Entrepreneurship Journal for Finance and Business (EJFB)
2026, VOL. 07, NO. special, 102-114, E-ISSN: 2709-4251, **P-ISSN:** 2708-8790
DOI: https://doi.org/10.56967/ejfb20261018

Adoption of digital transformation by banking institutions as an approach to sustainable development: An analytical study of a sample of Iraqi Banks for the Period (2017–2024)

Hawraa Z. H. Al-Tamimi[1*], Haider N. H. Al-Miyali[2], Zahraa M. Lateef[3], Sumaya H. Nawaf[4]
[1234] Department of Financial and Banking Sciences, College of Administration and Economics, University of Karbala, Karbala, Iraq
Hawraa.z@uokerbala.edu.iq, haider.nasser@uokerbala.edu.iq, zahraa1alshrefy@gmail.com, sem30107@gmail.com

Article information:
Published5-11-2026

Corresponding author:
Hawraa .Z.H. AlTamimi
Hawraa.z@uokerbala.edu.iq

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

Abstract:

The study aims to evaluate the extent to which Iraqi banks have adopted digital transformation technologies and their willingness to shift from traditional methods to digital ones in order to achieve sustainable development goals. This is done through a quantitative analysis of a sample of banks using financial indicators. The results show that some banks have begun to pay attention to adopting digital technologies and considering sustainable development principles; however, these efforts are still in their early stages compared to foreign banks, while most banks continue to rely on traditional methods due to limited awareness and insufficient exposure to technological advancements.

The study also indicates that there are limited attempts to adopt digital services such as mobile banking applications, account inquiries, and electronic payment systems. It emphasizes the need to invest in technological infrastructure, provide regulatory support, and enhance awareness among bank management and the community about the benefits of digital technologies, including cost reduction, increased efficiency, and improved service quality, thereby contributing to the achievement of sustainable development.

Keywords: Digital Transformation, Banking Sector, Iraqi Banks, Sustainable Development, Financial Technology (FinTech), Electronic Banking, Digital Banking Services

Conclusions:

The study concludes that digital transformation in Iraqi banks is still in its early stages compared to international banks. Most banks continue to rely on traditional methods due to limited awareness and technological development. However, some progress has been made through the adoption of basic digital services such as mobile banking and electronic payments. Overall, strengthening infrastructure, awareness, and regulatory support is essential to achieve sustainable development goals.

مجلة الريادة للمال والاعمال
2026، المجلد السابع، العدد الخاص، الصفحات 102- 114

مدى تبني المؤسسات المصرفية للتحول الرقمي كمدخل للتنمية المستدامة: دراسة تحليلية لعينة من المصارف العراقية للمدة (2017-2024)

حوراء زكي حميد التميمي[1]، حيدر ناصر حسين الميالي [2]، زهراء محمد لطيف [3]، سميه هاشم نواف [4]
[4321]العلوم المالية والمصرفية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعةكربلاء، كربلاء، العراق
Hawraa.z@uokerbala.edu.iq, haider.nasser@uokerbala.edu.iq, zahraa1alshrefy@gmail.com, sem30107@gmail.com

معلومات البحث:
تاريخ النشر: 2026 –11–5

المؤلف المراسل:
حوراء زكي حميد
Hawraa.z@uokerbala.edu.iq

هذا العمل مرخص بموجب المشاع الابداعي نسب المصنف 4.0 دولي **CC BY 4.0))**

المستخلص:
تهدف الدراسة إلى تقييم مدى تبني المصارف العراقية لتقنيات التحول الرقمي ورغبتها في الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الرقمية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، من خلال تحليل كمي لعينة من المصارف هي (المصرف العراقي للتجارة ،مصرف اشور الدولي،مصرف الاتحاد العراقي للاستثمار،مصرف المنصور للاستثمار)باستخدام مؤشرات مالية وللمدة (2017-2024) . أظهرت النتائج أن بعض من المصارف بدأت بالاهتمام بتبني التقنيات الرقمية ومراعاة مبادئ التنمية المستدامة، إلا أن هذه الجهود لا تزال في مراحلها الأولى مقارنة بالمصارف الأجنبية، في حين لا تزال معظم المصارف تعتمد على الأساليب التقليدية بسبب ضعف الوعي وقلة الاطلاع على التطورات التكنولوجية .كما بينت الدراسة وجود محاولات محدودة لتبني خدمات رقمية مثل التطبيقات المصرفية، الاستعلام عن الحسابات، وأنظمة الدفع الإلكتروني. وتؤكد الدراسة على ضرورة الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية، وتوفير الدعم التنظيمي، وتعزيز الوعي لدى إدارات المصارف والمجتمع لما توفره التقنيات الرقمية من مزايا كخفض التكاليف، وزيادة الكفاءة، وتحسين جودة الخدمات، بما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، القطاع المصرفي، المصارف العراقية، التنمية المستدامة، التكنولوجيا المالية(FinTech) ، الصيرفة الإلكترونية، الخدمات المصرفية الرقمية.

المقدمة:

أصبحت تكنولوجيا المعلومات المحرك الرئيسي للتنمية الاجتماعية والاقتصادية نتيجة للثورة العلمية والتكنولوجية الثالثة واليوم دخل العالم عصر الاقتصاد الرقمي ومع التأثير الجذري للتكنولوجيا الرقمية على جميع القطاعات أصبحت كيفية دمجها مع تكنولوجيا المعلومات الرقمية وكيفية الصمود في هذه الجولة الجديدة من الثورة التكنولوجية وكيفية تحقيق التنمية المستدامة محور اهتمام البحث في جميع قطاعات المجتمع ولا يُستثنى من ذلك القطاع المالي حيث يُعد التمويل الرقمي والتكنولوجيا المالية نتاجًا للتكامل العميق بين التمويل التقليدي والابتكار التكنولوجي وباعتبارها ركيزة أساسية ومكونًا هامًا في القطاع المالي كانت البنوك من أوائل القطاعات التي واجهت الفرص والتحديات التي فرضتها التقنيات الرقمية , فمن جهة تُضفي التقنيات الحديثة مثل سلسلة الكتل (Blockchain) وإنترنت الأشياء والاستثمار الذكي قيمةً ابتكاريةً على البنوك ومن جهة أخرى يُسرّع التطور السريع لابتكارات التكنولوجيا المالية و تحويل السوق مما يؤدي إلى انخفاض أرباح البنوك التجارية وللتطور بشكل أفضل في ظل موجة الرقمنة وللحد من بعض خسائر الأرباح التي تُسببها التكنولوجيا المالية للبنوك تُنفّذ البنوك التجارية بنشاط أعمال التحول الرقمي كما تدعم هذه التقنيات مفاهيم التنمية المستدامة من خلال توجيه الأموال نحو المشاريع التي تراعي الجوانب البيئية والاجتماعية وتراعي الفئات التي لاتستطيع التعامل مع التقنيات المصرفية التقليدية .

وبذلك تركز الدراسة الحالية على دراسة العلاقة بين التحول الرقمي التي يشهدها القطاع المالي اليوم ومدى مساهمتها في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة وكيفية تعزيز الجوانب البيئية والاجتماعية وجعلها ضمن اهداف القطاع المصرفي في العراق .

1. مشكلة البحث:

على الرغم من مستويات التطور العاليه التي وصلت اليها المصارف العالمية في تطبيق تقنيات التحول الرقمي الا ان المصارف العراقية لاتزال في بداياتها ودون المستوى المطلوب مما يشكل عائقا امام تنفيذ مبادئ التنمية المستدامة لذا تتجلى أهمية هذه الدراسة في بيان مستوى التبني لهذه التقنيات الرقمية من قبل القطاع المصرفي العراقي وبهذا فان الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة تتمثل بالتساؤل التالي:

(ما هو مدى تبني المؤسسات المصرفية العراقية لتقنيات التحول الرقمي في عملياتها كمدخل لتحقيق مبادئ التنمية المستدامة ؟

والتي تتفرع منها بعض التساؤلات الفرعية منها:

- هل تتبنى المصارف العراقية تقنيات التحول الرقمي في عملياتها .
- هل يساهم التحول الرقمي في تحسين أداء المصارف.
- هل يساهم التحول الرقمي في تحقيق مبادئ التنمية المستدامة.

2. أهمية البحث:

تتضح أهمية الدراسة من خلال مايلي:

- التعرف على درجة توجه المصارف عينة الدراسة نحول التحول الرقمي .
- تبين دور التقنيات الرقمية في تعزيز التنمية المستدامة
- تقديم اطار معرفي وتطبيقي يمكن ان تستفيد منه إدارات المصارف لتعزيز عمل المصارف وتحقيق اهداف التنمية المستدامة.
- تسلط الضوء على دور التحول الرقمي في مراعاة تحقيق اهداف التنمية المستدامة.

