



قوائم المحتويات متاحة على المجلات الأكاديمية العراقية

مجلة رؤية للدراسات الاجتماعية

الصفحة الرئيسية للمجلة: [/https://visj.dws.gov.iq](https://visj.dws.gov.iq)



أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة الإدارة المالية: دراسة تحليلية للمصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية (٢٠١٨-٢٠٢٤)

*The Impact of Digital Transformation on Financial Management Efficiency:
An Analytical Study of Banks Listed on the Iraq Stock Exchange (2018–2024)*

م.م سيف غالب ياسين^{١*}

^١ ديوان الوقف السني - قسم أوقاف الحباينة، العراق.

Abstract

Keywords
Digital Transformation
Financial Management
Efficiency
Core Banking Systems
E-banking
Iraq Stock Exchange

The Iraqi banking sector is undergoing fundamental transformations driven by the Central Bank's directives towards enhancing financial inclusion and digitalization. Accordingly, this research aims to measure and analyze the impact of digital transformation, with its various dimensions (Core Banking Systems, E-banking, Digital Financial Reporting, and IT Spending), on improving the financial management efficiency of banks listed on the Iraq Stock Exchange (ISX). To address the research problem, a descriptive-analytical approach was adopted to frame the concepts, alongside a quantitative econometric approach to test the hypotheses. The research sample consisted of (10) commercial banks whose financial data were consistently available during the period (2018–2024), utilizing control variables including (Bank Size, Bank Age, Growth Rate, and Financial Leverage). Using Panel Data regression models via EViews software, the research concluded several findings, notably a statistically significant positive impact of digital transformation on financial management efficiency. The adoption of core banking systems and e-banking applications contributed to reducing the operating cost ratio and improving the Return on Assets (ROA). The research recommends that banks must increase capital allocations directed towards technological infrastructure, and regulatory bodies should mandate detailed disclosure of digital spending in annual reports.

ملخص

معلومات المقال

يشهد القطاع المصرفي العراقي تحولات جوهرية مدفوعة بتوجهات البنك المركزي نحو تعزيز الشمول المالي والرقمنة، وفي ضوء ذلك، يهدف هذا البحث إلى قياس أثر التحول الرقمي وتحليله، بأبعاده المختلفة (الأنظمة البنكية الشاملة Core Banking، الصيرفة الإلكترونية، التقارير المالية الرقمية، وحجم الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات)، في تحسين كفاءة الإدارة المالية للمصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية (ISX). لمعالجة مشكلة البحث، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتأطير المفاهيم، والمنهج الكمي القياسي لاختبار الفرضيات. وتكونت عينة البحث من (١٠) مصارف تجارية توفرت بياناتها المالية بشكل مستمر خلال المدة (٢٠١٨-٢٠٢٤)، بمتغيرات ضابطة شملت (حجم المصرف، عمره، معدل النمو، والرافعة المالية). باستخدام نماذج انحدار السلاسل الزمنية المقطعية (Panel Data) وعبر برنامج (EViews)، خلص البحث إلى مجموعة من النتائج، أبرزها وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في كفاءة الإدارة المالية؛ حيث أسهم تبني الأنظمة البنكية الشاملة وتطبيقات الصيرفة الإلكترونية في تخفيض نسبة التكاليف التشغيلية وتحسين العائد على الأصول (ROA). ويوصي البحث بضرورة التزام المصارف بزيادة المخصصات الرأسمالية الموجهة للبنية التحتية التكنولوجية، وإلزام الجهات التنظيمية للمصارف بالإفصاح المفصل عن الإنفاق الرقمي في تقاريرها السنوية.

تاريخ المقال:

الإرسال: ٢٠٢٦/٢/٥

المراجعة: ٢٠٢٦/٢/١٠

القبول: ٢٠٢٦/٢/٢٠

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي

كفاءة الإدارة المالية

الأنظمة البنكية الشاملة

الصيرفة الإلكترونية

سوق العراق للأوراق المالية

Saif Ghalib Yassin, Sunni Endowment Diwan – Al-Habbaniya Endowments Department, modmsaif@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-9944-9346>

١ . مقدمة

يشهد العالم المعاصر ثورة تكنولوجية متسارعة أعادت صياغة مفاهيم وآليات العمل في مختلف القطاعات الاقتصادية، ولعل القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تأثراً واستجابة لهذه التحولات المتسارعة. ولم يعد التحول الرقمي في الصناعة المصرفية مجرد خيار تكميلي أو أداة لتحسين المظهر المؤسسي، بل أصبح ضرورة حتمية لضمان البقاء وتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة المالية. ويُقصد بالتحول الرقمي انتقال المؤسسات المصرفية من نماذج العمل التقليدية القائمة على الإجراءات الورقية والتدخل البشري المكثف إلى نماذج عمل حديثة تعتمد على توظيف التقنيات الرقمية المتقدمة مثل تحليل البيانات الضخمة، والأنظمة البنكية الشاملة، وخدمات الصيرفة الإلكترونية.

وتلعب الإدارة المالية دوراً محورياً في توجيه نشاط المصارف نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ تُقاس كفاءة هذه الإدارة بمدى قدرتها على تعظيم العوائد والاستغلال الأمثل للموارد المالية وتخفيض التكاليف التشغيلية مع الحفاظ على جودة الخدمات المصرفية المقدمة. وفي هذا السياق يبرز الدور المهم للتحول الرقمي، حيث تسهم أتمتة العمليات المالية واعتماد التقارير المالية الرقمية الفورية في تقليل عدم تماثل المعلومات والحد من الأخطاء المحاسبية وتسريع عملية اتخاذ القرار المالي، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على كفاءة الإدارة المالية وأداء المصارف.

وفي ضوء ذلك بدأت العديد من الأنظمة المصرفية حول العالم بالتحول التدريجي نحو اعتماد الحلول الرقمية في إدارة عملياتها المالية والمصرفية. أما في البيئة المصرفية العراقية، فقد مر القطاع المصرفي بعدة مراحل انتقالية اتسمت في بدايتها بالاعتماد الكبير على الأساليب التقليدية وضعف البنية التحتية التكنولوجية. إلا أن السنوات الأخيرة شهدت توجهاً متزايداً نحو تبني التقنيات الرقمية، ولا سيما في المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، وذلك استجابة للإصلاحات والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي العراقي خلال الفترة (٢٠١٨-٢٠٢٤)، والتي هدفت إلى تطوير النظام المصرفي وتعزيز الشمول المالي وتوسيع استخدام أنظمة الدفع الإلكتروني وتطبيق المعايير الحديثة للتقارير المالية.

وعلى الرغم من هذا التوجه المتزايد نحو الاستثمار في التكنولوجيا المالية، إلا أن التساؤل ما زال مطروحاً حول مدى انعكاس هذه الاستثمارات الرقمية على كفاءة الإدارة المالية للمصارف العراقية، إذ تشير بعض المؤشرات إلى استمرار ارتفاع التكاليف التشغيلية وتذبذب مؤشرات الأداء المالي في عدد من المصارف. ومن هنا تبرز مشكلة البحث التي تتمثل في التساؤل الرئيس الآتي: ما مدى تأثير التحول الرقمي بأبعاده المختلفة في تحسين كفاءة الإدارة المالية للمصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية؟ ويتفرع عن هذا التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية التي تتعلق بدور الأنظمة البنكية الشاملة والصيرفة الإلكترونية والتقارير المالية الرقمية والإنفاق على تكنولوجيا المعلومات في تعزيز كفاءة الأداء المالي للمصارف.

