ISSN: 3105-3181

رقم الايداع
2737

مَجلةُ رِيادَة النُموْ

مَجلة علمية فصلية محكمة

تصدر عن كلية الامام الكاظم (ع) للعلوم الاسلامية الجامعة

المجلد الثاني - العدد الاول

٢٨/حزيران/٢٠٢٦ ١٢ محرم ١٤٤٨

ISSN: 3105 - 3181

مجلة ريادة النمو

العدد الأول 2026

مجلة أكاديمية علمية فصلية محكمة تصدرعن كلية الامام الكاظم (ع)
للعلوم الإسلامية الجامعة

العنوان: - العراق / محافظة واسط – حي الحكيم
كلية الامام الكاظم (ع)

E-Mail

growth.leadership@iku.edu.iq

growthleadership554@gmail.com

Website

https://gls.iku.edu.iq

Phone

+964 7717278806

+964 7868399716

مجلة ريادة النمو

ISSN: 3105 - 3181

العدد الأول 2026

حقوق الطباعة

حقوق الملكية الادبية والفنية كافة محفوظة لدى مجلة كلية الامام الكـــاظم (عليه السلام) ويحظر طبع أو تصوير أو ترجمة أو اعادة تنضيد المجلة كاملاً أو مجزءاً أو تسجيلها على اشرطة كاسيت أو ادخالها على الكومبيوتر أو برمجتها على اسطوانات ضوئية الا بموافقة الناشر خطياً وعكسه يتحمل المخالف الاجراءات القانونية أمام القضاء العراقي .

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق

بغداد (2737) لسنة 2024

مجلة ريادة النمو

ISSN: 3105 - 3181

العدد الأول 2026

رئيس التحرير

أ. م. د. أمجد صبحي صاحب

مدير التحرير

أ. م. د. عبد الرحمن كريم عبد الرضا

هيئة التحرير

أ. م. د. أمجد صبحي صاحب	العراق/ رئيس التحرير/ سياسات مالية ونقدية
أ. م. د. عبد الرحمن كريم عبد الرضا	العراق/ مدير التحرير/ اقتصاديات الطاقة
أ. م. د. صباح حسن علي	العراق/ عضو هيئة التحرير/ العلوم المالية والمصرفية
أ. م. د. محمد شهاب حمد	العراق/ عضو هيئة التحرير/ إدارة الاعمال
أ. م. د. علياء سهيل نجم	العراق/ عضو هيئة التحرير/ اقتصاديات الطاقة
أ. م. د. حسين بريسم حبيب	العراق/ عضو هيئة التحرير/ التنمية الاقتصادية
أ. م. د. ارشد عبد اللطيف تركي	العراق/ عضو هيئة التحرير/ سياسات مالية ونقدية
أ. م. د. سلوس عبد الكريم	الجزائر/ عضو هيئة التحرير/ اقتصاد وإدارة المؤسسات
أ. م. د. حسن علي عثمان	السودان/ عضو هيئة التحرير / التنمية المستدامة والإدارة الرشيدة
أ. م. د. رستمي مال خليفة	إيران/ عضو هيئة التحرير/ إحصاء متقدم
أ. م. د. محمد صلاح شلبي	مصر/ عضو هيئة التحرير/ إدارة الاعمال
د. منى طواهرية	الجزائر/ عضو هيئة التحرير/ السياسات العامة وإدارة الموارد البشرية

المدقق اللغوي للغة العربية

أ. م. د. احسان ناصر حسين

فحص الاستلال

م. م. سنابل حسين داود

المدقق اللغوي للغة الإنكليزية

أ. م. علي فليح حسن

الشؤون المالية

م. مترجم. حيدر ستار كطوف

مجلة ريادة النمو

ISSN: 3105 - 3181

العدد الأول 2026

تعهد الملكية الفكرية

اني الباحث ..... صاحب البحث الموسوم

بـ (.....)

اتعهد بأن البحث أعلاه الذي أنجز من قبلي لم يقدم للنشر ولم ينشر في اي مجلة أخرى أو مؤتمر داخل العراق او خارجه وأرغب نشره في مجلة **(ريادة النمو)** واتحمل كافة التبعات القانونية خلاف ذلك.

التوقيع:

الاسم:

التاريخ:

رقم الهاتف:

البريد الالكتروني:

مجلة ريادة النمو

ISSN: 3105 - 3181

العدد الأول 2026

تعهد حقوق الطبع والتوزيع والنشر

اني الباحث ..... صاحب البحث الموسوم

بـ (.....)

اتعهد بان حقوق الطبع والتوزيع والنشر الورقي والالكتروني هي من حق مجلة **(ريادة النمو)**.

التوقيع:

الاسم:

التاريخ:

رقم الهاتف:

البريد الالكتروني:

مجلة ريادة النمو

ISSN: 3105 - 3181

العدد الأول 2026

تعليمات النشر

مجلة ريادة النمو: مجلة فصلية محكمة تصدر عن قسم العلوم المالية والمصرفية في كلية الإمام الكاظم للعلوم الإسلامية الجامعة / اقسام واسط.

شروط النشر:

- **تنشر المجلة البحوث العلمية الرصينة في التخصصات الإدارية والاقتصادية، وتشمل:**
الاقتصاد الإسلامي العلوم المالية والمصرفية، المحاسبة، الاحصاء، الادارة العامة، ادارة الاعمال، ادارة الاعمال الريادية ، ادارة الموارد البشرية، الاقتصاد، الاقتصاد القياسي سواء كانت مكتوبة باللغة العربية أو باللغة الإنجليزية.
- **يجب أن يكون البحث غير منشور مُسبقاً في أي مجلة أو كتاب.**
- **تلتزم المجلة بالحفاظ على حقوق الملكية الفكرية للمؤلفين، ضماناً لحماية جهودهم العلمية واحترام حقوق النشر.**

متطلبات النشر:

- **ملف Word 2007-2010-2013**
- **كتابة عنوان البحث باللغتين العربية والإنجليزية.**
- **ادراج بيانات الباحث باللغتين العربية والإنجليزية.**
- **إضافة البريد الالكتروني للباحث.**
- **تقديم ملخص البحث والكلمات المفتاحية باللغتين العربية والإنجليزية.**
- **العنوان: ألا يزيد عن 15 كلمة.**
- **ألا يزيد عدد صفحات البحث عن (15) صفحة.**
- **الخطوط:**

1. العنوان: Times New Roman16 (غامق)
2. النص الأساسي: Times New Roman 14
3. العناوين الرئيسية: Times New Roman15 (غامق)
4. العناوين الفرعية: Times New Roman 15
5. الجداول والأشكال: Times New Roman12
6. بحوث اللغة الانجليزية تكتب بخط (Times New Roman).

- **يجب ان تتطابق الاستشهادات النصية في متن البحث تماماً مع قائمة المصادر.**
- **الجداول والأشكال:**

يُشترط تنسيق جميع الجداول والأشكال بشكل جيد مع ترقيمها وتسميتها بوضوح، كما يمكن تضمينها إما داخل النص أو في نهاية البحث

- **المراجع**

يجب أن تكون جميع المراجع مكتوبة وفقًا لنمط الاستشهاد APA

مجلة ريادة النمو

ISSN: 3105 - 3181

العدد الأول 2026

دليل المؤلف

1. تستقبل المجلة البحوث والدراسات التي تكون ضمن تخصصها حصراً.
2. ان يكون البحث المقدم للنشر قيماً او اصيلاً ولم يسبق نشره في مجلة او في وسيلة نشر اخرى.
3. يعطي المؤلف حقوقاً حصرية للمجلة تتضمن المنشر والتوزيع الورقي والالكتروني والخزن واعادة الاستخدام للبحث.
4. لا تزيد عدد صفحات البحث المقدم للنشر على خمس عشرة صفحة.
5. ترسل البحوث للمجلة عبر بريدها الالكتروني.
6. يكتب البحث المرسل للنشر ببرنامج الـ (word) وبحجم صفحة (A4) مع ترك مسافة (2 سم) من جوانب الصفحة الرابعة ويكتب متن البحث بنوع خط (Times New Roman) وبحجم 14.
7. يقدم ملخص البحث باللغة الانكليزية وفي صفحة مستقلة وان لا تتجاوز عن (250) كلمة.
8. ان تحتوي الصفحة الاولى من البحث الخاص بالمؤلف على عنوان البحث واسم المؤلف وجهة الانتساب والبريد الالكتروني والملخص و الكلمات الدلالية (المفتاحية) من (3) الى (5) كلما
9. يكتب عنوان البحث متمركزاً في وسط الصفحة وبنوع خط (Times New Roman) وحجم (bold 16).
10. يكتب اسم المؤلف/ المؤلفين بنوع خط (Times New Roman) وحجم (bold 12).
11. تكتب جهات الانتساب للمؤلف/ للمؤلفين بنوع خط (Times New Roman) وحجم (bold 12).
12. تكتب عناوين البريد الالكتروني بنوع خط (Times New Roman) وحجم (bold 12).
13. يكتب ملخص البحث بنوع خط (Times New Roman) وحجم (bold 12), Italic.
14. تكتب الكلمات الدلالية التي لا يتجاوز عددها عن خمس كلمات بنوع خط (Times New Roman) وحجم (Justify 11), Italic.
15. جهات الانتساب تثبت كالاتي (القسم, الكلية, الجامعة, المدينة, البلد) ومن دون مختصرات.
16. تجنب المختصرات والاستشهادات عند كتابة البحث.
17. عدم ذكر اسم المؤلف/ المؤلفين في متن البحث على الاطلاق.
18. يكتب اسم الشكل تحته متمركزاً, اما الجدول فيكون عنوانه متمركزاً فوقه.
19. تكون الرسوم والصور والمخططات ملونة وواضحة وذات دقة عالية مع مراعاة وضعها في مربع النص ويراعى عدم استعمال (scan) في الاشكال البيانية.
20. تذكر المصادر في متن البحث بترقيمها وبحسب الاسبقية, كما تكتب المصادر في نهاية البحث وترتب طبقاً لطريقة APA.
21. كل الدراسات التي تم الاستشهاد بها خلال متن البحث او الجداول او الصور وغيرها يجب ان تثبت وبشكل دقيق في قائمة المصادر وبالعكس.
22. يلتزم المؤلف ببيان فيما اذا كان البحث المقدم للنشر قد تم في ظل وجود اي علاقات شخصية او مالية يمكن تفسيرها على انها تتضارب مع المصالح.

مجلة ريادة النمو

ISSN: 3105 - 3181

العدد الأول 2026

دليل المُقَيم

قبل البدء بعملية التقويم, يرجى من المقوم التأكد فيما اذا كان البحث المرسل اليه يقع ضمن تخصصه العلمي او لا, فاذا كان البحث ضمن تخصصه العلمي, فهل يمتلك المقوم الوقت الكافي لإتمام عملية التقويم؟ اذ ان عملية التقويم يجب ان لا تتجاوز عشرة ايام, وبعد موافقة المقوم على اجراء عملية التقويم واتمامها خلال المدة المحددة, يرجى اجراء عملية التقويم وفق المحددات الاتية:

1. هل ان البحث قيم او اصيل لدرجة يجب نشره بالمجلة؟
2. فيما اذا كان البحث يتفق مع السياسة العامة للمجلة وضوابط النشر فيها.
3. هل ان فكرة البحث متناولة في دراسات سابقة؟ اذا كان الجواب نعم, يرجى الاشارة الى تلك الدراسات.
4. مدى تعبير عنوان البحث عن نفسه ومحتواه.
5. بيان فيما اذا كان ملخص البحث يصف بشكل واضح مضمون البحث وفكرته.
6. هل تصف المقدمة في البحث ما يريد المؤلف الوصول اليه وتوضيحه بشكل دقيق؟ وهل وضح فيها المؤلف ماهي المشكلة التي قام بدراستها؟
7. مناقشة المؤلف للنتائج التي توصل اليها خلال بحثه بشكل علمي ومقنع.
8. يجب ان تجري عملية التقويم بشكل سري وعدم اطلاع المؤلف على اي جانب فيها.
9. اذا اراد المقوم مناقشة البحث مع مقوم اخر فيجب ابلاغ رئيس التحرير بذلك.
10. يجب ان لا تكون هنالك مخاطبات ومناقشات مباشرة بين المقوم والمؤلف فيما يتعلق ببحثه المرسل للنشر, ويجب ان ترسل ملاحظات المقوم الى المؤلف عن طريق مدير تحرير المجلة.
11. اذا رأى المقوم ان البحث مستل من دراسات سابقة, توجب على المقوم بيان تلك الدراسات لرئيس التحرير في المجلة.
12. ان ملاحظات المقوم العلمية وتوصياته سوف يعتمد عليها وبشكل رئيس في قرار قبول البحث من عدمه, كما يرجى من المقوم الاشارة وبشكل دقيق الى الفقرات التي تحتاج الى تعديل بسيط ممكن ان تقوم به هيئة التحرير والى تلك التي تحتاج الى تعديل جوهري يجب ان يقوم بها المؤلف نفسه.

مجلة ريادة النمو

ISSN: 3105 - 3181

العدد الأول 2026

الكلمة الافتتاحيّة

بِسۡمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحۡمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

{قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ} الزمر-9

على بركة الله تعالى نصدر العدد الصفري من مجلة (ريادة النمو) مبتغين بعملنا مرضاة الله تعالى هادفين خدمة مجتمعنا من خلال رفده علميا بما يحتاجه من أدوات تساعده للنهوض بواقعه في شتى المجالات، ومن أهمها المجالات الإدارية, والاقتصادية التي تمثل صلب اختصاص هذه المجلة، اذ نتطلع من خلالها لإثراء هذه الاختصاصات وفسح المجال أمام الباحثين بتطوير قدراتهم البحثية إضافة إلى تطوير المنظومة البحثية في بلدنا العزيز سواءً عن طريق استخدام التكنولوجيا الحديثة او إنشاء بيئة معرفية جديدة تتكامل بمساهماتهم البحثية، واضعين صوب أعيننا النهوض بالواقع الإداري لتحقيق (السبق في الإعداد الاداري) (والريادة في النمو الاقتصادي) للبلد كهدف سامي يستحق من الجميع بذل الجهود العلمية والبحثية للارتقاء به، ومن خلاله لنفع أكبر قدر ممكن من البشر على هذه البسيطة التي نتشاركها معا.

واخيراً نشكر كل من ساهم وسيساهم معنا في الارتقاء بواقع المجلة إلى تحقيق الأهداف التي وضعت من اجل استحداثها والله الموفق.

رئيس هيئة التحرير

أ. م. د. أمجد صبحي القطبي

مجلة ريادة النمو

ISSN: 3105 - 3181

العدد الأول 2026

بحوث العدد الأول

	عنوان البحث وأسماء الباحثين	الصفحات
.1	أثر انشطة المعرفة على المناخ التنافسي المؤسسي المصرفي (بحث تحليلي في بعض فروع المصرف العراقي للتجارة) أ. د صفاء تايه محمد	15 -1
.2	التوازن الاستراتيجي ودوره في تحقيق السيادة الاستراتيجية دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء العاملين في شركة آسيا سيل العراقية للاتصالات/ فرع السليمانية م.د. اكرام عدنان الظالمي	29 -16
.3	الروحانية في مكان العمل وتأثيرها في التسويق الشعوري: دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفين مراكز التسويق في محافظة النجف الاشرف م.د افراح خليل احمد - أ.م.د قيصر علي هادي	47 -30
4	اثر استعداد العاملين للتغيير في تحقيق الابداع الوظيفي : دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي مستشفى الزهراء التعليمي م. د. نور نعيم رضا الغريباوي	66 -48
5	أثر تقلبات أسعار النفط على سعر صرف الدينار العراقي: دراسة قياسية للمدة (2004–2025) م.د. اسلام محمد محمود	80 -67
6	التطور التكنولوجي الرقمي ودوره في تحسين أداء السياسة النقدية في العراق م. د. هشام صبيح زاير	96 -81
7	دور الأمن المائي في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة في العراق م. محمد مجيد رسولي المعمار	110 -97
8	تأثير خصائص مجلس الادارة على الافصاح عن الامن السيبراني: دراسة تطبيقية في سوق العراق للأوراق المالية م. م. زياد خلف عبدالله	134 -111

مجلة ريادة النمو

ISSN: 3105 - 3181

العدد الأول 2026

9	دور البيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية وتعزيز استراتيجيات اتخاذ القرار م.د .زينة حمزة غالي/ م. منى حميد سعدون/ م. حيدر عباس عزيز	149 -135
10	التدقيق الرقمي بين الدوافع والعوائق والقيمة المدركة : دراسة ميدانية على العاملين في التدقيق م.د. هشام داود سلمان/ م .م. احمد خليل حسن/ م.د. دنيا جليل جعفر	168 -150
11	أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة (بحث تحليلي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية) م.د أوس علوان حسن الموسوي	184 -169
12	دور مؤشرات الرقمنة المالية في ربحية القطاع المصرفي العراقي: دراسة تحليلية للمدة 2020- 2024 م. م. احمد مهدي ناجي/ م. م. اوس خليل ابراهيم	204 -185
13	دور التحول الرقمي في القطاع المصرفي بين فرص الاستقرار ومخاطر الابتكار (دراسة حالة لعينة من المصارف العراقية) م. اسراء كاطع فياض/ م. ولاء عبد النبي عبود/ م. علاء جاسم محمد	219 -205
14	أثر العملة الرقمية للبنك المركزي (CBDC) على السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات في العراق: دور السياسة النقدية كمتغير وسيط (2022–2024) م. م. ايمان صالح حسن	236 -220
15	تحليل استقرارية نموذج TQR البيزي المقدر بتقنية Lasso وlasso المعدلة م. د هيثم حسون ماجد الخزاعي	250 -237

https://jor.rdd.edu.iq/
رابط المجلات الاكاديمية العلمية العراقية.

مجلة ريادة النمو

أثر انشطة المعرفة على المناخ التنافسي المؤسسي المصرفي
(بحث تحليلي في بعض فروع المصرف العراقي للتجارة)

أ. د صفاء تايه محمد

انتساب الباحث

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة/ العراق

safat.bakash@uokufa.edu.iq

Affiliation of Authors

College of Administration and Economics / University of Kufa / Iraq

المستخلص

يتناول هذا البحث أثر أنشطة المعرفة في تعزيز المناخ التنافسي المؤسسي في المصرف العراقي للتجارة، في ظل بيئة مصرفية تتسم بالتغيرات المتسارعة واشتداد المنافسة واعتماد المؤسسات المتزايد على الموارد الفكرية والمعرفية بوصفها مصدرًا رئيسًا لتحقيق الميزة التنافسية، وانطلق البحث من مشكلة بحثية تمثلت في تحديد مدى قدرة الأنشطة المعرفية على دعم وتعزيز المناخ التنافسي على المستويين الفردي والمؤسسي داخل المصرف المبحوث، واستهدف البحث تحليل طبيعة العلاقة والتأثير بين أنشطة المعرفة والمناخ التنافسي، فضلًا عن تقديم إطار تطبيقي يسهم في توظيف المعرفة بما يدعم الأداء المؤسسي والسلوك الاستباقي للعاملين.

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة أداةً رئيسة لجمع البيانات من العاملين في فروع المصرف المبحوث ، وتوصل البحث إلى وجود علاقات ارتباط وتأثير معنوية بين أنشطة المعرفة والمناخ التنافسي على مستوى الفرد والمؤسسة، مما يؤكد الدور الحيوي للأنشطة المعرفية في تعزيز البيئة التنافسية داخل المؤسسات المصرفية، كما أظهرت النتائج أن أبعاد اكتساب المعرفة، وامتلاكها، ومشاركتها، وحواجز المعرفة تمارس تأثيرا إيجابيًا في المناخ التنافسي، في حين ظهر ضعف تأثير بعد نقل ونشر المعرفة، وعلى المستوى المؤسسي، تبين أن نمو المعرفة واتساعها يسهمان بصورة فاعلة في دعم المناخ التنافسي، بينما لم يظهر تكامل المعرفة تأثيرا معنويًا واضحًا.

وأكد البحث أن تبني أنشطة المعرفة يمثل مدخلًا استراتيجيًا لتعزيز الكفاءة التنظيمية وتحفيز المبادرة والابتكار وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات المصرفية، وأوصت بضرورة تعزيز ثقافة إدارة المعرفة، وتطوير نظم مشاركة المعرفة، وتبسيط البنى التكنولوجية الداعمة، فضلًا عن استقطاب الكفاءات المعرفية القادرة على دعم التوجهات التنافسية للمؤسسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، أنشطة المعرفة، المناخ التنافسي.

The impact of knowledge activities on the competitive climate of banking institutions
(An analytical study of some branches of the Iraqi Trade Bank)

Safaa Tayeh Mohammed

Abstract

This research examines the impact of knowledge activities on enhancing the institutional competitive climate at the Iraqi Trade Bank, in light of a banking environment characterized by rapid changes, intensified competition, and the increasing reliance of institutions on intellectual and knowledge resources as a primary source for achieving competitive advantage. The research stemmed from a research problem that was to determine the extent to which knowledge activities could support and enhance the competitive climate at the individual and institutional levels within the bank under study. The research aimed to analyze the nature of the relationship and impact between knowledge activities and the competitive climate, as well as to provide an applied framework that contributes to employing knowledge in a way that supports institutional performance and proactive employee behavior.

The research adopted a descriptive-analytical approach, using a questionnaire as the primary tool for data collection from employees in the bank's branches. The study found significant correlations and influences between knowledge activities and the competitive climate at both the individual and organizational levels. This underscores the vital role of knowledge activities in fostering a competitive environment within banking institutions. The results also showed that the dimensions of knowledge acquisition, ownership, sharing, and knowledge barriers exert a positive influence on the competitive climate, while the dimension of knowledge transfer and dissemination showed a weak impact. At the organizational level, the growth and expansion of knowledge were found to contribute effectively to supporting the competitive climate, while knowledge integration did not demonstrate a clear, significant effect.

The research confirmed that adopting knowledge activities represents a strategic approach to enhancing organizational efficiency, stimulating initiative and innovation, and improving the competitiveness of banking institutions. It recommended the need to promote a culture of knowledge management, develop knowledge-sharing systems, simplify supporting technological infrastructures, and attract knowledge-based competencies capable of supporting the institution’s competitive orientations and achieving its strategic goals

Keywords: knowledge management, knowledge activities, competitive climate

المقدمة:

تحت ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، أصبحت المعرفة المورد الأكثر أهمية في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات بمختلف أنواعها، ولاسيما المؤسسات المصرفية التي تعمل ضمن بيئة تتسم بالتعقيد والتغير المستمر وشدة المنافسة، وقد أدى التطور التكنولوجي والاحتدام المعرفي إلى إعادة تشكيل طبيعة العمل المصرفي وأساليب الإدارة الحديثة، الأمر الذي فرض على المؤسسات البحث عن أدوات وأساليب جديدة تمكنها من تحسين أدائها وتعزيز قدرتها على التكيف والاستجابة لمتطلبات البيئة المتزايدة والمتغيرة، وهنا برز دور إدارة المعرفة بوصفها أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في استثمار الموارد الفكرية والبشرية وتحويلها إلى قيمة استراتيجية تدعم الابتكار والكفاءة والميزة التنافسية المستدامة.

ولّدت إدارة المعرفة (KM) اهتماما كبيرا في دوائر الإدارة بسبب قدرتها على تقديم الخدمات إلى المؤسسات والنتائج الاستراتيجية المتعلقة بالربحية والقدرة التنافسية وتعزيز القدرات، تعد إدارة المعرفة من الأهمية الكبيرة للحفاظ على الميزة التنافسية لأنها تؤدي إلى تحسين استخدام المعرفة وتساهم في سرعة اتخاذ القرار وجودة الخدمات وتسهل القدرة التنظيمية على الابتكار ويزهر الكثير من جاذبيتها لمنظري الإدارة من موقعها، من إدارة المعرفة عندما بدأت المؤسسات بالإبلاغ عن قيمة إدارة المعرفة في تحسين العمليات التنظيمية ، كان من الصعب وضع تدابير موضوعية لهذه المطالبات، والأنشطة الحيوية للعاملين في مجال المعرفة ، فإن الاهتمامات الرئيسية لهذه البحث هي نشاط المعرفة ، والذي يشير إلى القدرة على اكتساب المعرفة ذات الصلة وخلقها وإعادة استخدامها وتطوير المعرفة الجديدة لتحقيق الرؤية والأهداف.

تضمن البحث أربعة مباحث ، تناول الأول المنهجية العلمية فيما ركز الثاني على أنشطة المعرفة وتناول الثالث المناخ التنافسي ، وجاء المبحث الرابع بالجانب التطبيقي للبحث واخيراً الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول
المنهجية العلمية

اولاً : مشكلة البحث

تعيش في هذا العصر المؤسسات على اختلافها وتنوعها تحديات كبيرة ابرز ملامحها السيل المتدفق من المعلومات والتبدلات السريعة والاكتشافات والابداعات المتلاحقة ، فقد اصبح التغيير سمة اساسية تؤدى الى مضاعفة شدة المنافسة وتؤدي الى تقادم المنتجات بسرعة كبيرة ، ومن هنا اصبحت المؤسسات تهتم بالمعرفة واستغلال أفضل موارد المعرفة ومهارات معالجة المعرفة من أجل تحسين إنتاجيتها ، خفة حركتها ، السمعة والابتكار التي تساعدها في تعزيز قدرتها ومناخها التنافسي، مما سبق يمكن القول ان المشكلة البحثية تتمحور حول **مدى امكانية الانشطة المعرفية على تعزيز المناخ التنافسي؟**

ثانياً : اهمية البحث

تهدف المؤسسات المعاصرة على اختلاف تخصصاتها وانشطتها الى البحث عن الادوات والعوامل التي يمكن ان تساهم في دعم مناخها التنافسي ، الامر اصبح ذو اهمية متعاظمة يوما بعد يوم وخاصة في ظل التقدم التكنولوجي والمعرفي الذي اختصر المسافات الى اقل ما يمكن ، وفي هذا المجال اصبح لزاما على المؤسسات ان تتابع انشطتها المعرفية من اجل التوصل الى الاسلوب الملائم لتحسين الاداء والكفاءة ، حيث ان النشاط المعرفي يساهم في توليد الافكار وتبني التصورات الابداعية واعتماد التطورات المعرفية ، وقد جاءت اهمية هذا البحث في محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات والعوامل.

ثالثاً: اهداف البحث

1- التعرف على مفهوم كل من الانشطة المعرفية والمناخ التنافسي والمفاهيم المرتبطة بها.
2- قياس طبيعة العلاقة بين كل من الانشطة المعرفية والمناخ التنافسي على مستوى الفرد والمؤسسة.
3- التعرف على طبيعة تأثير انشطة المعرفة على المناخ التنافسي.
4- تقديم التوصيات اللازمة والملائمة لطبيعة المؤسسة المبحوثة.

رابعاً : فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة الاولـــى : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين انشطة المعرفة والمناخ التنافسي على مستوى الفرد في فروع المصرف المبحوث.

الفرضية الفرعية الاولـــى : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين اكتساب المعرفة والمناخ التنافسي على مستوى الفرد.

الفرضية الفرعية الثانية : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين امتلاك المعرفة والمناخ التنافسي على مستوى الفرد.

الفرضية الفرعية الثالثة : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين مشاركة المعرفة والمناخ التنافسي على مستوى الفرد.

الفرضية الفرعية الرابعة : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين حواجز المعرفة والمناخ التنافسي على مستوى الفرد.

الفرضية الفرعية الخامسة : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين نشر المعرفة والمناخ التنافسي على مستوى الفرد.

الفرضية الرئيسة الثانيــة : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين انشطة المعرفة والمناخ التنافسي على مستوى المؤسسة في فروع المصرف المبحوث.

الفرضية الفرعية الاولـــى : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين نمو المعرفة والمناخ التنافسي على مستوى المؤسسة.

الفرضية الفرعية الثانية : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين تكامل المعرفة والمناخ التنافسي على مستوى المؤسسة.

الفرضية الفرعية الثالثة : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين اتساع المعرفة والمناخ التنافسي على مستوى المؤسسة.

الفرضية الرئيسة الثالثة :تؤثر أنشطة المعرفة بأبعادها الخمسة (اكتساب المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، حواجز المعرفة، نقل ونشر المعرفة) معنوياً في المناخ التنافسي على مستوى الفرد في فروع المصرف المبحوث.

الفرضية الرئيسة الرابعة : :تؤثر أنشطة المعرفة بأبعادها (نمو المعرفة ، تكامل المعرفة ، اتساع المعرفة) معنوياً في المناخ التنافسي على مستوى المؤسسة في فروع المصرف المبحوث.

خامساً: مجتمع البحث والعينة

تمثل مجتمع البحث بالعاملين في بعض فروع المصرف العراقي للتجارة في محافظتي النجف وكربلاء، والبالغ عددهم (180) موظفاً بمختلف المستويات الإدارية والوظيفية، ونظراً لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع، فقد تم اعتماد أسلوب العينة العشوائية البسيطة، إذ وُزعت (140) استبانة على العاملين، استُرجع منها (128) استبانة، وبعد مراجعتها واستبعاد الاستبانات غير الصالحة للتحليل، بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (120) استبانة، وبنسبة استجابة بلغت (85.7%) من الاستبانات الموزعة.

سادساً : الدراسات السابقة

1. **محور "أنشطة وسلوكيات المعرفة" (المستوى الفردي والمؤسسي)**

- **دراسة :(North & Kumta, 2024)** ركزت على أن إدارة المعرفة لا تتوقف عند تجميع البيانات، بل تمثل "قدرات ديناميكية" لإنتاج قيمة مضافة مستمرة .وتتكامل هذه الرؤية مع **دراسة (Yazdani et al., 2020)** التي قدمت مراجعة نقدية لمفاهيم المعرفة، مشيرةً إلى أن الأنشطة المعرفية تتطلب ممارسات سلوكية واعية تنظيمياً لتجنب الانكفاء المعرفي .
- **دراسة :(Connelly & Černe, 2024)** أحدثت نقلة نوعية عبر تسليط الضوء على "السلوكيات المعرفية السلبية" داخل المؤسسات ، كحجب المعرفة ، واكتنازها هذه الدراسة تعد حجر زاوية لبحثنا، لأنها تفسر كيف تتحول "حواجز المعرفة إلى متغير حرج يؤثر على طبيعة ونوعية المناخ التنافسي .

2. **محور "المناخ التنافسي والأداء المؤسسي الحديث"**

- **دراسة :(Wang & Marquis, 2025)** ناقشت معضلة بيئة الأعمال التنافسية الشديدة، وأوضحت أن الضغوط الرامية إلى البقاء والتميز قد تدفع المؤسسات أحياناً نحو تبني ممارسات شرسة لتخصيص الموارد، مما يعيد تشكيل مفهوم "المناخ التنافسي" من منافسة مدمرة إلى منافسة بناءة إذا ما تم تسييجها بالمعرفة .
- **دراسة :(Curren et al., 2024)** دعمت منظور المنافسة البنّاءة(Constructive Competition) ، حيث أثبتت سيكولوجياً أن المنافسة القائمة على التقدير والمكانة الذاتية ترفع من مستويات الازدهار الإنساني والصحة النفسية للعاملين وتدفعهم لتبني سلوكيات استباقية، وهو ما يتسق مع نموذج (Parker et al., 2010) المعتمد في منهجيتنا .

المبحث الثاني
أنشطة المعرفة

اولاً: ادارة المعرفة وعمال المعرفة

يلعب عمال معرفة أدوارًا رئيسية في عملية إدارة المعرفة ويمكن تعريف إدارة المعرفة هي "مجموعة من العمليات التي تخلق وتتبادل المعرفة عبر المؤسسة لتحسين استخدام الحكم في تحقيق المهمة والأهداف" (1:Haggie, & Kingston, 2003). يقول احد الباحثين عندما يتم وضع المعلومات المهمة في سياقات واضحة ومنطقية يمكن أن تصبح " معرفة".(alekseev,2010:14).

أما (Ismail& Sulong,2013:218) فيرى ان إدارة المعرفة كعملية إدارية استخلاص المعرفة من الأنشطة التنظيمية والتعلم من تلك المعارف حول مدى امكانية تحسين الفعالية التنظيمية من خلال التغييرات في السلوك والنشاط التنظيمي .

يقوم عمال معرفة في المؤسسة بالتقاط وإدارة المعرفة الداخلية والخارجية لتوليد ودمج الأدوات ، لمساعدة أعضاء المؤسسات في تحقيق أهدافهم

تجاوزت التعريفات الحديثة فكرة أن عامل المعرفة هو مجرد شخص "يفكر لكسب عيشه"، لتصبح متمحورة حول إدارة التعقيد، الابتكار، والشراكة مع التكنولوجيا.

- **التعريف القائم على حل المشكلات والابتكار :** أنهم "مهنيون يطبقون المعرفة النظرية والتحليلية المكتسبة عبر التعليم الرسمي والخبرة لتطوير المنتجات، الخدمات، أو حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة وغير النمطية (Huang, & Zhou, 2025 : 2)

- **اما تعريف عامل المعرفة المعزز تكنولوجياً :** يُعرف عامل المعرفة اليوم بأنه الفرد الذي يدمج مهاراته الإدراكية البشرية (كالتفكير النقدي والإبداع) مع أدوات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة لتعظيم القيمة المضافة (**https://www.gartner.com/en/human-resources/trends/future-of-work-trends**)

ثانياَ :مفهوم أنشطة المعرفة

إن أنشطة المعرفة هي قدرات الحصول على المعرفة ذات الصلة وإضفاء الطابع الخارجي عليها وإعادة استخدامها وتفعيل تطوير المعرفة الجديدة لتحقيق رؤية وأهداف، يؤثر السلوك البشري المعقد على نتائج أنشطة المعرفة وعلى المستوى الفردي والمؤسسي.(North & Kumta, 2024: 45) ، تتنوع الأنشطة المعرفية على المستوى الفردي لتشمل ممارسات سلوكية إيجابية وسلبية على حد سواء، (Connelly & Černe, 2024: 16)

ثالثًا: ابعاد أنشطة المعرفة

حدد (Tiwari, 2022) ، (Yazdani, et al 2020) عدد من الابعاد المهمة متمثلة ب:

1. اكتساب المعرفة : يُقصد بها عملية الحصول على المعرفة من مصادر داخلية أو خارجية، سواء كانت معرفة صريحة موثقة أو ضمنية قائمة على الخبرة والتجربة، بهدف تطوير الأداء وتحسين اتخاذ القرار، وتشمل هذه العملية التعلم، والتدريب، والبحث، وجمع الخبرات، واستخدام التقنيات الحديثة للوصول إلى المعلومات والمعارف الجديدة.

2. امتلاك المعرفة : يشير إلى قدرة الفرد أو المؤسسة على الاحتفاظ بالمعرفة وفهمها وتوظيفها بصورة فعالة في المواقف المختلفة، ولا يقتصر الامتلاك على مجرد توفر المعلومات، بل يتضمن استيعابها وتحويلها إلى خبرات ومهارات قابلة للتطبيق العملي

3. .مشاركة المعرفة : هي عملية تبادل الخبرات والأفكار والمعلومات بين الأفراد أو الفرق أو المؤسسات بهدف تعميم الفائدة وتحسين الأداء الجماعي، وقد تتم المشاركة بصورة رسمية عبر الاجتماعات والتقارير وقواعد البيانات، أو بصورة غير رسمية من خلال التفاعل الاجتماعي والخبرات اليومية.

4. حواجز المعرفة : هي العوامل أو المعوقات التي تحدّ من إنتاج المعرفة أو انتقالها أو مشاركتها بين الأفراد والمؤسسات، وقد تكون هذه الحواجز تنظيمية، أو تقنية، أو ثقافية، أو نفسية، كضعف الثقة، والخوف من فقدان المكانة الوظيفية، وضعف البنية التقنية، وغياب ثقافة التعاون

5. .نشر المعرفة : هي إيصال المعرفة والمعلومات إلى أكبر عدد ممكن من المستفيدين باستخدام وسائل وأساليب مختلفة، كالنشر العلمي، والدورات التدريبية، والمنصات الرقمية، ووسائل الإعلام.

6. نمو المعرفة : يشير إلى الزيادة المستمرة في حجم المعرفة وتطورها من خلال البحث والتجربة والتعلم والتفاعل الإنساني والتقدم التكنولوجي، ويحدث نمو المعرفة عندما تُضاف معلومات وخبرات جديدة إلى الرصيد المعرفي السابق بما يؤدي إلى تحسين الفهم والقدرة على حل المشكلات.
7. تكامل المعرفة: هو عملية دمج المعارف والخبرات المتنوعة من مصادر أو تخصصات مختلفة في إطار موحد يحقق فهماً أشمل وأكثر فاعلية للمشكلات والقضايا، ويهدف التكامل إلى توحيد الجهود المعرفية والاستفادة من الخبرات المتعددة لإنتاج معرفة جديدة أو حلول مبتكرة.
8. اتساع المعرفة : يقصد بها زيادة نطاق المعرفة وتنوع مجالاتها ومصادرها بما يتيح للفرد أو المؤسسة فهماً أعمق وأشمل للموضوعات المختلفة، ويتحقق اتساع المعرفة من خلال التعلم المستمر، والانفتاح على التخصصات الأخرى، والاستفادة من التقنيات الحديثة ومصادر المعلومات العالمية .

المبحث الثالث

المناخ التنافسي

اولاً: المناخ التنافسي

ان المناخات التنافسية هي سمة من سمات البيئة التي يتنافس فيها الموظفون ضد بعضهم البعض بسبب الموارد النادرة، قد تختلف المؤسسات والموظفون في تصوراتهم في مستوى التنافسية ، (953 : Fletcher et al 2008؛) ، يمكن النظر إلى المنافسة بطريقتين مختلفتين يعتقد المدافعون أن المنافسة تشجع الأفراد على بذل قصارى جهدهم (Crowley, 2004) ، بينما يجادل ، (Tjosvold et al. ,2003:74) بأن المنافسة قد تسبب نتائج مدمرة أو بناءة، ويشيرون إلى أن المنافسة البناءة تحدث عندما ينظر إلى المنافسة بشكل إيجابي باعتبارها تجربة ممتعة يمكن أن تثير محاولات الإنجاز ، وعلاقات أكثر إيجابية بين الأشخاص ، والمزيد من الصحة النفسية والازدهار، ويمكن أن تزيد من فعالية مهمتهم سيشعرون بمزيد من المشاعر الإيجابية أثناء المنافسة ، أصبحت الصناعة تتميز بأعلى كفاءة (Efficiency) في تخصيص الموارد، إلا أن هذه الضغوط التنافسية الشديدة والنزوع نحو البقاء قد يدفعان المؤسسات إلى تبني ممارسات أقل التزاماً بالمعايير الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية .(Wang & Marquis, 2025)، ويرى اخرون أن المنافسة البنّاءة تُدرب الأفراد على آليات التكيف الديناميكي مع متطلبات المجتمع التنافسي الحديث، وتوفر لهم مسارات مشروعة لنيل التقدير والقبول الاجتماعي، مما يسهم في نهاية المطاف في بناء علاقات بين شخصية أكثر إيجابية، ورفع مستويات الصحة النفسية، وتحقيق الازدهار الإنساني الشامل (Curren et al., 2024:14738) وبذلك ، أن النموذج التحفيزي لباركر وزملائه يوضح كيف يجب تنشيط الحالات العاطفية الإيجابية لدى الموظفين لتنشيط انخراطهم في السلوكيات الاستباقية، ويشيرون إلى أنه إذا تم إثارة المشاعر الإيجابية للموظفين عن طريق المنافسة وفرصة الحصول على تقييم أكثر إرضاءً (Parker et al. 2010 :653).

ثانياً : أبعاد المناخ التنافسي

ركز كل من .(Manzoor, & Asif, 2021) (Topaloğlu , 2014). على الابعاد الاتية:

1. المكافآت المادية : تشير إلى الحوافز المالية أو العينية التي تقدمها المؤسسة للعاملين مقابل أدائهم أو إنجازاتهم، كالرواتب، والمكافآت النقدية، والحوافز، والعلاوات، والترقيات ذات العائد المالي، وتُستخدم هذه المكافآت لتعزيز الدافعية وزيادة مستوى الأداء والإنتاجية داخل بيئة العمل التنافسية.
2. المكافآت غير المادية : هي الحوافز المعنوية أو النفسية التي يحصل عليها العامل دون مقابل مالي مباشر، كفرص التطوير المهني، والمرونة في العمل، والثقة، والاستقلالية، والإشادة بالإنجازات.
3. التقدير : تعني الاعتراف بجهود العاملين وإنجازاتهم وإظهار الاحترام والقيمة لمساهماتهم داخل المؤسسة، سواء كان ذلك بصورة رسمية من الإدارة أو غير رسمية من الزملاء، ويشمل التقدير الثناء، والشهادات التقديرية، والإشادة العلنية بالأداء المتميز.
4. المكانة : تشير إلى الموقع أو القيمة الاجتماعية والمهنية التي يتمتع بها الفرد داخل المؤسسة مقارنة بالآخرين، والتي قد تُبنى على الخبرة أو السلطة أو الإنجاز أو الكفاءة المهنية.
5. زملاء العمل : هم الأفراد الذين يعملون ضمن البيئة التنظيمية نفسها ويتفاعلون فيما بينهم لتحقيق أهداف المؤسسة، وتشمل العلاقة بينهم التعاون، وتبادل الخبرات، والمنافسة المهنية، والدعم الاجتماعي.

المبحث الرابع
الجانب التطبيقي

اولا / اختبار ثبات المقياس

للتأكد من ثبات اداة مقياس البحث (استمارة الاستبيان)، من خلال تبني معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) ومعامل (جتمان)، الذي يجب ان تكون قيمته أكبر من (0.70) ليتسم مقياس البحث الحالي بثبات عال.

الجدول (1) معامل الثبات والصدق

ت	المتغير	Cronbach's Alpha المتغير	معامل جتمان للمتغير	معامل جتمان للدراسة
1	أنشطة المعرفة	0.918	0.887	0.901
2	المناخ التنافسي	0.902	0.873	
3	الكلي للبحث	0.931		

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامجspss v. 27

ثانياً: تحليل علاقات الارتباط

أ- **مستوى الفرد :** من مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (1) يتضح الاتي

1) هنالك علاقة ارتباط معنوية بين اكتساب المعرفة والمناخ التنافسي على المستوى الكلي ومستوى الابعاد ، وقد بلغت قيمة الارتباط العام (0.849) ، وهي علاقة معنوية تبعا لمستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الاولـــى.
2) هنالك علاقة ارتباط معنوية بين امتلاك المعرفة والمناخ التنافسي على المستوى الكلي ومستوى الابعاد ، وقد بلغت قيمة الارتباط العام (0.744) ، وهي علاقة معنوية تبعا لمستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الثانية.
3) هنالك علاقة ارتباط معنوية بين مشاركة المعرفة والمناخ التنافسي على المستوى الكلي ومستوى الابعاد ، وقد بلغت قيمة الارتباط العام (0.771) ، وهي علاقة معنوية تبعا لمستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الثالثة.
4) هنالك علاقة ارتباط معنوية بين حواجز المعرفة والمناخ التنافسي على المستوى الكلي ومستوى الابعاد ، وقد بلغت قيمة الارتباط العام (0.782) ، وهي علاقة معنوية استناداً إلى مستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الـرابعة.
5) هنالك علاقة ارتباط معنوية بين نقل ونشر المعرفة والمناخ التنافسي على المستوى الكلي ومستوى الابعاد ، وقد بلغت قيمة الارتباط العام (0.718) ، وهي علاقة معنوية تبعا لمستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الخامســـة.
6) هنالك علاقة ارتباط معنوية بين انشطة المعرفة والمناخ التنافسي على المستوى الكلي ومستوى الابعاد ، وقد بلغت قيمة الارتباط العام (0.949) ، وهي علاقة معنوية تبعا لمستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الرئيسية الاولى.

الجدول (2) معاملات الارتباط بين انشطة المعرفة والمناخ التنافسي

	y1	y2	y3	y4	y5	Y
x1	.876	.696	.615	.634	.600	.849
	.000	.000	.000	.000	.000	.000
x2	.655	.883	.577	.624	.295	.744
	.000	.000	.000	.000	.091	.000
x3	.504	.445	.911	.609	.604	.771
	.002	.008	.000	.000	.000	.000
x4	.529	.385	.500	.836	.910	.782
	.001	.025	.003	.000	.000	.000
x5	.606	.491	.524	.553	.714	.718
	.000	.003	.001	.001	.000	.000
X	.771	.693	.785	.793	.780	.949
	.000	.000	.000	.000	.000	.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v. 27

ب- مستوى المؤسسة

من مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (2) يتضح الاتي

1) هنالك علاقة ارتباط معنوية بين نمو المعرفة والمناخ التنافسي على المستوى الكلي ومستوى الابعاد ، وقد بلغت قيمة الارتباط العام (0.861) ، وهي علاقة معنوية تبعا لمستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الاولـــى.
2) هنالك علاقة ارتباط معنوية بين تكامل المعرفة والمناخ التنافسي على المستوى الكلي ومستوى الابعاد ، وقد بلغت قيمة الارتباط العام (0.755) ، وهي علاقة معنوية تبعا لمستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الثانية.
3) هنالك علاقة ارتباط معنوية بين اتساع المعرفة والمناخ التنافسي على المستوى الكلي ومستوى الابعاد ، وقد بلغت قيمة الارتباط العام (0.790) ، وهي علاقة معنوية تبعا لمستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الثالثة.
4) هنالك علاقة ارتباط معنوية بين انشطة المعرفة والمناخ التنافسي على المستوى الكلي ومستوى الابعاد ، وقد بلغت قيمة الارتباط العام (0.922) ، وهي علاقة معنوية تبعا لمستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (3) معاملات الارتباط بين انشطة المعرفة على مستوى المؤسسة والمناخ التنافسي

	y1	y2	y3	y4	y5	Y
M1	.907**	.710**	.553**	.638**	.665**	.861**
	.000	.000	.001	.000	.000	.000
M2	.694**	.875**	.466**	.642**	.411*	.755**
	.000	.000	.006	.000	.016	.000
M3	.539**	.394*	.752**	.657**	.815**	.790**
	.001	.021	.000	.000	.000	.000
M	.808**	.733**	.693**	.743**	.744**	.922**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v. 27

ثانيا / علاقات التأثير بين المتغيرات

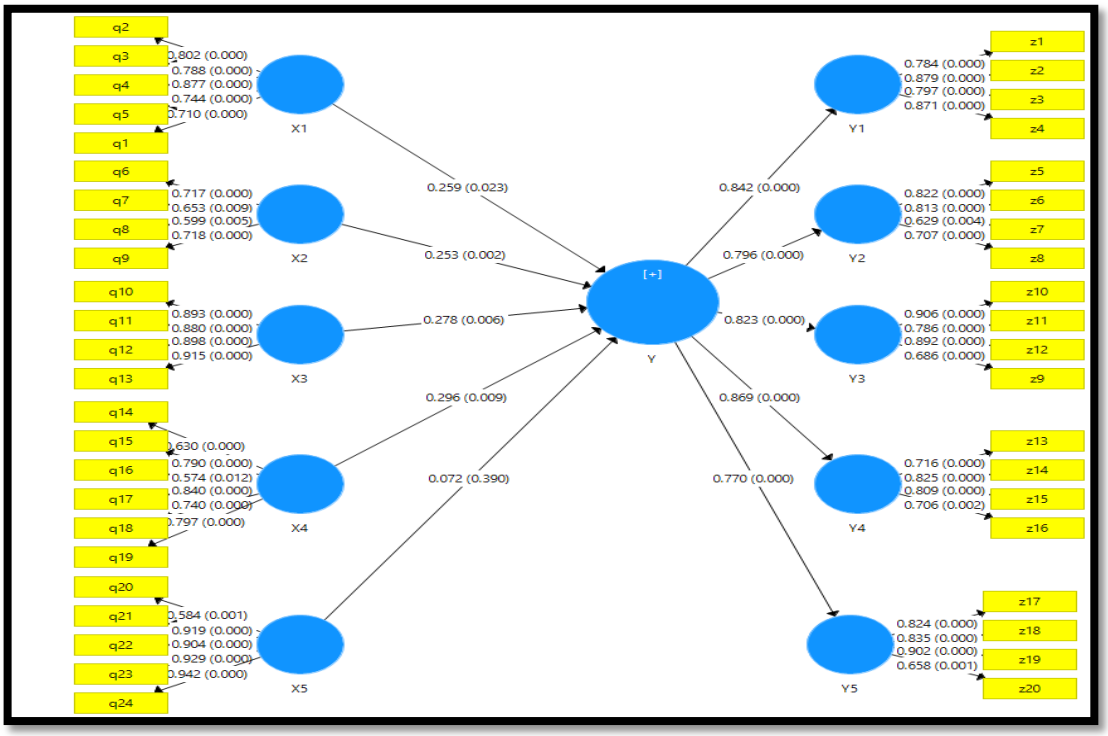
أ- مستوى الفرد

من مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (3) والشكل (1) يتضح الاتي:

1) هنالك علاقة تأثير معنوية بين اكتساب المعرفة والمناخ التنافسي ، فقد بلغت قيمة التأثير (0.259)، وهي علاقة معنوية استناداً إلى مستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الاولـــى.
2) هنالك علاقة تأثير معنوية بين امتلاك المعرفة والمناخ التنافسي ، فقد بلغت قيمة التأثير (0.253)، وهي علاقة معنوية استناداً إلى مستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الثانية.
3) هنالك علاقة تأثير معنوية بين مشاركة المعرفة والمناخ التنافسي ، فقد بلغت قيمة التأثير (0.278)، وهي علاقة معنوية استناداً إلى مستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

4) هنالك علاقة تأثير معنوية بين حواجز المعرفة والمناخ التنافسي ، فقد بلغت قيمة التأثير (0.296)، وهي علاقة معنوية استناداً إلى مستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

5) لاتوجد علاقة تأثير معنوية بين نقل ونشر المعرفة والمناخ التنافسي ، فقد بلغت قيمة التأثير (0.072)، وهي علاقة غير معنوية تبعة لمستوى الدلالة الذي سجل قراءة اكبر من (0.05) . وهنا يتم رفض الفرضية الفرعية الخامسة.



الشكل (1) : انموذج التأثير بين انشطة المعرفة والمناخ التنافسي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة

الجدول (4)
معاملات التأثير بين انشطة المعرفة والمناخ التنافسي

المتغيرات	قيمة التأثير	مستوى الدلالة
اكتساب المعرفة	0.259	0.023
امتلاك المعرفة	0.253	0.002
مشاركة المعرفة	0.278	0.006
حواجز المعرفة	0.296	0.009
نقل ونشر المعرفة	0.072	0.390

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة

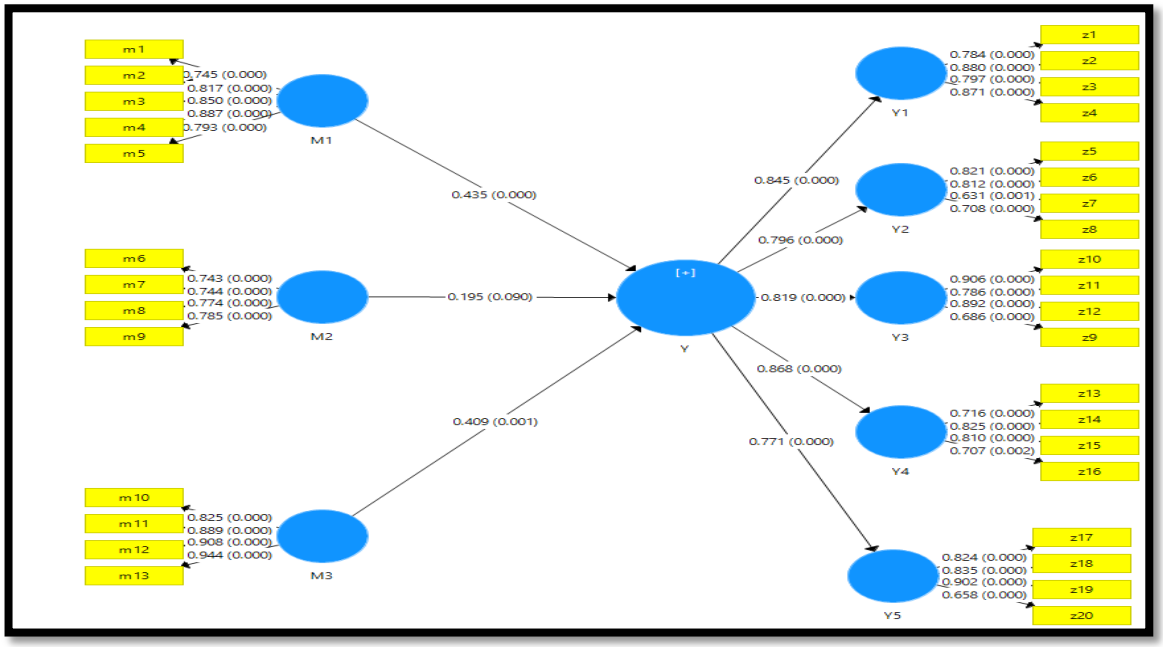
ب- مستوى المؤسسة

من مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (4) والشكل (2) يتضح الاتي

1) هنالك علاقة تأثير معنوية بين نمو المعرفة والمناخ التنافسي ، فقد بلغت قيمة التأثير (0.435)، وهي علاقة معنوية استناداً إلى مستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الاولـــى.

2) هنالك علاقة تأثير بين تكامل المعرفة والمناخ التنافسي ، فقد بلغت قيمة التأثير (0.195)، وهي علاقة غير معنوية تبعة لمستوى الدلالة الذي سجل قراءة اكبر من (0.05) . وهنا يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية.

3) هنالك علاقة تأثير معنوية بين اتساع المعرفة والمناخ التنافسي ، فقد بلغت قيمة التأثير (0.409)، وهي علاقة معنوية استناداً إلى مستوى الدلالة الذي سجل قراءة اصغر من (0.05) . وهذا يقدم دليلاً إحصائياً على قبول الفرضية الفرعية الثالثة.



الشكل (2) :انموذج التأثير بين انشطة المعرفة على مستوى المؤسسة والمناخ التنافسي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة

الجدول (5)

معاملات التأثير بين انشطة المعرفة على مستوى المؤسسة والمناخ التنافسي

المتغيرات	قيمة التأثير	مستوى الدلالة
نمو المعرفة	0.435	0.000
تكامل المعرفة	0.195	0.090
اتساع المعرفة	0.409	0.001

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً : الاستنتاجات

1. أثبتت نتائج البحث أن أنشطة المعرفة تمثل أحد المرتكزات الأساسية في تعزيز المناخ التنافسي داخل المصرف العراقي للتجارة، إذ ظهرت علاقات ارتباط وتأثير معنوية قوية بين المتغيرين على المستويين الفردي والمؤسسي.

2. تبين أن بعد اكتساب المعرفة يعد من أكثر الأبعاد فاعلية في دعم المناخ التنافسي، مما يؤكد أهمية سعي العاملين المستمر للحصول على المعارف والخبرات الجديدة بما يسهم في رفع كفاءتهم وقدرتهم على التنافس داخل المؤسسة.

3. أظهرت النتائج أن مشاركة المعرفة تسهم بصورة ملموسة في تعزيز المناخ التنافسي، الأمر الذي يعكس أهمية التفاعل المعرفي وتبادل الخبرات بين العاملين في تحسين الأداء الجماعي وتحفيز السلوك التنافسي الإيجابي.

4. كشفت النتائج أن امتلاك المعرفة يعني رصيدًا استراتيجيًا للمصرف، إذ يسهم في تعزيز قدرة العاملين على اتخاذ القرارات والتعامل مع التحديات التنافسية بكفاءة أكبر.

5. أظهر البحث أن حواجز المعرفة تؤثر بصورة معنوية في المناخ التنافسي، مما يشير إلى أن معالجة المعوقات التنظيمية والتقنية والسلوكية المرتبطة بالمعرفة تعد شرطًا أساسيًا لتحسين البيئة التنافسية للمصرف.

6. بينت النتائج ضعف تأثير نقل ونشر المعرفة في المناخ التنافسي رغم وجود ارتباط معنوي معه، وهو ما يدل على وجود قصور في آليات نشر المعرفة أو عدم الاستفادة المثلى من قنوات تبادلها داخل الفروع المبحوثة.

7. على المستوى المؤسسي، تبين أن نمو المعرفة يعد العامل الأكثر تأثيرًا في تعزيز المناخ التنافسي، مما يعكس أهمية الاستثمار المستمر في التعلم والتطوير المعرفي للمؤسسة.

8. أثبت اتساع المعرفة دوره الفاعل في تعزيز المناخ التنافسي، من خلال تنوع مصادر المعرفة والانفتاح على الخبرات والتجارب الحديثة في العمل المصرفي.

9. لم يظهر تكامل المعرفة تأثيرًا معنويًا في المناخ التنافسي، مما يشير إلى وجود ضعف في دمج المعارف والخبرات بين الأقسام والوحدات التنظيمية المختلفة داخل المصرف.

10. تؤكد النتائج أن بناء مناخ تنافسي فعال في المؤسسات المصرفية لم يعد يعتمد على الموارد المادية فقط، بل أصبح مرتبطًا بدرجة كبيرة بقدرة المؤسسة على إدارة المعرفة واستثمارها وتحويلها إلى ممارسات تنظيمية تدعم الأداء والابتكار.

ثانيًا: التوصيات

1. تبني استراتيجية متكاملة لإدارة المعرفة ترتبط مباشرة بالأهداف التنافسية للمصرف، بما يضمن توظيف المعرفة في تعزيز الأداء وتحقيق التميز المؤسسي.

2. تعزيز برامج اكتساب المعرفة من خلال التدريب المستمر، وورش العمل المتخصصة، والشراكات مع المؤسسات الأكاديمية والمصرفية الرائدة، لضمان تدفق المعرفة الحديثة إلى العاملين.

3. إنشاء منصات رقمية وقواعد بيانات معرفية تسهل مشاركة الخبرات والمعلومات بين الموظفين والفروع المختلفة، بما يعزز الاستفادة الجماعية من المعرفة المتاحة.

4. تطوير نظام حوافز مادية ومعنوية يشجع العاملين على تبادل المعرفة وعدم احتكارها، ويربط المشاركة المعرفية بمؤشرات تقييم الأداء الوظيفي.

5. معالجة الحواجز التنظيمية والتقنية والثقافية التي تحد من تدفق المعرفة داخل المصرف، من خلال نشر ثقافة الثقة والتعاون وتوفير بيئة عمل داعمة للتعلم.

6. إعادة تصميم آليات نقل ونشر المعرفة داخل المصرف، من خلال اعتماد تقنيات رقمية حديثة، وبرامج توثيق الخبرات، وتفعيل مجتمعات الممارسة المهنية.

7. التركيز على تنمية المعرفة المؤسسية بصورة مستمرة عبر الاستثمار في البحث والتطوير والتعلم التنظيمي، لما لذلك من أثر مباشر في تعزيز المناخ التنافسي.

8. توسيع مصادر المعرفة من خلال الاستفادة من التقنيات المالية الحديثة (FinTech) والذكاء الاصطناعي والتجارب المصرفية الدولية الناجحة، بما يدعم اتساع المعرفة داخل المصرف.

9. تعزيز تكامل المعرفة بين الأقسام والفروع المختلفة عبر تشكيل فرق عمل مشتركة وتبادل الخبرات والمشروعات التعاونية، لمعالجة ضعف تأثير هذا البعد في المناخ التنافسي.

10. استقطاب الكفاءات المعرفية والخبرات المصرفية المتخصصة والمحافظة عليها، بوصفها موردًا استراتيجيًا يسهم في بناء بيئة تنافسية مستدامة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصرف.

المصادر

1- خليف ، سلطان (2007) ، تشخيص النشاط المعرفي حاله دراسيه في المعهد التقني في الموصل ، مجلة جامعة تكريت للعلوم الانسانية ، العدد 1، المجلد 14.

2- هيجان ، عبد الرحمن (2002)، الادارة الامينة مطلب حتمي لتعزيز التنمية الادارية ، مجلة الاداري ، العدد 91.

