تحقيق توازن بين الربح والسيولة وإدارة المخاطر، مع الالتزام بالمعايير التنظيمية. (Berger & Mester, 2023, p. 12).

يعتمد قياسه على تحليل بيانات كمية ونسب مالية تعكس جوانب مختلفة، إذ تُستخدم قائمة الدخل لتقييم الربحية. (Saunders & Cornett, 2021, p. 45)

يتضح من المراجعة أن الأدبيات تركز على العوامل الداخلية والخارجية باعتبارها محددات رئيسية، لكنها تتغاضى عن عامل "الثقة المجتمعية" في الأسواق الناشئة، وهو ما يقلل من فعالية الخدمات الرقمية رغم توافر التكنولوجيا. لذلك، يفضل الباحث إدراج مؤشر "الثقة الرقمية" كمتغير تعديلي في النماذج المستقبلية لتفسير التباين في الأداء المالي بين المصارف العراقية.

2. العوامل المؤثرة على كفاءة الأداء المالي

أ. عوامل داخلية

- **كفاءة الإدارة:** جودة القرارات الإدارية، خصوصاً في إدارة المخاطر وتخصيص رأس المال، تلعب دوراً حاسماً في تحسين الأداء. أظهرت دراسة أن المصارف ذات الإدارة الرشيدة حققت عائداً أعلى الأصول

أعلى بنسبة 2.5% مقارنةً بنظيراتها. (Nguyen et al., 2023, p. 9)

- **الاستثمار في التكنولوجيا:** يرتبط تبني الحلول الرقمية مثل أنظمة الدفع الإلكتروني والدكاء الاصطناعي بخفض التكاليف التشغيلية وزيادة الإيرادات. أظهرت بيانات البنك الدولي انخفاض نسبة التكلفة إلى الدخل بمتوسط 15% في المصارف المتمكنة رقمياً (World Bank, 2023, p. 38).

- **جودة الحفظ الائتمانية:** تؤثر نسبة الديون المعدومة سلباً على الربحية، إذ تشير تقديرات دولية أن ارتفاع نسبة الدين المعدومة بنسبة 1% يقلص عائد حقوق الملكية بنحو 0.8% (IMF, 2022, p. 22).

ب. عوامل خارجية

- **ظروف اقتصادية كلية:** تؤثر معدلات التضخم وسعر الفائدة وسياسات البنك المركزي على سيولة وربحية المصارف. في فترات الركود، تنخفض جودة الأصول الائتمانية مما يزيد المخاطر (World Bank, 2023, p. 40).

- **التنافسية:** دخول لاعبين جدد مثل شركات تكنولوجياية يضغط على هوامش الربح. في العراق، خفضت المنافسة الإقليمية أرباح المصارف المحلية بنسبة 4% خلال (2020-2022-AI) (Hchaimi & Al-Saadi, 2021, p. 115).

- **الإطار التنظيمي:** تشديد القوانين المتعلقة بمعايير مالية أو حماية بيانات يزيد التكاليف لكنه يساهم في الاستقرار على المدى الطويل. (Abdulrazak & Ahmed, 2022, p. 52)

يرى الباحث أن الفقرة السابقة تغطي وزناً متساوياً للعوامل الداخلية والخارجية، لكن التجربة العراقية توحي بأن العوامل الخارجية (البيئة التشريعية، الاضطراب السياسي، تذبذب أسعار النفط) تُحدث تباينات أكبر في الأداء من العوامل الداخلية ذاتها. لذلك، يقترح إدراج مؤشر «مخاطر البيئة المؤسسية» كمتغير معزز أو مضعف عند تطبيق النموذج على البنوك العاملة في أسواق النفط-الريعية.