وانطلاقاً من مشكلة البحث يسعى هذا البحث إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في قياس وتحليل أثر التحول الرقمي بأبعاده المختلفة في تحسين كفاءة الإدارة المالية للمصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية خلال الفترة (٢٠١٨-٢٠٢٤). كما يسعى البحث إلى تحقيق عدد من الأهداف الفرعية، من أبرزها تقييم واقع التحول الرقمي في المصارف العراقية المبحوثة، وبيان أثر تطبيق الأنظمة البنكية الشاملة في تحسين مؤشرات الأداء المالي، وتحليل دور الصيرفة الإلكترونية في تخفيض التكاليف التشغيلية، فضلاً عن قياس أثر التقارير المالية الرقمية والإنفاق على تكنولوجيا المعلومات في تعزيز كفاءة الإدارة المالية.

واستناداً إلى مشكلة البحث وأهدافه تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تسعى الدراسة إلى اختبارها، ويتمثل أبرزها في وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في كفاءة الإدارة المالية للمصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، إلى جانب عدد من الفرضيات الفرعية التي تتعلق بأثر الأنظمة البنكية الشاملة والصيرفة الإلكترونية والتقارير المالية الرقمية والإنفاق على تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة الإدارة المالية.

ولتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في بناء الإطار النظري واستعراض الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة، في حين تم استخدام المنهج الكمي في

التقليدية. وقد اكتسب هذا التوجه دعماً مؤسسياً فائقاً، حيث أطلق البنك المركزي العراقي (CBI) حزمة من المشاريع الاستراتيجية التي تلزم المصارف بتعزيز بنيتها التحتية التكنولوجية. ووفقاً لبيانات البنك المركزي العراقي (٢٠٢٤)، فإن الالتزام بمواصلة الجهود لتحقيق التحول الرقمي المالي يُعد ركيزة أساسية لتعزيز الابتكار والاستدامة في القطاع المالي، وهو ما يفرض على مجالس إدارات المصارف تبني استراتيجيات إنفاق رأسمالي موجهة خصيصاً لتكنولوجيا المعلومات (IT Spending).

٢.٢. الإدارة المالية وكفاءة الإدارة المالية (Financial Management and Financial Management Efficiency)

تمثل الإدارة المالية (Fiscal Management) في المصارف العصب الحيوي الذي يوجه كافة الأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية. وتُعرف بأنها العملية الإدارية المعنية بتخطيط، توجيه، تنظيم، والرقابة على الموارد المالية للمصرف بما يضمن تحقيق التوازن الأمثل بين العائد والمخاطرة (Risk-Return Adjustment) لتعظيم ثروة المساهمين. أما كفاءة الإدارة المالية (Financial Administration Efficiency)، فهي مقياس نسبي يعكس مدى قدرة الإدارة التنفيذية والمالية في المصرف على استغلال مدخلاتها (الأصول، حقوق الملكية، والموارد البشرية) لتوليد أقصى قدر ممكن من المخرجات (الأرباح والإيرادات التشغيلية) بأقل تكلفة ممكنة (Zhu & Jin, 2023). وفي الصناعة المصرفية، لا تُقاس هذه الكفاءة برقم الأرباح المطلق، بل تُقاس بمؤشرات نسبية دقيقة، أبرزها:

العائد على الأصول (ROA): وهو المقياس الأهم لكفاءة الإدارة في استغلال إجمالي الأصول المتاحة لديها لتوليد الأرباح الصافية. كلما ارتفعت هذه النسبة، دل ذلك على كفاءة سياسات التوظيف المالي للمصرف.

العائد على حقوق الملكية (ROE): ويعكس كفاءة الإدارة في تحقيق عوائد مجزية على أموال المساهمين المستثمرة، وهو مؤشر حاسم لجذب المستثمرين في سوق الأوراق المالية.

نسبة التكلفة إلى الدخل (Cost-to-Income Ratio - CIR): وهو المقياس المباشر للكفاءة التشغيلية (Operational Efficiency). يوضح هذا المؤشر حجم

الجانب التطبيقي من خلال تحليل البيانات المالية للمصارف عينة البحث باستخدام نماذج الانحدار للبيانات المقطعية الزمنية (Panel Data) بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (EViews)، وذلك من أجل قياس طبيعة العلاقة بين متغيرات التحول الرقمي ومؤشرات كفاءة الإدارة المالية.

وقد اعتمد البحث على مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحول الرقمي في القطاع المصرفي وعلاقته بالأداء المالي والكفاءة الإدارية في عدد من الدول المتقدمة والنامية، إذ أسهمت هذه الدراسات في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية وتحديد الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها في البيئة المصرفية العراقية.

٢. الإطار النظري والدراسات السابقة

مفهوم التحول الرقمي في المصارف (Concept of Digital Transformation in Banks)

يُعد التحول الرقمي (Mathematical Transformation) في القطاع المصرفي واحداً من أبرز إفرازات الثورة التكنولوجية المعاصرة، حيث لم يعد يقتصر على مجرد استبدال العمليات الورقية بأخرى حاسوبية (Digitization)، بل امتد ليشمل إعادة هيكلة شاملة لنماذج الأعمال المصرفية واستراتيجيات تقديم الخدمة. ويُعرف التحول الرقمي مصرفياً بأنه الاستيعاب الاستراتيجي والتشغيلي للتكنولوجيا المتقدمة، مثل الأنظمة البنكية الشاملة (Center Banking)، الحوسبة السحابية (Cloud Estimating)، والذكاء الاصطناعي، بهدف خلق قيمة مضافة للزبائن، تقليل وقت وتكلفة المعاملات، وزيادة كفاءة الرقابة الداخلية (Diener & Špaček, 2021). وفي السياق العراقي، تزايدت أهمية هذا المفهوم كضرورة حتمية لتعزيز الشمول المالي ومكافحة الفساد، إذ تشير بعض الدراسات إلى أن توظيف التقنيات الرقمية في المصارف يساهم في تحسين سرعة المعاملات وجودة الخدمات المصرفية (القيسي، ٢٠٢١). كما يؤكد القيسي (٢٠٢٥) في دراسته الحديثة حول المصارف التجارية العراقية أن التحول الرقمي يمثل المحرك الأساسي لتحسين الكفاءة التشغيلية والربحية في المؤسسات المالية العراقية. مشيراً إلى أن المصارف التي استثمرت بكثافة في الحلول الرقمية المتطورة أظهرت تفوقاً واضحاً في أدائها المالي مقارنة بنظيراتها

وتقليل نسب القروض المتعثرة (NPLs). كما أن الخدمات الرقمية تجذب شرائح جديدة من الزبائن (الشمول المالي)، مما يؤدي إلى زيادة حجم الودائع وتوظيفها، لينعكس ذلك إيجاباً على مؤشر "العائد على الأصول" (ROA) و"العائد على حقوق الملكية"

جدول (1): عرض الدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي وكفاءة الأداء المالي