3. أهداف البحث:

تساهم هذه الدراسة في تحقيق جمله من الأهداف يمكن اجمالها بما يلي :

- تحديد مدى تبني المصارف عينة الدراسة لتقنيات التحول الرقمي في عملها.
- معرفه مدى مساهمة تقنيات التحول الرقمي في تحقيق اهداف التنمية المستدامة.
- الوقوف على معوقات تبني تقنيات التحول الرقمي والعمل على معالجتها.
- معرفة مدى مساهمة تقنيات التحول الرقمي في تحسين أداء المصارف المدروسة.

الفرضيات:

- لا تتبنى المصارف العراقية تقنيات التحول الرقمي في عملياتها .
- لا يساهم التحول الرقمي في تحسين أداء المصارف.
- لا يساهم التحول الرقمي في تحقيق مبادئ التنمية المستدامة.

4. مجتمع وعينة البحث:

أ. الحدود المكانية : تمثلت الحدود المكانية ببعض المصارف العراقية منها (المصرف العراقي للتجارة ، مصرف اشور الدولي ، مصرف الاتحاد العراقي للاستثمار ، مصرف المنصور للاستثمار) وذلك لتوفر بياناتها .

ب. الحدود الزمانية : تمثلت الحدود الزمانية بالفترة الزمنية (2017-2024) لكون هذه فترة شيوع استخدام تقنيات التحول الرقمي في كل دول العالم بسبب جائحة كورونا.

المحور الأول : الجانب النظري

أولاً: التحول الرقمي

يُمكن النظر إلى التحول الرقمي في القطاع المصرفي باعتباره طليعة الثورة التكنولوجية، التي تتميز بالانتشار السريع والابتكار في الخدمات الرقمية والوتيرة المتسارعة للتغيير والاختراقات الابتكارية التي تُغير الممارسات المصرفية التقليدية لذا عرف (Shanti , et al , 2022 :32) التحول الرقمي بأنه استخدام التقنيات الرقمية الحديثة مثل الهواتف المحمولة ، الذكاء الاصطناعي ، الحوسبة السحابية ، تقنية سلسلة الكتل (البلوك تشين)، وتقنيات إنترنت الأشياء لتمكين حدوث تحسينات جوهرية في الأعمال التجارية بهدف تعزيز تجربة العملاء وتبسيط العمليات أو ابتكار نماذج أعمال جديدة، يتشابه هذا التعريف إلى حد كبير مع تعريف (Duy., 2023:67) الذي يرى أن التحول الرقمي يستخدم التقنيات الحديثة كالأجهزة المحمولة والاتصالات الرقمية، لتحسين العمليات التجارية والتي قد تشمل تحسين العمليات التشغيلية، وتحسين تجربة العملاء، أو رقمنة جميع الوظائف باستخدام الموارد الآلية ، كذلك يعرف بأنه تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء وتقنية سلسلة الكتل لإحداث تغييرات جوهرية في أنشطة المؤسسات بهدف تقديم تجارب قيّمة للعملاء وتبسيط العمليات أو ابتكار نماذج أعمال جديدة(Shanti, et al ,2023:81) ، في حين يرى (Pristiyono, et al , 2022 : 67) بأنه صياغة استراتيجية رقمية تُشكل مفهومًا يدمج جميع عمليات التنسيق والأولويات والتنفيذ داخل الشركة ولا يقتصر في تطبيقه على مجرد توفير الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والهواتف المحمولة بل يُنظر إليه على أنه استخدام للتكنولوجيا الرقمية لتحسين نماذج الأعمال وزيادة كفاءتها.

1- ابعاد التحول الرقمي

يشير التحول الرقمي إلى عملية تطبيق الشركات للتقنيات الرقمية على منتجاتها وعملياتها وهياكلها التنظيمية ونماذج أعمالها واستراتيجياتها وبناءً على ذلك يمكن تقسيم التحول الرقمي إلى ثلاثة أبعاد هي (Wang & Xie , 2023 :13) ،(Abdalla , et al , 2025 :70) :-

1- التحول الإداري :- يركز على مدى دمج التكنولوجيا الرقمية في هيكل الحوكمة والإدارة التنظيمية للبنوك فعلى صعيد الأنشطة الإدارية تُغير التكنولوجيا الرقمية سير العمل الداخلي للمؤسسة وتؤدي إلى تغييرات جوهرية في الحوكمة والأشكال التنظيمية والذي يقاس بثلاثة أبعاد هي الهيكل الرقمي والكفاءات الرقمية والتعاون الرقمي (Bindeeba , 2025:34).

2- التحول المؤسسي :- يركز التحول المؤسسي على مدى دمج التكنولوجيا الرقمية في الخدمات المالية للبنوك اذ تعمل التكنولوجيا الرقمية على توسيع قنوات التواصل بين البنوك والمستخدمين وتمكّن البنوك من تلبية الطلب المتخصص وتحقيق ابتكار منتجات مخصصة وبالتالي تغيير مسار

البحث والتطوير في البنوك اذ يقاس التحول المؤسسي للبنوك بثلاثة أبعاد هي القنوات الرقمية والمنتجات الرقمية والبحث والتطوير الرقمي.(Shanti , et al , 2022 :33)

3- التحول الاستراتيجي :- يشير إلى اهتمام البنوك الاستراتيجي بالتكنولوجيا الرقمية ويُقاس بتكرار الكلمات المفتاحية المتعلقة بها في التقارير السنوية للبنوك ورغم أن بعض الباحثين استخدموا تكرار الكلمات المفتاحية لقياس التحول الرقمي إلا أن اختيار هذه الكلمات غالباً ما يكون ذاتياً وقد يتم إغفال بعض الكلمات المتعلقة بالتقنيات الناشئة لذا وباتباع منهجية تحليل النصوص(Duy., 2023:70)

2- **الأدوات الرئيسية للتحول الرقمي في القطاع المصرفي**

يُعدّ دمج العناصر التكنولوجية المختلفة والتغييرات الاستراتيجية جزءًا من عملية التحول الرقمي متعددة الأوجه في القطاع المصرفي والتي تهدف إلى تغيير الممارسات المصرفية التقليدية ومن الضروري تحليل العناصر الرئيسية لهذا التحول لفهم آثاره العميقة على القطاع فهمًا كاملًا ومن هذه الادوات مايلي (Meiying , et al , (Lottu , et al , 2023:89) ,(19: 2025 :-

1- الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول والتطبيقات :- أدى انتشار الهواتف الذكية إلى ظهور تطبيقات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول اذ تُمكّن هذه التطبيقات العملاء من إجراء معاملات مصرفية متنوعة بدءًا من التحقق من الأرصدة وصولًا إلى تحويل الأموال بكل سهولة ويسر وقد أصبحت تطبيقات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول أدوات أساسية للبنوك حيث تُمكّن العملاء من إدارة شؤونهم المالية أثناء التنقل .

2- الخدمات المصرفية عبر الإنترنت :- أصبحت منصات الخدمات المصرفية عبر الإنترنت جزءًا لا يتجزأ من العمليات المصرفية الحديثة اذ تتيح هذه الخدمات للعملاء الوصول إلى حساباتهم وإجراء المعاملات من منازلهم أو مكاتبهم، على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع كذلك توفر هذه الواجهات الإلكترونية تجربة استخدام سهلة تُمكّن المستخدمين من تحويل الأموال ومراجعة سجل المعاملات وإدارة الحسابات ببضع نقرات وقد قللت الخدمات المصرفية عبر الإنترنت بشكل كبير من الحاجة إلى زيارة الفروع مما جعل الخدمات المصرفية أكثر سهولة وكفاءة(Shanti , et al , 2022 :39).

3- المدفوعات الرقمية :- يمثل التحول الرقمي للمدفوعات نقلة نوعية في كيفية إجراء المعاملات المالية وقد اكتسبت طرق الدفع الرقمية رواجًا كبيرًا مما قلل الاعتماد على المعاملات النقدية والشيكات وتشمل هذه الطرق خيارات متنوعة منها التحويلات الإلكترونية للأموال ودفع الفواتير عبر الإنترنت والمدفوعات اللاتلامسية وتوفر هذه الطرق راحة وأمانًا لا مثيل لهما لكل من المستهلكين والشركات مما يتيح إجراء معاملات سريعة وآمنة في اقتصاد عالمي متزايد الترابط (Pristiyono, et al , 2022 : 23).

4- تقنية البلوك تشين والعملات المشفرة: على الرغم من حداثة تقنية البلوك تشين والعملات المشفرة فقد برزت كقوى مؤثرة في القطاع المصرفي فبفضل ما تعد به من معاملات آمنة وشفافة بين الأفراد تتحدى تقنية البلوك تشين الأنظمة المصرفية التقليدية من خلال تقليل الحاجة إلى الوسطاء ومن جهة أخرى تقدم العملات المشفرة أشكالًا جديدة كليًا من الأصول والعملات الرقمية التي تتجاوز الحدود والأنظمة النقدية التقليدية ومع تطور هذه التقنيات يمكنها أن تُحدث ثورة في مختلف الوظائف المصرفية من المدفوعات عبر الحدود إلى إدارة الأصول وما وراء ذلك(Duy., 2023:75) .