3. المؤشرات المالية المستخدمة للتقييم

تصنف إلى ثلاث فئات:

أ. مؤشرات الربحية

عائد على الأصول: يقيس قدرة الربح من أصوله، ويُحسب بنسبة صافي الربح إلى جملة أصوله. القيم المرتفعة تدل على كفاءة استخدام الأصول. (Saunders & Cornett, 2021, p. 48)

عائد حقوق الملكية: يقيس عائد المساهمون، ويُحسب بنسبة صافي الربح إلى حقوق الملكية. المتوسط العالمي لـ ROE يتراوح بين 8% و12% (Berger & Mester, 2023, p. 14)

ب. مؤشرات السيولة

- **نسبة القروض إلى الودائع (LDR):** تقيّم قدرة البنك على تغطية طلبات السحب عبر الاحتفاظ بسيولة كافية، والنسبة الأعلى من 80% تشير إلى مخاطر سيولة محتملة. (IMF, 2022, p. 25)

- **نسبة السيولة النقدية:** تقيس مدى توافر النقدية لتغطية الالتزامات قصيرة الأجل (Saunders & Cornett, 2021, p. 50).

ت. مؤشرات الكفاءة

- **نسبة التكلفة إلى الدخل (CIR):** تعكس كفاءة إدارة المصرف لتكاليفه التشغيلية مقارنة بإيراداته، ونسبة أقل من 50% تدل على كفاءة عالية. (World Bank, 2023, p. 42)

- **نسبة مصروفات التشغيل إلى إجمالي الأصول:** تُستخدم لتقييم تكلفة إدارة الأصول (Saunders & Cornett, 2021, p. 52).

لوحظ أن الأدبيات العالمية تُجمع على مؤشرات الربحية والسيولة والكفاءة، لكنها تتجاهل مؤشرات الشمول المالي (نسبة الفروع الرقمية إلى المساحة الجغرافية، أو نسبة العملاء غير المتعاملين سابقاً). الباحث يرى أن دمج مؤشر «نمو قاعدة العملاء الجدد عبر القنوات الرقمية» سيعطي صورة أوضح عن العائد الحقيقي للتحول الرقمي في البيئة العراقية، حيث تبلغ نسبة الشمول المالي أقل من 23 % وفق أحدث بيانات البنك المركزي.

المبحث الثالث: إطار عملي

الخطوات التطبيقية للبحث

عرض البيانات

يعد تنظيم البيانات وعرضها بشكل احترافي نقطة الانطلاق الأساسية لفهم العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المالي في القطاع المصرفي. فيما يلي جداول توضح تطور المؤشرات الرئيسية لكل من مصرف الرشيد ومصرف الرافدين للفترة من 2014 إلى 2024.

جدول رقم 1. تطور مؤشرات مصرف الرشيد العراقي: (2014-2024)

المؤشر	2014	2016	2018	2020	2022	2024
تطوير بنى تحتية (%)	20	30	40	60	80	95
تجربة العميل (مستخدم)	10,000	50,000	200,000	350,000	500,000	700,000
أتمتة العمليات (%)	10	20	50	70	85	95
ROA (%)	0.5	0.7	1.0	1.2	1.6	2.0
ROE (%)	4	6	8	8	10	12
نسبة السيولة (%)	60	70	80	85	100	115
CIR (%)	75	70	65	60	50	40

مصدر: الجهاز المركزي للإحصاء cosit.gov.iq

البنك الدولي. worldbank.org/iraq

جدول رقم 2. تطور مؤشرات مصرف الرافدين: (2014-2024)

المؤشر	2014	2016	2018	2020	2022	2024
تطوير البنية التحتية (%)	15	25	35	50	60	90
تجربة العميل (مستخدم)	5,000	20,000	100,000	150,000	300,000	500,000
أتمتة العمليات (%)	5	15	30	50	65	80
ROA (%)	0.3	0.5	0.7	0.9	1.3	1.7
ROE (%)	3	4	5	6	8	10

95	85	70	70	60	50	نسبة السيولة (%)
45	55	65	70	75	80	CIR (%)

مصدر: الجهاز المركزي للإحصاء cosit.gov.iq

البنك الدولي worldbank.org/iraq.