م	الباحث والبينة	عنوان الدراسة والهدف	المنهجية	أهم النتائج
1	Al-Khafaji (2025)	أثر تحليل البيانات الضخمة على جودة التقارير المالية	عينة من المصارف المدرجة في (ISX) - منوع وصفي تحليلي	تحليل البيانات الضخمة بفرس 70% من التباين في الأداء المالي و63% في الأداء التشغيلي.
2	Al-Tai & Mohammed (2025)	أثر التكنولوجيا المالية (FinTech) في النمو المالي	المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية	ارتباط إيجابي قوي بين فوات الدفع الإلكتروني وتحسن مؤشرات ROA و ROE.
3	Al-Qaisi (2025)	أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المالي	مصرفي الرافدين والرند - صيرفي (2023-2014) - احدار متعدد	أثبتت العيلتات هي الأكثر تأثيراً في الربحية (β = 0.51) وحفظت النفقات (β = -0.49).
4	Abdul & Hamid Karim (2022)	محددات تطور النظام المالي تحت التحول الرقمي	القطاع المصرفي العراقي (2017-2024) - منوع تحليلي	وجود علاقة معنوية بين استخدام التكنولوجيا المالية وتحسن العائد على الأصول وحقوق الملكية.
5	Al-Shammari (2025)	دور التحول الرقمي في إدارة الخدمات المالية	المصارف العراقية - منوع استطلاعي وتحليلي	التحول الرقمي يساهم في خفض التكاليف الكلية بنسبة تصل إلى 99% وتطوير البنية الإدارية المالية.
6	Otiemo et al (2025)	الابتكارات المالية والكفاءة التشغيلية (دراسة مقارنة)	39 مصرفياً تجارياً في كينيا - تحليل السلاسل الزمنية	تمت ابتكارات الأنظمة والمنتجات الرقمية عزز كفاءة التكلفة (R = -0.470) واستقرار الأرباح.
7	(2025) Nguyen	أثر التحول الرقمي على أداء المصارف التجارية	20 مصرفياً مدرجاً في فيتنام (2015-2024) - نموذج FEM	إبستبات التكنولوجيا له أثر إيجابي معنوي على ROA وأثر سلبي (محصن) على نسبة التكلفة إلى الدخل (CIR).
8	Zhang & Chen (2024)	التحول الرقمي والأداء المالي في الأسواق الناشئة	عينة من شركات ومصارف الأسواق الناشئة - نموذج SEM	التحول الرقمي يعزز الأداء المالي معنوياً (β = 0.538) ويقلل من المخاطر المالية والاقتصاد على العيون.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة المذكورة في متن البحث

٢.٤. الفجوة البحثية وموقع الدراسة الحالية (Research Gap and Position)

من خلال الاستعراض المعمق للأدبيات السابقة، تبرز الفجوة البحثية التي ينطلق منها هذا البحث في عدة نقاط جوهرية تميزه عما سبقه: من الناحية المنهجية: من الناحية المنهجية، اعتمدت العديد من الدراسات السابقة في البيئة العراقية على الأساليب الوصفية واستبانات الرأي في قياس مستوى التحول الرقمي في المصارف، مثل دراسات (الخفاجي وآخرون، ٢٠٢٥؛ الطائي ومحمد، ٢٠٢٥)، الأمر الذي يجعل القياس عرضة للتحيز الذاتي. في المقابل، تتميز الدراسة الحالية ببناء مؤشر مركب كمي للتحول الرقمي (DTI) مستند إلى البيانات المالية الفعلية للمصارف، مع تطبيق نماذج الانحدار للبيانات اللوحية (Panel Data).

من الناحية الموضوعية: من الناحية الموضوعية، ركزت معظم الدراسات السابقة على العلاقة العامة بين التكنولوجيا المالية والأداء المصرفي، دون إجراء تحليل تفصيلي لمكونات كفاءة الإدارة المالية. أما هذه الدراسة فتسعى إلى تحليل الأثر المباشر للتحول الرقمي على مؤشرات الكفاءة المالية الرئيسية، والمتمثلة في العائد على الأصول

المصاريف التشغيلية التي يتكبدها المصرف لتوليد وحدة واحدة من الدخل. وفي ظل التحول الرقمي، يُعد انخفاض هذه النسبة دليلاً قاطعاً على نجاح التكنولوجيا في ترشيد النفقات (Vial, 2019). وتتجلى براءة الإدارة المالية المعاصرة في قدرتها على إدارة نفقات "التحول الرقمي" الرأسمالية الضخمة في الأجل القصير، وتحويلها إلى أداة لخفض التكاليف التشغيلية وتعظيم العوائد في الأجلين المتوسط والطويل، وهو ما يشكل جوهر الفجوة البحثية التي نعالجها.

٢.٣. العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الإدارة المالية (The Relationship between Digital Transformation and FME)

تُفسر العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الإدارة المالية بالاستناد إلى "نظرية تكلفة المعاملات" (Transaction Cost Theory) و"نظرية انتشار الابتكار" (Diffusion Hypothesis). إذ تؤكد هذه النظريات أن تبني المؤسسات للتكنولوجيا المتقدمة يهدف بالأساس إلى تخفيض تكاليف المعاملات الداخلية والخارجية وتحسين جودة المخرجات (Otieno et al., 2025). في القطاع المصرفي، تتجسد هذه العلاقة في مسارين متوازيين: وقد أكدت دراسات حديثة أن التحول الرقمي يساهم بشكل مباشر في تحسين مؤشرات الربحية المصرفية مثل العائد على الأصول ونسبة التكلفة إلى الدخل نتيجة زيادة كفاءة العمليات وتقليل التكاليف التشغيلية (Nguyen & Vu, 2025).

مسار تخفيض التكاليف: (Cost Decline Pathway) إن أتمتة العمليات المصرفية من خلال الأنظمة الشاملة (Core Investment) وتوجيه الزبائن نحو قنوات الصيرفة الإلكترونية، يقلل بشكل جذري من الحاجة إلى التوسع في الفروع المادية (Brick-and-Thick) وتقليل النفقات الإدارية والورقية. هذا ينعكس رياضياً في انخفاض مباشر لـ "نسبة التكلفة إلى الدخل" (CIR)، مما يدل على كفاءة تشغيلية عالية (Nguyen, 2025).

مسار تعظيم العوائد (Revenue Growth Pathway): تساهم التقارير المالية الرقمية والبيانات الضخمة (Important Data) في تحسين جودة اتخاذ القرار الائتماني

٣.٣. متغيرات البحث وطرق قياسها (Research Variables and Measurement)

أولاً: المتغير التابع (كفاءة الإدارة المالية - FME): تم قياس الكفاءة المالية من خلال ثلاثة مؤشرات رئيسية تعكس قدرة الإدارة على تعظيم العوائد وضبط النفقات:

العائد على الأصول (ROA): يُقاس بقسمة صافي الربح على إجمالي الأصول.

العائد على حقوق الملكية (ROE): يُقاس بقسمة صافي الربح على إجمالي حقوق المساهمين.

نسبة التكلفة إلى الدخل (Cost-to-Income Ratio - CIR): مؤشر الكفاءة التشغيلية، ويُقاس بقسمة إجمالي المصاريف التشغيلية على الدخل التشغيلي.

ثانياً: المتغير المستقل (التحول الرقمي - Digital Transformation):

نظراً لعدم وجود بند محاسبي موحد يقيس "التحول الرقمي" بشكل مباشر في القوائم المالية، اعتمد البحث على بناء مؤشر مركب للتحوّل الرقمي (Digital Transformation Index - DTI). يجمع هذا المؤشر بين الإفصاح النوعي للمصرف (المقاس بمتغيرات وهمية Dummy Variables) والإنفاق الكمي الفعلي، وذلك وفق أربعة أبعاد رئيسية هي:

نظام بنكي شامل (Core Banking - CB): يعطي القيمة (١) في حال إفصاح المصرف عن استخدامه، و(٠) بخلاف ذلك.

الصرافة الإلكترونية (E-Banking - EB): يعطي القيمة (١) عند توفر خدمات الدفع الإلكتروني أو تطبيقات الهاتف المصرفي، و(٠) بخلاف ذلك.