1. ALEKSEEV, ALEXANDER;(**2010**); Knowledge Management in Project-Based Organisations The Success Criteria and Best Practises Master Thesis CHALMERS UNIVERSITY OF TECHNOLOGY NORTHUMBRIA UNIVERSITY.
2. Connelly, C. E., & Černe, M. (2024). *Negative Knowledge Behaviors in Organizations: Hoarding, Hiding, and Loafing*. Routledge.
3. Crowley, M. (2004, November). “A” is for average, not for achievement or accomplishment or all-American. Not anymore. Reader’s Digest, Retrieved on 18th, September 2016, from http://www.rd.com/content/open-Content.do?contentId.27402
4. Curren, R., Boniwell, I., & Ryan, R. M. (2024). Philosophical and psychological perspectives on well-being and flourishing in competitive environments. *Frontiers in Psychology*, 15, Article 14738.
5. Fletcher, T. D., Major, D. A., & Davis, D. D. (2008). The interactive relationship of competitive climate and trait competitiveness with workplace

attitudes, stress, and performance. *Journal of Organizational Behavior*, *29*(7), 899-922.
6. . Haggie, K. and Kingston, J. (2003) Choosing Your Knowledge Management Strategy, *Journal of Knowledge Management Practice*, 3, 4, 1-23
7. Huang, X., & Zhou, Q. (2025). Knowledge management model in the integration of open innovation and circular economy driven by digital intelligence: A comparative multi-case study. *Journal of Innovation & Knowledge*, *10*(6), 100839.
8. Ismail, Raja Danial Raja ; Sulong, Zunaidah;(2013); Knowledge Management: A Case Study on Employees Knowledge-Oriented Behaviour in the Electricity Distribution Company; Asian Social Science; Vol. 9, No. 7.
9. Manzoor, F., Wei, L., & Asif, M. (2021). Intrinsic rewards and employee's performance with the mediating mechanism of employee's motivation. *Frontiers in psychology*, *12*, 563070.
10. North, K., & Kumta, G. (2024). *Knowledge Management: Value Creation Through Organizational Learning* (4th ed.). Springer.
11. Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*, *36*(3), 633-662.
12. Tjosvold, D., Johnson, D. W., Johnson, R. T., & Sun, H. (2003). Can interpersonal competition be constructive within organizations?. *The Journal of psychology*, *137*(1),63-84.
13. Topaloğlu, A. Ö. (2014). The study of college students' emotional intelligence qualities. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *152*, 1274-1281.
14. Wang, Y., & Marquis, C. (2025). Does Product Market Competition Promote or Reduce Firms' Corporate Social Responsibility Behavior? *Journal of Business Ethics*, 194(2), 315-334.
15. Yazdani, S., Bayazidi, S., & Mafi, A. A. (2020). The current understanding of knowledge management concepts: A critical review. Medical journal of the Islamic Republic of Iran, 34, 127.

المواقع العلمية

https://www.gartner.com/en/human-resources/trends/future-of-work-trends.

https://jor.rdd.edu.iq/
رابط المجلات الاكاديمية العلمية العراقية.

مجلة ريادة النمو

التوازن الاستراتيجي ودوره في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء العاملين في شركة آسيا سيل العراقية للاتصالات/ فرع السليمانية

م.د. اكرام عدنان الظالمي

انتساب الباحث

كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة واسط

Ialthaleme@uowasit.edu.iq

Affiliation of Authors

College Administration and Economics/ Univ. Wasit

المستخلص

يهدف البحث إلى معرفة دور التوازن الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية في شركة آسيا سيل العراقية للاتصالات/ فرع السليمانية، من خلال دراسة العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث. واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، إذ جُمعت البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة قصدية بلغت (78) مديراً في الشركة مجتمع البحث شملت: المدير العام، ومعاون المدير العام، ومدراء الأقسام، ومسؤولي الشعب. وكان عدد الاستبانات المسترجعة (75) استبانة. وتم تحليلها باستخدام برنامج (AMOS V.24) و(SPSS V.26) لاختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث. وتضمن التوازن الاستراتيجي ابعادا (الثقافة التنظيمية، الموارد البشرية، الزبائن، المنافسين)، في حين شملت السيادة الاستراتيجية ابعاد (منطقة النفوذ، الضغط التنافسي، التكوين التنافسي). اظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي ذي دلالة احصائية بين التوازن الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية، مما يدل على ان تعزيز التوازن الاستراتيجي يسهم في دعم السيادة الاستراتيجية. لذا يوصي البحث بضرورة اعتماد التوازن الاستراتيجي كمدخل إداري رئيس في شركة آسيا سيل، وذلك لما له من إسهام مؤثر في تحقيق السيادة الاستراتيجية وكما يسهم في تعزيز القدرة على المحافظة على الميزة التنافسية في بيئة العمل.

الكلمات المفتاحية: التوازن الاستراتيجي، السيادة الاستراتيجية، شركة اسيا سيل للاتصالات.

Strategic Balance and its Role in Achieving Strategic Sovereignty: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Managers Working at Asiacell Iraq Telecommunications Company/Sulaimaniyah Branch

Ikram Adnan Al-Dhalimi Asst prof

Abstract

This research aims to determine the role of strategic balance in achieving strategic sovereignty at Asiacell Iraq Telecommunications Company/Sulaimaniyah Branch, by studying the relationship and

influence between the research variables. The researcher adopted a descriptive-analytical approach, collecting data through a questionnaire distributed to a purposive sample of (78) managers within the company's research population, including: the General Manager, the Assistant General Manager, department managers, and division heads. (75) questionnaires were returned. The data were analyzed using AMOS version 24 and SPSS version 26 to test the correlation and influence relationships between the research variables. Strategic balance encompassed the dimensions of (organizational culture, human resources, customers, and competitors), while strategic sovereignty included the dimensions of (sphere of influence, competitive pressure, and competitive structure). The research results showed a statistically significant correlation and influence relationship between strategic balance and strategic sovereignty, indicating that enhancing strategic balance contributes to supporting strategic sovereignty. Therefore, the research recommends the necessity of adopting strategic balance as a key administrative approach in Asia Cell, due to its significant contribution to achieving strategic sovereignty and its contribution to enhancing the ability to maintain competitive advantage in the work environment.
Keywords: Strategic Balance, Strategic Sovereignty, Asiacell Telecommunications Company.

المقدمة

ان المنظمات اليوم اصبحت تعمل في بيئة ديناميكية تتسم بدرجة عالية من التعقيد والتغير المستمر، بفعل التكنلوجيا المتسارعة والانفتاح الاقتصادي وشدة المنافسة المحتدمة بين الشركات، مما فرض عليها ضرورة تبني توجهات واستراتيجيات حديثة تساعدها على تعزيز قدرتها التنافسية وضمان استمراريتها في الأسواق. وفي هذا السياق برز التوازن الاستراتيجي كأحد المداخل الإدارية المهمة التي تهدف إلى تحقيق التوافق بين موارد الشركة وإمكاناتها من جهة، والمتغيرات والفرص والتحديات التي تفرضها البيئية من جهة أخرى، بما يمكنها من التكيف بسرعة وكفاءة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بصورة أكثر فاعلية.

ويعد قطاع الاتصالات من أكثر القطاعات في السوق تأثراً بالتغيرات البيئية والتكنولوجية، لما يشهده من منافسة شديدة وتطور مستمر في التقنيات والخدمات المقدمة، مما يتطلب من الشركات العاملة فيه تبني استراتيجيات متوازنة تضمن تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق السيادة الاستراتيجية. وتتمثل السيادة الاستراتيجية في قدرة الشركة على فرض مكانتها في السوق وتحقيق التأثير المستدام في البيئة التنافسية من خلال امتلاك موارد وقدرات استراتيجية يصعب تقليدها.

وانطلاقاً من ذلك، جاء هذا البحث لتسليط الضوء على طبيعة العلاقة والتأثير بين التوازن الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية في شركة آسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق، باعتبارها إحدى الشركات الرائدة في قطاع الاتصالات العراقي. ويسعى البحث إلى تقديم إطار معرفي وتطبيقي يوضح أهمية التوازن الاستراتيجي في دعم التوجهات الاستراتيجية للشركة وتعزيز قدرتها على تحقيق التفوق والاستدامة في بيئة العمل. تتكون البنية الهيكلية للبحث من اربعة مباحث، يتضمن المبحث الاول منهجية البحث، والمبحث الثاني تضمن الجانب النظري للبحث في حين يتعلق المبحث الثالث بتناول الإطار العملي واما المبحث الرابع تتم فيه مناقشة الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

1.1: مشكلة البحث:

مع الاهتمام المتزايد الذي توليه شركات الاتصالات لتطوير مواردها البشرية وتعزيز ثقافتها التنظيمية وتحسين علاقتها بالزبائن ومتابعة منافسيها، إلا أن تحقيق السيادة الاستراتيجية ما يزال يعد تحدياً إدارياً يتطلب توظيفاً متوازناً لهذه العناصر وعدم التركيز على بعضها دون الآخر. ومن هنا تبرز الحاجة إلى معرفة مدى قدرة التوازن الاستراتيجي على دعم السيادة الاستراتيجية في شركة آسيا سيل العراقية للاتصالات، والكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث ومستوى إسهام التوازن الاستراتيجي في تعزيز السيادة الاستراتيجية للشركة.

وتتجسد مشكلة البحث في وجود حاجة معرفية وعملية لفهم الدور الذي يؤديه التوازن الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية، ولا سيما في قطاع الاتصالات الذي يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة إدارة الموارد والعلاقات السوقية والتنافسية. وعليه، يسعى البحث إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

"إلى أي مدى يسهم التوازن الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية في شركة آسيا سيل العراقية للاتصالات/ فرع السليمانية؟"

1.2: تساؤلات البحث

1- ما مستوى توافر التوازن الاستراتيجي في الشركة قيد البحث؟

2- ما مستوى توافر السيادة الاستراتيجية الشركة قيد البحث؟

3- ما طبيعة علاقة ارتباط بين التوازن الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية في الشركة قيد البحث؟

4- ما طبيعة علاقة التوازن الاستراتيجي في السيادة الاستراتيجية في الشركة قيد البحث؟

1.3: أهمية البحث

تتجسد أهمية البحث فيما يأتي:

تتمثل أهمية البحث في إبراز دور التوازن الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية، وذلك من خلال بيان كيفية إسهام والمواءمة بين الموارد والقدرات الداخلية للشركة ومتطلبات البيئة الخارجية في تعزيز التفوق التنافسي لها، فضلاً عن تقديم نتائج وتوصيات تدعم متخذي القرار في شركة آسيا سيل العراقية للاتصالات. كذلك يساعد البحث الإدارات العليا في تشخيص نقاط القوة والضعف وتطوير الممارسات الإدارية والاستراتيجية بما ينسجم مع متطلبات بيئة الأعمال المعاصرة.

1.4: اهداف البحث

في ضوء تساؤلات البحث الحالي، تم صياغة مجموعة من الاهداف التي تتمثل بالآتي:

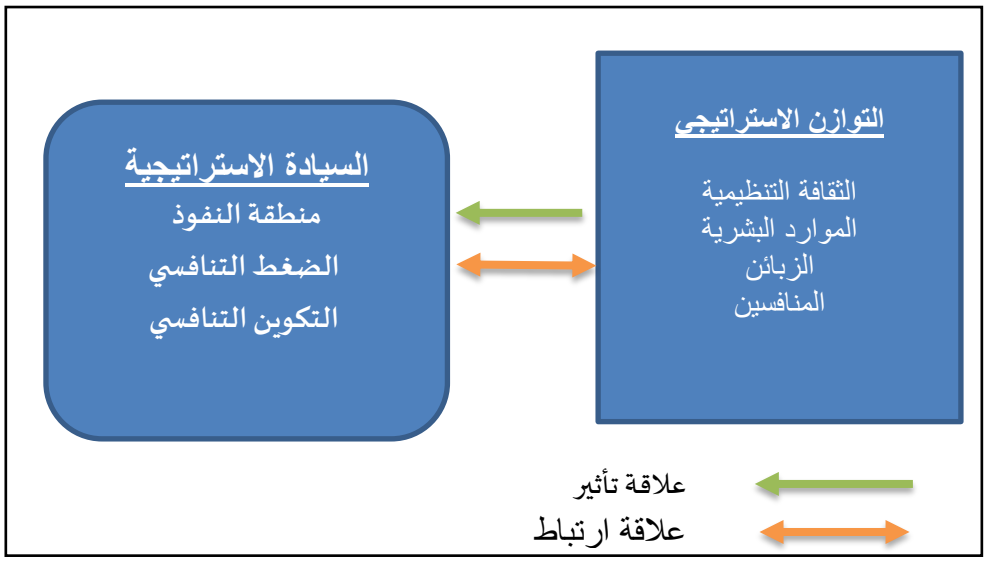
1- تحديد مستوى انتشار التوازن الاستراتيجي في الشركة قيد البحث.

2- تحديد مستوى انتشار السيادة الاستراتيجية في الشركة قيد البحث.

3- معرفة علاقة الارتباط بين التوازن الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية في الشركة قيد البحث.
4- معرفة طبيعة الاثر بين التوازن الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية في الشركة قيد البحث.

1.5: المخطط الفرضي للبحث

قامت الباحثة بتقديم انموذج فرضي يبين طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث وكما موضح في الشكل (1)



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

1:6: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التوازن الاستراتيجي السيادة الاستراتيجية.
وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1- توجد علاقة ارتباط بين الثقافة التنظيمية والسيادة الاستراتيجية.
2- توجد علاقة ارتباط بين الموارد البشرية السيادة الاستراتيجية.
3- توجد علاقة ارتباط بين الزبائن السيادة الاستراتيجية.
4- توجد علاقة ارتباط بين المنافسين والسيادة الاستراتيجية.

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوازن الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية
وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1- توجد تأثير بين الثقافة التنظيمية والسيادة الاستراتيجية.
2- توجد تأثير بين الموارد البشرية السيادة الاستراتيجية.
3- توجد تأثير بين الزبائن السيادة الاستراتيجية.
4- توجد تأثير بين المنافسين والسيادة الاستراتيجية.

1.7: مقياس البحث

لغرض معرفة مدى توافر متغيرات البحث الحالي في الشركة قيد البحث، تم قياسها باستخدام استبانة مكونة من (23) فقرة بتدرج (لا اتفق تماما، لا اتفق، محايد، اتفق، اتفق تماما)، ولغرض قياس متغير التوازن الاستراتيجي تم الاعتماد على الابعاد (الثقافة التنظيمي، الموارد البشرية، الزبائن، والمنافسين). من خلال تبني مقياس (Alshawabkeh 2021)، الذي يتكون من (12) فقرة، ولغرض قياس متغير السيادة الاستراتيجية تم الاعتماد على الابعاد (منطقة النفوذ، الضغط التنافسي، التكوين التنافسي) من خلال تبني مقياس (Al-Zu'bi,2017) & (Khatib et al,2022) الذي يتكون من (11) فقرة. وتم اختيار هذه المقاييس لأنها يمكن تطبيقها على عينة البحث. والجدول (1) يوضح مقاييس البحث وابعاده وفقراته.

الجدول (1) مقياس البحث الحالي

المتغير	البعد	المصدر
التوازن الاستراتيجي	الثقافة التنظيمية	(Alshawabkeh 2021)
	الموارد البشرية	
	الزبائن	
	المنافسة	
السيادة الاستراتيجية	منطقة النفوذ	(Al-Zu'bi,2017) &(Khatib et al,2022)
	الضغط التنافسي	
	التكوين التنافسي	

المصدر: أعداد الباحثة اعتمادا على المصادر الواردة أعلاه.

1.8: مجتمع البحث

تمثل مجتمع البحث بشركة آسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق/ فرع السليمانية، باعتبارها إحدى كبرى شركات الاتصالات في العراق. وقد تم اختيار عينة قصدية مكوّنة من (78) مديرًا من الإدارة العليا والوسطى، شملت: المدير العام، ومعاون المدير العام، ومدراء الأقسام، ومسؤولي الشعب. وقد تم استرجاع (75) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، اعتمدت في إجراء التحليلات الخاصة بالبحث.

1.9: أساليب التحليل الاحصائي

اعتمد البحث الحالي على عدداً من الاساليب الاحصائية ضمن البرنامج الاحصائي (SmartPLS v4) و (SPSS V.26) للوصول الى النتائج المتعلقة به. واستعمل معامل الارتباط (Spearman) لقياس علاقة الارتباط بين المتغيرات واختبار (t) لمعرفة الدلالة المعنوية لهذه العلاقة، وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)، واختبار(F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار، كما تم استعمال (R^2) لتفسير مقدار تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد.

الإطار النظري للدراسة

أولا: مفهوم التوازن الاستراتيجي واهميته

يتمثل التوازن الاستراتيجي وفقا ل (Muthana et al,2021,2) في الاستراتيجيات التي تتبعها الشركة لتحقيق التوازن بين البيئة الداخلية والخارجية من خلال الحفاظ على القيم والسلوكيات الخاصة بها. ويؤكد (Alshawabkeh, 2021,1643) ان تحقيق التوازن الاستراتيجي للمنظمة ينبع من تحقيق حالة من الانسجام والتوازن بين أربعة عناصر داخلية وخارجية وهي (الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية، الزبائن، والمنافسين). ففي المنظمات التي تتمتع بتوازن استراتيجي عالٍ، فأنها تتمتع بأهداف واضحة وقابلة للتطبيق. لذا يعد تحقيق التوازن

بين عناصر البيئة التنظيمية الداخلية والخارجية، مؤثر بشكل كبير على فعالية الشركة واستقرارها وقدرتها على التكيف والبقاء والنمو. في حين يجادل (Domínguez et al,2023,2) ان من منظور التوازن الاستراتيجي فأن المنظمات تواجه ضغطين تنافسيين عند صياغة استراتيجياتها. وهما "التشابه" مع منظمات و"الاختلاف" عن منظمات اخرى، تبعا لحدة المنافسة. وفقا لهذا المنظور فأن المدراء بإمكانهم التوفيق بين هذه الضغوط التنافسية من خلال تبني مستويات معتدلة من التشابه والاختلاف الاستراتيجي، قدر الإمكان وضمن حدود المعقول. وفي الجدول رقم (2) اهم التعريفات الخاصة بالتوازن الاستراتيجي.

الجدول رقم (2) اهم التعريفات الخاصة بالتوازن الاستراتيجي

التسلسل	الباحث	التعريف
1	Mauk,2010	هو هيكل قوة مرن للمنظمة يعتمد على سرعة التكيف مع التهديدات التي تفرضها البيئة.
2	Bordum,2010	هو القدرات او الموارد المحتملة التي يمكن ابتكارها او تعلمها او اكتسابها، مع موازنة ذلك بالفرص المتاحة التي يمكن تحديدها من خلال البحث عن فرص جديدة في السوق الحالي أو في أسواق جديدة.
3	النجار واخرون،2018	هو مجموعة الأساليب والآليات والرؤى المهمة في مساعدة الشركة على ديمومة التكامل بين العناصر الداخلية والخارجية مما يؤدي الى نظام استراتيجي متكامل.
4	Muthana et al,2021	هو الحالة التي تتطلب من المدراء مواجهة ضغوط العمل الداخلية والخارجية من اجل الوصول إلى حالة من الاستقرار لضمان بقاء الشركة واستمرارها.

المصدر: اعداد الباحثة اعتمادا على المصادر الواردة أعلاه

وتتمثل أهمية التوازن الاستراتيجي بحسب (Bordum,2010,247) في تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة للمنظمة (القيادة، الأفراد، التكنولوجيا، التنظيم، المعرفة، الموارد البشرية، الشبكة الاجتماعية، قيمة العلامة التجارية، وعلاقات أصحاب المصلحة، وما إلى ذلك) مقارنةً بالقدرات والإمكانيات المحددة للانخراط في أنشطة وأعمال تجارية مربحة. ويشير (Muthana et al,2021,21) الى ان أهميته تظهر من خلال تركيزه على البيئة الخارجية والداخلية، مع ضمان استغلال الفرص ومواجهة التهديدات التي تؤثر على أنشطة الشركة. ويساهم في فهم الوضع التنافسي اعتمادا على تحليل البيئة ومعرفة التغيرات التي تطرأ عليها. وتشخيص قدرة الشركة على استخدام مواردها، والحفاظ على استدامتها من خلال الحكمة في التعامل مع الظروف المتغيرة التي تواجهها.

ثانيا: ابعاد التوازن الاستراتيجي

بعد اطلاع الباحثة على الدراسات ذات الصلة، وجدت هناك جدالاً بين الباحثين حول أبعاد التوازن الاستراتيجي. وركزت الباحثة في هذا البحث على ابعاد التوازن الاستراتيجي الداخلية (الثقافة التنظيمية والموارد البشرية)، والخارجية (الزبائن والمنافسين).

1- **الثقافة التنظيمية Organizational culture** : يشير (Inriyani et al,2026,89) ان الثقافة التنظيمية هي نظام يتبناه الافراد، وهو ما يميز الشركة عن المنظمات الاخرى. وتعكس شعور الأفراد عند أداء

واجباتهم، وبما يسمح للأفراد والأدوات بالعمل معًا بتناغم. كما يقصد بالثقافة التنظيمية وفقا ل (Alshawabkeh 2021,1643) مجموعة القيم والمعتقدات والتوقعات التي يمتلكها العاملين في الشركة وهو ما يميز الشركة عن غيرها. وتحدد هذه الثقافة سلوكيات الافراد العاملين والفرق داخل الشركة، كما تمكّنهم من تحديد السلوك المقبول وغير المقبول. وتعكس ممارسات الموظفين في الشركة التي تتطور مع الوقت، وقد تكون معاصرة أو تقليدية.

2- **الموارد البشرية Human resources:** يرى (Purwanto,etal,2025,15) ان الموارد البشرية ليست مجرد أصول داعمة للشركة، بل هي جوهرها. ولهذا السبب، ثمة حاجة إلى نهج استراتيجي لتمكين كل موظف من التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئتها، من اجل تقديم مساهمة مثلى للشركة. لذا تعد الموارد البشرية من اهم موارد الشركة (Maliha et al,2025,21).

3. **الزبائن Customers:** يؤكد (ربيح،38،2025) ان الزبون اليوم هو الملك الذي يتحكم في السوق، لذا أصبح تميز الشركات وازدهارها مقروا بقدرتها على تلبية توقعات الزبائن مما يحسن تجربتهم. وبناء علاقات طويلة الأمد معهم بغرض الحفاظ عليهم (Santos et al,2026,443).

4. **المنافسون Competitors:** يؤكد (Alshawabkeh 2021,1644) بأن مصطلح "المنافسون" يشير إلى المنظمات التي تنافس الشركة المعنية، والتي تعمل في نفس المجال. حيث تتأثر المنافسة بعدد المنظمات المنافسة. وبمعدل نمو القطاع وخصائص المنتجات المقدمة، ونقاط البيع الاستراتيجية ومدى سهولة وصول الزبائن إليها، بالإضافة إلى انتاجية الشركة. كما تلعب المنافسة دورا مهما في رفع أسعار المنتج وانخفاضه. ولضمان استمرار عمل الشركة، يجب عليها تطوير استراتيجيات تنافسية فعّالة، ومن خلالها تستطيع المنظمات المنافسة بفعالية أكبر وتعزيز مكانتها السوقية (Hia et al,2024,597).

ثانيا: مفهوم السيادة الاستراتيجية واهميتها

ان أقرب وصف للسيادة هو "الهيمنة". وتعني الهيمنة هنا قوة تعبيرية كالقوة والنفوذ وإقصاء المنافسين. وان السيادة الاستراتيجية يمكن وصفها بأنه قدرات إدارية ناتجة عن جهود المديرين في الاستشراف البيئي والملاحظة، بالإضافة الى بناء مزايا جديدة لتحل محل المزايا القديمة الهدف منها دفع المنافسين وحثهم على المنافسة وتوسيع نفوذهم في بيئة العمل من خلال توفير قيمة للزبائن وفي اتجاهات تتماشى مع طموحاتهم، حتى يتمكنوا من توجيه مواردهم لتحقيق مزيا تنافسية ضد المنافسين آخرين (Khatib et al,2022,203). كما يقوم مفهوم السيادة الاستراتيجية على المنافسة الشديدة، لغرض فهم كيفية نمو المنظمات وتراجعها ضمن مجال نفوذها، وأن المنظمات ذات السيادة الاستراتيجية تنتمي إلى نظام مفتوح يستجيب للتغيرات البيئية السريعة ويتفاعل معها كفرص، حيث تعد تلك المنظمات هياكل عملية لاستثمار أقصى قدرات وإمكانات موظفيها، واستثمار الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى النتائج المرجوة (Rashid et al,2023,57). من وجهة نظر (الصبح واخرون،105،2022) ان السيادة الاستراتيجية تكون هي الخيار الأفضل للشركات التي تسعى لتقليل الضغوط التنافسية من اجل الوصول الى حالة من الاستقرار والتوازن وذلك من خلال تطوير استراتيجيات تساعد على البقاء والنمو والابتكار المستمر في الأسواق. وفي الجدول رقم (3) اهم التعريفات الخاصة بالسيادة الاستراتيجية.

جدول (3) تعريفات السيادة الاستراتيجية

ت	الباحث	التعريف
1	Al-Zu'bi,2017,1241	هي عملية تحديد مجال تأثير الشركة في بيئة العمل مقارنتا بالمنظمات الأخرى
2	الدماطي،2023	هي قدرة المنظمة على المنافسة في بيئة العمل والقدرة على السيطرة على المنافسين الاخرين.
3	عبد المجيد واخرون 2024	هي مجموعة العمليات المعقدة التي تساهم في الامتداد المعلوماتي والجغرافي والتكنلوجي من اجل تحقيق مستوى هيمنة الشركة في الأسواق. والتحكم في بيئة المنافسة وقواعد اللعبة.

المصدر: اعداد الباحثة اعتمادا على المصادر الوارد أعلاه.

تظهر أهمية السادة الاستراتيجية في الحفاظ على استقلالية المنظمات وتمكينها من تحديد أهدافها الاستراتيجية والسعي لتحقيقها باستقلالية بعيدًا عن المصالح الخارجية. كما يمكنها من تأمين أسواقها الأساسية ومصالحها الحيوية، حيث تستطيع المنظمات حماية نفسها من المنافسين وضمان الربحية على المدى الطويل. كما تعزز السيادة الاستراتيجية فترات من الاستقرار الديناميكي، مما يسمح للمنظمات من تشكيل هياكل الصناعة والحفاظ على ريادتها وسط التغيرات البيئية السريعة والمنافسة المحتدمة (Alshaar et al,2025,1639).

ثانيا: ابعاد السيادة الاستراتيجية

تمثلت ابعاد السيادة الاستراتيجية في (منطقة النفوذ، الضغط التنافسي، التكوين التنافسي). وهي كالاتي:

1- **منطقة النفوذ Sphere of Influence:** يشير (Khatib et al,2022,204) الى ان منطقة النفوذ هي مجال النفوذ وعلاقة القوة. حيث عادةً ما تُعيد الشركة العاملة في بيئة شديدة المنافسة تخصيص مواردها لإعادة تشكيل مساحتها التنافسية نظرًا لحدة المنافسة. وهذا يُشير أساسًا إلى محفظة منتجات الشركة في المجالات التي تتمتع فيها بنقاط قوة وسيطرة على الأسواق. كما تكمن منطقة نفوذ الشركة وفقا ل Al-Zu'bi,2017,1241) في الهدف الاستراتيجي لمحفظة الشركة واثار تلك المحفظة والتي تعد بمثابة جوهر السيادة الاستراتيجية لان مجال النفوذ يتمثل في محفظة منتجات الشركة.

2- **الضغط التنافسي Competitive Pressure:** ضغط المنافسة يُعرَّف بأنه مدى حدة المنافسة في الاسواق التي تعمل فيه الشركة (Sin et al.2016,437). كما يتمثل الضغط التنافسي في الشركة على تأسيس القواعد الخاصة بها للمنافسة والسيطرة على السوق. وذلك بتقديم منتجات جيدة باستمرار وبما يفور لها حافز للأبداع والابتكار وبما يضمن حصولها على حصة سوقية أكبر (عبد المجيد واخرون،2024،13)

3- **التكوين التنافسي Competitive Configuration:** ان التكوين التنافسي بحسب (محمد واخرون،2023،938) يبدأ بأنشاء تحالفات استراتيجية وان تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات ضمن عملية التحليل الاستراتيجي شرطا لعملية التكوين التنافسي والذي يسهم بدوره في تقليل الضغط التنافسي والتعقيد. كما ان الهدف من الضغط بين منظمتين إلى تخطيط الضغط التنافسي بين جميع اللاعبين الرئيسيين في الصناعة نفسها لمعرفة اللاعبين الذين يشغلون مواقع أكثر قوة وسيطرة، وحساب الضغط الذي يمارسه أحد اللاعبين، ويمكن تشخيص اللاعبين الأكثر قوة في الصناعة. حيث يتم تحديد التكوينات التنافسية للمنظمة من خلال تحليل المنافسين، لأن بيئة المنافسة هي الجزء الأخير من البيئة الخارجية التي تتطلب البحث والتسليط الضوء، وتركز على تحليل المنافسين، حيث تتنافس كل منظمة مع منظمة أخرى بشكل مباشر (Al-Zu'bi,2017,1242).

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولا: الصدق والثبات لأداة قياس البحث والتوزيع الطبيعي: يتضح من الجدول (4) ان قيم معامل (Skew) & (Kurt) وقعت ضمن مدى بين (1.96) و (-1.69)، لذا فأن جميع فقرات متغيري البحث وابعادهما موزعة توزيع طبيعي. كما تشير قيم ألفا الأعلى من 0.70 إلى اتساق داخلي جيد. اما معيار المصداقية اثبت فعلا ان الفقرات تقيس الغرض الرئيسي الذي وضعت لأجله، حيث يكون مقبولا بالقيم اكبر من 0.70 . في حين أن معاملات الثبات جاءت مرتفعة لجميع الأبعاد، وهو ما يؤكد اتساق أداة القياس.

جدول (4) الصدق والثبات والتوزيع الطبيعي

البعد	عدد الفقرات	ألفا	معامل الصدق	معامل الثبات	Skew	Kurt
الثقافة التنظيمية	3	0.796	0.892	0.796	-0.41	0.521
الموارد البشرية	3	0.857	0.925	0.857	-0.5	-0.501
الزبائن	3	0.827	0.909	0.827	-0.203	-0.533
المنافسون	3	0.849	0.921	0.849	-0.043	-0.739
منطقة النفوذ	4	0.86	0.928	0.86	-0.657	-0.001
الضغط التنافسي	3	0.842	0.917	0.842	0.017	-0.729
التكوين التنافسي	4	0.909	0.954	0.909	-0.804	0.463

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.26

ثانيا: الإحصاء الوصفي ووصف وتشخيص وتحليل بيانات متغيرات البحث: يوضح جدول (5) تصنيفات مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في تحليل استجابات أفراد عينة البحث، إذ تم تقسيم المتوسطات الحسابية إلى خمس فئات رئيسة تعكس مستوى توافر المتغيرات المدروسة في الشركة محل البحث. ويساعد هذا التصنيف في تفسير نتائج التحليل الوصفي التي تم الحصول عليها عند حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وأبعاد متغيرات البحث.

جدول (5) تصنيفات مقياس ليكرت ومستوى التوافر

درجة الاستجابة	مستوى التوافر	المدى الحسابي	الأهمية النسبية
غير موافق بشدة	منخفض جداً	1.00 – 1.80	اهتمام منخفض من 20%
غير موافق	منخفض	1.81 – 2.60	من منخفض الى متوسط (40%-21%)
محايد	متوسط	2.61 – 3.40	متوسط الأهمية (60%-41%)
موافق	مرتفع	3.41 – 4.20	اهتمام من متوسط الى مرتفع(80%-61%)
موافق بشدة	مرتفع جداً	4.21 – 5.00	مرتفع الأهمية اكبر من 80%

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي

1- **التحليل الوصفي لمتغير التوازن الاستراتيجي:** تشير نتائج التحليل الوصفي في الجدول (6) إلى أن أبعاد التوازن الاستراتيجي حققت مستويات اتفاق مرتفعة جداً، إذ سجل بعد الموارد البشرية أعلى متوسط حسابي، مما يعكس اهتمام الشركة بالموارد البشرية بوصفها أحد المرتكزات الأساسية لتحقيق التوازن الاستراتيجي. كما أظهرت قيم معامل الاختلاف انخفاضاً نسبياً، مما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة.

جدول (6) التحليل الوصفي لمتغير التوازن الاستراتيجي

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	CV%	مستوى الاتفاق	الترتيب
الثقافة التنظيمية	4.404	0.472	10.72	مرتفع جداً	4
الموارد البشرية	4.516	0.466	10.32	مرتفع جداً	1
الزبائن	4.44	0.452	10.18	مرتفع جداً	2
المنافسون	4.413	0.464	10.51	مرتفع جداً	3

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

2- **التحليل الوصفي لمتغير السيادة الاستراتيجية:** توضح النتائج في الجدول (7) أن أبعاد السيادة الاستراتيجية جاءت بمستويات مرتفعة جداً، إذ حقق بعد منطقة النفوذ أعلى متوسط حسابي، مما يشير إلى إدراك المبحوثين لقدرة الشركة على تعزيز موقعها التنافسي. كما أن انخفاض قيم معامل الاختلاف يعكس تقارب استجابات العينة.

جدول (7) التحليل الوصفي لمتغير السيادة الاستراتيجية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	CV%	الاتفاق مستوى	الترتيب
النفوذ منطقة	4.533	0.443	9.77	جداً مرتفع	1
التنافسي الضغط	4.391	0.466	10.61	جداً مرتفع	3
التنافسي التكوين	4.49	0.519	11.56	جداً مرتفع	2

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

ثالثا: اختبار فرضيات علاقات الارتباط لمتغيرات البحث: هذا الجزء من البحث مخصص باختبار وتحليل علاقات الارتباط بين متغيري البحث (التوازن الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية)، وهي كالآتي:

جدول (8) مصفوفة علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

العلاقة	معامل الارتباط	الدلالة مستوى	شدة العلاقة	العلاقة اتجاه	القرار
الاستراتيجي التوازن الاستراتيجية والسيادة	0.657	0.000	قوية	طردية	الفرضية قبول

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS v4

تشير النتائج إلى ان هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين التوازن الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.657) عند مستوى دلالة (0.000)، وهذا يدل على أن تعزيز التوازن الاستراتيجي يسهم في دعم السيادة الاستراتيجية في الشركة المبحوثه.

خامسا: التحليل العاملي التأكيدي لمتغيرات البحث:

في هذه الفقرة سيتم استخدام المعادلات البنيوية طريقة (التحليل العاملي التأكيدي) باستخدام برنامج Amos. V 24. من خلال هذا الاجراء تهدف الباحثة الى التحقق من امرين ان جميع الابعاد تعبر عن المتغير وان فقراته عادلة مقبولة احصائيا. ثانيا، ان البيانات المجمعة من العينة تتفق مع النموذج البنيوي للمقياس. وتتم عملية التحقق من خلال معايير تفوق او تساوي نسبة تشبع الفقرات الى 0.40 بالإضافة الى متطلبات جودة المطابقة واعتمادا على الجدول التالي.

الجدول (10) المؤشرات وقاعدة صلاحية الملائمة لمعادلة النمذجة الهيكلية

المؤشر	القيمة المحسوبة	قاعدة الملاءمة	الحكم
Chi-Square	607.386	يفضل أن تكون غير دالة أو منخفضة نسبيا	مقبول
Df	224.0	درجات الحرية	----
Chi-Square/df	2.712	3أقل من او يساوي	مقبول
RMSEA	0.061	0.08أقل من	مقبول
GFI	0.913	0.90أكبر من	جيد
AGFI	0.887	0.80أكبر من	مقبول
CFI	0.941	0.90أكبر من	جيد
TLI	0.928	0.90أكبر من	جيد
NFI	0.907	0.90أكبر من	جيد
SRMR	0.049	0.08أقل من	جيد

Source: Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (2nd ed.). Sage Publications.

يتضح من الجدول (10) ان جميع فقرات متغيرات البحث (التوازن الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية) ضمن نتائج التحليل العاملي التوكيدي قد حققت الصدق التقاربي، إذ تجاوزت قيم AVE الحد الأدنى المقبول (0.50)، كما تجاوزت قيم الثبات المركب CR الحد الأدنى (0.70)، مما يدل على تمتع المقاييس بدرجة جيدة من الثبات والاتساق الداخلي، وفقًا لمعيار Fornell and Larcker (1981) .

الجدول (10) التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات البحث

المتغير	الفقرة	التشبع العاملي	AVE	CR
التنظيمية الثقافة	OC1	0.876	0.718	0.885
التنظيمية الثقافة	OC2	0.851	0.718	0.885
التنظيمية الثقافة	OC3	0.81	0.718	0.885
البشرية الموارد	HR1	0.853	0.778	0.913
البشرية الموارد	HR2	0.883	0.778	0.913
البشرية الموارد	HR3	0.909	0.778	0.913
الزبائن	C1	0.893	0.744	0.897
الزبائن	C2	0.879	0.744	0.897
الزبائن	C3	0.812	0.744	0.897
المنافسون	CO1	0.894	0.768	0.908
المنافسون	CO2	0.854	0.768	0.908
المنافسون	CO3	0.88	0.768	0.908
النفوذ منطقة	SI1	0.832	0.705	0.911
النفوذ منطقة	SI2	0.876	0.705	0.911
النفوذ منطقة	SI3	0.817	0.705	0.911
النفوذ منطقة	SI4	0.834	0.705	0.911
التنافسي الضغط	CP1	0.893	0.761	0.904
التنافسي الضغط	CP2	0.844	0.761	0.904
التنافسي الضغط	CP3	0.878	0.761	0.904
التنافسي التكوين	CC1	0.82	0.788	0.936
التنافسي التكوين	CC2	0.898	0.788	0.936
التنافسي التكوين	CC3	0.914	0.788	0.936
التنافسي التكوين	CC4	0.915	0.788	0.936

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS v4

سادسا: نتائج اختبار فرضية التأثير

تظهر نتائج النموذج العام بأن أبعاد التوازن الاستراتيجي تفسر نسبة معتبرة من التباين في السيادة الاستراتيجية، إذ بلغت قيمة R^2 مستوى يشير إلى قدرة تفسيرية متوسطة ومقبولة في الدراسات الإدارية والسلوكية. كما أن قيمة F المحسوبة ودلالتها الإحصائية تؤكدان أن النموذج الكلي ذو معنوية إحصائية، وبذلك يتم قبول فرضية التأثير الرئيسية التي تنص على وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد التوازن الاستراتيجي في السيادة الاستراتيجية.

الجدول (11) النموذج العام لفرضية التأثير

قرار الفرضية الرئيسية	الأبعاد عدد المستقلة	حجم العينة	القيمة الاحتمالية للنموذج	F المحسوبة	R^2 المعدل	R^2	R
قبول	4	75	0.0	13.337	0.4	0.432	0.658

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS v4

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولا: الاستنتاجات

تتلخص اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الباحثة من خلال ترجمة النتائج الإحصائية في الجانب العملي كما يأتي:

1- أظهرت نتائج الدراسة تمتع الشركة البحوثة بمستوى مرتفع من التوازن الاستراتيجي في أبعاده المتمثلة بالثقافة التنظيمية والموارد البشرية والزبائن والمنافسين، الأمر الذي يعكس إدراك الإدارة لأهمية تحقيق التوازن الاستراتيجي بين هذه الأبعاد في دعم توجهاتها الاستراتيجية.

2- اظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين التوازن والسيادة الاستراتيجية، مما يؤكد أن تعزيز التوازن الاستراتيجي يسهم في تعزيز قدرة الشركة المبحوثة على تحقيق السيادة الاستراتيجية.

3- تشير نتائج التأثير أن التوازن الاستراتيجي يمثل عاملاً مؤثراً في السيادة الاستراتيجية، وهذا ما يسهم بدرجة معنوية في تفسير التغيرات التي تطرأ عليها، مما يؤكد أهمية تبني ممارساته بصورة منهجية داخل الشركة المبحوثة.

4- تشير النتائج أن بعدي الموارد البشرية والثقافة التنظيمية يمثلان من الركائز الأساسية الداعمة للسيادة الاستراتيجية، لما لهما من دور في تعزيز القدرات التنظيمية والاستجابة للمتغيرات البيئية والتنافسية.

5- اظهرت النتائج أن تحقيق السيادة الاستراتيجية المستدامة يتطلب المحافظة على توازن مستمر من خلال الاهتمام بالزبائن ومتابعة تحركات المنافسين من جهة، وبين تطوير القدرات الداخلية للشركة من جهة أخرى، بما يضمن تعزيز موقعها التنافسي واستمرار تفوقها.

ثانيا: التوصيات

ان توصيات البحث تبلورت فيما يأتي

1- ضرورة تبني إدارة الشركة تطوير منهجية تستهدف تعزيز التوازن بين ثقافة الشركة والموارد البشرية والزبائن والمنافسين، وذلك بوصف هذا التوازن مدخلا رئيسيا لتعزيز السيادة الاستراتيجية.

2- ضرورة تولي إدارة الشركة اهتماماً أكبر بتعزيز التوازن الاستراتيجي وجعله جزءاً أساسياً من عملية التخطيط الاستراتيجي، نظراً لارتباطه الإيجابي والمعنوي بالسيادة الاستراتيجية ودوره في دعم قدرة الشركة على تحقيق التميز الاستراتيجي.

3- ضرورة بتبني ممارسات التوازن الاستراتيجي بصورة منهجية ومستمرة في مختلف الأنشطة الإدارية والاستراتيجية للشركة المبحوثة، نظراً لدوره المؤثر في تعزيز السيادة الاستراتيجية ورفع مستوى الأداء الاستراتيجي للشركة.
4- ضرورة تعزيز الاستثمار في الموارد البشرية للشركة وترسيخ ثقافة تنظيمية مرنة ومحفزة للإبداع والابتكار، لكونهما من الركائز الأساسية الداعمة للسيادة وتعزيز القدرات التنافسية للشركة المبحوثة.
5- ضرورة تحقيق توازن استراتيجي مستدام بين التوجهات السوقية المتمثلة بالاهتمام بالزبائن ومراقبة المنافسين من جهة، وتنمية القدرات التنظيمية الداخلية من جهة اخرى، من خلال تبني آليات استراتيجية متكاملة تساهم في تعزيز الموقع التنافسي للشركة ودعم سيادتها الاستراتيجية على المدى البعيد.

المصادر العربية:

1- البدوي النجار، محمد، وآخرون. (2018). نموذج مقترح لتقييم التوازن الاستراتيجي بالمنظمات الحكومية: دراسة ميدانية بالتطبيق على مديرية الشئون الصحية بمحافظة الدقهلية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية، 42(4)*، 357–393.
2- الدماطي. (2023). أثر السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية (دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات). *المجلة العربية للإدارة*، 1–18.
3- ربيح، خداوج. (2025). رؤية العميل: فهم تجربة الزبائن وتقييمهم للتميز التنظيمي في مؤسسة يسير. *مجلة الاقتصاد الجديد، 16(1)*، 35–48.
4- الصبح، حنين، والشوابكة، خالد. (2022). أثر الرشاقة الاستراتيجية في السيادة الاستراتيجية: الدور الوسيط لإدارة الجدارات في المصارف التجارية الأردنية. *المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، 8(3)*، 105–127.
5- عبد المجيد، وأشرف عبد التواب. (2024). درجة ممارسة الذكاء الاستراتيجي وعلاقته في تحقيق السيادة الاستراتيجية لجامعة تبوك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة كلية التربية بالمنصورة، 127(1)*، 3–46.
6- محمد، محمد أ.، نايف، نبار ط.، وعبد الله، علي أ. (2023). دور الذكاء التنافسي في تحقيق السيادة الاستراتيجية. *مجلة ميتاني للعلوم الإنسانية، 4(2)*، 394–403.

المصادر الأجنبية:

7- Alshaar, A. M. K., & Mohammad, A. (2025). Strategic supremacy of business organizations in developing countries in the context of neocolonialism. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 15 (3)*, 1632-1650.
8- Alshawabkeh, Z. (2021). The role of organizational DNA in enhancing the strategic balance in commercial banks in Madaba. *Management Science Letters, 11* (5), 1639–1650.
9- Al-Zu'bi, H. (2017). Diagnosis of perception strategic planning to ensure strategic supremacy. *International Business Management, 11* (6), 1240–1245.
10-Bordum, A. (2010). The strategic balance in a change management perspective. *Society and Business Review, 5*(3), 245-258.
11-Dominguez, B., Orcos, R., & Palomas, S. (2023). To be different or to be the same when you are a small firm? Competitive interdependence as a boundary condition of the strategic balance perspective. *Long Range Planning*, *56*(2), 102289.

12-Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39–50.
13-Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
14-Hia, A., Lahagu, A., Laoli, E. S., & Telaumbanua, W. A. (2024). Analysis of micro business marketing strategy in facing competition. *Golden Ratio of Data in Summary, 4* (2), 596-607.
15-Inriyani, N., Haedar, H., & Hasbi, A. R. (2026). The effect of the on-boarding program and organizational culture on employee performance. *Golden Ratio of Human Resource Management, 6* (1), 88-98.
16-Khatib, O., & Alshawabkeh, K. (2022). Digital transformation and its impact on strategic supremacy mediating role of digital HRM: An evidence from Palestine. *WSEAS Transactions on Business and Economics, 19*, 197-221.
17- Maliha, M. N., Tayeh, B. A., & Abu Aisheh, Y. I. (2025). Impacts of human resources management strategies and practices on workers performance in construction industry: A review. *Journal of Civil 18-Engineering and Management, 31* (1), 20-37.
18- Mauk, J. A. (2010). *A risk-based approach to strategic balance*. Strategic Studies Institute.
19- Muthana, S. K., & Salman, S. M. (2021). The strategic balance in organizations. *International Journal of Transformations in Business Management*, 11 (1).
20- Purwanto, S., & Ilhamsyah, I. (2025). Army Human Resources Development Strategy through Human Capital Approach. *Indonesian Journal of Social Science and Education (IJOSSE), 1*(1), 1-22.
21- Rashid, S. A., & Muttar, L. A. (2023). Strategic supremacy of organizations in dynamic environments: An agility perspective. *South Asian Journal of Social Sciences & Humanities, 4* (4), 51-75.
22- Santos, A., Coelho, A., & Duarte Neves, M. E. (2026). A systematic literature review on customer loyalty and its relationship to CSR: State of the art and future research agenda. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 443.
23-Sin, K. Y., et al. (2016). Relative advantage and competitive pressure towards implementation of e-commerce: Overview of small and medium enterprises (SMEs). *Procedia Economics and Finance, 35*, 434-443.

مجلة ريادة النمو

الروحانية في مكان العمل وتأثيرها في التسويق الشعوري: دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفين مراكز التسويق في محافظة النجف الاشرف

م.د افراح خليل احمد [1] ، أ.م.د قيصر علي هادي [2]

انتساب الباحثين

[1]كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة

[2]كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة

[1]afrahk.alarkwazi@uokufa.edu.iq

[2]qaisera.mualh@uokufa.edu.iq

Affiliation of Authors

[1] Administration and Economics/ University of Kufa

[2] Administration and Economics/ University of Kufa

المستخلص

يهدف البحث الى معرفة مستوى الروحانية في مكان العمل وتأثيرها في التسويق الشعوري لدى لآراء عينة من موظفين مراكز التسويق في محافظة النجف الاشرف، وأعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات البحث، واستخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، واختيار عينة عشوائية من زبائن مراكز التسويق في محافظة النجف الاشرف، وبواقع (65) زبون وتم استخدام برامج احصائية (SmartPLS v.4) و (SPSS v.26) لتحليل البيانات واستخلاص النتائج. اذ تم التوصل الى الاستنتاجات في البحث توضح ان الروحانية في مكان العمل لها تأثيراً هاماً في مراكز التسويق ودورها المحوري في التسويق الشعوري لذا، يوصي الباحث ضرورة أهتمام مراكز التسويق بممارسات الروحانية في مكان العمل والتي لها دور كبير في تحسين الصحة النفسية للموظفين واحداث تغيرات ايجابية داخل الفرد والمنظمة والمجتمع ككل.

الكلمات المفتاحية : الروحانية في مكان العمل، التسويق الشعوري، مراكز التسويق

Spirituality in the workplace and its impact on emotional marketing: A survey of the opinions of a sample of employees in marketing centers in Najaf Governorate

Afrah khalil Ahmed [1] Qhayser Ali Hadi Meala[2]

Abstract

This research aims to determine the level of spirituality in the workplace and its impact on emotional marketing among a sample of employees in marketing centers in Najaf Governorate. The research employed a descriptive-analytical approach to describe the research variables, using a questionnaire as the primary data collection tool. A random sample of (65) customers from marketing centers in Najaf Governorate was selected. Statistical software (SmartPLS v.4) and (SPSS v.26) were used to analyze the data and draw conclusions.

The research concluded that spirituality in the workplace has a significant impact on marketing centers and plays a pivotal role in emotional marketing. Therefore, the researcher recommends that marketing centers prioritize spiritual practices in the workplace, as these play a major role in improving employees' mental health and bringing about positive changes within the individual, the organization, and society as a whole.

Keywords: Spirituality in the Workplace, Emotional Marketing,Marketing centers

المقدمة:

في عالم الأعمال المعاصر، لم تعد الروحانية في مكان العمل والتسويق الشعوري مجرد مفاهيم ثانوية، بل أصبحا أساسيين في بناء ثقافة تنظيمية ناجحة. يلعب هذان الجانبان دورًا حيويًا في تعزيز تحفيز الموظفين، وزيادة رضا الزبائن عن المنتجات المقدمة لهم، من اجل تحقيق شعور ورغبة عالية من التسوق من هذه المراكز.

عندما نستكشف مفاهيم الروحانية في مكان العمل والتسويق الشعوري في ثقافة المنظمات، نجد ان هناك علاقة وثيقة بينهما، ومن المهم أن ندرك أن المبادئ والقيم الروحية متجذرة بعمق في ثقافة المنظمة، وهي تؤثر بشكل كبير في سلوك الموظفين ومواقفهم. حيث يتضح أن تعزيز الروحانية في مكان العمل يمكن أن يرفع من مستويات التسويق الشعوري. وهذا يتحقق من خلال خلق بيئة تشجع على النمو الروحي والتطور الشامل، ودمج القيم والممارسات الدينية في مكان العمل. يمكن القول إن الروحانية في مكان العمل هي القوة الدافعة التي تضفي أصالة على التسويق الشعوري. فالمنظمة التي تولي اهتمامًا لروحانية موظفيها تبني من الداخل بيئة إيجابية، وهذه الإيجابية بدورها تنعكس على الزبائن في الخارج، مما يؤدي إلى علاقات أكثر عمقًا وولاءً.

يهدف هذا البحث إلى إبراز تأثير الروحانية في مكان العمل على التسويق الشعوري. يطبَّق هذا البحث في مراكز التسويق في محافظة النجف الاشرف، وتركز على اهمية تجسيد قيم النزاهة، والصداقة، والإحترام والعطف فيما بين الموظفين التي تعتبر اساس في اتخاذ القرارات الأخلاقية والمعنوية وكما سيحلل البحث العوامل التي تعزز رضا الزبائن والموظفين سواء في العمل الجماعي او الفردي عبر التسامي وعدم الارتباط بالبعد المادي مما يؤدي الى مشاعر الرضا والولاء والسعادة، ويقدم البحث مقترحات وتوصيات عملية للموظفي في مرتكز التسويق ، لوضع خطط عمل ترتكز على بناء روح التعاون والتطوير والنمو الروحي والعقلي من خلال عملهم ومعرفة الاهتمام والإنسانية بهدف تحقيق غرض اعلى واعمق، وتطلع لخدمة الآخرين للحصول على أداء أعلى، بما يضمن النجاح. وينقسم البحث الى منهجية البحث متمثلاً بمشكلة واهمية واهداف ومنهج وعينة البحث والجانب النظري للمتغيرين والجانب العملي التحليل الاحصائي واخيراً مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات.

اولاً: مشكلة البحث

تواجه المراكز التسويقية والخدمية في محافظة النجف الأشرف تحدياً مزدوجاً يتمثل في تصاعد حدة التنافسية السوقية من جهة، وضرورة الاستجابة للخصوصية الهوياتية والثقافية للمستهلك المحلي من جهة أخرى. ورغم توجه هذه المراكز نحو تبني استراتيجيات 'التسويق الشعوري لكسب ولاء الزبائن والتميز في السوق، إلا أن هناك فجوة إدراكية وتطبيقية في كيفية بناء هذه العواطف التسويقية من الداخل إلى الخارج(Sanchez, 2025: 3) . حيث تعاني بعض المراكز التسويقية الكبرى من ضغط العمل وانخفاض الأجور، مما يفقد الموظفين الشعور بـ "الروحانية أو المتعة في العمل ،وعندما تطلق المنظمة حملة تسويقية قائمة على الترحيب، الدفء العاطفي، والاهتمام بالزبون، ثم يصطدم الزبون بموظف مجهد، جاف في التعامل، أو غير منتمٍ للمنظمة، تفشل الحملة تماماً. هذا يثبت أن التسويق الشعوري لا يمكن صناعته في قسم التسويق فقط، بل يجب أن ينبع من روحانية حقيقية يعيشها الموظف داخل بيئة العمل. ولاحظ الباحثين في الزيارة الميدانية ضعف الترابط الهيكلي بين قيم الروحانية في مكان العمل مثل (المعنى في العمل، والشعور بالانتماء، والنزاهة التنظيمية) وبين الرسائل والوعود التسويقية الموجهة للجمهور. هذا الانفصال يؤدي غالباً إلى إنتاج إعلانات شعورية تفتقر إلى الأصالة، مما يهدد ثقة الزبون الواعي. وعلية فأن التساؤل الرئيس لمشكلة البحث ينص ما يأتي: **كيف يمكن لتعزيز الروحانية داخل بيئة العمل في المراكز التسويقية بالنجف الأشرف أن يسهم في تسويق شعوري حقيقي ومستدام يعكس قيم المنظمة وينعكس إيجاباً على السلوك الشرائي والولاء لدى الزبائن؟** ، ومنه تتفرع الاسئلة التالية:

1. ما هو مستوى التسويق الشعوري لدى زبائن مراكز التسويق قيد البحث؟
2. ما مستوى تأثير الروحانية في مكان العمل لدى مراكز التسويق قيد البحث؟
3. الى اي مدى تساهم الروحانية في مكان العمل تأثيرها في التسويق الشعوري في مراكز التسوق قيد البحث؟

4. ما العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والتسويق الشعوري في مراكز التسوق قيد البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

1. يسعى البحث الى ابراز دور واهمية التسويق الشعوري عبر بناء مخطط فرضي تأثير الروحانية في مراكز التسوق قيد البحث.
2. يساعد تشجيع مشاعر الحب والايثار والمودة على تحسين التواصل مع الزبائن وتقديم خدمات أفضل، مما يُحقق رضا الزبائن وولائهم.
3. تسهم في اثراء القيم الانسانية التي تحول قيم مكان العمل التي تعزز التعاون بدلاً من الخوف في مراكز التسوق قيد البحث
4. التزام مراكز التسوق قيد البحث بدعم الموظفين في امتلاكهم احساساً عميقاً بالمعنى والهدف في مكان عملهم لشعورهم بالترابط مع الاخرين والمجتمع وتوافق قيمهم مع قيم المنظمة.
5. من الممكن تقديم توصيات الى العاملين في مراكز التسوق لمواكبة التطورات العالمية في مجال التسوق.

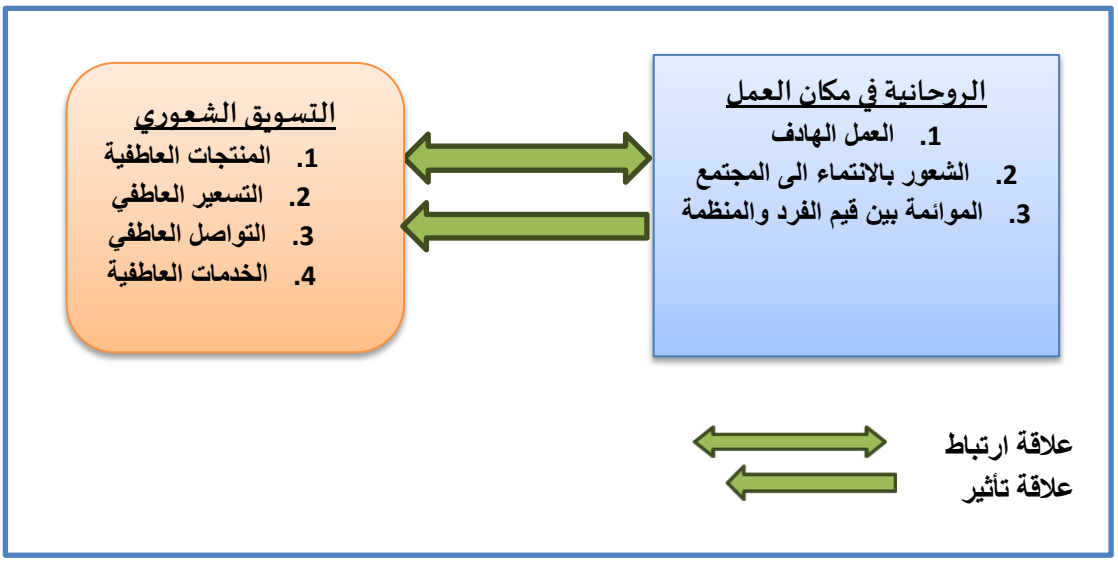
ثالثاً: أهداف البحث

أن الهدف العام لهذا البحث هو دراسة العلاقة بين الروحانية مكان العمل والتسويق الشعوري لآراء عينة من زبائن مراكز التسويق في محافظة النجف الاشرف. ويسعى البحث تحديدًا إلى:-

1. التحقق من مستوى التسويق الشعوري في مراكز التسويق.
2. معرفة نسبة تأثير الروحانية في مكان العمل في مراكز التسويق قيد البحث.
3. تشخيص مدى اهتمام مراكز التسوق بالتسويق الشعوري
4. تحديد طبيعة العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والتسويق الشعوري في مراكز التسويق قيد البحث.

رابعاً: بناء المخطط الفرضي

قام الباحثين ببناء مخطط فرضي يظهر طبيعة العلاقة بين المتغيرات البحث ، حيث يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي كما يأتي:-



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثين

يظهر في الشكل (1) أن الروحانية في مكان العمل متغيراً مستقلا ويتم قياسه من خلال الابعاد **(العمل الهادف، الشعور بالانتماء الى المجتمع ، الموائمة بين قيم الفرد والمنظمة)** والمتغير التابع هو التسويق الشعوري الذي يتم قياسه من خلال الابعاد **(المنتجات العاطفية، والتسعير العاطفي والتواصل العاطفي والخدمات العاطفية).**

خامساً: فرضيات البحث

تنقسم فرضيات البحث الحالي الى قسمين كما يأتي :

الفرضية الرئيسة الاولى: وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين الروحانية في مكان العمل والتسويق الشعوري.

الفرضية الرئيسة الثانية: وجود علاقة تأثير موجب ومعنوي روحانية في مكان العمل في التسويق الشعوري.

سادساً: مقياس البحث

صممت الاستبانة لهذا البحث على وفق مقياس ليكرت الخماسي Five-Point Likert ذي التدرج (لا اتفق تماماً، لا اتفق، محايد اتفق، اتفق تماماً) وذلك لغرض قياس مستوى الاستجابة لعينة البحث وقياس العلاقة بين المتغيرات ويوضح الجدول (1) مقياس البحث والمصدر المعتمد وابعادها وفقراتها كما يأتي:-

الجدول (1) مقاييس البحث

المتغيرات	الابعاد	عدد الفقرات	المصادر المعتمدة
الروحانية في مكان العمل	العمل الهادف	6	(Milliman, *et al*. 2003) (Chouhan, 2025: 8)
	الشعور بالانتماء الى المجتمع	7	
	الموائمة بين قيم الفرد والمنظمة	8	
التسويق الشعوري	المنتجات العاطفية	4	(Bin, 2023: 7)
	التسعير العاطفي	2	
	التواصل العاطفي	3	
	الخدمات العاطفية	3	

المصدر :من اعداد الباحثين بالاعتماد على الادبيات المذكورة في الجدول

سابعاَ: منهج البحث

يسعى الباحثين إلى تبني منهج دراسة استطلاعية، وذلك باختيار مراكز التسويق (شركة الكفيل) في محافظة النجف الاشرف، للإجابة على تساؤلات البحث النابعة من مشكلة البحث الحالي وتحقيق كل الاهداف الموضوعة ، وقد تم اختيار هذا المنهج لسهولة تحديد طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث، التي قد تؤثر على استمرار وانتشار الظواهر لتحديد كل الاسباب المباشرة التي ادت الى حدوثها ضمن هذا النطاق المحدد.

