



## مجلة ريادة النمو

### دور التحول الرقمي في القطاع المصرفي بين فرص الاستقرار ومخاطر الابتكار (دراسة حالة لعينة من المصارف العراقية)

م. اسراء كاطع فياض<sup>1</sup> ، م. ولاء عبد النبي عبود<sup>2</sup> ، م. علاء جاسم محمد<sup>3</sup>

#### انتساب الباحثين

اكليية الادارة والاقتصاد/ جامعة  
واسط  
اكليية الادارة والاقتصاد/ جامعة  
واسط  
اكليية الادارة والاقتصاد/ جامعة  
واسط

<sup>1</sup> [ifayaadh@uowasit.edu.iq](mailto:ifayaadh@uowasit.edu.iq)

<sup>2</sup> [wabood@uowasit.edu.iq](mailto:wabood@uowasit.edu.iq)

<sup>3</sup> [amohammed@uowasit.edu.iq](mailto:amohammed@uowasit.edu.iq)

#### Affiliation of Authors

<sup>1</sup> College of Management and Economics/ University of wasit

<sup>2</sup> College of Management and Economics/ University of wasit

<sup>3</sup> College of Management and Economics/ University of wasit

#### المستخلص

يهدف هذا البحث إلى تحليل تا التحولات الرقمية في القطاع المصرفي من خلال دراسة أثرها المزدوج في تعزيز الاستقرار المالي من جهة، وزيادة مخاطر الابتكارات المصرفية (السيبرانية والتشغيلية) من جهة أخرى. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة بلغت (93) عاملاً في المصارف الحكومية والأهلية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS عبر اختبارات الثبات (ألفا كرونباخ)، والتحليل الوصفي، والانحدار الخطي البسيط. خلصت النتائج إلى قبول الفرضية الأولى التي تؤكد وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في الاستقرار المالي، وقبول الفرضية الثانية التي تؤكد وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في مخاطر الابتكارات المصرفية، كما أظهرت المتوسطات الحسابية ارتفاع مستوى التحول الرقمي وإدراكاً مرتفعاً للمخاطر المرتبطة به. وأوصى البحث بضرورة الاستثمار المتوازن في البنية التحتية والأمن السيبراني، وتبني سياسات رقابية داخلية وتقييم مسبق للمخاطر، وتطوير برامج تدريب مستدامة للعاملين، وإنشاء مؤشرات أداء رقمية لقياس الأثر المزدوج، وتحديث التشريعات التنظيمية للبنوك المركزية وإنشاء وحدات رقابية عابرة للحدود.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي، الاستقرار المالي، مخاطر الابتكارات المصرفية، القطاع المصرفي، الأمن السيبراني

### The role of digital transformations in the banking sector: between opportunities for financial stability and risks of innovation (a case study of a sample of Iraqi banks)

Israa Gatea Fayyadh<sup>1</sup> , Walaa Abdel Nabi Aboud<sup>2</sup> , Alaa Jassim Mohammed<sup>3</sup>

#### Abstract

This research aims to analyze the role of digital transformations in the banking sector by examining their dual impact: on one hand, enhancing

financial stability, and on the other hand, increasing the risks of banking innovations (cyber and operational risks). The research adopted the descriptive analytical method. A questionnaire was designed to collect data from a simple random sample of (93) employees working in government and private banks. The data were analyzed using SPSS software through reliability tests (Cronbach's Alpha), descriptive analysis, and simple linear regression.

The results concluded the acceptance of the first hypothesis, which confirms a statistically significant effect of digital transformation on financial stability, and the acceptance of the second hypothesis, which confirms a statistically significant effect of digital transformation on banking innovation risks. The arithmetic means also showed a high level of digital transformation and a high perception of its associated risks. The research recommended the need for balanced investment in infrastructure and cybersecurity, adopting internal regulatory policies and pre-risk assessment, developing sustainable training programs for employees, creating digital Key Performance Indicators (KPIs) to measure the dual impact, and updating the regulatory legislation of central banks and establishing cross-border supervisory units.

**Keywords:** Digital Transformation, Financial Stability, Banking Innovation Risks, Banking Sector, Cybersecurity

## المقدمة:

يشهد القطاع المصرفي العالمي منذ مطلع الألفية الثالثة تحولاً جذرياً بفعل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي أفرزت ما يُعرف بالتحول الرقمي في الخدمات المصرفية. وقد ساهم هذا التحول في إعادة صياغة أساليب تقديم الخدمات المالية، وتعزيز كفاءة الأنظمة المصرفية، ورفع مستوى الشمول المالي، لكنه في الوقت نفسه أفرز تحديات ومخاطر جديدة تتعلق بالأمن السيبراني، والاستقرار المالي، وإدارة الابتكارات المصرفية. لذا بات من الضروري تحليل هذه التحولات الرقمية في القطاع المصرفي لتحديد مدى تأثيرها في تحقيق الاستقرار المالي من جهة، وفي التحكم بمخاطر الابتكار المصرفي من جهة أخرى.

## أهداف البحث:

- تحليل مستوى تطبيق التحول الرقمي في المصارف محل البحث.
- قياس مستوى تأثير التحول الرقمي في تحقيق الاستقرار المالي من خلال تحسين كفاءة الأداء المالي، وتقليل الأخطاء المصرفية، وزيادة ثقة العملاء.

## مشكلة البحث:

على الرغم من الفوائد الكبيرة التي حققها التحول الرقمي في القطاع المصرفي، إلا أن انعكاساته على الاستقرار المالي لم تتضح بشكل كافٍ، إذ لا تزال العلاقة بين الفرص التي توفرها الرقمنة والمخاطر التي تنطوي عليها الابتكارات المصرفية مثار جدل أكاديمي وعملي. وعليه، يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الآتي:

- ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في المصارف الحكومية والأهلية من وجهة نظر العاملين؟

## فرضية البحث:

ينطلق البحث من افتراض إن التحول الرقمي في القطاع المصرفي له أثر مزدوج، إذ يساهم في تحقيق الاستقرار المالي من خلال تحسين الكفاءة والشفافية، لكنه في الوقت نفسه قد يرفع من مستوى المخاطر المرتبطة

بالابتكارات المصرفية إذا لم ترافقه سياسات رقابية وتنظيمية فعّالة. بالتالي يمكن صياغة فرضيات البحث وفق الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: (H1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في الاستقرار المالي (تحسين الكفاءة والشفافية).

الفرضية الرئيسية الثانية: (H2) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في مخاطر الابتكارات المصرفية (المخاطر السيبرانية والتشغيلية).