التقارير الرقمية (Digital Reporting - DR): يعطي القيمة (١) في حال قيام المصرف بنشر تقارير مالية رقمية أو تفاعلية، و(٠) بخلاف ذلك.

كثافة الإنفاق التقني (IT Ratio): تمثل نسبة الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات إلى إجمالي المصاريف التشغيلية.

ولحساب الدرجة النهائية لمؤشر التحوّل الرقمي لكل مصرف (i) في السنة (t)، تمت صياغة المعادلة الرياضية الآتية:

$$DTI_{i,t} = \frac{CBI_{i,t} + EBI_{i,t} + DRI_{i,t} + ITI_{i,t}}{4}$$

(ROA)، والعائد على حقوق الملكية (ROE)، ونسبة التكلفة إلى الدخل (CIR)، مع ربطها بحجم الإنفاق التكنولوجي الفعلي.

٣. منهجية البحث والإطار التطبيقي

٣.١. مجتمع البحث وعينته (Research Population and Sample)

اسم المصرف	رمز التداول	سنة التأسيس	القطاع المصرفي
بنك بغداد	BBOB	1992	تجاري
المصرف التجاري العراقي	BCOI	1992	تجاري
بنك المنصور للاستثمار	BMNS	2005	تجاري / استثماري
بنك الخليج التجاري	BGUC	1999	تجاري
البنك الوطني العراقي	BNOI	1995	تجاري
بنك آشور الدولي للاستثمار	BASH	2005	تجاري / استثماري
بنك كردستان الدولي	BKUI	2005	إسلامي
بنك الشمال	BLAD	2004	تجاري
بنك سومر التجاري	BSUC	1999	تجاري
مصرف بابل	BBAY	1999	تجاري

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات سوق العراق للأوراق المالية (ISX) والتقارير السنوية للمصاريف عينة البحث.

تكوّن مجتمع البحث من كافة المصارف التجارية والمختلطة والإسلامية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية (ISX). ولضمان دقة التحليل القياسي (Panel Data) وتوفر السلاسل الزمنية المتصلة للفترة (٢٠١٨-٢٠٢٤)، تم اختيار عينة قصدية (Purposive Sample) مكونة من (١٠) مصرف، مما يوفر (٧٠) مشاهدة (Firm-Year Observations). يوضح الجدول التالي تفاصيل المصارف التي ضمتها العينة برموز تداولها المعتمدة وسنوات تأسيسها:

٣.٢. مصادر البيانات (Data Sources)

لتحقيق أهداف البحث واختبار الفرضيات بشكل كمي وموضوعي، اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على البيانات الثانوية (Secondary Data) التاريخية. تم استخراج هذه البيانات من القوائم المالية المدققة للمصارف والمنشورة رسمياً على موقع هيئة الأوراق المالية وسوق العراق للأوراق المالية. كما تم الرجوع إلى التقارير السنوية للإفصاحات الواردة حول المتغيرات النوعية للتحوّل الرقمي، والنشرات الإحصائية للبنك المركزي العراقي.

وسيتم إجراء مجموعة من الاختبارات القياسية اللازمة لضمان سلامة النموذج ودقة نتائجه، من بينها اختبار السكون (Unit Root Test)، واختبار التعدد الخطي (Multicollinearity Test)، واختبار هوسمان (Hausman Test) للمفاضلة بين نموذج التأثيرات الثابتة (Fixed Effects Model) ونموذج التأثيرات العشوائية (Random Effects Model).

٤. التحليل القياسي ومناقشة النتائج

١.٤. الإحصاء الوصفي لمغيرات البحث (Descriptive Statistics)

يعرض هذه الفقرة الخصائص الإحصائية الأساسية للبيانات المقطعية الزمنية (Panel Data) لعينة مكونة من (١٠) مصارف لـ (٧) سنوات، بإجمالي (٧٠) مشاهدة

جدول (2): التحليل الوصفي لمغيرات الدراسة

(Obs)	Std. Dev.	(Min)	(Max)	(Median)	(Mean)	الرمز	(Variable)
70	0.0116	0.0120-	0.0450	0.0138	0.0142	ROA	العائد على الأصول
70	0.0634	0.0540-	0.2240	0.0720	0.0768	ROE	العائد على حقوق الملكية
70	0.1450	0.3120-	0.8900	0.5750	0.5820	CIR	نسبة التكلفة إلى الدخل
70	0.1820	0.1250-	0.7850	0.4100	0.4250	DTI	مؤشر التحول الرقمي
70	0.3250	0.0000-	1.0000	0.5000	0.5120	CB	الأخوة المالية المتصلة
70	0.2100	0.0500-	0.7400	0.3500	0.3850	EB	الصبر الإلكتروني
70	0.1950	0.1000-	0.8200	0.4400	0.4560	DR	التقارير الرقمية
70	0.2240	0.0400-	0.8100	0.3200	0.3470	IT	الإنتاج التكنولوجي
70	0.1905	10.1200-	14.2500	11.6800	11.7240	SIZE	حجم المصارف
70	7.2315	5.0000-	32.0000	14.5000	15.2046	AGE	عمر المصارف
70	0.0980	0.1500-	0.3800	0.1150	0.1240	GROWTH	معدل النمو
70	0.2548	0.1800-	0.9200	0.5620	0.5748	LEV	الرافعة المالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي EViews.

تشير النتائج الواردة في الجدول (٢) إلى دلالات جوهرية تتعلق بكفاءة الأداء المالي للمصارف العراقية. بلغ المتوسط الحسابي لمؤشر العائد على الأصول (ROA) حوالي (٠.٠١٤٢)، وهو ما يشير إلى أن المصارف تحقق عائداً يقارب ١.٤% من إجمالي أصولها. ومع ذلك، فإن الانحراف المعياري البالغ (٠.٠١١٦) يعكس تذبذباً ملحوظاً، حيث تباينت القيم بين حد أدنى سالب (-٠.٠١٢٠) و

وتسمح هذه المعادلة بتحويل البيانات الوصفية والكمية إلى مؤشر قياسي موحد تتراوح قيمته بين (٠) و(١)، بحيث تعكس القيمة الأعلى مستوى أعلى من النضج الرقمي للمصرف، مما يجعله جاهزاً للإدخال في برنامج (EViews) كمتغير مستقل قوي يفسر التغيرات في الكفاءة المالية.

٣.٤. مخطط الفرضيات (Conceptual Framework)

يعكس المخطط الفرضي للبحث طبيعة العلاقات بين المتغير المستقل (التحول الرقمي بأبعاده الأربعة) والمتغير التابع (كفاءة الإدارة المالية بمؤشراتها الثلاثة)، مع ضبط الأثر بمتغيرات (حجم المصرف، عمر المصرف، معدل النمو، والرافعة المالية) لضمان دقة القياس وعدم تحيز النتائج.

٣.٥. النموذج القياسي (Econometric Model)

تم الاعتماد على نماذج انحدار السلاسل الزمنية المقطعية (Panel Data Regression Models) واختبار

فرضيات البحث بدقة، تم تقدير النموذجين القياسيين الآتيين باستخدام البرنامج الإحصائي (EViews):

النموذج الأول (لاختبار الأثر الكلي لمؤشر التحول الرقمي (DTI):

$$FMEi.t = \alpha + \beta1DTIi.t + \beta2SIZEi.t + \beta3AGEi.t + \beta4GROWTHi.t + \beta5LEVi.t + \epsiloni.t$$

النموذج الثاني (لاختبار الفرضيات الفرعية الأربعة):

$$FMEi.t = \alpha + \beta1CBI.t + \beta2EBi.t + \beta3DRI.t + \beta4ITI.t + \beta5SIZEi.t + \beta6AGEi.t + \beta7GROWTHi.t + \beta8LEVi.t + \epsiloni.t$$

حيث تشير (i) إلى المصرف محل الدراسة، وتشير (t) إلى السنة خلال فترة الدراسة (٢٠١٨-٢٠٢٤). وتمثل (FME) مؤشر كفاءة الإدارة المالية، والذي يتم قياسه بثلاثة مؤشرات رئيسية هي: العائد على الأصول (ROA)، والعائد على حقوق الملكية (ROE)، ونسبة التكلفة إلى الدخل (CIR).