ثانياً: التنمية المستدامة

1- مفهوم التنمية المستدامة

أصبح إعداد تقارير الاستدامة محور اهتمام متزايد في سوق رأس المال في السنوات الأخيرة وقد أظهرت الدراسات السابقة دورًا هامًا لمعايير الاستدامة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في شركات رأس المال والبنوك فضلًا عن دورها في الأداء التشغيلي والمالي وتحسين الصورة والسمعة وتعزيز الشفافية بين المستثمرين والمحللين في البنوك مما يُعزز في نهاية المطاف العلاقة مع المجتمع (El Awady , 2025 :1) لذا لابد ان تسعى الدول إلى تلبية احتياجات جيلها الحالي و الحفاظ على ثرواتها الوطنية للأجيال القادمة فهي التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها اذ تنطوي على تحسين مستويات المعيشة للجيل الحالي مع تجنب الإفراط في استخدام الموارد الطبيعية أو إساءة استخدامها وذلك للحفاظ عليها للأجيال القادمة (Osei , et al , 2025:56) , لذا فهي نشاط يشمل لكافة القطاعات العامة والخاصة لتحسين وتغيير ضروف الواقع نحو الاحسن وضمان مستقبل الجيل الجديد وذلك باستغلال الموارد المتاحة افضل استغلال (Manuel , 2023 :45) , في حين هناك من يرى بانها عملية اجتماعية واقتصادية الهدف منها تكامل الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وذلك بهدف الحفاظ على التوازن الطبيعي لضمان عملية الاشباع للحاجات الأساسية للمجتمع (Mazza , 2021 :45) ، ومنهم من يرى بانها عملية اجتماعية تتم بصورة جماعية تضم العديد من أصحاب المصلحة الهدف منها بناء رأس المال الاجتماعي، وبمنهجية تشاركية الهدف منها توفير الحماية للبيئة والمجتمع (Pal، 2021:76) .

2- ابعاد التنمية المستدامة

لا تقتصر الاستدامة على البيئة فحسب بل تشمل المجتمع والاقتصاد أيضًا. ورغم أن التحديات البيئية غالبًا ما تتصدر النقاشات المعاصرة إلا أنه لا يمكن النظر إليها بمعزل عن غيرها لارتباطها الوثيق بالتحديات الاقتصادية والاجتماعية لذا فمن الضروري إدراج البُعد الاجتماعي لتحقيق التنمية المستدامة في الوقت نفسه تُخلّف التحديات البيئية أيضًا عواقب اقتصادية مباشرة وعليه يجب فهم أبعاد الاستدامة الثلاثة كنظام متكامل حيث يجب مراعاة العلاقات المتبادلة بينها لاتخاذ قرارات فعّالة , (Mazza , 2021 , 24),(Manuelr et al , 2023 :90) :

1- البعد الاقتصادي: يراد منه أن يكون النظام قادار على إنتاج السلع والخدمات على أساس مستمر والحفاظ على مستويات

قابلة للادارة من الديون الحكومية والخارجية وتجنب الاختلال في التوازنات القطاعية الشديدة التي تلحق الضرر بالانتاج الزراعي أو الصناعي (Santoso , et al , 2025 :23).

2- البعد البيئي: يقصد به الحفاظ على قاعدة موارد مستقرة وتجنب الافراط في استثمار أنظمة الموارد المتجددة أو وظائف المستودعات البيئية واستنزاف الموارد غير المتجددة فقط إلى الحد الذي يتم فيه الاستثمار في البدائل المناسبة ويشمل هذا الحفاظ على التنوع البيولوجي والاستقرار الجوي (Imdadullah , et al , 2025:49).

3- البعد الاجتماعي: ويقصد به المحافظة على العدالة التوزيعية وتوفير الخدمات الاجتماعية الكافية بما في ذلك الصحة والتعليم والمساواة بين الجنسين والمساءلة السياسية والمشاركة.

ثالثا:- العلاقة بين التحول الرقمي والتنمية المستدامة

اصبح اليوم التحول الرقمي في السنوات الأخيرة عنصر فعال في دعم مبادئ التنمية المستدامة خاصة في الدول التي تتعرض الى مشاكل اقتصادية واجتماعية وبيئية اذ هي علاقة تكاملية تساهم تطبيقات التكنلوجيا الرقمية في تعزيز التنمية المستدامة من خلال توفير مصادر تمويل مرنة ، دعم المشاريع المستدامة ويتم ذلك من خلال التالي (Hassan , 2025:45) :

1- **تعزيز الشمول المالي**: اذ يعد التحول الرقمي وسيله يمكن من خلالها تمكين الافراد من استخدام الخدمات المصرفية خاصة البعيدين عن النظام المالي او من يسكنون في المناطق النائية او منخفضة الدخل ومن هذه الخدمات المحافظ الالكترونية ، الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول ، فتح الحساب المصرفي ، تحويل الأموال ، الحصول على القروض الصغيرة وبالتالي تقليل الفقر وتحقيق النمو الاقتصادي مما يعزز اهداف التنمية المستدامة (Chen&Zhang, 2025 :76)

2- **تمكين الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم:** عادة تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم صعوبة في الحصول على التمويل من خلال الطرق التقليدية للمصارف لذا فان توفير منصات التمويل الجماعي والاقراض الالكتروني توفر لهذه الشركات وسيله للحصول على سيوله دون الحاجة الى الإجراءات الروتينية في عمليات الإقراض التقليدية وبذلك تنمي عمل هذه المؤسسات وتزيد من قدرتها على خلق فرص عمل وانشاء مشاريع جديدة وبذلك تدعم الاقتصاد المحلي (Danladi et al., 2023: 56) .

3- **تمويل المبادرات البيئية :** يمثل التحول الرقمي أداة لدعم المبادرات البيئية وذلك من خلال تمويل المشاريع المرتبطة بالطاقة النظيفة والاستدامة خاصة وان بعض تطبيقات التحول الرقمي تظم أدوات لمراقبه الأثر البيئي وتمويل المشاريع التي تدعم الطاقة المتجددة لضمان طاقة نظيفة وميسورة التكلفة وهو احد اهداف البعد البيئي للتنمية المستدامة (Varriale, et al 2025:56).

المحور الثاني : الجانب التطبيقي

اولاً. التوصيف المالي للتوازن المالي

يمكن قياس مدى تبني المصارف العراقية عينة الدراسة للتحول الرقمي في عملها من خلال البعد المالي وذلك من خلال مجموعة من المؤشرات المالية التي تبين أداء المصرف العام وكيفية ادارته لموجوداته وكيفية استثمارها بصورة فعالة وقدرته على تحقيق الربحية وكذلك بيان درجة استخدامه للاتمتة والتكنلوجية المالية وأدوات التحول الرقمي في تقديم خدماته تحقيقا لمبادئ التنمية المستدامة. ومن هذه المؤشرات مايلي (Neama &Hussein , 2025 :78):-

1- **نسبة التكنلوجيا المستخدمة** : يبين هذا المؤشر درجة اعتماد المصرف على الاتمتة في إدارة وتقديم اعماله بدلا من اعتماده على العنصر البشري او الايدي العاملة حيث ان ارتفاع النسبة يدل على المستوى التكنلوجي المتقدم للمصرف في تقديم خدماته ويقاس هذا المؤشر بالمعادلة التالية :

نسبة التكنولوجيا المستخدمة = (الموجودات الثابتة المستخدمة في الالات والمعدات / الرواتب والأجور)*100% ..... معادلة (1)

2- **العائد على الاستثمار**: تبين هذه النسبة قدرة و كفاءة المصرف في كيفية استثمار أمواله اذ ان الارتفاعها يشير الى مستوى النجاح الذي يحققه المصرف في تمويل اكبر قدر من عملياته لتحقيق الربح بدلا من الموجودات الغير مستثمرة وانخفاض قيمة هذا المؤشر يشير الى عكس ذلك ، يقاس من خلال المعادلة التاليه :

العائد على الاستثمار = (الأرباح / راس المال المستثمر) * 100% ..... معادلة (2)

3- **نسبة الإيرادات الى راس المال المستثمر:** يقيس هذا المؤشر مدى مساهمة راس المال المستثمر في الإيرادات وان ارتفاعها يشير الى زيادة قدرة المصرف الايرادية وارتفاع ايراداته وتقاس بالمعادلة التالية :

نسبة الايرادات الى راس المال المستثمر = (الإيرادات / راس المال المستثمر) * 100% ..... معادلة (3)