**أهمية البحث:**

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يعالج قضية حديثة تتعلق بالآثار الاقتصادية والمصرفية للتحويل الرقمي، ويقدم إطاراً تحليلياً يجمع بين فرص الاستقرار ومخاطر الابتكار في القطاع المالي. كما يكتسب البحث أهميته التطبيقية في توجيه صانعي السياسات النقدية والمصرفية نحو تحقيق التوازن بين تشجيع الابتكار وضمان الاستقرار المالي، خصوصاً في ظل تسارع الرقمنة بعد الأزمات المالية وجائحة كوفيد-19.

**الحدود الزمانية: 2025**

**الحدود المكانية:** بعض المصارف العراقية الحكومية والأهلية (العينة فقد تم اختيار ثلاث مصارف حكومية هي مصرف الرافدين والرشد والمصرف العراقي للتجارة، إضافة الى ثلاث مصارف أهلية هي: الاهلي العراقي وبغداد والمتحد للاستثمار)

### المبحث الاول

#### الاطار النظري والمفاهيمي للتحويل الرقمي

**اولاً : مفهوم التحويل الرقمي**

هو نهج استراتيجي شامل تعيد صياغة عمل المؤسسات عبر دمج تقنيات رقمية بكافة جوانبها، تهدف زيادة فعالية العمليات وتحسين القدرة التنافسية لا يقتصر هذا التحويل على تبني أدوات تكنولوجية جديدة فحسب، بل يشمل هندسة عمليات، وتغيير الثقافة، وتبني نماذج أعمال مبتكرة تستجيب لمتطلبات العصر الرقمي. في قطاع المال، يعد ركيزة لتطوير خدمات ذكية، كبنوك رقمية، ومنصات الدفع الإلكتروني، وأنظمة التحليل الآلي للبيانات. (القيسي، 2025، ص 377 )

بما يسهم بتحقيق أقصى استفادة من التقنيات وتكنولوجيا المعلومات للتكيف مع العولمة والتطور التكنولوجية (الدبابنة، 2024، ص8)، إذ هناك عدة تعاريف للتحويل الرقمي حسب الجهات الدارسة له، نذكر منها: يعرف التحويل الرقمي بأنه: "نموذج عمل جديد قائم على استعمال التقنيات الرقمية في ابتكار منتجات وخدمات جديدة وطريقة توزيعها والتوجه والتركيز نحو العميل أو المستخدم، أيضاً أنه هو: "العملية التي تقود المؤسسة إلى دمج التقنيات في جميع أنشطتها من أجل تحسين أدائها. (رتيبة، 2025، ص1262) إن التحويل الرقمي له وظيفتان: (فارس، 2025، ص117)

- يمكن الشركات المصرفية من تقديم قنوات خدمة جديدة من خلال منصات إلكترونية جديدة ( الخدمات المصرفية الإلكترونية، والخدمات المصرفية الافتراضية) ونقاط الخدمة (متاجر الفروع الإلكترونية، ونقاط البيع. )

- يقلل من تكاليف التشغيل من خلال الحد من عدد المتاجر المادية والموظفين الذين يستخدمونها.

**ثانياً : مراحل التحويل الرقمي**

تمر رحلة التحويل الرقمي في المصارف بثلاث مراحل رئيسية مترابطة، يمكن تلخيصها كما يأتي: . (Konteos, 2023, p:592)

• **المرحلة الأولى: التكيف (Adapt)**

وضع رؤية رقمية واضحة وخطة استراتيجية للتحويل و تقييم جاهزية المصرف ونضجه الرقمي وكذلك البدء بأتمتة بعض العمليات الداخلية (Back-office) وتنفيذ مشاريع تجريبية صغيرة. إضافة الى تفعيل قنوات رقمية جزئية لخدمة العملاء وتقديم خدمات أساسية إلكترونياً.

• **المرحلة الثانية: النمو والتوسع (Grow)**

تكامل البيانات والأنظمة بين الإدارات المختلفة داخل المصرف واعتماد واجهات برمجة التطبيقات (APIs) لتسهيل التكامل مع شركاء خارجيين وخدمات التكنولوجيا المالية. (FinTech) وكذلك تعزيز التحليلات المتقدمة

واستخدام البيانات في اتخاذ القرارات ثم توسيع نطاق القنوات الرقمية وزيادة الخدمات الإلكترونية المقدمة للعملاء.

### • المرحلة الثالثة: التحول الكامل (Transform)

التحول إلى مؤسسة رقمية شاملة تعتمد على البيانات في الزمن الحقيقي وإطلاق منتجات وخدمات مبتكرة بشكل مستمر ثم بناء نماذج عمل مرنة تعتمد على الاقتصاد الرقمي مع متابعة أثر التحول الرقمي على مؤشرات الأداء الرئيسية مثل الربحية والاستقرار المالي، وتطبيق التحسين المستمر .

### ثالثاً : دوافع ومبررات التحول الرقمي

#### 1- زيادة الإنتاجية:

يقصد بها تنمية إنتاجية الموارد البشرية والمادية والطبيعية.

#### 2- تحسين الخدمات:

يؤدي التحول الرقمي دوراً حاسماً في تحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل في مجالات متعددة وذلك من خلال ما يوفره من رفاهية وسهولة لطالب الخدمة أو الزبون أو العميل. (عبد، 2020، ص3)

#### 3- السيطرة على التعقيد:

إن التطورات السريعة والمتلاحقة التي تشهدها المجتمعات الحديثة جعلت من التعقيد سمة مميزة لها، وللتغلب على هذا التعقيد يتم اللجوء إلى تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة التي تسهم في تحليل الأوضاع المعقدة والمتشابكة بين الأفراد والعلاقات الاجتماعية، مما يساعد في فهمها والسيطرة عليها.

#### 4- المرونة:

تعد المرونة من الصفات الأساسية للمجتمعات الحديثة، إذ تمثل الجانب المقابل للتعقيد، وتساعد في التكيف مع المتغيرات والمتطلبات والرغبات المتجددة. وتظهر أهمية المرونة في مجالات متعددة، منها عمليات الإنتاج وتقديم الخدمات، مما يجعل المنظمات أكثر قدرة على التفاعل مع التحديات والمستجدات (بشرى، 2023، ص15)

#### 5- زيادة الأمان: تعتبر زيادة الأمان من الدوافع الأساسية للتحول الرقمي، حيث توفر التقنيات الحديثة مثل

التشفير والتوقيع الرقمي مستويات أعلى من حماية البيانات والمعاملات. يساهم التحول الرقمي أيضاً في تسهيل الامتثال للمعايير واللوائح التنظيمية المتعلقة بالأمان والخصوصية، مما يعزز الثقة بين العملاء والمؤسسات. (بلفاسمي، 2024، ص121)