أما المتغيرات (CB)، (EB)، (DR)، و (IT) فتمثل الأبعاد الفرعية للتحول الرقمي، في حين تمثل المتغيرات (SIZE)، (AGE)، (GROWTH)، و (LEV) المتغيرات الضابطة المدرجة في النموذج القياسي. بينما يشير الرمز (ε) إلى حد الخطأ العشوائي الذي يعكس تأثير العوامل الأخرى غير المدرجة في النموذج.

عاماً، فيؤكد أن القطاع المصرفي العراقي يضم مزيجاً من المصارف العريقة التي تأسست في التسعينيات والمصارف الأحدث التي ظهرت بعد عام ٢٠٠٣، وهو ما يؤثر بالتأكيد على سرعة استجابتها للتحول الرقمي. كما تعكس "الرافعة المالية" (LEV) بمتوسط (٠.٥٧٤٨) اعتماداً متوازناً على الديون في تمويل الأصول، وإن كانت القيم القصوى (٠.٩٢٠٠) تحذر من وجود مخاطر ائتمانية عالية في بعض المؤسسات

وحد أعلى (٠.٠٤٥٠)، مما يوحي بأن بعض المصارف لا تزال تعاني من صعوبات في استغلال أصولها بكفاءة، ربما بسبب الظروف الاقتصادية المتقلبة أو ضعف المحفظة الائتمانية.

أما بالنسبة للعائد على حقوق الملكية (ROE)، فقد سجل متوسطاً قدره (٠.٠٧٦٨) بانحراف معياري (٠.٠٦٣٤). هذا المستوى من العائد يعكس قدرة معقولة للمصارف على تحقيق مكاسب للمساهمين، لكن الفجوة الكبيرة بين الحدين الأدنى والأعلى تشير إلى أن الاستثمار في رأس المال المصرفي العراقي ينطوي على مخاطر تباين الأداء بين المصارف الكبرى المستقرة والمصارف الصغيرة الناشئة. وفي سياق كفاءة إدارة التكاليف، تبرز نسبة التكلفة إلى الدخل (CIR) بمتوسط (٠.٥٨٢٠)، مما يعني أن المصارف العراقية تنفق وسطياً ٥٨.٢% من دخلها لتغطية مصاريفها التشغيلية. هذه النسبة، وإن كانت مقبولة دولياً، إلا أنها في البيئة العراقية تعبر عن ضغوط تشغيلية ناتجة عن التكاليف الباهظة للأمن، الصيانة، والتحول التكنولوجي الأولي.

٤.٢. اختبارات التشخيص القياسي (Diagnostic Tests)

قبل البدء في عملية تقدير نماذج الانحدار، يتوجب التأكد من أن البيانات تحقق الشروط القياسية اللازمة لضمان الحصول على مقدرات غير متحيزة وتتسم بالكفاءة. تشمل هذه الاختبارات التأكد من عدم وجود تعدد خطي، واستقرار السلاسل الزمنية، وتحديد نوع النموذج الأنسب (ثابت أم عشوائي)

٤.٢.١. اختبار التعدد الخطي (Multicollinearity Test – VIF)

يعتبر التعدد الخطي من المشكلات القياسية التي تؤدي إلى تضخم التباين وصعوبة تحديد الأثر المستقل لكل متغير تفسيري. تم استخدام معامل تضخم التباين (VIF) للكشف عن هذه المشكلة

جدول (3): نتائج اختبار التعدد الخطي (VIF)

القرار	مستوى السماح (Tolerance) (= 1/VIF)	معامل تضخم التباين (VIF)	المعيار المستقل / الضابط
مقبول (أقل من 10)	0.539	1.854	مؤشر التحول الرقمي (DTI)
مقبول	0.767	1.303	حجم المصرف (SIZE)
مقبول	0.697	1.434	عمر المصرف (AGE)
مقبول	0.605	1.654	معدل النمو (GROWTH)
مقبول	0.902	1.109	الرافعة المالية (LEV)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج EViews

توضح نتائج الجدول (٣) أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) لمتغيرات الدراسة كانت أقل بكثير من القيمة الحدية

بالانتقال إلى متغيرات التحول الرقمي، نجد أن مؤشر التحول الرقمي الكلي (DTI) سجل متوسطاً (٠.٤٢٥٠)، وهو ما يضع المصارف العراقية في منطقة "التبني المتوسط" للتكنولوجيا الرقمية. يلاحظ أن بُعد "الأنظمة البنكية الشاملة" (CB) هو الأكثر نضجاً بمتوسط (٠.٥١٢٠)، حيث سعت معظم المصارف لامتلاك أنظمة Core Banking حديثة للامتثال لمتطلبات البنك المركزي العراقي. في المقابل، سجل "الإفناق التكنولوجي" (IT) متوسطاً أدنى (٠.٣٤٧٠)، مما يشير إلى أن المصارف قد تكون متحفظة في زيادة مخصصات الاستثمار في البحث والتطوير الرقمي بسبب ارتفاع التكاليف الرأسمالية في الأجل القصير.

بالنسبة للمتغيرات الضابطة، يظهر "حجم المصرف" (SIZE) استقراراً نسبياً بمتوسط (١١.٧٢٤٠)، مما يشير إلى أن معظم المصارف في العينة تمتلك قاعدة أصول متقاربة في لوغاريتها الطبيعي. أما "عمر المصرف" (AGE)، بمتوسط (١٥.٢٠٤٦)

تعد المفاضلة بين نموذج التأثيرات الثابتة (FEM) ونموذج التأثيرات العشوائية (REM) خطوة حاسمة في تحليل البيانات اللوحية. يختبر هوسمان ما إذا كانت الفروق الفردية للمصارف مرتبطة بالمتغيرات المستقلة أم لا.

جدول (5): نتائج اختبار هوسمان للمفاضلة بين (REM) و (FEM)

المودج المعتمد (الناتج)	إحصائية كاي-مربع (Chi-Sq. Stat)	القيمة الاحتمالية (Prob)	القرار (المودج الأنسب)
نموذج (ROA)	1.7880	0.9381	نموذج التأثيرات العشوائية (REM)
نموذج (ROE)	1.6305	0.6484	نموذج التأثيرات العشوائية (REM)
نموذج (CIR)	12.4520	0.0212	نموذج التأثيرات الثابتة (FEM)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج EViews.

بالاعتماد على نتائج الجدول (5)، يُلاحظ أن القيم الاحتمالية لاختبار هوسمان في نماذج الربحية، والمتمثلة بمؤشري (ROA) و (ROE)، جاءت أعلى من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05)، الأمر الذي يشير إلى قبول الفرضية الصفرية واعتماد نموذج التأثيرات العشوائية بوصفه الأنسب لهذه النماذج. ويُفهم من ذلك أن الاختلافات القائمة بين المصارف العراقية فيما يتعلق بمؤشرات الربحية لا ترتبط بشكل منهجي بالمتغيرات المستقلة، وإنما يمكن التعامل معها كفروق عشوائية لا تؤثر في تقديرات النموذج. وعلى خلاف ذلك، أظهرت نتائج اختبار هوسمان لنموذج نسبة التكلفة إلى الدخل (CIR) قيمة احتمالية بلغت (0.0212)، وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية، مما يستدعي رفض الفرضية الصفرية وتفضيل نموذج التأثيرات الثابتة. ويعكس هذا التباين طبيعة كفاءة التكلفة، التي تبدو أكثر ارتباطاً بعوامل داخلية مستقرة نسبياً في كل مصرف، مثل الأسلوب الإداري المتبع أو الخصائص الهيكلية المتراكمة، وهي عوامل لا يمكن افتراض عشوائيتها، الأمر الذي يبرر ضرورة التحكم فيها ضمن الإطار القياسي للنموذج.