جدول رقم (1) اثر التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية من خلال البعد ال

المصرف العراق للتجارة	الأرباح	الإيرادات	راس المال المستثمر	الموجودات الثابتة	الرواتب والأجور	نسبة التكنلوجيا المستخدمة	ROI	الإيرادات الى راس المال
2017	362432	477627	2346882	68766	37709	182.360%	15.443%	20.352%
2018	180110	590623	2346882	54833	40749	134.563%	7.674%	25.166%
2019	556529	674817	2346882	54257	44301	122.474%	23.714%	28.754%
2020	340802	1387938	3000000	42007	44372	94.670%	11.360%	46.265%
2021	216791	505635	3000000	40073	43222	92.714%	7.226%	16.855%
2022	33961	310156	3000000	46275	50618	91.420%	1.132%	10.339%
2023								
2024								
مصرف الاتحاد العراقي	الأرباح	الإيرادات	راس المال المستثمر	الموجودات الثابتة	الرواتب والأجور	نسبة التكنلوجيا المستخدمة	ROI	الإيرادات الى راس المال
2017	97426000	10995293000	2.52E+11	20013038000	3257519000	614.364%	0.039%	4.363%
2018	66983000	10748814000	5.25E+11	23923061000	3925659000	609.402%	0.013%	2.047%
2019	1628127000	3756835000	5.25E+11	23628563000	3756835000	628.949%	0.310%	0.716%
2020	853,362,000	8,107,594,000	5.25E+11	23,793,070,000	2,699,566,000	881.366%	0.163%	1.544%
2021	1010316000	10343570000	2.52E+11	23960556000	3512256000	682.198%	0.401%	4.105%
2022	2396009000	11203075000	2.52E+11	21769242000	3368024000	646.351%	0.951%	4.446%
2023	4031792000	12297156000	2.52E+11	21563148000	3310508000	651.355%	1.600%	4.880%
2024	2439314000	28133832000	2.52E+11	43625007000	3302522000	1320.960%	0.968%	11.164%
صرف اشور الدولي للاستثم	الأرباح	الإيرادات	راس المال المستثمر	الموجودات الثابتة	الرواتب والأجور	نسبة التكنلوجيا المستخدمة	ROI	الإيرادات الى راس المال
2017	1.3498E+10	20215652000	2.5E+11	15071963000	2702704000	557.662%	5.399%	8.086%
2018	4735286000	17140314000	2.5E+11	28499499000	3760666000	757.831%	1.894%	6.856%
2019	4658618000	16126824000	2.5E+11	24524857000	3223229000	760.879%	1.863%	6.451%
2020	1.4828E+10	79498114000	2.5E+11	19872136000	3356739000	592.007%	5.931%	31.799%
2021	7620058000	22535642000	2.5E+11	17903729000	4597218000	389.447%	3.048%	9.014%
2022	1.2891E+10	30733944000	2.5E+11	17816348000	5320828000	334.842%	5.156%	12.294%
2023	2.4975E+10	39318830000	2.5E+11	19629487000	6163373000	318.486%	9.990%	15.728%
2024	1.3552E+10	21741085000	2.5E+11	20319600000	5359637000	379.123%	5.421%	8.696%
مصرف المنصور للاستثما	الأرباح	الإيرادات	راس المال المستثمر	الموجودات الثابتة	الرواتب والأجور	نسبة التكنلوجيا المستخدمة	ROI	الإيرادات الى راس المال
2017	1.4834E+10	25795117768	250000000000	26572139820	4170178064	637.194%	5.934%	10.318%
2018	2.1164E+10	33382864503	250000000000	29737601382	4514654881	658.690%	8.466%	13.353%
2019	8278258676	17767025128	250000000000	29040435227	4402318669	659.662%	3.311%	7.107%
2020	7005133190	15764219673	250000000000	28688233938	4223639863	679.230%	2.802%	6.306%
2021	8117891662	17255182237	250000000000	26985603817	4861770375	555.057%	3.247%	6.902%
2022	1.2652E+10	26980574187	250000000000	27572390397	5350695145	515.305%	5.061%	10.792%
2023	3.9648E+10	64788722061	250000000000	27336802393	6777795837	403.329%	15.859%	25.915%
2024	9.9444E+10	1.69337E+11	250000000000	28706749805	8731566461	328.770%	39.778%	67.735%

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد على القوائم المالية المذكورة في التقارير السنوية للمصارف المختارة في عينة البحث للمدة (2017-2024)

أولا:- المصرف العراقي للتجارة

1- نسبة التكنلوجيا المستخدمة : يتبين من جدول (1) انه توجد تقلبات في نسب استخدام التكنلوجيا لدى إدارة المصرف خلال مدة الدراسة ففي عام 2017 كانت النسبة 182% اما في عام 2018 انخفضت النسبة الى 135% في حين وصلت الى 122% في عام 2019 فيما بعد بدا انخفاض النسبة بشكل ملحوظ في الأعوام من 2020 الى 2022 اذ كانت النسب على التوالي هي 95% ، 93% ، 91% اما السنوات المتبقيه 2023 -2024 لم تتوفر بياناتها بسبب عدم نشر المصرف للقوائم الماليه لهذه السنوات وبذلك تظهر البيانات الانخفاض الواضح في استخدام المصرف للتكنلوجيا في عمله خلال مدة الدراسة وان هذا الانخفاض في المصرف العراقي للتجارة لمدة الدراسة (2017-2022) فيما يتعلق بنسبه استخدام التكنلوجيا يشير الى انخفاض استخدام المصرف للتكنلوجيا في عمله بعد سنة 2019 واستمرت بالانخفاض وصولا لعام 2022 رغم الظروف السائدة في تلك الفتره المتمثله بجائحة كورونا والتي كان من المفترض على إدارة المصرف ان تزيد من استخدام التكنلوجيا في تقديم الخدمات والتعامل مع الزبائن عن بعد الا ان ذلك لم يحدث وكما موضح في الشكل (1) .

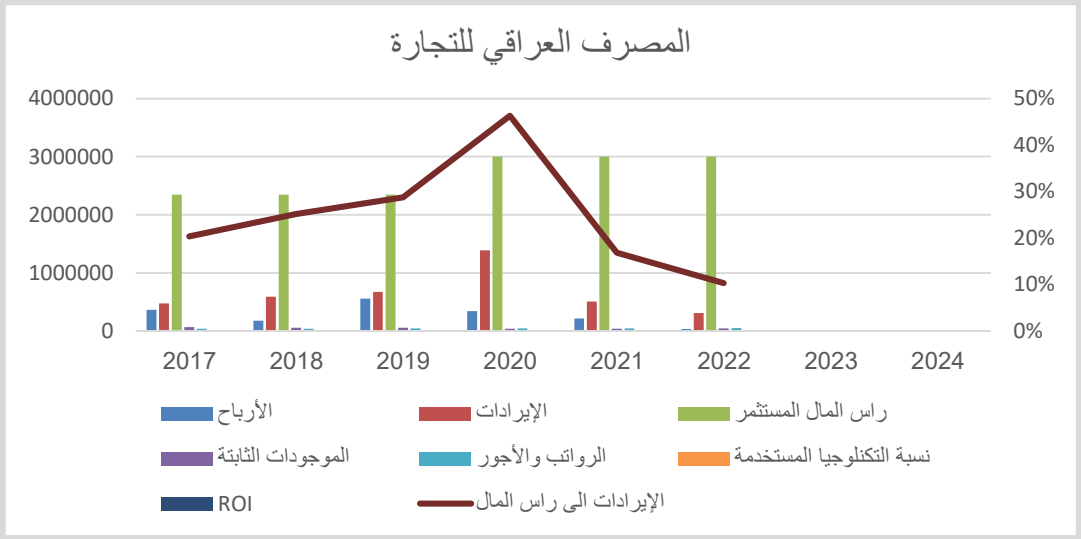
2- العائد على الاستثمار: يتضح من خلال جدول (1) ان نسبة العائد على الاستثمار للمصرف العراقي للتجارة تعرضت لتقلبات كبيرة بين الارتفاع والانخفاض ففي عام 2017 كانت 15% وانخفضت في عام 2018 الى 8% بفارق كبير 7% اما في عام 2019 ارتفعت النسبة الى 24% وهي اعلى نسبة تحققت للمصرف خلال مدة البحث ومع ذلك عادت للانخفاض مرة أخرى بشكل كبير خلال عام 2020 اذ أصبحت 11% بفارق 13% اما في عام 2021 استمرت النسبة بالانخفاض الى 7% الى ان وصلت الى 1% في عام 2022 بفارق كبير عن اعلى نسبة 23% اما بقيه السنوات من 2023-2024 لم تذكر في دراستنا وذلك لعدم نشر المصرف لقوائمه الماليه لحد الان .