### رابعاً : استراتيجيات التحول الرقمي

يمكن توضيح استراتيجيات التحول الرقمي بثلاث استراتيجيات أساسية

#### 1- إستراتيجية التكيف التكنولوجي (Technological Adaptation Strategy)

هذه الاستراتيجية عملية التحول الرقمي المصرفي إلى عملية تغيير جذري في البنية التحتية التكنولوجية للمصرف، من خلال تحويله إلى بنك أكثر قدرة على استيعاب التقنيات الحديثة. ويحتاج إلى مرونة وسرعة في التكيف مع التطورات التقنية المتسارعة، بالإضافة إلى تطوير مهارات العاملين لمواكبة هذه التغيرات. (Cuesta, 2015 , p:4)

#### 2- إستراتيجية الاستجابة للمنافسة الجديدة: (Response to New Competition Strategy)

تركز هذه الاستراتيجية على تفاعل المصارف والمؤسسات المالية مع التغيرات التي تحدث في الأسواق والمنافسة، خصوصاً مع ظهور منافسين جدد أو تقنيات مصرفية مبتكرة. وتسعى المصارف من خلال هذه الاستراتيجية إلى تطوير منتجاتها وخدماتها الرقمية، لتلبية متطلبات الزبائن المتغيرة، والاستجابة بسرعة لاحتياجات السوق المتجددة، بما يضمن استمرار قدرتها التنافسية في بيئة مالية رقمية ديناميكية.

#### 3- إستراتيجية الريادة: (Leadership Strategy)

تسعى المصارف من خلال هذه الاستراتيجية إلى أن تكون رائدة في مجال التحول الرقمي، وذلك عبر اعتماد استراتيجية ديناميكية تعمل على إحداث تغيير جذري في هيكلها التنظيمي والتشغيلي، بما يسمح لها بتصدر السوق

في مجال الخدمات المصرفية الرقمية. وتعتمد هذه الاستراتيجية على الابتكار المستمر وتبني أحدث التقنيات، لتصبح المؤسسة نموذجاً قيادياً يحتذى به في القطاع المالي والمصرفي. (حسن، 2023، ص41) بناءً على ماتم ذكره من الاستراتيجيات أعلاه ان استراتيجية الريادة عند تطبيقها في البيئة المصرفية حيث تساهم في تحسين القطاع المصرفي العراقي .

#### خامساً : المعوقات التي تواجه التحول الرقمي

فإن التحول الرقمي يواجه مجموعة من المعوقات المالية والمؤسسية والبشرية. وفيما يلي أهم التحديات التي تعيق عملية التحول الرقمي في القطاع المصرفي:

- 1- ارتفاع تكلفة البنية التحتية التكنولوجية يتطلب التحول الرقمي إنشاء بنية تحتية تكنولوجية متطورة تنسم بتكلفة مرتفعة نسبياً، مما يجعل نقص الميزانيات أحد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق هذا التحول داخل المؤسسات المصرفية، خصوصاً في الدول النامية. (مجدين، 2021، ص192)
- 2- نقص الكفاءات البشرية المتخصصة يُعد العنصر البشري أحد الركائز الأساسية في نجاح أي نظام جديد، لذا فإن نقص الكفاءات البشرية المدربة داخل المؤسسات المصرفية يمثل تحدياً جوهرياً. فغياب الخبرات الفنية المؤهلة للتعامل مع التقنيات الحديثة يحد من سرعة تنفيذ برامج التحول الرقمي وكفاءتها..
- 3- مخاطر أمن المعلومات يُعد أمن المعلومات أحد أكثر الجوانب حساسية في عملية التحول الرقمي، إذ يصاحب استخدام التكنولوجيا الرقمية مخاوف من الاختراقات وسرقة البيانات. ويتطلب التغلب على هذا التحدي توظيف خبرات عالية في مجال أمن المعلومات لضمان حماية بيانات العملاء وأرصدة حساباتهم من المخاطر الإلكترونية.

4- المؤسسات لاتملك نظام خبراتي و انتاجي كافي لتشييد قواعد رقمية معلوماتية وذلك يعود الى عوامل الفقر الاقتصادي وسوء التعليم وانعدام الاستقرار العام . (الحفيظ، 2020، ص9)

- 5- ضعف البنية التحتية المعلوماتية والاتصالية يُعتبر الافتقار إلى بنية تحتية قادرة على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من التحديات البارزة، إلى جانب قلة عدد المتخصصين التقنيين ذوي المهارات الكافية. كما أن ضعف الاتصال بشبكة الإنترنت في العديد من المناطق الريفية يشكل عائقاً إضافياً أمام انتشار الخدمات الرقمية. (سمرة، 2019، ص1)

#### المبحث الثاني

##### اثر التحولات الرقمية على القطاع المصرفي

يعتبر التحول الرقمي أحد أبرز التطورات التي شهدتها القطاع المصرفي في العقد الأخير، حيث ظهر كثير من التقنيات الحديثة المختلفة، وساهم في ذلك أيضاً ظهور شركات التكنولوجيا التي قدمت عديداً من الخدمات ، (Fintech) المالية الرقمية للقطاع المصرفي من جانب، وشكلت منافسة كبيرة له من جانب آخر، مما ساهم أيضاً في التحول الرقمي للعديد من البنوك وتقديم الخدمات المصرفية رقمياً، وأصبح من الملحوظ ازدياد عدد البنوك الرقمية عالمياً. وفي المقابل تضاعفت استفادة عملاء القطاع المصرفي، من حيث سهولة الحصول على العمليات المصرفية والخدمات المالية، وزيادة سرعتها وتقليل تكلفتها (اضاءات، 2024، ص4) ، ويتمثل هذا التحول في استخدام التقنيات الرقمية لتسهيل وتحسين عمليات الخدمات المصرفية للعملاء وتحسين الكفاءة والإنتاجية في العمليات الداخلية للمصارف يمكن تعريف التحول الرقمي في القطاع المصرفي على أنه عملية تغيير وتحول لتقنيات البنوك والمؤسسات المالية بما يتوافق مع التطور التكنولوجي الحديث، وذلك لتحقيق أهداف الأعمال وتلبية احتياجات العملاء. ويعتبر التحول الرقمي في القطاع المصرفي من الخطوات الحاسمة التي يجب اتخاذها للحفاظ على تنافسية البنوك ويعتبر التحول الرقمي في القطاع المصرفي من الخطوات الحاسمة التي يجب اتخاذها للحفاظ على تنافسية البنوك وتحسين الأداء المالي، وذلك عن طريق تقديم الخدمات المصرفية الرقمية المبتكرة والمتطورة للعملاء. (هاني، 2023، ص5)