تشير البيانات إلى أن مصرف الرشيد حقق تطوراً في البنى التحتية، إذ ارتفعت نسبة تطوير البنية من 20% إلى 95% خلال عشر سنوات. هذا التطور انعكس بشكل مباشر على أتمتة العمليات التي وصلت إلى 95% في 2024، ما أدى إلى تحسن كبير في مؤشرات الربحية مثل ROA التي ارتفعت من 0.5% إلى 2.0%، و ROE من 4% إلى 12%. كما أن عدد مستخدمي الخدمات الرقمية ارتفع بشكل متسارع، مما يدل على نجاح تجربة العميل الرقمية في جذب قاعدة كبيرة من الزبائن وهو ما يعكس قوة الاستثمار في التحول الرقمي.

أما مصرف الرافدين فقد شهد تحسناً تدريجياً في جميع المؤشرات، إلا أن وتيرة التطور كانت أبطأ مقارنة بالرشيد. بلغت نسبة تطوير البنية التحتية 90% في 2024، وارتفعت أتمتة العمليات إلى 80%. ورغم التحسن الملحوظ في مؤشرات الربحية ROA من 0.3% إلى 1.7% و ROE من 3% إلى 10%، إلا أن الرافدين بقي أقل أداء من الرشيد في معظم المؤشرات، خاصة فيما يتعلق بجذب العملاء الجدد. يرى الباحث أن التباين في النتائج بين المصرفين يعود إلى اختلاف حجم الاستثمارات في البنى التحتية، وسرعة تبني تقنيات حديثة، إضافة إلى اختلاف استراتيجيات إدارة العمليات. فالتحول الرقمي كان رافعة استراتيجية لتحسين كفاءة التشغيل والربحية، وهو ما ظهر جلياً في انخفاض مؤشر CIR في كلا المصرفين، مع تفوق الرشيد في تقليل التكاليف بشكل أكبر.

التحليل الوصفي

سنقوم فيما يلي باكتشاف إحصاءات وصفية لمؤشرات المصارف في العينة

جدول رقم 3. التحليل الوصفي لمؤشرات المصارف: (2014-2024)

انحراف معياري %		متوسط حسابي %		المؤشر
مصرف الرشيد	مصرف الرافدين	مصرف الرشيد	مصرف الرافدين	
31.2	29.7	55.83	61.67	تطوير بنى تحتية
210,000	265,000	205,000	355,000	تجربة العميل
32.8	34.5	47.5	57.5	أتمتة العمليات
0.54	0.58	0.92	1.17	ROA
2.68	3.06	6.17	8.67	ROE

16.9	19.2	70.83	85.83	نسبة السيولة
14.8	13.4	61.67	56.67	CIR

مصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى SPSS.27

يتضح من الجدول أن مصرف الرشيد يتفوق في معظم المؤشرات الرئيسية، إذ يسجل متوسط أعلى لتطوير البنية التحتية، أتمتة العمليات، الربحية ROA و ROE، ونسبة السيولة. كما أن الانحراف المعياري المرتفع في تجربة العميل لدى الرشيد يعكس ديناميكية أكبر في استقطاب العملاء واختبار نماذج رقمية متنوعة، ما يدل على مرونة واستجابة للتغيرات السوقية. في المقابل، يظهر الرافدين تحسناً ملحوظاً في الأتمتة، لكن بوتيرة أبطأ، مع تذبذب أقل في مؤشرات تجربة العميل، ما قد يشير إلى استقرار نسبي في استراتيجياته الرقمية، لكنه يفتقر إلى الجرأة في التوسع والابتكار.

من وجهة نظر الباحث، فإن هذه الفروقات الإحصائية تعكس بوضوح أثر السياسات الرقمية والاستثمار في التكنولوجيا على الأداء المالي، حيث أن المصرف الذي يسبق في التحول الرقمي يحقق مكاسب أكبر في الربحية وكفاءة التشغيل، ويستطيع إدارة السيولة بشكل أكثر فعالية، كما تدعم الأدبيات أهمية تحليل المال لتوجيه السياسات الاستثمارية للمصارف.

اختبار الفرضيات

يمثل اختبار الفرضيات مرحلة محورية في البحث العلمي، تهدف إلى التحقق من صدق الفرضيات المصاغة وفقاً للبيانات المجمعة. في هذه الدراسة، يتم تطبيق مجموعة أساليب إحصائية لفحص علاقة الارتباط وتحديد الفروق بين عيني البحث.