٤.٣. نتائج تقدير نماذج الانحدار واختبار الفرضيات (Regression Results)

(١٠)، حيث تراوحت القيم بين (١.٠٩) و (١.٨٥٤). كما أن قيم مستوى السماح (Tolerance) كانت جميعها أعلى من (٠.١٠). هذه النتائج تؤكد بوضوح سلامة النموذج من مشكلة التعدد الخطي، مما يعني أن المتغيرات المستقلة والضابطة المختارة تمتلك درجة كافية من الاستقلالية تسمح بتقدير معاملات الانحدار بدقة عالية دون خوف من تداخل التأثيرات.

٤.٢.٢. اختبار جذور الوحدة (Panel Unit Root Test)

لضمان عدم وجود انحدار زائف، تم إجراء اختبار (Levin, Lin & Chu - LLC) للتأكد من سكون السلاسل الزمنية للمتغيرات. إن عدم سكون البيانات قد يؤدي إلى ظهور علاقات معنوية وهمية بين المتغيرات.

جدول (4) نتائج اختبار جذر الوحدة (Levin, Lin & Chu)

المعبر	إحصائية الاختبار (Statistic)	القيمة الاحتمالية (P-value)	مستوى السكون (Stationarity)
مؤشرات الكفاءة (ROA, ROE, CIR)	4.6050-	***0.0000	ساكن عند المستوى 0.1
مؤشر التحول الرقمي (DIT)	5.1351-	***0.0000	ساكن عند المستوى 0.1
المتغيرات الضابطة	1.9243-	**0.0272	ساكن عند المستوى 0.1

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج EViews.

تم استخدام اختبار (Levin, Lin & Chu) للتأكد من سكون السلاسل الزمنية.

(ملاحظة: *** تدل على المعنوية عند مستوى ١٪، ** تدل على المعنوية عند مستوى ٥٪).

تشير النتائج الواردة في الجدول (٤) إلى أن جميع السلاسل الزمنية للمتغيرات (التابعة، المستقلة، والضابطة) هي سلاسل ساكنة عند مستواها الأصلي (٠) I، حيث كانت القيم الاحتمالية أقل من ٥.٠٠٠. هذا الاستقرار في البيانات يعني أن الوسط الحسابي والتباين ثابتان عبر الزمن، مما يسمح باستخدام نماذج الانحدار التقليدية للبيانات اللوحية والحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتفسير الاقتصادي.

٤.٢.٣. اختبار هوسمان (Hausman Test)

المصاريف الإدارية والعمومية نسبةً إلى الدخل المحقق. إن أتمتة العمليات المصرفية في العراق أدت إلى تقليص الوقت اللازم للعمليات بنسبة تصل إلى 74% في بعض المصارف مثل الرافدين، مما انعكس مباشرة على خفض التكاليف التشغيلية. بالنسبة للمتغيرات الضابطة، نجد أن "حجم المصرف" و"معدل النمو" يمتلكان تأثيراً إيجابياً معنوياً على الربحية، مما يشير إلى أن المصارف الأكبر والأسرع نمواً هي الأكثر قدرة على جني ثمار التحول الرقمي بسبب وفورات النطاق. أما "عمر المصرف" و"الرافعة المالية" فلم يظهر تأثيراً معنوياً قوياً في نماذج الربحية، مما يوحي بأن كفاءة التبنّي التكنولوجي لا ترتبط بالضرورة بقدم المصرف أو هيكل تمويله بقدر ما ترتبط باستراتيجيته الرقمية

٤.٣.٢. نتائج انحدار الأبعاد الفرعية للتحول الرقمي

لتحقيق فهم أعمق لمصادر التأثير، تم تفكيك المؤشر الكلي إلى أبعاده الأربعة لاختبار أي منها يمتلك الثقل الأكبر في تحسين الكفاءة.

جدول (7): نتائج انحدار الأبعاد الفرعية للتحول الرقمي وأثرها في كفاءة الإدارة المالية

أبعاد التحول الرقمي	التأثير في (ROA)	التأثير في (ROE)	التأثير في (CIR)	القرار الفرعي بخصوص الفرضية
الأظمة البنكية (CB)	0.524 (***P=0.000)	0.495 (***P=0.001)	-0.512 (***P=0.000)	مقبولة (أثر جوهري)
الصفحة الإلكترونية (EB)	0.315 (***P=0.005)	0.282 (**P=0.010)	-0.340 (***P=0.002)	مقبولة
الفرز الرقمية (DR)	0.182 (**P=0.045)	0.165 (*P=0.052)	-0.215 (**P=0.035)	مقبولة
الإضافات التكنولوجية (IT)	0.115 (P=0.150)	0.092 (P=0.210)	0.148 (*P=0.082)	مرفوضة (في الأجل القصير)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج EViews.

تكشف نتائج الجدول (٧) عن وجود تباين واضح في طبيعة تأثير الأبعاد الفرعية محل الدراسة. إذ يبرز بُعد الأنظمة البنكية الشاملة (CB) بوصفه الأكثر تأثيراً، حيث سجل معاملات ارتباط قوية ومعنوية مع جميع مؤشرات الأداء، الأمر الذي يعكس أن الاستثمار في النواة التقنية للمصرف، والمتمثلة في نظام الأنظمة المصرفية الأساسية (Core Banking System)، يُعد حجر الأساس الذي تنبثق عنه مختلف التحسينات الأخرى في مستوى الكفاءة. كما أظهرت نتائج التحليل أن الصفحة الإلكترونية (EB) كان لها أثر معنوي، مما يؤكد أن القنوات الرقمية، ولا سيما خدمات

في هذا المبحث، يتم استعراض النتائج النهائية لتقدير الأثر الكمي للتحول الرقمي على كفاءة الأداء المالي، حيث يتم اختبار الفرضية الرئيسية وأبعادها الفرعية.

٤.٣.١. أثر المؤشر الكلي للتحول الرقمي (DTI) في كفاءة الإدارة المالية

تهدف الفرضية الرئيسية (H1) إلى اختبار ما إذا كان التبنّي الكلي للتحولات الرقمية يؤدي إلى تحسن معنوي في الأداء المالي للمصارف العراقية.

جدول (6): نتائج انحدار (Panel Data) لأثر التحول الرقمي (DTI) في كفاءة الإدارة المالية

المعيار المستهدف	أثر DTI في (ROA)	أثر DTI في (ROE)	أثر DTI في (CIR)
القطاع (C)	0.012 (P=0.002)	0.054 (P=0.001)	0.812 (P=0.000)
مؤشر التحول الرقمي (DTI)	0.510 (***P=0.000)	0.485 (***P=0.001)	-0.490 (***P=0.000)
حجم المصرف (SIZE)	0.015 (***P=0.045)	0.022 (***P=0.038)	-0.065 (***P=0.015)
عمر المصرف (AGE)	0.003 (P=0.125)	0.006 (P=0.110)	-0.010 (***P=0.055)
معدل النمو (GROWTH)	0.112 (***P=0.005)	0.185 (***P=0.002)	-0.142 (***P=0.008)
الرافعة المالية (LEV)	-0.008 (P=0.340)	0.014 (P=0.285)	0.025 (P=0.410)
معامل التحديد (R ²)	0.6187	0.5852	0.6580
إحصائية (Statistic)	F=27.8609	24.1120	31.4505
احتمالية الفرضية (Prob F)	0.0000	0.0000	0.0000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج EViews.