ثامناً: أداة البحث

تم اعداد الاستبانة بالاعتماد على الاديبات السابقة كوسيلة للإجابة على التساؤلات وجمع البيانات، التي صممت على شكل كتيب بالاعتماد على مجموعة من المقاييس المحكمة حيث قام الباحثين بتوزيع الاستبانة على العينة بصورة مباشرة من 2025/7/30 لغاية (1/ 9/ 2025) وتم تقسم الاستبانة الى جزأين يتضمن **الجزء الاول** معلومات عامة عن المتغيرات الديموغرافية للعينة الحالية وتشمل(**النوع البشري، العمر، التحصيل الدراسي، سنوات الخدمة الوظيفية، الحالة الاجتماعية)، والجزء الثاني** يتضمن (33) فقرة ذات إجابات مقيدة تتعلق بمتغيرات البحث.

تاسعاَ: مجتمع وعينة البحث

يتم توضيح مجتمع وعينة البحث كما يلي:-

1. **مجتمع البحث:** إن الهدف من هذا البحث هو إظهار تأثير الروحانية في مكان العمل في التسويق الشعوري في مراكز التسويق في العراق عموماً (شركة الكفيل) في النجف الاشرف بشكل خاص . لذلك فان مجتمع البحث هم الزبائن الخاصة لشركة الكفيل.
2. **عينة البحث:** تم اختيار شركة الكفيل للمنتجات الغذائية الذي تأسست سنة 2009 بأسهم مملوكة بالكامل للعتبة المقدسة، وبخطوات واثقة وسريعة واستراتيجيات مدروسة من قبل الادارة. تسعى الشركة لتطوير قدراتها من خلال المشاريع الرائدة ذات الفائدة والتي تصب في دعم الاقتصاد العراقي لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية،

وكذل خلق فرص عمل واعدة للشباب من خلال مشاريعها الاستثمارية المتنوعة وبما يسهم في تخفيف البطالة وانعاش الاقتصادي الوطني ومجتمع منتج وكفوء. كانت ولازالت شركة الكفيل من الشركات الرائدة في مجال الاستثمار الزراعي والحيواني والصناعي والتجاري المتنوع، وتهذف الى تحقيق الاستثمار بكافة اشكاله لتقديم منتجات نوعية ذات جودة عالية وبأسعار مقبولة . وأن تصل الى كافة الطبقات والشرائح الاجتماعي، لتكون أنموذجاً ناجحاً لبقية الشركات في تقديم منتجات وطنية متميزة تضاهي منتجات الشركات العربية والاجنبية بما يخدم التطور الامثل للاقتصاد الوطني. ونظراً لتعاون الشركة مع الباحثين في تقديم البيانات والمعلومات وتسهيل مهمة انجاز متطلبات البحث، لذا تم اختيار الشركة مجتمعاً للبحث، حيث بلغ حجم المجتمع (65) فرد حيث شملت الزبائن الداخليين والخارجين.

الإطار النظري للبحث

1. الروحانية في مكان العمل

1-1) مفهوم الروحانية في مكان العمل

قبل محاولة فهم روحانية مكان العمل، يجب فهم معنى الروحانية. حيث هناك العديد التي تتناول هذا الموضوع، والتي تعود لأكثر من أربعة آلاف عام، حيث تعود جذور مصطلح "الروحانية" إلى الكلمة اللاتينية "spiritus" أو "spiritualis"، والتي تعني "التنفس" أو "الحياة" أو "الروح". اذ يُعرّف كل من(Djafri & Noordin: 2017: 4) الروحانية بأنها "مبدأ مُحفِّز أو حيوي يمنح الحياة للكائنات. ومن هنا بدأت الروحانية في مكان العمل بالازدهار في مطلع تسعينيات القرن الحادي والعشرين، وذلك بسبب تزايد التحديات في مكان العمل. حظيت الروحانية باهتمام كبير في مجال الإدارة بهدف البحث وتحديد فكرتها وأهميتها في بيئة عمل المنظمات. وبما أن المنظمات بصورة عامة كيانات روحية، فإن الجانب الروحي يُشكّل جزءًا كبيرًا ومهمًا وأساسيًا في بيئة عمل المنظمات، وله أثر كبير على النمط الثقافي فيها (Saeed et al., 2022: 33-34).

لقد أثبتت دراسة (Khudair, 2016) أن القيم الروحية مصدر مهم للميزة التنافسية للمنظمات في الوقت الحاضر. فقد أسهمت هذه القيم في تحقيق نتائج أفضل للمنظمات، مما زاد من اهتمام الباحثين بدراستها لما تُقدمه من فوائد استراتيجية لوحدات الأعمال. ويشير (Salhaoui, et al., 2025:169) الى ان الروحانية في مكان العمل إلى دمج المبادئ والممارسات الروحية في مكان العمل. وهي تقوم على فكرة أن الموظفين ليسوا مجرد أدوات إنتاج، بل هم أفراد يبحثون عن المعنى، والهدف، والشعور بالانتماء في وظائفهم.

تُشكل الروحانية في مكان العمل جسرًا يربط بين القيم الشخصية للموظفين، وسعيَهم نحو أهداف ذات معنى، وشعورهم بالانتماء للمجتمع داخل المنظمة. حيث يتجلى هذا المفهوم في الارتباط العميق للموظفين بعملهم ومنظماتهم. اذ يُعرّفها (Iqbal, et al., 2020) على أنها إدراك العمل الهادف والتوافق مع أهداف المنظمة، مُبرزين دورها كمحفز للدافع الجوهري والسلوك الأخلاقي، في حين يُعرّف فان (Van ,2018) الروحانية بأنها أداة تمكين نفسي تُحفّز الموظفين على مواءمة أدوارهم المهنية مع قيمهم الشخصية، مما يُعزز مستويات أعلى من التفاني. (Sundaran et al., 2025:2)

في حين يُعرف(Daniel , 2010 : 443) الروحانية في مكان العمل بأنها "البحث عن فرصة في العمل لإظهار جوانب متعددة من شخصية الفرد". ويوضح أن هذه الروحانية تتكون من ثلاثة عناصر رئيسية وهي الحياة الداخلية: وهي الجوانب الشخصية والذاتية التي يُظهرها الفرد في مكان العمل. والعمل الهادف: ويعني إدراك الموظفين بأن عملهم له معنى وهدف في حياتهم. واخيراً المجتمع: ويشير إلى طريقة تواصل الأفراد وتفاعلهم مع بعضهم البعض في مكان العمل. وبالمثل، يقترح نهج الروحانية في مكان العمل تقييم الموظفين ليس فقط بأجسادهم وعقولهم، بل أيضًا بحياتهم في عملية الإنتاج. فإذا تبنّى الموظفون الروحانية في مكان العمل، فلا بد من تحقيق نتائج إيجابية ملموسة (Aksu et al, 2019:19).

2-1: ابعاد الروحانية في مكان العمل

لتحقيق مفهوم الروحانية في مكان العمل لدى (شركة الكفيل)، قمنا بتحديد الأبعاد بناءً على نماذج مختلفة. وقد تم اختيار الأبعاد(العمل الهادف، الشعور بالانتماء الى المجتمع ، الموائمة بين قيم الفرد والمنظمة) ومقاييسها بالاستناد إلى دراسة الباحثين (Chouhan, 2025: 8) و (Milliman, et al. 2003) وذلك بسبب اتفاق معظم الباحثين عليها واستخدامها بشكل متكرر. وتضم ثلاث مستويات، فالعمل الهادف يتعلق بالفرد، الإحساس بالانتماء الى المجتمع يتعلق بالمجموعة، أما الملائمة بين قد الفرد وقيم المنظمة فتتعلق بمستوى المنظمة. وفقرات قياس هذه الأبعاد أكثر ملائمة لعمل المنظمات عينة البحث من أبعاد المقاييس الأخرى. وفيما يأتي توضيح لكل بعد من هذه الأبعاد كما يلي:-

1.العمل الهادف: يمثل بسعي الأفراد لتحقيق شعور عميق بالمعنى والهدف من خلال عملهم. ويركز هذا الجانب على التفاعل الفردي للموظف مع مهامه اليومية، مما يجسد كيفية إدراكه لأهمية دوره والغرض منه (Onyekwelu, & Nnabugwu, 2024:9). في حين يرى (Astakoni, et al., 2022: 622) أن الفرد يحتاج إلى عمل هادف يُمارس ضمن مجتمع داعم، وذلك للحفاظ على كيانه الداخلي وتنميته. ويشير (Rathee & Rajain, 2020: 5) أن العمل الهادف هو ارتباط ايجابي بين الاعمال الذي ينخرط فيها الافراد والنتائج المجزية التي يتلقونها مثل السعادة والرفاهية والرضا الوظيفي. كما يعبر عن احترام الذات, والمشاركة الوظيفية, والالتزام العاطفي, الذي يفترض أن الموظفون يقدرون العمل لأسباب تتجاوز اجورهم المادية. ويرى (Djafri,& Noordin, 2017:386) ان العمل الهادف جانبًا أساسيًا من جوانب الروحانية في العمل. فهو يتطلب من الموظفين المشاركة في أنشطة تُضفي معنىً على حياتهم. ويصف هذا المفهوم كيف يمتلك الأفراد، من خلال عملهم اليومي على المستوى الفردي، دوافعهم وحقائقهم الداخلية ورغباتهم في المشاركة في عملٍ يُضفي معنىً أكبر على حياتهم وحياة الآخرين.

2.الشعور بالانتماء الى المجتمع: يُعنى بسلوكيات التفاعل الجماعي بين الأفراد، وتحديدًا التفاعل بين الموظفين وزملاء العمل الآخرين في المنظمة. حيث يستند هذا الشعور الفردي بالانتماء إلى الاعتقاد بأن الناس مترابطون، وأن هناك علاقة بين الذات الداخلية للفرد والآخرين. ويشمل هذا النوع من الروحانية الروابط العقلية والعاطفية والروحية التي تنشأ بين الموظفين كأفراد أو مجموعات داخل المنظمة (Khan, et al., 2021:96) . في حين يشير (Mumtaz, 2017:74) أن الشعور بالانتماء الى المجتمع يمثل بمدى قوة الروابط بين الموظفين والمجتمع ومستوى الدعم المتبادل فيما بينهم, حيث أكدت العديد من الدراسات على أهمية هذا الشعور، وأشارت نتائج هذه الدراسات أن هذا الشعور يزيد من الدافعية، والالتزام، والمشاركة في العمل، مع انخفاض ملحوظ في معدلات الغياب للأفراد. بل يُساعد الأفراد أيضًا على نموهم الشخصي من خلال عملية التفاعل والتعلم المستمر. ويقلّ احتمال شعور الموظفين بالمشاعر السلبية عند تواصلهم مع الآخرين في المنظمة.

3.الموائمة بين قيم الفرد والمنظمة: يُعتبر هذا البعد عنصرًا أساسيًا في بيئة العمل، حيث يعبر عن مدى الانسجام بين قيم الموظفين وقيم المنظمة. يميل الأفراد إلى الشعور براحة أكبر والعمل بكفاءة أعلى في الأماكن التي تتوافق فيها قيمهم الشخصية مع قيم المنظمة، بدلاً من تلك التي تتعارض معها حيث أن التوافق بين القيم التنظيمية والفردية يُعد من أهم جوانب الروحانية في مكان العمل، مما يدل على قوته وأهميته، ويؤكد على أن الموظفين يفضلون العمل في المنظمات التي تُقدر قيمهم الأخلاقية وتجنب إسناد مهام تتعارض معها (Mumtaz, 2017:74). يوضح (Nair, & Sivakumar, 2018:4) على انه شعور الموظفين بأن قيم ومعتقدات المنظمة تتطابق مع قيمهم الشخصية. يحدث هذا عندما تدعم قيم المنظمة تحقيق الموظفين لذواتهم، من خلال إتاحة الفرصة لهم للمساهمة في مساعدة الآخرين أو المجتمع. هذا الشعور يعززه اعتقاد الموظفين بأن المنظمة تتبنى قيمًا مناسبة وأخلاقًا قوية وتهتم برفاهية موظفيها كأفراد ومجموعة. في حين يشير (Mousa, 2020: 81) الى ان الموائمة بين قيم الفرد والمنظمة يتواجد عندما تتوافق المبادئ الشخصية للموظفين مع معايير المنظمة حيث ان الموظفين يشعرون بان هناك ارتباط عميق بينهم وبين المنظمة, يؤمنون بأن منظماتهم تمتلك قيم ومعتقدات تناسبهم وتهتم برفاهيتهم . ويرى (Aboobaker,et.al.,2022:9) أن الموظفين يتوقون إلى العمل في منظمة ليس هدفها مجرد تعظيم الثروة! بل

تسعى أيضاً إلى الحصول على إحساس عالٍ بالأخلاق أو النزاهة"، وتسعى لتحقيق رفاهية موظفيها وعملائها والمجتمع.

2. التسويق الشعوري

2-1 مفهوم التسويق الشعوري

يلعب المشاعر دوراً محورياً في القرارات الشرائية للزبائن حيث تبقى مؤثرة في الزبائن لفترات طويلة كلما فكرة في عملية الشراء، حيث تمثل المشاعر الركيزة الاساسية لتحقيق التسويق الشعوري والتي له دور مهم في الحياة لذلك يساعد التسويق الشعوري على الشعور بالارتباط الشخصي بالعلامات التجارية (Prajapati,& Dubey, 2023: 181). حيث يشير (Deshwa,2015:256) الى ان المشاعر تمثل شكلاً آخراً من اشكال اللغة المنطوقة عالمياً زهي تمثل حالة عقلية فسيولوجية ترتبط بمجوعة من الافكار والمشاعر والسلوكيات الداخلية أو الخارجية للفرد. وتعرف العاطفة بأنها عملية يسمح فيها ادراك مجموعة من المحفزات بأجراء تقييم معرفي يمكن للزبائن من تحديد وتصنيف حالة عاطفية معينة.

بالإضافة الى ما سبق يعتبر التسويق الشعوري من المفاهيم التسويق الحديثة في مجال الادارة، حيث ان التسويق الشعوري يستند إلى مجموعة من المشاعر التي توجه المستهلك عبر الإحساس بالإعلان المخصص لعلامة تجارية معينة، ويمكن قياس رضا الزبون من خلاله. وقد اكتسبت هذه الفكرة زخمًا كثيراً في السنوات الأخيرة، حيث أدرك المسوقون أن إثارة المشاعر القوية لدى الزبائن المُشاهدين لا تشجع فقط على الشراء المباشر، بل تعزّز ولائهم لهذه العلامة التجارية (Prajapati,& Dubey, 2023: 181). حيث يرى (Kaushik, et al., 2024: 1) أن التسويق الشعوري هو ممارسةٌ يتبعها المسوقون باستخدام استراتيجياتٍ متنوعة لإثارة مشاعر الزبائن وإقناعهم بشراء السلع أو الخدمات.

ووفقاً ل(Hindarsah, et al., 2021: 2685) يعرف التسويق العاطفي هو جهود المنظمة لبناء علاقات مستدامة مع الزبائنن حيث أن مفهوم التسويق الشعوري يختلف من منظمة الى اخرى لأن مشاعر كل الفرد تختلف من وقت لآخر. وبغض النظر عن استراتيجيات التسويق العاطفي فأن المنظمات تحتاج إلى تنفيذ استراتيجية روحية. على الرغم من أن المنظمة قد استخدمت تكنولوجيا متطورة وامتلاكها افراد ذوي مواهب وكفاءات عالية الجودة، إلا أنه يجب على المنظمة ان تتجه للمستويات الروحية التي تضع الحب الشامل كأولوية. ويعرف (Hashem ,2020:1247) التسويق الشعوري بأنه القدرة على التواصل بصورة كبيرة من خلال استخدام تقنيات حديثة ومختلفة تثير مشاعر الزبائن ويتم ذلك من خلال تبني استراتيجيات تسويقية عاطفية تركز على منتجات معينة لنقل رسالة تسويقية عاطفية عن تلك المنتج للزبون .

ويعرف (Chen, 2024: 285) هو استراتيجية تسويقية تركز على استخدام العواطف والمشاعر لجذب الزبائن باستراتيجيات وطرق مبتكرة وتعطي الكثير من المبيعات للمنظمات والافراد وتحفيزهم على الشراء. ويهدف التسويق العاطفي إلى إيجاد رابط عاطفي قوي بين المنتج أو الخدمة والزبون، وذلك من خلال إثارة العواطف الإيجابية لدى الزبائن وتنمية الولاء والانتماء للعلامة التجارية. ويرى (Sharma,2022:1) أن التسويق العاطفي هو وسيلة لإيصال هوية المنظمة حيث ان الزبائن لا يشترون المنتج بحد ذاته بل يشترون الوعد الذي يحمله لهم هذا المنتج. ومن خلال التسويق العاطفي، يمكن تعزيز هذا الشعور لذا الزبائن. فأن التسويق العاطفي يشير إلى جهود التسويق والإعلان التي تستخدم العواطف بشكل أساسي لجذب انتباه الزبائن للمنتجات والخدمات وجعله ويتذكره ويشاركه ويشتريه. وعادةً ما يركز هذا النوع من التسويق على عاطفة واحدة ، مثل السعادة أو الحزن أو الغضب أو الخوف، لإثارة استجابة الزبائن.

2-2 ابعاد التسويق الشعوري

تم الاعتماد على الأبعاد الفرعية للتسويق الشعوري ووضعها بشكل يناسب مع مايطرحة البحث وهي (المنتجات العاطفية، والتسعير العاطفي والتواصل العاطفي والخدمات العاطفية) (Bin, 2023: 7).

1.المنتجات العاطفية: تشير إلى المنتجات والعلامات التجارية التي تركز في وظائفها ومفاهيمها وطريقة تغليفها على تلبية الاحتياجات النفسية والعاطفية للزبائن، حيث يتم توظيف هذه الاستراتيجية بشكل مكثف في التسويق الشعوري، وأن هذه المنتجات تُولي اهتمامًا كبيراً لتجارب الزبائن الداخليين وتسعى إلى خلق ارتباط وجداني عميق يتجاوز مجرد الوظيفة الأساسية للمنتجات العاطفية. حيث تمثل المنتجات العاطفية بأنها جميع الأنشطة التسويقية التي تستهدف إثارة ردود فعل عاطفية لدى الجمهور المُستهدف لحثه على اتخاذ قرار الشراء. فإنَّ الهدف منها هو إثارة المشاعر الإيجابية المتعلّقة بالمنتج أو الشركة، مثل: التحدي، الحماس، الفرح من أجل المُسارعة وبدء تجربة المنتج أو الخدمة (Bin, 2023: 7).

2.التسعير العاطفي: هو سعر معقول للمنتج يتوافق مع جودة وعلامة وسمعة المنتجات العاطفية، ويكون مُرضيًا للمستهلكين بشكل معقول، حيث يركز التسعير العاطفي على التأثير على مشاعر العملاء تجاه الأسعار، بدلاً من مجرد تقديم أقل سعر، وتستغل هذه الاستراتيجية المحفزات النفسية لزيادة المبيعات، وبناء الولاء، وزيادة القيمة المُدركة. تُظهر الأبحاث أن 95% من قرارات الشراء مدفوعة بالعاطفة، مما يجعل هذا النهج فعالاً للغاية. وللتسعير العاطفي عدة عناصر وان دمج هذه العناصر مع استراتيجيات مثل التسعير العاطفي وتثبيت الأسعار، وإشارات الندرة، يمكن للشركات تحسين مبيعاتها وتعزيز الروابط العاطفية مع عملائها (George, 2025: 1).

3.التواصل العاطفي: يُنظر إلى التواصل العاطفي على أنه عملية تأثير متبادل بين عواطف شركاء التواصل. وهو عملية تبادل المعلومات حول التقييمات المعرفية. اذ يتألف التواصل العاطفي من ثلاثة مستويات مترابطة من التعقيد: 1) أنماط المحفزات والاستجابة الفطرية، 2) المخططات الترابطية، 3) المعنى الرمزي ويُعد التواصل العاطفي جانبًا أساسيًا من جوانب التواصل بين الافراد، حيث يُعبّر الأفراد عن مشاعرهم وعواطفهم الداخلية من خلال التواصل اللفظي وغير اللفظي. لا يقتصر هذا النوع من التواصل على مجرد الكلمات؛ بل يشمل نبرة الصوت وتعابير الوجه ولغة الجسد، مما يجعله عنصرًا أساسيًا في التواصل الفعال. يُعد التواصل العاطفي عنصرًا أساسيًا في مهارات التواصل الجيدة، إذ يُمكّن الأفراد من التعبير عن التعاطف والتفهم وبناء علاقة مع الآخرين. وهو جزء أساسي من التواصل الإيجابي، ويتضمن القدرة على التعبير عن مشاعر الفرد والحساسية اللازمة لفهم مشاعر الآخرين والاستجابة لها (Bartsch, & Hübner, 2005: 1-2).

4.الخدمات العاطفية: تعتبر الخدمات العاطفية مفهوم معقد وذات اوجه متعددة. حيث قدمت (Arlie Hochschild) في عفي عملها الرائد "القلب المُدار" (The Managed Heart) عام 1983، مفهوماً شاملاً له، حيث اعتبرته ممارسة هادفة تتضمن التنظيم الاستراتيجي للعواطف لإنشاء تعبيرات خارجية مرئية، وهو أمر بالغ الأهمية في سياقات مهنية محددة. حيث ان الخدمات العاطفية ذات اهمية في بيئة الشركات العاطفية خاصة في القطاع الخدمي وهي تلعب دوراً محورياً في تعزيز التجارب الايجابية للزبائن والتأثير المباشر على رضاهم وولائهم. وكذلك زيادة احتمالية تكرار تعاملهم مع هذه الشركة (Kumarasinghe, & Karunarathne, 2024: 53).

الجانب الميداني للبحث

المبحث الأول

التحليل الاولي للبيانات

يركز هذا المبحث على الخطوات التمهيدية للتحليل الإحصائي للبحث الحالي. حيث سيتضمن ترميز المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية، بالإضافة إلى فحص البيانات التي تم جمعها من عينة البحث المكونة من (65) فردًا للتأكد من مدى توافقها مع التوزيع الطبيعي. كما سيتم إجراء اختبارات لضمان ثبات وصدق أداة القياس المستخدمة في جمع هذه البيانات، وذلك بالاستعانة ببرنامجي (SmartPLS v.4) و (SPSS v.26) وكما يلي:

أولاً: ترميز فقرات المقياس

يمثل ترميز المتغيرات والأبعاد الفرعية الرئيسية إحدى الركائز الأساسية في التحليل الإحصائي. هذه العملية ضرورية لتسهيل إدخال بيانات البحث ومعالجتها باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة. نستعرض فيما يلي خطوات عملية الترميز:

جدول (4) ترميز المتغيرات الرئيسة والابعاد الفرعية

المتغير – البعد	الرمز
المتغير المستقل الروحانية في مكان العمل	X
العمل الهادف	X1
الشعور بالانتماء الى المجتمع	X2
الموائمة بين قيم الفرد والمنظمة	X3
المتغير التابع التسويق الشعوري	Y
المنتجات العاطفية	Y1
الاسعار العاطفية	Y2
التواصل العاطفي	Y3
الخدمات العاطفية	Y4

المصدر: من اعداد الباحثة

ثانياً: اختبارات الصدق والثبات

ستقوم الباحثة بإجراء اختبارات الصدق الظاهري لمقياس البحث بالاعتماد على آراء المحكمين المختصين، كما سيتم التحقق من صدق المحتوى عبر حساب معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) للتحقق من ثبات المقياس. وقد أُجريت هذه الاختبارات على النحو الآتي:

1. الصدق الظاهري:

لتحقيق الصدق الظاهري لأداة البحث، قامت الباحثة بعرض استمارة الاستبيان على مجموعة من الخبراء (المحكمين) بلغ عددهم (7) محكماً،وذلك بهدف التأكد من وضوح فقرات الاستبيان ومدى انتمائها إلى المتغيرات الرئيسة والفرعية. واستناداً إلى الملاحظات والتوصيات المقدمة من السادة المحكمين، أجرت الباحثة التعديلات اللازمة، لتأخذ الاستمارة شكلها النهائي، والذي تم توزيعه على عينة البحث.

2. اختبار ثبات المقياس

بعد أن تحقق الباحثة من الصدق الظاهري وصدق البناء لأداة البحث، كان من الضروري اختبار ثبات المقياس للتأكد من مدى ترابط فقراته مع الإجابات التي تم الحصول عليها، أي للتحقق من الاتساق الداخلي للمقياس. وقد تم ذلك من خلال حساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، كما هو موضح في الجدول (5).

الجدول (5) معاملات الفا كرونباخ لمقياس البحث

المتغير – البعد	الرمز	معامل الفا كرونباخ
المتغير المستقل الروحانية في مكان العمل	X	0886
العمل الهادف	X1	0751
الشعور بالانتماء الى المجتمع	X2	0765
الموائمة بين قيم الفرد والمنظمة	X3	0740
المتغير التابع التسويق الشعوري	Y	0.878
المنتجات العاطفية	Y1	0.772
الاسعار العاطفية	Y2	0.758
التواصل العاطفي	Y3	0.739
الخدمات العاطفية	Y4	0.744

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS V. 26

بالاستناد إلى نتائج الجدول (5)، يتبين أن مقياس البحث بجميع متغيراته الرئيسة والفرعية قد حقق مستوى مناسباً من الاتساق الداخلي، إذ تراوحت قيم معامل الثبات بين (0.739) و(0.886)، وهي جميعها تفوق الحد الأدنى المقبول البالغ (0.70)، وذلك وفقاً لما أشار إليه الباحثان (Sekaran & Bougie 2016)

المبحث الثاني

التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

يُعد التحليل الوصفي أداة أساسية لفهم طبيعة البيانات وتوزيعها ضمن مجتمع البحث، إذ يتيح للباحث ملاحظة مدى انتشار المتغيرات التي تناولتها البحث في المجتمع المستهدف. ويعتمد هذا التحليل بشكل رئيسي على مؤشرين أساسيين هما: المتوسط الحسابي، الذي يعكس الاتجاه العام للبيانات ويبيّن القيم المركزية، والانحراف المعياري، الذي يوضح درجة التباين أو التشتت حول المتوسط، مما يساعد في التعرف على مدى تماثل أو تفاوت الإجابات بين أفراد العينة. ومن خلال هذا التحليل، يمكن للباحث تحديد الاتجاهات العامة للمتغيرات المدروسة، واستخلاص مؤشرات أولية حول سلوك المستجيبين وتصوراتهم، وهو ما يسهم في وضع قاعدة متينة للخطوات التحليلية التالية، بما في ذلك اختبار العلاقات بين المتغيرات وتقييم فرضيات البحث. ويلي ذلك استعراض النتائج الخاصة بالمتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغير من متغيرات البحث كما يلي:

1- التحليل الوصفي لمتغير الروحانية في مكان العمل

باستخدام برنامج SPSS V. 27 تم التوصل إلى نتائج التحليل الوصفي لمتغير الروحانية في مكان العمل، كما يوضح الجدول (6). وأظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المقياس تجاوزت الوسط الفرضي البالغ (3) وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يشير إلى انتشار إيجابي الروحانية في مكان العمل في المنظمة المبحوثة. علاوة على ذلك، أظهرت نتائج التحليل الوصفي قيم انحراف معياري منخفضة نسبياً، وهو ما يعكس اتساق استجابات المستجيبين وقلة التباين بين إجاباتهم، مما يعزز من موثوقية البيانات ويؤكد دقة فهم المستجيبين للفقرات المطروحة. ويعكس هذا التوافق في الإجابات درجة توافق واضحة بين أفراد العينة فيما يخص الروحانية في مكان العمل المستخدم في المنظمة، وهو ما يشكل أساساً قوياً لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة، بما في ذلك اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات.

جدول (6) التحليل الوصفي لمتغير الروحانية في مكان العمل

المتغير	البعد	رمز الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الروحانية في مكان العمل	العمل الهادف	X11	3.6854	0.8453
		X12	3.5012	0.86476
		X13	3.5538	0.96944
		X14	3.3038	1.05161
		X15	3.4617	1.00314
		X16	3.3696	1.02421
	الشعور بالانتماء الى المجتمع	X21	3.2249	1.11141
		X22	3.4223	0.90465
		X23	3.2802	1.19631
		X24	3.2512	1.03186
		X25	3.4819	1.00257
		X26	3.8565	0.9984
		X27	3.6196	0.82625
	الموائمة بين قيم الفرد والمنظمة	X31	3.4223	0.96397
		X32	3.3433	1.10821
		X33	3.4826	0.98209
		X34	3.3959	1.02191
		X35	3.5802	0.94066
		X36	3.7477	0.94074
		X37	3.6556	0.96181
		X38	3.7872	0.97591
المعدل العام			3.450755	0.994633

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V. 27

2- التحليل الوصفي لمتغير التسويق الشعوري

باستخدام برنامج SPSS V. 27 تم التوصل إلى نتائج التحليل الوصفي لمتغير التسويق الشعوري، كما يوضح الجدول (7). وأظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المقياس تجاوزت الوسط الفرضي البالغ (3) وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يشير إلى انتشار إيجابي لهذه الفقرات بين أفراد المنظمة المبحوثة، وهو ما يعكس المستوى العام للتسويق الشعوري داخل البيئة التنظيمية محل البحث. كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي قيم انحراف معياري منخفضة نسبياً، وهو ما يدل على اتساق استجابات المستجيبين وقلة التباين بين إجاباتهم، مما يعزز من موثوقية البيانات وصلاحيتها لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة. ويعكس هذا التوافق بين إجابات المستجيبين درجة وضوح وفهمهم للفقرات المتعلقة بالتسويق الشعوري، مما يوفر قاعدة صلبة لدعم الاستنتاجات والتحليلات المتعلقة بتقييم التسويق الشعوري وعلاقته بالمتغيرات الأخرى في البحث.

جدول (7) التحليل الوصفي لمتغير التسويق الشعوري

المتغير	البعد	رمز الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التسويق الشعوري	المنتجات العاطفية	Y11	3.4977	1.15796
		Y12	3.2872	1.20713
		Y13	3.2214	1.16334
		Y14	3.3135	1.30303
	الاسعار العاطفية	Y21	3.7609	0.98175
		Y22	3.6425	1.00501
	التواصل العاطفي	Y31	3.603	0.96364
		Y32	3.7477	1.07259
		Y33	3.853	0.89292
	الخدمات العاطفية	Y41	3.5898	0.98921
		Y42	3.7872	0.97591
		Y43	3.6556	0.96181
المعدل العام			3.612856	1.031684

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V. 27

المبحث الثالث

اختبار فرضيات البحث

يختص هذا المبحث في اختبار فرضيات البحث من خلال الكشف عن علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية:

اولاً: اختبار فرضيات الارتباط

سيتم اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية وكالاتي:

الفرضية الرئيسة الاولى: يرتبط متغير الروحانية في مكان العمل ارتباطاً معنويا بمتغير التسويق الشعوري على المستوى الكلي لمتغيرات البحث، وتشتق منها الفرضيات الاتية:

1. يرتبط بُعد العمل الهادف ارتباطاً معنويا بمتغير التسويق الشعوري.
2. يرتبط بُعد الشعور بالانتماء الى المجتمع ارتباطاً معنويا بمتغير التسويق الشعوري.
3. يرتبط بُعد الموائمة بين قيم الفرد والمنظمة ارتباطاً معنويا بمتغير التسويق الشعوري. وتم اختبار هذه من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS v.26) وكالاتي:

الجدول (8) اختبار علاقات الارتباط

البعد/ المتغير	التسويق الشعوري	مستوى المعنوية
العمل الهادف	**.584****	**0.000**
الشعور بالانتماء الى المجتمع	**.530****	**0.000**
الموائمة بين قيم الفرد والمنظمة	**.617****	**0.000**
الروحانية في مكان العمل	**.710****	**0.000**

المصدر:اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS V. 26

في ضوء نتائج اختبار علاقات الارتباط بين الروحانية في مكان العمل بأبعادها المختلفة والتسويق الشعوري، يمكن تقديم التعليق العلمي الآتي وفق الأسلوب الأكاديمي المتعارف عليه:

تشير النتائج إلى وجود علاقات ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عالية بين جميع أبعاد الروحانية في مكان العمل ومتغير التسويق الشعوري، إذ بلغت قيم معاملات الارتباط مستوى معنوية (0.000)، وهو ما يدل على أن هذه العلاقات ليست عشوائية وإنما تعكس ارتباطًا حقيقيًا بين المتغيرات المدروسة.

فقد أظهرت نتائج بعد العمل الهادف وجود علاقة ارتباط موجبة قوية نسبيًا مع التسويق الشعوري، حيث بلغ معامل الارتباط (0.584**)، مما يشير إلى أنه كلما ازداد إدراك العاملين لمعنى وأهمية العمل الذي يؤدونه، ارتفع مستوى ممارسات التسويق الشعوري داخل المنظمة. ويعكس ذلك دور الإحساس بالغاية والمعنى في تعزيز قدرة العاملين على التفاعل العاطفي الإيجابي مع العملاء.

كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد الشعور بالانتماء إلى المجتمع والتسويق الشعوري، إذ بلغ معامل الارتباط (0.530**). ويُفهم من ذلك أن تعزيز روح الجماعة والعلاقات الاجتماعية الإيجابية بين العاملين يسهم في خلق بيئة تنظيمية داعمة للسلوكيات التسويقية القائمة على البعد العاطفي، لما لهذا الشعور من أثر في تعزيز التعاون والتعاطف داخل المنظمة وخارجها.

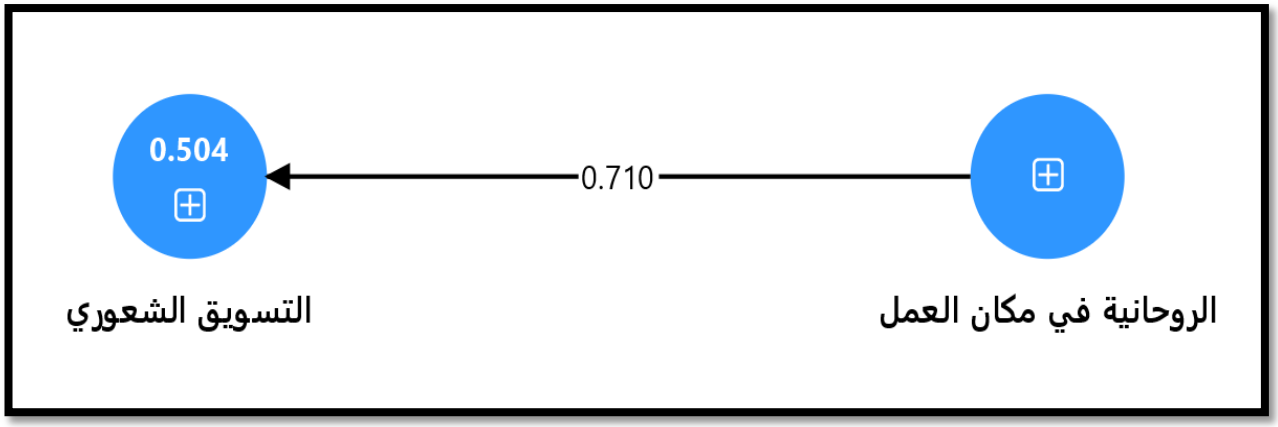
أما بعد الموائمة بين قيم الفرد والمنظمة، فقد سجل أعلى قيمة ارتباط بين الأبعاد الثلاثة مع التسويق الشعوري، حيث بلغ معامل الارتباط (0.617**)، مما يدل على قوة العلاقة بين انسجام القيم الشخصية للعاملين مع قيم المنظمة وبين تبني ممارسات تسويق شعوري فعّالة. ويعكس ذلك أهمية الاتساق القيمي في تعزيز المصداقية العاطفية للمنظمة في تعاملها مع العملاء.

وعلى المستوى الكلي، أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الروحانية في مكان العمل كمتغير كلي ومتغير التسويق الشعوري، إذ بلغ معامل الارتباط (0.710**) وبمستوى معنوية مرتفع، وهو ما يشير إلى أن ارتفاع مستوى الروحانية في مكان العمل يسهم بدرجة كبيرة في تعزيز التسويق الشعوري. وتؤكد هذه النتيجة أن الروحانية التنظيمية تمثل أحد المرتكزات المهمة في بناء استراتيجيات تسويقية تقوم على التأثير العاطفي وبناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.

وبناءً على ما تقدم، يمكن القول إن نتائج الارتباط تدعم الإطار النظري للدراسة، وتؤكد أهمية تبني ممارسات تعزز الروحانية في مكان العمل لما لها من دور واضح في دعم وتفعيل التسويق الشعوري داخل المنظمات.

ثانياً: اختبار فرضيات التأثير المباشرة

تنص فرضية التأثير الرئيسة على **وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية بين متغير الروحانية في مكان العمل ومتغير التسويق الشعوري**. لاختبار هذه الفرضية، تم بناء النموذج الهيكلي كما يظهر في بالشكل (2)، والذي يعكس العلاقات المفترضة بين المتغيرين ضمن إطار PLS-SEM. وتُستعرض نتائج اختبار هذه الفرضية في الجدول (9)، حيث توضح معاملات المسار (Path Coefficients) وقيم t المستخلصة من عملية Bootstrapping لتحديد دلالة العلاقة. يُستخدم هذا التحليل لتحديد مدى قوة العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والتسويق الشعوري، بالإضافة إلى تقييم معنوية التأثير المباشر للروحانية في مكان العمل في التسويق الشعوري وفقًا للمعايير الإحصائية المقبولة (Hair et al., 2017).



شكل (2) الانموذج الهيكلي لاختبار فرضية التأثير الرئيسة

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

ملاحظة توضيحية حول النموذج الهيكلي:

تمثل الأرقام الموجودة على الأسهم قيم معاملات المسار (Path Coefficients)، والتي تعكس قوة واتجاه التأثير المباشر بين المتغيرات في النموذج.

تمثل الأرقام داخل الدوائر قيم معامل التحديد (R^2) لكل متغير تابع، والتي تعكس مدى قدرة المتغيرات المستقلة على تفسير التباين في المتغير التابع.

يشير الرمز [+] إلى إخفاء الفقرات التابعة للمتغير عند عدم الحاجة إليها في تقييم النموذج الهيكلي، وذلك بهدف تبسيط النموذج وإظهار العلاقات الرئيسية بين المتغيرات بشكل واضح.

جدول (9) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بفرضية التأثير الرئيسة

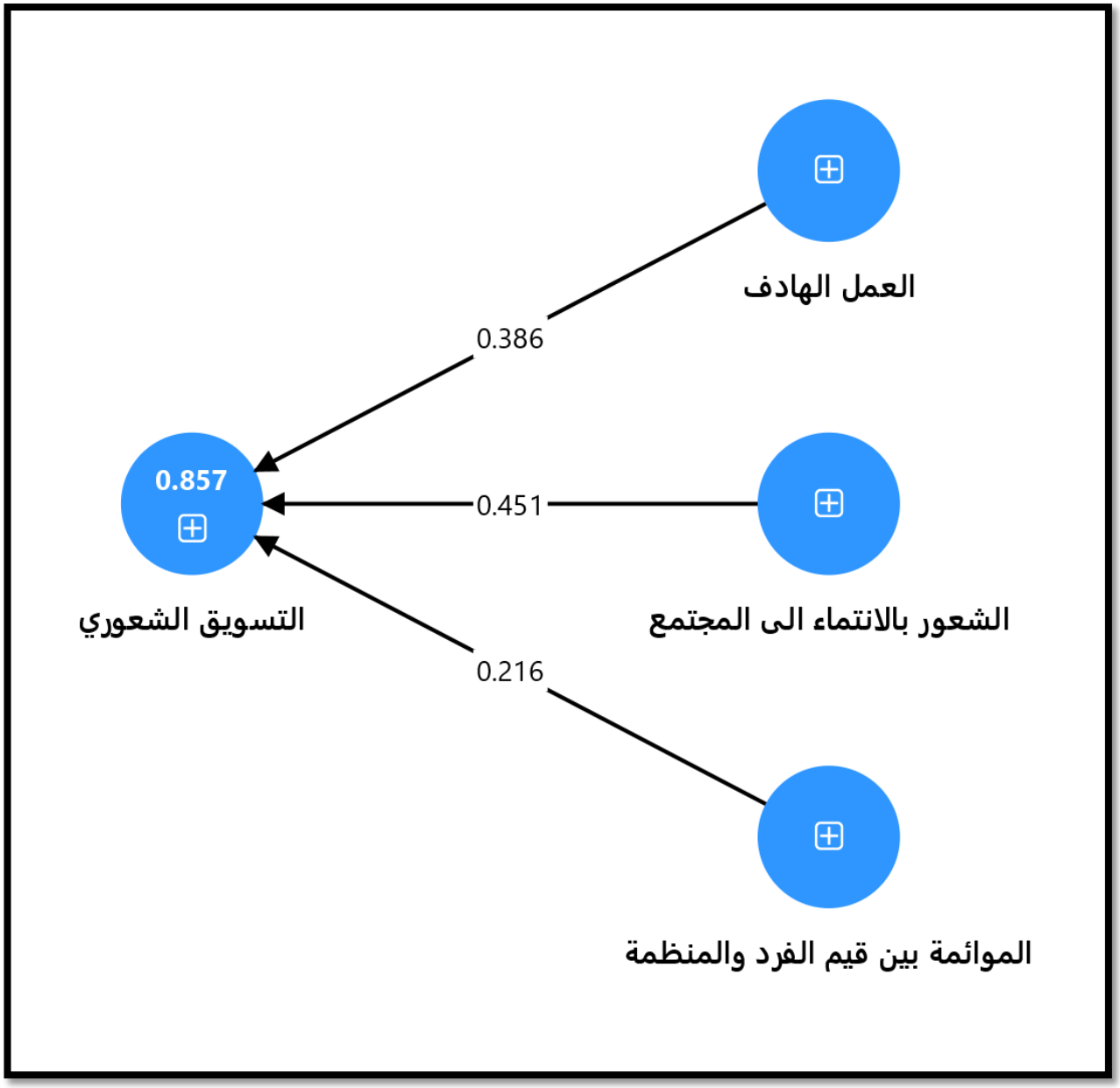
جودة المطابقة SRMR	الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2
0.07	H1	X→Y	1	0.710	7.782	0	قبول	0.782	0.504

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يعرض الجدول (9) نتائج تقييم النموذج الهيكلي لفرضية التأثير الرئيسة، والتي تنص على وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للروحانية في مكان العمل على التسويق الشعوري. أظهرت النتائج أن معيار جودة المطابقة SRMR بلغ 0.07، وهو أقل من الحد الأقصى المقبول (0.08)، مما يشير إلى أن النموذج يمتلك مطابقة جيدة مع البيانات الفعلية وفق معايير PLS-SEM. أما معامل المسار (Path Coefficient) بين الروحانية في مكان العمل والتسويق الشعوري فقد بلغ 0.710، وقد حقق هذا المعامل المعايير المطلوبة لكل من قيمة t ومستوى الدلالة p، مما يشير إلى معنوية التأثير المباشر للروحانية في مكان العمل على التسويق الشعوري. وبناءً على ذلك، يمكن قبول فرضيات التأثير. كما بلغ معامل التحديد R^2 للمتغير التابع (0.504) مما يدل على أن المتغير المستقل (الروحانية في مكان العمل) يفسر حوالي 50% من التباين في التسويق الشعوري، في حين تشير النسبة المتبقية إلى وجود عوامل أخرى لم تُدرس ضمن نطاق هذه البحث.

ثالثا: اختبار الفرضيات الفرعية لفرضية التأثير الرئيسة

قامت الباحثة ببناء الانموذج الهيكلي الذي يظهر في الشكل (3) وذلك لغرض اختبار الفرضيات لفرضية التأثير الرئيسة (H1-1, H1-2, H1-3)، ويستعرض نتائجه الجدول (10).



شكل (3) الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية الاولى

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

ملاحظة توضيحية حول النموذج الهيكلي:

تمثل الأرقام الموجودة على الأسهم قيم معاملات المسار (Path Coefficients)، والتي تعكس قوة واتجاه التأثير المباشر بين المتغيرات في النموذج.

تمثل الأرقام داخل الدوائر قيم معامل التحديد (R^2) لكل متغير تابع، والتي تعكس مدى قدرة المتغيرات المستقلة على تفسير التباين في المتغير التابع.

يشير الرمز [+] إلى إخفاء الفقرات التابعة للمتغير عند عدم الحاجة إليها في تقييم النموذج الهيكلي، وذلك بهدف تبسيط النموذج وإظهار العلاقات الرئيسية بين المتغيرات بشكل واضح.

جدول (10) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضيات الفرعية لفرضية التأثير الرئيسة

جودة المطابقة SRMR	الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2
0.06	H1-1	X1→Y	1.180	0.386	5.103	0.000	قبول	0.537	0.857
	H1-2	X2→Y	1.271	0.451	6.010	0.000	قبول	0.812	
	H1-3	X3→Y	1.257	0.216	4.956	0.000	قبول	0.326	

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS V. 4

يعرض الجدول (10) نتائج تقييم النموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية لفرضية التأثير الرئيسة، والتي تتعلق بتأثير أبعاد متغير الروحانية في مكان العمل على متغير التسويق الشعوري. أظهرت النتائج أن معيار جودة المطابقة SRMR بلغ 0.06، وهو أقل من الحد الأقصى المقبول (0.08)، مما يشير إلى أن النموذج يتمتع بمطابقة جيدة مع البيانات الفعلية وفق معايير PLS-SEM. أما معاملات المسار (Path Coefficients) للفرضيات الخمسة الفرعية، فقد حققت جميعها المعايير المطلوبة لقيم t ومستوى الدلالة p، مما يدل على معنوية التأثير المباشر لكل بعد من أبعاد الروحانية في مكان العمل على التسويق الشعوري. وبناءً على ذلك، يمكن قبول الفرضيات الفرعية المنبثقة عن فرضية التأثير الرئيسة. كما بلغ معامل التحديد R^2 للمتغير التابع 0.857، مما يعكس أن أبعاد متغير الروحانية في مكان العمل تفسر حوالي 85% من التباين في التسويق الشعوري، في حين تمثل النسبة المتبقية عوامل أخرى لم تُدرس ضمن نطاق هذه البحث.

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

1. تؤدي الروحانية في مكان العمل إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء؛ حيث يميل الموظفون الذين يشعرون بالارتباط الروحي والداخلي بمهامهم إلى أن يكونوا أكثر إنتاجية، وينعكس هذا الالتزام مباشرة على رفع مستوى الكفاءة الكلية لمراكز التسويق.
2. تُعد أبعاد الروحانية (العمل الهادف، الشعور بالانتماء إلى المجتمع، والموائمة بين قيم الفرد والمنظمة) من أهم العوامل التي تشجع الموظفين على تحقيق التسامي الذاتي من خلال عملهم، وتعمل على تعزيز الترابط بين الموظفين ومنحهم شعوراً بالإنجاز والبهجة.
3. ينعكس الاستقرار الروحي داخل البيئة التنظيمية إيجاباً على التوازن النفسي والسلوكي للموارد البشرية، مما يجعل البيئة الداخلية للمراكز التسويقية بيئة جاذبة ومستقرة تنتقل آثارها الإيجابية خارج أسوار المنظمة.
4. أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقات ارتباط طردية وتأثير موجب بين الروحانية في مكان العمل والتسويق الشعوري؛ مما يعني أن تبني وتدشين قيم الروحانية في بيئة العمل الداخلية يمهد بشكل مباشر لتحقيق وبناء استراتيجيات تسويق شعوري حقيقية وصادقة تؤثر في الجمهور الخارجي.
5. يرتكز التسويق الشعوري في أبعاده على "المنتجات العاطفية" التي تركز بشكل أساسي على محاكاة وتحقيق الأهداف الطموحة والشخصية التي يسعى إليها الفرد (المستهلك)، مما يولد لديه ارتباطاً وثيقاً بالمنتج.
6. يعمل "التسعير العاطفي" كأداة حيوية في استراتيجية التسويق الشعوري لتحقيق أكبر قدر من المبيعات والرضا المتزايد، من خلال إشعار المستهلك بالقيمة والعدالة والإنصاف التي تشبع رغباته الذاتية دون إثقال كاهله.

ثانياً: التوصيات

1. دعوة كافة المراكز التسويقية في محافظة النجف الأشرف إلى توظيف وتبني مفهوم الروحانية في مكان العمل، بما يساهم في تحسين تصورات العاملين عن دور العوامل الروحية والأخلاقية في ترقية الأداء المنظمي وزيادة الكفاءة.
2. تحفيز العاملين في المراكز التسويقية على قيم التعاطف والرحمة، وتعزيز الروابط والمسؤولية الاجتماعية فيما بينهم، مما يساهم في بناء بيئة عمل تسودها الموائمة القيمية، وتحسين التواصل، وتقوية أواصر التعاون الأخوي بين الزملاء.

3. ضرورة اهتمام مراكز التسويق في محافظة النجف الأشرف بممارسات الروحانية في مكان العمل كخيار استراتيجي، نظراً لدورها الكبير في تحسين الصحة النفسية للموظفين وإحداث تغييرات إيجابية مستدامة داخل الفرد، المنظمة، والمجتمع ككل (تأصيلاً لخصوصية المدينة الدينية والاجتماعية).
4. ضرورة تعامل الإدارات العليا في مراكز التسويق بمحافظة النجف الأشرف مع مفاهيم التسويق الشعوري كـ "امتداد خارجي" للقيم الروحية الداخلية للمنظمة؛ وذلك للحفاظ على الزبائن الحاليين وكسب زبائن جدد من خلال بناء جسور ثقة مبنية على عواطف ومبادئ حقيقية ملموسة في سلوك الموظفين.
5. ضرورة سعي المراكز التسويقية في محافظة النجف الأشرف إلى تصميم وعرض منتجات تلامس المشاعر العميقة للزبائن، وتوفير سلع ذات قيمة معنوية وأخلاقية تجذبهم نحو هذه المنتجات بصورة دائمية ومستمرة.
6. من الضروري لمراكز التسويق في محافظة النجف الأشرف الاستناد إلى منظومة من العواطف والمشاعر الواعية التي توجه سلوك المستهلك، وذلك عبر تصميم وإرسال رسائل إعلانية متخصصة بالهوية والعلامة التجارية، تراعي الموازنة بين القيمة العاطفية للمنتج وتكلفته السعرية العادلة.

المصادر

1. Aboobaker, N., Zakkariya, K. A., & Edward, M. (2022). Workplace spirituality and employees' readiness for change as precursors to innovative work behaviour: an empirical examination. *International Journal of Intelligent Enterprise*, *9*(1), 6-23.
2. Aksu, A., Uçar, Ö. &Ehtiyar, R. (2019). An Investigation of Tourism Employees' perception of Workplace Spirituality in Terms of Demographic Variables. (ITHMC) Journal of Tourism and Hospitality, 17, 17- 30.
3. Astakoni, I. M. P., Sariani, N. L. P., Yulistiyono, A., Sutaguna, I. N. T., Utami, N. M. S., & Denpasar, S. T. I. M. H. (2022). Spiritual Leadership, Workplace Spirituality and Organizational Commitment; Individual Spirituality as Moderating Variable. *Italienisch*, *12*(2), 620-631.
4. Bartsch, A., & Hübner, S. (2005). Towards a theory of emotional communication. *CLCWeb: Comparative Literature and Culture*, *7*(4), 2.
5. Chen,.S. (2024). The Impact of Emotional Marketing on Consumers' Purchase Intention: A Case Study of Jellycat. Proceedings of the 2nd International Conference on Management Research and Economic Development DOI: 10.54254/2754-1169/83/20240763
6. Chouhan, V. S. (2025). Examining Relationship of Workplace Spirituality with Work Engagement, Organizational Commitment and Trust. *Vikalpa*, 02560909251325386.
7. Daniel, J. L. (2010). The effect of workplace spirituality on team effectiveness. Journal of Management Development, 29(5), 442- 456.
8. Djafri, F., & Noordin, K. (2017). The impact of workplace spirituality on organizational commitment: A case study of Takaful agents in Malaysia. *Humanomics*, *33*(3), 384-396.
9. George, M. (2025). Emotional Pricing: Key Metrics Explained. https://growth-onomics.com/emotional-pricing-key-metrics-explained
10. Hashem, T. N., Nimer Ali, D. N., & Allan, D. M. (2020). Influence of emotional marketing on brand loyalty among females in the field of cosmetics: Mediating role of customer satisfaction. *International Journal of Management*, *11*(9).
11. Hindarsah, I., Sunarsi, D., Pratama, A., Arianto, N., Purwanti, Y., & Oktarini, R. (2021). The influence of service quality, emotional marketing and spiritual

marketing on customer satisfaction. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, *12*(3), 3685-3689.
12. Iqbal, M., Adawiyah, W. R., Suroso, A., & Wihuda, F. (2020). Exploring the impact of workplace spirituality on nurse work engagement: an empirical study on Indonesian government hospitals. International Journal of Ethics and Systems, 36(3), 351-369.
13. Khan, M. M., Ahmed, S. S., & Khan, E. (2021). Green spillover: Deriving pro-environmental behavior on job and off-job through environmental specific servant leadership. *Pakistan Business Review*, *23*(1), 1-26.
14. Khudair, W. (2016). Workplace Spirituality as an interactive variable in the relationship between selfesteem and organizational loyalty to the behavior of organizational citizenship. Journal of Gulf Economic,(27), 67-113.
15. Kumarasinghe, H. P. N. I., & Karunarathne, E. A. C. P. (2024). Emotional Labor Among the Service Sector Employees: Evolution of Job Satisfaction with Employee Demographics. *Management Review: An International Journal*, *19*(2), 49-77.
16. Mousa, A. E. (2020). The impact of workplace spirituality on employee performance: Evidence from Abu Dhabi University. *International Business Research*, *13*(5), 1-79.
17. Mumtaz, S. (2017). A systematic review of the framework of workplace spirituality: Current theoretical perspectives and changing trends. *Asian Manag Res J*, *2*(3), 143-67.
18. Nair, R. S., & Sivakumar, V. (2018). Investigating the impact of workplace spirituality on ethical climate. *IUP Journal of Organizational Behavior*, *17*(3), 7-27.
19. Onyekwelu, N. P., & Nnabugwu, O. C. (2024). Workplace spirituality and employee productivity of manufacturing firms in Anambra State. *Crowther Journal of Arts and Humanities*, *1*(2).
20. Prajapati, G ., Dubey, M. (2023). THE IMPACT OF EMOTIONAL MARKETING TO ACCELERATE CUSTOMER ENGAGEMENT. International Journal of Advanced Research in Commerce, Management &Social Science (IJARCMSS) ISSN :2581-7930, Impact Factor : 6.809, Volume 06, No. 03(II), July-September, 2023, pp 181-185
21. Rathee, R., & Rajain, P., (2020), Workplace spirituality: A comparative study of various models. Jindal Journal of Business Research, Vol.9 No (1), pp.27-40.
22. Salhaoui, S., Latreche, M., & Benyahia, B. (2025). Workplace Spirituality and Employee Engagement in Islamic Context. Journal of Economic Studies and Research in Renewable Energy, 12(1), 166-175.
23. Sanchez, M. V. G. (2025). Emotional marketing: a review of the use of emotions in advertising and product promotion. *Revista JRG de Estudos Acadêmicos*, *8*(18), e082062-e082062.
24. Sekaran, U. (2016). Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & Sons.
25. Sharma, K. (2022). Emotional marketing on consumer behaviour-perception study. *Sharma, K., Kodhati, P., & Sukhavasi, S.(2022). Emotional Marketing on*

Consumer Behaviour-Perception Study. International Journal on Customer Relations, *10*(2), 1.
26. Sundaran, S., Sefiya, K. M., & Janitha, N. P. (2025). The Influence of Workplace Spirituality on the Work Engagement of Nurses. Lloyd Business Review, 38-45.
27. Van der Walt, F. (2018). Workplace spirituality, work engagement and thriving at work. *SA Journal of Industrial Psychology*, *44*(1), 1-10.

https://jor.rdd.edu.iq/
رابط المجلات الاكاديمية العلمية العراقية.

مجلة ريادة النمو

اثر استعداد العاملين للتغيير في تحقيق الابداع الوظيفي : دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي مستشفى الزهراء التعليمي

م. د. نور نعيم رضا الغريباوي

انتساب الباحث

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة واسط

nrida604@uowasit.edu.iq

Affiliation of Author
College of Management and Economics/ Wasit University

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف وتحديد طبيعة الأثر الذي يمارسه استعداد العاملين للتغيير بأبعاده المتمثلة في ملائمة التغيير، الدعم الإداري، فعالية التغيير، والكفاءة الذاتية، في تحقيق وتعزيز الإبداع الوظيفي من خلال بعديه الأساسيين وهما استكشاف وتوليد الفكرة، ودعم وتنفيذ الفكرة. ولتحقيق هذه الأهداف وبناء خلفية علمية متينة، استندت الدراسة إلى الأدبيات الرصينة والمساهمات الفكرية لعدد من الباحثين المتخصصين في هذا المجال، مما أتاح صياغة فرضيات دقيقة تقيس علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات الدراسة الحالية وتختبر مدى صحتها في البيئة المنظمية.

وقد طُبقت الدراسة ميدانياً على عينة عشوائية بلغت مئة وعشرة موظفين من العاملين في مستشفى الزهراء التعليمي بمحافظة واسط، حيث جُمعت البيانات الأولية عبر أداة الدراسة، ثم أُخضعت للتحليل الإحصائي المتقدم باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.23). وشملت المعالجة الإحصائية استخدام معامل ارتباط بيرسون لتحديد طبيعة وقوة العلاقات الارتباطية، واختبار (t) لمعرفة الدلالة المعنوية لهذه العلاقات، بالإضافة إلى الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد لقياس الأثر الإجمالي للمتغيرات المستقلة مجتمعة، واختبار (F) لتحديد مدى معنوية وصلاحية نموذج معادلة الانحدار ككل، وصولاً إلى استخدام معامل التحديد كما تم استعمال (R^2) لتفسير مقدار تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد. وقد أظهرت النتائج الإحصائية المستخلصة وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية لأبعاد استعداد العاملين للتغيير في تحقيق الإبداع الوظيفي، وهو ما يؤكد أن تهيئة الموظفين نفسياً ومؤسسياً للتغيرات الإدارية تسهم بشكل مباشر في تحفيز قدراتهم الابتكارية وتدفعهم نحو تبني أفكار جديدة وتطبيقها بكفاءة داخل المستشفى. وتأسست بناءً على هذه النتائج مجموعة من التوصيات الحيوية، كان في مقدمتها ضرورة إيلاء إدارة المستشفى اهتماماً بالغاً بمتغيرات الدراسة الحالية عبر التركيز المستمر على تنمية وتطوير مهارات الأفراد وقدراتهم الذاتية، تزامناً مع السعي الجاد لإيجاد وتوفير مناخ تنظيمي إيجابي وملائم، يسهم في تعزيز ولاء العاملين وانتمائهم للمؤسسة الصحية، بما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء والارتقاء بمستوى الخدمات الطبية المقدمة.

الكلمات المفتاحية :- استعداد العاملين للتغيير ، الابداع الوظيفي ، مستشفى الزهراء التعليمي.

The impact of employee readiness for change on achieving job creativity: An analytical study of the opinions of a sample of employees at Al-Zahraa Teaching Hospital

Noor Naeem Reda Al-Gharibawi

Abstract

This study aimed to explore and define the nature of the impact of employee readiness for change—with its dimensions of change suitability, administrative support, change effectiveness, and self-efficacy—on achieving and enhancing job creativity through its two fundamental aspects: idea generation and idea support and implementation. To achieve these objectives and build a solid scientific foundation, the study relied on established literature and the intellectual contributions of several researchers specializing in this field. This enabled the formulation of precise hypotheses that measure the correlation and impact relationships between the variables of the current study and test their validity within the organizational environment.

The study was conducted in the field on a random sample of 110 employees working at Al-Zahraa Teaching Hospital in Wasit Governorate. Primary data were collected using the study instrument and then subjected to advanced statistical analysis using the SPSS version 23 statistical software. The statistical analysis included using Pearson's correlation coefficient to determine the nature and strength of correlations, the t-test to assess the significance of these relationships, multiple regression analysis to measure the overall effect of the independent variables, the F-test to determine the significance and validity of the regression model as a whole, and the coefficient of determination (R^2) to interpret the extent of the independent variables' influence on the dependent variable. The statistical results showed a statistically significant positive effect of employee readiness for change dimensions on achieving job creativity. This confirms that preparing employees psychologically and organizationally for administrative changes directly contributes to stimulating their innovative abilities and motivates them to adopt and efficiently implement new ideas within the hospital. Based on these findings, a set of vital recommendations was developed, foremost among them the necessity for hospital management to pay close attention to the variables of this study by continuously focusing on developing and enhancing individual skills and capabilities. This should be coupled with a concerted effort to create and provide a positive and suitable organizational climate that contributes to strengthening employee loyalty and belonging to the healthcare institution, which will positively impact the quality of performance and raise the level of medical services provided.

Keywords: Employee readiness for change, job creativity, Al-Zahraa Teaching Hospital.