اعتمد البحث على تحليل الانحدار المتعدد لحساب أثر أبعاد التحول الرقمي (تطوير بنية تحتية، تجربة العميل الرقمية، أتمتة عمليات تشغيلية) على مؤشرات الأداء المالي (الربحية، إدارة السيولة، نسبة التكلفة إلى الدخل). كما استخدم اختبار Mann-Whitney غير البارامتري للمقارنة بين أداء المصرفين، نظراً لطبيعة البيانات التي قد لا تخضع للتوزيع الطبيعي، ولضمان مراعاة الفروق في حجم العينات وخصائصها.

-الفرضية الأولى: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطوير مؤشرات التحول الرقمي على تحسين كفاءة الأداء المالي في المصارف التجارية العراقية.

جدول رقم 4. نتائج الانحدار المتعدد:

المتغير المستقل	ROA (β)	p-value	ROE (β)	p-value	CIR (β)	p-value
تطوير البنية التحتية	0.42	0.001*	0.38	0.003*	-0.35	0.005*
تجربة العميل الرقمية	0.28	0.012*	0.24	0.020*	-0.22	0.025*

0.000*	-0.49	0.000*	0.47	0.000*	0.51	أتمتة العمليات التشغيلية
--------	-------	--------	------	--------	------	--------------------------

مصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى spss.27

يبين الجدول 4: عن وجود علاقات طردية قوية بين أبعاد التحول الرقمي ومؤشرات الربحية (ROA) و (ROE)، حيث سجلت "أتمتة العمليات التشغيلية" أعلى معامل انحدار ($\beta = 0.51$) لـ ROA، تليها "تطوير البنية التحتية" ($\beta = 0.42$)، بينما جاءت "تجربة العميل الرقمية" ثالثاً (0.28) في المقابل، أظهرت النتائج تأثيراً عكسياً لهذه المتغيرات على نسبة التكلفة إلى الدخل (CIR)، مع تفوق الأتمتة مرة أخرى بأعلى معامل سالب ($\beta = -0.49$).

وعليه نقبل فرضية البحث ونقر بوجود تأثير إيجابي لكل من (البنية التحتية، تجربة العميل، الأتمتة) على تحسين كفاءة الأداء المالي في المصارف العراقية.

الفرضية الثانية: توجد فروق معنوية بين المصارف التجارية العراقية في تأثير التحول الرقمي على كفاءة الأداء المالي.

سيتم اعتماد اختبار Mann-Whitney للمقارنة بين أداء المصرفين، كما يلي

جدول رقم 5. اختبار Mann-Whitney للفروق بين المصرفين:

المؤشر	قيمة U	p-value	الدلالة الإحصائية
ROA	12	0.03	نعم
CIR	10	0.01	نعم
نسبة السيولة	15	0.08	لا

مصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى spss.27

تبين وجود فروق معنوية في مؤشري ROA و CIR، إذ أن قيمة p أقل من 0.05، بينما لم تظهر نسبة السيولة فروقاً معنوية بقيمة $p = 0.08$.

فيما يتعلق بالعائد على الأصول، تفوق مصرف الرشيد بمعدل ROA متوسط 1.17% مقارنة بمصرف الرافدين الذي بلغ متوسط ROA فيه 0.92% ويعزى هذا التفوق إلى تبني الرشيد لتقنيات متقدمة، مما ساهم في رفع المداخيل وتقليل المصاريف. أما مؤشر نسبة التكلفة إلى الدخل فقد انخفض في الرشيد من 75% إلى 40%، مقارنة بانخفاض من 80% إلى 45% في الرافدين، نتيجة للاستثمارات الأكبر في أتمتة العمليات، مثل استخدام الروبوتات في معالجة 95% من القروض بحلول عام 2024. في المقابل، لم تظهر نسبة السيولة فروقاً معنوية، ويرجع ذلك إلى تشابه السياسات النقدية والإدارية للمصرفين، حيث يلتزم بتوجيهات البنك المركزي العراقي التي تفرض نسب سيولة عالية لمواجهة التقلبات الاقتصادية.