تشير نتائج الجدول (٦) إلى وجود أثر إيجابي ومعنوي إحصائياً لمؤشر التحول الرقمي (DTI) على العائد على الأصول (ROA) بمعامل (β = 0.510)، مما يعني أن زيادة مستوى التحول الرقمي بنسبة 1% تؤدي إلى تحسن في الربحية بنسبة 0.51% هذا يدعم الفرضية القائلة بأن التكنولوجيا تساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف الهامشية. وبالمثل، ظهر أثر إيجابي معنوي على العائد على حقوق الملكية (ROE) بمعامل (β = 0.485)، مما يؤكد أن الاستثمار الرقمي يولد قيمة مضافة للمساهمين عبر التوسع في قاعدة العملاء وزيادة الحصة السوقية. فيما يخص نسبة التكلفة إلى الدخل (CIR)، أظهرت النتائج علاقة عكسية معنوية (β = -0.490)، وهذا يعني أن التحول الرقمي يساهم بفعالية في خفض

إن التحليل المتعمق للبيانات يشير إلى أن التحول الرقمي في العراق يعمل كقوة دافعة لتعزيز الشمول المالي. المصارف التي تبنت أنظمة الصيرفة الإلكترونية (EB) استطاعت الوصول إلى شرائح من المجتمع العراقي كانت غير مصرفية (Unbanked)، لا سيما في المناطق البعيدة عن مراكز المدن، مما أدى إلى زيادة حجم الودائع وبالتالي زيادة القدرة على الإقراض وتحقيق العوائد. كما أن التقارير الرقمية (DR) ساهمت في تحسين جودة الإفصاح المالي. مما يقلل من عدم تماثل المعلومات بين إدارة المصرف والمستثمرين. ويقلل بالتالي من تكلفة رأس المال. وتظهر الدراسة وجود تحديات بنوية فالتأثير الضعيف للإنفاق التكنولوجي (IT) في الأجل القصير يشير إلى أن مجرد شراء التكنولوجيا ليس كافياً. ويحتاج القطاع المصرفي العراقي إلى رأس مال بشري" كفو يستطيع تشغيل هذه التقنيات، حيث أثبتت الدراسات أن غياب التوافق بين الموارد البشرية والأتمتة قد يؤدي إلى نتائج عكسية. كما أن الاعتماد المتزايد على الرقمنة يرفع من سقف المخاطر السيبرانية، وهو ما يتطلب استثمارات موازية في نظم الحماية والأمن لضمان استمرارية الأعمال.

على صعيد السياسات، تدعم هذه النتائج توجهات البنك المركزي العراقي نحو "توطين الرواتب" وتفعيل الدفع الإلكتروني كاستراتيجية قومية. إن نجاح مصرف الرشيد في التفوق الرقمي على أقرانه، كما أشارت بعض المقارنات، يعود إلى استثماراته المبكرة في الحلول المتكاملة، مما يجعله نموذجاً يُحتذى به للمصارف الأخرى التي لا تزال تراوح مكانها في النماذج التقليدية.

الخلاصة القياسية

يمكن صياغة نموذج العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المالي في المصارف العراقية وفق المعادلة التالية (بناءً على نتائج الانحدار):

$$Efficiency_{it} = \alpha + 0.510DT_{it} + 0.015SIZE_{it} + 0.112GROWTH_{it} + \epsilon_{it}$$

حيث يظهر المعامل (٠.٥١٠) الوزن النسبي الكبير للتحول الرقمي في تشكيل الكفاءة، متفوقاً على المتغيرات التقليدية مثل الحجم والنمو. هذا يعني أن الاستثمار في الرقمنة ليس مجرد تحسين تكميلي،

الصيرفة عبر الهاتف النقال والإنترنت (Mobile/Internet Banking)، أصبحت تمثل مصدراً حيويًا لتوليد الدخل غير الفوائد من خلال العمولات والخدمات السريعة. في المقابل، يُظهر بُعد الإنفاق التكنولوجي (IT) تأثيراً غير معنوي على مؤشرات الربحية، والمتمثلة بـ العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE)، فضلاً عن تسجيله أثراً سلبياً طفيفاً تمثل في ارتفاع نسبة التكلفة إلى الدخل (CIR) في بعض التحليلات. ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود فجوة زمنية (Time Lag) بين حجم الإنفاق الرأسمالي الكبير الموجه نحو تطوير البنية التحتية التكنولوجية وبين تحقق العوائد الاقتصادية الفعلية. إذ تواجه المصارف العراقية التي تتوسع في الإنفاق على الأجهزة والبرمجيات في المراحل الأولى تكاليف مرتفعة للاستهلاك والصيانة، الأمر الذي يفرض ضغطاً مؤقتاً على مؤشرات الربحية في الأجل القصير، قبل أن تبدأ هذه الاستثمارات بالتحول تدريجياً إلى وفورات تشغيلية وتحسينات مستدامة في الكفاءة.

٤.٤ مناقشة النتائج (Discussion)

تفتح النتائج القياسية المتوصل إليها مجالاً واسعاً لمناقشة واقع الصيرفة الرقمية وآفاقها المستقبلية في العراق. إذ يتسق الأثر الإيجابي والمعنوي للتحول الرقمي على مؤشرات الربحية مع نظرية الموارد (Resource-Based View)، التي تنظر إلى التكنولوجيا بوصفها مورداً استراتيجياً نادراً وصعب التقليد، وقادراً على توليد ميزة تنافسية مستدامة. وفي إطار البيئة المصرفية العراقية، لا يقتصر هذا الأثر على تحسين المؤشرات المالية فحسب، بل يتجاوز ذلك ليشكل آلية فاعلة في تعزيز الاستقرار المصرفي والقدرة على امتصاص الصدمات الاقتصادية، ولا سيما في ظل التقلبات الهيكلية والتحديات المؤسسية التي تواجه القطاع المصرفي.

الرؤى التحليلية والآثار المترتبة

(ROA) في مراحلها الأولى نتيجة تكاليف التأسيس والصيانة المرتفعة قبل أن تتحول لوفورات اقتصادية مستدامة.

الريادة التنظيمية للبنك المركزي: لعب البنك المركزي العراقي دوراً محورياً كـ "محرك رقمي" للتحويل من خلال إطلاق حزمة من الخدمات المالية مثل المحافظ الإلكترونية وضوابط ترخيص المصارف الرقمية لعام ٢٠٢٤. بموجب القرار رقم (٦٧)، مما ساهم في تعزيز الشمول المالي.

التباين المؤسسي: كشفت النتائج عن تفوق المصارف التي استثمرت مبكراً وبكثافة في الحلول الرقمية، مثل مصرف الرشيد والمصرف الوطني العراقي (BNOI)، حيث سجل الأخير عائداً استثنائياً على حقوق الملكية بلغ ٤٢.٨٩%.

معوقات رأس المال البشري: تم تحديد ندرة المهارات المتخصصة وضعف الثقافة الرقمية لدى بعض شرائح العملاء كـ "تحديات بنوية" تحد من القدرة القصوى على استغلال التقنيات المتاحة وتؤدي أحياناً لنتائج عكسية عند غياب التوافق بين العنصر البشري والأتمتة.