تبين هذه القيم وجود تقلبات واضحة في أداء المصرف العراقي للتجارة خلال مدة الدراسة وتبين هذه التقلبات والتي عقبها انخفاض كبير الى تاثر المصرف بالظروف الاقتصادية وتحديات تلك الفترة والوضع الاستثنائي المتمثل بجائحة كورونا وظروف السوق خاصة الانخفاض الملحوظ بعد عام 2020 الى

2022 يبين مدى تاثر استثمارات المصرف وتاثيرها على اداءه المالي وكما مبين في الشكل (1):

3- نسبة الإيرادات الى راس المال المستثمر : الواضح من جدول (1) ان قيم هذا المؤشر للمصرف العراقي للتجارة اخذت بالتقلب خلال مدة الدراسة اذ كانت في عام 2017 بمقدار 20% وبدات بالارتفاع ففي عام 2018 وصلت الى 25% بزيادد مقدارها 5% عن السنه السابقة واستمرت بهذا الارتفاع حتى وصلت الى 29% في عام 2019 بزيادة مقدارها 4% ، اما في عام 2020 وصلت الى اعلى نسبة والتي بلغت 46% بزيادة مقدارها 17% ، بعد ذلك بدأت بالانخفاض بصورة كبيرة ففي عام 2021 أصبحت 17% بفارق مقداره 29% واخذت بالانخفاض اكثر في عام 2022 اذ وصلت الى 10% تشير هذه النسب الى التقلبات الواضحة في نسبة الإيرادات الى راس المال المستثمر خلال مدة الدراسة ، بقيه السنوات 2023-2024 لم تتوفر بياناتها لعدم نشرها من قبل المصرف.

وهذه التقلبات الشديدة والانخفاض الملحوظ في المصرف العراقي للتجارة لنسبة الإيرادات الى راس المال المستثمر خاصة في السنوات الاخيره تبين درجة تاثير الظروف الاقتصادية السائدة في تلك الفتره خاصة بعد جائحة كورونا على أداء المصرف كذلك التحديات التي واجهتها إدارة المصرف في كيفية استثمار راس مالها وتحقيق العائد من استثماراتها، وكما مبين في الشكل (1):



شكل رقم (1) : تحليل نتائج اثر التحول الرقمي من خلال قياس البعد المالي للمصرف العراقي للتجارة
المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على القوائم المالية المذكورة في التقارير السنوية للمصرف للمدة (2017 – 2024)

يتضح من المخطط البياني أعلاه للمصرف العراقي للتجارة ان المصرف قد تاثر اداءه المالي كثيرا بالظروف الاقتصادية خلال مدة الدراسة خاصة بعد 2020 وذلك لكونه لم يستغل التكنلوجيا الرقمية بصورة مدروسة للاستمرار بتقديم خدماته اذ قلل من استخدامها خلال جائحة كورونا رغم ان اداءه كان جيد في عام 2020 اذ انه ايراداته كانت مرتفعة لكن لم يحافظ على هذا المستوى لكونه لم يستند الى أدوات التحول الرقمي لتوسيع انشطته الاستثماريه مما خفض اداءه المالي فيما بعد كان يفترض على إدارة المصرف وضع خطيه رقمية لتحسين اداءه وتحقيق أداء مالي مستدام.

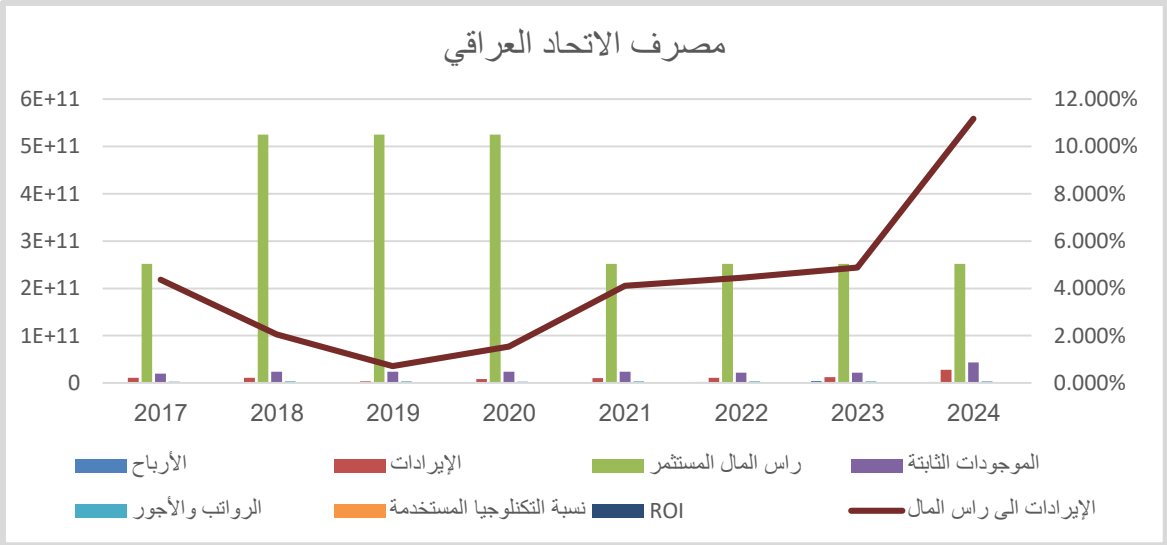
ثانيا:- مصرف الاتحاد العراقي

1- نسبة التكنلوجيا المستخدمة : يتضح من خلال جدول (1) ان نسبة التكنلوجيا المستخدمة لمصرف الاتحاد العراقي في حاله تزايد مستمر اذ بلغت النسبه في عام 2017 مايقارب 614.364% اما في عام 2018 كان هناك انخفاض طفيف في هذه النسبة اذ وصلت الى 609.402% بفارق 5% عن السنة السابقة ، اما في عام 2019 عادت للارتفاع اذ أصبحت 628.949% اذا زادت بنسبة 20% واستمرت بالارتفاع اذ وصلت الى 881.366% في عام 2020 وهي ثاني اعلى نسبة حققها المصرف خلال مدة الدراسة ، في حين عادت للانخفاض مرة أخرى في عام 2021 اذ وصلت الى 682.198% اما في عام 2022 ، 2023 فكانت نسبهم متقاربه فهي على التوالي 646.351% و 651.355% اما في عام 2024 فكانت النسبة اعلى مايكون اذ وصلت الى 1320.960% ، يتبين من خلال ذلك التقلبات الواضحة في النسب بين الارتفاع والانخفاض فيما عدى سنة 2020 اذا ارتفعت بشكل ملحوظ عن السنوات السابقة نتيجة جائحة كورونا اذ ان إدارة المصرف كانت حريصة على استمرار تقديم خدماتها الى الزبائن خلال فتره الازمة ثم عادت للارتفاع مره أخرى في عام 2024 اذ علما يبدوا ان إدارة المصرف اخذت بنظر الاعتبار دور التكنلوجيا والتحول الرقمي في اداءها المالي فبدات بزيادة إدخالها في اعمالها عمليات الاستثمار والتواصل الالكتروني عن بعد مع الزبائن وتقديم الخدمات المصرفية لهم وبذا زادت من اعتمادها على التكنلوجيا وكذا الامر في 2024 أيضا النسبة

مرتفعة بصورة ملحوظة مما يدل على ان إدارة المصرف مهتمة جدا بالجانب التكنلوجي واتمتة اعمالها .
لاسيما وان التقلبات الواضحة في قيم نسبة استخدام التكنلوجيا لمصرف الاتحاد العراقي خلال مدة الدراسة توضح نسبة الاستثمارات في التكنلوجيا ومدى تاثر المصرف بالظروف الاقتصادية في تلك الفتره وحرصه على استمرار استثماراته وتقدم خدماته لزبائنه خلال الازمة ثم عادت للانخفاض مرة أخرى لتبين مدى تاثير الظروف الاستثنائية على وضع المصرف لكن الارتفاع الكبير في عام 2024 يدل على رغبة كبيرة لدى إدارة المصرف لادخال التكنلوجيا بصورة كبيرة في عملها وكما مبين في شكل (2).

2- العائد على الاستثمار: يتضح من خلال جدول (1) ان نسبة العائد على الاستثمار لمصرف الاتحاد العراقي كانت متقلبه بين الارتفاع والانخفاض خلال فترة الدراسة من (2017 – 2024) ففي عام 2017 كانت بمقدار 0.039% في حين انخفضت في عام 2018 الى 0.013% ، اما في عام 2019 ارتفعت الى 0.310% ثم عادت الى الانخفاض مرة أخرى في عام 2020 الى مايقارب 0.163% ، اما في عام 2021 أصبحت النسبة 0.401% في حين ارتفعت اكثر في عام 2022 الى 0.951% ووصلت الى اعلى نسبة خلال مدة الدراسة في عام 2023 الى 1.600% وعادت للانخفاض في عام 2024 اذ أصبحت 0.968% ، ان هذه التقلبات تعكس الظروف الاقتصادية وخاصة جائحة كورونا واثرها على أداء المصرف وتقييد قدراته في تحقيق العوائد على الاستثمار ولكن عاد المصرف نشاطه في عام 2023 وارتفعت نسبه العائد وكما مبين في الشكل (2).