تعكس هذه النتائج اختلاف مستوى نضج التحول الرقمي بين المصرفين، إذ يعد مصرف الرشيد نموذجاً ناجحاً في توظيف التكنولوجيا لتدعيم الأداء المالي، في حين تأخر مصرف الرافدين في تبني بعض التقنيات الرقمية كمنصات الدفع المتكاملة، مما حد من قدرته التنافسية. أما تشابه أداء المصرفين في نسبة السيولة فيعود إلى عوامل خارجية مشتركة، منها تشديد البنك المركزي على معايير السيولة لضمان الاستقرار المالي، وتأثير الأزمات الاقتصادية مثل انخفاض أسعار النفط التي فرضت سياسات سيولة متحفظة على جميع المصارف.

- تتسق نتائجنا مع ما ورد في دراسات سابقة، منها دراسة (Nguyen et al. (2023 التي أكدت أن الفروق في الأداء المالي بين المصارف تعكس تفاوتاً في سرعة تبني التحول الرقمي، وكذلك دراسة (Al-Hchaimi & Saadi (2021 التي أشارت إلى أن بيئة التشريع العراقية غير الموحدة تعيق بعض المصارف من الاستفادة الكاملة من الاستثمارات الرقمية.

وعليه، تم قبول الفرضية الثانية جزئياً، إذ توجد فروق معنوية بين المصرفين في مؤشري الربحية وكفاءة التشغيل، لكنها غائبة في السيولة، والذي يعكس اختلاف مستوى نضج التحول الرقمي بينهما.

تؤكد نتائج التحليل أن التحول الرقمي يمثل عاملاً داعماً في تعزيز الأداء المالي للمصارف العراقية، حيث يتجلى ذلك بوضوح في تفوق مصرف الرشيد نتيجة استثماراته في البنية التحتية الرقمية والأتمتة. كما أن التحليل المالي باستخدام المؤشرات الكمية يوفر أدوات فعالة للتشخيص، وتوجيه السياسات البنكية لتحقيق كفاءة أعلى وربحية مستدامة.

النتائج:

1. تبين نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود علاقة معنوية بين أبعاد التحول الرقمي ومؤشري الربحية ROA و ROE.
2. سجلت أتمتة عمليات التشغيل أعلى تأثير إيجابي على ROA و ROE، تليها تطوير بنية تحتية تكنولوجية وتجربة العميل الرقمية.
3. ارتفع ROA في مصرف الرشيد من 0.5% إلى 2.0% خلال الفترة 2014-2024، مقارنة بارتفاعه من 0.3% إلى 1.7% في مصرف الرافدين.
4. أدت الأتمتة إلى خفض نسبة التكلفة إلى الدخل (CIR) بشكل ملحوظ، حيث انخفضت من 75% إلى 40% في مصرف الرشيد، ومن 80% إلى 45% في مصرف الرافدين.
5. سجلت أتمتة عمليات التشغيل أكبر تأثير سلبى على CIR، تليها تطوير البنية التحتية.

6. تفوق مصرف الرشيد على الرافدين في معظم المؤشرات بسبب الاستثمارات الأكبر في البنى التحتية رقمية والأتمتة، مثل استخدام الروبوتات في معالجة 95% من القروض.
7. أظهر اختبار Mann-Whitney فروقاً ذات دلالة إحصائية في ROA و CIR، بينما لم تكن الفروق في نسبة السيولة ذات دلالة.
8. ارتبطت زيادة عدد مستخدمي الخدمات الرقمية في مصرف الرشيد بتحسين الإيرادات وولاء العملاء، مما ساهم في ارتفاع ROE من 4% إلى 12%.
9. أشارت النتائج إلى أن التشريعات غير الموحدة وعدم استقرار البيئة التمويلية في العراق قد خفضا من فعالية بعض استثمارات التحول الرقمي، خاصة في مصرف الرافدين.