## أولاً : مزايا تطبيق التحول الرقمي في القطاع المصرفي

1. تحسين الكفاءة وخفض التكاليف وتقديم خدمات جديدة بسرعة ومرونة.
2. الاستفادة من التكنولوجيا المعاصرة لتصبح أكثر يقظة وقابلية للتكيف في العمل وقادرة على التنبؤ والتخطيط للمستقبل.
3. سماح بإبداع أسرع من أجل تحقيق النتائج المرجوة والتقدم نحو النجاح.
4. استبدال العمليات الرقمية بالتقليدية. (بكري، 2022، ص481)
5. تساعد الأدوات الرقمية في تعزيز التعاون بين الفرق المختلفة داخل البنك، مما يسهل تبادل المعلومات ويعزز من التنسيق.
6. يتيح التحول الرقمي للبنوك تطوير منتجات وخدمات جديدة بسرعة، مما يعزز من قدرتها على الاستجابة للتغيرات في السوق .
7. يتيح التحول الرقمي تحليل البيانات لفهم احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما يساعد في تقديم خدمات ومنتجات مخصصة تلبي توقعاتهم. (بلقاسمي، 2024، ص123)

## ثانياً : آليات تطبيق التحول الرقمي في القطاع المصرفي:

يمكن توضيح هذه الآليات تفصيلاً على النحو التالي:

### الجدول (1) آليات تطبيق التحول الرقمي في القطاع المصرفي

التقنيات	يتطلب التحول الرقمي استخدام منظومة من الأجهزة ، وأنظمة التشغيل ووسائل التخزين و البرمجيات ، التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز المعلومات ، تتيح استخدام الأصول بكفاءة ، كما يتطلب ضمان مستوى خدمة مناسب للعاملين وكذلك الموردين ، يتم تقديمها بواسطة فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة سواء كانت ملموسة أو سحابية.
البيانات	ينبغي للمؤسسات أن تبذل جهداً لإدارة البيانات وتحليلها بانتظام وفعالية، من أجل توفير المعلومات والإجراءات نوعية موثقة وكاملة، مع تطوير أدوات مناسبة للبحث عن البيانات والتنبؤ بالمستقبل، كما ينبغي متابعة تدفق البيانات واستمرارها، والاستفادة منها بما يتماشى مع أهداف المؤسسة ورؤيتها ورسالتها.
الموارد البشرية	يتركز التحول الرقمي على عنصر مهم هو الموارد البشرية لتطبيقه، لذا ينبغي توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة ، كذلك يتطلب بناء المؤسسة والتخطيط لها وتنفيذ مخططاتها وجود كفاءات مؤهلة علمياً، ذات خبرة علمية لتحقيق التغيير والتطوير.
العمليات	ينبغي للمؤسسات إرساء تقني فعال يسمح بتطوير العمليات، التي هي مجموعة من المهام التي تنتج خدمة وتقديمها للعملاء لضمان تطبيق امثل للتحول الرقمي وتتضمن هذه المهام الداخلية والخارجية في انجاز تلك العمليات مع وجود نظام رقابة داخلية.

المصدر : عامر ياسمين ، دهمشي بشرى ، التحول الرقمي في التجارية ودوره في تفعيل إدارة العلاقات مع الزبائن - دراسة عينة من زبائن بنوك ولاية ميله - ، رسالة ماجستير ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميله ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر ، 2023، ص 14 .

## ثالثاً : أثر التحول الرقمي على كفاءة وأداء القطاع المصرفي

**البعد الأول: يدور حول تجربة العملاء رقمياً،** حيث تقوم معظم المصارف بتحويل هذه التجربة من خلال رسم خرائط تدفق رحلة العميل وفهم شخصيته واحتياجاته، كذلك عملية دمج بيانات العملاء عبر الخدمات المصرفية، وفهم سلوكهم يعتبر من الأمور المهمة في هذه المرحلة نظراً لأن الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي يتيح تفاعلات شخصية للغاية في الوقت الفعلي ويجعل من تقديم خدمات العملاء استباقية ومركزة بدقة، وقد بدأت المصارف في الاستفادة من التقنيات الرقمية لاكتساب فهم متعمق لمناطق جغرافية وقطاعات معينة من سوق الخدمات المصرفية حيث تعتمد بعض البنوك على وسائل التواصل الاجتماعي لمعرفة مدى رضا العميل عن الخدمات المقدمة، بالإضافة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو الترويج لعلامتها التجارية بشكل أكثر فعالية من خلال الوسائط الرقمية.

**البعد الثاني: تحويل العمليات البنكية رقمياً:** تحويل العمليات البنكية يمثل تغييراً جذرياً في هيكل واستراتيجيات المنظمة، ويترتب عليه تأثير غير عادي على الاستراتيجيات والهيكل التنظيمي إنه عملية معقدة تتناول العديد من الأبعاد التي يقوم البنك بدراستها وتطويرها للحفاظ على مركزه التنافسي في العصر الرقمي يمكن تعريف التحول الرقمي للعمليات المصرفية على أنه "مجموعة من الخطوات المصرفية التي تبدأ من تقديم طلب التحويل من المرسل إلى تحويل المبلغ المطلوب للمستفيد، وتنفيذها عبر وسيلة إلكترونية مثل الهاتف. (خيرة، 2024، ص 12)

**رابعاً : التحديات والفرص**

على الرغم من الفرص الكبيرة المتاحة التي يمكن أن تقدمها الرقمنة والتحول الرقمي للأنشطة المالية إلا أنها تحمل في طياتها العديد من المخاطر والتحديات الجسيمة التي يمكن أن تؤثر على الاستقرار المالي، ويمكن أن نتناول بعضها على النحو التالي:

## الجدول (2) تحديات التحول الرقمي

<p>أصبحت مخاطر الأمن السيبراني وأمن البيانات والخصوصية والجرائم الإلكترونية جزءاً أساسياً من المخاطر التشغيلية للجهاز المصرفي سواء من الناحية المالية أو من حيث الضرر على سمعة المؤسسة، وذلك نتيجة للاعتماد الشديد على البنى التحتية التكنولوجية.</p>	<p>يسمح انتشار المنتجات والخدمات المبتكرة بزيادة صعوبة إدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية للبنوك من خلال اعتمادها في أعمالها على مصادر خارجية (طرف ثالث) أو عبر عقد شراكات في مجال التكنولوجيا (مثل: الحوسبة السحابية، وخدمات البيانات، وغيرها من الخدمات ذات الصلة)</p>
<p>الحاجة إلى استثمارات مالية ضخمة لإقامة بنية تحتية تكنولوجية وتطويرها، وهي عملية مستمرة لمواكبة التطورات التقنية السريعة. فعلى سبيل المثال، من المتوقع في عام 2022 أن تنفق البنوك في أمريكا الشمالية ما يقرب من نصف إجمالي ميزانيتها لتكنولوجيا المعلومات على التكنولوجيا الجديدة، بينما من المتوقع أن تنفق البنوك الأوروبية حوالي الثلث.</p>	<p>المنافسة الشديدة نتيجة انتشار شركات التقنيات المالية الحديثة التي يمكن أن تقدم خدمات أعلى كفاءة وأوفر تكلفة، لذلك تحاول البنوك الحفاظ على موقعها المتقدم في المنافسة بالتعاون مع شركات التقنيات الحديثة حيناً والاستحواذ عليها حيناً آخر.</p>
<p>فيما يتعلق بحجم العمالة، فمن ناحية قد تنشأ تحديات عند عدم العثور على موارد بشرية ذات خبرة مناسبة ومجهزة بالكامل بالمعرفة المتعلقة بالتحول الرقمي، بالإضافة إلى التحديات الناشئة عن تخفيض حجم العمالة في البنوك التي تقوم بالتحول للخدمات الرقمية، وخفض عدد فروعها وتوقف الحاجة لبعض الوظائف مما يمكن أن يؤثر سلباً على الناتج المحلي الإجمالي.</p>	<p>أثارت الأصول المشفرة والتمويل اللامركزي بما لديها من إمكانية القيام بأنشطة إجرامية حيث يمكنها إخفاء الهويات مخاوف بين السلطات الإشرافية فيما يتعلق بالاستقرار المالي ونزاهة السوق وحماية المستثمرين والمستهلكين ومكافحة غسل الأموال. ويعد تقييم التعرض للمخاطر ذات الصلة للأسواق والمؤسسات، وكذلك تداعياتها المحتملة عبر الحدود مهمة صعبة تتطلب تعزيزاً مكثفاً لقدرات المراقبة لدى البنوك المركزية.</p>

