



المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية  
Iraqi Journal For  
Economic Sciences



PISSN : 1812-8742

EISSE : 2791-092X

Arcif : 0.375

Digital transformation in Iraqi banks: An opportunity to enhance efficiency or a new operational burden□

التحول الرقمي في المصارف العراقية، فرصة لتعزيز الكفاءة أم عبء تشغيلي جديد؛

م.د. علي حسين محمد

Ali Hussain Mohammed

aligorr179@uomustansiriyah.edu.iq

كلية الادارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية

المستخلص

في ضوء ما أعلنه البنك المركزي العراقي في مقالته المنشورة على موقعه الرسمي بعنوان «تطوير نظام الدفع الإلكتروني خيار استراتيجي في بناء اقتصاد متنوع، تبرز أهمية مناقشة التحول الرقمي في المصارف العراقية بوصفه مساراً حتمياً تتقاطع فيه الفرص مع التحديات. يُعد القطاع المصرفي الركيزة الأساسية لأي اقتصاد يسعى إلى الاستقرار والنمو المستدام.

المقدمة

تضطلع المصارف بدور محوري في تعبئة المدخرات وتمويل الاستثمار وتنظيم حركة النقد. إلا أن القطاع المصرفي العراقي ظل لفترات طويلة أسير الأساليب التقليدية والبيروقراطية الورقية، الأمر الذي انعكس سلباً على مستوى الكفاءة التشغيلية وأسهم في تآكل الثقة بين المواطن والمؤسسة المصرفية. ومع تسارع التحولات العالمية نحو الاقتصاد الرقمي، لم يعد التحول الرقمي خياراً ثانوياً، بل أصبح ضرورة تفرضها متطلبات المنافسة والحوكمة الرشيدة. وقد شهد العراق خلال السنوات الأخيرة خطوات ملموسة في هذا الاتجاه، مدفوعة بسياسات البنك المركزي العراقي، ولا سيما مشروع توطين الرواتب والتوسع في استخدام وسائل الدفع الإلكتروني. غير أن هذا المسار يثير تساؤلاً جوهرياً حول قدرة المصارف العراقية على استيعاب هذا التحول وتحويله إلى أداة فاعلة لتعزيز الكفاءة، أم أن محدودية الإمكانيات قد تجعله عبئاً تشغيلياً جديداً.

يهدف المقال الى الإجابة عن التساؤل الآتي: هل ان التحول الرقمي في المصارف العراقية هو فرصة لتعزيز الكفاءة أم انه عبء تشغيلي جديد؟

اولاً: التحول الرقمي المصرفي – من الرقمنة الشكلية إلى التحول الشامل، لا يقتصر التحول الرقمي في العمل المصرفي على إدخال التطبيقات الذكية أو تحديث القنوات الإلكترونية، بل يمثل تحولاً هيكلياً في نماذج الأعمال وإعادة هندسة شاملة للعمليات المصرفية. ويتجسد ذلك في رقمنة واجهات التعامل مع الزبائن، بالتوازي مع أتمتة العمليات الداخلية، واستخدام أدوات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي في إدارة الائتمان والمخاطر، فضلاً عن تحقيق الربط اللحظي بين الفروع والمراكز الرقابية. وبالنسبة للمصارف العراقية، فإن هذا التحول يعكس انتقالاً تدريجياً من نموذج "مصرف الفرع" القائم على التفاعل الحضوري، إلى نموذج "مصرف الخدمة" الذي يركز على سرعة الوصول وتكامل القنوات المصرفية.

ثانياً: دوافع التحول الرقمي في البيئة العراقية : جاء التحول الرقمي في المصارف العراقية نتيجة تداخل مجموعة من العوامل التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية. فقد أسهمت توجهات البنك المركزي

العراقي في تقليص الاعتماد على النقد وتعزيز الامتثال في دفع المصارف نحو تبني الأدوات الرقمية. كما أدى مشروع توطين الرواتب إلى توسيع قاعدة المتعاملين مع الجهاز المصرفي، وخلق بيئة مواتية لتطوير خدمات الدفع الإلكتروني. وفي الوقت ذاته، فرضت المنافسة المتزايدة مع المصارف الإقليمية والأجنبية واقعاً جديداً يتطلب تحسين جودة الخدمات المصرفية. ويضاف إلى ذلك الطابع الديموغرافي للمجتمع العراقي، الذي يتميز بارتفاع نسبة الشباب الأكثر تقبلاً للتكنولوجيا الحديثة.