التوصيات:

1. تعزيز الاستثمار في الأتمتة المتقدمة بتطوير أنظمة روبوتية لمعالجة عمليات التشغيل المعقدة مع تخصيص ميزانية سنوية من إجمالي الدخل لتمويل هذه التقنيات.
2. توحيد التشريعات الرقمية بتشكيل لجنة بين البنك المركزي العراقي ووزارة الاتصالات لوضع إطار تشريعي للخدمات المالية الرقمية، يشمل معايير أمن البيانات وحماية العملاء، على أن يتم إقراره خلال 18 شهراً.
3. بناء شراكات عالمية لتطوير منصات دفع إلكترونية متكاملة، مع توفير حوافز ضريبية للمصارف التي تبني هذه الشراكات.
4. تطوير برامج تدريبية متخصصة للموظفين، بالتعاون مع جامعات محلية ودولية، وربط الترقيات الوظيفية بإتمام هذه البرامج.
5. إنشاء مراكز ابتكار رقمية داخل المصارف لتطوير حلول للسياق العراقي مثل خدمات التمويل الصغير عبر الهاتف المحمول.
6. تطوير البنى التحتية للإنترنت بالتعاون مع الحكومة وشركات الاتصالات لرفع جودة وسرعة الإنترنت في الفروع المصرفية، مع تركيز الاستثمارات في الريف ذات الخدمة الضعيفة.
7. مراجعة سياسات إدارة السيولة لتوقع احتياجات السيولة وتكوين صندوق طوارئ رقمي لتغطية التقلبات المفاجئة.
8. تعزيز الشفافية بإلزام المصارف بنشر تقارير ربع سنوية مفصلة عن استثمارات التحول الرقمي وتأثيرها على المؤشرات المالية، مع إخضاعها لمراجعة خارجية من جهات دولية متخصصة.

المراجع:

1. الجهاز المركزي للإحصاء العراقي. (2024). التقارير السنوية للمؤشرات المصرفية 2014-2024. تم الاسترداد من <http://www.cosit.gov.iq/reports>
2. عبد الرزاق، ر، أحمد، أ (2022). تحديات التحول الرقمي في المصارف العراقية: منظور تنظيمي. مجلة الابتكار المالي، 8(3)، 45-60.
3. Abdulrazak, R. S., & Ahmed, A. H. (2022). Digital transformation challenges in Iraqi banks: A regulatory perspective. *Journal of Financial Innovation*, 8(3), 45-60.
4. Abu-Shanab, E., & Al-Azzam, A. (2022). The impact of digital transformation on Arab banks' performance. *International Journal of Bank Marketing*, 40(4), 789-805.
5. Accenture. (2021). Banking consumer preferences survey: Digital adoption trends. <https://www.accenture.com/banking-survey-2021>
6. Accenture. (2021). Banking consumer study: The future of banking. <https://www.accenture.com>
7. Al-Hchaimi, A., & Al-Saadi, N. (2021). Infrastructure gaps and digital banking in Iraq. *Arab Economic Review*, 15(2), 112-130.
8. Almazari, A. A. (2020). Digital transformation in emerging economies: A conceptual framework. *Journal of Business and Technology*, 14(1), 22-37.
9. Berger, A. N., & Mester, L. J. (2023). FinTech adoption and bank efficiency: Global evidence. *Journal of Financial Services Research*, 63(1), 1-29.
10. Fonseca, T., & Domingues, J. P. (2022). Digital transformation in banking: A systematic literature review. *Sustainability*, 14(8), 4448.
11. Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 123-139.
12. IMF. (2022). FinTech and the future of finance. International Monetary Fund. <https://www.imf.org>
13. IMF. (2023). Blockchain adoption in MENA region. International Monetary Fund. <https://www.imf.org>
14. Nguyen, T. H., Le, Q. H., & Ho, T. T. (2023). Digital banking and financial performance in developing economies. *Emerging Markets Finance and Trade*, 59(2), 1-18.
15. Saunders, A., & Cornett, M. M. (2021). *Financial institutions management: A risk management approach* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
16. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
17. World Bank. (2023). Global financial development report: Digital finance for inclusion. World Bank Group. <https://www.worldbank.org>