3- نسبة الايراد الى راس المال المستثمر: استنادا الى جدول (1) يتضح ان هناك تقلبات واضحة في نسب الايراد الى راس المال المستثمر لمصرف الاتحاد العراقي لمدة الدراسة من (2017- 2024) اذ بدات في عام 2017 بنسبة 4.363% ثم انخفضت الى 2.047% في عام 2018 ، اما في عام 2019 فقد كانت اقل نسبة خلال السنوات بقيمة 0.716% ثم بدات بالارتفاع من 1.544% في عام 2020 الى 4.105% في عام 2021 واستمرت بوتيرة الارتفاع هذه لتصل الى 4.446% اما في عام 2022 فقد وصلت الى 4.446% في عام 2023 في حين أصبحت بمقدار 11.164% في عام 2024 وهي اعلى نسبة وصلت لها قيمة المؤشر خلال مدة البحث وبذلك تظهر هذه التقلبات في نسبة الايراد الى راس المال وذلك بسبب الظروف الاقتصادية وتدهورها خلال المدة المدروسة وبذلك نرى مدى تاثر المصرف بالظروف وتغيراتها وكما موضح في الشكل (2)



شكل رقم (2) : تحليل نتائج اثر التحول الرقمي من خلال قياس البعد المالي لمصرف الاتحاد العراقي
المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على القوائم المالية المذكورة في التقارير السنوية للمصرف للمدة (2017 – 2024)

الشكل رقم (2) يبين المخطط البياني لمصرف الاتحاد العراقي خلال مدة الدراسة والواضح ان المصرف خلال عام 2020 اعتمد بصورة كبيرة على التكنلوجيا الرقمية في تقديم خدماته المالية اذ وصلت نسبة استخدام التكنلوجيا الى اعلى نسبة من السنوات السابقة مما اثر بشكل واضح على معدل العائد على الاستثمار وكذلك الإيرادات والارباح خلال هذه الفتره رغم بصورة كبيره جدا في عام 2024 مما يدل على ان المصرف يرغب بان يكون نشاطه ليس فقط تحقيق العوائد بل أيضا تحقيق الظروف المتدهورة اقتصاديا لكن بقي المصرف محافظ على اداءه ولم يتاثر بل ارتفعت معدلات العائد في السنوات اللاحقة وذلك بسبب الخطة التي وضعها باستغلال التكنلوجيا الرقمية بادواتها المختلفة لتحقيق اعلى عائد بصورة مستدامة للحفاظ على حياة زبائنه ونتيجة لذلك زاد من استخدام التكنلوجيا

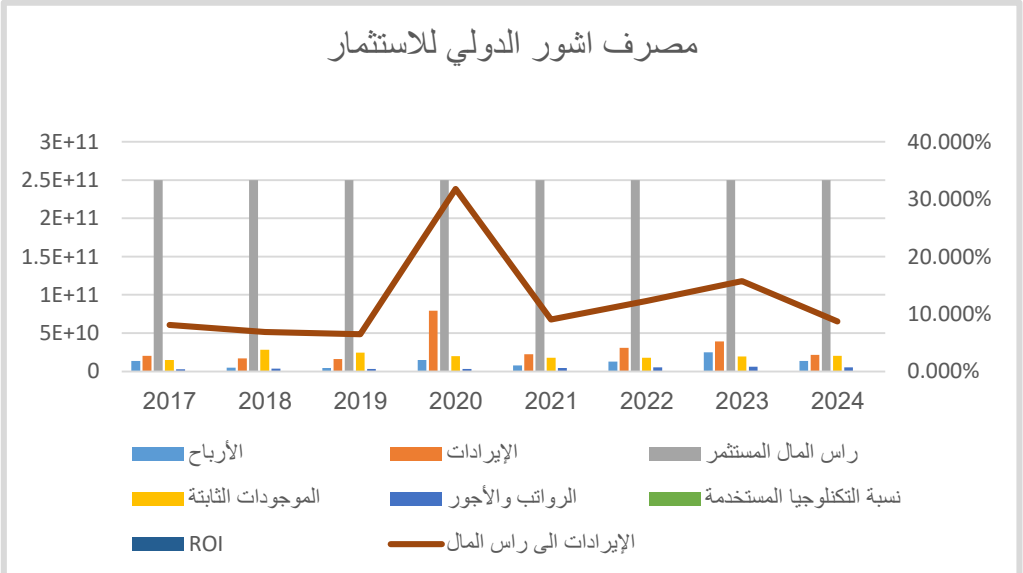
اهداف التنمية المستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية مما انعكس إيجابيا على اداءه المالي بصورة واضحة.

ثالثا:- مصرف اشور الدولي للاستثمار

1- نسبة التكنلوجيا المستخدمة: يتبين من خلال جدول (1) ان نسبة التكنلوجيا المستخدمة لمصرف اشور الدولي في عام 2017 كانت 557.662% اما في عام 2018 فقد ارتفعت الى مايقارب 757.831% واستمرت في الارتفاع لتصل الى 760.879% في عام 2019 وهي اعلى نسبة يصل اليها المؤشر خلال مدة الدر اسة ، في حين عادت للانخفاض في عام 2020 لتصبح 592.007% ثم استمرت في الانخفاض المتوالي ففي عام 2021 أصبحت 389.447% لتصل الى 334.842% في عام 2022 ، اما اقل نسبة كانت في عام 2023 وكانت بمقدار 318.486% في حين بدا الارتفاع الطفيف في عام 2024 ليصل الى 318.486% ويتضح من خلال ذلك ان مصرف اشور يميل الى اعتماد التكنلوجيا في عمله ولكن بنسب متفاوته اذ بدات مرتفعة ثم اخذت بالانخفاض المستمر خاصة بعد جائحة كورونا مما يبين مدى تاثر المصرف بالظروف والازمات الاقتصاديه التي تعرض لها الاقتصاد الكلي وكما مبين في الشكل (3).

2- العائد على الاستثمار : يتضح من جدول (1) ان نسب العائد على الاستثمار لمصرف اشور الدولي خلال مدة الدراسة كانت خلال عام 2017 بنسبة 5.399% في حين انخفضت النسبة في عام 2018 الى 1.894% واستمرت بالانخفاض الطفيف في عام 2019 اذ أصبحت 1.863% ، اما في عام 2020 عادت للارتفاع مرة أخرى الى 5.931% ثم عادت الى انخفاض مرة أخرى عام 2021 الى 3.048% ، ثم اخذت بالارتفاع بصورة متتالية في السنتين 2022 كان بقيمة 5.156% اما في عام 2023 ا أصبح معدل العائد في اعلى قيمة له 9.990% فيما بعد في عام 2024 عاد الى الانخفاض مرة أخرى ليصل الى 5.421% وبذلك يتبين ان معدل العائد خلال فترة الدراسة يمر بتقلبات واضحة بين الارتفاع والانخفاض وذلك بسبب التغيرات والظروف التي يعاني منها الوضع الاقتصادي العام وأزمة جائحة كورونا التي تاثر بها أداء المصرف الاستثماري بصورة كبيرة وكما في الشكل (3) .

3- نسبة الإيرادات الى راس المال المستثمر: بالرجوع الى جدول أعلاه (1) لمصرف اشور الدولي فيما يتعلق بمؤشر نسبة الإيرادات الى راس المال المستثمر وخلال مدة الدراسة يتبين انه في عام 2017 كانت بمقدار 8.086% ثم انخفضت بمقدار معين في عام 2018 اذ أصبحت 6.856% واستمرت بهذا الانخفاض في عام 2019 اذ كانت بنسبة 6.451% ، اما في عام 2020 فقد حقق المصرف اعلى نسبة بفارق كبير عن السنوات السابقة اذ وصلت الى 31.799% ثم عادت للانخفاض مرة أخرى بصورة ملحوظة وكبيرة اذ وصلت الى 9.014% في عام 2021 ، اما في عام 2022 فقد أصبحت النسبة 12.294% واستمرت بالارتفاع لتصل الى 15.728% في عام 2023 فيما بعد اخذت بالانخفاض مرة أخرى في عام 2024 لتصبح بمقدار 8.696% وبذلك يتضح انه خلال مدة الدراسة (2017-2024) فقد كان هناك تذبذب في نسب معدل العائد لكن اصبح في اعلى قيمه في عام 2020 مما يبن مقدار الإيرادات التي حققها المصرف وذلك بسبب الخطط الاستثمارية الجيدة التي استغلتها إدارة المصرف خاصة وانه نسبة التكنلوجيا المستخدمة كانت مرتفعة هي هاتين السنتين مما يدل على مقدار النشاط الاقتصادي الذي مارسه المصرف من خلال استغلال التكنلوجيا المالية وكما في الشكل (3):