المقدمة:

إن التطورات والمنافسة في عالم الأعمال اليوم تجعل جميع المنظمات تسعى جاهدة للبحث عن وسائل واستراتيجيات تمكنها من الاستعداد لمواجهة ديناميكيات التغيرات البيئية من اجل البقاء والنمو وبهذا فأن على هذه المنظمات العمل على معرفة النقاط المؤثرة على نجاح عملها ومن هذه العوامل هو مدى استعداد العاملين للتغيير في هذه المنظمات حيث ان جاهزية الموظف عاملاً حاسماً في نجاح التغيير التنظيمي حيث يؤدي الموظفون دوراً محورياً في إحداث هذه التغييرات و إدراكًا لأهمية الموظفين، فإنهم يمثلون الجانب الأكثر حيوية للنجاح التنظيمي لأن التغييرات التنظيمية تثير ردود فعل مختلفة من كل عضو، حيث تؤدي تصورات التغيير كتحدي إلى استجابة إيجابية، بينما يؤدي النظر إليه كتهديد إلى استجابة سلبية ,تتطلب المنظمات التي تمر بالتغيير دعمًا مفتوحًا من الموظفين للتحضير للتغيير واحتضانه بشكل فعال يحدد استعداد الموظفين للتغيير كعامل نجاح رئيسي في التغيير التنظيمي، حيث تنعكس المعتقدات والمواقف والنوايا السلوكية تجاه جهود التغيير في استعدادهم للتغيير .يعتمد التغيير التنظيمي على تغيير الأفراد، لأنه بدون مشاركتهم النشطة، من المرجح أن تفشل مبادرة التغيير ، كما ان المنظمات لن تبحث فقط على مستوى معين في الاداء الوظيفي من العاملين وتسعى الى تحقيق الابداع الوظيفي الذي بات هدف اساسي لأي منظمة ترغب في الحفاظ على مكانتها وسمعتها بين المنظمات بل يجعل قابلتيها على التنافس أقوى .ولغرض الإحاطة بالموضوع ، فقد قسم البحث الحالية إلى اربعة افصل، تناول المبحث الأول منهجية البحث ، وتناول المبحث الثاني الجانب النظري للبحث ، إذ أهتم بأستعداد العاملين للتغييرو الابداع الوظيفي ، أما المبحث الثالث فتناول الجانب العملي للبحث ، وتضمن المبحث الرابع باستنتاجات و التوصيات التي اعتمدت على هذه البحث.

المبحث الأول :منهجية البحث

1.1 مشكلة البحث

أصبح الإبداع الوظيفي ركيزة جوهرية وأساسية في بيئة العمل المعاصرة؛ إذ يواجه القطاع الصحي تحديات تنافسية وخدمية متزايدة تفرض على المؤسسات الطبية تبني أسس ومبادئ جادة لإدارة عملياتها. ولم تعد الفلسفة الإدارية التقليدية كافية للنهوض بالواقع الخدمي، بل بات مستشفى الزهراء التعليمي بحاجة ماسة إلى امتلاك منهج تنظيمي قائم على الإبداع، يُمكّنه من تحسين وتطوير جودة الخدمات الطبية والرعاية الصحية المقدمة للمواطنين.

ويعتمد هذا التوجه الإبداعي في شقه الأكبر على توفير مناخ تنظيمي محفز، وفي شقّه الآخر على فهم وإدراك السلوكيات الوظيفية للعاملين، كونهم العنصر الأساسي والمحرك الجوهري الذي يستند إليه نجاح المستشفى. ومن هذا المنطلق، يبرز "استعداد العاملين للتغيير" كحاجة ملحة وركن أساسي في حياة المستشفى؛ كونه يسهم في نموه وتحديث كافة أنظمته الإدارية والتقنية لضمان استدامته وتكيفه مع متطلبات البيئة الصحية المتطورة.

ومع ذلك، يُلاحظ وجود ملامح من الجمود في آليات الأداء ببعض المفاصل داخل مستشفى الزهراء التعليمي، ويتضح ذلك من خلال الابتعاد أحياناً عن توظيف واستيعاب الأنظمة الإدارية والتقنية الحديثة، والاعتماد المستمر على سياقات روتينية ونمط عمل تقليدي وفق نسق رتيب، مما قد يفضي إلى تراجع الكفاءة التنظيمية والطبية للمستشفى. وبناءً على ذلك، تتبلور المشكلة الرئيسة للدراسة في التساؤل الجوهري الآتي:

"ما مدى تأثير مستوى استعداد العاملين للتغيير في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى الملاكات العاملة في مستشفى الزهراء التعليمي؟ "بناءً على التساؤل الرئيس وأبعاد المتغيرات المبحوثة، تتفرع الأسئلة الآتية لتبحث في تفاصيل المشكلة:

1. ما مستوى استعداد العاملين للتغيير بأبعاده الأربعة (ملائمة التغيير، الدعم الإداري، فعالية التغيير، الكفاءة الذاتية) في مستشفى الزهراء التعليمي من وجهة نظر مستشفى الزهراء التعليمي؟
2. ما مستوى ممارسة الإبداع الوظيفي ببعديه (استكشاف وتوليد الفكرة، دعم وتنفيذ الفكرة) لدى ملاكات المستشفى؟

3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استعداد العاملين للتغيير مجتمعة في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى ملاكات مستشفى الزهراء التعليمي؟

1.2 أهمية البحث

تكمن أهمية البحث من خلال النقاط الاتية :

1. يوفر إطاراً نظرياً يمكن أن يستفيد منه الباحثون في الدراسات المستقبلية المرتبطة بإدارة التغيير والإبداع الوظيفي.
2. يسلط الضوء على أهمية العنصر البشري بوصفه عاملاً أساسياً في نجاح برامج التغيير وتحقيق التميز المؤسسي.
3. يساعد إدارة المستشفى على التعرف إلى مستوى استعداد العاملين للتغيير ومدى انعكاسه على قدرتهم على الإبداع في العمل.
4. يساهم في تقديم توصيات عملية لتعزيز ثقافة التغيير الإيجابي بين الموظفين بما يدعم تطوير الخدمات الصحية.

1.3 أهداف البحث

يهدف هذا البحث في ضوء المشكلة المتناولة وتساؤلاتها عبر جملة من الأهداف وكما يأتي :

1 - تحديد مستوى استعداد العاملين للتغيير في مستشفى الزهراء التعليمي في واسط من قبل عينة البحث.

2- تحديد درجة الابداع الوظيفي لموظفي مستشفى الزهراء التعليمي في واسط من قبل عينة البحث .

3- تحديد تأثير استعداد العاملين للتغيير بأبعاده (ملائمة التغيير، فعالية التغيير، الكفاءة الشخصية, الدعم الاداري) في رفع مستوى الابداع الوظيفي بأبعاده (استكشاف وتوليد الفكرة، ودعم وتنفيذ الفكرة) .

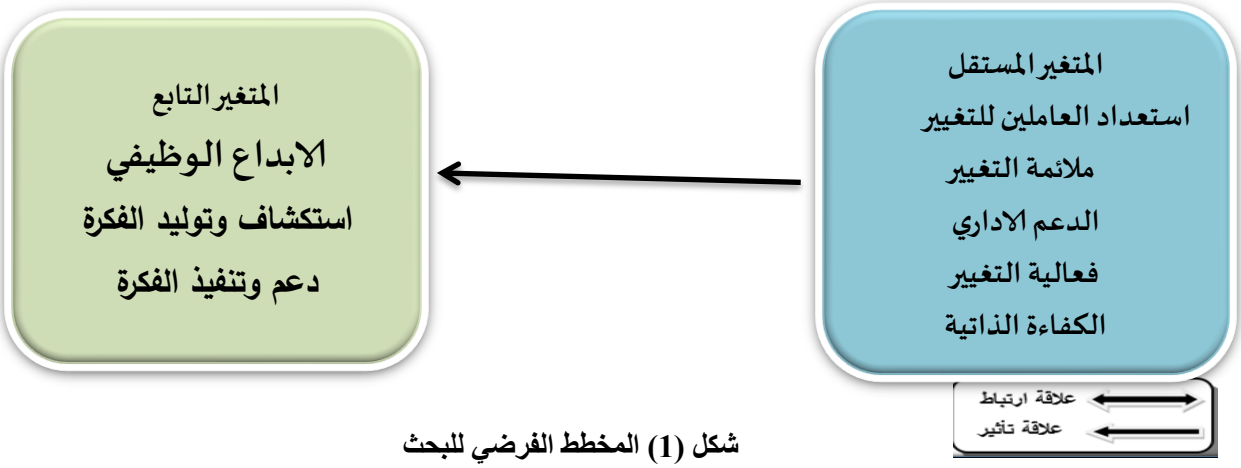
1.4 فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (معنوية) لاستعداد العاملين للتغيير بأبعاده مجتمعة في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى العاملين في مستشفى الزهراء التعليمي وتنبثق منها الفرضيات الفرعية :

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لملائمة التغيير**في تحقيق الإبداع الوظيفي.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **للدعم الإداري** في تحقيق الإبداع الوظيفي.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **لفعالية التغيير** في تحقيق الإبداع الوظيفي.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية **للكفاءة الذاتية** في تحقيق الإبداع الوظيفي.

1.5 المخطط الفرضي للبحث

تم صياغة أنموذج فرضي لها يوضح العلاقة بين متغيرات هذه البحث المتمثلة باستعداد العاملين للتغيير(المتغير المستقل) والابداع الوظيفي (المتغير التابع) حيث يفسر المخطط الفرضي تصور الباحث للعلاقة التأثيرية بين المتغيرات المعتمدة، وكما مبين في الشكل (1):



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر/ من اعداد الباحثين

1.6 حدود البحث

أُجريت الدراسة ضمن حدود رئيسة هي :

1- **الحدود المكانية :** والتي تمثل بمستشفى الزهراء التعليمي في واسط.
2- **الحدود الزمنية :** تتضمن الحدود الزمانية مدة إعداد البحث التطبيقي في مجال البحث، المتمثلة بزيارات الباحث مستشفى الزهراء التعليمي من أجل الوقوف على تشخيص مشكلة البحث ميدانا"، وتوزيع الاستبانة التجريبية وأعادتها من عينة الدراسة والتي استغرقت المدة بين(4/12 /2024) ولغاية (2024/8/15)
3- **الحدود البشرية :** والتي تمثلت بجميع الموظفين في مستشفى الزهراء التعليمي في واسط .

1.7 مجتمع البحث وعينته

يمثل المجتمع جميع عناصر المشكلة أو الظاهرة المراد دراستها في حين تمثل العينة جزءا من مجتمع الدراسة الكلي تحمل الصفات و الخصائص التي يتسم بها أغلب أفراد المجتمع ، وتكون العينة ممثلة للمجتمع عند اجراء الدراسة عليها، وتعمم نتائجها على بقية افراد المجتمع.

اختار الباحث عينة (110) موظف في مستشفى الزهراء التعليمي في واسط .حيث تم توزيع150 استبانة على العينة وتم استرجاع (110) استبانة صالحة للتحليل و25 استبانة غير صالحة للتحليل 15 وتالفة . وتم اختيار العينة عشوائيا .

المبحث الثاني : الجانب النظري

أولا : استعداد العاملين للتغيير

ان التغيير هو الثابت الوحيد في الحياة، سواء للأفراد أو المجتمعات أو المنظمات إذ أصبح التغيير التنظيمي جزءًا لا يتجزأ من دورة حياة المنظمة لمواكبة التغيرات المستمرة في البيئة التنظيمية إذ ان المنظمات في تطور بشكل مستمر، وأحيانًا بشكل تدريجي وفي أحيان أخرى تتطلب تعديلات سريعة على استراتيجياتها وهياكلها ونماذج أعمالها وعملياتها(Gelaidan etal2018:154) لذا فأن القدرة على الاستجابة للتغيير تعد أيضًا مهارة قيمة على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي حيث ان الاستجابات للتغيير تختلف بين الأفراد فقد يكون البعض منفتحًا جدًا للترحيب بالتغيير وينظرون إليه على أنه فرصة للتنمية، بينما قد يرى آخرون التغيير باعتباره تهديدًا وتحديًا للوضع الراهن (Yean et al., 2022:227) وكل هذا يعتمد على مدى استعداد الافراد لعملية التغيير

والذي عرف بأنه الاستعداد النفسي والجسدي للفرد لفهم التغييرات التي تحتاجها المنظمة والفرد لتنفيذ التغييرات المخطط لها والاعتقاد بأن التغييرات لها تأثير إيجابي، سواء على أنفسهم أو على المنظمة . (Holtetal,.2007:233) كما يرى (Rafferty et al., 2013:111)الاستعداد للتغيير هو حالة معرفية مسبقة عند الفرد ترتكز على تبني الفرد نظرة ايجابية و فعالة مسبقة عن التغيير التنظيمي الذي ستحدثه المنظمة بينما عرفه (Smulowits,2014:11)هو درجة تقبل الافراد العاملين في المنظمة لمساعي قيادات المنظمة لتحسين وضعها من حالة معينة غير مرغوب بها الى حالة مرغوبة .

كما عرف اخرون ان استعداد العاملين للتغيير يشير الى قدرة الافراد على تقبل وتكييف أنفسهم مع التغيرات الحاصلة في بيئة العمل بالإضافة الى فهمهم وأدراكهم للضرورة الملحة للتغيير. Iswandari & (Pusparini,2023:109)

كما ان الاستعداد الفردي هو موقف شامل يتأثر بالعوامل التنظيمية والخصائص الفردية المشاركة في التغييرو يتجلى استعداد الموظفين للتغيير في سلوك الموظف المتمثل في قبول التغيير أو مقاومته مما يشير إلى قدرة الشخص على نطاق متواصل يتراوح من الموقف الإيجابي القوي (مثل الانفتاح على التغيير) إلى الموقف السلبي القوي مثل السخرية من الآخرين (Tripuspita etal,.2023:5)

اما التعريف الاجرائي للباحث هو الحالة السلوكية للعاملين في مدى تقبلهم للتغير التنظيمي وقدرتهم على التنفيذ .

أهمية استعداد العاملين للتغيير

تكمن أهمية استعداد العاملين للتغيير في كونه عنصراً حاسماً في نجاح التغيير التنظيمي حيث يؤدي الموظفون دوراً محورياً في إحداث هذه التغييرات (Berneth,2004:42) إذ ان المنظمات بحاجة إلى التغيير وذلك لكونها تتعرض لتحديات كبيرة وضغوط توجب عليها التكيف مع التغيرات الحاصلة في بيئات العمل الخاصة بها (Oreg & Berson, 2011) كما ان هنالك العديد من الاسباب التي تجعل الافراد يقومون بعمليات التغيير داخل المنظمات منها رفع مستوى الاداء إذ ان تحسين الأداء التنظيمي في المنظمة يرتبط بصورة رئيسية بمستوى التغيير التنظيمي (Armenakis & Mossholder ،2012) كما يعمل على زيادة الكفاءة والإنتاجية في العمل، وتحقيق الأهداف الشخصية أو الجماعية ، أو تصحيح الأخطاء السابقة و يعد الاستعداد للتغيير بمثابة ركيزة أساسية لنجاح مجهودات التغيير، إذ يجب أن يصب تركيز المدراء على خلق الاستعداد للتغيير من خلال التقليل والحد لأسباب مقاومته عند العاملين والعمل على جعلهم عناصر فاعلة في عملية التغيير المنشودة (Armenakis & Bedeian, 1999:293) كما استعداد العاملين للتغيير يمثل مقدمة ضرورية لنجاح التغيير التنظيمي ، لأن مستوى الاستعداد للتغيير عند الأفراد يتم استثماره بشكل ايجابي في مقدار المجهود والانفاق المبذول بهدف تحقيق التغيير المقصود ، وبروز ثبات أكبر في مواجهة العقبات والانتكاسات التي تعترض مسار التغيير ، وكل ذلك يساهم بتحقيق تغيير أكثر نجاحا . (Weiner et al., 2008: 382)

أبعاد استعداد العاملين للتغيير

1-الملائمة

يقصد بملائمة التغيير هو أدراك الافراد وشعورهم بأن التغيير الذي سيحدث هو مناسب ومرغوب به داخل المنظمة يضاف الى ذلك بأن التغيير حاجة ضرورية وملحة وان الافكار والتقنيات الجديدة سوف تعمل على رفع

مستوى النشاط لعمليات المنظمة وإذا ما كان الموظفون يدعمون التغيير فيجب عليهم ايضاً أنْ يعتقدوا ويؤمنوا بأنّ التغيير المقرر والمقترح سوف يعالج التناقض داخل المنظمة بفعالية وان هذا الاحساس يتوافق مع حساباتهم الاجتماعية ويستخدم لوصف ما اذا كان التغيير المقترح هو الحل الصحيح للظروف التي تمر بها المنظمة وقد لا يكون الموظفون على استعداد للمشاركة في تنفيذ التغيير أو محاولة جعله يعمل ومن خلال ذلك يتبين أنّ الأفراد قد يشعرون إنّ هنالك حاجة الى شكل من أشكال التغيير ويدعمونه ويشاركون في تنفيذه بنجاح او قد يختلفون مع التغيير المحدد المقترح(Kebede & Wang, 2022 : 514)

2- الدعم والتشجيع الاداري

إن الدعم الإداري يُعد جزءاً جوهرياً في عملية تنفيذ التغيير الناجح؛ إذ إن بناء استعداد العاملين للتغيير يتطلب من الإدارة تحفيز الأفراد وتشجيعهم وتوفير البرامج التدريبية والدعم اللازم لضمان سلاسة التحول (Soni & Sharma, 2022, p. 114). كما أن تعزيز ثقافة المرونة والاتصال المستمر والفعال بين القيادة والأفراد يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى تقبلهم لعمليات التغيير وتقليل مخاوفهم (Al-Haddad & Kotnour, 2023, p. 45). علاوة على ذلك، فإن مدراء المنظمات هم المسؤولون الأوائل عن تهيئة الظروف التنظيمية المناسبة للابتكار؛ حيث يفتقر الموظفون إلى أي حافز للانخراط في جهود التطوير إذا كانت القيادة مترددة أو متخوفة من التغيير (Shoukat et al., 2024, p. 89). وبناءً عليه، فإن مقدار الدعم الفعلي والملموس الذي يقدمه القادة يعزز إيمان الفرد بأن التغيير سيتحول إلى واقع ملموس ومستدام وليس مجرد خطط حبر على ورق (Kebede & Wang, 2023, p. 518).

3- فعالية التغيير

يقصد بفعالية التغيير الى درجة امتلاك الافراد او عدم امتلاكهم المهارات اللازمة للتغيير او هو هل هم قادرون او غير قادرون على تنفيذ المهام والأنشطة المرتبطة بتنفيذ التغيير المطلوب ومدى الاستفادة من التجارب السابقة في زرع الثقة داخل نفوس الموظفين بأنهم سوف يتمكنون من اجراء التغيير المطلوب بنجاح (Howley, 2012:8) كما وتشير فعالية التغيير بالقدرة على التكيف مع التغيير والتي تعد عاملاً مهماً في الاستعداد للتغيير حيث ان الموظفين الفعالين في مجال وضع حلول تناسب مشاكل العمل يكونوا اكثر ثقة بأنفسهم على التعامل مع التغيير الذي يحدث في وظائفهم ويكونوا على استعداد اكبر لقبول درجات التغيير التنظيمي وان استجاباتهم دائماً تكون إيجابية تجاه الاحداث المجهدة وبالتالي فأن امتلاك مثل هؤلاء الموظفين يجعل المنظمة اكثر جاهزية للتغيير ويتم تنفيذ التغيير داخل المنظمة بشكل اكثر فاعلية (Grimolizzi,2015:56)

4-الكفاءة الذاتية

الكفاءة الذاتية هي سمة نفسية يظهر فيها الموظفون كفاءة أعلى في الاستعداد لتنفيذ التغيير كما عرّف (Luthans,2002:679 الكفاءة الذاتية بأنها قناعة الفرد وثقته بنفسه بقدرته على حشد الدوافع والموارد المعرفية، والإجراءات اللازمة للقيام بمهمة معينة بنجاح في سياق معين وكشف باندورا (1997) عن الدور المهم للفعالية الذاتية في الأداء؛ فهو يؤثر على الاختيار الفردي والجهد والمثابرة وكشف البحث عن الكفاءة الذاتية عن وجود علاقة إيجابية مع الأداء، وحل المشكلات، واتجاهات الموظفين ، بما في ذلك المواقف للاستجابة للتغيير التنظيمي .يعتبر مفهوم الكفاءة الذاتية في النظرية الاجتماعية المعرفية أقوى آلية تنظيمية للتحفيز الذاتي للتأثير

على السلوك ويتم تعريفها على أنها "تصور الفرد أو اعتقاده حول مدى قدرة الشخص على تنفيذ الإجراءات اللازمة للتعامل مع مواقف معينة.(Flammer,2015:506)

ثانيا : الابداع الوظيفي من منظور معرفي:

يعد الإبداع عنصرا حاسما في تصميم المنتجات الجديدة وتطويرها. إنه جزء لا يتجزأ من التصميم، حيث يساهم في حل المشكلات وتطوير المنتجات المبتكرة، التي تحدث بين مساحة المشكلة والحل والإبداع شرط أساسي لتوليد أفكار للمنتجات الرائعة (Han etaL , 2021 : 9) فالإبداع الوظيفي هو هدف رئيسي لأي مؤسسة أو منظمة لأنه يقود ويدعم ويبني مستقبل واعد للمنظمة، مما يميزها عن غيرها من المؤسسات. ولا يظهر الإبداع إلا عندما تتوفر بيئة عمل مناسبة للمشرف الفني تعزز أسلوبه نحو الأفضل. (Samie , 2023 : 32 & Hamoud) و التعريف القياسي للإبداع: "الإبداع يتطلب الأصالة والفعالية". ووفقا لهذا التعريف الموحد، فإن الأصالة والفعالية هما المعياران اللذان يميزان النشاط الإبداعي والمنتجات الإبداعية بشكل خاص، وبالتالي ينبغي تقييم هذين المعيارين لتفعيل التعريف من الناحية التجريبية. فالعمل الإبداعي هو عمل جديد يتم قبوله على أنه يمكن الدفاع عنه أو مفيد أو مُرضي من قبل مجموعة في مرحلة ما من الزمن". وقت." ومع ذلك، يمكن القول بأنه في جميع حالات تطبيق التعريف القياسي، يُفهم ضمنيًا أنه لا يمكن قياس الأصالة أو الفعالية بعبارات مطلقة ودقيقة، حيث أنهما سيعتمدان دائمًا على عملية الحكم، التي بدورها ستعتمد على عملية الحكم. ، تعتمد على العصر الزمني ومن هم الحكام (بما في ذلك المبدع نفسه) (Corazza ، 2016 : 295) الإبداع يشير الى أن الأفكار الإبداعية تتأثر بمدى تعرض الأفراد لمعلومات ومعرفة ووجهات نظر متباينة وبناءً على ذلك، نقترح أن التنوع الوظيفي لمجموعة العمل، أي مدى امتلاك أعضاء مجموعة العمل لخلفيات وظيفية أو معرفة أو خبرة مميزة

(Wang et al: 2022 :769) ويعرف الابداع باعتباره مظهرًا للأفكار الجديدة والمفيدة في نفس الوقت (5 : Puccio & Cabra ,2011)

اما التعريف الاجرائي : هو توليد الموظفين لأفكار جديدة، فريدة، ومفيدة تتعلق بالمنتجات، أو الخدمات، أو العمليات التنظيمية داخل المنظمة

أهمية الابداع الوظيفي:

يعد إبداع الموظف مهمًا جدًا لتعزيز قدرة المؤسسة على الابتكار لاغتنام الفرصة في ظل المنافسة الشرسة ، وتظهر الأبحاث أن الأفراد المبتكرين لديهم مفهوم ذاتي قوي وإدراك قوي حول ما إذا كانوا مبدعين وبالتالي فإن الأفراد ذوي المهارات العالية المرتبطة بالإبداع لديهم أيضًا مفهوم ذاتي قوي حول ما إذا كانوا مبدعين أم لا، ويميلون إلى يعتقدون أنهم مبدعون، أي أنهم أكثر إبداعًا ويتمتعون بهوية دور إبداعية عالية، وبالتالي أكثر ثقة للمشاركة في الأعمال والأنشطة الإبداعية لتعزيز وتعزيز الإبداع وتحقيقه؛ في الوقت نفسه، بسبب الاختلاف النشط في التفكير وانخفاض درجة الترسيخ المعرفي، فإن تكلفة التحول العقلي منخفضة، والتي يمكن أن تطبق بشكل فعال المعرفة والخبرة الحالية على الأنشطة المبتكرة بمرونة. لا يتم تقييد هذا النوع من الأفراد بسهولة عن طريق الصور النمطية والأغلال والأطر المعرفية المحددة عند التفكير في المشكلات والتعامل معها. (132: Jia , 2018)

لا يقتصر مفهوم الإبداع الوظيفي على آفاق التطوير الوظيفي فحسب، بل يهدف إلى جعل المهنة أكثر محببة للموظفين وخلق التزام من جانب الموظفين الذين لا يقومون بمجرد القيام بعملهم فحسب، بل يستمتعون أيضًا به. مكان عملهم ويرغبون في الأداء بأقصى طاقتهم مما سيؤدي في النهاية إلى تقليل معدل دوران العمالة. يربط الإبداع الوظيفي الإبداع والابتكار بالتطوير الوظيفي للموظفين. الهدف الأساسي للإبداع الوظيفي هو ربط الرسم

البياني الوظيفي لأفراد المنظمة بالعوامل التي تؤدي إلى التطوير الشامل لتنمية الثقافة التنظيمية بحيث يعملون على تحقيق التنمية التنظيمية (Jha , 2020 : 125) من أجل وضع المنظمة في مكانة أفضل بين معاصريها. لقد تبين أن المنظمة ستعزز أدائها وإنتاجيتها وتحقق دائمًا أهدافها المحددة مسبقًا عندما تكون قادرة على إصلاح ثقافتها من أجل تعزيز وزيادة إبداع الموظفين. إن معظم المنظمات الناجحة هي تلك التي تكون فعالة في الإبداع والابتكار(Baqal & Surarchith , 2018 :90)

أبعاد الابداع الوظيفي :

اعتمد الباحثين في هذا البحث على مقياس (Hartog & Jong De , 2010) المتكون من بعدين وكما ياتي

1. استكشاف وتوليد الفكرة :

يعتبر تصور الفكرة الجديدة واستكشافها واستغلالها على الامد البعيد اساسياً للابداع ، وان من اهم خطوة وجود فكرة جديدة لها القدرة على التحول الى حل ناجح ، فهذه الخطوة تساهم الى حد كبير في الابداع الشامل (Bezergianni,2013:1-2) ويعرف الاستكشاف على انه تجربة لطرق وافكار جديدة للقيام بالأشياء (Bierly & Daly,2007:494) استكشاف وتوليد الأفكار هو العملية المنهجية لإنشاء الأفكار والتقاطها وفقًا للمتطلبات التي تحددها المنظمة، وهي تتضمن عناصر مرتبطة بالإبداع وتفاصيل الهيكل التنظيمي لدعم العملية (Dorow et al ,2015 :52) والإبداع هو مظهر من مظاهر الأفكار الجديدة التي أصبحت مفيدة يبدو أنه يتوافق بشكل أفضل مع جانب المنتج. وفي الواقع، فالمنتج الإبداعي باعتباره "حجر الأساس" لدراسة الإبداع. وقال إنه لا يمكن تحديد الأشخاص المبدعين والعمليات والبيئات إلا عندما يؤدي ذلك إلى إنشاء فكرة أصلية يتم الاعتراف بها على أنها مفيدة. يُنظر عمومًا إلى مفاهيم توليد الأفكار وتقييمها على أنها جوانب من جوانب عملية الإبداع. تشير العملية الإبداعية إلى مراحل التفكير التي ينخرط فيها الفرد أو الفريق لإنتاج نتيجة أصلية ومفيدة. وبالتالي، قبل أن ينجح الأفراد والفرق في تقديم نتائج إبداعية، فإنهم عمومًا يقضون بعض الوقت في توليد أفكار أصلية ثم تقييم هذه الأفكار لاختيار الأفكار الواعدة وتطويرها. (Puccio & Cabra ,2011 :6)

2. دعم وتنفيذ الفكرة :

ان دعم وتنفيذ الفكرة وتطبيقها هو عملية تحول تنفيذ الافكار الجديدة الى ابداعات في تقديم المنتجات الجديدة والخدمات او الابداعات في الانشطة والعمليات الاجتماعية والهياكل ، فهذه الخطوة تظهر السلوكيات الابداعية للموظفين ليتم اطلاق النتائج الابداعية من المنتجات في الاسواق(Ngo,2018:13) مع إمكانية أن يتم تنظيم العلاقة بين الإبداع والتنفيذ من خلال دافع الأفراد لوضع أفكارهم موضع التنفيذ وقدرتهم على التواصل، أو، بدلاً من ذلك، عدد العلاقات القوية التي يحتفظون بها. ويشير الإبداع إلى تطوير أفكار جديدة ومفيدة، سواء على المدى القصير أو الطويل في حين يصف تنفيذ الفكرة عملية تحويل هذه الأفكار إلى أفكار جديدة ومحسنة. المنتجات أو الخدمات أو طرق القيام بالأشياء ،وبالتالي، يمكن تصور الابتكار على أنه يشمل نشاطين مختلفين: تطوير أفكار جديدة ومفيدة وتنفيذها. من المفترض أنه يعكس أهمية التطوير الأولي للأفكار الجديدة للابتكار، وقد انتشر العمل على الإبداع على مدى العقود الماضية (Baer ،2012 : 1102)

المبحث الثالث : الجانب العملي

من خلال عرض الأوساط الحسابية لتشخيص الاجابات للعينة , والانحرافات المعيارية لتقدير مدى التشتت في الاجابات , ومعامل الاختلاف لتحديد درجة التجانس في اجابات وترتيب الفقرات البحث , والاهمية النسبية لمعرفة درجة اهتمام عينة البحث , والترتيب بحسب الاهمية للفقرات , واستخدام النسب المئوية والتكرارات لمعرفة شدة الاجابة على المستوى الفرعي والعام لمتغيرات البحث إذ اعتمد على مقياس(Likert) الخماسي في إجابات أفراد العينة , وسيكون مستوى الإجابة محصورا بين (1- 5) وعلى خمسة مستويات على وفق الفئات , وتكون الفئات على النحو الآتي :-

الفئة الأولى من 1 – 1.80 تمثل الإجابة (لا اتفق تماما)

الفئة الثانية من 1.81 – 2.60 تمثل الإجابة (لا اتفق)

الفئة الثالثة من 2.61 – 3.40 تمثل الإجابة (اتفق الى حد ما)

الفئة الرابعة من 3.41 – 4.20 تمثل الإجابة (اتفق)

الفئة الخامسة من4.21 – 5 تمثل الإجابة (اتفق تماما) .

المصدر : (ملحم , 2010 : ص61) .

جدول رقم(1) :خصائص عينة الدراسة

المتغير الديموغرافي	الفئات	التكرار (العدد)	النسبة المئوية (%)
أولاً: الجنس	ذكر	63	%57.3
	أنثى	47	%42.7
	المجموع	110	%100
ثانياً: العمر	أقل من 25 سنة	10	%9.1
	25 - 34 سنة	32	%29.1
	35 - 44 سنة	42	%38.2
	45 - 54 سنة	18	%16.4
	55 سنة فأكثر	8	%7.2
	المجموع	110	%100
ثالثاً: المؤهل العلمي	دكتوراه	0	%0
	ماجستير	8	%7.3
	دبلوم عالي	10	%9.1
	بكالوريوس	60	%54.5
	دبلوم	21	%19.1
	إعدادية	11	%10.0
	المجموع	110	%100
رابعاً: التخصص الأكاديمي	محاسبة	37	%33.6
	علوم مالية ومصرفية	29	%26.4
	إدارة أعمال	23	%20.9
	اقتصاد	11	%10.0
	إحصاء	5	%4.5
	تخصص آخر	5	%4.5
	المجموع	110	%100
خامساً: الخدمة الوظيفية	أقل من 5 سنوات	18	%16.4
	5 - 10 سنوات	32	%29.1
	11 - 14 سنة	26	%23.6
	15 سنة فأكثر	34	%30.9
	المجموع	110	%100

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات

1. متغير النوع الاجتماعي

يلاحظ أن نسبة الذكور هي الأعلى في العينة المستهدفة؛ إذ بلغ تكرارهم (63) فرداً بنسبة قدرها(57.3%) ، في حين بلغ تكرار الإناث (47) فردة وبنسبة .(42.7%) تعكس هذه النتيجة تقارباً نسبياً وتوازناً مقبولاً في توزيع الجنسين داخل مستشفى الزهراء، مع تفوق بسيط للذكور، وهو ما يتوافق مع طبيعة الملاك الوظيفي (الإداري والمالي) في المؤسسات الصحية والقيود المرتبطة بمتطلبات العمل الخافر أو الميداني في بعض الأحيان.

2.متغير العمر:

أظهرت النتائج أن الفئة العمرية 44 - 35سنة احتلت المرتبة الأولى بتكرار بلغ (42) موظفاً وبنسبة(38.2%) ، تليها الفئة العمرية 34 - 25سنة بتكرار (32) وبنسبة.(29.1%)

يعني ذلك أن غالبية الملاك الوظيفي في مستشفى الزهراء بنسبة إجمالية تزيد عن (67%) يقعون ضمن الفئة الشبابية وفئة النضج المهني (بين 25 و44 عاماً). وهي فئة تتميز بالحيوية والقدرة العالية على العطاء، ومستعدة ذهنياً لتقبل مفاهيم "استعداد العاملين للتغيير" وتطبيق "الإبداع الوظيفي" لتطوير مهاراتهم.

3.متغير المؤهل العلمي:

جاء حملة شهادة البكالوريوس في المرتبة الأولى بشكل ساحق؛ بتكرار بلغ (60) موظفاً وبنسبة بلغت(54.5%) ، تلاهم حملة شهادة الدبلوم بتكرار (21) وبنسبة(19.1%) ، في حين انعدم وجود حملة شهادة الدكتوراه 0.% يعكس هذا التوزيع هيمنة المؤهلات الجامعية الأكاديمية على ملاك المستشفى، مما يشير إلى أن أفراد العينة يمتلكون خلفية علمية ومعرفية تؤهلهم لاستيعاب فقرات الاستبانة بدقة، والتعامل بوعي وثقافة عالية مع المتغيرات التنظيمية والخطط التطويرية داخل المستشفى.

4. .متغير التخصص الأكاديمي:

يتضح أن تخصص المحاسبة جاء في المرتبة الأولى بتكرار (37) موظفاً ونسبة(33.6%) ، يليه تخصص العلوم المالية والمصرفية بتكرار (29) ونسبة(26.4%) ، ثم إدارة الأعمال بتكرار (23) ونسبة.(20.9%) يفسر ذلك أن عينة البحث تم سحبها من الأقسام والشُعب الإدارية، والمالية، والتدقيقية، والمخزنية التابعة لمستشفى الزهراء، وهي التخصصات المسؤولة بشكل مباشر عن العمليات التنظيمية والمالية التي تتطلب ممارسات إبداعية وتطويراً مستمراً لأساليب العمل.

5 .متغير الخدمة الوظيفية (الخبرة):

أشارت البيانات إلى أن الموظفين الذين تبلغ خدمتهم 15سنة فأكثر احتلوا الصدارة بتكرار (34) وبنسبة (30.9%)، وجاءت في المرتبة الثانية فئة الخدمة 10 - 5سنوات بتكرار (32) وبنسبة.(29.1%)

هذا التوزيع يعطي وزناً ثنائياً رائعاً للبحث؛ حيث يجمع المستشفى بين "فئة الخبرة المتراكمة الطويلة" (أكثر من 15 سنة) القادرة على تقييم مدى ملاءمة وفائدة التغيير الإداري بناءً على معايشة واقعية للمستشفى، وبين "فئة الخبرة المتوسطة" (5 - 10 سنوات) التي تمتلك الشغف نحو الإبداع والتطوير الوظيفي، مما يعطي مخرجات إجابات الاستبانة مصداقية وعمقاً واقعياً كبيراً.

أولاً: الوصف الإحصائي لمتغير استعداد العاملين للتغيير

يوضح الجدول (2) موجز الأبعاد لمتغير استعداد العاملين للتغيير، وكذلك المعدل العام للمتغير فيما يخص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الإجابة والأهمية الترتيبية.

ويلاحظ من خلال بيانات الجدول أن بعد (الكفاءة الذاتية) حصل على المرتبة الأولى بترتيب الأبعاد حسب إجابات عينة البحث البالغة (110) مفردة، بمتوسط حسابي بلغ (3.64) وهو مستوى "مرتفع". وجاء بعد (ملائمة التغيير) في المرتبة الثانية بمتوسط (3.39) وبمستوى "معتدل"، يليه بعد (فعالية التغيير) في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.27) وبمستوى "معتدل". في حين حصل بعد (الدعم الإداري) على المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.22) ومستوى "معتدل". وبشكل عام، بلغ المتوسط الحسابي العام لمتغير استعداد العاملين نحو التغيير (3.34)، وهو بمستوى معتدل، وبانحراف معياري عام بلغ (1.107)، مما يشير إلى وجود تجانس مقبول في إجابات أفراد العينة حول هذا المتغير.

الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية الترتيبية لأبعاد متغير (استعداد العاملين للتغيير)

ت	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية الترتيبية
1	ملائمة التغيير	3.39	1.034	معتدل	الثاني
2	فعالية التغيير	3.27	1.114	معتدل	الثالث
3	الكفاءة الذاتية	3.64	1.045	مرتفع	الأول
4	الدعم الإداري	3.22	1.223	معتدل	الرابع
المعدل العام	**استعداد العاملين للتغيير**	**3.34**	**1.107**	**معتدل**	**-**

الجدول : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

ثانياً: الوصف الإحصائي لمتغير الإبداع الوظيفي

يتضح من خلال الجدول (3) الوصف الإحصائي لمتغير الإبداع الوظيفي بأبعاده الرئيسية؛ حيث يُلاحظ من بيانات الجدول أن بعد (دعم وتنفيذ الفكرة) حصل على المرتبة الأولى بأهمية ترتيبية متقدمة بمتوسط حسابي (1.73)، وإن كان يقع إحصائياً ضمن المستوى "المنخفض جداً" وفق مقياس ليكرت الخماسي. وحصل بعد (استكشاف وتوليد الفكرة) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (1.71) ومستوى "منخفض جداً."

وبشكل عام، ظهر المتوسط الحسابي العام لمتغير الإبداع الوظيفي بقيمة(1.72) ، وبانحراف معياري إجمالي قدره(0.759) ، ومستوى إجابة إجمالي منخفض جداً.

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية الترتيبية لأبعاد متغير (الإبداع الوظيفي)

ت	البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإجابة	الأهمية الترتيبية
1	استكشاف وتوليد الفكرة	1.71	0.689	34.20%	منخفض جداً	الثاني
2	دعم وتنفيذ الفكرة	1.73	0.829	34.60%	منخفض جداً	الأول
-	**المعدل العام (الإبداع الوظيفي)**	**1.72**	**0.759**	**34.40%**	**منخفض جداً**	-

الجدول : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

يلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن المعدل العام لمتغير الإبداع الوظيفي قد بلغ متوسطه الحسابي (1.72) وبانحراف معياري قدره (0.759)وعند مقارنة هذا المتوسط بالوسط الفرضي للمقياس والبالغ (3)، يتضح بشكل قاطع أن مستوى الإبداع الوظيفي لدى أفراد العينة جاء بمستوى (منخفض جداً) وبأهمية نسبية بلغت .(34.40%) ويعود هذا الانخفاض الملحوظ إحصائياً إلى ضعف ممارسات أبعاد المتغير؛ حيث حل بعد دعم وتنفيذ الفكرة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (1.73)وأهمية نسبية (34.60%)، تلاه في المرتبة الثانية والأخيرة بعد استكشاف وتوليد الفكرة بمتوسط حسابي (1.71)وأهمية نسبية .(34.20%)هذا التقارب الشديد في المتوسطات والانحرافات المعيارية يؤكد تجانس إجابات أفراد العينة حول ضعف البيئة الداعمة للعملية الإبداعية في المنظمة المبحوثة.

ثالثاً: اختبار الفرضيات

من أجل إكمال متطلبات البحث، تتضمن هذه الفقرة جانبين أساسيين: **الجانب الأول** يتعلق باختبار علاقات الارتباط (Correlation) بين متغيرات البحث (استعداد العاملين للتغيير والإبداع الوظيفي)، بينما يتعلق **الجانب الثاني** باختبار علاقة التأثير المباشر (Regression) للمتغير المستقل في المتغير التابع.

1.اختبار الفرضية الرئيسة الأولى (علاقة الارتباط):

"توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استعداد العاملين للتغيير والإبداع الوظيفي."

بهدف قبول الفرضية الرئيسة الأولى من عدمه، قام الباحث باختبار قيمة معامل الارتباط البسيط لبيرسون (Pearson Correlation)واستخدام اختبار المعنوية ذو الطرفين (Sig. 2-tailed) للوقوف على مدى جوهرية العلاقة بين المتغيرين لعينة قوامها (110) موظفاً.

إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (* 0.425)، وتشير هذه القيمة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية (إيجابية) متوسطة القوة وموجبة بين المتغيرين. وما يدعم صحة هذه العلاقة هو ظهور القيمة الاحتمالية الإحصائية (Sig) بمستوى (0.000) وهو أقل من(0.01) ، مما يعني أن العلاقة معنوية جداً عند مستوى دلالة (1%)وبدرجة ثقة بلغت .(99%) بناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الرئيسة الأولى .والجدول (4) يوضح مصفوفة الارتباط.

الجدول (4): مصفوفة معامل الارتباط البسيط (Pearson) بين استعداد العاملين للتغيير والإبداع الوظيفي

المتغيرات	استعداد العاملين للتغيير	الإبداع الوظيفي
استعداد العاملين للتغيير	1 110	**0.425$** 0.000 110
الإبداع الوظيفي	**0.425** 0.000 110	1 110

الجدول : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

2.اختبار الفرضية الرئيسة الثانية (علاقة التأثير):

يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لاستعداد العاملين للتغيير على الإبداع الوظيفي."

استخدم الباحث لاختبار فرضية التأثير المباشر النموذج الهيكلي (Structural Model) عبر أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) بالاعتماد على برنامج **(Amos. V.20)**، حيث يوضح المسار المباشر السهم ذو الاتجاه الواحد من المتغير المستقل (استعداد العاملين للتغيير) إلى المتغير المعتمد (الإبداع الوظيفي).

الجدول (5): تقديرات معاملات الانحدار ونموذج التأثير لمتغير استعداد العاملين للتغيير في الإبداع الوظيفي

المتغير التابع	اتجاه المسار	المتغير المستقل	الوزن الانحداري (Estimate)	الخطأ المعياري (S.E.)	النسبة الحرجة (C.R.)	القيمة الاحتمالية (P)	النتيجة
الإبداع الوظيفي	--->	استعداد العاملين للتغيير	**0.492**	0.063	7.848	***	**دال معنوياً**

المصدر :مخرجات برنامج Amos الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول (5) أن قيمة معامل الميل الحدي (Unstandardized Regression Weight) قد بلغت(**0.492**) ، وبخطأ معياري قدره (0.063)، وقيمة النسبة الحرجة (C.R) بلغت (7.848) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.96). وتظهر القيمة الاحتمالية (P-value) معنوية تماماً.(***)

ويعني ذلك إحصائياً: أن زيادة مستويات توافر استعداد العاملين للتغيير بمقدار وحدة واحدة سيؤدي حتماً إلى زيادة مستويات الإبداع الوظيفي بمقدار **(0.492)**من الوحدة.

وبناءً على هذه المخرجات المتينة للنموذج الهيكلي لعلاقة التأثير، **تُقبل الفرضية الرئيسة الثانية** من فرضيات البحث

الجدول (6): معاملات ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ت	متغيرات الدراسة وأبعادها	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ (α)	اتجاه الثبات
1	**استعداد العاملين للتغيير (المتغير المستقل)**	*12*	**0.864**	ممتاز / مرتفع جداً
	أ. ملائمة التغيير	*3*	0.795	مقبول وصالح
	ب. فعالية التغيير	*3*	0.812	ممتاز
	ج. الكفاءة الذاتية	*3*	0.838	ممتاز
	د. الدعم الإداري	*3*	0.788	مقبول وصالح
2	**الإبداع الوظيفي (المتغير التابع)**	8	**0.821**	ممتاز / مرتفع جداً
	أ. استكشاف وتوليد الفكرة	*4*	0.764	مقبول وصالح
	ب. دعم وتنفيذ الفكرة	*4*	0.790	مقبول وصالح
المعدل الإجمالي للأداة ككل	*المجموع*	**0.845**	**ثبات ممتاز وصالح**	

المصدر :من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج.SPSS v.26

يتضح من القياسات الظاهرة في الجدول (6) أن معامل ألفا كرونباخ العام لأداة الدراسة بلغ(**0.845**) ، في حين تراوحت معاملات الأبعاد المختلفة بين (0.764 كحد أدنى) و(0.864 كحد أعلى). وحيث إن جميع هذه القيم تفوق النسبة المقبولة علمياً في العلوم الإنسانية والإدارية والبالغة (0.70)، فإن ذلك يعد دليلاً إحصائياً قاطعاً على اتساق فقرات الاستبانة وثباتها، وصلاحيتها التامة للتطبيق والاعتماد على نتائجها في التعميم.

الجدول (7): مؤشرات جودة مطابقة النموذج الهيكلي لعلاقة الأثر بين المتغيرات باستخدامAmos

اسم مؤشر المطابقة	الرمز	القيمة المثالية المقبولة علمياً	القيمة المستخرجة من النموذج	نتيجة المؤشر
كاي تربيع النسبي	CMIN/DF	أن تكون أصغر من (3) أو (5)	**1.842**	مطابقة ممتازة
مؤشر التوفيق الجيد	GFI	أكبر من أو تساوي (0.90)	**0.924**	مطابقة ممتازة
مؤشر المطابقة المقارن	CFI	أكبر من أو تساوي (0.90)	**0.951**	مطابقة ممتازة
مؤشر التوفيق القياسي	NFI	أكبر من أو تساوي (0.90)	**0.918**	مطابقة ممتازة
جذر متوسط مربعات خطأ التقريب	RMSEA	أصغر من (0.05) أو (0.08)	**0.057**	مطابقة ممتازة

المصدر :مخرجات برنامج Amos الإحصائي.

يستعرض الجدول (7) معايير جودة المطابقة للنموذج المقترح؛ حيث تبيّن أن قيمة كاي تربيع النسبي (CMIN/DF)بلغت (**1.842**) وهي تقع ضمن النطاق المثالي (أقل من 3). كما سجلت مؤشرات التوفيق المقارنة والقياسية (GFI, CFI, NFI) قيماً أعلى من العتبة المطلوبة (0.90)، متمثلة بـ (0.924، 0.951، 0.918) على التوالي. وعزز هذه النتائج مؤشر خطأ التقريب (RMSEA) الذي استقر عند (**0.057**) وهو أقل من (0.08). بناءً على هذه المؤشرات مجتمعة، نخلص إلى أن النموذج الهيكلي يمتلك درجة مطابقة ممتازة وعالية الجودة للبيانات الفنية للعينة، مما يضفي مصداقية كبيرة على نتائج التأثير

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. أظهرت النتائج أن مستوى استعداد العاملين للتغيير في المستشفى جاء بدرجة "معتدل"، حيث برز بُعد "الكفاءة الذاتية" كنقطة القوة الأساسية. وهذا يستنتج منه أن الأطباء، والممرضين، والإداريين في مستشفى الزهراء يمتلكون ثقة عالية في مهاراتهم التخصصية وقدرتهم الذاتية على التعامل مع الأجهزة والبروتوكولات الطبية الحديثة المصاحبة لأي تغيير تنظيمي.
2. على الرغم من المؤهلات العالية والثقة التي تمتلكها الكوادر، إلا أن بعد "الدعم الإداري" حصل على التقييم الأقل. ويشير ذلك إلى وجود فجوة حقيقية بين إدارة المستشفى والكوادر الميدانية، تتمثل في ضعف التواصل القيادي، أو نقص توفير المستلزمات والموارد الطبية والتقنية اللازمة لتسهيل عمليات الانتقال نحو آليات العمل الجديدة.
3. يعاني المنحى الإبداعي في مستشفى الزهراء التعليمي من ضعف شديد ومقلق (بمستوى منخفض جداً)، وشمل هذا التراجع مرحلتي "استكشاف وتوليد الأفكار" و"دعم وتنفيذ الفكرة". ويعني ذلك غياب

المبادرات الفردية أو الحلول الابتكارية لتطوير جودة الرعاية الصحية أو تقليص وقت انتظار المرضى، والاعتماد فقط على السياقات النمطية الجامدة خوفاً من الوقوع في الخطأ الإداري أو الطبي.

4. أثبتت التحليلات الإحصائية وجود أثر معنوي ومباشر لاستعداد العاملين للتغيير في تحقيق الإبداع الوظيفي. ويستنتج من ذلك أن رفع جاهزية الموظفين النفسية والمعرفية لتقبل التغييرات التنظيمية، يعد المدخل الأساسي والوحيد لتحفيزهم على ابتكار أساليب علاجية وإدارية متطورة تسهم في تحسين السمعة المؤسسية للمستشفى.

ثانيا : التوصيات

1. يجب على إدارة مستشفى الزهراء التعليمي تقديم دعم ملموس وميداني للكوادر الطبية والإدارية لتبديد مخاوفهم من التغيير. من خلال تأسيس "مجلس دوري لشفافية التحول الصحي "يجمع إدارة المستشفى برؤساء الأقسام الطبية والتمريضية، يتم فيه شرح مبررات التغيير وأثره على جودة رعاية المرضى، مع التزام المستشفى بتوفير البيئة التقنية (مثل الأنظمة الرقمية الحديثة) لتسهيل مهامهم اليومية.
2. تفعيل القيادة التحويلية والدعم اللوجستي للكوادر الصحية: يجب على إدارة مستشفى الزهراء التعليمي تقديم دعم ملموس وميداني للكوادر الطبية والإدارية لتبديد مخاوفهم من التغيير. من خلال تأسيس "مجلس دوري لشفافية التحول الصحي" يجمع إدارة المستشفى برؤساء الأقسام الطبية والتمريضية، يتم فيه شرح مبررات التغيير وأثره على جودة رعاية المرضى، مع التزام المستشفى بتوفير البيئة التقنية (مثل الأنظمة الرقمية الحديثة) لتسهيل مهامهم اليومية.
3. استغلال الثقة العالية التي يمتلكها أطباء وموظفو المستشفى في قدراتهم، وتحويلها إلى حلول إبداعية ميدانية. من خلال إشراك الكوادر الطبية والتمريضية المتميزة في "لجان التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات" بالمستشفى، وتفويض رؤساء الأقسام والممرضين المسؤولين صلاحيات مرنة لاتخاذ القرارات التشغيلية السريعة داخل أجنحة المستشفى وطوارئه، مما يذكي لديهم روح المبادرة والابتكار.
4. توجيه قسم الموارد البشرية والتدريب في المستشفى نحو دمج مفاهيم إدارة التغيير بمهارات الابتكار المهني. من خلال تصميم برنامج تدريبي إلزامي بالتعاون مع دائرة الصحة بعنوان "إدارة التغيير والتفكير التصميمي في المؤسسات الصحية"، بالتزامن مع عقد "ورش محاكاة الأزمات "لتدريب الطواقم ميدانياً على كيفية توليد أفكار إبداعية سريعة لإنقاذ المواقف الطارئة والتعامل مع التدفق المفاجئ للمرضى بالتزامن مع أي تغيير في هيكلية المستشفى.

المصادر

1. Baer, M. (2012). Putting creativity to work: The implementation of creative ideas in organizations. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1102–1119.
2. Baqal, Y., & Surarchith, N. (2018). The impact of organizational culture and creativity of employees on performance of employees: Evidence from IT based companies in India. *International Conference on Accounting, Business, Economics and Politics*.
3. Berneth, J. (2004). Expanding our understanding of the change message. *Human Resource Development Review*, 3(1), 36–52.
4. Bezergianni, S. (2013). Conceiving, exploring and exploiting innovative ideas from waste cooking oil to diesel. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2(1), 9.
5. Bierly, P. E., III, & Daly, P. S. (2007). Alternative knowledge strategies, competitive environment, and organizational performance in small manufacturing firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(4), 493–516.
6. Corazza, G. E. (2016). Potential originality and effectiveness: The dynamic definition of creativity. *Creativity Research Journal*, 28(3), 258–267. https://doi.org/10.1080/10400419.2016.1195627
7. De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36.
8. Dorow, P. F., Dávila, G., Varvakis, G., & Vallejos, R. V. (2015). Generation of ideas, ideation and idea management. *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, 5(2), 51–59.
9. Flammer, A. (2015). Self-efficacy. In *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (2nd ed., Vol. 4, pp. 504–508). Elsevier.
10. Gelaidan, H. M., Al-Swidi, A., & Mabkhot, H. A. (2018). Employee readiness for change in public higher education institutions: Examining the joint effect of leadership behavior and emotional intelligence. *International Journal of Public Administration*, 41(2), 150–158.
11. Hamoud, M. M., & Samie, H. A. (2023). Constructing administrative power and functional creativity scales for managers of sports and school activities departments. *Modern Sport*, 22(2). University of Baghdad.

12. Han, J., Forbes, H., & Schaefer, D. (2021). *An exploration of how creativity, functionality, and aesthetics are related in design*. Systems Realization Laboratory, School of Engineering, University of Liverpool.

13. Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232–255.

14. Iswandari, V. D., & Pusparini, E. S. (2023). Unveiling organizational impact on civil servant's change readiness: Investigating the mediating influence of adaptability. *Jurnal Administrasi Publik*, 13(2), 108–122.

15. Jha, V. (2020). Career creativity: A paradigm shift from career development as human resource management practice. *UGC Care Journal*, 43(3).

16. Jia, K. (2018). The influence of creativity-relevant skill on creativity: A moderated mediation model. *European Journal of Business and Management*, 10(26).

17. Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706.

18. Ngo, P. (2018). *The impact of organizational culture on employee innovativeness* (Doctoral dissertation / Research paper).

19. Puccio, G. J., & Cabra, J. F. (2011). Idea generation and idea evaluation: Cognitive skills and deliberate practice. In M. D. Mumford (Ed.), *Handbook of organizational creativity* (pp. 187–213). Elsevier.

20. Tripuspita, M., Sudiro, A., Sumiati, S., & Irawanto, D. W. (2023). Change leadership ability to improve employees' readiness to change. *International Journal of Professional Business Review*, 8(6), 1–14.

21. Wang, H., Rispens, S., & Demerouti, E. (2022). Boosting creativity in functionally diverse work groups: The importance of help-seeking behavior and openness to experience. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(5), 768–780. https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2047937

22. Yean, T. F., Tan, F. C., & Nadarajah, D. (2022). Determinants of adaptability and its impact on the change readiness of civil servants. *International Journal of Public Sector Management*, 35(5), 622–639.

مجلة ريادة النمو

أثر تقلبات أسعار النفط على سعر صرف الدينار العراقي: دراسة قياسية للمدة (2004–2025)

م.د. اسلام محمد محمود

انتساب الباحث

كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الانبار

islam.mahmood@uoanbar.edu.iq

Affiliation of Authors

College of Administration and Economics/ University of Anbar

المستخلص: يهدف البحث إلى قياس وتحليل أثر تقلبات أسعار النفط العالمية في سعر صرف الدينار العراقي خلال المدة (2004–2025)، انطلاقا من طبيعة الاقتصاد العراقي بوصفه اقتصادا ريعيا يعتمد بدرجة كبيرة على الإيرادات النفطية في تمويل الموازنة العامة وتوفير النقد الأجنبي. وتتمثل مشكلة البحث في مدى تأثر استقرار سعر الصرف بالتقلبات المستمرة في أسواق النفط العالمية، وانعكاسات ذلك على الأداء النقدي والاقتصادي في العراق، واعتمد البحث على بيانات ربع سنوية للمدة المذكورة، واستخدم مجموعة من الأساليب القياسية الحديثة تمثلت في نماذج GARCHمتعددة المتغيرات لتحليل انتقال التقلبات، ونماذج VAR لدراسة العلاقات الديناميكية والسببية بين المتغيرات، فضلا عن نماذج ARIMA لأغراض التنبؤ. واستندت البيانات إلى مصادر رسمية تمثلت بالبنك المركزي العراقي والبنك الدولي وصندوق النقد الدولي وإدارة معلومات الطاقة الأمريكية، وأظهرت النتائج وجود علاقة تكامل مشترك طويلة الأجل بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي، كما بينت نتائج اختبار السببية لغرانجر وجود علاقة سببية أحادية الاتجاه من أسعار النفط نحو سعر الصرف. وأكدت نتائج نماذج GARCH وجود ارتباط معنوي بين تقلبات أسعار النفط وتقلبات سعر الصرف، في حين أوضحت دوال الاستجابة للصدمات وتحليل تجزئة التباين أن الصدمات النفطية تمثل أحد أهم المحددات المفسرة لتغيرات سعر الصرف في العراق. كما أظهرت نتائج التنبؤ أن نماذج ARIMA تمتلك قدرة مقبولة على التنبؤ بالسلوك المستقبلي للمتغيرات محل الدراسة، وخلص البحث إلى أن استمرار الاعتماد المفرط على الإيرادات النفطية يجعل سعر صرف الدينار العراقي عرضة للتأثر بالصدمات الخارجية، الأمر الذي يستوجب تعزيز التنويع الاقتصادي، وتقوية الاحتياطيات الأجنبية، وتطوير السياسات النقدية والمالية بما يحد من انعكاسات تقلبات أسعار النفط على الاستقرار الاقتصادي.

الكلمات المفتاحية: تقلبات أسعار النفط، سعر الصرف، GARCH، VAR، ARIMA.

The impact of oil price fluctuations on the exchange rate of the Iraqi dinar: an econometric study for the period (2004–2025)

Islam Mohamed Mahmood

Abstract: This study aims to measure and analyze the impact of global oil price fluctuations on the Iraqi dinar exchange rate during the period 2004–2025. The study is motivated by the nature of the Iraqi economy as a rentier economy that relies heavily on oil revenues to finance the state budget and provide foreign exchange. The research problem centers on the extent to which exchange rate stability is affected by continuous fluctuations in global oil markets and the implications of such fluctuations for Iraq's monetary and economic performance. The study employs quarterly data covering the period 2004–2025 and utilizes a set of modern econometric techniques, including multivariate GARCH models to analyze

volatility transmission, Vector Autoregression (VAR) models to examine dynamic and causal relationships among variables, and ARIMA models for forecasting purposes. The data were obtained from official sources, namely the Central Bank of Iraq, the World Bank, the International Monetary Fund, and the U.S. Energy Information Administration. The empirical results reveal the existence of a long-run cointegration relationship between oil prices and the Iraqi dinar exchange rate. Furthermore, the Granger causality test indicates a unidirectional causal relationship running from oil prices to the exchange rate. The findings of the GARCH models confirm a significant relationship between oil price volatility and exchange rate volatility. In addition, impulse response functions and variance decomposition analysis show that oil price shocks represent one of the most important determinants explaining exchange rate fluctuations in Iraq. The forecasting results also demonstrate that ARIMA models possess an acceptable ability to predict the future behavior of the variables under study. The study concludes that the continued excessive dependence on oil revenues makes the Iraqi dinar exchange rate highly vulnerable to external shocks. Therefore, enhancing economic diversification, strengthening foreign exchange reserves, and developing monetary and fiscal policies are essential to mitigate the adverse effects of oil price fluctuations on economic stability.

Keywords: Oil price volatility، exchange rate، GARCH ، VAR ، ARIMA.

المقدمة: تعد أسعار النفط من أهم المتغيرات المؤثرة في الاقتصادات الريعية، لما تمثله من مصدر رئيس للإيرادات العامة والنقد الأجنبي. وتزداد أهمية هذا المتغير في العراق بسبب الاعتماد الكبير على الصادرات النفطية في تمويل الموازنة العامة وتغطية الاحتياجات الخارجية، الأمر الذي يجعل الاقتصاد العراقي أكثر عرضة للتأثر بالتقلبات التي تشهدها الأسواق النفطية العالمية، ويعد سعر الصرف أحد المؤشرات الرئيسة التي تعكس درجة الاستقرار النقدي والاقتصادي، إذ يؤثر في مستويات الأسعار والتجارة الخارجية والاستثمار وتدفقات رؤوس الأموال. ونظرا للارتباط الوثيق بين الإيرادات النفطية وتوافر العملات الأجنبية، فإن أي تغيرات جوهرية في أسعار النفط تنعكس بصورة مباشرة أو غير مباشرة على استقرار سعر صرف الدينار العراقي، وقد شهدت المدة (2004–2025) العديد من الصدمات النفطية والاقتصادية العالمية، من بينها الأزمة المالية العالمية عام 2008 وانهيار أسعار النفط خلال عام 2020 وما رافقها من تداعيات اقتصادية، فضلا عن التطورات الجيوسياسية اللاحقة. وقد أثرت هذه المتغيرات في مؤشرات الاقتصاد العراقي بصورة عامة وفي استقرار سعر الصرف بصورة خاصة، الأمر الذي يستدعي دراسة العلاقة بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي باستخدام أساليب قياسية حديثة قادرة على تحليل التقلبات والعلاقات الديناميكية والتنبؤ بالتغيرات المستقبلية.