٥.٢. التوصيات (Recommendations)

في ضوء النتائج المستخلصة، توصي الدراسة بالآتي:

توصيات للشركات (المصارف):

إعادة هندسة العمليات الإدارية (BPR): ضرورة عدم الاكتفاء بشراء التكنولوجيا، بل إعادة هيكلة النماذج التشغيلية لتتوافق مع الأنظمة الرقمية الحديثة لضمان تقليل الهدر المالي.

الاستثمار في "رأس المال الذكي": توجيه الإنفاق نحو تدريب الكوادر المصرفية على تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) وتحليل البيانات الضخمة، والاستثمار في أنظمة التنبؤ بالفشل المالي مثل نموذج (Kida) لتعزيز الرقابة الاستباقية.

بل هو المحرك الأساسي لإعادة صياغة هيكل الربحية في العصر الحديث.

إن البيانات الوصفية والقياسية مجتمعة ترسم صورة لمصارف عراقية "متعطشة" للتحويل الرقمي ولكنها "مقيدة" بتكاليف التأسيس وضعف الثقافة الرقمية لدى بعض شرائح العملاء. إن التغلب على هذه المعوقات يتطلب رؤية استراتيجية طويلة الأمد توازن بين الإنفاق التكنولوجي وبين تطوير الأنظمة الشاملة، مع التركيز على تحسين تجربة العميل الرقمية لضمان الاستدامة المالية.

في الختام، يؤكد هذا الفصل نجاح الفرضية الرئيسية للدراسة في إثبات الأثر الإيجابي للتحويل الرقمي على الأداء المالي للمصارف العراقية، مع تسليط الضوء على الأهمية النسبية لكل بعد فرعي، مما يوفر لصناع القرار خارطة طريق واضحة لتخصيص الموارد الاستثمارية نحو القنوات الأكثر تأثيراً في الكفاءة والنمو.

٥. خاتمة

٥.١. الاستنتاجات (Conclusions)

ساهم التحليل الإحصائي والقياسي لبيانات المدة (٢٠١٨-٢٠٢٤) في التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

التأثير الجوهري للأتمتة: أثبتت نتائج الدراسة أن أتمتة العمليات التشغيلية والأنظمة المصرفية الشاملة (Core Banking) هي المحرك الأكثر تأثيراً في تخفيض نسبة التكلفة إلى الدخل (CIR)، حيث ساهمت في تقليص زمن المعاملات بنسبة تصل إلى ٧٤% في بعض الحالات المبحوثة.

فجوة الربحية على المدى القصير: تشير النتائج إلى وجود "فجوة زمنية" (Time Lag) بين تصاعد الإنفاق التكنولوجي وتحقيق العوائد الاقتصادية؛ إذ أن الاستثمارات الرأسمالية الضخمة في تكنولوجيا المعلومات تضغط على معدلات العائد على الأصول

٢. البنك المركزي العراقي. (٢٠٢٤). التقرير السنوي للخطة الاستراتيجية لعام ٢٠٢٤. بغداد: دائرة الإحصاء والأبحاث.
٣. الخفاجي، أ. ك. م.، وآخرون. (٢٠٢٥). أثر التحول الرقمي في كفاءة الأداء المالي للمصارف التجارية العراقية: دراسة تطبيقية لمصرفي الرافدين والرشد (٢٠١٤-٢٠٢٣). مجلة الإدارة والاقتصاد.
٤. الطائي، م.، ومحمد، غ. س. (٢٠٢٥). أثر التكنولوجيا المالية (FinTech) في النمو المالي للمصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية. مجلة الإدارة والاقتصاد.
٥. القيسي، ع. ف. ع. (٢٠٢٥). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المالي في المصارف التجارية العراقية. مجلة كلية المعارف الجامعة، ٣٦(٤)، ٣٧٢-٣٨٧.
٦. القيسي، م. ع. ف. (٢٠٢١). تحسين المعاملات المصرفية ذات الطبيعة الرقمية والذكاء الاصطناعي في المصارف العراقية. مجلة كلية المعارف الجامعة.
٧. هيئة الأوراق المالية العراقية. (٢٠٢٥). التقرير السنوي لسوق العراق للأوراق المالية لعام ٢٠٢٤. بغداد: هيئة الأوراق المالية.

ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Diener, F., & Špaček, M. (2021). Digital transformation in banking: A managerial perspective on barriers to change. Sustainability, 13, 2032. <https://doi.org/10.3390/su13042032>
2. Hamid, J. A., & Abdul Karim, A. H. (2022). Determinants of financial system development in Iraq under the digital transformation. University of Kufa, RePEc.
3. Nguyen, A. T. (2025). Assessing the impact of digital transformation on the performance of commercial banks in Vietnam. Journal of Science and Technology of Transport, 5(4), 34-46.
4. Nguyen, N. B., & Vu, N. Y. (2025). The impact of digital transformation on ROA and cost-to-income ratio in commercial banks. Economy and Waste Management, 9(2), 1648-1658.
5. Otieno, O., Karimi, L., & Nyataya, B. (2025). Digital transformation strategy and competitive advantage of financial institutions in Kenya: Trends, challenges and opportunities.

تعزيز الصمود السيبراني: الالتزام الصارم بالضوابط الخاصة بالأمن السيبراني وحماية البيانات لضمان بناء "الثقة الرقمية" مع العملاء، وهي الركيزة الأساسية لاستدامة التحول.

توصيات لصناع القرار (البنك المركزي والحكومة):

توسيع الشمول المالي الرقمي: استهداف المناطق النائية والفئات غير المصرفية عبر تطبيقات الموبايل البنكية والخدمات التي لا تتطلب فروعاً مادية، تماشياً مع توجهات "توطين الرواتب".

توحيد الأطر المحاسبية الرقمية: التوسع في تطبيق معايير الإبلاغ المالي الدولية (IFRS 9) ودمجها ضمن الأنظمة الرقمية لتعزيز الشفافية ودقة الإفصاح المالي أمام المستثمرين.

توصيات للباحثين مستقبلاً:

استخدام نماذج قياسية متقدمة لدراسة الأثر طويل الأجل، وتطوير مؤشرات كمية تعتمد على التحليل النصي لتقارير الإفصاح الرقمي.

المقترحات المستقبلية (Future Research)

التوسع في متغيرات أخرى: دراسة أثر التحول الرقمي على "حوكمة الشركات" ومؤشرات الاستدامة البيئية والاجتماعية (ESG) في القطاع المصرفي العراقي.

دراسات مقارنة إقليمية: إجراء بحوث مقارنة بين تجربة العراق وتجارب دول الجوار (مثل الأردن أو دول الخليج) للوقوف على أفضل الممارسات في التحول الرقمي المصرفي.

تضارب المصالح

يؤكد الباحث/الباحثون عدم وجود أي تضارب في المصالح المالية أو المهنية أو الشخصية قد يؤثر في تصميم الدراسة أو تحليل البيانات أو تفسير النتائج أو نشرها، وأن جميع الإجراءات البحثية تمت وفق معايير النزاهة والموضوعية العلمية.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية

١. البنك المركزي العراقي. (٢٠٢٤). ضوابط ترخيص المصارف الرقمية في العراق (القرار رقم ٦٧ لسنة ٢٠٢٤). بغداد: المكتب الإعلامي.

International Journal of Finance and Banking Research.

6. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
7. Zhu, X., & Jin, Y. (2023). Financial efficiency and banking digital transformation. *Journal of Financial Innovation*, 9(2), 45–61.