المصدر : بنك كويت المركزي ، لمحة حول اثر التحول الرقمي على الاستقرار المالي وابرز المستجدات العالمية وتوجهات السياسة النقدية ، الاصدار الرابع ، 2023 ، ص 11.

## المبحث الثالث

### التحليل الإحصائي لقياس دور التحولات الرقمية في القطاع المصرفي على الاستقرار المالي ومخاطر الابتكار المصرفي (دراسة حالة لعينة من المصارف العراقية)

#### أولاً: منهجية الدراسة الميدانية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات المتعلقة بأثر التحول الرقمي في القطاع المصرفي على الاستقرار المالي، إذ يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ولتحقيق أهداف البحث واختبار فرضيته، تم تصميم استمارة استبيان بوصفها أداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وُزعت على عينة من العاملين في القطاع المصرفي، نظراً لكونهم الأكثر معرفة بواقع التحول الرقمي في المصارف وتداعياته على الأداء المصرفي والاستقرار المالي. وقد تضمن الاستبيان مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة، وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد درجة استجابة أفراد العينة، وفق الدرجات الآتية:

- موافق بشدة (5)
- موافق (4)

- محايد (3)
- غير موافق (2)
- غير موافق بشدة (1)

ويعد هذا المقياس من أكثر المقاييس استخداماً في الدراسات الإدارية والاقتصادية لقياس الاتجاهات والآراء.

### ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المصارف الحكومية والأهلية المرتبطة بالقطاع المصرفي، وذلك نظراً لدورهم المباشر في تطبيق تقنيات التحول الرقمي في العمليات المصرفية. أما العينة فقد تم اختيار ثلاث مصارف حكومية هي مصرف الرافدين والرشيد والمصرف العراقي للتجارة، إضافة الى ثلاث مصارف أهلية هي: الاهلي العراقي وبغداد والمتحد للاستثمار، وذلك لضمان تمثيل مجتمع الدراسة بشكل مناسب. وقد تم توزيع (100) استمارة استبيان، استرجع منها (92) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة استجابة بلغت %92، وهي نسبة جيدة يمكن الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي. ويمكن تحليل الخصائص الديمغرافية للعينة والتي تكونت من (93) فرداً من العاملين في المصارف الحكومية والأهلية. وقد اعتمد الباحث على التكرارات والنسب المئوية لوصف توزيع العينة وفقاً لمتغيرات: الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، ونوع المصرف. ويهدف هذا الوصف إلى التعرف على طبيعة العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة، وكذلك الكشف عن التجانس أو التباين بين فئاتها. والنتائج وفق الجدول الآتي:

الجدول (3) الخصائص الديمغرافية لعينة البحث

المتغير	الإجابة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	62	%66.7
	انثى	31	%33.3
	المجموع	93	%100
العمر	اقل من 30	8	%8.6
	من 30 الى 40	33	%35.5
	من 40 الى 50	37	%39.8
	أكثر من 50	15	%16.1
	المجموع	93	%100
الخبرة	اقل من 5 سنوات	17	%18.3
	5 الى 10 سنوات	26	%28.0
	من 10 الى 15 سنة	33	%35.5
	أكثر من 15 سنة	17	%18.3
	المجموع	93	%100
المؤهل العلمي	دبلوم	18	%19.4
	بكالوريوس	49	%52.7
	ماجستير	15	%16.1
	دكتوراه	11	%11.8
	المجموع	93	%100
نوع المصرف	حكومي	51	%54.8
	أهلي	42	%45.2
	المجموع	93	%100

المصدر: الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

وفق الجدول رقم (3) يلاحظ الآتي:

- غالبية أفراد العينة من الذكور (%66.7)، وهي نسبة تعكس طبيعة التوظيف في القطاع المصرفي في مجتمع الدراسة.

- الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي فئة (40-50 سنة) بنسبة 39.8%، يليها فئة (30-40 سنة) بنسبة 35.5%، مما يشير إلى أن العينة تضم كوادرات ذات خبرة متوسطة إلى عالية.
- فيما يتعلق بسنوات الخبرة، تنصدر فئة (10-15 سنة) النسب بنسبة 35.5%، وهي نسبة متقاربة مع فئة (5-10 سنوات) بنسبة 28.0%، مما يعكس تراكمياً مناسباً لموضوع التحول الرقمي.
- المؤهل العلمي، كانت أعلى نسبة لحاملي شهادة البكالوريوس (52.7%)، وهي نسبة منطقية في القطاع المصرفي.
- توزعت العينة بين المصارف الحكومية (54.8%) والأهلية (45.2%)، مما يحقق توازناً مقبولاً لدراسة التأثيرات باختلاف نوع المصرف.

يستنتج الباحث أن العينة تتمتع بخصائص ديمغرافية مناسبة للتحليل الإحصائي، مع تغطية جيدة لفئات الخبرة والمؤهلات العلمية المختلفة.