أولا: مشكلة البحث: وتتمثل في أن الاقتصاد العراقي يعتمد بدرجة كبيرة على الإيرادات النفطية، مما يجعل الاستقرار النقدي وسعر صرف الدينار العراقي عرضة للتأثر بالتقلبات المستمرة في أسعار النفط العالمية. وعلى الرغم من تدخل البنك المركزي العراقي في إدارة سوق الصرف، إلا أن الصدمات النفطية ما تزال تمثل عاملا مؤثرا في حركة سعر الصرف واستقراره، الأمر الذي يثير التساؤل حول طبيعة وحجم هذا التأثير وآلية انتقاله عبر الزمن.

ثانيا: فرضيات البحث:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقلبات أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي خلال مدة الدراسة.
2. توجد علاقة توازنية طويلة الأجل (تكامل مشترك) بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي.
3. تؤثر الصدمات النفطية في تقلبات سعر الصرف بصورة معنوية وفق نماذج (GARCH).
4. توجد علاقة سببية تمتد من أسعار النفط إلى سعر صرف الدينار العراقي.

5. تمتلك نماذج ARIMA قدرة مقبولة على التنبؤ بالمتغيرات محل الدراسة.

ثالثا: أهداف البحث:

1. تحليل العلاقة بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي خلال المدة (2025–2004).
2. قياس أثر تقلبات أسعار النفط في تذبذب سعر الصرف باستخدام نماذج (GARCH).
3. اختبار وجود علاقة تكامل مشترك طويلة الأجل بين المتغيرات.
4. تحديد اتجاه العلاقة السببية بين أسعار النفط وسعر الصرف.
5. تحليل استجابة سعر الصرف للصدمات النفطية باستخدام نموذج (VAR).
6. بناء نماذج تنبؤية للمتغيرات محل الدراسة باستخدام منهجية (ARIMA).

رابعا: أهمية البحث: تتمثل الأهمية العلمية في توظيف مجموعة من النماذج القياسية الحديثة بصورة تكاملية لتحليل العلاقة بين أسعار النفط وسعر الصرف، بما يسهم في إثراء الأدبيات الاقتصادية المتعلقة بالاقتصادات الريعية، **اما الأهمية التطبيقية** فتتمثل في توفير مؤشرات كمية تساعد صانعي السياسة النقدية والمالية في العراق على فهم تأثير الصدمات النفطية في استقرار سعر الصرف واتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من آثارها السلبية.

خامسا: دراسات سابقة:

1. **(إبراهيم واخرون، 2025).** هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تقلبات أسعار النفط على التجارة الخارجية في العراق خلال المدة (2004–2023) باستخدام نموذج ARDL ومعامل تصحيح الخطأ (ECM)، بالاعتماد على بيانات البنك الدولي والبنك المركزي العراقي. وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين التجارة الخارجية والإيرادات النفطية، مقابل علاقة عكسية مع تقلبات أسعار النفط والتضخم، في حين لم يظهر سعر الصرف تأثيرا معنويا. وأوصت الدراسة بضرورة استقرار سعر الصرف، والسيطرة على التضخم، وتنويع القطاعات الاقتصادية لتقليل الاعتماد على النفط.
2. **دراسة (Rodhan, 2024) .** هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تقلبات أسعار النفط على الناتج المحلي الإجمالي، والواردات، والصادرات، والاحتياطيات الدولية في العراق خلال المدة (1970–2021)، باستخدام نموذج VAR واختبارات سببية Granger ودوال الاستجابة للصدمات وتحليل تجزئة التباين. وأظهرت النتائج وجود علاقة سببية أحادية الاتجاه من أسعار النفط إلى الناتج المحلي والواردات والصادرات والاحتياطيات الدولية، كما بينت أن تقلبات أسعار النفط تمثل مصدرا رئيسيا لتفسير التغيرات في هذه المتغيرات. وأوصت الدراسة بضرورة تنويع الاقتصاد العراقي وتقليل الاعتماد المفرط على الإيرادات النفطية للحد من آثار الصدمات النفطية على الاقتصاد.
3. **دراسة (Hassan & Abdullah, 2018).** هدفت الدراسة إلى المقارنة بين نموذجي الارتباط الشرطي الثابت (CCC) والارتباط الشرطي الديناميكي (DCC) ضمن نماذج GARCH متعددة المتغيرات، باستخدام بيانات يومية لسعر صرف الدينار العراقي وأسعار النفط والذهب العالمية خلال المدة (2014–2016). وتم تحويل السلاسل الزمنية إلى عوائد لتحقيق الاستقرارية، مع تطبيق اختبارات إحصائية متعددة مثل Ljung-Box وJarque-Bera وARCH. وأظهرت نتائج المقارنة وفق معياري MAE وMSE أن نموذج CCC كان أكثر ملاءمة من نموذج DCC في تفسير التقلبات والتنبؤ بها بالنسبة لطبيعة البيانات العراقية.
4. **دراسة (SALMAN, 2025).** تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر صدمات أسعار النفط العالمية على معدل التضخم في العراق خلال المدة (2004–2021) باستخدام نموذج .SVAR اعتمدت الدراسة على بيانات سنوية من البنك المركزي العراقي وصندوق النقد الدولي، وتم تحليل العلاقات الديناميكية بين المتغيرات باستخدام دوال الاستجابة للصدمات وتحليل التباين . وأظهرت النتائج أن صدمات أسعار النفط تؤثر بشكل مباشر ومهم على معدلات التضخم في العراق، حيث تؤدي الصدمات الإيجابية إلى استقرار نسبي في المستوى العام للأسعار، بينما تؤدي الصدمات السلبية إلى ارتفاع معدلات التضخم بشكل ملحوظ. كما أكدت النتائج أن الاقتصاد العراقي يعاني من انتقال سريع لتقلبات أسعار النفط إلى المؤشرات الكلية بسبب على النفط.

5. **دراسة سلمان (2025).** هدفت الدراسة إلى قياس أثر صدمات أسعار النفط على التضخم في العراق باستخدام نموذج SVAR خلال المدة (2004–2021). وأظهرت النتائج أن ارتفاع أسعار النفط يسهم في استقرار نسبي للأسعار، بينما تؤدي الصدمات السلبية إلى ارتفاع التضخم بشكل واضح نتيجة ضعف التنويع الاقتصادي. وتؤكد الدراسة أن الاقتصاد العراقي سريع التأثر بتقلبات النفط، مما يستدعي سياسات نقدية ومالية أكثر مرونة للحد من هذا الأثر.

الفجوة البحثية: تتمثل الفجوة البحثية في أن الدراسات السابقة، رغم إسهامها في تفسير أثر أسعار النفط على الاقتصاد العراقي، إلا أنها اعتمدت بشكل منفصل على نماذج قياسية محددة مثل ARDL أو VAR أو GARCHأو SVAR دون بناء إطار تحليلي متكامل يجمع بين تحليل العلاقات طويلة الأجل، والتقلبات، والديناميكيات الزمنية في نموذج واحد. كما أن عددا من الدراسات لم يعط سعر الصرف الأهمية الكافية كمتغير محوري، أو توصل إلى نتائج غير حاسمة بشأن تأثيره، مما يستدعي إعادة اختباره ضمن نماذج أكثر شمولا. إضافة إلى ذلك، ركزت معظم الدراسات على مستويات أسعار النفط وليس على تقلباتها (Volatility)، رغم أن التقلبات تمثل عاملا أساسيا في تفسير عدم الاستقرار المالي والنقدي. كما أن العديد من الدراسات اعتمد على فترات زمنية محدودة لا تغطي الصدمات الكبيرة الحديثة، مثل أزمة 2020 والتحولات اللاحقة، مما يقلل من شمولية النتائج. وأخيرا، يظهر ضعف في دمج نماذج التنبؤ مع التحليل الاقتصادي البنيوي، وهو ما يبرز الحاجة إلى إطار قياسي أكثر تكاملا لمعالجة العلاقة بين أسعار النفط وسعر الصرف في العراق.

المبحث الاول: الإطار النظري

أولا: العلاقة النظرية بين أسعار النفط وسعر الصرف. وتستند هذه العلاقة إلى عدة نظريات اقتصادية، أبرزها:

1- **نظرية توازن القوة الشرائية (PPP):** تنص على أن سعر الصرف بين عملتين يجب أن يعكس مستوى الأسعار النسبي بين البلدين. في الدول المصدرة للنفط، يؤدي ارتفاع أسعار النفط إلى زيادة الإيرادات النفطية، مما يوسع القاعدة النقدية ويزيد من الطلب الكلي، وبالتالي يؤدي إلى ارتفاع الأسعار المحلية، وانخفاض القيمة الحقيقية للعملة. (Poulakis & Tsaliki,2026:4)، وان نموذج "المرض الهولندي" (Dutch Disease): يؤكد أن زيادة تدفقات الإيرادات النفطية تؤدي إلى ارتفاع قيمة العملة المحلية (في سوق الصرف)، مما يضعف القدرة التنافسية للقطاعات غير النفطية. في حالة العراق، شهدت العملة المحلية ارتفاعا مقابل الدولار الأمريكي خلال فترات ارتفاع أسعار النفط، لكن هذا الارتفاع غالبا ما يتم التحكم به من خلال قرارات إدارية من البنك المركزي للحفاظ على الاستقرار النقدي. (البنك المركزي العراقي، 2004–2025)

2- **قناة الإيرادات النفطية:** في الدول الريعية مثل العراق، تعتمد الموازنة العامة بشكل شبه كامل على الإيرادات النفطية. فعندما ترتفع أسعار النفط، تزيد الإيرادات النفطية، مما يتيح للحكومة تمويل عجز الموازنة دون الحاجة إلى الاقتراض بالعملة الأجنبية، وبالتالي يقل الضغط على سعر الصرف.

3- **قناة الاحتياطيات الأجنبية:** تؤثر أسعار النفط على حجم الاحتياطيات الأجنبية التي يمتلكها البنك المركزي. ارتفاع أسعار النفط يعني زيادة تدفقات النقد الأجنبي، مما يعزز قدرة البنك المركزي على الدفاع عن سعر الصرف وتثبيته. في المقابل، انخفاض أسعار النفط يضغط على الاحتياطيات ويجبر البنك المركزي على السماح بتخفيض قيمة العملة أو استخدام الاحتياطيات للتدخل في السوق. (صندوق النقد الدولي، 2026: 4)، وان العلاقة بين أسعار النفط وسعر الصرف تفسر من خلال عدة قنوات اقتصادية أهمها القوة الشرائية والمرض الهولندي، حيث يؤدي ارتفاع النفط إلى زيادة الإيرادات والسيولة وتحسين وضع العملة نسبيا. كما تنعكس هذه التغيرات على الميزان التجاري والطلب الكلي بما يؤثر في مستويات الأسعار وقيمة الصرف. كما يؤدي انخفاض أسعار النفط إلى ضغوط على المالية العامة والاحتياطيات الأجنبية مما يضعف استقرار سعر الصرف.

ثانيا: العلاقة بين أسعار النفط وسعر الصرف في العراق. شهدت العلاقة بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي تطورات ملحوظة خلال فترة الدراسة. تعود هذه العلاقة إلى عدة قنوات رئيسية: تعتمد الإيرادات الحكومية بشكل كبير على عائدات النفط، وتؤثر أسعار النفط على ميزان المدفوعات العراقي، وتؤثر على استقرار الاقتصاد الكلي والثقة بالعملة المحلية. وتشير بيانات البنك المركزي العراقي إلى أن سعر الصرف الرسمي شهد تقلبات واضحة خلال الفترات الحرجة، حيث تأثر بشدة بانخفاض أسعار النفط عام 2008 (من 96.94 دولارا إلى 61.74 دولارا في 2009)، مما أدى إلى انخفاض قيمة الدينار في السوق الموازي وزيادة الفجوة السعرية بين السعرين الرسمي والموازي. (البنك المركزي العراقي، البيانات الرسمية المنشورة، 2020-

2023). كما شهد سوق الصرف في العراق تقلبات حادة في عام 2020 حيث تراوح سعر الصرف بين 1190 و1460 دينار عراقيا للدولار الواحد، متأثرا بانهيار أسعار النفط نتيجة جائحة كوفيد-19، حيث انخفض سعر برنت من 64.30 دولارا عام 2019 إلى 41.96 دولارا عام 2020 (صندوق النقد الدولي، 2026: 6)، ومن الجدير بالذكر أنه في 19 ديسمبر 2020، قررت الحكومة العراقية تخفيض قيمة الدينار العراقي بشكل حاد من 1182 دينار إلى 1460 دينار للدولار الواحد لمواجهة الأزمة المالية الحادة الناتجة عن انهيار أسعار النفط. وفي فبراير 2021، أعاد البنك المركزي رفع سعر الصرف إلى 1450 دينار للدولار الواحد، قبل أن يستقر عند 1300–1310 دينار في الآونة الأخيرة وذلك حسب تقارير. (صندوق النقد الدولي، 2025: 2)، ويرى الباحث ان العلاقة بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي شهدت تقلبات واضحة نتيجة الارتباط الوثيق بين الإيرادات النفطية وسوق الصرف، حيث تنعكس تغيرات النفط مباشرة على ميزان المدفوعات والاستقرار النقدي. وقد برز ذلك بشكل جلي خلال أزمات 2008 و2020، عندما أدى انخفاض أسعار النفط إلى ضغوط على العملة المحلية واتساع الفجوة بين السعرين الرسمي والموازي. كما اتخذت السلطات النقدية إجراءات تصحيحية شملت تخفيض وإعادة ضبط سعر الصرف، مما يعكس حساسية الدينار العراقي للصدمات النفطية.

ثالثا: قناة الميزان التجاري (Trade Balance Channel) ، تعد قناة الميزان التجاري من القنوات المهمة في تفسير العلاقة بين أسعار النفط وسعر الصرف، خاصة في الاقتصادات الريعية مثل العراق. إذ يؤدي ارتفاع أسعار النفط إلى تحسن الصادرات النفطية بشكل مباشر، مما يحقق فائضا في الميزان التجاري ويزيد من تدفقات العملة الأجنبية إلى الداخل، وبالتالي يدعم استقرار أو ارتفاع قيمة العملة المحلية. (صندوق النقد الدولي، 2026: 5-9) في المقابل يؤدي انخفاض أسعار النفط إلى تراجع الصادرات النفطية وظهور عجز في الميزان التجاري، مما يخلق ضغطا على الطلب على الدولار ويؤدي إلى تراجع قيمة الدينار أو زيادة تقلبه (Obstfeld & Rogoff, 1995:1732). وفي حالة العراق، يظهر تأثير هذه القناة بوضوح كون الصادرات غير النفطية محدودة، ما يجعل الميزان التجاري مرهونا تقريبا بحركة أسعار النفط العالمية.

رابعا: قناة السياسة النقدية وسلوك البنك المركزي (Monetary Policy Transmission Channel)، تفسر العلاقة بين أسعار النفط وسعر الصرف أيضا من خلال استجابة السياسة النقدية في الدول النفطية، حيث يتدخل البنك المركزي لإدارة الاستقرار النقدي عبر أدواته المختلفة مثل الاحتياطي الأجنبي وسعر الفائدة وآليات نافذة بيع العملة. فعند ارتفاع أسعار النفط، تزداد الاحتياطيات الأجنبية مما يمنح البنك المركزي قدرة أكبر على تثبيت سعر الصرف وتقليل التقلبات. (Dornbusch, 1976:1162) أما عند انخفاض الأسعار، فإن تراجع الاحتياطيات يفرض ضغوطا تدفع نحو تعديل سعر الصرف أو تشديد القيود على السيولة الأجنبية . وفي العراق تحديدا، تظهر التجارب العملية أن قرارات تعديل سعر الصرف أو إدارة مزاد العملة ترتبط بشكل غير مباشر بتقلبات النفط، مما يجعل السياسة النقدية قناة وسيطة رئيسية بين السوق النفطية وسوق الصرف. (صندوق النقد الدولي، 2025: 14)، ويرى الباحث ان قناة الميزان التجاري توضح أن ارتفاع أسعار النفط يحسن الصادرات النفطية ويخلق فائضا في الميزان التجاري، مما يزيد تدفقات العملة الأجنبية ويدعم استقرار أو ارتفاع قيمة الدينار العراقي. كما يؤدي انخفاض أسعار النفط إلى تراجع الصادرات وظهور عجز تجاري يضغط على الطلب على الدولار ويضعف سعر الصرف أو يزيد تقلباته. أما قناة السياسة النقدية فتبين أن البنك المركزي يتأثر بتقلبات النفط عبر الاحتياطيات الأجنبية، حيث تسمح الوفورات النفطية بتثبيت سعر الصرف بينما يؤدي تراجعها إلى ضغوط تستدعي تعديل السياسة النقدية.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة والبيانات

أولا: طبيعة البيانات ومصادرها. تعتمد هذه الدراسة على بيانات ربع سنوية (مع استخدام بيانات شهرية للتحليل الإضافي عند توفرها) للمدة من الربع الأول 2004 إلى الربع الأخير 2025 (بإجمالي 88 مشاهدة ربع سنوية). تم جمع البيانات من المصادر الرسمية الموثوقة التالية:

جدول (1) مصادر البيانات

المصدر	المتغيرات المستمدة	التكرار
البنك المركزي العراقي (CBI)	سعر صرف الدينار العراقي مقابل الدولار الأمريكي (السعر الرسمي)، والسياسات النقدية والاحتياطيات الأجنبية	شهري، ربع سنوي، سنوي
إدارة معلومات الطاقة الأمريكية (EIA) / FRED	أسعار النفط الخام من نوع برنت (Brent Crude Oil Prices)	يومي، شهري، سنوي
منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول (OPEC)	سعر سلة أوبك النفطية (OPEC Basket Price)، تقارير السوق النفطية	شهري، سنوي
البنك الدولي (World Bank)	الناتج المحلي الإجمالي، الاحتياطيات الأجنبية، التضخم، مؤشرات الاقتصاد الكلي	سنوي، ربع سنوي
صندوق النقد الدولي (IMF)	تقارير المادة الرابعة للعراق (Article IV Reports)، إحصاءات سعر الصرف، مؤشرات الاستقرار النقدي	سنوي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على البيانات المذكورة اعلاه

ثانيا: المتغيرات ومواصفاتها. حيث يوضح الجدول (2) يوضح متغيرات البحث وكما يلي:

جدول (2) متغيرات البحث

المتغير	الرمز	القياس	المصدر	الإشارة المتوقعة
سعر صرف الدينار العراقي (المتغير التابع)	IQD	دينار عراقي لكل دولار أمريكي	البنك المركزي العراقي / (CBI) صندوق النقد الدولي / (IMF) البنك الدولي (World Bank)	—
أسعار النفط العالمية (المتغير المستقل الرئيسي)	OIL	دولار أمريكي للبرميل (Brent Crude)	إدارة معلومات الطاقة الأمريكية / (EIA) FRED / منظمة أوبك (OPEC) (*Organization of the Petroleum Exporting Countries*, n.d.)	(-) سالب
الاحتياطيات الأجنبية	RES	مليار دولار أمريكي	البنك المركزي العراقي / (CBI) صندوق النقد الدولي (IMF)	(-) سالب
معدل التضخم	INF	نسبة مئوية (الرقم القياسي لأسعار المستهلك)	البنك المركزي العراقي / (CBI) البنك الدولي(World Bank)	(+) موجب
عرض النقد (M2)	M2	تريليون دينار عراقي	البنك المركزي العراقي(CBI)	(+) موجب
الإيرادات النفطية	OILREV	مليار دولار / تريليون دينار	وزارة النفط العراقية (Ministry of Oil) / البنك المركزي العراقي(CBI)	(-) سالب

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على البيانات المذكورة اعلاه

المبحث الثالث: النتائج والتحليل القياسي

أولا: الإحصاءات الوصفية للمتغيرات واستقرار السلاسل الزمنية. يعرض الجدول التالي (3) الإحصاءات الوصفية الأساسية لمتغيرات الدراسة خلال المدة الزمنية محل البحث، بهدف إعطاء صورة أولية عن خصائص البيانات من حيث الاتجاه المركزي والتشتت، إضافة إلى طبيعة التوزيع الإحصائي من خلال معاملات الالتواء والتقوس. وتعد هذه المؤشرات ضرورية لفهم سلوك المتغيرات قبل الانتقال إلى التقدير القياسي واختبار الفرضيات.

جدول (3) الإحصاءات الوصفية للمتغيرات الرئيسية (Q1 – 2025 Q4 2004)

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الحد الأدنى	الحد الأقصى	معامل الالتواء	معامل التقوس
سعر برنت (دولار/برميل)	72.48	25.36	38.26 (2004)	111.63 (2012)	0.32	-1.04
سعر صرف الدينار (دينار/دولار)	284.50،1	75.80	166.00 ،1 (2012)	472.00 ،1 (2005)	0.58	-0.78
الاحتياطيات الأجنبية (مليار دولار)	68.50	25.30	12.00 (2005)	111.73 (2023)	0.22	-1.18
معدل التضخم (%)	7.92	14.58	-6.37 (2009)	76.55 (2006)	3.18	12.22
عرض النقد M2 (تريليون دينار)	85.40	42.60	18.50 (2004)	168.20 (2024)	0.45	-1.05

المصدر: اعداد الباحث باستخدام EViews 13 واستنادا إلى بيانات FRED، البنك الدولي، البنك المركزي العراقي.

تظهر النتائج الوصفية في جدول (3) أن أسعار النفط وسعر الصرف والاحتياطيات تتسم بتقلبات معتدلة وانحراف موجب بسيط، ما يعكس وجود فترات ارتفاعات مرتبطة بدورات السوق النفطية. كما أن عرض النقد والاحتياطيات يظهران تباينا واضحا، وهو ما يعكس طبيعة الاقتصاد الريعي واعتماده على الإيرادات النفطية في تمويل السيولة العامة. كما يلاحظ أن معدل التضخم هو الأكثر تذبذبا ويمتلك أعلى قيمة للالتواء والتقوس، ما يشير إلى عدم استقراره وتعرضه لصدمات حادة خلال فترات معينة مثل الأزمات الاقتصادية. بشكل عام، تؤكد هذه المؤشرات أن المتغيرات الكلية في العراق غير مستقرة بطبيعتها، وهو ما يدعم ضرورة استخدام نماذج قياسية متقدمة لالتقاط هذه الخصائص الديناميكية.

ثانيا: نتائج اختبارات جذر الوحدة: يعرض الجدول التالي (4) نتائج اختبار جذر الوحدة (ADF) لمتغيرات الدراسة عند المستوى والفرق الأول، وذلك بهدف تحديد درجة استقرار السلاسل الزمنية ومعرفة ما إذا كانت مستقرة في المستوى أو بعد التفريق. وتعد هذه الخطوة أساسية قبل تقدير نماذج VAR وARDL وGARCH لضمان عدم وجود انحدار زائف. (Dickey & Fuller, 1979).

جدول (4) نتائج اختبار جذر الوحدة (Augmented Dicky – Fuller Test –ADF) لمتغيرات الدراسة ودرجة التكامل

المتغير	اختبار ADF (المستوى)	اختبار ADF (الفرق الأول)	درجة التكامل
سعر النفط (سلسلة العوائد)	-2.14	-6.88***	I(1)
سعر صرف الدينار (سلسلة العوائد)	-1.92	-5.44***	I(1)
الاحتياطيات الأجنبية	-1.76	-6.12***	I(1)
التضخم	-3.42**	-8.21***	I(0)

المصدر: اعداد الباحث، باعتماد بيانات البنك المركزي العراقي، البنك الدولي، EIA، OPEC، (2004–2025).

تشير نتائج اختبار ADF إلى أن معظم المتغيرات غير مستقرة في المستوى لكنها تصبح مستقرة بعد أخذ الفرق الأول، مما يعني أنها متكاملة من الدرجة الأولى I(1)، باستثناء معدل التضخم الذي ظهر مستقرا عند المستوى I(0). هذا التباين في درجات التكامل يدعم إمكانية استخدام نماذج VAR أو ARDL في تحليل العلاقة طويلة الأجل بين المتغيرات، مع ضرورة مراعاة خصائص السلاسل الزمنية لتجنب الانحدار الزائف وتحقيق نتائج قياسية موثوقة. حيث يلاحظ ان النتائج أظهرت أن جميع المتغيرات باستثناء التضخم غير مستقرة عند المستوى

وتصبح مستقرة عند أخذ الفروق الأولى I(1)، مما يبرر استخدام نماذج GARCH و VAR و ARIMA بعد معالجة السلاسل الزمنية.

ثالثا: نتائج نماذج GARCH متعددة المتغيرات: تم تقدير نموذجي (CCC) و(DCC) لتقييم أثر تقلبات أسعار النفط على تذبذب سعر صرف الدينار العراقي. ويعرض الجدول التالي نتائج تقدير نموذج GARCH ثنائي المتغيرات لكل من أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي ضمن إطار الارتباط الشرطي الثابت (CCC)، بهدف قياس أثر الصدمات السابقة والتقلبات المستمرة على تذبذب المتغيرات، إضافة إلى تقدير معامل الارتباط بين السلسلتين. وتعد هذه النتائج أساسية في تفسير ديناميكية التقلبات المالية في الاقتصاد العراقي.

جدول (5) نتائج تقدير نموذج CCC (Constant Conditional Correlation)

المعامل	القيمة المقدرة	الخطأ المعياري	إحصائيةt	P-value
ω (ARCH0 – Oil)	0.025	0.008	3.12	0.002
α (ARCH – Oil)	0.187	0.062	3.02	0.003
β (GARCH – Oil)	0.785	0.071	11.06	0.000
ω (ARCH0 – IQD)	0.018	0.009	2.00	0.045
α (ARCH – IQD)	0.145	0.058	2.50	0.012
β (GARCH – IQD)	0.825	0.065	12.69	0.000
ρ (CCC)	-0.435	0.087	-5.00	0.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي EViews 13.

تظهر النتائج في جدول (5) أن الارتباط الثابت (CCC) سلبي ومعنوي (-0.435)، مما يعكس وجود علاقة عكسية بين تقلبات أسعار النفط وتذبذب سعر الصرف. بعبارة أخرى، عندما تزداد التقلبات في سوق النفط، ينخفض تذبذب سعر الصرف، وهو ما يعكس دور البنك المركزي العراقي في تثبيت سعر الصرف خلال فترات التقلبات الحادة. وتوضح النتائج أن معاملات ARCH و GARCH لكلا المتغيرين معنوية إحصائيا، مما يشير إلى وجود تأثير قوي للصدمات السابقة واستمرار واضح للتقلبات عبر الزمن. كما أن قيم β المرتفعة تؤكد أن التقلبات في أسعار النفط وسعر الصرف تتميز بالاستمرارية العالية وعدم العودة السريعة إلى المتوسط، أما معامل الارتباط الشرطي الثابت (ρ) فقد جاء سالبا ومعنويا، مما يدل على وجود علاقة عكسية واضحة بين تقلبات أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي، حيث تؤدي صدمات النفط إلى تحركات معاكسة في استقرار سعر الصرف، وهو ما يعكس هشاشة الارتباط بين السوقين واعتمادية الاقتصاد العراقي على النفط كمصدر رئيس للدخل.

ويعرض الجدول (6) نتائج تقدير نموذج الارتباط الشرطي الديناميكي (DCC-GARCH) لقياس تطور الترابط الزمني بين تقلبات أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي، إضافة إلى اختبار استقرار التباين الشرطي لكل سلسلة زمنية. وتستخدم هذه النتائج لتفسير مدى تغير العلاقة بين المتغيرات عبر الزمن وليس بشكل ثابت.

جدول (6) نتائج تقدير نموذج DCC (Dynamic Conditional Correlation)

المعامل	القيمة المقدرة	الخطأ المعياري	إحصائيةt	P-value
θ_1 (DCC – ARCH)	0.032	0.014	2.28	0.023
θ_2 (DCC – GARCH)	0.958	0.028	34.21	0.000
α + β (Oil) – استقرار	0.972	—	—	—
α + β (IQD) – استقرار	0.970	—	—	—

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات التقدير القياسي باستخدام برنامج EViews 13

تشير نتائج نموذج DCC-GARCH إلى أن معامل ARCH (θ_1) معنوي إحصائيا، ما يدل على تأثر الارتباط بين المتغيرات بالصدمات الحديثة، في حين أن معامل GARCH (θ_2) المرتفع جدا يعكس استمرارية قوية في نمط الارتباط الديناميكي عبر الزمن. وهذا يعني أن العلاقة بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار لا تتغير بشكل عشوائي، بل تتسم بدرجة عالية من الثبات الزمني، كما أن مجموع (α + β) لكلا السلسلتين قريب جدا من الواحد الصحيح، وهو ما يدل على وجود استقرار قوي في التباين الشرطي، ويؤكد صحة استخدام نموذج GARCH في

تحليل التقلبات. وبشكل عام، تعكس النتائج أن الصدمات النفطية تنتقل بشكل مستمر إلى سوق الصرف مع وجود ترابط ديناميكي قوي بين المتغيرين عبر الزمن.

رابعا: مقارنة أداء نماذج GARCH: يعرض الجدول التالي نتائج مقارنة معايير جودة التقدير بين نموذجي الارتباط الشرطي الثابت (CCC) والارتباط الشرطي الديناميكي (DCC) ضمن نماذج GARCH متعددة المتغيرات، وذلك اعتمادا على معايير Log Likelihood وAIC وBIC، بهدف تحديد النموذج الأكثر ملاءمة في تفسير العلاقة بين تقلبات أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي خلال فترة الدراسة.

جدول (7) مقارنة معايير الملاءمة (Model Selection Criteria) بين نموذجي CCC وDCC ضمن نماذج GARCH متعددة المتغيرات

المعيار	نموذج CCC	نموذج DCC	الأفضلية
Log Likelihood	425.7	438.2	DCC
AIC	-4.88	-5.02	DCC
BIC	-4.52	-4.63	DCC

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التقدير القياسي باستخدام نماذج CCC-GARCH وDCC-GARCH على بيانات الدراسة (2004–2025)، باستخدام برنامج EViews 13

تشير النتائج في جدول (7) اعلاه إلى أن معاملي الارتباط الديناميكي (θ_1،θ_2) قريبان من الصحيح، مما يعني أن الارتباط بين تقلبات أسعار النفط وسعر الصرف يتغير بشكل ديناميكي بمرور الوقت، لكنه قريب من الثبات. معامل θ_2(0.958) كبير جدا، مما يشير إلى وجود درجة عالية من الثبات في الارتباط الشرطي. بناء على مقارنة قيم AIC وBIC، تبين أن نموذج DCC هو الأفضل لتطبيق على بيانات العراق، بفارق طفيف مقارنة بنموذج CCC. هذه النتيجة تتعارض مع دراسة (Hassan & Abdullah ,2018) التي وجدت أن CCC أفضل من DCC، ولكنها تتفق مع الأبحاث اللاحقة التي تؤكد أن العلاقة بين متغيرات الاقتصاد الكلي أصبحت أكثر تعقيدا وتقلبا مع الصدمات المتتالية.

خامسا: نتائج نماذج VAR وتحليل العلاقات الديناميكية. يعرض الجدول التالي تحديد عدد فترات الإبطاء المثلى لنموذج VAR (معايير AIC،SC، HQ) بهدف تحديد أفضل عدد من الإبطاءات التي تحقق أعلى دقة تفسيرية واستقرارية للنموذج في تحليل العلاقة بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي.

جدول (8) اختيار درجة الإبطاء المثلى (Lag Order Selection Criteria)

Lag order	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-245.8	NA	1.25e-05	5.92	6.12	6.00
1	-212.4	62.5*	5.18e-06*	5.23*	5.68*	5.41*
2	-207.2	9.8	5.92e-06	5.31	6.01	5.59

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التقدير القياسي لنموذج VAR باستخدام بيانات الدراسة (2004–2025)، وباستخدام برنامج EViews 13. تم اختيار عدد الإبطاءات = 1 وفقا لمعايير AIC و SC و HQ.

يظهر الجدول اعلاه نتائج اختيار عدد الإبطاءات (Lag Order) المثلى لنموذج VAR باستخدام مجموعة من معايير الجودة الإحصائية، حيث يتم الاعتماد على أقل قيمة لكل من AIC وFPE وHQ وSC لتحديد النموذج الأفضل. تشير النتائج إلى أن فترة الإبطاء الأولى (Lag = 1) هي الأنسب، إذ حققت أقل قيم لمعايير المعلومات وأعلى قيمة معنوية لاختبار LR، مما يدل على أنها الأكثر ملاءمة في تفسير العلاقة الديناميكية بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي خلال فترة الدراسة.

سادسا: اختبار التكامل المشترك (Johansen Cointegration Test): يعرض الجدول التالي نتائج اختبار التكامل المشترك وفق منهجية Johansen (Johansen, 1991) (Trace Test) لتحديد وجود علاقة توازنية طويلة الأجل بين متغيرات الدراسة، وذلك بالاعتماد على إحصائية الأثر والقيم الحرجة عند مستوى معنوية 5%، إضافة إلى قيم الاحتمالية (Prob.). ويهدف هذا الاختبار إلى التحقق من وجود أكثر من متجه تكامل مشترك يربط بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي خلال فترة الدراسة (2004–2025)، بما يسمح بتفسير العلاقة الديناميكية طويلة الأجل بين المتغيرات.

جدول (9) اختبار التكامل المشترك (Johansen Cointegration Test – Trace Statistic)

فرضية العدم(H_0)	إحصائية الأثر (Trace)	القيمة الحرجة (5%)	Prob.	القرار
r = 0	38.45	29.79	0.003	رفض H_0 (وجود تكامل مشترك)
r ≤ 1	12.34	15.49	0.087	قبول H_0 (لا يوجد تكامل مشترك ثان)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج اختبار التكامل المشترك عبر برنامج EViews 13.

وتشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة تكامل مشترك طويلة الأجل بين متغيرات الدراسة، حيث تم رفض فرضية العدم عند المستوى الأول (r = 0) لأن قيمة إحصائية الأثر أكبر من القيمة الحرجة وقيمة الاحتمالية معنوية. وهذا يدل على وجود متجه تكامل واحد على الأقل يربط بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي، مما يعني أن المتغيرات تتحرك معا نحو توازن طويل الأجل، رغم التقلبات قصيرة الأجل. بينما تظهر النتائج عدم وجود أكثر من علاقة تكامل مشترك إضافية بين المتغيرات.

سابعا: نتائج اختبار السببية لـ Granger في الأجل القصير. يلاحظ في الجدول (10) وجود علاقة سببية أحادية الاتجاه تمتد من أسعار النفط إلى سعر الصرف. تؤكد هذه النتيجة أن سوق الصرف في العراق هو "مستقبل" صافي للصدمات الخارجية القادمة من أسواق النفط، وتشير النتائج إلى وجود علاقة سببية أحادية الاتجاه من أسعار النفط إلى سعر صرف الدينار العراقي، أي أن تغيرات أسعار النفط تسبق وتؤثر بشكل معنوي على حركة سعر الصرف، بينما لا يوجد تأثير عكسي من سعر الصرف على أسعار النفط.

جدول (10) اختبار السببية لغرانجر (Granger Causality Test)

الفرضية الصفرية (H_0)	إحصائية F	P-value	القرار (عند α=0.05)
أسعار النفط لا تسبب Granger سعر الصرف	6.87	0.002	رفض (وجود سببية)
سعر الصرف لا يسبب Granger أسعار النفط	1.25	0.291	قبول (لا توجد سببية)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج اختبار السببية لغرانجر وباستخدام برنامج EViews 13.

ويعرض الجدول التالي (11) **نتائج دوال الاستجابة للصدمات** (Impulse Response Function-IRF) ضمن إطار نموذج VAR، والتي تقيس استجابة سعر صرف الدينار العراقي لصدمة معيارية في أسعار النفط عبر آفاق زمنية ربع سنوية مختلفة. ويهدف هذا التحليل إلى توضيح المسار الزمني لانتقال أثر الصدمات النفطية إلى سوق الصرف، وبيان مدى قوة واستمرارية هذا الأثر خلال المدى القصير والمتوسط.

جدول (11) دوال الاستجابة للصدمات Impulse Response Function-IRF

الأفق (ربع سنوي)	استجابة سعر الصرف لصدمة في أسعار النفط (بعد معيارية)	الاستجابة التراكمية
1	-0.023	-0.023
2	-0.015	-0.038
3	-0.011	-0.049
4	-0.008	-0.057
5	-0.006	-0.063
8	-0.003	-0.071
12	-0.001	-0.075

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج دوال الاستجابة للصدمات (IRF) ضمن نموذج VAR وباستخدام برنامج (EViews 13).

وتظهر النتائج في الجدول اعلاه أن صدمة إيجابية في أسعار النفط تؤدي إلى انخفاض تدريجي في سعر صرف الدينار العراقي في الأجل القصير والمتوسط، مع تلاشي التأثير تدريجيا بمرور الزمن. ويعكس ذلك وجود تأثير سلبي مستمر لارتفاع أسعار النفط على تقلبات سعر الصرف، لكنه يتناقص مع الزمن حتى يقترب من الصفر في الأفق البعيد. كما تظهر دوال الاستجابة أن صدمة إيجابية في أسعار النفط (زيادة معيارية واحدة في العوائد) تؤدي إلى انخفاض فوري في سعر الصرف (انخفاض قيمة الدينار مقابل الدولار) بمقدار 0.023 وحدة معيارية، يليها

تأثير متناقص بمرور الوقت حتى يصل إلى الصفر بعد حوالي 12 ربعا (3 سنوات). هذا يشير إلى أن الزيادة في أسعار النفط تؤدي إلى تحسن في سعر الصرف (انخفاض العدد المطلوب من الدنانير لشراء الدولار).

ثامنا: تحليل تجزئة التباين (Variance Decomposition) – أفق 12 ربعا: يعرض الجدول (12) نتائج تحليل تجزئة التباين (Variance Decomposition) ضمن إطار نموذج VAR، والذي يوضح نسب مساهمة كل من صدمات أسعار النفط، وصدمات سعر صرف الدينار العراقي الذاتية، وبقية المتغيرات في تفسير التغيرات الحاصلة في سعر الصرف عبر آفاق زمنية ربع سنوية مختلفة. ويهدف هذا التحليل إلى تحديد الوزن النسبي لكل مصدر من مصادر التذبذب، وبيان مدى هيمنة الصدمات النفطية في تفسير تقلبات سعر الصرف خلال فترة الدراسة (2004–2025).

جدول (12) تحليل تجزئة التباين Variance Decomposition

الأفق (ربع)	صدمات أسعار النفط	صدمات سعر الصرف الذاتية	صدمات متغيرات أخرى
1	38.2%	61.8%	0.0%
4	42.5%	52.1%	5.4%
8	44.7%	48.2%	7.1%
12	45.2%	46.5%	8.3%

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل تجزئة التباين ضمن نموذج VAR ، وباستخدام برنامج EViews13 .

توضح النتائج في جدول (12) أن صدمات أسعار النفط تعد مصدرا مهما ومتزايد الأثر في تفسير التغيرات في سعر صرف الدينار العراقي عبر الزمن، إذ ترتفع مساهمتها تدريجيا من 38.2% في الأجل القصير إلى 45.2% في الأجل المتوسط. وفي المقابل، تتراجع أهمية الصدمات الذاتية لسعر الصرف مع مرور الوقت، مما يعكس الدور المحوري لأسعار النفط في تفسير تقلبات سعر الصرف مقارنة بالعوامل الداخلية الأخرى. كما تظهر النتائج أن صدمات أسعار النفط تفسر ما يقرب من 45% من التباين الكلي في سعر الصرف على المدى الطويل (12 ربعا)، مما يؤكد الهيمنة النفطية على متغيرات الاقتصاد الكلي العراقي.

تاسعا: نتائج نماذج ARIMA للتنبؤ:

1. **تنبؤ أسعار النفط:** تم تحديد أفضل نموذج ARIMA لتنبؤ أسعار النفط بعد اختبار مجموعة من النماذج البديلة:

جدول (13) مقارنة نماذج ARMA لتنبؤ أسعار النفط (Brent Crude Oil Returns)

النموذج	LogL	AIC	BIC	HQ	ملاحظات
ARIMA (0،1،0)	134.5	-3.05	-3.00	-3.03	نموذج الفرق العشوائي الأساسي
ARIMA (1،1،0)	138.2	-3.12	-3.03	-3.09	إضافة معامل AR(1) حسن الأداء بشكل طفيف
ARIMA (0،1،1)	139.5	-3.15	-3.06	-3.12	إضافة معامل MA(1) حسن الأداء
ARIMA (1،1،1)	141.8	-3.21	-3.08	-3.16	أفضل نموذج

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تقدير نماذج ARIMA وباستخدام برنامج EViews 13

تظهر النتائج في الجدول اعلاه أن نموذج ARIMA (1،1،1) هو الأفضل من بين النماذج المختبرة، حيث حقق أعلى قيمة لـ Log Likelihood وأقل قيم لمعايير المعلومات (AIC وBIC وHQ)، مما يدل على قدرته الأفضل في تفسير سلوك السلسلة الزمنية وتقليل خطأ التنبؤ مقارنة ببقية النماذج. وبناء على مقارنة قيم AIC و BIC و HQ، تبين أن نموذج ARIMA (1،1،1) هو الأفضل لتنبؤ أسعار النفط في العراق. صيغة النموذج المقدرة:

$$\Delta Oil_t = 0.023 + 0.18\Delta Oil_{\{t-1\}} + 0.21\varepsilon_{\{t-1\}}$$

2. **تنبؤ سعر صرف الدينار العراقي:** تم تقدير نماذج **ARIMA** لتنبؤ عوائد سعر الصرف (التغيرات اللوغاريتمية لسعر الصرف).

جدول (14) مقارنة نماذج ARIMA لتنبؤ سعر صرف الدينار العراقي (IQD Returns)

النموذج	LogL	AIC	BIC	HQ	ملاحظات
ARIMA (0،1،0)	187.6	-4.22	-4.17	-4.20	نموذج الفرق العشوائي الأساسي
ARIMA (1،1،0)	191.5	-4.31	-4.22	-4.28	أفضل نموذج
ARIMA (0،1،1)	189.2	-4.26	-4.17	-4.23	لم يحسن MA(1) إضافة معامل الأداء
ARIMA (1،1،1)	191.8	-4.30	-4.18	-4.26	أكثر تعقيدا ولم يحسن بشكل كبير

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تقدير نماذج ARIMA، وباستخدام برنامج EViews 13.

تظهر نتائج الجدول اعلاه أن نموذج ARIMA (1،1،0) هو النموذج الأفضل في تفسير سلوك السلسلة الزمنية، حيث حقق أقل قيمة لمعيار AIC وBIC وأعلى كفاءة نسبية مقارنة ببقية النماذج، مما يشير إلى قدرته الأعلى على التقاط ديناميكية البيانات مع تقليل خطأ التنبؤ. في المقابل، لم يحدث إدخال الحد الانحداري المتحرك (MA) في نموذج ARIMA (1،1،0) أو الجمع بينه وبين 1(AR) في نموذج ARIMA (1،1،1) تحسنا جوهريا في الأداء، ما يعكس أن البنية الديناميكية للسلسلة تعتمد بشكل أكبر على التأثير الذاتي (AR) أكثر من تأثير الصدمات العشوائية (MA). وبناء على المقارنة، تبين أن نموذج **ARIMA (1،1،1)** هو الأفضل لتنبؤ سعر صرف الدينار العراقي. وصيغة النموذج المقدرة: $\Delta Oil_t = 0.023 + 0.18\Delta Oil_{\{t-1\}} + 0.21\varepsilon_{\{t-1\}}$

3. **تقييم دقة التنبؤ (RMSE، MSE،MAE):**

جدول (15) مقاييس دقة التنبؤ لأفضل نماذج ARIMA

المقياس	ARIMA أسعار النفط (1،1،1)	ARIMA سعر الصرف (1،1،0)
MAE (Mean Absolute Error)	0.032	0.024
MSE (Mean Squared Error)	0.0018	0.0011
RMSE (Root Mean Squared Error)	0.042	0.033
MAPE (Mean Absolute Percentage Error)	3.18%	2.45%

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تقييم دقة التنبؤ لنماذج ARIMA، وباستخدام برنامجEViews13

تشير نتائج الجدول (15) إلى أن نموذج التنبؤ الخاص بسعر الصرف ARIMA (1,1,0) حقق دقة أعلى مقارنة بنموذج أسعار النفط، حيث سجل قيم أقل في جميع مقاييس الخطأ (MAE، MSE ، RMSE ، MAPE)، وهذا يدل على قدرة أفضل في التنبؤ بسلوك سعر الصرف على المدى القصير، بينما يظهر أن أسعار النفط أكثر تقلبا وبالتالي أكثر صعوبة في التنبؤ بدقة أعلى. وتبلغ نسبة خطأ التنبؤ المئوي لسعر الصرف حوالي 2.45%، مما يشير إلى دقة مقبولة في النموذج وتوافق مع البيانات الشهرية.

الخاتمة

أولا: الاستنتاجات:

1. أثبتت الدراسة وجود علاقة تكامل مشترك طويلة الأجل بين أسعار النفط وسعر صرف الدينار العراقي، وهو ما يؤكد استمرار الهيمنة النفطية على سوق الصرف في العراق. هذه العلاقة تفسر حوالي 45% من تباين سعر الصرف على المدى الطويل.
2. أظهرت نتائج نماذج (GARCH) و(VAR) أن العلاقة بين أسعار النفط وسعر الصرف علاقة عكسية، حيث تؤدي الزيادة في أسعار النفط (وارتفاع الإيرادات النفطية) إلى تحسن في سعر الصرف. وبالعكس، يؤدي انخفاض أسعار النفط إلى تدهور سعر الصرف وزيادة الطلب على الدولار.
3. باستخدام نماذج (GARCH) متعددة المتغيرات تبين أن الارتباط بين تقلبات أسعار النفط وتذبذب سعر الصرف هو ارتباط سلبي ومعنوي، حيث كان الارتباط الثابت CCC حوالي -0.435، بينما أظهرت تقديرات DCC أن هذا الارتباط يتغير بشكل ديناميكي بمرور الوقت لكنه يبقى قريبا من الثبات (قيمة $\theta_2 \approx 0.958$). نموذج DCC هو الأفضل لتطبيق على بيانات العراق وفقا لمعايير AIC و BIC.
4. أظهرت نتائج اختبار السببية لـ(Granger) وجود علاقة سببية أحادية الاتجاه من أسعار النفط إلى سعر الصرف، مما يعني أن سوق الصرف هو مستقبل صافي للصدمات الخارجية القادمة من أسواق النفط. هذا يضعف القدرة على التنبؤ بسعر الصرف من خلال متغيرات محلية فقط.
5. أظهرت دوال الاستجابة للصدمات أن صدمة إيجابية في أسعار النفط تؤدي إلى انخفاض فوري في سعر الصرف، يتبعه تأثير متناقص بمرور الوقت حتى يختفي بعد حوالي 12 ربعا (3 سنوات). سرعة هذه الاستجابة تبلغ حوالي 0.023 وحدة معيارية في الربع الأول.
6. أظهرت نتائج نماذج (ARIMA) أن نموذج ARIMA (1،1،1) هو الأفضل لتنبؤ أسعار النفط، بينما نموذج ARIMA (1،1،0) هو الأفضل لتنبؤ سعر صرف الدينار العراقي. قيمة RMSE لسعر الصرف كانت 0.033 (خطأ في حدود 3.3% من قيمة العوائد)، مما يدل على دقة مقبولة في التنبؤ.

ثانيا: التوصيات: بناء على النتائج، يوصي الباحث باتخاذ الإجراءات التالية:

1. العمل على تنويع القاعدة الإنتاجية للاقتصاد العراقي وتقليل الاعتماد على الإيرادات النفطية بوصفه خيارا استراتيجيا لتعزيز الاستقرار النقدي والاقتصادي.
2. تعزيز إدارة الاحتياطيات الأجنبية وتوظيفها بكفاءة لدعم استقرار سوق الصرف في فترات الصدمات الخارجية.
3. تطوير آليات إدارة المخاطر المرتبطة بتقلبات أسعار النفط من خلال إنشاء أدوات مالية وصناديق سيادية.
4. تعزيز التنسيق بين السياستين النقدية والمالية بما يسهم في الحد من انتقال الصدمات النفطية إلى الاقتصاد.
5. اعتماد النماذج القياسية الحديثة في عمليات التنبؤ والتخطيط الاقتصادي وصنع القرار.
6. تشجيع إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول أثر المتغيرات الخارجية الأخرى في سعر الصرف، مثل أسعار الفائدة العالمية والتدفقات الرأسمالية والتطورات الجيوسياسية.

المراجع

1. البنك المركزي العراقي. (2020). التقرير الاقتصادي السنوي لعام 2020 (قسم السياسة النقدية وسعر الصرف). المديرية العامة للإحصاء والأبحاث، بغداد، العراق.
2. البنك المركزي العراقي. (2023). التقرير الاقتصادي السنوي لعام 2023 (تطورات أسعار الصرف). المديرية العامة للإحصاء والأبحاث، بغداد، العراق.
3. صندوق النقد الدولي. (2025). تقرير خبراء الصندوق لعام 2025 بشأن مشاورات المادة الرابعة مع العراق. تقرير الدولة رقم 082/25، واشنطن العاصمة.

4. صندوق النقد الدولي. (2026). تقرير خبراء الصندوق لعام 2026 بشأن العراق. تقرير الدولة رقم 074/26، واشنطن العاصمة.
5. Crude Oil Prices: Brent - Europe. (2026, May 20). Retrieved from https://fred.stlouisfed.org/series/DCOILBRENTEU
6. Dickey, D. A., & Fuller, W. A. (1979). Distribution of the Estimators for Autoregressive Time Series with a Unit Root. Journal of the American Statistical Association, 74(366A), 427–431. https://doi.org/10.1080/01621459.1979.10482531
7. Dornbusch, R. (1976). Expectations and Exchange Rate Dynamics. Journal of Political Economy, 84(6), 1161–1176. https://doi.org/10.1086/260506
8. Federal Reserve Economic Data (FRED). (n.d.). Retrieved May 24, 2026, from https://fred.stlouisfed.org/
9. Hassan, F. T., & Abdullah, L. T. (2018). Using Multivariate GARCH Models CCC (Constant Conditional Correlation) and DCC (Dynamic Conditional Correlation) to Forecast Iraqi Dinar Exchange Rate in Dollar. Journal of Economics and Administrative Sciences, 24(105), 514–537.
10. International Monetary Fund (IMF). (n.d.). Iraq and the IMF. Retrieved May 24, 2026, from https://www.imf.org/en/countries/irq
11. Johansen, S. (1991). Estimation and Hypothesis Testing of Cointegration Vectors in Gaussian Vector Autoregressive Models. Econometrica, 59(6), 1551–1580.
12. Obstfeld, M., & Rogoff, K. (1995). The Intertemporal Approach to the Current Account. In G. Grossman & K. Rogoff (Eds.), Handbook of International Economics (Vol. 3, pp. 1731–1799). Elsevier.
13. Organization of the Petroleum Exporting Countries (OPEC). (n.d.). Retrieved May 24, 2026, from https://www.opec.org
14. Poulakis, T., & Tsaliki, P. (2026). Revisiting the Purchasing Power Parity Principle. Investigación Económica, 85(336), 3–33.
15. Rodhan, M. A. (2024). Macroeconomic Impacts of Oil Price Shocks: Evidence from Iraq by Using Vector Autoregressive Model. International Journal of Energy Economics and Policy, 14(3), 162–170.
16. Salman, L. (2025). Using the SVAR Model for Measuring the Impact of Oil Prices on the Inflation Rate in Iraq for the Period (2004–2021). Khazayin of Economic and Administrative Sciences, 125–134.

https://jor.rdd.edu.iq/
رابط المجلات الاكاديمية العلمية العراقية.

مجلة ريادة النمو

التطور التكنولوجي الرقمي ودوره في تحسين أداء السياسة النقدية في العراق

م. د. هشام صبيح زاير

المستخلص

يهدف البحث إلى تحليل دور التطور التكنولوجي الرقمي في تحسين أداء السياسة النقدية في العراق خلال المدة (2015–2025)، من خلال دراسة أثر التحول الرقمي في القطاع المالي والمصرفي على كفاءة أدوات السياسة النقدية وفاعلية البنك المركزي العراقي. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي مدعومًا بالتحليل الكمي، بالاستناد إلى بيانات ثانوية مستمدة من التقارير السنوية والنشرات الإحصائية الصادرة عن البنك المركزي العراقي، فضلًا عن البيانات والتقارير المالية ذات الصلة. وركزت الدراسة على تحليل مؤشرات الدفع الإلكتروني والشمول المالي وعرض النقد والتضخم بوصفها مؤشرات تعكس طبيعة العلاقة بين التطور الرقمي والسياسة النقدية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التطور التكنولوجي الرقمي وتحسن أداء السياسة النقدية، إذ أسهمت أنظمة الدفع الإلكتروني والخدمات المصرفية الرقمية في تعزيز الرقابة النقدية وتحسين إدارة السيولة وتقليل الاعتماد على النقد الورقي. كما بينت النتائج أن فاعلية التحول الرقمي ما تزال تواجه تحديات تتعلق بالبنية التحتية الرقمية ومستوى الثقافة المالية الرقمية. وأوصى البحث بتعزيز الشمول المالي، وتطوير أنظمة الدفع الإلكتروني، وتوسيع البنية التكنولوجية المصرفية بما يدعم كفاءة السياسة النقدية ويعزز الاستقرار المالي في العراق.

الكلمات المفتاحية : التطور التكنولوجي الرقمي، السياسة النقدية، الشمول المالي، أنظمة الدفع الإلكتروني، البنك المركزي العراقي.

انتساب الباحث

قسم الاقتصاد الرقمي/ كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة واسط

HushamMagsoosee@uowasit.edu.iq

Affiliation of Authors

Department of Digital Economics/ College of Administration and Economics/ University of Wasit

Digital Technological Development and its Role in Improving Monetary Policy Performance in Iraq 2015-2025

Husham Sabeeh Zayer

Abstract

This research aims to analyze the role of digital technological development in improving monetary policy performance in Iraq during the period 2015–2025. It examines the impact of digital transformation in the financial and banking sector on the efficiency of monetary policy tools and the effectiveness of the Central Bank of Iraq. The research employs a descriptive-analytical approach supported by quantitative analysis, relying on secondary data derived from annual reports and statistical bulletins issued by the Central Bank of Iraq, as well as relevant financial data and reports. The study focuses on analyzing electronic payment indicators, financial inclusion, money supply, and inflation as indicators reflecting the nature of the relationship between digital development and monetary policy. The results show a positive relationship between digital technological development and improved

monetary policy performance. Electronic payment systems and digital banking services have contributed to strengthening monetary control, improving liquidity management, and reducing reliance on paper currency. The results also indicate that the effectiveness of digital transformation still faces challenges related to digital infrastructure and the level of digital financial literacy. The research recommends enhancing financial inclusion, developing electronic payment systems, and expanding the banking technology infrastructure to support the efficiency of monetary policy and promote financial stability in Iraq.

Keywords: Digital technological development, monetary policy, financial inclusion, electronic payment systems, Central Bank of Iraq.

المقدمة

شهد الاقتصاد العالمي خلال العقدين الأخيرين تحولات جوهرية نتيجة التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأمر الذي انعكس بصورة مباشرة على طبيعة الأنشطة الاقتصادية والمالية والمصرفية وأدى إلى بروز ما يعرف بالاقتصاد الرقمي الذي يعتمد بصورة أساسية على الأنظمة الإلكترونية والبيانات الرقمية والتقنيات الذكية في إدارة العمليات الاقتصادية المختلفة. وقد أصبحت المؤسسات النقدية والمصرفية في مختلف دول العالم أمام تحديات جديدة تفرض عليها مواكبة هذا التطور من خلال تحديث أدواتها وأساليب عملها بما ينسجم مع متطلبات البيئة الاقتصادية الحديثة ويُعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تأثرًا بالتطور التكنولوجي الرقمي إذ ساهمت التقنيات الرقمية الحديثة في إحداث تغيرات كبيرة في آليات تقديم الخدمات المصرفية وفي أساليب تنفيذ السياسة النقدية وإدارة المعروض النقدي والتحويلات المالية والرقابة المصرفية. كما أسهمت وسائل الدفع الإلكتروني والخدمات المصرفية الرقمية والأنظمة الإلكترونية الحديثة في تسريع العمليات المالية وتقليل التكاليف التشغيلية وتعزيز كفاءة الأداء النقدي فضلًا عن زيادة قدرة البنوك المركزية على متابعة حركة السيولة والتدفقات النقدية داخل الاقتصاد(الخزرجي والحسيني، 2019، ص. 77).

وفي العراق شهدت السنوات الممتدة بين (2015–2025) جملة من التطورات الاقتصادية والمالية التي رافقتها محاولات لتطوير البنية الرقمية للقطاع المصرفي خاصة في ظل التوجه الحكومي نحو التحول الرقمي وتعزيز استخدام التقنيات الإلكترونية في المؤسسات المالية والمصرفية (طايل، 2022، ص. 64) وقد عمل البنك المركزي العراقي خلال هذه المدة على تبني مجموعة من الإجراءات والتطبيقات الرقمية المتعلقة بأنظمة الدفع الإلكتروني وتوسيع استخدام البطاقات المصرفية وإدخال المنصات الإلكترونية في العمليات المالية بما يسهم في تحسين فعالية السياسة النقدية وتعزيز الاستقرار المالي. (شايب، 2012، ص. 46)

وتكمن الفجوة البحثية في محدودية الدراسات التي تناولت التأثير المباشر للتطور التكنولوجي الرقمي في فاعلية السياسة النقدية في العراق، مع غياب النماذج الكمية التي تربط بين المتغيرين بشكل تكاملي خلال المدة (2015–2025).

مشكلة البحث

أصبح التطور التكنولوجي الرقمي أحد العوامل الرئيسة المؤثرة في كفاءة الأنظمة الاقتصادية والمالية المعاصرة لما يوفره من أدوات وتقنيات تسهم في تطوير الأداء المصرفي وتحسين آليات إدارة السياسة النقدية. وقد اتجهت العديد من الدول إلى توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في تنظيم العمليات المالية وتطوير أنظمة الدفع الإلكتروني وتعزيز الشمول المالي الأمر الذي انعكس بصورة إيجابية على قدرة البنوك المركزية في تحقيق أهداف السياسة النقدية المتعلقة بالاستقرار النقدي والمالي وعلى الرغم من الجهود التي بذلها البنك المركزي العراقي خلال السنوات الأخيرة في مجال التحول الرقمي وتحديث البنية المصرفية من خلال اعتماد أنظمة الدفع الإلكتروني وتوسيع استخدام الخدمات المصرفية الرقمية وتطوير البنية التكنولوجية للمؤسسات المالية إلا أن الاقتصاد العراقي ما يزال يعاني من مجموعة من التحديات التي تحد من كفاءة السياسة النقدية من أبرزها ضعف البنية التحتية الرقمية وانخفاض مستويات الشمول المالي واستمرار الاعتماد الكبير على التعاملات النقدية التقليدية فضلًا عن محدودية انتشار الثقافة الرقمية في التعاملات المالية والمصرفية. (عبد الغفور وشفيق، 2019، ص. 88) كما أن التطورات الاقتصادية والمالية التي شهدها العراق خلال المدة (2015–2025) وما رافقها من تقلبات

اقتصادية وضغوط نقدية أظهرت الحاجة إلى أدوات أكثر كفاءة ومرونة في إدارة السياسة النقدية الأمر الذي يثير تساؤلات حول مدى قدرة التطور التكنولوجي الرقمي على تحسين أداء السياسة النقدية في العراق ومدى مساهمة التقنيات الرقمية في تعزيز فعالية الأدوات النقدية وتحقيق الاستقرار الاقتصادي والمالي. (عبد القادر، 2010، ص. 133) ومن هنا تتمثل مشكلة البحث في وجود تباين بين التوسع النسبي في استخدام التكنولوجيا الرقمية في القطاع المالي والمصرفي العراقي وبين مستوى كفاءة السياسة النقدية في تحقيق أهدافها الاقتصادية الأمر الذي يتطلب دراسة وتحليل طبيعة العلاقة بين التطور التكنولوجي الرقمي وأداء السياسة النقدية في العراق خلال المدة (2015–2025)

وتتفرع عن مشكلة البحث مجموعة من التساؤلات الرئيسة أبرزها:

1. ما واقع التطور التكنولوجي الرقمي في القطاع المالي والمصرفي العراقي خلال المدة (2015–2025)؟
2. ما طبيعة العلاقة بين التطور التكنولوجي الرقمي وأداء السياسة النقدية في العراق؟
3. إلى أي مدى أسهمت التقنيات الرقمية الحديثة في تعزيز كفاءة أدوات السياسة النقدية؟
4. ما أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي في دعم السياسة النقدية في العراق؟
5. هل أسهم التطور الرقمي في تحسين مؤشرات الاستقرار النقدي والمالي خلال مدة الدراسة؟

أهمية البحث

تنبع أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتناوله والمتمثل بدراسة دور التطور التكنولوجي الرقمي في تحسين أداء السياسة النقدية في العراق ولاسيما في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم والتغيرات التي طرأت على طبيعة الأنظمة المالية والمصرفية الحديثة. إذ أصبحت التكنولوجيا الرقمية عنصرًا أساسيًا في تطوير كفاءة المؤسسات النقدية والمصرفية وتعزيز قدرتها على إدارة النشاط الاقتصادي والمالي بصورة أكثر دقة وفاعلية كما يسعى البحث إلى تقديم إطار معرفي يوضح طبيعة العلاقة بين التقنيات الرقمية الحديثة وكفاءة أداء السياسة النقدية بما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول الجوانب المختلفة للتحول الرقمي الاقتصادي. (عجمي والجنابي، 2014، ص. 159)

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التطور التكنولوجي الرقمي في تحسين أداء السياسة النقدية في العراق خلال المدة (2015–2025) ويمكن تلخيص أهدافه بما يأتي:

1. التعرف على واقع التطور التكنولوجي الرقمي في القطاع المالي والمصرفي في العراق .
2. تحليل العلاقة بين التطور التكنولوجي الرقمي وأداء السياسة النقدية .
3. بيان دور التقنيات الرقمية في رفع كفاءة أدوات السياسة النقدية .
4. تشخيص أبرز التحديات التي تواجه التحول الرقمي وانعكاسها على السياسة النقدية.