**ثالثاً: التحول الرقمي وأثره في تعزيز الكفاءة المصرفية:** أظهر التحليل أن التحول الرقمي، عند تطبيقه ضمن إطار مؤسسي متكامل، يساهم في خفض التكاليف التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المصرفية. فالاعتماد على القنوات الرقمية يقلل من كلفة المعاملات، ويساعد في الحد من الأخطاء البشرية، ويعزز القدرة على إدارة المخاطر والكشف المبكر عن حالات الاحتيال. كما أسهم التحول الرقمي في توسيع نطاق الشمول المالي من خلال إيصال الخدمات إلى فئات ومناطق كانت خارج نطاق الخدمة المصرفية التقليدية. إضافة إلى ذلك، أتاح استخدام البيانات الضخمة للإدارة المصرفية فهماً أعمق لسلوك الزبائن واتجاهات السوق، مما عزز كفاءة اتخاذ القرار.

**رابعاً: التحديات التشغيلية للتحول الرقمي في المصارف العراقية:** رغم المكاسب المحتملة، يواجه التحول الرقمي في العراق تحديات جوهرية قد تحد من أثره الإيجابي. وتتمثل أبرز هذه التحديات في ارتفاع التكاليف الرأسمالية المرتبطة بتبني الأنظمة المصرفية المتقدمة، ولا سيما بالنسبة للمصارف الصغيرة والمتوسطة. كما يشكل نقص الكفاءات البشرية المتخصصة في التكنولوجيا المصرفية عاملاً مقيداً لنجاح هذا التحول. وتبرز كذلك مخاطر الأمن السيبراني في ظل ضعف البنية التشريعية والتنظيمية ذات الصلة، فضلاً عن تأثير محدودية البنية التحتية الوطنية، ولا سيما خدمات الإنترنت والطاقة الكهربائية، في استمرارية وكفاءة الخدمات الرقمية.

**خامساً: البعد الثقافي للتحول الرقمي:** يمثل البعد الثقافي أحد أكثر التحديات تعقيداً في مسار التحول الرقمي المصرفي في العراق. إذ ما تزال الثقة بالنظام المصرفي محدودة لدى شريحة واسعة من المتعاملين، ويتجلى ذلك في الميل إلى سحب الرواتب نقداً فور إيداعها، بدلاً من استخدامها كوسيلة للدفع الإلكتروني. ويؤدي هذا السلوك إلى تقليص الأثر الفعلي للتحول الرقمي وتحميل المصارف أعباء تشغيلية إضافية، ولا سيما في ما يتعلق بإدارة النقد وتشغيل أجهزة الصراف الآلي.

**الخاتمة:** توصل المقال إلى عدد من الاستنتاجات والتوصيات من أهمها

### أولاً- الاستنتاجات

- يُعد التحول الرقمي في المصارف العراقية مساراً حتمياً فرضته المتغيرات التنظيمية والتكنولوجية، إلا أن نتائجه تختلف باختلاف مستوى الجاهزية المؤسسية.
- يساهم التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المصرفية عند تطبيقه بشكل متكامل، في حين قد يتحول إلى عبء تشغيلي في حال غياب التخطيط والحوكمة.
- يتأثر نجاح التحول الرقمي بتحديات تتعلق بالكلفة، والكفاءات البشرية، والأمن السيبراني، إضافة إلى العوامل الثقافية والسلوكية للمتعاملين.

### ثانياً- التوصيات

- اعتماد نهج مرحلي ومدروس في تطبيق التحول الرقمي، يوازن بين متطلبات الكفاءة التشغيلية وإمكانات المصارف العراقية، التركيز على تنمية الموارد البشرية وبناء القدرات الرقمية لضمان استدامة التحول وتقليل أعبائه التشغيلية.
- تعزيز بيئة العمل الرقمي من خلال تطوير الحوكمة التقنية ونشر الثقافة المالية الرقمية لزيادة فاعلية استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية.

### Reference

### المصادر

- 1- البنك المركزي العراقي: محافظ البنك المركزي : تطوير نظام الدفع الإلكتروني خيار استراتيجي في بناء اقتصاد متنوع [https://cbi.iq/news/view/2950?utm\\_source=chatgpt.com](https://cbi.iq/news/view/2950?utm_source=chatgpt.com)
- 2- عبد الرحمن فرج السيد، دور الاقتصاد الرقمي في النمو الاقتصادي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 13، العدد 3، 2022، ص 1449 .
- 3- محمد دهان، واقع الاقتصاد الرقمي في العالم العربي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 21 العدد، 2020، ص 302 .
- 4- طالب سلطان حمزة، وارش حمزة حسن، الاقتصاد الرقمي في الدولة العراقية بين النجاحات والاختناقات والتحديات المؤتمر الدولي الافتراضي عدد 6، 2020، ص 8 .