### ثالثاً: اختبار الثبات ألفا كرونباخ

يتم اختبار الثبات (الموثوقية) لأداة الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ ( Cronbach's Alpha ) بهدف قياس مدى اتساق فقرات كل محور من محاور الاستبيان، وقدرتها على قياس المفهوم نفسه. وتعتبر القيم المقبولة لمعامل ألفا كرونباخ هي ما يساوي أو يزيد عن 0.70، إذ تشير القيم الأعلى إلى درجة أعلى من الثبات الداخلي. وكانت النتائج وفق الآتي:

الجدول (4) اختبار الثبات للاستبيان

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
محور: التحول الرقمي	8 فقرات	0.896
محور: الاستقرار المالي	6 فقرات	0.816
محور: مخاطر الابتكار المصرفي	6 فقرات	0.907
الاستبانة ككل	20 فقرة	0.917

المصدر: الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول رقم (4) أن جميع معاملات ألفا كرونباخ تتجاوز 0.80، بل وتصل إلى 0.917 للاستبانة ككل، وهي قيم مرتفعة جداً وتشير إلى درجة ثبات ممتازة للأداة. أعلى معامل ثبات كان لمحور مخاطر الابتكار المصرفي (0.907)، يليه محور التحول الرقمي (0.896) ثم محور الاستقرار المالي (0.816). جميع هذه القيم أعلى من العتبة المقبولة إحصائياً (0.70). يستنتج الباحث أن أداة الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، مما يجعلها صالحة للاعتماد عليها في اختبار الفرضيات وتحليل البيانات.

### رابعاً: التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان

ويشمل ذلك حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور:

1- محور التحول الرقمي: يهدف هذا التحليل إلى التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي في المصارف من وجهة نظر أفراد العينة، وكانت النتائج وفق الآتي:

الجدول (5) التحليل الوصفي لمحور التحول الرقمي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يعتمد المصرف على الأنظمة المصرفية الإلكترونية في تنفيذ العمليات المالية	4.08	.947
2	يسهم التحول الرقمي في تسريع إنجاز المعاملات المصرفية	4.13	.863
3	يوفر المصرف خدمات مصرفية إلكترونية متنوعة للعملاء	4.06	1.041
4	يعتمد المصرف على تقنيات تحليل البيانات في اتخاذ القرارات	4.06	1.061
5	يسهم التحول الرقمي في تقليل التكاليف التشغيلية للمصرف	4.20	.995
6	يساهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية	4.10	1.054
7	يمتلك المصرف بنية تحتية تكنولوجية مناسبة للتحول الرقمي	4.04	1.073
8	يوفر المصرف تدريباً مستمراً للعاملين على استخدام التقنيات الرقمية	4.02	1.123

المصدر: الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تُظهر النتائج أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات محور التحول الرقمي تتجاوز 4.00، مما يشير إلى مستوى مرتفع من التحول الرقمي في المصارف وفقاً لتقديرات العاملين. أعلى متوسط كان للفقرة رقم (5) "يسهم التحول الرقمي في تقليل التكاليف التشغيلية للمصرف" بمتوسط 4.20 وانحراف معياري 0.995، مما يعكس وعي العاملين بأحد أهم دوافع التحول الرقمي. وجاءت الفقرة رقم (2) "يسهم التحول الرقمي في تسريع إنجاز المعاملات المصرفية" في المرتبة الثانية بمتوسط 4.13، وهي نتيجة متوقعة نظراً للتأثير المباشر للرقمنة في سرعة الأداء. أقل متوسط كان للفقرة رقم (8) "يوفر المصرف تدريباً مستمراً للعاملين" بمتوسط 4.02، وهو لا يزال ضمن المستوى المرتفع، لكن الانحراف المعياري لهذه الفقرة هو الأعلى (1.123) مما يشير إلى تباين في آراء العاملين حول مدى توفر التدريب المستمر. يستنتج الباحث أن المصارف المشاركة في الدراسة تتمتع بمستوى مرتفع من تطبيق التحول الرقمي، مع تفاوت بسيط في جوانب التدريب والبنية التحتية.

2. محور الاستقرار المالي: يهدف هذا التحليل إلى قياس مستوى الاستقرار المالي في المصارف كما يراه العاملون، في ضوء تطبيق التحول الرقمي.

الجدول (6) التحليل الوصفي لمحور الاستقرار المالي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
9	يسهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء المالي للمصرف	3.84	1.173
10	يساعد التحول الرقمي في تقليل الأخطاء في العمليات المصرفية	3.89	1.264
11	يسهم استخدام التكنولوجيا في تعزيز الشفافية المالية	3.81	1.345
12	يساعد التحول الرقمي في تحسين إدارة المخاطر المصرفية	3.85	1.351
13	يؤدي التحول الرقمي إلى تحسين القدرة التنافسية للمصرف	4.00	1.123
14	التحول الرقمي يزيد من ثقة العملاء في قدرة المصرف على الاستمرار المالي	4.01	1.220

المصدر: الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تتراوح المتوسطات الحسابية لفقرات محور الاستقرار المالي بين 3.81 و4.01، وهي جميعها أعلى من 3.68، مما يعني مستوى مرتفع من الاستقرار المالي في المصارف وفقاً لتقديرات العينة. حصلت الفقرة رقم (14) "التحول الرقمي يزيد من ثقة العملاء في قدرة المصرف على الاستمرار المالي" على أعلى متوسط (4.01)، تليها الفقرة رقم (13) "يؤدي التحول الرقمي إلى تحسين القدرة التنافسية للمصرف" بمتوسط 4.00، وهما فقرتان تعكسان الأثر غير المباشر للتحول الرقمي في تعزيز وضع المصرف في السوق وثقة المتعاملين. يستنتج الباحث أن مستوى الاستقرار المالي في المصارف مرتفع بشكل عام، وأن التحول الرقمي يساهم بشكل ملحوظ في تعزيز القدرة التنافسية وثقة العملاء بشكل خاص.

3. محور مخاطر الابتكار المصرفي: يهدف هذا التحليل إلى قياس مدى إدراك العاملين للمخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي، وخاصة المخاطر السيبرانية والتشغيلية ومخاطر الاعتماد على طرف ثالث.

الجدول (7) التحليل الوصفي لمحور مخاطر الابتكار المصرفي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
15	يزيد التحول الرقمي من مخاطر الأمن السيبراني	3.85	1.359
16	تعتمد المصارف بشكل متزايد على شركات التكنولوجيا المالية	3.88	1.428
17	قد يؤدي التوسع في الخدمات الرقمية إلى زيادة المخاطر التشغيلية	3.77	1.475
18	تحتاج المصارف إلى أنظمة رقابة قوية لمواجهة المخاطر الرقمية	3.80	1.441
19	يمثل أمن المعلومات تحدياً أساسياً في التحول الرقمي	3.80	1.434
20	تؤثر الابتكارات المصرفية الرقمية على استقرار النظام المالي	3.94	1.486

المصدر: الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تتراوح المتوسطات الحسابية بين 3.77 و3.94، وهي أعلى من 3.68، مما يشير إلى أن العاملين يدركون مستوى مرتفع من المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي. أعلى متوسط سجلته الفقرة رقم (20) "تؤثر الابتكارات المصرفية الرقمية على استقرار النظام المالي" بمتوسط 3.94 وانحراف معياري 1.486، وهو مؤشر خطير يظهر قلق العاملين من التأثيرات النظامية المحتملة. تليها الفقرة رقم (16) "تعتمد المصارف بشكل متزايد على شركات التكنولوجيا المالية" بمتوسط 3.88، مما يعكس ازدياد مخاطر الاعتماد على أطراف خارجية. ويلاحظ أن الانحرافات المعيارية لجميع فقرات هذا المحور مرتفعة نسبياً (أكثر من 1.35)، مما يدل على تباين كبير في آراء

العاملين حول شدة هذه المخاطر، وهذا متوقع نظراً لتفاوت درجة التعرض للخبرات الرقمية بين المصارف. يستنتج الباحث أن العاملين في القطاع المصرفي يدركون بوضوح المخاطر المتزايدة المصاحبة للتحول الرقمي، وعلى رأسها تأثير الابتكارات على استقرار النظام المالي ككل، وكذلك مخاطر الاعتماد على شركات التكنولوجيا المالية.