فرضيات البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه يمكن صياغة الفرضيات الآتية لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة:

الفرضية الرئيسة:

يفترض البحث وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية بين التطور التكنولوجي الرقمي وتطبيقاته في القطاع المصرفي العراقي وبين تحسين أداء السياسة النقدية في العراق خلال المدة (2015–2025)، من خلال تعزيز كفاءة أدوات السياسة النقدية، وتطوير أنظمة الدفع الإلكتروني، وزيادة مستويات الشمول المالي، وتحسين قدرة البنك المركزي العراقي على إدارة السيولة والاستقرار النقدي.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة تأثير إيجابية بين انتشار أنظمة الدفع الإلكتروني وتحسين فعالية أدوات السياسة النقدية في العراق .
2. يسهم التطور التكنولوجي الرقمي في تعزيز الشمول المالي، مما ينعكس إيجابياً على قدرة البنك المركزي العراقي في تنفيذ السياسة النقدية .
3. يؤدي التحول الرقمي في القطاع المصرفي العراقي إلى تحسين كفاءة إدارة السيولة النقدية والحد من الاعتماد على النقد الورقي .
4. يسهم استخدام التكنولوجيا المالية الرقمية (FinTech) في رفع مستوى الرقابة النقدية وتحسين استجابة السياسة النقدية للمتغيرات الاقتصادية .

5. كلما تطورت البنية التحتية الرقمية والخدمات المصرفية الإلكترونية في العراق ازدادت فاعلية السياسة النقدية في تحقيق الاستقرار النقدي والمالي .

حدود البحث

تتحدد حدود البحث الحالي بما يأتي:

1. الحدود الموضوعية:

يركز البحث على دراسة التطور التكنولوجي الرقمي وأثره في تحسين أداء السياسة النقدية من خلال تحليل دور التقنيات الرقمية في كفاءة أدوات السياسة النقدية وفاعلية البنك المركزي العراقي.

2. الحدود المكانية:

يقتصر البحث على العراق وبشكل خاص على البيئة المالية والمصرفية التي يشرف عليها البنك المركزي العراقي والمصارف العاملة ضمن النظام المصرفي العراقي.

3. الحدود الزمانية:

يمتد البحث للمدة الزمنية (2015–2025) بوصفها مرحلة شهدت تطورًا تدريجيًا في استخدام التقنيات الرقمية داخل القطاع المالي والمصرفي في العراق.

4. الحدود البشرية/المؤسسية:

يشمل البحث البنك المركزي العراقي والمصارف الحكومية والأهلية العاملة في العراق بوصفها الجهات المرتبطة بتطبيقات السياسة النقدية والخدمات المالية الرقمية.

الدراسات السابقة

أولاً: دراسة فايحان (2024)

هدفت دراسة فايحان (2024) إلى بيان أثر النقود الإلكترونية في فعالية إدارة السياسة النقدية في العراق خلال المدة (2010–2023)، من خلال تحليل تأثيرها في أدوات السياسة النقدية غير المباشرة مثل سعر إعادة الخصم والاحتياطي القانوني وعمليات السوق المفتوحة.

وتوصلت الدراسة إلى أن دور النقود الإلكترونية في دعم السياسة النقدية في العراق ما يزال محدودًا نسبيًا بسبب ضعف البنية التحتية المالية وقلة الثقة بالقطاع المصرفي، رغم وجود تطور تدريجي في أنظمة الدفع الإلكتروني .

ثانياً: دراسة ياسين وعزيز (2024)

تناولت دراسة ياسين وعزيز (2024) فاعلية الأدوات الكمية للسياسة النقدية في العراق وتأثيرها في السيطرة على معدلات التضخم وعرض النقد خلال المدة (2004–2022)

وأشارت النتائج إلى أن فاعلية السياسة النقدية كانت متذبذبة في ضبط السيولة النقدية، بسبب توسع الإنفاق الحكومي وتأثيراته على الكتلة النقدية، مما حدّ من كفاءة بعض الأدوات النقدية التقليدية .

ثالثاً: دراسة محمد (2023)

ركزت دراسة محمد (2023) على دور البنك المركزي العراقي في تعزيز الاستقرار المصرفي من خلال مجموعة من المبادرات المالية خلال المدة (2017–2022)، مثل مبادرات دعم القطاع الزراعي وتمويل المشاريع.

وتوصلت الدراسة إلى أن هذه المبادرات ساهمت في تعزيز الاستقرار النسبي للنظام المصرفي، إلا أنها ما تزال بحاجة إلى دعم تقني ورقمي أكبر لرفع كفاءة القطاع المالي .

رابعاً: دراسة خليل وصابر (2024)

بحثت هذه الدراسة في أثر التحول الرقمي على تحقيق الاستقرار المالي في مجموعة من الدول العربية خلال المدة (2005–2020)، من خلال تحليل تطبيقات الرقمنة في الأنظمة المالية والمصرفية.

وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم بشكل إيجابي في تعزيز الاستقرار المالي عبر رفع كفاءة الخدمات المصرفية وتحسين الشفافية وتقليل المخاطر المالية، لكنه يتطلب بنية تحتية متطورة وإطارًا تشريعيًا داعمًا .

الإطار النظري

المطلب الأول: التطور التكنولوجي الرقمي (المفهوم والنشأة)

يُعد التطور التكنولوجي الرقمي من المفاهيم الحديثة التي ارتبطت بالتحولات الجذرية في بنية الاقتصاد العالمي حيث لم يعد الاقتصاد يعتمد على الموارد التقليدية فقط بل أصبح يعتمد بشكل متزايد على المعرفة والمعلومة والتقنيات الرقمية بوصفها محركًا رئيسيًا للنمو والتطور. ويُقصد بالتطور التكنولوجي الرقمي مجموعة التحولات التي تحدث في الأدوات والأنظمة والعمليات الاقتصادية نتيجة إدخال التقنيات الرقمية الحديثة مثل الحوسبة

السحابية والذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة وأنظمة الدفع الإلكتروني بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وتقليل التكاليف وتحسين سرعة ودقة المعاملات. (المطوري، 2022، ص. 44)

وقد مرّ التطور التكنولوجي الرقمي بعدة مراحل تاريخية بدأت بمرحلة الرقمنة الأولية التي ركزت على تحويل البيانات من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني ثم مرحلة أتمتة العمليات التي شهدت إدخال الحواسيب في إدارة الأعمال المصرفية والمالية وصولًا إلى المرحلة الحالية التي تُعرف بالتحول الرقمي الشامل والتي لا تقتصر على استخدام التكنولوجيا فحسب بل تمتد إلى إعادة هيكلة كاملة للعمليات والخدمات وفق بيئة رقمية متكاملة. وقد أسهم هذا التطور في تغيير طبيعة العمل المصرفي إذ أصبحت المؤسسات المالية تعتمد على الأنظمة الإلكترونية في تنفيذ معظم عملياتها اليومية. (الياسري، 2023، ص. 67)

ويشير العديد من الباحثين إلى أن التطور التكنولوجي الرقمي لا يمثل مجرد تحسين تقني بل هو تحول بنيوي في أساليب الإنتاج والإدارة والتوزيع داخل الاقتصاد حيث أدى إلى ظهور ما يُعرف بالاقتصاد الرقمي الذي يعتمد على البيانات والمعلومات كعنصر أساسي في اتخاذ القرار الاقتصادي. كما ساهم هذا التطور في تعزيز الترابط بين الأسواق المالية العالمية وزيادة سرعة انتقال الأموال والمعلومات الأمر الذي انعكس على السياسات النقدية التي أصبحت أكثر تعقيدًا وحساسية للتغيرات الرقمية. (جبار، 2024، ص. 91)

ومن الناحية الاقتصادية فإن التطور التكنولوجي الرقمي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بكفاءة الأداء المؤسسي إذ يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المالية وزيادة الشفافية وتعزيز القدرة على الرقابة المالية والنقدية. وفي هذا السياق أصبح للبنوك المركزية دور متنامٍ في تبني التقنيات الرقمية الحديثة من أجل تحسين أدواتها في إدارة السياسة النقدية مثل استخدام أنظمة الدفع الفوري ومنصات التحويل الإلكتروني وتقنيات تحليل البيانات في مراقبة الأسواق المالية. (حسين، 2021، ص. 53)

ويرى الباحث إن التطور التكنولوجي الرقمي يمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في إعادة تشكيل النظام المالي والمصرفي العالمي وهو ما يجعل دراسته ضرورة لفهم التحولات التي تشهدها السياسة النقدية في الدول المختلفة ومنها العراق خلال المدة (2015–2025)

المطلب الثاني : السياسة النقدية (المفهوم والأهداف والأدوات)

تُعد السياسة النقدية أحد أهم فروع السياسة الاقتصادية الكلية إذ تمثل الأداة التي يستخدمها البنك المركزي للتأثير في عرض النقود وتكلفة الائتمان بهدف تحقيق الاستقرار الاقتصادي والمالي. وتقوم السياسة النقدية على مجموعة من الإجراءات والتدابير التي تستهدف تنظيم حجم السيولة النقدية المتداولة داخل الاقتصاد بما ينسجم مع الأهداف الاقتصادية العامة للدولة ولاسيما تحقيق الاستقرار في المستوى العام للأسعار ودعم النمو الاقتصادي والحفاظ على استقرار النظام المالي. (خضير، 2022، ص. 74)

أولاً: مفهوم السياسة النقدية

تُعد السياسة النقدية أحد أهم فروع السياسة الاقتصادية الكلية إذ تمثل مجموعة الإجراءات التي يتخذها البنك المركزي للتحكم في عرض النقود وأسعار الفائدة والائتمان المتاح في الاقتصاد. وتهدف هذه السياسة إلى التأثير في النشاط الاقتصادي الكلي بما يحقق الاستقرار النقدي والمالي. وتمتاز السياسة النقدية بمرونتها النسبية مقارنة ببقية السياسات الاقتصادية إذ يمكن تعديل أدواتها بسرعة لمواجهة التغيرات الاقتصادية الداخلية والخارجية. (خليل، 2019، ص. 38)

ثانياً: أهداف السياسة النقدية

تسعى السياسة النقدية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية يأتي في مقدمتها تحقيق الاستقرار في المستوى العام للأسعار من خلال السيطرة على معدلات التضخم والحفاظ على القوة الشرائية للعملة الوطنية. كما تهدف إلى دعم النمو الاقتصادي عبر توفير بيئة مالية مستقرة تشجع الاستثمار والإنتاج فضلاً عن تعزيز استقرار النظام المصرفي والحد من المخاطر المالية. وقد تمتد أهدافها في بعض الحالات إلى استقرار سعر الصرف ودعم التوظيف بحسب طبيعة الاقتصاد وظروفه. (علي، 2020، ص. 112)

ثالثاً: أدوات السياسة النقدية

تستخدم السياسة النقدية مجموعة من الأدوات التي تنقسم إلى تقليدية وغير تقليدية. وتشمل الأدوات التقليدية عمليات السوق المفتوحة التي يقوم فيها البنك المركزي بشراء وبيع الأوراق المالية للتأثير في حجم السيولة وسعر إعادة الخصم الذي يؤثر في تكلفة الاقتراض من البنك المركزي ونسبة الاحتياطي القانوني التي تلزم المصارف بالاحتفاظ بجزء من ودائعها لدى البنك المركزي. (عميد، 2023، ص. 85)

أما الأدوات الحديثة فتشمل التوجيهات المستقبلية للسياسة النقدية إضافة إلى الأدوات الرقمية التي أصبحت ذات أهمية متزايدة مثل أنظمة الدفع الإلكتروني وتحليل البيانات المالية اللحظية بما يسهم في رفع كفاءة اتخاذ القرار النقدي وزيادة سرعة الاستجابة للتغيرات الاقتصادية. (محمود، 2021، ص. 97)

المطلب الثالث: العلاقة بين التطور التكنولوجي الرقمي والسياسة النقدية

تُعد العلاقة بين التطور التكنولوجي الرقمي والسياسة النقدية من العلاقات الحديثة التي برزت بشكل واضح مع التحول نحو الاقتصاد الرقمي حيث لم تعد السياسة النقدية تعمل ضمن بيئة تقليدية تعتمد على البيانات المتأخرة أو الأدوات المحدودة بل أصبحت مرتبطة بشكل مباشر بالتقنيات الرقمية التي غيّرت طبيعة إدارة السيولة والنظام المصرفي وآليات اتخاذ القرار النقدي. (هادي، 2023، ص. 61)

أولاً أسهم التطور التكنولوجي الرقمي في تحسين قدرة البنوك المركزية على جمع البيانات وتحليلها بشكل لحظي ودقيق وذلك من خلال أنظمة الدفع الإلكتروني وقواعد البيانات الضخمة مما أتاح إمكانية متابعة حركة الأموال داخل الاقتصاد بصورة أكثر شفافية وسرعة. وهذا التطور انعكس على دقة القرارات النقدية المتعلقة بأسعار الفائدة وإدارة المعروض النقدي إذ أصبح البنك المركزي يعتمد على بيانات آنية بدلاً من بيانات متأخرة زمنياً. (جاسم وفيزي، 2024، ص. 29)

ثانياً أدى التحول الرقمي إلى تعزيز كفاءة أدوات السياسة النقدية التقليدية فعمليات السوق المفتوحة أصبحت أكثر سرعة وفعالية بفضل الأنظمة الإلكترونية كما أن إدارة الاحتياطي القانوني والسيولة المصرفية باتت تعتمد على منصات رقمية متقدمة تسهّل عملية الرقابة والمتابعة. كذلك ساهمت التقنيات الرقمية في تحسين فعالية أنظمة الدفع والتحويلات المالية مما قلل من زمن تنفيذ العمليات وزاد من كفاءة التداول النقدي. (الموسوي، 2024، ص. 103)

ثالثاً أفرز التطور التكنولوجي الرقمي أدوات جديدة غير مباشرة تدعم السياسة النقدية مثل التحليل الذكي للبيانات (Data Analytics)والذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالاتجاهات الاقتصادية والتضخم إضافة إلى أنظمة الإنذار المبكر للأزمات المالية. هذه الأدوات عززت من قدرة البنوك المركزية على اتخاذ قرارات استباقية بدلًا من القرارات العلاجية بعد وقوع الأزمات. (جاسم وعبد الرزاق، 2021، ص. 140)

ومن ناحية أخرى فإن هذا الترابط بين الرقمنة والسياسة النقدية لا يخلو من تحديات إذ إن الاعتماد المتزايد على الأنظمة الرقمية يتطلب بنية تحتية متطورة ومستوى عالٍ من الأمن السيبراني فضلاً عن ضرورة توفر كوادر بشرية مؤهلة قادرة على التعامل مع هذه التقنيات. كما أن ضعف الشمول المالي في بعض الاقتصادات ومنها العراق قد يحد من فعالية هذا التكامل بين التكنولوجيا والسياسة النقدية. (جباري، 2012، ص. 58)

ويرى الباحث إن التطور التكنولوجي الرقمي أصبح عاملاً حاسماً في إعادة تشكيل أدوات وآليات السياسة النقدية من خلال تعزيز الكفاءة ورفع مستوى الشفافية وتحسين القدرة على اتخاذ القرار النقدي في الوقت المناسب.

الجانب العملي

يهدف هذا الفصل إلى اختبار العلاقة بين التطور التكنولوجي الرقمي وأداء السياسة النقدية في العراق خلال المدة (2015–2025)، من خلال تحليل تطور البنية التحتية الرقمية في القطاع المصرفي، وقياس انعكاس ذلك على أهم المؤشرات النقدية، مثل عرض النقد، والتضخم، والشمول المالي، ووسائل الدفع الإلكتروني.

وقد اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة التطور التكنولوجي الرقمي والسياسة النقدية في العراق، من خلال تحليل الأدبيات الاقتصادية والبيانات الرسمية الصادرة عن البنك المركزي العراقي والمؤسسات المالية ذات العلاقة. كما اعتمد البحث المنهج الكمي باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التطور التكنولوجي الرقمي في أداء السياسة النقدية واختبار فرضيات الدراسة خلال المدة (2015–2025)

المبحث الأول: تطور البنية التكنولوجية الرقمية في العراق

أولاً: تطور أنظمة الدفع الإلكتروني

شهد العراق خلال المدة (2015–2025) توسعًا تدريجيًا في منظومة الدفع الإلكتروني، ضمن توجهات البنك المركزي العراقي نحو تقليل الاعتماد على النقد الورقي وتعزيز الشمول المالي.

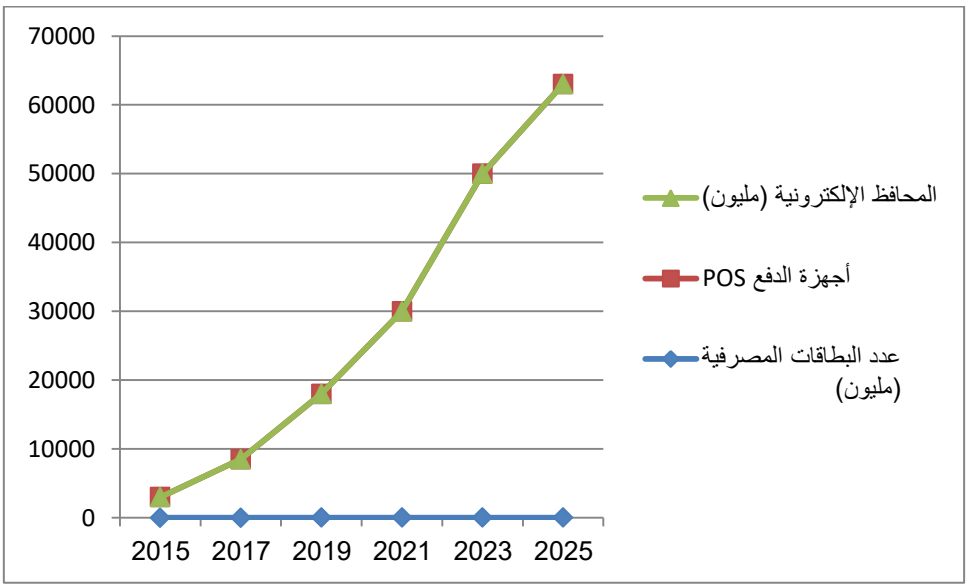
وبحسب بيانات البنك المركزي العراقي، فقد ارتفع عدد البطاقات المصرفية وأجهزة الدفع الإلكتروني بشكل ملحوظ، مما يعكس انتقالًا تدريجيًا نحو الاقتصاد غير النقدي.

جدول (1) تطور مؤشرات الدفع الإلكتروني في العراق (2015–2025)

السنة	عدد البطاقات المصرفية (مليون)	أجهزة الصراف (ATM)	أجهزة الدفع (POS)	المحافظ الإلكترونية (مليون)
2015	1.2	800	3,000	0.1
2017	3.0	1,500	8,500	0.3
2019	6.5	2,700	18,000	0.7
2021	10.2	3,500	30,000	1.0
2023	14.5	4,000	50,000	1.3
2025	17.0	4,500	63,000	1.6

المصدر: البنك المركزي العراقي، التقرير السنوي، قسم الإحصاءات النقدية وأنظمة الدفع الإلكتروني، أعداد مختلفة (2015–2025)، مع معالجة الباحث.

يتضح من الجدول وجود نمو واضح في جميع مؤشرات الدفع الإلكتروني، خصوصًا أجهزة POS والمحافظ الإلكترونية، وهو ما يشير إلى توسع تدريجي في البنية الرقمية للقطاع المصرفي العراقي، كما ورد في تصريحات البنك المركزي حول بلوغ أكثر من 63 ألف جهاز دفع إلكتروني وانتشار واسع للبطاقات المصرفية.



شكل (1) تطور مؤشرات الدفع الإلكتروني في العراق (2015–2025)

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات جدول (1)

ثانياً: تطور الشمول المالي

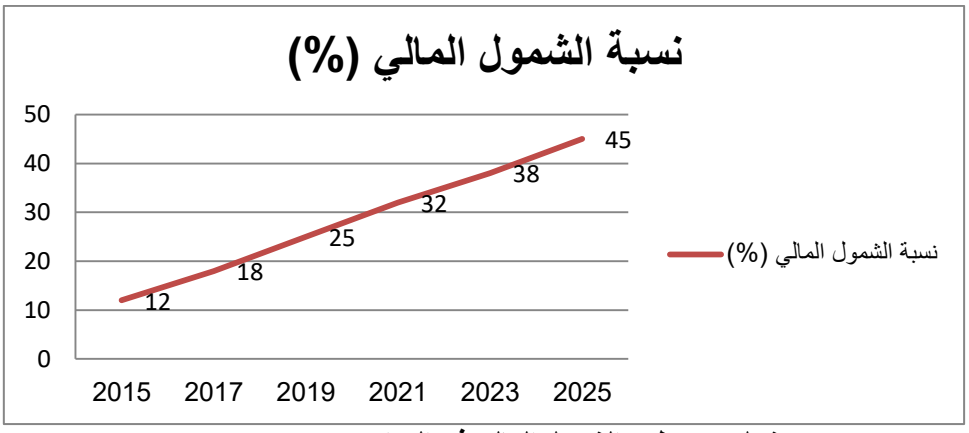
يودى التحول الرقمي إلى تحسين مستوى الشمول المالي في العراق، رغم استمرار التحديات المتعلقة بالاعتماد على النقد، إذ يعكس الشمول المالي مدى قدرة الأفراد والشركات على الوصول إلى الخدمات المالية الرسمية واستخدامها بكفاءة. ومن خلال تتبع المسار الزمني للبيانات المتاحة، يمكن ملاحظة الطفرة النوعية في الوعي المصرفي وتوسع البنية التحتية الرقمية التي أسهمت في جذب فئات جديدة من المجتمع نحو القطاع المصرفي المنظم(البنك المركزي العراقي، 2024).

جدول (2) تطور الشمول المالي في العراق (2015–2025)

السنة	نسبة السكان الذين يملكون حسابًا مصرفيًا(%)
2015	12
2017	18
2019	25
2021	32
2023	38
2025	45

المصدر: البنك المركزي العراقي، التقرير السنوي، قسم الإحصاءات النقدية وأنظمة الدفع الإلكتروني، أعداد مختلفة (2015–2025)، مع معالجة الباحث.

تشير البيانات إلى تحسن تدريجي في الشمول المالي، ويرتبط ذلك مباشرة بسياسات البنك المركزي في دعم الدفع الإلكتروني وتوسيع الخدمات الرقمية، حيث ارتفعت النسبة لتتجاوز 40% في السنوات الأخيرة وفق تصريحات رسمية.



شكل (2) تطور الشمول المالي في العراق (2015–2025)
المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات جدول (2)

المبحث الثاني: تحليل المؤشرات النقدية في ظل التحول الرقمي

أولاً: عرض النقد(M2) :

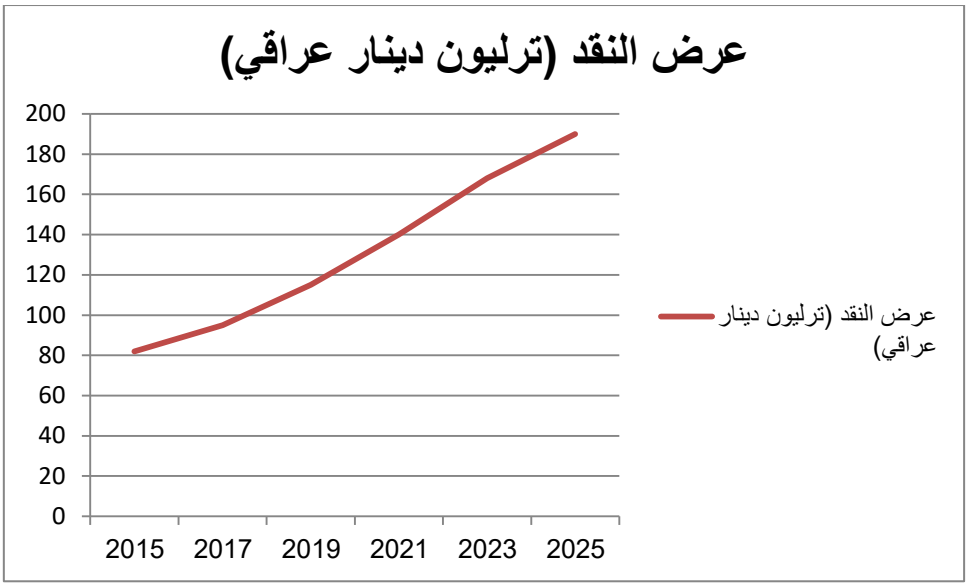
يعد مؤشر عرض النقد بالمفهوم الواسع (M2) من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها السياسة النقدية لتقييم مستويات السيولة الإجمالية داخل الاقتصاد الوطني، ومع تزايد وتيرة التحول الرقمي وتبني تكنولوجيا الدفع الإلكتروني، طرأت تغيرات ملحوظة على هيكلية الكتلة النقدية وحركتها بين القطاع المصرفي والجمهور، ولأجل فهم هذا السلوك النقدي وتحديد مساره الإحصائي في العراق، يتطلب الأمر رصد التطور الكمي لحجم النقود المتداولة والودائع خلال السنوات الأخيرة، وبناءً على البيانات الرسمية الصادرة عن الجهات القطاعية، يتناول هذا القسم تتبع القيمة الإجمالية للسيولة المحلية (البنك المركزي العراقي تقارير احصائية).

جدول (3) تطور عرض النقد في العراق (2015–2025)

السنة	عرض النقد (تريليون دينار عراقي)
2015	82
2017	95
2019	115
2021	140
2023	168
2025	190

المصدر: البنك المركزي العراقي، التقرير السنوي، قسم الإحصاءات النقدية وأنظمة الدفع الإلكتروني، أعداد مختلفة (2015–2025)، مع معالجة الباحث.

يُلاحظ ارتفاع مستمر في عرض النقد، وهو ما يرتبط بعوامل متعددة منها السياسة المالية والتوسع في الإنفاق العام، إلا أن التطور الرقمي ساهم في تحسين سرعة دوران النقد وتقليل الكتلة النقدية خارج النظام المصرفي تدريجيًا.



شكل (3) تطور عرض النقد في العراق (2015–2025)
المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات جدول (3)

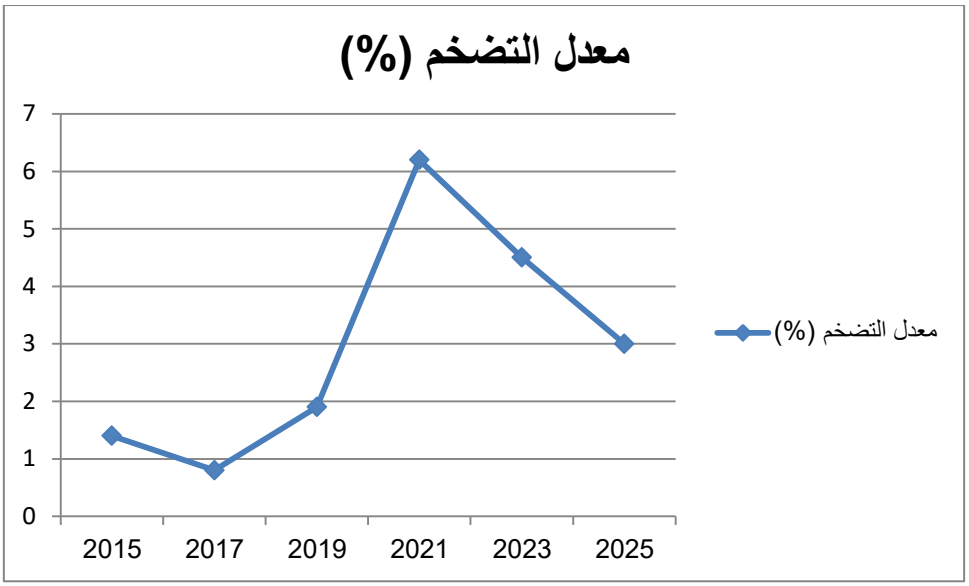
ثانياً: معدل التضخم:
يشكل الاستقرار السعري ومكافحة التضخم أحد الأهداف الجوهرية للسياسة النقدية، لما له من تأثير مباشر على القوة الشرائية للمواطنين ومستويات النمو الاقتصادي العام، ومع التطورات المتسارعة التي شهدتها البيئة المالية في العراق، لا سيما مع التوجه نحو الرقمنة وتغيير آليات الدفع، أصبح من الضروري تتبع حركة الأسعار والمستوى العام للتضخم لبيان مدى استجابة الاقتصاد لهذه التحولات، ومن أجل استقراء مسار هذه المؤشرات بطريقة علمية، ينبغي الوقوف على التغيرات السنوية الموثقة رسمياً في هذا الجانب وتفسير تقلباتها(البنك المركزي 2024).

جدول (4) معدل التضخم في العراق (2015–2025)

السنة	معدل التضخم(%)
2015	1.4
2017	0.8
2019	1.9
2021	6.2
2023	4.5
2025	3.0

المصدر: البنك المركزي العراقي، التقرير السنوي، قسم الإحصاءات النقدية وأنظمة الدفع الإلكتروني، أعداد مختلفة (2015–2025)، مع معالجة الباحث.

يتسم التضخم بالتذبذب نتيجة عوامل خارجية وداخلية، إلا أن التحسن النسبي في السنوات الأخيرة يعكس دور السياسة النقدية المدعومة بالأدوات الرقمية في تعزيز الاستقرار السعري.



شكل (4) معدل التضخم في العراق (2015–2025)
المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات جدول (4)

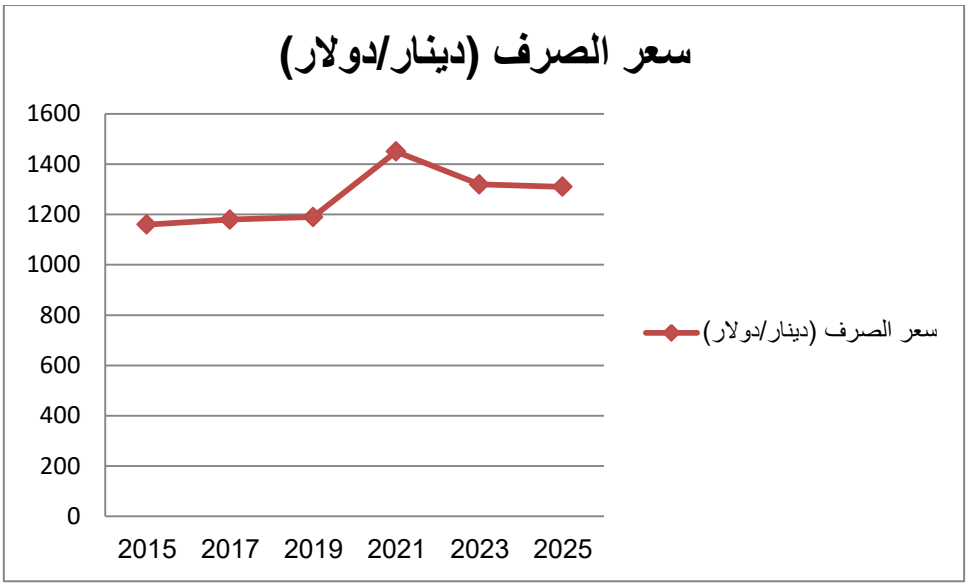
ثالثاً: الاستقرار النقدي وسعر الصرف:
يمثل سعر صرف العملة المحلية المحور الأساسي الذي يدور حوله الاستقرار النقدي والمالي في الاقتصادات الريعية، لما له من أثر مباشر على مستويات التضخم وحركة التجارة الخارجية وثقة المتعاملين في السوق، وفي ظل مساعي البنك المركزي العراقي لإدارة السيولة وتوجيه الاقتصاد نحو قنوات الدفع الإلكتروني، مرّ سعر صرف الدينار العراقي مقابل الدولار الأمريكي بمحطات وتعديلات جوهرية استهدفت تحقيق التوازن الهيكلي، ولأجل استقراء التغيرات التي طرأت على هذا المؤشر الحيوي، ينبغي تتبع حركته الإحصائية الرسمية عبر السنوات الماضية لربطها بالمتغيرات والقرارات النقدية المقابلة لها(البنك المركزي العراقي 2024).

جدول (5) استقرار سعر الصرف للدينار العراقي مقابل الدولار

السنة	سعر الصرف (دينار/دولار)
2015	1160
2017	1180
2019	1190
2021	1450
2023	1320
2025	1310

المصدر: البنك المركزي العراقي، التقرير السنوي، قسم الإحصاءات النقدية وأنظمة الدفع الإلكتروني، أعداد مختلفة (2015–2025)، مع معالجة الباحث.

شهد سعر الصرف تقلبات ملحوظة خصوصًا في 2021، إلا أن تدخلات البنك المركزي، مدعومة بالأنظمة الرقمية للرقابة والتحويلات، ساهمت في استقرار نسبي خلال السنوات الأخيرة.



شكل (5) استقرار سعر الصرف للدينار العراقي مقابل الدولار

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات جدول (5)

المبحث الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي والسياسة النقدية

أولاً: العلاقة بين الدفع الإلكتروني والنقد المتداول

يشهد النظام المالي المعاصر تحولاً جذرياً نحو الاعتماد على التقنيات الرقمية الأمر الذي أثر بشكل مباشر على حجم النقد المتداول في الأسواق، ولتسليط الضوء على هذه الديناميكية، يدرس هذا المبحث طبيعة التداخل والارتباط بين نمو قنوات الدفع الإلكتروني وتراجع الاعتماد على العملة التقليدية اذ تعكس المؤشرات الإحصائية الممتدة عبر العقد الأخير وتيرة هذا التحول التدريجي وسلوك المتعاملين في الاقتصاد، وبناءً على البيانات الرسمية المتاحة، تم رصد وتوثيق التغيرات السنوية لبيان الاتجاه العام لهذه العلاقة (صندوق النقد العربي والبنك المركزي العراقي، 2020).

جدول (6) العلاقة بين الدفع الإلكتروني ونسبة التداول النقدي

السنة	استخدام الدفع الإلكتروني(%)	التداول النقدي(%)
2015	5	95
2017	10	90
2019	20	80
2021	35	65
2023	50	50
2025	65	35

المصدر: البنك المركزي العراقي، التقرير السنوي، قسم الإحصاءات النقدية وأنظمة الدفع الإلكتروني، أعداد مختلفة (2015–2025)، مع معالجة الباحث.

يوضح الجدول وجود علاقة عكسية واضحة، حيث أدى توسع الدفع الإلكتروني إلى تقليص الاعتماد على النقد الورقي، وهو ما يعزز كفاءة السياسة النقدية في إدارة السيولة.

ثانياً: أثر التحول الرقمي على كفاءة السياسة النقدية

يمكن تلخيص أثر التحول الرقمي بما يأتي:

1. تحسين سرعة انتقال المعلومات المالية إلى البنك المركزي .
2. رفع كفاءة الرقابة على السيولة النقدية .
3. تقليل التكاليف التشغيلية للعمليات المصرفية .
4. تعزيز الشفافية المالية وتقليل الاقتصاد غير الرسمي .
5. دعم أدوات السياسة النقدية غير المباشرة .

ثالثاً: دور البنك المركزي العراقي في التحول الرقمي

أظهر البنك المركزي العراقي خلال المدة (2015–2025) دورًا محوريًا في قيادة التحول الرقمي، من خلال:

- توسيع أنظمة الدفع الإلكتروني .

- دعم المحافظ الإلكترونية .
- ربط النظام المصرفي بالشبكات العالمية .
- رفع نسبة الشمول المالي إلى أكثر من 40 .%
- إدخال تقنيات حديثة في الرقابة المصرفية . (وفق تقارير البنك المركزي وتصريحات رسمية منشورة 2024–2025)

المبحث الرابع: القياس الكمي للعلاقة بين التطور التكنولوجي الرقمي وأداء السياسة النقدية

أولاً: منهج القياس الاقتصادي

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين التطور التكنولوجي الرقمي وأداء السياسة النقدية، كما تم اعتماد نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر المباشر بين المتغيرين، فضلاً عن اختبار معنوية النموذج باستخدام مستوى دلالة (0.05)

لم يقتصر البحث على التحليل الوصفي للمؤشرات الرقمية والنقدية، بل تم توظيف أسلوب القياس الاقتصادي لاختبار طبيعة العلاقة بين التطور التكنولوجي الرقمي وأداء السياسة النقدية في العراق خلال المدة (2015–2025). ويُعد نموذج الانحدار الخطي البسيط من أكثر النماذج ملاءمة لقياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع وتحديد اتجاه العلاقة وقوتها.

ثانياً: صياغة النموذج القياسي

تم اعتماد النموذج الآتي:

$$Y = \alpha + \beta X + \varepsilon$$

حيث:

- Y = أداء السياسة النقدية .
- X = التطور التكنولوجي الرقمي .
- α = الحد الثابت .
- β = معامل التأثير .
- ε = حد الخطأ العشوائي .

ثالثاً: نتائج النموذج

جدول (7) نتائج نموذج الانحدار

المتغير	معامل الانحدار β	قيمة t	مستوى المعنوية Sig
التطور الرقمي	0.784	5.926	0.000
الثابت	1.542	3.117	0.014

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS.

رابعاً: معامل التحديد

جدول (8) جودة النموذج

المؤشر	القيمة
R	0.784
R^2	0.615
Adjusted R^2	0.572
F	35.12
Sig	0.000

تفسير النتائج

تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية بين التطور التكنولوجي الرقمي وأداء السياسة النقدية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط(R=0.784) ، وهو ما يدل على قوة العلاقة بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد (R^2=0.615)، أي أن التطور الرقمي يفسر نحو (61.5%) من التغيرات الحاصلة في أداء السياسة النقدية خلال مدة الدراسة، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج.

كما أظهرت قيمة (Sig=0.000) معنوية النموذج إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05)، مما يؤكد وجود تأثير معنوي للتطور التكنولوجي الرقمي في تحسين أداء السياسة النقدية في العراق.

نتائج النموذج القياسي

أظهرت نتائج نموذج الانحدار وجود علاقة موجبة ومعنوية إحصائيًا بين التطور التكنولوجي الرقمي وأداء السياسة النقدية، حيث بلغ معامل الانحدار(β=0.784) ، مما يشير إلى أن زيادة مؤشرات التحول الرقمي تؤدي إلى تحسن أداء السياسة النقدية. كما بلغ معامل التحديد(R^2=0.615) ، وهو ما يعني أن التطور الرقمي يفسر نحو (61.5%) من التغيرات الحاصلة في أداء السياسة النقدية خلال مدة الدراسة.

وتؤكد قيمة المعنوية (Sig=0.000) صلاحية النموذج إحصائيًا وقدرته على تفسير العلاقة بين المتغيرين.

تُظهر نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التطور التكنولوجي الرقمي ومؤشرات أداء السياسة النقدية في العراق خلال مدة الدراسة. إلا أن هذه النتائج ينبغي تفسيرها بحذر، إذ إن العلاقة الإحصائية المكتشفة لا تعني بالضرورة وجود علاقة سببية مباشرة أو حصرية بين المتغيرين، نظراً لتأثر السياسة النقدية بمجموعة واسعة من العوامل الاقتصادية والمالية والمؤسسية، من بينها السياسة المالية، وأسعار النفط، وسعر الصرف، والظروف الاقتصادية المحلية والدولية. وعليه فإن نتائج الدراسة تشير إلى أن التطور التكنولوجي الرقمي يمثل أحد العوامل المساندة لتحسين أداء السياسة النقدية، دون الجزم بأنه العامل الوحيد المسؤول عن التغيرات التي شهدتها المؤشرات النقدية خلال مدة الدراسة.

النتائج ومناقشتها واختبار الفرضيات

وقد تم الاعتماد على تحليل وصفي كمي مدعوم بجداول إحصائية توضح الاتجاهات العامة للمتغيرات.

أولاً: عرض وتحليل النتائج: تشير النتائج إلى أن التحول التكنولوجي الرقمي في العراق أسهم في:

- تحسين كفاءة البنية المصرفية
- تعزيز الشمول المالي
- دعم أدوات السياسة النقدية
- تقليل الاعتماد على النقد الورقي

وتتفق هذه النتائج مع تقارير البنك الدولي (2023) التي تؤكد أن الرقمنة تعزز فاعلية السياسة النقدية عبر تحسين تدفق المعلومات،كما تتفق مع دراسة (خليل وصابر، 2024) التي أشارت إلى أن التحول الرقمي يرفع مستوى الاستقرار المالي في المقابل تبقى هناك فجوة بين العراق والدول المتقدمة بسبب:

- ضعف البنية التحتية الرقمية
- محدودية الثقة المصرفية
- استمرار الاقتصاد النقدي (Cash Economy)
- ضعف الثقافة المالية الرقمية

ثانيا: اختبار فرضيات البحث

الفرضية الأولى:

تشير نتائج التحليل الكمي إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التطور التكنولوجي الرقمي وأداء السياسة النقدية في العراق خلال مدة الدراسة.

الفرضية الثانية:

أظهرت نتائج الانحدار وجود تأثير معنوي للتطور الرقمي في تحسين كفاءة أدوات السياسة النقدية.

الفرضية الثالثة:

تشير النتائج إلى أن تأثير التحول الرقمي في التضخم والسيولة تأثير غير مباشر وغير مكتمل التأثير إحصائيًا.

الفرضية الرابعة:

بينت نتائج التحليل وجود علاقة طردية معنوية بين الخدمات الرقمية وفاعلية السياسة النقدية.

الفرضية الخامسة:

أظهرت النتائج وجود معوقات هيكلية تحد من قوة تأثير التحول الرقمي على السياسة النقدية.

أولاً: النتائج

في ضوء التحليل النظري والعملي الذي تناول أثر التطور التكنولوجي الرقمي في تحسين أداء السياسة النقدية في العراق خلال المدة (2015–2025)، توصل البحث إلى مجموعة من النتائج الرئيسة، أبرزها:

1. شهد العراق تطورًا تدريجيًا في البنية التكنولوجية الرقمية في القطاع المصرفي، تمثل في توسع أنظمة الدفع الإلكتروني وزيادة عدد البطاقات المصرفية وأجهزة نقاط البيع .
2. لا يزال النظام المصرفي العراقي في مرحلة انتقالية من الاقتصاد النقدي التقليدي إلى الاقتصاد الرقمي، مع استمرار الاعتماد المرتفع على النقد الورقي .
3. تشير النتائج إلى أن التحول الرقمي أسهم بشكل تدريجي في تعزيز الشمول المالي وتحسين كفاءة الخدمات المصرفية في العراق، إلا أن هذا التأثير لا يزال محدودًا بسبب استمرار التحديات المرتبطة بالبنية التحتية الرقمية ومستوى الثقافة المالية وضعف الثقة بالقطاع المصرفي، مما يجعل أثره غير مكتمل ويأخذ طابعًا تطوريًا تدريجيًا.
4. وجود علاقة طردية تدريجية بين مستوى التحول الرقمي وفاعلية السياسة النقدية، حيث يزداد الأداء النقدي تحسنًا مع ارتفاع مستوى الرقمنة .
5. أظهر التحليل وجود تحسن نسبي في مؤشرات الشمول المالي خلال مدة الدراسة، إلا أنها ما تزال دون المستويات الإقليمية والعالمية .
6. ساهم التحول الرقمي في تقليل الاعتماد على النقد الورقي بشكل تدريجي، لكنه لم يصل إلى مستوى التحول الكامل نحو الاقتصاد غير النقدي .
7. ما تزال هناك معوقات بنيوية وتشريعية وتقنية تحد من فاعلية التحول الرقمي في دعم السياسة النقدية في العراق .

ثانياً: الاستنتاجات

استنادًا إلى النتائج أعلاه، يمكن استخلاص ما يأتي:

1. تزامن التوسع في استخدام التقنيات الرقمية مع تحسن نسبي في بعض المؤشرات النقدية، إلا أن هذا التحسن لا يمكن عزوه إلى التحول الرقمي وحده، لوجود متغيرات اقتصادية أخرى مؤثرة.
2. أظهرت الدراسة وجود ارتباط إيجابي وتأثير إحصائي معنوي بين التطور التكنولوجي الرقمي ومؤشرات أداء السياسة النقدية في العراق، بما يشير إلى أن الرقمنة تمثل عاملاً داعماً لتحسين الأداء النقدي إلى جانب عوامل اقتصادية أخرى.إن التطور التكنولوجي الرقمي يمثل عاملًا مساعدًا مهمًا في تحسين كفاءة السياسة النقدية، لكنه ليس العامل الوحيد المحدد لفاعليتها .
3. العلاقة بين التحول الرقمي والسياسة النقدية في العراق هي علاقة إيجابية غير مكتملة التأثير، أي أنها علاقة تطورية تدريجية وليست فورية .
4. نجاح السياسة النقدية في البيئة الرقمية يعتمد على مستوى تطور البنية التحتية المالية والمصرفية، ومدى انتشار الثقافة المالية الرقمية .
5. إن استمرار الاعتماد على النقد الورقي يشكل أحد أهم القيود أمام تحقيق أثر كامل للتحول الرقمي على السياسة النقدية .
6. يمكن للبنك المركزي العراقي أن يحقق مستويات أعلى من الكفاءة النقدية في حال تعزيز الشمول المالي وتوسيع نطاق الخدمات الرقمية .

ثالثاً: التوصيات

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج واستنتاجات، يوصي الباحث بما يأتي:

1. توسيع البنية التحتية الرقمية المصرفية من خلال زيادة أجهزة الدفع الإلكتروني وتطوير الأنظمة المصرفية الرقمية في جميع المحافظات .
2. تعزيز الشمول المالي عبر تشجيع فتح الحسابات المصرفية وتسهيل الإجراءات البنكية وتقليل الاعتماد على النقد .
3. تطوير التشريعات المالية الرقمية بما يواكب التحول نحو الاقتصاد الرقمي، خصوصًا في ما يتعلق بالأمن السيبراني وحماية البيانات .
4. رفع مستوى الثقافة المالية الرقمية لدى الأفراد والمؤسسات من خلال برامج توعوية وإعلامية .
5. دعم التحول نحو الاقتصاد غير النقدي عبر توسيع استخدام الدفع الإلكتروني في القطاعين العام والخاص .

6. تعزيز دور البنك المركزي العراقي في تبني أدوات تحليل رقمية متقدمة (مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة) لدعم اتخاذ القرار النقدي .
7. تشجيع المصارف على الابتكار الرقمي وتطوير تطبيقات مصرفية حديثة تسهم في تحسين جودة الخدمات المالية .
8. تقليل الفجوة الرقمية بين المصارف الحكومية والأهلية لضمان تكامل النظام المصرفي .

المصادر العربية:

1. البنك المركزي العراقي **.(2023)** .تقرير الاستقرار المالي السنوي في العراق .المديرية العامة للإحصاء والأبحاث، بغداد، العراق
2. البنك المركزي العراقي **.(2024)** .التقرير الاقتصادي السنوي .المديرية العامة للإحصاء والأبحاث، بغداد، العراق.
3. البنك المركزي العراقي. (2024). النشرة الإحصائية السنوية - أسعار الصرف والمؤشرات النقدية. المديرية العامة للإحصاء والأبحاث، قسم الإحصاءات النقدية، بغداد، العراق.
4. البنك المركزي العراقي، **(2024)**، الاستراتيجية الوطنية للشمول المالي في العراق، الأمانة العامة للمجلس الأعلى للشمول المالي، بغداد، العراق.
5. جاسم , احمد عبد اللطيف , فيزي , ابراهيم محمد , (2024) .النقود الرقمية في منظور الشريعة الاسلامية (حزم أنموذجا) ,مجلة العلوم الاسلامية ,كلية العلوم الاسلامية جامعة تكريت, المجلد (15) , العدد(3)
6. جاسم , بديع سلمان عبد , عبد الرزاق , حمد حسين .(2021) . اثر النقود الالكترونية في السيولة المصرفية , دراسة حالة على المصارف العراقية للمدة (2011-2020),مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية, كلية الادارة والاقتصاد , مجلد (17) , العدد (55) الجزء (3)
7. جبار، ايات فاضل عطشان، (2024)، سوق العمل في العراق بين متطلبات التكيف مع التحولات الرقمية العالمية والاصلاح الاقتصادي، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة .
8. جباري, شوقي.(2012). الاثار المرتقبة للنقود الالكترونية على السياسة النقدية , مجلة الاقتصاد الجديد , العدد (5) جانفي . الجزائر
9. حبي , لمياء سعد , الموسوي, صفا عبد الجبار.(2024) . دور النقود الالكترونية في عرض النقد- العراق حالة دراسية, مجلة وارث العلمية, كلية الادارة والاقتصاد , جامعة وارث الأنبياء, العدد(18) , المجلد (6)
10. حسين، سيف علي، (2021)، تأثير التكنولوجيا المالية في تعزيز الشمول المالي للبيئة العراقية بحث تطبيقي في الجهاز المصرفي العراقي، نيل درجة الدبلوم العالي المعادل للماجستير في المصارف، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد .
11. الخزرجي ثريا عبد الرحيم , الحسيني , زهراء هادي معلة .(2019) . تأثير انظمة المدفوعات الإلكترونية في فاعلية السياسة النقدية , مجلة العلوم الاقتصادية والادارية , جامعة بغداد , المجلد(25) , العدد (112)
12. خضير، ريام خليل، (2022)، تأثير التكنولوجيا المالية في ابعاد بيئة الاعمال المصرفية دراسة استطلاعية تحليلية لعينة مختارة من المصارف العراقية ، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، الكلية التقنية الادارية، الجامعة التقنية الوسطى .
13. خليل، امير علي، (2019)، دور محفظة الموبايل الرقمية في تعزيز حجم التجارة الالكترونية دراسة تحليلية العراق انموذجاً ، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد 8 ، العدد 30.
14. شايب , محمد (2012) تأثير النقود الالكترونية على دور البنك المركزي في ادارة السياسة النقدية.
15. صندوق النقد العربي، والبنك المركزي العراقي **.(2020)** .واقع تكنولوجيا الخدمات المالية الحديثة والتحول الرقمي في القطاع المصرفي العراقي .الأمانة العامة لمجلس محافظي المصارف المركزية العربية، أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة
16. طايل , ايمان محمد خيري , (2022) . اثار النقود الالكترونية على السياسة النقدية.

17. عبد الغفور , هدى عادل, شفيق, احمد فوزي .(2019) .بطاقات الدفع الالكتروني . مجلة الدراسات النقدية والمالية ,البنك المركزي , دائرة الإحصاء والابحاث , العدد الخامس , ايلول.
18. عبد القادر, السيد متولي .(2010) .اقتصاديات النقود والبنوك , دار الفكر ناشرون وموزعون , عمان ,الاردن.
19. عجمي , هيل , الجنابي , جميل .(2014) . النقود والمصارف والنظرية النقدية . دار وائل للنشر والتوزيع , الاردن.
20. علي، شروق هادي عبد، (2020)، التحول الرقمي للعمليات المصرفية كاداة لتطوير الاداء المالي دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الخاصة في العراق للمدة 2012-2019، رسالة ماجستير في العلوم المالية والمصرفية، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة المستنصرية .
21. عميد، كمال حسين، (2023)، دور التكنولوجيا المالية في تحقيق الاستقرار المالي دراسة تحليلية في القطاع المالي العراقي، رسالة ماجستير في العلوم المالية والمصرفية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية .
22. محمود، حارث محمد، (2021)، دور التكنولوجيا المالية في تعزيز صيغ التمويل في المصارف الاسلامية في العراق والاردن دراسة تحليلية مقارنة للمدة 2010-2019، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت .
23. المطوري، احمد عبد سعود، (2022)، التحول الرقمي وتأثيره في مرونة الموارد البشرية دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز فرع البصرة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، عدد خاص وقائع المؤتمر العلمي الدولي لكلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة ، المحور الاداري .
24. هادي، حسين صباح مهدي، (2023)، التحول الرقمي للعمليات المصرفية واثره في بعض مؤشرات السلامة المالية دراسة في عينة من المصارف العراقية للمدة 2012-2021، رسالة ماجستير في العلوم المالية والمصرفية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة .
25. الياسري، نوار قصي مهدي، (2023)، دور التكنولوجيا المالية في تعزيز الشمول المالي في الدول العربية مع اشارة خاصة للعراق، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية .

مجلة ريادة النمو

دور الأمن المائي في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة في العراق

م. محمد مجيد رسولي المعمار

انتساب الباحث

المديرية العامة لتربية النجف الأشرف/ وزارة التربية

mohammed07802147927@gmail.com

Affiliation of Author

General Directorate Of Education Of Najaf AL-Ashraf/ Ministry of Education

المستخلص

يهدف البحث الى تسليط الضوء على اهمية تحقيق الامن المائي في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة في العراق ويمكن ذلك في العراق من خلال اعتماد جملة من السياسات التي يمكنها تعزيز دور الأمن المائي في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة التي أهمها إدارة الموارد المائية بكفاءة, وحمايتها من التلوث, وتنويع مصادر المياه, فضلاً عن تعزيز الحكومة المائية. كما اوصى الباحث بضرورة تعزيز المخزون الاستراتيجي من المياه من خلال بناء سدود وخزانات جديدة لتفادي النقص بإمدادات المياه من المنبع في دول الجوار لنهري دجلة والفرات, وكذلك تحفيز الاستثمار في البنية التحتية للمياه من خلال تقديم حوافز للشركات التي تستثمر في مشاريع تحسين البنية التحتية المائية. وفي نهاية البحث تم التوصل الى جملة من الاستنتاجات التي قد تساعد في تسليط المزيد من الاضواء على موضوع البحث الحالي وصولاً الى اقتراح جملة من التوصيات التي قد تعالج مشكلة شح المياه وانخفاض منسوب نهري دجلة والفرات التي تشكل عائقاً امام تحقيق الامن المائي وتحقيق متطلبات التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: الامن المائي ، البصمة المائية ، المياه الافتراضية ، التنمية المستدامة ، الأمن الغذائي.

The Role of Water Security in Achieving Sustainable Development Requirements in Iraq

Mohammed Majeed Rasooli

Abstract

The researcher also recommended the necessity of enhancing the strategic water reserve by constructing new dams and reservoirs to avoid the shortage of water supplies from upstream in the neighboring countries of the Tigris and Euphrates rivers, as well as encouraging investment in water infrastructure by providing incentives to companies that invest in water infrastructure improvement projects.

The research aims to highlight the importance of achieving water security in meeting the requirements of sustainable development in Iraq. This can be achieved in Iraq thru the adoption of a series of policies that can enhance the role of water security in meeting the requirements of sustainable development, the most important of which are the efficient management of water resources, protecting them from pollution, diversifying water sources, and strengthening water governance.

At the end of the research, a series of conclusions were reached that could help

shed more light on the current research topic, leading to the proposal of a set of recommendations that might address the issue of water scarcity and the decline in the levels of the Tigris and Euphrates rivers, which pose an obstacle to achieving water security and meeting the requirements of sustainable development.
Keywords: water security, water footprint, virtual water, sustainable development, food security.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث

المقدمة:

يشكل الأمن المائي أحد أهم الركائز الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة في أي بلد كان، وبالأخص في العراق، الذي يواجه تحديات كبيرة فيما يتعلق بإدارة الموارد المائية. حيث ينعكس تأثيره بشكل مباشر على جوانب عديدة سواء على الصعيد الاجتماعي، الاقتصادي، أو البيئي. ويشير الأمن المائي إلى القدرة على تأمين إمدادات كافية من المياه النظيفة والصالحة للشرب والاستخدامات الزراعية والصناعية، وذلك على المدى الطويل، مع ضمان حماية هذه الموارد من التلوث والإهدار. وانه يتطلب توفر المياه بشكل كافٍ وفي الوقت والمكان المناسبين، كذلك حماية الموارد المائية من المخاطر المختلفة التي تهددها مثل التلوث والجفاف وزيادة استهلاك المياه بسبب النمو السكاني والتغيرات المناخية.

حيث يُعزز الأمن المائي من قدرة الدول على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مثل القضاء على الجوع (الهدف الثاني)، ضمان توفر المياه النظيفة والصرف الصحي (الهدف السادس)، والعمل المناخي (الهدف الثالث عشر). وبالتالي فإن الاستثمار في هذا المجال يُعتبر استثمارًا مباشرًا في تحقيق رفاهية الإنسان وحماية البيئة وضمان التنمية الشاملة.

وفي هذا البحث سنحاول عرض دور الأمن المائي في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة في العراق.

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في دراسة العلاقة بين (الأمن المائي) بوصفه متغيراً مستقلاً, وبين (التنمية المستدامة) بوصفها متغيراً تابعاً, من خلال محاولة الوصول الى كيفية أن تؤثر هذه المتغيرات على بعضها البعض لدعم وتحقيق أهداف البحث. ويمكن صياغة أسئلة البحث على النحو التالي:

السؤال الرئيسي لمشكلة البحث:

ما مدى إسهام الأمن المائي في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة في العراق خلال مدة البحث؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الآتية:

1. ما واقع الأمن المائي في العراق, وماهي أبرز التحديات التي تواجهها خلال مدة البحث؟
2. ما العلاقة بين إدارة الموارد المائية وتحقيق الاستدامة في القطاعات الإنتاجية؟
3. الى أي مدى يسهم تحسين كفاءة استخدام المياه في تعزيز التنمية المستدامة في العراق؟
4. هل تمتلك السياسات المائية الحالية للبلد القدرة على تحقيق التوازن بين المحافظة على الموارد المائية ومتطلبات التنمية للأجيال القادمة؟

أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من كون الأمن المائي يُسهم في ضمان استمرارية الموارد المائية وإدارتها بشكل عادل ومستدام، مما يُعزز من الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي. كما أن تحقيق الأمن المائي يقلل من المخاطر المرتبطة بنُدرة المياه والتغيرات المناخية، التي قد تؤدي إلى تفاقم الفقر والجوع والهجرة غير المنظمة.

هدف البحث:
يهدف البحث الى معرفة كل ما من شأنه أن يساهم في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة في العراق وكالآتي:
- دراسة الواقع المائي ومدى تأثيره على تحقيق التنمية المستدامة.
- تحليل أبرز التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه الأمن المائي .
- تحديد السياسات وإيجاد الحلول التي يمكن اعتمادها لتعزيز الأمن المائي بغية تحقيق التنمية المستدامة.

هيكل البحث:
- يتكون البحث من أربعة مباحث, اذ تضمن الأول الإطار المنهجي, أما المبحث الثاني فقد خصص للإطار النظري والدراسات السابقة, وفي المبحث الثالث فهو لواقع الأمن المائي في العراق, في حين تناول المبحث الرابع التحديات التي تواجه الأمن المائي والسياسات التي يمكن اعتمادها لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة في العراق, فضلاً عن الاستنتاجات والتوصيات, والمصادر في الصفحة الأخيرة من البحث.