شكل رقم (3) : تحليل نتائج اثر التحول الرقمي من خلال قياس البعد المالي لمصرف اشور الدولي
المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على القوائم المالية المذكورة في التقارير السنوية للمصرف للمدة (2017 – 2024)

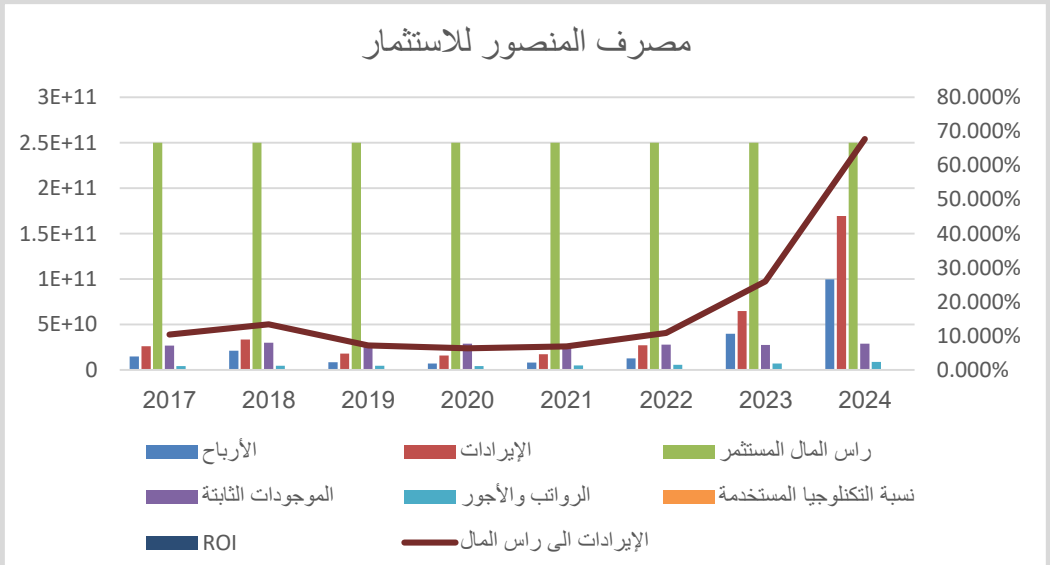
يتضح من خلال المخطط البياني لمصرف اشور الدولي للاستثمار خلال فترة الدراسة ان استخدام التكنلوجيا اثر بصورة واضحة على أداء المصرف مما أدى الى ارتفاع معدل العائد على الاستثمار ومعدل الإيرادات الى راس المال المستثمر خاصة في عام 2020 اذ أصبحت هناك زيادة واضحة عن السنوات السابقة رغم الظروف الاقتصادية المتدهورة بسبب تفشي جائحة كورونا مما يشير الى قدرة إدارة المصرف على التعامل مع الظروف الطارئة للحفاظ على مستوى اداءها وكذلك للحفاظ على زبائنها وتوفير متطلباتهم وتقديم الخدمات المالية لهم لتحقيق أداء مالي باستدامة عاليه.

رابعا:- مصرف المنصور للاستثمار

1- نسبة التكنلوجيا المستخدمة : ان جدول (1) يوضح نسب التكنلوجيا المستخدمة من قبل مصرف المنصور خلال فترة الدراسة من (2017-2024) اذ كانت في عام 2017 بنسبة 637.194% ثم ارتفعت بنسبة بسيطة في عام 2018 لتصل الى 658.690% اما في عام 2019 فقد أصبحت بمقدار 659.662% ثم وصلت الى اعلى نسبة في عام 2020 لتصل الى 679.230% مما يدل على استخدام المصرف للتكنلوجيا الرقمية خلال فترة جائحة كورونا ليحافظ على نشاطه الاستثماري وايصال خدماته الى الزبائن ، اما في عام 2021 بدات بالانخفاض مرة أخرى فاصبحت بمقدار 555.057% وكانت في عام 2022 بمقدار 515.305% اما في عام 2023 فقد كانت 403.329% فيما بعد استمرت بالانخفاض لتصل الى 328.770% وهي اقل نسبة وصل اليها المصرف خلال مدة الدراسة مما يدل على انه بتقدم السنوات قل اعتماده على التكنلوجيا المستخدمة في عمله لكن استغلها لتحقيق أهدافه خلال فترة ازمة جائحة كورونا وكما في الشكل (4).

2- نسبة العائد على الاستثمار: الواضح من خلال جدول (1) لمصرف المنصور خلال فترة الدراسة لمؤشر معدل العائد على الاستثمار انه خلال عام 2017 كانت النسبة بمقدار 5.934% اما في عام 2018 فقد أصبحت 8.466% بارتفاع بسيط خلال هذا العام ثم اخذت بالانخفاض لتصل الى 3.311% في عام 2019 فيما بعد استمرت بالانخفاض لتصل الى 2.802% في عام 2020 ، اما في عام 2021 ارتفعت بنسبة بسيطة لتصل الى 3.247% ، لتصل الى 5.061% في عام 2022 ثم اخذت بالارتفاع الواضح في عام 2023 لتصبح 15.859% الى ان ارتفعت اكثر في سنة 2024 لتصبح 39.778% وهو اعلى معدل وصل اليه المصرف خلال مدة الدراسة من (2017-2024) وبذلك يتضح انه خلال هذه المدة كان هناك تقلبات كبيرة وواضحة في معدل العائد مما يبين مدى تاثر أداء المصرف بالظروف الاقتصادية السائدة خلال الفترة من جائحة كورونا اذ كانت النسبة اقل مايمكن في فترة الجائحة وكما في الشكل (4).

3- نسبة الإيرادات الى راس المال المستثمر: من خلال الجدول رقم (1) يتضح مستوى التقلب بمقدار نسبة الإيرادات الى راس المال المستثمر لمصرف المنصور خلال فترة الدراسة ففي عام 2017 كانت النسبة 10.318% في حين ارتفعت في عام 2018 اذ أصبحت 13.353% ثم اخذت بالانخفاض الكبير في عام 2019 لتصبح 7.107% اما في عام 2020 فقد أصبحت بمقدار 6.306% لترتفع بشكل طفيف في عام 2021 لتصل الى 6.902% ثم استعاد المصرف نشاطه في عام 2022 اذ أصبحت نسبة الإيرادات الى راس المال المستثمر 10.792% ثم استمر بالارتفاع ليصل الى 25.915% في عام 2023 ، اما في عام 2024 أصبحت اعلى نسبة لهذا المؤشر فقد وصلت الى 67.735% وبذلك يتضح ان أداء المصرف كان جيد قبل تدهور الظروف الاقتصادية بسبب الجائحة لكن اثرت الجائحة بصورة كبيرة على أداء المصرف اذ انخفض بصورة واضحة تم استعاد نشاطه بعد الازمة بنسب اعلى من السنوات السابقة وكما في الشكل (4)



شكل رقم (4) : تحليل نتائج اثر التحول الرقمي من خلال قياس البعد المالي لمصرف المنصور للاستثمار

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على القوائم المالية المذكورة في التقارير السنوية للمصرف للمدة (2017 – 2024)

يتضح من خلال الشكل البياني لمصرف المنصور خلال مدة الدراسة ان أداء المصرف لم يكن جيدا وبذلك ان المصرف قد تاثر كثيرا بتدهور الأوضاع الاقتصادية مما اثر على اداءه بصورة واضحة اذ قلل من استخدام أدوات التكنلوجيا الرقمية في السنوات التي تلي عام 2020 وحتى قبل هذا العام كانت نسبة التكنلوجيا المستخدمة عاليه لكن لم يقابلها أداء جيد أي ان المصرف لم يضع خطة لاستغلال أدوات التكنلوجيا بصورة جيدة لكن مع ذلك استعاد المصرف نشاطه بعد انتهاء الازمة ليعود بمعدلات عائد اعلى من السنوات السابقة لكن بانخفاض ملحوظ في مستوى التكنلوجيا المستخدمة .