#### اختبار الفرضيات:

**اختبار الفرضية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في الاستقرار المالي (تحسين الكفاءة والشفافية). تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج وفق الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (8) اختبار الانحدار للتحقق من الفرضية الأولى

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.612 <sup>a</sup>	.375	.368	.76756

a. Predictors: (Constant), Digital\_Transformation

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32.172	1	32.172	54.608	.000 <sup>b</sup>
	Residual	53.613	91	.589		
	Total	85.786	92			

a. Dependent Variable: Financial\_Stability

b. Predictors: (Constant), Digital\_Transformation

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.663	.445		1.489	.140
	Digital_Transformation	.792	.107	.612	7.390	.000

a. Dependent Variable: Financial\_Stability

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

وفق الجدول رقم (8): تظهر نتائج الانحدار أن معامل التحديد ( $R^2$ ) يساوي 0.375، مما يعني أن التحويل الرقمي يفسر حوالي 37.5% من التباين الحاصل في الاستقرار المالي، وهي نسبة تفسير متوسطة إلى مرتفعة في الدراسات الميدانية من هذا النوع. معامل الارتباط ( $R$ ) بلغ 0.612، وهو يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين المتغيرين. في جدول ANOVA، بلغت قيمة ( $F$  (54.608) وقيمة ( $Sig.$  (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يؤكد دلالة النموذج إحصائياً، أي أن نموذج الانحدار صالح لتفسير العلاقة، كانت معامل الانحدار غير المعياري ( $B$ ) للتحويل الرقمي يساوي 0.792، وهو موجب، مما يعني أن زيادة درجة التحويل الرقمي بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة الاستقرار المالي بمقدار 0.792 وحدة. أما معامل بيتا المعياري ( $Beta$ ) فيساوي 0.612، وهو يشير إلى قوة تأثير المتغير المستقل، وقيمة  $t$  المحسوبة (7.390) مرتفعة وقيمة ( $Sig.$  (0.000) أقل من 0.05. كما أن قيمة الثابت ( $Constant$ ) غير دالة إحصائياً ( $Sig.=0.140$ ) مما لا يؤثر في صحة النموذج.

بناءً على النتائج أعلاه، إذ أن قيمة ( $Sig.$  (0.000) أقل من مستوى الدلالة (0.05) ومعامل الانحدار موجب، يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في الاستقرار المالي (تحسين الكفاءة والشفافية)"، وهذا الأثر طردي (إيجابي).

**اختبار الفرضية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في مخاطر الابتكارات المصرفية (المخاطر السيبرانية والتشغيلية) تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج وفق الجدول الآتي:

الجدول (9) اختبار الانحدار للتحقق من الفرضية الثانية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.691 <sup>a</sup>	.477	.471	.85547

a. Predictors: (Constant), Digital\_Transformation

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	60.695	1	60.695	82.937	.000 <sup>b</sup>
	Residual	66.596	91	.732		
	Total	127.291	92			

a. Dependent Variable: Innovation\_Risks  
b. Predictors: (Constant), Digital\_Transformation

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.680	.496		-1.371	.174
	Digital_Transformation	1.088	.119	.691	9.107	.000

a. Dependent Variable: Innovation\_Risks

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول (9) أن معامل التحديد ( $R^2$ ) يساوي 0.477، مما يعني أن التحول الرقمي يفسر حوالي 47.7% من التباين الحاصل في مخاطر الابتكارات المصرفية، وهي نسبة تفسير مرتفعة وتؤكد قوة التأثير. معامل الارتباط (R) بلغ 0.691، وهو يشير إلى علاقة إيجابية متوسطة إلى قوية بين التحول الرقمي ومخاطر الابتكار. في جدول ANOVA، بلغت قيمة F (82.937) وقيمة Sig. (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على دلالة النموذج إحصائياً وبشكل قوي جداً. كما أن معامل الانحدار غير المعياري (B) للتحول الرقمي يساوي 1.088، وهو موجب وكبير نسبياً، مما يعني أن زيادة درجة التحول الرقمي بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة مخاطر الابتكارات المصرفية بمقدار 1.088 وحدة، وهي زيادة أكبر من تأثيرها على الاستقرار المالي. معامل بيتا المعياري (Beta) يساوي 0.691، وهو أعلى منه في الفرضية الأولى، وقيمة t المحسوبة (9.107) مرتفعة جداً وقيمة Sig. (0.000) أقل من 0.05. أما الثابت (Constant) فقيمته السالبة (-0.680) غير دالة إحصائياً (Sig.=0.174) مما لا يؤثر في صحة النموذج.

بناءً على النتائج أعلاه، إذ أن قيمة Sig. (0.000) أقل من مستوى الدلالة (0.05) ومعامل الانحدار موجب، يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في مخاطر الابتكارات المصرفية (المخاطر السيبرانية والتشغيلية)"، ويكون الأثر طردياً (إيجابياً)، أي أن كلما زاد التحول الرقمي زادت المخاطر المرتبطة به.