منهج البحث:
تم استخدام المنهج العلمي الوصفي والتحليلي, المنهج الاستقرائي, من أجل الوصول الى أهداف البحث بالاعتماد على احصاءات وزارة التخطيط العراقية والدراسات السابقة.

فرضية البحث:
ينطلق البحث من فرضية مفادها وجود علاقة طردية بين كفاءة إدارة مؤشرات الأمن المائي وبين تحقيق متطلبات وأبعاد التنمية المستدامة في العراق، إذ يسهم توفير الموارد المائية وإدارتها بشكل فعال في تعزيز الأمن الغذائي، ودعم الأنشطة الاقتصادية، والحفاظ على النظم البيئية, فضلاً عن مواجهة التحديات

حدود البحث:
- **الحدود المكانية:** يشمل البحث الحدود المكانية لجمهورية العراق.
- **الحدود الزمانية:** تشمل الحدود الزمانية للبحث المدة 2003-2025.

المبحث الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

1. مفهوم الامن المائي (The Concept Of Water Security)

يعد مورد المياه من اهم الموارد للبشرية على الاطلاق وان مفهوم الامن المائي يعد من بين أهم المفاهيم التي أخذت حيزاً كبيراً على المستوين المحلي والدولي, لإنعكاسه على جوانب عديدة منها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وحتى السياسية.
ويشير مفهوم الامن المائي إلى القدرة على تأمين إمدادات كافية من المياه النظيفة والصالحة للشرب والاستخدامات الزراعية والصناعية، وذلك على مدى طويل، مع ضمان حماية هذه الموارد من التلوث والإهدار. الأمن المائي يتطلب توفر المياه بشكل كافٍ وفي الوقت المناسب وفي المكان المناسب، وكذلك حماية الموارد المائية من المخاطر المختلفة التي تهددها مثل التلوث، والجفاف، وزيادة استهلاك المياه بسبب النمو السكاني والتغيرات المناخية (كنزة و حاج قويدر، 2024، صفحة 4).
وكمفهوم مطلق فأنه الامن المائي يعني "الكفاية والضمان عبر الزمان والمكان، اذ يعني تلبية الاحتياجات المائية المختلفة كما ونوعا، مع ضمان استمرار هذه الكفاية دون تأثيرات سلبية من خلال حماية وحُسن استخدام المتاح من موارد مائية، وتطوير أدوات وأساليب هذا الاستخدام، علاوة على تنمية موارد المياه الحالية، ثم يأتي بعد ذلك البحث عن موارد جديدة سواء كانت تقليدية أو غير تقليدية" (مركز الدراسات الاقليمية، 2012، صفحة 1).

2. مفهوم التنمية المستدامة (The Concept Of Sustainable Development)

يعتبر مفهوم التنمية المستدامة Sustainable Development من المفاهيم المستحدثة بالنسبة لإطار العمل البيئي في مختلف دول العالم ، ويعود ذلك الى الاهتمام بقضايا البيئة ، فقد أدى البعد البيئي في مجال الاقتصاد الى تغيير مفهوم التنمية الاقتصادية من مجرد الزيادة في استغلال الموارد الاقتصادية النادرة لإشباع الحاجات الإنسانية المتعددة والمتجددة الى مفهوم التنمية المستدامة حيث بدا هذا المفهوم بالظهور جلياً في الأدبيات التنموية العالمية منذ سبعينات القرن العشرين ، ويعود ذلك الى تزايد الوعي البيئي والى الاهتمام الذي أثارته

تقارير نادي روما الشهير في السبعينات ، ونتائج مؤتمر ستوكهولم عام 1972 حول البيئة البشرية في السويد حول ضرورة الحفاظ على الموارد الطبيعية والبيئية.
حيث أشار المبدأ الرابع الذي أقرته قمة الأرض في مدينة ريودي جانيرو بالبرازيل عام 1992 انه من شروط تحقيق التنمية المستدامة هي الحماية البيئية ولا يمكن التفكير بالتنمية بمعزل عنها .
فقد عرف ماركاندا وباربير(Markndya and Barbier) على إنها: ذلك المستوى من الأنشطة الاقتصادية التي تحافظ على مستوى التوعية البيئية على وفق تطابق أهداف السياسة النوعية للبيئة مع كل أفكار الاستدامة ، والزيادة التي تتكون هي في صافي المنفعة للتنمية الاقتصادية أساساً لصيانة الخدمات ونوعية الموارد الطبيعية على مدى الزمن (الهيتي و وآخرون، 2010، صفحة 16).
وجاء تعريفها في قاموس (Webster) بأنها تلك التنمية المستدامة التي تستخدم الموارد الطبيعية دون أن نسمح باستنزافها أو تدميرها جزئياً أو كلياً .
وعرفها (William Ruchekhous) مدير حماية البيئة الأمريكية بأنها تلك العملية التي تقر بضرورة تحقيق نمو اقتصادي يتلاءم مع القدرات البيئية (ابراهيم، 2003، الصفحات 15-16).

3. العلاقة بين مفهوم الامن المائي ومفهوم التنمية المستدامة (The Relationship Between The Concept Of Water Security And The Concept Of Sustainable Development)

يرتبط مفهوم الامن المائي بمفهوم التنمية المستدامة إرتباطاً قوياً, حيث تلامس جوانب جوانب واهداف التنمية المستدامة بشقيها الاقتصادي والاجتماعي, وتأمين المياه له بالغ التأثير الايجابي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وذلك للأسباب التالية:

- **القضاء على الفقر:** عندما يتم تأمين المياه سيؤدي الى تعزيز الاقتصاد, مما ينعكس ايجاباً على الافراد والمجتمع ككل, حيث تحرم بعض الخدمات الاساسية في كثير من المجتمعات, مثل شح مياه الشرب وانعدام الصرف الصحي, لذلك مع تحقيق الامن المائي يتم تعزيز اقتصاد البلد ذلك من خلال تحسين مؤشرات رأس المال البشري وخفض الإنفاق الصحي العام, بالتالي تراجع نسبة انتشار الامراض الناتجة عن قلة المياه وتراكم البكتريا مما يساهم في القضاء على الفقر.
- **القضاء على الجوع:** يساهم تأمين المياه باستخداماته المتعددة ومنها في الزراعة في توفير الغذاء بالتالي القضاء على الجوع, حيث تخصص كميات كبيرة من المياه للإنتاج الزراعي, وان موضوع القضاء على الجوع لا يقتصر على تحقيق أكبر كمية من الغذاء بل يجب أن تكون الزراعة فعالة وأكثر استدامة (فوري، 2023، صفحة 2).
- **الصحة الجيدة والرفاهية:** عندما تتوفر المرافق الصحية والمياه النظيفة, فأنه سيساهم في تحقيق الرفاهية والصحة الجيدة, وهو الهدف السادس من أهداف التنمية المستدامة (المياه النظيفة والنظافة الصحية).
- **التعليم الجيد:** يعد (التعليم الجيد) أحد أهم أهداف التنمية المستدامة وهو الهدف الرابع, اذ يساعد على الحد من عدم المساواة وتحقيق التكافؤ بين الجنسين. كما أنه يمكّن الناس في كل مكان من العيش حياة أكثر صحة واستدامة. ويكتسي أهمية بالغة أيضا في تعزيز التسامح بين الناس ويساهم في بناء مجتمعات أكثر سلما.

4.تحديد المصطلحات

الأمن لغةً:
عن ابن منظور "أمن, الأمان والأمانة بمعنى قد أمنت فأنا آمن, وأمنت غيري من الأمن والأمان ضد الخوف, والأمانة ضد الخيانة, وخلاصته أنه يعني الطمأنينة والاستقرار وعدم الخوف" (منظور، 2012، صفحة 290).

الامن المائي اصطلاحاً :
يشمل مصطلح الامن المائي حالة العرض والطلب على الموارد المائية, أي أنه يحصل الاطمئنان عندما يكون المعروض من المياه يغطي الطلب عليه, ويحصل عكس ذلك وهو ما يسمى العجز المائي عندما لا يلبي عرض المياه الطلب عليه مما يؤدي الى تراجع مستوى الامن المائي (النعيمي، 2012، صفحة 9).
عند تحديد المصطلحات المتعلقة بدور الأمن المائي في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة، يمكننا التركيز على تعريف المصطلحات الرئيسية لتوضيح الفكرة بشكل دقيق وهي كالآتي :

1. الأمن المائي: هو قدرة المجتمع على تأمين كميات كافية من المياه النظيفة والآمنة لتلبية الاحتياجات الأساسية للإنسان والبيئة، مع الحفاظ على استدامة الموارد المائية للأجيال القادمة.
2. التنمية المستدامة: هي عملية تطوير تهدف إلى تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، مع مراعاة الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
3. الموارد المائية: تشمل جميع المصادر الطبيعية للمياه، مثل الأنهار والبحيرات والمياه الجوفية ومياه الأمطار، والتي تُستخدم لتلبية احتياجات الزراعة والصناعة والاستهلاك البشري.
4. الإدارة المتكاملة للموارد المائية: هي نهج إداري يهدف إلى التنسيق بين استخدامات المياه المختلفة لضمان استدامة الموارد المائية، من خلال الموازنة بين الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية.
5. الأمن الغذائي: يرتبط بالأمن المائي، وهو ضمان حصول الأفراد على كميات كافية من الغذاء المغذي والآمن، وهو ما يتطلب موارد مائية مستدامة لدعم الزراعة وإنتاج الغذاء.
6. ندرة المياه: تشير إلى الفجوة بين الطلب على المياه وتوافرها، سواء بسبب العوامل الطبيعية (مثل المناخ) أو النشاط البشري (مثل الإفراط في استهلاك المياه أو التلوث).
7. التغير المناخي: هو التحولات طويلة الأجل في أنماط الطقس ودرجات الحرارة العالمية، مما يؤثر بشكل مباشر على توافر الموارد المائية.
8. الكفاءة المائية: تشير إلى استخدام الموارد المائية بأكبر قدر من الفعالية لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية مع تقليل الهدر.
9. البصمة المائية: هي مقياس يشير إلى كمية المياه المستخدمة لإنتاج السلع والخدمات، ما يساعد في تقييم تأثير الاستهلاك البشري على الموارد المائية.
10. التلوث المائي: يشير إلى إدخال مواد ضارة إلى المياه (مثل المواد الكيميائية أو النفايات الصناعية)، مما يؤثر سلبًا على جودة المياه وصلاحيتها للاستخدام.

5. الدراسات السابقة (Previous Studies)

1- دراسة (كنزة و حاج قويدر، 2024، صفحة 4)**:** هدفت الدراسة التي هي بعنوان ((الامن المائي في الجزائر (الواقع, التحديات والمتطلبات) وعلاقته بالتنمية المستدامة)) الى تحليل مفهوم الامن المائي وأهميته وواقع الامن المائي الجزائري, فضلا عن التحديات وآفاق الامن المائي. كما توصلت الدراسة الى نتائج مفادها ان أهم عوامل مخاطر الامن المائي هي العوامل الطبيعية, فأن زيادة عدد السكان يمثل هاجس بما يخص الموازنة بين ندرة المياه وعدد السكان المتزايد, وان الأمن المائي يعد من المقومات الاساسية لتحقيق التنمية المستدامة .
2-دراسة (حداد، 2012، الصفحات 91-98)**:** هدفت الدراسة التي هي بعنوان (تحديات الأمن المائي العراقي) الى تحليل تحديات الامن المائي العراقي التي من أهمها السياسة المائية التركية والسياسة الكائية الايرانية اللتان أثرتا بشكل كبير على الامن المائي العراقي, وأوصت الدراسة الى ضرورة تبني سياسة عامة رشيدة على المستوين الداخلي والخارجي وان عدم تبني هذه السياسة سيؤدي الى أن يواجه الامن المائي العراقي مزيداً من التحديات, فضلاً عن اعتماد مفاوضات دولية من أجل اعتبار نهري دجلة والفرات أنهار دولية تستفيد منها دولة المصب ودول المنبع من دون تمييز.
3- دراسة (العاني، استخدام الموارد المائية في ظل تحديات الامن المائي في العراق، 2017، صفحة 292)**:** سلطت الدراسة التي هي بعنوان (استخدام الموارد المائية في ظل تحديات الامن المائي في العراق) الضوء على تحليل أهم التحديات التي تواجه الامن المائي في العراق من حيث نقص إمدادات موارد العراق المائية وزيادة الضغوط وسوء الاستخدام, وأوصت الدراسة الى رفع كفاءة استخدام الموارد المائية من خلال تقليل الضائعات المائية وفواقد التبخير, ورفع كفاءة شبكات الري, والتوسع بإنشاء السدود والخزانات على نهري دجلة والفرات وروافدهما, فضلاً عن تحسين إدارة الطلب على المياه بالأدوات الاقتصادية والتشريعية والتوعوية.

المبحث الثالث: واقع الأمن المائي في العراق

أولاً: مصادر المياه الرئيسية (الأنهار, المياه الجوفية, الأمطار):

عند تحليل واقع مصادر المياه الرئيسية في العراق, فلابد من التعرف على كمية ونوعية المياه كما في الجدول (1) الذي يبين مجموع الواردات المائية لنهري دجلة والفرات حسب الاشهر للسنة المائية (2022-2023) حيث بلغ اجمالي الواردات 26.7 مليار م3/سنة مقارنة ب(25.50) مليار م3/سنة للسنة المائية 2021-2022, أي بزيادة مقدارها 2.2%.

جدول (1) الواردات المالية لنهر دجلة وروافد ونهر الفرات للسنة المالية (2022-2023) حسب الأنهر

النهر	المعدل الشهري (م3 / ثا)												المجموع	المعدل السنوي	الوارد السنوي
	ت1	ت2	ك1	ك2	شباط	آذار	نيسان	أيار	حزيران	تموز	آب	أيلول		(م3 / ثا)	(مليار م3)
نهر دجلة الرئيسي	214	259	222	189	211	334	538	331	256	234	456	223	3,467	288.9	9.11
رافد الزاب الأعلى	50	75	85	70	167	265	600	380	200	90	60	50	2,092	174.3	5.50
رافد الزاب الأسفل	9	36	38	71	126	228	195	91	46	53	24	7	924	77.0	2.43
رافد نهر العظيم	1	24	15	15	26	66	78	0	5	1	1	1	233	19.4	0.61
رافد نهر ديالى	11	18	18	33	47	137	158	88	24	45	46	8	633	52.8	1.66
إيراد نهر الفرات في حصيبة	249	232	243	199	204	243	192	206	203	179	190	230	2,570	214.2	6.75
المجموع	534	644	621	577	781	1,273	1,761	1,096	734	602	777	519	9,919	826.6	26.07

المعدل السنوي : مجموع اشهر السنة / 12

الوارد السنوي = المعدل السنوي * 60 ثانية *60 دقيقة *24 ساعة *365 يوم / 1000000000

المصدر : وزارة الموارد المائية / دائرة التخطيط والمتابعة / قسم السياسات البيئية

المصدر: (وزارة الموارد المائية، 2023).

أما الجدول(2) والشكل(1) يوضحان نصيب الفرد من واردات نهر دجلة وروافده ونهر الفرات للسنوات المائية 2013-2014 الى 2022-2023 حيث تم تسجيل انخفاض في نصيب الفرد بمقدار(0.3%) للسنة المائية 2022-2023 أي إنه قد بلغ (601.74) م3/سنة بالمقارنة مع السنة المائية 2021-2022 الذي بلغ(603.57) م3/سنة.

جدول(2) نصيب الفرد من واردات نهر دجلة وروافده ونهر الفرات

نصيب الفرد من واردات نهر دجلة وروافده ونهر الفرات للسنوات المائية من (2013 — 2014) الى (2022-2023)

جدول (2)

السنة المائية	مجموع الواردات (مليار م3 / سنة)	عدد السكان *	نصيب الفرد من الواردات (م3 / سنة)
(2014-2013)	37.25	36,004,552	1,034.59
(2015-2014)	35.34	35,212,600	1,003.62
(2016-2015)	54.75	36,169,123	1,513.72
(2017-2016)	40.69	37,139,519	1,095.60
(2018-2017)	33.20	38,124,182	870.84
(2019-2018)	93.51	39,127,889	2,389.84
(2020-2019)	49.67	40,150,174	1,237.09
(2021-2020)	31.24	41,190,658	758.42
(2022-2021)	25.50	42,248,883	603.57
(2023-2022)	26.07	43,324,018	601.74

* عدد السكان حسب تقديرات هيأة الإحصاء ونظم المعلومات الجغرافية بضمنها إقليم كردستان

المصدر (وزارة الموارد المائية، 2023).

شكل(1) نصيب الفرد من واردات نهر دجلة وروافده ونهر الفرات

المصدر: من عمل الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول رقم(1).

وفيما يخص كمية الامطار الساقطة فأنه يلاحظ في مدن ومناطق منتخبة في العراق كمية الامطار الساقطة ومقارنتها بالمعدل العام خلال السنة المائية 2022-2023 فأنه قد سجلت أعلى كمية في محافظة السليمانية بواقع (753)ملم, وقد سجلت أقل كمية منها في سد حديثة حيث بلغت (78) ملم, كما هو موضح في الجدول(3), (وزارة الموارد المائية، 2023، صفحة 19).

جدول(3) كمية الأمطار الساقطة لمواقع منتخبة ومقارنتها بالمعدل العام خلال السنة المائية (2022-2023) حسب الأشهر

الموقع	المجموع الشهري لكمية الأمطار الساقطة خلال السنة المائية (2022-2023)									المجموع السنوي (ملم)	المعدل العام (ملم)	النسبة %
	ت1	ت2	ك1	ك2	شباط	آذار	نيسان	أيار				
السليمانية	20	72	68	95	75	228	145	50		753	630	119.5
أربيل	4	45	10	34	29	58	87	4		271	380	71.3
سد الموصل	2	34	8	16	56	74	42	24		256	340	75.3
سد دوكان	9	84	69	59	72	140	62	20		515	649	79.4
سد دبس	4	91	27	33	29	82	73	13		352	308	114.3
بغداد	0	39	46	47	0	74	37	4		247	108	228.7
سدة سامراء	0	23	36	64	0	69	48	10		250	135	185.2
سد دربندخان	6	58	78	85	82	133	110	17		569	609	93.4
النجف	0	13	31	57	0	64	39	0		204	95	214.7
بدرة	0	28	40	28	12	122	112	2		344	114	301.8
السماوة	0	26	27	52	4	10	47	0		166	135	123.0
سد حديثة	1	6	15	20	0	36	0	0		78	147	53.1
سدة الهندية	0	11	41	35	2	49	59	0		197	100	197.0
سدة الكوت	0	79	49	52	0	42	64	15		301	206	146.1
الناصرية	0	2	48	48	31	63	11	0		203	76	267.1
علي الغربي	0	39	67	40	11	46	37	3		243	109	222.9

المصدر: وزارة الموارد المائية/ دائرة التخطيط والمتابعة/ قسم السياسات البيئية.

ثانياً: الوضع الحالي للأنهار الكبرى (دجلة والفرات) وتأثير السياسات المائية والإقليمية:

يواجه نهرا دجلة والفرات في العراق تحديات كبيرة تتعلق بانخفاض منسوب المياه وتدهور جودتها، مما يهدد الأمن المائي والغذائي والبيئي في البلاد.

ان لنهري دجلة والفرات روافد كبيرة ينبعان منها, وان نسبة ما يشكله نهر دجلة من مجموع مواردها هو 12%, ويعد نهر الفرات أحد أهم موارد تركيا المائية مقارنة مع بقية أنهارها الأخرى التي بلغ عددها (26 نهر) أي أنها تشكل نسبة 17%, الأمر الذي منحها وضع استراتيجي قوي هيمنت به على كل هذه الموارد, وفيما يخص سياسة تركيا المائية تجاه العراق, فأنها شيدت مجموعة من المشاريع الاروائية في حوضي دجلة والفرات دون الاتفاق مع دول المصب وأهمها:

1- المشيدة على نهر دجلة: "مجموعة مشاريع دجلة كنري وبطمان وسليفان وكارزان وجزرة وسهل سلوبي ونصيبين جزرة/ايدل, ومجموعة سدود دجلة وكرال المركزي"

2- المشيدة على نهر الفرات: " مجموعة سدود كيبان واتاتورك وقرة قايا وبيرج وقرة قامش, مشاريع جنوب شانلي اورفة, كركوك صو, عريان, كاهتا وغازي عينتاب وآدي يامان, وطرن وارواء ماردين, وجيلان يبنار وسورج يازكي وادي يامان". وان انشاء تركيا هذا الكم الكبير من المشاريع الخزنية على نهري دجلة والفرات قد ادى الى تدهور وضع العراق المائي, بحيث ان كمية المياه المطلقة من الاراضي التركية تجاه الاراضي العراقية والسورية لن تزداد أكثر من (27 مليار م3), أي انها نفذت خزين مائي يقدر (34%) من مياه نهر دجلة وأكثر من (50%) من مياه نهر الفرات ,الأمر الذي أدى الى ان تشهد العلاقات العراقية التركية المزيد من الازمات والتقلبات بسبب هذه المشاري الاروائية آنفة الذكر. وتتطلب أزمة المياه في العراق تنسيقًا إقليميًا وجهودًا محلية لتعزيز إدارة الموارد المائية والتكيف مع التغيرات المناخية. بدون اتخاذ إجراءات فعّالة، قد تتفاقم الأزمة مما يهدد الاستقرار البيئي والاقتصادي والاجتماعي في البلاد (حداد، 2012، الصفحات 91-98).

ثالثاً: مشكلات إدارة المياه وتدهور البنية التحتية:

يعاني العراق من استنزاف في موارده المائية نتيجة احتياج مشروعات التنمية الاقتصادية والنمو السكاني المتزايد للموارد المائية, مقابل انخفاض المخزون المائي, وموجات الجفاف المتعاقبة نتيجة التغيرات المناخية العالمية, الأمر الذي أدى الى تثبيت مجموعة من المؤشرات الخطيرة في العراق منها تلوث المياه ونقصها, والانخفاض الكبير في كميات المياه القادمة من دول المنبع, وبالتالي أصبحت الملحة الى انشاء مشاريع إروائية تهدف الى الرقابة وتنظيم المياه على مختلف القطاعات التنموية, كون العراق يعاني من الاسراف والهدر عند استعمال المياه في المنازل والمزارع والمصانع, وكذلك استنزاف المياه الجوفية نتيجة انخفاض معدلات تصريف نهر الفرات, فضلاً عن اعتماد الأمن الغذائي وارتباطه الكبير بالأمن المائي, فلا أمن غذائي بدون أمن مائي وهذا لا يتم إلا من خلال الإدارة المستدامة للموارد المائية.

فمن خلال الإدارة المتكاملة للموارد المائية التي تعرف بأنها " العملية التي تسمح بالتنمية المنسقة للموارد المائية والموارد الأخرى ذات الصلة, لتحقيق أكبر قدر من الرفاه الاقتصادي والاجتماعي الناتج عنها, بطريقة منصفة لا تؤثر على استدامة النظم البيئية الحيوية ".

وان تلبية الاحتياجات التي تتطلبها الاستخدامات البشرية والتوازن بين العرض والطلب تتم من خلال هذه العملية (رجه و آخرون، 2023، صفحة 1654).

المبحث الرابع: التحديات التي تواجه الأمن المائي والسياسات التي يمكن اعتمادها لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة في العراق

أولاً: التحديات الداخلية:-

1. سوء استخدام وإدارة المياه:

بسبب عدم وجود المركزية والتنسيق المشترك في ادارة الموارد المائية ظهرت مشكلة استخدامات المياه في العراق, حيث يستغل العراق فقط ما نسبته 33.4% من مياه نهر الفرات بما يعادل(8.6 مليار م3) على الرغم من طول نهر الفرات داخل الاراضي العراقية البالغ 2330كم. وقد انخفض مستوى نهر الفرات الى 60% حيث وصل الى (9 مليار م3), وفي ظل كل هذا التراجع في الواردات المائية للعراق فأنه لم يعمل على وضع الاستراتيجية المائية الملائمة للوضع الراهن رغم الزيادة السكانية وارتفاع الطلب على الغذاء وبالتالي على المياه, وتقف جملة من العوامل والاستخدامات التي أدت الى الهدر الكبير للمياه منها: عدم استخدام الطرق الحديثة للري مثل الري بالرش والتنقيط, واستخدام الجداول غير المبطنة, فضلاً عن عدم استخدام القنوات والانابيب الكونكريتية والسماح للمياه الجوفية بالصعود الى السطح الأمر الذي يؤدي الى تلوث المياه السطحية والجوفية وزيادة الملوحة (العاني، 2017، صفحة 292).

2. الزيادة السكانية:

تزداد تحديات الأمن المائي في العراق كلما ازداد السكان وهذه الزيادة في السكان تؤثر سلباً على التنمية المستدامة التي تؤدي الى انخفاض الوارد من الموارد المائية نتيجة التغير المناخي والسياسات المائية لدول المنبع, فضلاً عن سوء الادارة والتلوث نتيجة تسرب المياه في شبكات التوزيع القديمة, حيث بلغ عدد السكان (34.207.244) مليون نسمة لعام 2012, يقابله نصيب الفرد من واردات المياه (1.435) م3 , أما عدد السكان لعام 2014 فقد ازداد الى(36.004.552) يقابله (41.20) مليار م3 من الموارد المائية المتاحة لنفس العام.

أما ما يخص احتياج الموارد المائية فقد بلغ (57.84) مليار م3 مما أدى الى انخفاض نصيب الفرد العراقي من المياه بعجز مائي يقدر ب 15.27 مليار م3, وان تراجع الوارد من المياه في ظل التزايد السكاني المستمر زاد من التوتر بين الدول المتشاطئة, في الوقت التي تشير التوقعات الى زيادة سكان العراق الى 48 مليون نسمة عام 2025 وبالتالي استمرار انخفاض نصيب الفرد العراقي من المياه (وزارة التخطيط، الجهاز المركزي للاحصاء, قسم احصاءات البيئة، 2012، صفحة 3).

3.التلوث البيئي:

من المصادر البيئية الهامة للكائنات الحية ومنها الانسان هو الماء, اذ يشكل الماء نسبة 65% من وزن جسم الانسان, و90% من دمه, وحوالي 22% من عظامه.

" ويعرف الماء على انه سائل شفاف ليس له لون ولاطعم ولا رائحة لكنه سريع التلوث وناقل للأمراض والبكتريا والفايروسات " وان مصادر تلوث المياه كثيرة نذكر منها الصناعية, والصرف الصحي, والزراعة.

وتؤكد احصائيات وزارة التخطيط العراقية ان ما يتم استهلاكه بشكل يومي من هذه المياه الملوثة هو (7.8) مليون م3 ويعود منها (5.8) مليون الى المسطحات أي تقدر ب(75%) تحتوي على الكثير من الملوثات الصناعية والفضلات. وهذا كله بسبب بناء السدود العملاقة من قبل دول الجوار الذي يؤدي الى انخفاض منسوب المياه وتلوثها وظهور الامراض (سعدون، 2018، الصفحات 403-412).

4. المخزون المائي:

ان من ابرز مشاكل العالم في وقتنا الحاضر هي مشكلة شح المياه وتراجع المخزون المائي، "اذ يتأثر العراق بمناخه الجاف ومشكلة الاحتباس الحراري، ويعد عامل توفر المياه من العوامل الرئيسية والجوهرية في الانتاج الزراعي وهو مهدد بالتناقص نتيجة الظروف المناخية للبلد وسياسات دول الجوار (تركيا وسوريا) التي ينبع منها نهري دجلة والفرات، حيث تجاوزتا على الحصة المائية المخصصة للعراق، ذلك لقيامهما بإنشاء السدود ومشاريع الري الكبرى على حساب حصة العراق، حيث تحتجز السدود التركية 40% تقريباً من حصة البلد، بينما تحتجز سوريا 15% وكما هو موضح في الجدول(4)، حيث نشاهد حجم الواردات المائية ونوعيتها قبل وبعد انشاء المشاريع التركية والسورية على نهري دجلة والفرات (رسولي، 2023، الصفحات 12-13).

لذلك سعى العراق الى الإنضمام الى اتفاقية المياد الدولية أو ما يعرف بإتفاقية هلسنكي عام 1992, وفعلاً تم الإنضمام رسمياً في سنة 2023, وبموجب هذه الاتفاقية فقد أصبح العراق قادراً على أن يشارك ويساهم في الهيكل المؤسسي وآلية صنع القرار مما يؤدي إلى تعزيز تنفيذ الإتفاقية ومواصلة تطويرها, كما يمكنها أن تنتخب كأعضاء في الهيئات الإدارية التابعة للإتفاقية وقيادة أنشطتها, ويمكن أيضاً طلب الدعم من لجنة التنفيذ التي يتمحور دورها حول المساعدة في إيجاد حلول للقضايا المعقدة ذات الصلة بإدارة المياه، والمساعدة في التغلب على الصعوبات المتعلقة بالتعاون عبر الحدود, وهي بذلك تولد ضغطاً دولياً على دول المنبع (لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوربا، 2021، صفحة 16).

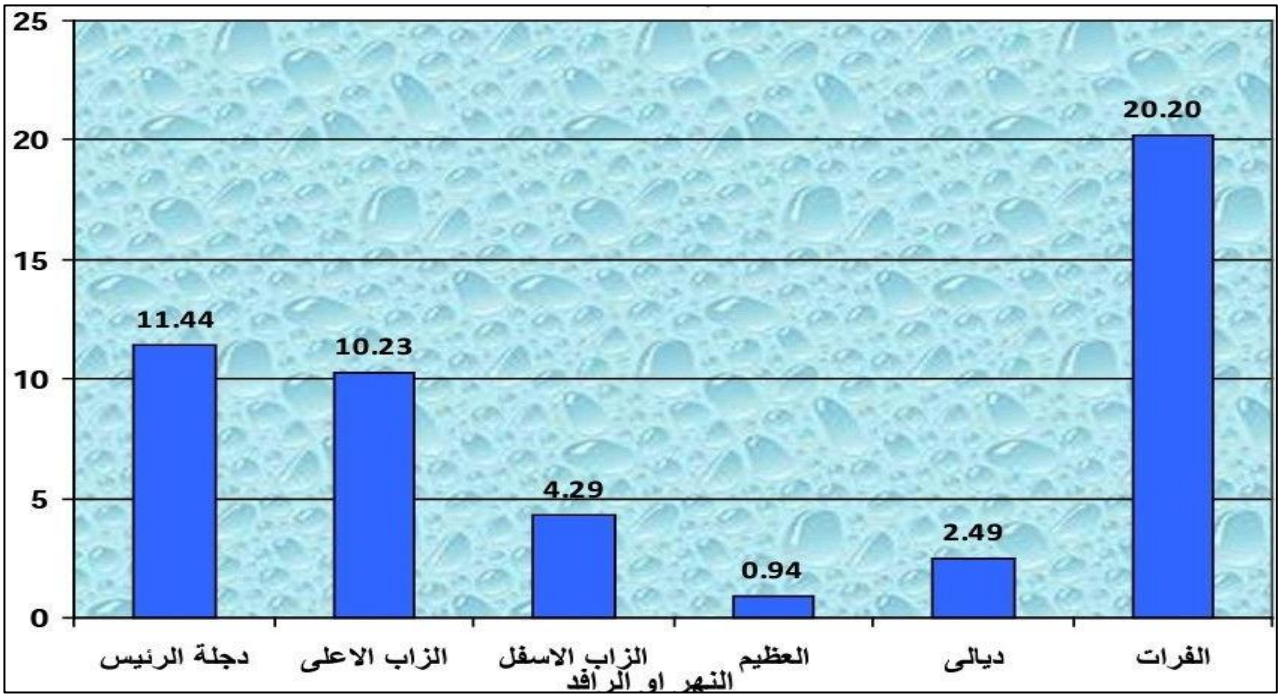
جدول(4) يمثل الايرادات السنوية لنهري دجلة والفرات وروافده لعام 2020 , معدل التصريف (مليار/ م3)

النهر وروافده		الايراد السنوي (مليار /م3) 2019	الايراد السنوي (مليار /م3) 2020	النسبة %	الطول (كم)
دجلة الرئيس*		31.29	11.44	23.1	1900منه (1418) داخل العراق
الروافد	الزاب الاعلى**	20.67	10.23	20.6	392
	الزاب الاسفل	11.56	4.29	8.7	396
	العظيم***	2.11	0.94	1.9	230
	ديالى	10.89	2.49	5.0	386
مجموع ايرادات نهر دجلة وروافده		76.52	29.39	59.3	-
الفرات****		16.95	20.20	40.7	2940منه (1160) داخل العراق
المجموع الكلي لإيرادات نهري دجلة والفرات		93.47	49.59	100.0	-

*الايراد السنوي لنهر دجلة يمثل كمية المياه الواردة الى العراق عند الحدود التركية .
**ان ايرادات الزاب الاعلى تقديرية لعدم وجود رصودات فعلية كافية للتصريف.
***الايراد السنوي لنهر العظيم من داخل العراق فقط والبقية من المنبع الى المصب في نهر دجلة.
**** الايراد السنوي لنهر الفرات يمثل المعدل بعد تشغيل منظومة السدود التركية السورية منذ عام 1994 .

المصدر: (وزارة التخطيط العراقية الجهاز المركزي للإحصاء, مديرية الاحصاء الزراعي، 2020)

الشكل(2) يمثل الايرادات السنوية لنهري دجلة والفرات وروافده لعام 2020 , (مليار/ م^3)



المصدر: (وزارة التخطيط العراقية الجهاز المركزي للإحصاء, مديرية الاحصاء الزراعي، 2020)

ثانياً: التحديات الخارجية

1. بناء السدود من قبل دول المنبع (تركيا وايران):

مما لاشك فيه ان المشاريع التركية وبناء السدود على نهري دجلة والفرات له آثار سلبية كبيرة على الأمن المائي العراقي وأهمها يخصر العراق كميات كبيرة من المياه الواردة للنهرين, وانعكاس هذا الانخفاض في منسوب المياه على المشاريع الزراعية, كذلك سيؤدي تراجع الموارد المائية الى مشاكل في تشغيل السدود العراقية وبالتالي تأثيرها على تشغيل مشاريع منظومات الطاقة الكهربائية, فضلاً عن زيادة ملوحة المياه وتلوثها. وفيما يلي مجموعة من السدود التركية المشيدة على نهري دجلة والفرات:

أ- **سد كيبان:** يعد من أوائل السدود التركية المشيدة على نهر الفرات عند التقاء رافديه (فرات صو) و(مراد صو) وبسعة خزنية تصل الى (7.30) مليارم3 (العبيدي، 2009، صفحة 23).

ب- **مشروع(GAP):** وهو مشروع كبير جداً أطلقته تركيا في منطقة جنوب شرق الاناضول, حيث يحتوي هذا المشروع الكبير على (22) سد (17) منها مشيد على نهر الفرات و(5) على نهر دجلة, فضلاً عن انشاء (19) محطة كهرومائية على نهر الفرات, وارواء (106) مليون هكتار من الاراضي التركية.

ت- **سد قرة قايا:** يقع الى الجنوب من سد كيبان وهو كذلك مشيد على نهر الفرات عام 1987, "وتبلغ القدرة التخزينية حوالي (5.9) مليار م3 ويحتوي على محطة كهرومائية بسعة (1800) ميكا واط, بطاقة انتاج سنوية بلغت (7500) مليون كيلو وات/ساعة".

ث- **سد كولوكيو:** " شيد هذا السد كذلك على نهر الفرات, حيث تبلغ الطاقة التخزينية لسد بيرجك حوالي(3.1) مليار م3, في حين تبلغ الطاقة التخزينية لسد قرقميش(157) مليون م3.

2. تغير المناخ وانخفاض معدلات الامطار:

فيما يخص تغير المناخ فأنه يزيد من التحديات المتعلقة بالأمن المائي, كون هذه التغيرات تؤثر على انماط معدلات هطول الأمطار المعتادة والفيضانات والجفاف مما يؤدي الى تفاقم أزمة المياه كما هو موضح في الجول(5), حيث يظهران تراجع كميات الامطار الساقطة وتفاوتها للعام 2019-2020 بالمقارنة مع العام 2020-2021 (وزارة التخطيط العراقية, الجهاز المركزي للإحصاء، 2023، صفحة 19).

جدول(5)كمية الأمطار الساقطة لمواقع منتخبة ومقارنتها بالمعدل العام خلال السنة المائية(2019-2020)حسب الأشهر.

ت	الموقع	المجموع الشهري لكمية الأمطار الساقطة خلال السنة المائية 2019-2020								المجموع السنوي	المعدل العام	النسبة المئوية
		ت1	ت2	ك1	ك2	شباط	آذار	نيسان	ايار			
1.	السليمانية	43	14	105	56	92	146	54	8	518	641	80.8
2.	أربيل	3	3	32	61	62	113	38	3	315	388	81.2
3.	سد الموصل	25	1	76	66	51	197	29	6	451	351	128.5
4.	سد دوكان	57	28	63	92	127	129	38	16	550	662	83.1
5.	دبس	72	9	46	52	41	113	28	1	362	315	114.9
6.	بغداد	12	1	26	19	10	23	3	0	94	109	86.2
7.	سدة سامراء	6	5	105	19	45	24	2	0	206	137	150.4
8.	دربندخان	44	6	87	93	129	134	70	4	567	620	91.5
9.	النجف	31	4	12	5	11	5	13	0	81	96	84.4
10.	بدرة	9	1	7	5	0	0	1	0	23	117	19.7
11.	السماوة	0	7	0	0	26	2	0	0	35	140	25.0
12.	حديثة	3	1	9	4	0	31	1	0	49	152	32.2
13.	سدة الهندية	2	1	14	20	23	4	2	0	66	103	64.1
14.	سدة الكوت	6	4	47	16	46	2	1	0	122	210	58.1
15.	الناصرية	3	15	0	0	0	1	0	0	19	77	24.7
16.	علي الغربي	1	0	25	41	13	37	0	0	117	109	107.3

تم اعتماد المعدل العام بدلاً من الوسط الحسابي لوجود سنوات مفقودة في السلسلة الزمنية

المصدر: وزارة الموارد المائية, دائرة التخطيط والمتابعة, قسم السياسات البيئية.

ثالثاً: السياسات التي يمكن اعتمادها لتعزيز دور الأمن المائي في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة في العراق

يعدّ الأمن المائي من أهم ركائز تحقيق التنمية المستدامة، حيث يساهم في ضمان استدامة الموارد البيئية وتحسين جودة الحياة، ودعم الاقتصاد وصولاً الى تحقيق متطلبات التنمية المستدامة، كما ويمكن اعتماد السياسات التالية (الامير، 2010، الصفحات 2-18).

1. إدارة الموارد المائية بكفاءة من خلال:

- تطوير خطط وطنية لإدارة المياه ترتكز على نهج التكامل بين القطاعات المختلفة.

- تقنيات الري الحديث لتحسين كفاءة استخدام المياه في الزراعة.

- إعادة استخدام المياه العادمة المعالجة للأنشطة الزراعية والصناعية.

ومن الأمثلة على ماتقدم هو مشروع تحلية مياه البصرة لمعالجة الملوحة.

2. حماية الموارد المائية من التلوث ويمكن ذلك من خلال:

- تشديد القوانين واللوائح المتعلقة بالتصريف غير الآمن للنفايات في المسطحات المائية.

- بناء محطات معالجة مياه الصرف الصحي والصناعي.

- تعزيز الوعي البيئي لدى المواطنين حول أهمية الحفاظ على جودة المياه.

ومن الأمثلة على ماتقدم هو إمكانية تفعيل أو تحديث قانون صيانة الأنهار والمياه في العراق, فضلاً عن تشديد العقوبات على الأنشطة الصناعية الملوثة للبيئة.

3. تنويع مصادر المياه وذلك من خلال التالي:

- الاستثمار في مشاريع تحلية المياه في المناطق ذات الموارد المحدودة.

- حصاد مياه الأمطار واستخدامها في الأنشطة المحلية.

- تعزيز البحث في تقنيات استخراج المياه من الهواء أو الضباب.

ومن الأمثلة على ما تقدم هو تحديث أنظمة الري في المناطق الزراعية، التي تهدف إلى تقليل الفواقد المائية الناتجة عن التسرب والتبخر، فضلاً عن مشاريع تبطين القنوات المائية, كذلك معالجة مياه الصرف الصحي وإعادة استخدامها في بعض الاستخدامات غير الصالحة للشرب.

4. تعزيز الحوكمة المائية:

- إشراك المجتمعات المحلية في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المياه.

- تطوير أطر تشريعية تدعم الاستدامة وتحد من الهدر المائي, فضلا تحسين التنسيق بين الجهات الحكومية والمؤسسات المعنية بالأمن المائي.

5. التكيف مع التغيرات المناخية:

- تطوير استراتيجيات وطنية للتكيف مع آثار التغير المناخي على الموارد المائية.

- بناء السدود والبنية التحتية المقاومة للجفاف والفيضانات.

- تعزيز نظم الإنذار المبكر للكوارث الطبيعية المرتبطة بالمياه.

6. التعاون الإقليمي والدولي ويكون من خلال:

- تعزيز التعاون مع الدول المجاورة لإدارة الأحواض المائية المشتركة.

- الاستفادة من المبادرات الدولية وتبادل الخبرات في مجال إدارة الموارد المائية.

الاستنتاجات

1. يعاني العراق من استنزاف في موارده المائية نتيجة احتياج مشروعات التنمية الاقتصادية والنمو السكاني المتزايد لها, مقابل انخفاض المخزون المائي, وموجات الجفاف المتعاقبة نتيجة التغيرات المناخية العالمية.

2. من المشاكل التي تعيق تحقيق الامن الغذائي في العراق هي انخفاض مخزون المياه الاستراتيجي نتيجة سياسات دول الجوار التي ينبع منها نهري دجلة والفرات، وبالتالي انخفاض نصيب الفرد تبعاً لذلك.

3. تدهور نوعية المياه بسبب عوامل عديدة منها الجفاف والاحتباس الحراري وتغير المناخ العالمي، بالإضافة الى ملوحة التربة مما تزيد من مشكلة التصحر التي تعد من اعقد المشاكل التي تعيق تنمية القطاع الزراعي.

4. سوء استخدام المياه أي أنه وفي ظل كل هذا التراجع في الواردات المائية للعراق فأنه لم يعمل على وضع الاستراتيجية المائية الملائمة رغم الزيادة السكانية وارتفاع الطلب على الغذاء وبالتالي على المياه.

5. اثبتت احصائيات وزارة التخطيط العراقية وجود التلوث في المياه من المصادر الرئيسية الصناعية, والصرف الصحي, والزراعة.

التوصيات

1- تعزيز المخزون الاستراتيجي من المياه من خلال بناء سدود وخزانات جديدة لتفادي النقص بإمدادات المياه من المنبع في دول الجوار لنهري دجلة والفرات، فضلاً عن عاملي الجفاف والاحتباس الحراري.
2- إدارة الموارد المائية بكفاءة من خلال الادارة الكاملة للمياه و استخدام الطرق الحديثة للري مثل الري بالرش والتنقيط, واستخدام الجداول المبطنة, فضلاً عن استخدام القنوات والانابيب الكونكريتية وعدم السماح للمياه الجوفية بالصعود الى السطح الأمر الذي يؤدي الى عدم تلوث المياه السطحية والجوفية وتقليل الملوحة.
3- التعاون الإقليمي والدولي من خلال تعزيز التعاون مع الدول المجاورة لإدارة الأحواض المائية المشترك والاستفادة من المبادرات الدولية المتعلقة بالأمن المائي.
4- حماية الموارد المائية من التلوث ويمكن ذلك من خلال تشديد القوانين واللوائح المتعلقة بالتصريف غير الآمن للنفايات في المسطحات المائية, وبناء محطات معالجة مياه الصرف الصحي والصناعي.

المصادر

1. ابن منظور. (2012). معجم *لسان العرب, حرف الألف-290.* https://wiki.dorar-aliraq.net/lisan-alarab.
2. بن كنزة غالية، و حاج قويدر قورين. (2024). الامن المائي في الجزائر وعلاقته بالتنمية المستدامة: الواقع, التحديات والمتطلبات. https://www.researchgate.net.
3. ثائر العاني. (2017). استخدام الموارد المائية في ظل تحديات الامن المائي في العراق. *العلوم الاقتصادية والادارية*(مجلد 24)، صفحة 292.
4. حامد عبيد حداد. (2012). تحديات الامن المائي للعراق(لحوضي دجلة والفرات). *مجلة دراسات دولية, جامعة بغداد*، الصفحات 91-98.
5. حسون جاسم العبيدي. (2009). اثر المياه في العلاقات العراقية-التركية. *مجلة قضايا سياسية, كلية العلوم السياسية, جامعة النهرين.*
6. زياد عبد الوهاب النعيمي. (2012). *التعاون الاقليمي بين الدول المتشاطئة وفق أحكام القانون الدولي* (المجلد 9(27)). مجلة العلوم الاقتصادية, جامعة الموصل.
7. علي محمد رجه، و آخرون. (2023). *تحديات الادارة المائية في محافظة المثنى وامكانات استثمارها لتحقيق تنمية مستدامة* (الإصدار 2، المجلد 20).
8. فؤاد قاسم الامير. (2010). الموازنة المائية في العراق وأزمة المياه في العالم. 241.
9. فوزي. (2023).8. *ما العلاقة بين الامن المائي وتحقيق التنمية المستدامة.* تم الاسترداد من https://www.fawry.news/283417.
10. لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوربا. (2021). اتفاقية المياه لعام 1992. (www.unece.org//:، المحرر) جنيف.
11. مجدي عزيز ابراهيم. (2003). *التربية البيئية في مناهج التعليم.* القاهرة: مكتبة الأنجلو.
12. محمد مجيد رسولي. (2023). دور تحقيق الأمن الغذائي في تحسين مستويات الفقر والنقص التغذوي في العراق للمدة 2007-2020. *مجلة العلوم الاقتصادية, جامعة البصرة- كلية الادارة والاقتصاد.*
13. مركز الدراسات الاقليمية. (2012). *استراتيجية الامن المائي العراقي.* تم الاسترداد من https://uomosul.edu.iq/regionalstudiescenter.
14. مصطفى جاسم، و سلوى غضنفر. (2022). تحديات الامن المائي العراقي. *الجامعة المستنصرية, كلية العلوم السياسية.*، صفحة 3.
15. نوزاد عبد الرحمن الهيتي، و وآخرون. (2010). *مقدمة في اقتصاديات البيئة.* عمان: دار المناهج.
16. هادي فيصل سعدون. (2018). التلوث البيئي في العراق وأثره على الصحة والأمن الصحي. *مجلة كلية التربية الأساسية*(العدد102).
17. وزارة التخطيط العراقية الجهاز المركزي للإحصاء, مديرية الاحصاء الزراعي. (2020). *تقرير الموارد المائية لسنة 2020.*
18. وزارة التخطيط العراقية, الجهاز المركزي للإحصاء. (2023). *المجوعة الاحصائية 2022-2023, الاحصاءات البيئية.*
19. وزارة التخطيط، الجهاز المركزي للاحصاء, قسم احصاءات البيئة. (2012), (www.costi.gov,2012).
20. وزارة الموارد المائية. (2023). *الاحصاءات البيئية للعراق (كمية ونوعية المياه) لسنة 2023.* دائرة التخطيط والمتابعة, قسم السياسات البيئية.

مجلة ريادة النمو

تأثير خصائص مجلس الادارة على الافصاح عن الامن السيبراني: دراسة تطبيقية في سوق العراق للأوراق المالية

م. م. زياد خلف عبدالله

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر خصائص مجلس الإدارة، المتمثلة في الحجم والاستقلالية والتنوع ووجود اللجان المتخصصة، في مستوى الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني في الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال عينة قصدية مكونة من (10) شركات تنتمي إلى قطاعات متعددة هي: المصرفي والصناعي والتأمين والاتصالات، وتم تحليل (70) تقريراً سنوياً خلال المدة (2019–2025).

وقد تم قياس خصائص مجلس الإدارة بالاعتماد على تحليل محتوى التقارير السنوية، في حين جرى بناء مؤشر خاص بالإفصاح عن الأمن السيبراني مكون من (25) بنداً مستنداً إلى الأدبيات ذات الصلة والمعايير الدولية والإطار التنظيمي المعتمد في البيئة العراقية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي لخصائص مجلس الإدارة في تعزيز مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني، حيث برزت خاصية تنوع المجلس، ولا سيما وجود خبراء في تكنولوجيا المعلومات، كأكثر العوامل تأثيراً في رفع مستوى الإفصاح.

كما بينت النتائج أن استقلالية مجلس الإدارة ووجود اللجان المتخصصة يسهمان بشكل واضح في تعزيز الشفافية وتحسين جودة الإفصاح عن المخاطر السيبرانية. وبناءً على ذلك، توصي الدراسة بضرورة تعزيز متطلبات الإفصاح الإلزامي عن الأمن السيبراني من قبل الجهات الرقابية، إلى جانب دعم استقلالية مجالس الإدارة، واستقطاب الخبرات التقنية، وتفعيل اللجان المتخصصة في إدارة المخاطر والأمن السيبراني، بما يسهم في رفع مستوى الشفافية وتعزيز ثقة المستثمرين في سوق العراق للأوراق المالية.

الكلمات المفتاحية: خصائص مجلس الإدارة، الإفصاح عن الأمن السيبراني، حوكمة الشركات، حجم المجلس، استقلالية المجلس.

انتساب الباحث

قسم التدقيق والرقابة الداخلية/ جامعة الفلوجة

zeyad.khalaf@uofallujah.edu.iq

Affiliation of Authors

Department of Internal Audit and Control/ University of Fallujah

The impact of board characteristics on cybersecurity disclosure: An applied study in the Iraq Stock Exchange

Zeyad Khalaf Abdullah

Abstract

This study aimed to analyze the impact of the characteristics of the board of directors, represented by size, independence, diversity, and the presence of specialized committees, on the level of disclosure of

cybersecurity risks in Iraqi companies listed on the Iraqi Stock Exchange. The study adopted the descriptive analytical approach, through a purposive sample consisting of (10) companies belonging to multiple sectors: banking, industrial, insurance, and communications. (70) annual reports were analyzed during the period (2019-2025.
The characteristics of the Board of Directors were measured based on content analysis of annual reports, while an index for cybersecurity disclosure was constructed consisting of (25) items based on relevant literature, international standards, and the regulatory framework adopted in the Iraqi environment. The results of the study showed a significant effect of the characteristics of the board of directors in enhancing the level of cybersecurity disclosure, as the diversity of the board, especially the presence of experts in information technology, emerged as the most influential factor in raising the level of disclosure.
The results also showed that the independence of the Board of Directors and the presence of specialized committees clearly contribute to enhancing transparency and improving the quality of cyber risk disclosure. Accordingly, the study recommends the necessity of strengthening the requirements for mandatory disclosure of cybersecurity by regulatory authorities, in addition to supporting the independence of boards of directors, attracting technical expertise, and activating committees specialized in risk management and cybersecurity, in a way that contributes to raising the level of transparency and enhancing investor confidence in the Iraqi Stock Exchange.
Keywords: Board characteristics, cybersecurity disclosure, corporate governance, board size, board independence.

المقدمة:

شهدت بيئة الأعمال المعاصرة تحولًا متسارعًا نحو الرقمنة والاعتماد المكثف على التقنيات الحديثة في مختلف الأنشطة التشغيلية والمالية، الأمر الذي أدى إلى بروز مخاطر جديدة، يأتي في مقدمتها مخاطر الأمن السيبراني. ولم تعد هذه المخاطر تقتصر على الجوانب التقنية فحسب، بل امتدت لتشكل تهديدًا حقيقيًا لاستمرارية الشركات، وسمعتها، واستقرارها المالي، مما جعل الإفصاح عنها ضرورة ملحّة ضمن التقارير السنوية كجزء من متطلبات الشفافية والحوكمة الرشيدة.

وفي ظل هذا التحول، برز دور حوكمة الشركات، وبشكل خاص مجلس الإدارة، كأحد العوامل الحاسمة في تعزيز جودة الإفصاح عن المخاطر غير التقليدية، ومن بينها مخاطر الأمن السيبراني. إذ يُعد مجلس الإدارة المسؤول الأول عن الإشراف الاستراتيجي على إدارة المخاطر، وضمان توفر نظم رقابية فعّالة، إضافة إلى توجيه سياسات الإفصاح بما يحقق التوازن بين الشفافية وحماية المصالح الاستراتيجية لوحدة الاقتصادية. وتؤثر خصائص مجلس الإدارة، مثل الحجم، والاستقلالية، وتنوع الخبرات، ووجود اللجان المتخصصة، بشكل مباشر في قدرته على استيعاب المخاطر التقنية والإفصاح عنها بشكل مناسب.

وفي البيئة العراقية، ومع التطور التدريجي في متطلبات الحوكمة والإفصاح داخل سوق العراق للأوراق المالية، بدأت الشركات تواجه ضغوطًا متزايدة لتعزيز مستوى الإفصاح عن المخاطر، بما في ذلك مخاطر الأمن السيبراني. إلا أن الواقع العملي يشير إلى وجود تفاوت ملحوظ بين الشركات في مستوى هذا الإفصاح، سواء من

حيث الكم أو الجودة، وهو ما يعكس اختلافات في هياكل الحوكمة ومدى نضج الممارسات الإدارية والتقنية داخل هذه الشركات.

وانطلاقًا من ذلك، تأتي أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة ومستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات العراقية المدرجة، من خلال تحليل تطبيقي يستند إلى بيانات فعلية وتقارير سنوية لعدد من الشركات في قطاعات مختلفة. ويسعى البحث إلى قياس مدى تأثير كل من حجم المجلس، واستقلاليته، وتنوعه، ووجود اللجان المتخصصة في تعزيز شفافية الإفصاح عن المخاطر السيبرانية، بما يسهم في تفسير التباين القائم بين الشركات.

كما يهدف هذا البحث إلى تقديم إطار تحليلي يربط بين الحوكمة والإفصاح في سياق المخاطر الرقمية، بما يدعم متخذي القرار والجهات الرقابية في تطوير سياسات أكثر فاعلية لتعزيز الشفافية، وتحسين جودة التقارير، ورفع مستوى ثقة المستثمرين في السوق المالي العراقي. ويُعد هذا الموضوع من القضايا الحديثة التي تكتسب أهمية متزايدة في ظل التحول الرقمي، مما يجعل البحث مساهمة علمية وتطبيقية في مجال المحاسبة والحوكمة وإدارة المخاطر.

أولاً: منهجية البحث

1) مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في تزايد أهمية الإفصاح عن الأمن السيبراني في ظل التحول الرقمي المتسارع الذي يشهده القطاع المالي وغير المالي في العراق، مقابل وجود تفاوت واضح في مستوى هذا الإفصاح بين الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية. وعلى الرغم من توجه الجهات الرقابية نحو تعزيز متطلبات الحوكمة والإفصاح، إلا أن العديد من الشركات لا تزال تختلف في مدى التزامها بالإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني من حيث السياسات المتبعة، والاستثمارات التقنية، وحوادث الاختراق، ودور مجلس الإدارة في الإشراف على هذه المخاطر.

وانطلاقاً من ذلك تتمحور مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما مدى تأثير خصائص مجلس الإدارة (الحجم، الاستقلالية، التنوع، واللجان المتخصصة) في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية؟

2) اهمية البحث

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول موضوعاً حديثاً وحيوياً يتمثل في الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني، والذي أصبح يمثل أحد أبرز التحديات التي تواجه الشركات في ظل الاعتماد المتزايد على الأنظمة الرقمية. وتتمثل أهمية البحث في الجوانب الآتية:

1. يساهم البحث في إثراء الأدبيات المحاسبية والمالية من خلال توضيح العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة ومستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني، وهو موضوع لا يزال في طور التطور في البيئة العراقية والعربية.
2. يوفر البحث مؤشرات تطبيقية للجهات الرقابية مثل هيأة الأوراق المالية العراقية والبنك المركزي العراقي حول مدى التزام الشركات بالإفصاح، والعوامل المؤثرة في تحسين هذا الإفصاح.

3. يساعد إدارات الشركات على فهم الدور الفعّال لمجلس الإدارة في تعزيز الشفافية وتقليل مخاطر عدم تماثل المعلومات، بما ينعكس إيجاباً على ثقة المستثمرين.
4. يساهم رفع مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في تحسين بيئة الاستثمار، وتقليل المخاطر المعلوماتية، وتعزيز استقرار سوق العراق للأوراق المالية.

3) أهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أبرزها:

1. قياس مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية خلال فترة الدراسة (2019–2025).
2. تحليل تأثير حجم مجلس الإدارة على مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات عينة الدراسة.
3. اختبار أثر استقلالية مجلس الإدارة في تعزيز مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني.
4. دراسة تأثير تنوع مجلس الإدارة، ولا سيما وجود خبراء في تكنولوجيا المعلومات، على مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني.
5. بيان أثر وجود لجان متخصصة (لجنة تكنولوجيا المعلومات أو إدارة المخاطر) في رفع مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني.

4) فرضيات البحث

ان فرضيات البحث الحالي هي كالاتي:-

- الفرضية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لحجم مجلس الإدارة على مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات العراقية عينة الدراسة.
- الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستقلالية مجلس الإدارة على مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات العراقية عينة الدراسة.
- الفرضية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتنوع مجلس الإدارة (وجود خبراء تكنولوجيا المعلومات) على مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات العراقية عينة الدراسة.
- الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني بين الشركات التي تمتلك لجنة متخصصة لتكنولوجيا المعلومات وتلك التي لا تمتلكها.

5) متغيرات البحث

أ- المتغير المستقل: خصائص مجلس الإدارة، وتشمل أربعة أبعاد رئيسية:

- حجم مجلس الإدارة (عدد الأعضاء).
- استقلالية مجلس الإدارة (نسبة الأعضاء غير التنفيذيين المستقلين).
- تنوع مجلس الإدارة (وجود أعضاء ذوي خبرة في تكنولوجيا المعلومات أو الأمن السيبراني).
- وجود لجنة متخصصة لتكنولوجيا المعلومات أو إدارة المخاطر.

ب- المتغير التابع: الإفصاح عن الأمن السيبراني، ويُقاس بمؤشر إفصاح يشمل البنود التالية:

- الإفصاح عن سياسات وإجراءات الأمن السيبراني.
- الإفصاح عن حوادث الاختراق السابقة وتأثيرها.
- الإفصاح عن الاستثمارات في الأمن السيبراني.
- الإفصاح عن دور مجلس الإدارة في الإشراف على الأمن السيبراني.
- الإفصاح عن الالتزام بمعايير الأمن السيبراني (مثل NIST، ISO 27001).

6) الدراسات السابقة

1. دراسة (مسعود & عبد الفتاح, 2024) (تحليل العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني)

يتناول تحليل العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني دراسة الكيفية التي تؤثر بها سمات المجلس، مثل حجمه، واستقلالية أعضائه، وتنوع خبراتهم، وعدد اجتماعاته، ومستوى الإلمام بالتقنيات الحديثة، على درجة الشفافية في عرض المخاطر السيبرانية في التقارير السنوية، إذ تشير المعالجة التحليلية إلى أن المجالس الأكثر استقلالًا وتنوعًا من حيث الخبرات، خاصة تلك التي تضم أعضاء لديهم خلفية تقنية أو مالية متقدمة، تميل إلى تقديم إفصاح أكثر شمولًا ووضوحًا حول المخاطر السيبرانية، نتيجة إدراكها لأهمية هذه المخاطر وتأثيرها على استمرارية الأعمال، في حين قد تعاني المجالس الكبيرة أو التي تفتقر إلى الخبرات المتخصصة من ضعف التنسيق أو محدودية الفهم، مما ينعكس سلبًا على مستوى الإفصاح، كما أن زيادة عدد الاجتماعات تعزز من فرص مناقشة القضايا السيبرانية وتضمينها ضمن التقارير، ويُفهم من ذلك أن خصائص مجلس الإدارة تمثل عاملًا حاسمًا في تحسين جودة الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني، بما يدعم الشفافية ويعزز ثقة أصحاب المصلحة.