الاستنتاجات والتوصيات

أولا: الاستنتاجات:

1- هناك بعض المصارف قد تبنت التحول الرقمي في اعمالها بصورة كبيره ولديها رغبة بالانتقال الى مصارف رقمية كما في مصرف الاتحاد العراقي ومصرف اشور.
2- بعض المصارف عينة الدراسة لم ترغب بالتحول من المصارف التقليدية اذ لم تستغل فترة الجائحة لادخال أدوات التحول الرقمي في عملها لذا انخفض اداءها كما في المصرف العراقي للتجارة ومصرف المنصور .
3- بعض إدارات المصارف لم ترغب بإدخال التحول الرقمي في عملها ربما بسبب التكاليف القصيرة او الطويله الاجل او لاترغب بالتحول عن نظام المصارف التقليدية.
4- يتضح من الدراسة الحالية ان بعض إدارة المصارف لم تكن لديها ثقافة التنمية المستدامة وكيفيه مراعاتها في تقديم الاعمال المصرفية
5- لم تتوفر الثقافة الكافية لدى الزبائن بمدى أهمية التحول الرقمي للاعمال المصرفية ودوره في تحقيق اهداف التنمية المستدامة اقتصاديا وبيئيا واجتماعيا.

ثانياً: التوصيات:

1- على المصارف العراقية كافة ادخال التحول الرقمي وتكنولوجيا المعلومات، لما من ذلك من اهمية كبيرة في تحسين الكفاءة التشغيلية (كفاءة الاداء، والعمليات الاخرى المختلفة) وتقليل التكاليف وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للعملاء وبالتالي تحقيق الشمول المالي وصولاً الى ربحية اكبر لهذه المصارف.
2- قيام الجهات المسؤوله بمكافاة المصارف التي تراعي اهداف التنمية المستدامة في اعمالها من خلال إدخالها لادوات التحول الرقمي في إدارة اعمالها لتشجيع بقية المصارف على ذلك بهدف تحقيق اقتصاد مستدام .
3- العمل على تذويب وتقليل المعوقات التي تحد من قدرة المصارف على ادخال تقنيات التحول الرقمي في عملها كتوفير البنيه التحتية الملائمة والقوانين والأنظمة التي تقلل من عمليات الاختراق للأنظمة والحسابات المصرفية .
4- محاوله اقناع إدارة المصارف بأهمية ادخال التحول الرقمي في عملها من خلال تسهيل بعض الإجراءات من قبل الدوله كتوفير تعاون مع شركات التكنلوجيا المالية وكذلك التدرج في استخدام التطبيقات وكذلك تحديث القوانين والأنظمة وفرض بعض الشروط على اداره المصرف كمراعاة اهداف التنمية المستدامة في اعمالها .
5- نشر ثقافة التحول الرقمي في العمل المصرفي بين إدارات المصارف وبيان دوره الكبير في تحسين أداء المصارف من خلال نشر الثقافة والوعي الرقمي بين الموظفين من خلال تدريبهم على استخدام التكنلوجيا وبيان دوره في دعم التنمية المستدامة من تقديم الخدمات للفئات الغير مخدومة وتبسيط الاجراءات المصرفية ليتمكن كل فرد من الحصول على الخدمات المصرفية بسهوله وسرعة وبذلك تزداد الحصة السوقية للمصرف.
6- نشر ثقافة التحول الرقمي بين زبائن المصرف وبيان اثره في المحافظة على البيئة وتوفير الراحة للافراد وتقليل التكاليف والسرعة في الحصول على الخدمات وتوفير الأمان وكذلك الشفافية في متابعة الحسابات.

تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

موارد التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

شكر وتقدير:

لا احد.

References:

1. VanNguyen ،Duy،2023 ،" How does digital transformation impact bankperformance?"، Nguyen-Thi-Huong et al., Cogent Economics & Finance (2023), 11: 2217582 ،Faculty of Economics andBusiness, Phenikaa University.
2. Shanti1, Riris, Avianto , Wahyu, Ari Wibowo , Wahyu , 2022 , " A Systematic Review on Banking Digital Transformation "Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran ، Volume 9, Issue 2, July-December 2022, Pages 543-552.
3. Xie, Xuanli, Wang , Shihui , 2023 ," Digital transformation of commercial banks in China: Measurement, progress and impact" , China Economic Quarterly International Volume 3, Issue 1, March 2023, Pages 35-45

4. Shanti , Riris, Siregar , Hermanto , Zulbainarni , Nimmi , Tony , 2023," Role of Digital Transformation on Digital Business Model Banks" , Sustainability 2023, 15, 16293. https://doi.org/10.3390/su152316293.
5. Oluwaseun ,Augustine Lottu , Adekunle, Abiola Abdul , Donald , Obinna Daraojimba , Ayoola , Maxwell Alabi , Adesola , Adepeju John-Ladega , & Chibuike Daraojimba , 2023 , " DIGITAL TRANSFORMATION IN BANKING: A REVIEW OF NIGERIA'S JOURNEY TO ECONOMIC PROSPERITY", International Journal of Advanced Economics, Volume 5, Issue 8, October 2023.
6. Pristiyono , Juliana , Yudi Prayoga , 2022 , " MEASURING CUSTOMER TRUST THROUGH DIGITAL TRANSFORMATION OF BANKING AS A COMPETITIVE ADVANTAGE" , Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan (JEBIK) 2022, Vol.11, No.2, 214-229.
7. Abdalla Alassuli , Nawaf Samah Thuneibat , Ahmed Eltweri , Krayyem Al-Hajaya , Khaled Alghraibeh , 2025 , " The Impact of Accounting Digital Transformation on Financial Transparency: Mediating Role of Good Governance", J. Risk Financial Manag. 2025, 18, 272.
8. Meiying ,Chen , Tomas ,Sparano Martins , Lihong ,Zhang , Hao, Dong , 2025 , " Digital Transformation in Project Management: A Systematic Review and Research Agenda", Systems 2025, 13, 625.
9. El Awady , Sarah Mohammed Sabry, Salman, Wafaa Mohamed Mohamed , Eltayb, Amira Tohamy , 2025 , " DIGITAL TRANSFORMATION AND ITS IMPACT ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT" , jurnal of lifestyle & sdgs review , Florida, USA | VOL. 5| e04576| pag: 01-42.
10. Manuel , Fischer , Daniel , Foord , Jan , Frecè , 2023 , " The Concept of Sustainable Development" , book Sustainable Business (pp.17-27)
11. Mazza , Patricia Ikouta , 2021, " Concepts of Sustainable Development; a Literature Review and a Systematic Framework for Connecting the Role of Education with the Sustainable Development Goals (SDGs)" , International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE) Volume 8, Issue 8, August 2021, PP 106-112.
12. Pal, Subhasree et al، 2021، "Smart Green Classroom and Machine Learning to Promote Green Awareness for Sustainable Livings "، International Journal of Instructional Technology and Educational Studies (IJITES), 4 (1). 1- 11.
13. Hussein , Safa A. , Neama, Nagham H., 2025 , "The extent of digital transformation in the Iraqi banking sector: Applied research in a sample of Iraqi private banks", Entrepreneurship Journal for Finance and Business (EJFB) 2025, VOL. 06, NO. 02, 100-113, E-ISSN: 2709-4251, P-ISSN: 2708-8790.
14. Hassan, Walaa Mohamed , 2025 , " The impact of financial technology applications on digital transformation and sustainable development", Ibn Khaldun Journal of Studies and Research, VOL. 5, NO. 8 .
15. Varriale, Vincenzo, Camilleri , Mark Anthony, Cammarano , Michelino , Antonello Francesca, Julian Müller, Strazzullo , Serena ,2025 ," Unleashing digital transformation to achieve the sustainable development goals across multiple sectors", Sustainable Development, Volume33, Issue1 ,February 2025,Pages 565-579.
16. Chen , Rongxin, Zhang ,Tianxing , 2025"Artificial intelligence applications implication for ESG performance: can digital transformation of enterprises promote sustainable development", Chinese Management Studies , Volume 19, Issue 3 , 13 May .
17. Bindeeba , Dedrix Stephenson , Tukamushaba , Eddy Kurobuza , Bakashaba , Rennie , 2025, "Digital transformation and its multidimensional impact on sustainable business

performance: evidence from a meta-analytic review", Bindeeba et al. Future Business Journal (2025) 11:90.

18. Osei , Abednego, Agyemang ,Andrew Osei, Cobbinah, Joana , 2025," Strategic Sustainability Initiatives and the Circular Economy: Insights From Firm-Level Targets, Board Dynamics, Stakeholder Pressure, and Digital Transformation", Business Ethics, the Environment & Responsibility, Volume35, Issue2 ,April 2026 , Pages 764-789.

19. Santoso, Nuke Puji Lestari, Nurmala, Risma , Rahardja, Untung ,2025," Corporate Leadership in the Digital Business Era and ItsImpact on Economic Development Across Global Markets", IAIC Transactions on Sustainable Digital Innovation (ITSDI)Vol. 6, No. 2, April .

20. Imdadullah Hidayat-ur-Rehman ,ORCID logo, Md Nahin Hossain , 2025, "The impacts of Fintech adoption, green finance and competitiveness on banks' sustainable performance: digital transformation as moderator", Asia-Pacific Journal of Business Administration, Volume 17, Issue 4 ,2 December 2025