## الاستنتاجات

- في ضوء ما خلص له البحث من نتائج واختبارات، يمكن استخلاص الاستنتاجات الآتية:
- تم قبول الفرضية الرئيسية الأولى (H1) التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في الاستقرار المالي، حيث بلغ معامل التحديد ( $R^2 = 0.375$ ) وكان الأثر طردياً ( $\beta = 0.612$ ) عند مستوى دلالة (Sig. = 0.000).
  - تم قبول الفرضية الرئيسية الثانية (H2) التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في مخاطر الابتكارات المصرفية، حيث بلغ معامل التحديد ( $R^2 = 0.477$ ) وكان الأثر طردياً وقوياً ( $\beta = 0.691$ ) عند مستوى دلالة (Sig. = 0.000).
  - يساهم التحويل الرقمي في تحسين كفاءة الأداء المالي، وتقليل الأخطاء المصرفية، وتعزيز الشفافية، وتحسين إدارة المخاطر، ورفع القدرة التنافسية، وزيادة ثقة العملاء بقدرة المصرف على الاستمرار المالي. وتُظهر المتوسطات الحسابية (التي تراوحت بين 3.84 و 4.01) أن هذا التأثير إيجابي ومرتفع في جميع فقرات المحور.
  - يؤدي التحويل الرقمي إلى زيادة ملحوظة في مخاطر الأمن السيبراني، والاعتماد المتزايد على شركات التكنولوجيا المالية (FinTech)، والمخاطر التشغيلية، والحاجة إلى أنظمة رقابية قوية، وتأثير الابتكارات الرقمية على استقرار النظام المالي. وقد تراوحت المتوسطات بين 3.77 و 3.94، مما يعكس إدراكاً مرتفعاً لهذه المخاطر لدى العاملين.
  - التحويل الرقمي في المصارف مرتفع المستوى: إذ بلغ المتوسط العام لمحور التحويل الرقمي 4.10 من 5 (بعد حساب متوسطات الفقرات)، وهو مستوى مرتفع، مع تفاوت في بعض الجوانب مثل التدريب المستمر والبنية التحتية التكنولوجية.
- أظهرت الانحرافات المعيارية المرتفعة (أكثر من 1.35) في محور مخاطر الابتكار تبايناً كبيراً في آراء العاملين، مما يعكس اختلاف درجات التعرض للتكنولوجيا الرقمية ومستويات الوعي بالمخاطر بين المصارف.

## التوصيات

- بناءً على الاستنتاجات السابقة يوصي الباحث بالآتي:
- تخصيص ميزانيات كافية لتحديث الأنظمة الرقمية مع تعزيز جدران الحماية، وإنشاء وحدات متخصصة للاستجابة السريعة للاختراقات، ومراقبة المخاطر التشغيلية والتشغيلية بشكل مستمر.
  - وضع أنظمة رقابة صارمة تقيّم العلاقة بين التحويل الرقمي والمخاطر، مع تطوير آليات لتقييم المخاطر قبل إطلاق أي منتج أو خدمة رقمية جديدة، وتحديد سقف للاعتماد على شركات التكنولوجيا المالية الخارجية.
  - تركيز التدريب على مجالات التحليل الرقمي، وإدارة قواعد البيانات، وأمن المعلومات، والامتثال للوائح التنظيمية، مع عقد دوريات دورية لرفع الوعي بمخاطر الابتكارات المصرفية (مثل الأصول المشفرة والتمويل اللامركزي).
  - إنشاء مؤشرات أداء رقمية متقدمة (KPIs) لقياس الأثر المزدوج: عبر تصميم مؤشرات خاصة للاستقرار المالي (كفاءة العمليات، الشفافية، خفض التكاليف، ثقة العملاء) ومؤشرات موازية للمخاطر (عدد الاختراقات، وقت التعافي من الهجمات، حجم الاعتماد على طرف ثالث).
- إصدار قواعد تنظيمية مرنة ولكن رادعة تلزم المصارف بالحد الأدنى من متطلبات أمن البيانات ورأس المال التشغيلي لمواجهة المخاطر الرقمية، مع تأسيس وحدات رقابية بالتعاون مع البنوك المركزية الإقليمية والدولية لتبادل المعلومات حول المخاطر الناشئة وطرق احتوائها.

- The .The digital transformation of the banking industry .(2015) .C. tuesta Cuesta  
.digital transformation of the banking industry
- the .Financial institutions digital transformation) .(2023) .Konteos & Papatomas  
.stages of the journey and business metrics to follow
- أسماء مبارك إبراهيم بكري. (2022). دور تطبيق التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية في البنوك التجارية المصرية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، صفحة 481.
- اضاءات. (2024). الرقمنة واستراتيجيات التحول في البنوك . نشره توعوية يصدرها معهد الدراسات المصرفية . الكويت: معهد الدراسات المصرفية .
- حويش حورية ، مجدوب خيرة. (2024). مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية دراسة تطبيقية لعينة من البنوك على مستوى ولاية تيارت الجزائر. *مجلة الاقتصاد والمالية*، صفحة 580.
- راوية بلقاسمي ، عبد الرزاق سلام. ( 2024). أثر التحول الرقمي على ربحية القطاع المصرفي الجزائري (2017 – 2021) . *مجلة معهد العلوم الاقتصادية* ، صفحة ص123.
- راوية بلقاسمي ، عبد الرزاق سلام. (2024). أثر التحول الرقمي على ربحية القطاع المصرفي الجزائري ( 2017 – 2021) . *مجلة معهد العلوم الاقتصادية*، صفحة ص121.
- رغد جمال عباس، علي احمد فارس. (2025). أثر التحول الرقمي في الحد من الفشل المالي . *مجلة الريادة للمال والاعمال*، صفحة ص117.
- سوار إبراهيم سلامه الدبانة. (2024). أثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية. *دراسة حالة في البنك التجاري الأردني، رسالة ماجستير*. الأردن : جامعة الشرق الأوسط .
- شروق هادي عبد. (2020). التحول الرقمي للعمليات المصرفية . *مجلة الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية*، صفحة ص3.
- صكوشي حاسين ، صكري ايوب ، عبوش رتيبة. (2025). اثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية دراسة ميدانية على عينة من البنوك الناشطة على مستوى الجنوب الغربي الجزائري. *مجلة دفاتر اقتصادية*، صفحة ص1262 .
- عامر ياسمينه ، دهمشي بشرى. (2023). التحول الرقمي في التجارية ودوره في تفعيل إدارة العلاقات مع الزبائن دراسة عينة من زبائن بنوك ولاية ميلة. *رسالة ماجستير* . الجزائر: المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- عبد الرحمن محمد ، زينب عبد الحفيظ. (2020). دور التحول الرقمي في رفع كفاءة اداء البنوك وجذب الاستثمارات. *المؤتمر الاول في تكنولوجيا المعلومات والاعمال* (صفحة ص9). *مجلة الالكترونية لشبكة ابحاث العلوم الاجتماعية*.
- عمار فوزي عبد الجميد القيسي. (2025). اثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المالي في المصارف التجارية العراقية . *مجلة كلية المعارف الجامعة* ، صفحة ص377.

مصطفى هاشم حسن. (2023). تأثير استراتيجية الرسمة في التحول الرقمي دراسة تحليلية في البنك المركزي العراقي للمدة ( 2011-2022) . رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء، العراق: مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء.

نادر هاني. (2023). <https://www.bankygate.com/42565>. تم الاسترداد من بنكي.

وليد كامل محدين. (2021). التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمات العملاء. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة* ، صفحة 2021.

يونس ابو سمرة. (2019). اهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي دراسة ميدانية على مصرف الراجحي المملكة العربية السعودية. ، *المؤتمر الرابع والعشرين* (صفحة ص1). جامعة عين شمس .