2. دراسة (سلامة and الأشقر 2025) "أثر خصائص مجلس الإدارة علي مستوى الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني"
تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر خصائص مجلس الإدارة على مستوى الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني، من خلال التركيز على مجموعة من الخصائص الجوهرية مثل حجم المجلس، واستقلالية أعضائه، وتنوع الخبرات، وعدد الاجتماعات، ومدى امتلاك الأعضاء للمعرفة التقنية، وذلك بغرض فهم دور هذه الخصائص في تعزيز الشفافية والإفصاح عن المخاطر المرتبطة بالبيئة الرقمية، وقد تم اتباع أسلوب تحليلي يعتمد على البيانات الثانوية المستخرجة من التقارير السنوية والإفصاحات الرسمية للشركات، مع توظيف نماذج إحصائية لقياس العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة ومستوى الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لعدد من خصائص مجلس الإدارة، خاصة استقلالية الأعضاء وتنوع خبراتهم التقنية، في رفع مستوى الإفصاح، في حين كان تأثير بعض الخصائص الأخرى محدودًا أو غير واضح، وبناءً على ذلك توصي الدراسة بضرورة تعزيز تمثيل الخبرات التقنية داخل مجالس الإدارة، وزيادة الاهتمام بتدريب الأعضاء على قضايا الأمن السيبراني، إلى جانب تطوير أطر تنظيمية تشجع الشركات على الإفصاح بشكل أكثر شمولًا ووضوحًا عن المخاطر السيبرانية بما يدعم ثقة المستثمرين ويحسن جودة التقارير المالية.

3. (Alsadoun & Albaz, 2025) The impact of cybersecurity risk disclosure and governance on firm value and stock return volatility

يهدف البحث إلى تحليل محددات الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني في المملكة العربية السعودية، والكشف عن تأثير هذا الإفصاح على كلٍ من قيمة الوحدة الاقتصادية وتقلب عوائد الأسهم. وقد اعتمدت الدراسة على منهج يجمع بين الأساليب النوعية والكمية لتحديد العلاقات محل الدراسة، حيث تم استخدام أسلوب تحليل المحتوى لتحليل التقارير المالية السنوية للشركات السعودية خلال الفترة من 2015 إلى 2022، وذلك لتقدير مستوى الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني، وقيمة الوحدة الاقتصادية، وتقلب عوائد الأسهم. وأظهرت نتائج الدراسة أن حجم الوحدة الاقتصادية، وعمرها، ونسبة الرفع المالي، وربحيتها لها تأثير إيجابي ومعنوي على مستوى الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني، في حين لم يكن للتدفقات النقدية الحرة تأثير معنوي على هذا الإفصاح.

كما تبين وجود علاقة غير خطية بين المصروفات التشغيلية ومستوى الإفصاح. بالإضافة إلى ذلك، وُجد أن قيمة الوحدة الاقتصادية ترتبط بشكل إيجابي ومعنوي مع الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني والعديد من خصائص الشركة، بينما توجد علاقة سلبية ومعنوية بين تقلب عوائد الأسهم ومستوى هذا الإفصاح في بيئة الأعمال السعودية.

4. (Alodat et al.,2025) Board characteristics and cybersecurity disclosure: evidence from the UK: AY Alodat et al.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير خصائص مجلس الإدارة على مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني لدى الشركات المدرجة في بورصة لندن، وقد اعتمدت على أسلوب تطبيقي في جمع البيانات وتحليلها، حيث تمثلت المتغيرات المستقلة في خصائص مجلس الإدارة، في حين تمثل المتغير التابع في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني، وشملت الدراسة تحليل 2250 مشاهدة للشركات البريطانية خلال الفترة من 2011 إلى 2020، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين مستوى الإفصاح وكلٍ من حجم مجلس الإدارة، واستقلالية أعضائه، وعدد الاجتماعات، بينما أظهرت نتائج تنوع الجنس داخل المجلس علاقة إيجابية لكنها غير معنوية مع مستوى الإفصاح، وتشير هذه النتائج إلى أن الوحدات الاقتصادية التي تمتلك مجالس إدارة أكبر وأكثر استقلالًا وتعقد اجتماعات بوتيرة مرتفعة تكون أكثر ميلًا لتعزيز الشفافية في الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني وتقليل عدم تماثل المعلومات مع أصحاب المصلحة، كما تحمل هذه النتائج دلالات مهمة لصناع السياسات والإدارة العليا والممارسين، حيث توصي الدراسة بضرورة إعادة هيكلة مجالس الإدارة بما يعزز من فعاليتها في دعم ومراقبة الإفصاح عن الأمن السيبراني، وتُعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات في المملكة المتحدة التي تناولت محددات الإفصاح عن الأمن السيبراني، مما يضيف إسهامًا مهمًا للأدبيات ويساعد في فهم العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة وهذا النوع من الإفصاح.

اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني، إلا أن الدراسة الحالية تتميز عن الدراسات السابقة في عدة جوانب نظرية وتطبيقية ومنهجية.

فقد ركزت دراسة (مسعود وعبد الفتاح، 2024) ودراسة (سلامة والأشقر، 2025) على تحليل أثر خصائص مجلس الإدارة في الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني في بيئات عربية أخرى، إلا أن اهتمامهما انصب بصورة رئيسية على الأسواق المالية الأكثر تطوراً نسبياً، دون التطرق إلى البيئة العراقية التي تختلف في طبيعة بنيتها التنظيمية ومستوى نضج ممارسات الحوكمة والإفصاح.

كما أن دراسة (Alodat et al., 2025) أجريت في المملكة المتحدة واعتمدت على عينة كبيرة من الشركات المدرجة في سوق مالي متقدم يتمتع بمتطلبات إفصاح وحوكمة متطورة، الأمر الذي يجعل نتائجها غير قابلة للتعميم بصورة مباشرة على الأسواق الناشئة، ومنها سوق العراق للأوراق المالية الذي ما يزال يشهد تطوراً تدريجياً في متطلبات الإفصاح عن المخاطر السيبرانية.

في حين ركزت دراسة (Alsadoun & Albaz, 2025) على محددات الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني وأثره في قيمة الشركة وتقلب عوائد الأسهم، ولم تركز بصورة مباشرة على خصائص مجلس الإدارة باعتبارها متغيراً تفسيرياً رئيسياً للإفصاح، كما أنها تناولت البيئة السعودية التي تختلف من حيث الأطر التنظيمية والرقابية عن البيئة العراقية.

وتختلف الدراسة الحالية كذلك من الناحية المنهجية، إذ اعتمدت على بناء مؤشر إفصاح خاص بالأمن السيبراني مكوّن من (25) بنداً مستنداً إلى الممارسات الدولية والضوابط التنظيمية العراقية الحديثة، مع تحليل (70) تقريراً سنوياً خلال الفترة (2019–2025)، فضلاً عن إدراج متغيرات حوكمية حديثة مثل وجود خبراء تقنية المعلومات داخل مجلس الإدارة ووجود لجان متخصصة بالأمن السيبراني أو إدارة المخاطر، وهي متغيرات لم تحظَ بالاهتمام الكافي في معظم الدراسات السابقة.

كذلك تتميز الدراسة الحالية بكونها من أوائل الدراسات التطبيقية – في حدود علم الباحث – التي تربط بين خصائص مجلس الإدارة والإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، وفي ظل المتغيرات التنظيمية الحديثة المتعلقة بالحوكمة والصمود السيبراني الصادرة عن الجهات الرقابية العراقية.

الفجوة البحثية ومساهمة البحث الحالي

على الرغم من تنامي الأدبيات المتعلقة بالإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني وخصائص مجلس الإدارة، إلا أن مراجعة الدراسات السابقة أظهرت وجود عدد من الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، ويمكن تلخيصها فيما يأتي:

أ) ندرة الدراسات التطبيقية في البيئة العراقية التي تناولت الإفصاح عن الأمن السيبراني وعلاقته بخصائص مجلس الإدارة، إذ تركزت معظم الدراسات السابقة في بيئات أجنبية أو عربية أخرى مثل المملكة المتحدة والسعودية ومصر.

ب) ضعف الاهتمام بدراسة دور الخبرات التقنية داخل مجلس الإدارة، ولا سيما وجود أعضاء يمتلكون خبرة في تكنولوجيا المعلومات أو الأمن السيبراني، باعتباره أحد المحددات المؤثرة في جودة ومستوى الإفصاح.

ج) قلة الدراسات التي تناولت أثر اللجان المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات أو إدارة المخاطر على الإفصاح عن الأمن السيبراني، رغم تزايد أهمية هذه اللجان في إطار الحوكمة الحديثة.

د) غياب مؤشرات إفصاح تتلاءم مع البيئة العراقية وتأخذ بنظر الاعتبار التطورات التنظيمية الأخيرة الصادرة عن البنك المركزي العراقي وهيأة الأوراق المالية العراقية فيما يتعلق بالصمود السيبراني والحوكمة.

ه) الحاجة إلى أدلة ميدانية حديثة تغطي فترة التحول الرقمي المتسارع (2019–2025)، وما رافقها من ارتفاع في المخاطر السيبرانية وزيادة اهتمام الجهات الرقابية بمتطلبات الإفصاح والشفافية.

وبناءً على ذلك تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوات من خلال تحليل أثر خصائص مجلس الإدارة، ممثلةً بحجم المجلس واستقلاليته وتنوعه ووجود اللجان المتخصصة، على مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، بما يوفر أدلة تطبيقية جديدة تسهم في تطوير أدبيات الحوكمة والإفصاح في الأسواق الناشئة.

ثانياً: الإطار النظري للبحث

1) خصائص مجلس الإدارة

يُعتبر مجلس الإدارة آلية الحوكمة الداخلية الأكثر أهمية في أي وحدة اقتصادية، حيث يتولى مسؤولية الإشراف على الإدارة التنفيذية ووضع الاستراتيجيات وضمان تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية. ويُعد مجلس الإدارة أحد

أهم آليات الحوكمة الداخلية في الشركات، إذ يتحمل مسؤولية الإشراف على الإدارة التنفيذية، وحماية مصالح المساهمين، ومتابعة إدارة المخاطر، وضمان الالتزام بالأنظمة والتعليمات التنظيمية. وتؤكد نظرية الوكالة أن فعالية مجلس الإدارة تسهم في الحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات بين الإدارة وأصحاب المصلحة من خلال تعزيز الرقابة والشفافية وجودة الإفصاح. كما تشير نظرية أصحاب المصلحة إلى أن المجلس يلعب دوراً محورياً في تلبية احتياجات مختلف الأطراف ذات العلاقة عبر توفير معلومات موثوقة عن المخاطر التي تواجه الشركة، بما فيها مخاطر الأمن السيبراني.

تركز الدراسات المحاسبية والمالية على عدة خصائص لمجلس الإدارة يمكن أن تؤثر في جودة الإفصاح بشكل عام، والإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني بشكل خاص: (الجبلى & وليد: 1452, 2023; مسعود & عبد الفتاح, 2024: 4)

1. حجم مجلس الإدارة (Board Size): يُشير إلى عدد أعضاء المجلس. تشير بعض الدراسات إلى أن المجالس الأكبر حجماً تتمتع بتنوع أكبر في الخبرات والتخصصات، مما قد يعزز قدرتها على فهم وإدارة المخاطر الناشئة مثل مخاطر الأمن السيبراني. و ومن ناحية أخرى، تشير بعض الدراسات إلى أن التوسع المفرط في عدد الأعضاء قد يؤدي إلى بطء اتخاذ القرارات وضعف التنسيق بين الأعضاء. (Adamu et al., 2026:2750).لذلك يفترض أن يكون هناك حجم مناسب للمجلس يحقق التوازن بين تنوع الخبرات وكفاءة اتخاذ القرار. وفي سياق الأمن السيبراني، يمكن للمجالس الأكبر حجماً أن توفر خبرات متنوعة تساعد في فهم التهديدات الرقمية وتقييم آثارها والإشراف على الإفصاح عنها بصورة أكثر شمولاً. (Das & Akter, 2026:1833)

2. استقلالية مجلس الإدارة (Board Independence): تُقاس بنسبة الأعضاء غير التنفيذيين المستقلين إلى إجمالي أعضاء المجلس. يُتوقع أن تؤدي الاستقلالية العالية إلى رقابة أكثر فعالية وإفصاح أكثر شفافية. وتُعد الاستقلالية من الركائز الأساسية للحوكمة الفاعلة، لأنها تعزز الرقابة على الإدارة التنفيذية وتحد من السلوكيات الانتهازية، كما تدفع نحو مزيد من الشفافية والإفصاح. وفي مجال الأمن السيبراني، يُتوقع أن تكون المجالس الأكثر استقلالية أكثر اهتماماً بالإفصاح عن المخاطر السيبرانية وحوادث الاختراق والسياسات المتبعة لإدارتها، حفاظاً على مصالح المستثمرين وأصحاب المصلحة. (Alshira'h, 2026:323)

3. تنوع مجلس الإدارة (Board Diversity): ويشمل تنوع الخبرات والتخصصات (خاصة وجود خبراء في تكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني) والتنوع بين الجنسين. التنوع يزيد من قدرة المجلس على تقييم المخاطر غير التقليدية. (SMUDA-KOCOŃ et al., 2025:423) وفي ظل التحول الرقمي المتسارع، تبرز أهمية التنوع المعرفي والتقني بصورة خاصة، إذ إن وجود أعضاء يمتلكون خبرة في تكنولوجيا المعلومات أو الأمن السيبراني يساهم في تعزيز قدرة المجلس على فهم المخاطر الرقمية ومتابعة آليات إدارتها. كما يساعد هذا التنوع في تطوير سياسات أكثر كفاءة للإفصاح عن المخاطر السيبرانية وتحسين مستوى الشفافية تجاه المستثمرين.(Das & Akter, 2026:1833)

4. اللجان المتخصصة: وجود لجنة فرعية داخل مجلس الإدارة متخصصة في تكنولوجيا المعلومات أو الأمن السيبراني أو إدارة المخاطر يعزز من فعالية الإفصاح عن هذه المخاطر. وتكمن أهمية هذه اللجان في قدرتها على دراسة الموضوعات الفنية المتخصصة بصورة أكثر تفصيلاً من المجلس ككل، وتقديم التوصيات اللازمة بشأنها.(Ejimadu et al., 2026:147) وفيما يتعلق بالأمن السيبراني، تسهم اللجان المتخصصة في متابعة المخاطر الرقمية، وتقييم فعالية الضوابط الأمنية، ومراجعة خطط الاستجابة للحوادث السيبرانية، فضلاً عن مراقبة مستوى الإفصاح عن تلك المخاطر في التقارير السنوية.(Abu Alia et al., 2026:2)

يرى الباحث ان مجلس الإدارة يُعد الركيزة الأساسية في نظام الحوكمة، إذ يضطلع بالإشراف على الإدارة التنفيذية وتوجيه الاستراتيجيات بما يضمن تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية بكفاءة. وتؤكد الأدبيات أن خصائص المجلس تؤثر بشكل مباشر في جودة الإفصاح المالي وغير المالي، خصوصاً ما يتعلق بمخاطر الأمن السيبراني.

2) الإفصاح عن الأمن السيبراني

الإفصاح عن الأمن السيبراني هو قيام الوحدة الاقتصادية بتقديم معلومات واضحة وشفافة للأطراف ذات العلاقة (مثل المستثمرين والجهات الرقابية والعملاء) حول مدى تعرضها لمخاطر الأمن السيبراني، والسياسات والإجراءات المتبعة لإدارتها، وحوادث الاختراق إن وجدت، إضافة إلى الاستثمارات المخصصة لتعزيز حماية أنظمتها الرقمية.(Li et al., 2018:41)

ومع تزايد الاعتماد على التحول الرقمي في القطاع المالي والخدمي، أصبحت مخاطر الأمن السيبراني من أبرز التحديات التي تواجه الشركات. الإفصاح عن الأمن السيبراني (Cybersecurity Disclosure) هو العملية التي تقوم بها الوحدة الاقتصادية بإعلام الأطراف المعنية (المستثمرين، الجهات الرقابية، العملاء) حول:(زكى حسين متولى & عبد العال سالم غريب, 2022: 253)

- طبيعة ومدى تعرضها لمخاطر الأمن السيبراني.
- السياسات والإجراءات المعتمدة لإدارة هذه المخاطر.
- حوادث الاختراق السابقة وتأثيرها المالي والتشغيلي.
- الاستثمارات في البنية التحتية للأمن السيبراني.

يرى الباحث ان مع تسارع التحول الرقمي في القطاعات المالية، أصبحت مخاطر الأمن السيبراني من التحديات الجوهرية التي تواجه الشركات وتؤثر في استقرارها التشغيلي. ويُقصد بالإفصاح عن الأمن السيبراني قيام الوحدة الاقتصادية بتقديم معلومات واضحة وشفافة للأطراف ذات العلاقة حول مستوى تعرضها لهذه المخاطر وآليات إدارتها.

3) دور مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في الإشراف على الأمن السيبراني

يُعد مجلس الإدارة الجهة الأعلى مسؤولية عن وضع التوجهات العامة المتعلقة بالأمن السيبراني داخل الوحدة الاقتصادية، من خلال اعتماد السياسات التي تحدد أسلوب التعامل مع المخاطر الرقمية. كما يقوم المجلس بمتابعة أداء الإدارة التنفيذية والتأكد من تطبيقها لإجراءات الحماية والرقابة بشكل فعّال. في المقابل، تتولى الإدارة التنفيذية الجانب التشغيلي عبر تنفيذ خطط الأمن السيبراني وتحديث الأنظمة والتقنيات المستخدمة في حماية البيانات. ويساهم التنسيق بين الطرفين في رفع مستوى الجاهزية تجاه التهديدات السيبرانية وتقليل آثارها المحتملة على الأعمال. ونتيجة لذلك، يصبح الإشراف المشترك عنصرًا أساسيًا في تعزيز الاستقرار التشغيلي وحماية أصول الوحدة الاقتصادية الرقمية. (Gale et al., 2022:162)

وتبرز أهمية الإدارة التنفيذية كذلك في نشر ثقافة الوعي السيبراني داخل الشركة من خلال برامج التدريب والتأهيل المستمرة للعاملين، إذ تشير العديد من الدراسات إلى أن العنصر البشري يمثل أحد أهم مصادر المخاطر السيبرانية. لذلك فإن فعالية برامج التوعية والتدريب تسهم في تقليل احتمالات الاختراق وتعزيز مستوى الامتثال للسياسات الأمنية. (Awurum, 2026:47)

ومن الجوانب المهمة في هذا السياق وجود قنوات اتصال وتنسيق فعالة بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، إذ تعتمد فعالية الإشراف السيبراني على جودة المعلومات التي تصل إلى المجلس في الوقت المناسب. فكلما كانت التقارير المقدمة أكثر شمولاً ودقة وارتباطاً بالمخاطر الفعلية، ازدادت قدرة المجلس على اتخاذ قرارات مناسبة بشأن إدارة المخاطر والإفصاح عنها. ولهذا السبب تتجه العديد من الشركات إلى إنشاء لجان متخصصة في إدارة

المخاطر أو الأمن السيبراني لتسهيل عملية التواصل بين الجانبين وتعزيز فعالية الرقابة. (Khan et al., 2026:3)

وفي إطار الإفصاح عن الأمن السيبراني، يؤدي مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية دوراً مشتركاً في ضمان تقديم معلومات موثوقة وشفافة لأصحاب المصلحة حول طبيعة المخاطر السيبرانية والسياسات المتبعة لإدارتها. فمجلس الإدارة يشرف على جودة الإفصاح وملاءمته، بينما تتولى الإدارة التنفيذية توفير البيانات والمعلومات اللازمة لإعداد التقارير. ويساهم هذا التكامل في تعزيز الثقة بين الشركة والمستثمرين وتقليل عدم تماثل المعلومات وتحسين جودة التقارير السنوية. (Alzeban et al., 2026:323)

ويرى الباحث أن فعالية الإشراف على الأمن السيبراني تعتمد على التكامل بين الدور الاستراتيجي لمجلس الإدارة والدور التنفيذي للإدارة التنفيذية، إذ لا يمكن تحقيق إدارة فعالة للمخاطر السيبرانية أو الإفصاح عنها بصورة مناسبة ما لم تتوافر آليات رقابية واضحة، وتنسيق مستمر، وخبرات متخصصة قادرة على التعامل مع التهديدات الرقمية المتزايدة. ومن ثم فإن جودة الحوكمة السيبرانية تعد عاملاً أساسياً في تعزيز الشفافية وحماية مصالح أصحاب المصلحة وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

4) دور الحوكمة والإفصاح في سوق العراق للأوراق المالية

تلعب الحوكمة دورًا محوريًا في سوق العراق للأوراق المالية من خلال تنظيم العلاقة بين الإدارة والمساهمين وأصحاب المصلحة، بما يحد من الممارسات غير السليمة ويعزز الرقابة. ويساهم الإفصاح في توفير معلومات مالية وغير مالية دقيقة وفي الوقت المناسب، مما يساعد المستثمرين على اتخاذ قرارات مبنية على أسس واضحة. (Khudhair & Fakhari, 2025:2906) كما يعزز الالتزام بمبادئ الحوكمة والإفصاح من مستوى الشفافية ويقلل من عدم تماثل المعلومات داخل السوق. ويؤدي ذلك إلى زيادة ثقة المستثمرين المحليين والأجانب وتحسين كفاءة تسعير الأوراق المالية. وفي المحصلة، يدعم تفعيل الحوكمة والإفصاح استقرار السوق المالي ويعزز قدرته على جذب الاستثمارات وتحقيق التنمية الاقتصادية. (Jasim & Chaibi, 2026:2)

ويُعد هذا التطور التنظيمي تحولاً مهماً في بيئة الإفصاح داخل السوق العراقي، إذ يفرض على الشركات المدرجة تبني ممارسات حوكمة أكثر صرامة وشفافية، مع توسيع نطاق التقارير السنوية لتشمل المخاطر غير التقليدية، وفي مقدمتها مخاطر الأمن السيبراني. كما يسهم في تعزيز ثقة المستثمرين من خلال تقليل فجوة المعلومات بين الإدارة وأصحاب المصلحة ورفع جودة الإفصاح المالي وغير المالي.(Hussein & Hussein, 2024:396)

يرى الباحث ان الحوكمة في سوق العراق للأوراق المالية تُساهم في ترسيخ بيئة تنظيمية أكثر انضباطًا من خلال ضبط سلوك الإدارة وتعزيز المساءلة تجاه المساهمين وأصحاب المصلحة، مما يقلل من فرص الانحرافات الإدارية. كما يدعم الإفصاح المنتظم والدقيق توفير قاعدة معلومات متكاملة تساعد المستثمرين على تقييم الأداء والمخاطر بشكل أكثر موضوعية. ويؤدي هذا التكامل بين الحوكمة والإفصاح إلى تعزيز الشفافية وتقليص فجوة المعلومات، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على ثقة المستثمرين وكفاءة السوق واستقراره.

5) جودة الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني

تُعد جودة الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني من العناصر الأساسية التي تعكس مدى شفافية الوحدة الاقتصادية وقدرتها على تزويد أصحاب المصلحة بمعلومات مفيدة وموثوقة، ولا يقتصر الأمر على مجرد الإفصاح، بل يمتد ليشمل مدى وضوح المعلومات، وشمولها، وتوقيت نشرها، وقابليتها للمقارنة. فالإفصاح عالي الجودة يتضمن تفاصيل دقيقة حول طبيعة المخاطر السيبرانية، واستراتيجيات إدارتها، وتأثيرها المحتمل على الأداء المالي والتشغيلي، مما يسهم في تقليل عدم تماثل المعلومات.(Cheong et al., 2021:180) كما أن الإفصاح الواضح والمنظم يساعد المستثمرين على تقييم مستوى المخاطر بشكل أفضل واتخاذ قرارات أكثر دقة. ويرى الباحث أن

جودة الإفصاح لا تقل أهمية عن الإفصاح ذاته، إذ إن المعلومات غير الواضحة أو المجتزأة قد تفقد قيمتها وتؤثر سلباً على ثقة المستخدمين، وبالتالي فإن تحسين جودة الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني يعد عاملاً حاسماً في تعزيز الشفافية وكفاءة الأسواق المالية(Masoud & Al-Utaibi, 2022:132).

6) محددات الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني

يتأثر مستوى الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني بعدد من العوامل الداخلية والخارجية التي تختلف من شركة لأخرى، ومن أبرزها حجم الوحدة الاقتصادية، حيث تميل الشركات الكبيرة إلى الإفصاح بدرجة أكبر نتيجة تعرضها لمخاطر أعلى وخضوعها لرقابة أشد، بالإضافة إلى الربحية والرفع المالي، إذ تسعى الشركات ذات الأداء الجيد إلى تعزيز صورتها من خلال الإفصاح. كما تلعب البيئة التنظيمية والتشريعية دوراً مهماً في فرض متطلبات الإفصاح، فضلاً عن تأثير خصائص مجلس الإدارة التي تمثل أحد أهم المحددات المؤسسية لهذا النوع من الإفصاح. كذلك، يؤثر مستوى التطور التكنولوجي داخل الوحدة الاقتصادية ودرجة اعتمادها على الأنظمة الرقمية في زيادة الحاجة إلى الإفصاح عن هذه المخاطر. (Li et al., 2018:41)

يرى الباحث تُظهر جودة الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني مدى التزام الوحدة الاقتصادية بتقديم معلومات دقيقة وواضحة تعكس واقع المخاطر وكيفية إدارتها، بما يساعد أصحاب المصلحة على تكوين صورة أقرب للواقع. كما أن هذا النوع من الإفصاح لا يقتصر على كمية المعلومات، بل يرتبط بمدى تنظيمها وتوقيتها وقدرتها على دعم المقارنة بين الشركات والفترات المختلفة. وفي المقابل، تتأثر جودة الإفصاح بعدة عوامل داخلية وخارجية مثل حجم الوحدة الاقتصادية وبيئتها الرقابية ومستوى اعتمادها على التكنولوجيا، إضافة إلى دور مجلس الإدارة في توجيه سياسات الإفصاح بما يعزز الثقة ويقلل فجوة المعلومات.

ثالثاً: الجانب التطبيقي

يُعد الجانب العملي من هذا البحث الركيزة الأساسية التي يتم من خلالها اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من مدى صحة العلاقات النظرية التي تم تناولها في الإطار النظري، وذلك من خلال تحليل البيانات الفعلية المستخلصة من واقع سوق العراق للأوراق المالية. إذ يهدف هذا الجانب إلى قياس أثر خصائص مجلس الإدارة في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في عينة من الشركات العراقية المدرجة، بما ينسجم مع متطلبات الحوكمة الحديثة والتوجهات الرقابية في العراق. ويستند هذا الجزء إلى تحليل ميداني تطبيقي يغطي فترة زمنية تمتد من عام 2019 إلى عام 2025، وذلك بالاعتماد على عينة قصدية مكونة من (10) شركات موزعة على أربعة قطاعات اقتصادية رئيسية هي: القطاع المصرفي (3 مصارف)، والقطاع الصناعي (3 شركات)، وقطاع التأمين (شركتان)، وقطاع الاتصالات (شركتان). وقد جرى اختيار هذه القطاعات المتنوعة بهدف فهم الفروق في مستويات الإفصاح عن الأمن السيبراني تبعاً لاختلاف طبيعة النشاط وحجم المخاطر، مع استبعاد شركات القطاع المالي غير المصرفي (مثل شركات الصرافة) لعدم توفر بياناتها أو لعدم إدراجها في السوق.

ويعتمد الجانب العملي على استخدام أسلوب تحليل المحتوى (Content Analysis) لاستخراج بيانات الإفصاح عن الأمن السيبراني من التقارير السنوية للشركات عينة الدراسة، بالإضافة إلى تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة مثل تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد واختبار (t-test) للعينات المستقلة، وذلك بهدف قياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة (خصائص مجلس الإدارة: الحجم، الاستقلالية، التنوع، وجود اللجان المتخصصة) والمتغير التابع (مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني). كما يستند هذا التحليل إلى الإطار المؤسسي لسوق العراق للأوراق المالية (ISX) والجهات الرقابية المتمثلة بهيأة الأوراق المالية العراقية والبنك المركزي العراقي، خاصة في ظل التطورات التنظيمية الحديثة التي عززت متطلبات الحوكمة والإفصاح، ومنها

دليل المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) الصادر عام 2025، وضوابط الصمود السيبراني للقطاع المالي والمصرفي الصادرة عن البنك المركزي العراقي.

تم التحقق من صدق محتوى مؤشر الإفصاح عن الأمن السيبراني من خلال اعتماده على الأدبيات السابقة والمعايير الدولية (NIST وISO 27001)، إضافة إلى عرضه على مجموعة من المختصين في المحاسبة ونظم المعلومات لضمان ملاءمته. كما تم اختبار ثبات عملية تحليل المحتوى من خلال إعادة ترميز عينة من التقارير بعد فترة زمنية ومقارنة النتائج، حيث أظهرت درجة اتفاق مرتفعة، مما يعزز موثوقية المؤشر في القياس.

بناء مؤشر الإفصاح عن الأمن السيبراني

لأغراض قياس المتغير التابع المتمثل في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني، اعتمد الباحث أسلوب تحليل المحتوى (Content Analysis) للتقارير السنوية للشركات عينة الدراسة، وتم بناء مؤشر إفصاح خاص بالأمن السيبراني استناداً إلى الأدبيات السابقة والمعايير الدولية ذات الصلة، ولا سيما إرشادات الإفصاح عن المخاطر السيبرانية، وإطار الأمن السيبراني الصادر عن المعهد الوطني الأمريكي للمعايير والتكنولوجيا(NIST) ، ومتطلبات معيارISO 27001 ، فضلاً عن الضوابط التنظيمية الصادرة عن البنك المركزي العراقي وهيأة الأوراق المالية العراقية.

ويتكون المؤشر من (25) بنداً موزعة على خمسة محاور رئيسية، وتم منح درجة (1) في حالة الإفصاح عن البند ودرجة (0) في حالة عدم الإفصاح عنه، ثم احتساب مستوى الإفصاح من خلال قسمة مجموع البنود المفصح عنها على إجمالي عدد البنود (25 بنداً) وضرب الناتج في (100%) للحصول على نسبة الإفصاح.

ولغرض تعزيز الشفافية وإتاحة إمكانية إعادة تطبيق الدراسة في بيئات أخرى، تم عرض جميع بنود المؤشر بالتفصيل في الملحق (أ).

و يسعى هذا الجانب إلى تقديم أدلة كمية وموضوعية حول مدى تأثير خصائص مجلس الإدارة في تعزيز شفافية الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني، بما يساهم في دعم متخذي القرار والمستثمرين والجهات الرقابية في تقييم مستوى الالتزام بالحوكمة وجودة التقارير المالية في البيئة العراقية.

و تم اختيار الشركات من قطاعات مختلفة لضمان تنوع العينة، على النحو التالي:

جدول رقم (1) وصف عينة الدراسة من الشركات العراقية المدرجة وخصائصها القطاعية والتاريخية

الرقم	اسم الشركة	رمز التداول	القطاع	سنة التأسيس	تاريخ الإدراج
1	مصرف بغداد	BMNS	مصرفي	1992	2004
2	مصرف الاستثمار العراقي	BIBI	مصرفي	1993	2005
3	المصرف التجاري العراقي	CTBI	مصرفي	1993	2004
4	شركة المنصور للصناعات الدوائية	IMAP	صناعي	1988	1999
5	شركة الخياطة الحديثة	IMOS	صناعي	1990	2004
6	شركة العابد للتأمين	AICC	تأمين	2000	2005
7	شركة العراق الوطنية للتأمين	TNIC	تأمين	1999	2004
8	شركة الخاتم للاتصالات	ZAIN	اتصالات	2003	2008
9	شركة آسيا سيل للاتصالات	ASCL	اتصالات	2007	2010
10	شركة بغداد للمشروبات الغازية	IBSD	صناعي	2005	2004

ويستعرض الجدول التالي (2) توزيع عينة الدراسة من الشركات العراقية المدرجة وفق القطاع الاقتصادي، وفترة التحليل، إضافة إلى خصائص مجلس الإدارة المتمثلة في الحجم ونسبة الاستقلالية ووجود خبراء في تقنية المعلومات واللجان المتخصصة. ويهدف ذلك إلى توضيح مستوى التنوع في خصائص الحوكمة داخل العينة، بما يوفر أساساً مناسباً لتحليل تأثير هذه الخصائص في متغيرات الدراسة اللاحقة.

جدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة حسب القطاع وفترة التحليل وخصائص مجلس الإدارة

م	القطاع	اسم الشركة	عدد سنوات التحليل	عدد أعضاء مجلس الإدارة (متوسط)	نسبة الاستقلالية (متوسط)	وجود خبير تقنية معلومات	وجود لجنة متخصصة
1	مصرفي	مصرف بغداد	7	9.2	42.3%	نعم	نعم
2	مصرفي	مصرف الاستثمار العراقي	7	8.5	38.7%	لا	نعم
3	مصرفي	المصرف التجاري العراقي	7	8.8	40.1%	نعم	نعم
4	صناعي	المنصور للصناعات الدوائية	7	7.2	35.4%	لا	لا
5	صناعي	الخياطة الحديثة	7	6.8	32.6%	لا	لا
6	تأمين	العابد للتأمين	7	7.5	36.2%	لا	لا
7	تأمين	العراق الوطنية للتأمين	7	7.9	37.8%	لا	لا
8	اتصالات	شركة الخاتم للاتصالات	7	8.3	41.5%	نعم	نعم
9	اتصالات	آسيا سيل للاتصالات	7	8.1	40.8%	نعم	نعم
10	صناعي	بغداد للمشروبات الغازية (IBSD)	7	7.1	34.2%	لا	لا
المتوسط العام	--	--	7	7.7	38.0%	4/10 (40%)	5/10 (50%)

المصدر الجدول أعدّاد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للشركات عينة الدراسة للفترة 2019-2025، وقواعد البيانات المنشورة على الموقع الرسمي لهيأة الأوراق المالية العراقية (ISC)، ودليل الحوكمة الصادر عن الهيأة (2025).

يُظهر جدول (2) تنوعًا واضحًا في خصائص الحوكمة بين الشركات عينة الدراسة، سواء من حيث القطاع الاقتصادي أو مكونات مجلس الإدارة، وهو ما يعزز من قدرة التحليل على تفسير الفروق في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني لاحقًا. فعلى مستوى القطاعات، يتضح أن القطاع المصرفي والاتصالات يمتلكان مجالس إدارة أكثر قوة نسبيًا من حيث الحجم ونسبة الاستقلالية، حيث سجل مصرف بغداد أعلى متوسط لحجم المجلس (9.2) مع نسبة استقلالية بلغت (42.3%)، يليه قطاع الاتصالات الذي اقترب من نفس المستوى، في حين جاءت

الشركات الصناعية والتأمين بأدنى القيم، خصوصًا شركة الخياطة الحديثة وبغداد للمشروبات الغازية، مما يعكس تفاوتًا في تبني ممارسات الحوكمة بين القطاعات.

كما يبيّن الجدول أن متوسط حجم مجالس الإدارة في العينة بلغ (7.7) عضوًا، وهي قيمة تعكس هيكلًا متوسط الحجم يميل إلى الاستقرار أكثر من التوسع، في حين بلغ متوسط الاستقلالية (38%)، وهو مستوى يُعد محدودًا نسبيًا إذا ما قورن بالممارسات الحوكمة المتقدمة، مما قد يشير إلى هيمنة الأعضاء غير المستقلين في جزء من الشركات. أما فيما يتعلق بالجانب النوعي للحوكمة، فقد تبين أن (40%) فقط من الشركات تمتلك خبراء في تقنية المعلومات، بينما تمتلك (50%) منها لجانًا متخصصة، وهو ما يكشف وجود فجوة واضحة في الجاهزية المؤسسية للتعامل مع مخاطر الأمن السيبراني. ويشير هذا التباين إلى أن الشركات ذات القطاعات الأكثر تنظيمًا وتعرضًا للمخاطر الرقمية، مثل المصارف والاتصالات، تميل إلى تبني هياكل حوكمة أكثر تطورًا مقارنة بالقطاعات الصناعية والتأمينية. وبشكل عام، يوفر هذا التنوع في خصائص مجالس الإدارة أساسًا تحليليًا مهمًا لفهم كيفية انعكاس هذه الخصائص على مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في المراحل اللاحقة من الدراسة، خاصة في ظل التحول التنظيمي الذي يشهده سوق العراق للأوراق المالية وتعزيز متطلبات الحوكمة والإفصاح.

ويوضح الجدول التالي (3) مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات عينة الدراسة خلال المدة (2019–2025)، بهدف بيان التطور الزمني في مستوى الإفصاح واختلافه بين الشركات والقطاعات المختلفة. كما يساعد الجدول في إبراز الفروقات في الالتزام بالإفصاح، تمهيداً لتحليل العوامل المؤثرة في هذا المستوى من الإفصاح في ضوء متغيرات الدراسة.

جدول رقم (3) مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات عينة الدراسة (2019-2025)

م	اسم الشركة	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	المتوسط	الترتيب
1	مصرف بغداد	35.2%	38.4%	42.1%	48.6%	55.3%	62.8%	71.5%	50.6%	2
2	مصرف الاستثمار العراقي	28.7%	31.2%	35.8%	41.2%	47.6%	54.1%	61.8%	42.9%	4
3	المصرف التجاري العراقي	32.5%	35.7%	40.3%	46.8%	53.2%	60.5%	68.7%	48.2%	3
4	المنصور للصناعات الدوائية	18.2%	19.5%	21.4%	24.8%	28.1%	32.4%	37.2%	25.9%	8
5	الخياطة الحديثة	16.5%	17.8%	19.6%	22.5%	25.8%	29.1%	33.5%	23.5%	9
6	العابد للتأمين	20.4%	22.1%	24.5%	27.8%	31.2%	35.6%	40.8%	28.9%	7
7	العراق الوطنية للتأمين	21.8%	23.5%	26.2%	29.5%	33.1%	37.4%	42.5%	30.6%	6
8	شركة الخاتم	42.5%	46.8%	51.2%	58.7%	65.4%	72.3%	79.8%	59.5%	1
9	آسيا سيل للاتصالات	38.7%	42.3%	47.5%	54.2%	60.8%	67.5%	74.2%	55.0%	2
10	بغداد للمشروبات الغازية (IBSD)	%18.9	%20.5	22.8%	%25.9	29.5%	%33.8	38.5%	27.1%	8
المتوسط العام	--	27.7%	30.1%	33.5%	38.4%	43.5%	49.0%	55.4%	39.7%	--

المصدر : نتائج تحليل المحتوى (Content Analysis) الذي أجراه الباحث على التقارير السنوية لعينة الشركات (70 تقريراً)، حيث تم بناء مؤشر للإفصاح عن الأمن السيبراني مكون من (25) بنداً موزعة على خمسة محاور رئيسية.

يُظهر جدول (3) وجود تباين واضح في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني بين الشركات عينة الدراسة خلال الفترة (2019–2025)، مع اتجاه عام تصاعدي في جميع الشركات، مما يعكس تزايد الاهتمام تدريجيًا بقضايا الأمن السيبراني نتيجة الضغوط التنظيمية وتطور متطلبات الحوكمة. فقد تصدرت شركة الخاتم للاتصالات قائمة الشركات بمتوسط إفصاح بلغ (59.5%)، تلتها آسيا سيل للاتصالات (55%)، ثم المصارف الثلاثة التي سجلت مستويات مرتفعة نسبيًا مقارنة ببقية القطاعات، وهو ما يشير إلى أن قطاعي الاتصالات والمصارف أكثر استجابة لمتطلبات الإفصاح نتيجة طبيعة أعمالهما المرتبطة بشكل مباشر بالأنظمة الرقمية والبيانات الحساسة.

كما سجلت الشركات الصناعية والتأمينية مستويات منخفضة نسبيًا، حيث جاءت الخياطة الحديثة بأدنى متوسط (23.5%) تلتها المنصور للصناعات الدوائية (25.9%)، مما يعكس محدودية التزام هذه القطاعات بالإفصاح عن المخاطر السيبرانية، ربما بسبب ضعف الضغط الرقابي أو انخفاض مستوى التعرض المباشر للمخاطر الرقمية مقارنة بالقطاعات الأخرى. كما يلاحظ أن بغداد للمشروبات الغازية (IBSD) بقيت ضمن المستويات المتدنية (27.1%) رغم التحسن التدريجي عبر السنوات.

وعلى مستوى الاتجاه العام، ارتفع المتوسط الكلي للإفصاح من (27.7%) عام 2019 إلى (55.4%) عام 2025، وهو ما يدل على تحسن ملحوظ ومتصاعد في مستوى الإفصاح داخل سوق العراق للأوراق المالية. ويُفهم من ذلك أن هناك تحولًا تدريجيًا نحو تبني ممارسات أكثر شفافية في الإفصاح عن الأمن السيبراني، مدفوعًا بتطور الأطر التنظيمية وزيادة وعي الشركات بأهمية المخاطر الرقمية وتأثيرها على الاستقرار المالي وثقة المستثمرين.

ويعرض الجدول التالي (4) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير حجم مجلس الإدارة على مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات عينة الدراسة حسب القطاعات، وذلك لبيان مدى قوة العلاقة بين المتغيرين وقدرة حجم المجلس على تفسير التباين في مستوى الإفصاح، تمهيداً لاختبار الفرضية الأولى.

جدول رقم (4) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير حجم مجلس الإدارة على الإفصاح عن الأمن السيبراني (اختبار الفرضية الأولى)

القطاع	عدد الشركات	R^2	B	t	Sig.	القرار
مصرفي	3	0.724	0.543	4.82	0.002	قبول
صناعي	3	0.601	0.412	3.35	0.009	قبول
تأمين	2	0.598	0.398	3.21	0.011	قبول
اتصالات	2	0.761	0.587	5.12	0.001	قبول
الإجمالي	10	0.672	**0.493**	**4.48**	**0.003**	قبول

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS v.26) لبيانات حجم مجلس الإضافة (المتغير المستقل) ومستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني (المتغير التابع). تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط لكل قطاع وللعينة الكلية عند مستوى دلالة (0.05).

يُبين جدول (4) نتائج تحليل الانحدار التي تقيس أثر خصائص مجلس الإدارة على مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني بحسب القطاعات المختلفة في عينة الدراسة. وتظهر النتائج وجود علاقة إيجابية ومعنوية في جميع

القطاعات، مما يعني أن خصائص مجلس الإدارة تسهم بشكل فعّال في رفع مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني، مع اختلاف قوة هذا التأثير من قطاع لآخر.

ففي القطاع المصرفي بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.724$) مما يشير إلى أن خصائص مجلس الإدارة تفسر نسبة جيدة من التغير في مستوى الإفصاح، كما جاءت قيمة ($B = 0.543$) دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.002)، وهو ما يعكس دورًا قويًا لمجالس الإدارة في تعزيز الإفصاح داخل المصارف. أما القطاع الصناعي فقد سجل تأثيرًا متوسطًا نسبيًا($R^2 = 0.601$) ، في حين أظهر قطاع التأمين نتائج قريبة من ذلك ($R^2 = 0.598$)، مما يدل على وجود تأثير معنوي لكنه أقل قوة مقارنة بالقطاع المصرفي.

وحقق قطاع الاتصالات أعلى مستوى تفسير للعلاقة ($R^2 = 0.761$) وأعلى قيمة لمعامل الانحدار ($B = 0.587$)، مما يشير إلى أن هذا القطاع الأكثر ارتباطًا بالتقنيات الرقمية هو الأكثر تأثرًا بخصائص الحوكمة في تعزيز الإفصاح عن المخاطر السيبرانية. وعلى المستوى الكلي للعينة، بلغ معامل التحديد (0.672) مع معنوية مرتفعة ($Sig. = 0.003$)، ما يؤكد وجود أثر جوهري لخصائص مجلس الإدارة على الإفصاح عن الأمن السيبراني في سوق العراق للأوراق المالية، ويعزز قبول فرضية الدراسة الأساسية.

ويعرض الجدول التالي (5) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير استقلالية وتنوع مجلس الإدارة، إلى جانب المتغيرات الرقابية، على مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني في الشركات عينة الدراسة. ويهدف هذا التحليل إلى تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً في تعزيز الإفصاح، وقياس القوة التفسيرية للنموذج ككل، تمهيداً لاختبار الفرضيتين الثانية والثالثة.

جدول رقم (5) تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير استقلالية وتنوع مجلس الإدارة على الإفصاح عن الأمن السيبراني (اختبار الفرضيتين الثانية والثالثة)

أبعاد خصائص مجلس الإدارة	معامل الانحدار (B)	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig.)	المساهمة النسبية%	قبول/رفض الفرضية
استقلالية مجلس الإدارة	0.476	4.21	0.001	32.5%	قبول (الفرضية الثانية)
تنوع مجلس الإدارة (وجود خبراء تقنية معلومات)	0.512	4.58	0.001	35.8%	قبول (الفرضية الثالثة)
حجم مجلس الإدارة (متغير مراقبة)	0.398	3.45	0.007	21.5%	—
وجود لجنة متخصصة (متغير مراقبة)	0.354	3.12	0.009	18.2%	—
قيمة النموذج	$R^2 = 0.742$	$F = 24.56$	$Sig. = 0.000$	100%	—

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (EViews v.12) لبيانات السلاسل الزمنية المقطعية (Panel Data) للعينة كاملة. تم تقدير النموذج باستخدام طريقة المربعات الصغرى العادية (OLS) مع اختبارات معنوية المعاملات.

أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد في الجدول رقم (5) أن قيمة معامل التحديد (R^2) الكلية بلغت (0.742)، مما يعني أن الأبعاد المختلفة لخصائص مجلس الإدارة تفسر مجتمعة ما نسبته (74.2%) من التباين في مستوى

الإفصاح عن الأمن السيبراني. بلغت قيمة (F = 24.56) بمستوى دلالة (0.000) مما يؤكد معنوية النموذج الكلي.

بالنسبة لاستقلالية مجلس الإدارة بلغ معامل الانحدار (B = 0.476) بمستوى دلالة (0.001) ومساهمة نسبية (32.5%)، مما يعني أن زيادة نسبة الأعضاء غير التنفيذيين المستقلين في مجلس الإدارة تؤدي إلى تحسين مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني. تفسر هذه النتيجة بأن المجالس المستقلة تمارس رقابة أكثر فعالية على الإدارة التنفيذية وتطلب معلومات أكثر شفافية حول المخاطر التي تواجه الشركة، ومنها مخاطر الأمن السيبراني. وبالتالي، تُقبل الفرضية الثانية.

أما بالنسبة لتنوع مجلس الإدارة (وجود أعضاء ذوي خبرة في تكنولوجيا المعلومات أو الأمن السيبراني)، فقد بلغ معامل الانحدار (B = 0.512) وهو أعلى قيمة بين جميع الأبعاد، بمستوى دلالة (0.001) ومساهمة نسبية (35.8%)، مما يؤكد أن هذا البعد هو الأكثر تأثيراً في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني. تفسر هذه النتيجة بأن وجود خبراء متخصصين في مجلس الإدارة يعزز من فهم المجلس لطبيعة مخاطر الأمن السيبراني، ويدفع نحو وضع سياسات أكثر فعالية لإدارة هذه المخاطر والإفصاح عنها. وبالتالي، تُقبل الفرضية الثالثة.

ويعرض الجدول رقم (5) نتائج اختبار (t-test) لقياس الفروق في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني بين مجموعتين من الشركات، حيث يوضح وجود تباين واضح في متوسطات الإفصاح لصالح الشركات التي تمتلك لجنة متخصصة. ويُلاحظ أن هذا الفرق يعكس دور اللجان المتخصصة في تعزيز جودة التقارير المتعلقة بالمخاطر السيبرانية. كما تؤكد القيم الإحصائية (t = 4.87، Sig. = 0.001) أن هذه الفروق ذات دلالة إحصائية قوية عند مستوى معنوية (0.05).

جدول رقم (6) اختبار الفروق في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني بين الشركات التي تمتلك لجنة متخصصة وتلك التي لا تمتلكها (اختبار t-test)

المجموعة	عدد الشركات	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية	مستوى الدلالة	دلالة الفروق
شركات تمتلك لجنة متخصصة	5	52.3%	11.2%	4.87	2.306	0.001	دالة إحصائياً
شركات لا تمتلك لجنة متخصصة	5	%28.9	8.4%	4.87	2.306	0.001	دالة إحصائياً
الفرق بين المجموعتين	—	23.4%	—	—	—	—	—

المصدر: نتائج اختبار (Independent Samples T-Test) باستخدام برنامج (SPSS v.26)، استناداً إلى بيانات عينة الدراسة المكونة من (10 شركات) مقسمة إلى مجموعتين وفق معيار وجود لجنة متخصصة داخل مجلس الإدارة؛ إذ تضمنت المجموعة الأولى (5 شركات) تمتلك لجنة متخصصة في تكنولوجيا المعلومات أو إدارة المخاطر، في حين تضمنت المجموعة الثانية (5 شركات) لا تمتلك مثل هذه اللجنة، وذلك لغرض مقارنة متوسطات مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني بين المجموعتين.

يُظهر جدول (6) وجود فروق جوهرية في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني بين الشركات التي تمتلك لجنة متخصصة وتلك التي لا تمتلكها، حيث سجّلت المجموعة الأولى متوسطًا أعلى بشكل واضح (52.3%) مقارنة بالمجموعة الثانية (28.9%)، ما يشير إلى أن وجود لجان متخصصة داخل مجلس الإدارة يسهم بشكل فعّال في

رفع مستوى الإفصاح وتحسين جودة معالجة مخاطر الأمن السيبراني. كما تؤكد قيمة (t = 4.87) ومستوى الدلالة (0.001) أن هذه الفروق ليست عشوائية، بل ذات دلالة إحصائية قوية، مما يدعم الفرضية القائلة بأن الهياكل المتخصصة داخل المجلس تعزز الشفافية في التقارير.

ويُفهم من هذه النتائج أن اللجان المتخصصة، خصوصًا تلك المعنية بإدارة المخاطر أو تقنية المعلومات، تلعب دورًا مهمًا في توجيه اهتمام الشركات نحو الإفصاح عن القضايا السيبرانية بشكل أكثر انتظامًا وعمقًا، من خلال متابعة التفاصيل الفنية ورفع مستوى الرقابة الداخلية. في المقابل، الشركات التي تفتقر إلى مثل هذه اللجان تبدو أقل اهتمامًا بهذا النوع من الإفصاح، وهو ما ينعكس على انخفاض متوسط الإفصاح لديها.

بناءً على ذلك تُقبل الفرضية الرابعة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني بين الشركات التي تمتلك لجنة متخصصة وتلك التي لا تمتلكها.

رابعاً: الاستنتاجات والتوصيات

أ- الاستنتاجات

1. تشير النتائج إلى وجود أثر واضح لخصائص مجلس الإدارة في تعزيز مستوى الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني في الشركات عينة الدراسة. ويمكن تفسير ذلك في ضوء نظرية الوكالة التي تؤكد أن ارتفاع فعالية الرقابة داخل مجلس الإدارة يسهم في تقليل فجوة المعلومات بين الإدارة وأصحاب المصالح، مما يؤدي إلى زيادة مستويات الشفافية والإفصاح عن المخاطر الحديثة.
2. تبين أن استقلالية مجلس الإدارة وتنوع خبراته، ولا سيما وجود أعضاء ذوي معرفة تقنية، يمثلان من العوامل الأكثر تأثيرًا في رفع مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني. ويُفسَّر ذلك بأن المجالس الأكثر استقلالية وتنوعًا تكون أكثر قدرة على ممارسة دور رقابي فعّال، وتملك فهمًا أوسع لطبيعة المخاطر الرقمية، مما ينعكس إيجابًا على جودة الإفصاح.
3. أظهرت النتائج أن الشركات التي تمتلك لجانًا متخصصة في إدارة المخاطر أو تقنية المعلومات تحقق مستويات أعلى من الإفصاح مقارنة بالشركات التي لا تمتلك مثل هذه اللجان. ويعكس ذلك أهمية التخصص داخل هياكل الحوكمة، إذ تسهم هذه اللجان في تعزيز المتابعة الفنية للمخاطر السيبرانية ورفع مستوى الاهتمام بها داخل الشركة.
4. كشفت النتائج عن وجود تباين قطاعي واضح في مستوى الإفصاح، حيث تفوقت قطاعات الاتصالات والمصارف على القطاعات الصناعية والتأمينية. ويمكن تفسير ذلك بأن طبيعة هذه القطاعات تعتمد بشكل أكبر على الأنظمة الرقمية وتعالج بيانات حساسة، مما يجعلها أكثر عرضة للمخاطر السيبرانية، وبالتالي أكثر التزامًا بالإفصاح عنها.
5. بينت النتائج وجود اتجاه تصاعدي عام في مستوى الإفصاح عن الأمن السيبراني خلال فترة الدراسة (2019–2025)، وهو ما يعكس تطور البيئة التنظيمية في سوق العراق للأوراق المالية وزيادة وعي الشركات بأهمية الإفصاح عن المخاطر السيبرانية، باعتباره جزءًا من متطلبات الحوكمة الحديثة وتعزيز الشفافية.

ب- التوصيات

بناءً على الاستنتاجات اعلاه فإننا نوصي بالآتي: -

1. تعزيز استقلالية مجالس الإدارة من خلال زيادة نسبة الأعضاء غير التنفيذيين، بما يسهم في رفع كفاءة الدور الرقابي داخل المجلس، وتحسين جودة الإفصاح عن المخاطر السيبرانية وتقليل فجوة المعلومات بين الإدارة وأصحاب المصالح.
2. إدخال خبرات تقنية متخصصة ضمن مجالس الإدارة، خصوصًا في مجالات تقنية المعلومات والأمن السيبراني، لما لذلك من دور في رفع قدرة المجلس على فهم طبيعة المخاطر الرقمية واتخاذ قرارات أكثر دقة ووعيًا تجاهها.
3. إلزام الشركات المدرجة بتشكيل لجان متخصصة في إدارة المخاطر أو تقنية المعلومات، نظراً لدورها الفعّال في متابعة القضايا السيبرانية بشكل تفصيلي وتعزيز جودة الإفصاح عنها ضمن التقارير السنوية.
4. تطوير الأطر التنظيمية الخاصة بالإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني داخل سوق العراق للأوراق المالية، بما يضمن وجود متطلبات واضحة وموحدة للإفصاح، ويحد من التباين في مستوى الشفافية بين الشركات والقطاعات.
5. تعزيز برامج التدريب والتأهيل لأعضاء مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية بهدف رفع مستوى الوعي بالمخاطر السيبرانية الحديثة وأثرها على الاستقرار المالي واستمرارية الأعمال، بما ينعكس إيجابًا على جودة الإفصاح وقرارات الحوكمة.

المصادر

البنك المركزي العراقي. (2024). الخطة الاستراتيجية الثالثة (2024-2026). بغداد: البنك المركزي العراقي.

البنك المركزي العراقي. (2024). ضوابط الصمود السيبراني للقطاع المالي والمصرفي في العراق. بغداد: البنك المركزي العراقي.

هيأة الأوراق المالية العراقية. (2025). دليل المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة المؤسسية. بغداد: هيأة الأوراق المالية العراقية.

الجبلى, س. ع. ا. & وليد. (2023). أثر الإفصاح الاختيارى على العلاقة بين خصائص مجلس الادارة وخصائص الشركة وانعكاسه على تخفيض تكاليف الوكالة–دليل تطبيقى من الشركات المقيدة بالبورصة المصرية–. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*, *37*(2), 1445–1564.

زكى حسين متولى, م., & عبد العال سالم غريب, ح. (2022). قياس تأثير الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبرانى على أتعاب المراجعة الخارجية: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات المحاسبية*, *4*(4), 245–. https://doi.org/10.21608/sjar.2022.283706328

مسعود, س. م. م., & عبد الفتاح, ه. ب. ا. (2024). تحليل العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني وأثره على أسعار الأسهم: دراسة تطبيقية علي الشركات المقيدة بالبورصة

المصرية. مجلة الاسكندرية للبحوث المحاسبية, *8*(1), 1–62 .
https://doi.org/10.21608/aljalexu.2024.345374

Abu Alia, M., Dwekat, A., & Salameh, A. J. (2026). Corporate governance and carbon emissions disclosure in Europe: The strategic moderating role of sustainability committees. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 1–22.

Adamu, A. I., Abraham, O., Abba, M., & Kida, H. M. (n.d.). *Board Attributes and Financial Performance of Listed Manufacturing Companies in Nigeria*. Retrieved 10 June 2026, from https://www.researchgate.net/profile/Editor-Jefms/publication/405595375_Board_Attributes_and_Financial_Performance_of_Listed_Manufacturing_Companies_in_Nigeria/links/6a1d4f5e842cec72a3f55313/Board-Attributes-and-Financial-Performance-of-Listed-Manufacturing-Companies-in-Nigeria.pdf

Alodat, A. Y., Hao, Y., Nobanee, H., Ali, H., Mansour, M., & Al Amosh, H. (2025). Board characteristics and cybersecurity disclosure: Evidence from the UK. *Electronic Commerce Research*, *25*(6), 4717–4735. https://doi.org/10.1007/s10660-024-09867-w

Alsadoun, A. A., & Albaz, M. M. (2025). The impact of cybersecurity risk disclosure and governance on firm value and stock return volatility. *Journal of Governance & Regulation*, *14*(1), 194–205.

Alshira'h, A. F. (2026). Board of Directors' Characteristics, Political Connection and Risk Disclosure: Evidence from an Emerging Market Context. *Risks*, *14*(4), 76.

Alzeban, A., Al-Hajaya, K., Sawan, N., Chammaa, H., & Foster, S. (2026). The quality of cybersecurity audits: Do synergies among the chief audit executive,

IT governance and internal audit functions matter? *Managerial Auditing Journal*, *41*(2), 322–349.

Awurum, N. P. (2026). Cybersecurity Governance at the Board Level: Challenges, Drivers and Future Directions. *Indiana Journal of Economics and Business Management*, *6*(2), 46–62.

Cheong, A., Yoon, K., Cho, S., & No, W. G. (2021). Classifying the contents of cybersecurity risk disclosure through textual analysis and factor analysis. *Journal of Information Systems*, *35*(2), 179–194.

Das, S. K., & Akter, P. (2026). Board Composition, Sustainability Reporting, and the Moderating Role of a Contextual Issue: Evidence From an Emerging Country. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *33*(2), 1832–1855. https://doi.org/10.1002/csr.70258

Ejimadu, A. R., Egbunike, F. C., Yeye, O., Nwoye, U., & Umoru, B. (2026). Board risk management committee and performance of selected deposit money banks listed in Nigeria, Ghana and South Africa. *Journal of Global Accounting*, *12*(1), 146–174.

Gale, M., Bongiovanni, I., & Slapnicar, S. (2022). Governing cybersecurity from the boardroom: Challenges, drivers, and ways ahead. *Computers & Security*, *121*, 102840.

Hussein, I. M. A., & Hussein, S. A. (2024). The role of the Iraq Stock Exchange in creating government fiscal space: A forward-looking perspective. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, *30*(142), 395–410.

Jasim, B. A., & Chaibi, H. (2026). Market Risk Disclosure and Investor Behavior in the Iraq Stock Exchange. *Journal of Accounting Science*, *10*(1), 1–15.

Khan, M. B., Chen, S., Sarwar, U., Zafar, H., & Sattar, S. (2026). *The Psychology of Board Oversight: How Board Independence and Technical Expertise Shape the Quality of Cybersecurity Information*. https://www.researchsquare.com/article/rs-9423236/latest

Khudhair, A. H., & Fakhari, H. (2025). The Mediating Role of Financial Performance in the Impact of Corporate Governance on the Market Share in the Iraqi Listed Companies. *J. Ecohumanism*, *4*(1), 2905–2919.

Li, H., No, W. G., & Wang, T. (2018). SEC's cybersecurity disclosure guidance and disclosed cybersecurity risk factors. *International Journal of Accounting Information Systems*, *30*, 40–55.

Masoud, N., & Al-Utaibi, G. (2022). The determinants of cybersecurity risk disclosure in firms' financial reporting: Empirical evidence. *Research in Economics*, *76*(2), 131–140.

SMUDA-KOCOŃ, M., JANISZEWSKI, A., & KWIECIEŃ, A. (2025). ATTRIBUTES OF LISTED COMPANIES THAT AFFECT GENDER DIVERSITY ON CORPORATE BOARDS. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management/Zeszyty Naukowe Politechniki Slaskiej. Seria Organizacji i Zarzadzanie*, (236). https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=16413466&AN=190421250&h=IAlU5QKGH7Tt5cw

NCazriUXVhY7qcStnUOd2LtFrBAaCYklm%2BhzA8SeXOBVWSpKJ0Cevb
kpRzV6r%2FtiJTLPLLQ%3D%3D&crl=c

الملحق (أ)

مؤشر الإفصاح عن الأمن السيبراني المعتمد في الدراسة

المحور الأول: الحوكمة والإشراف السيبراني (5 بنود)

1. الإفصاح عن مسؤولية مجلس الإدارة تجاه الأمن السيبراني.
2. الإفصاح عن دور الإدارة التنفيذية في إدارة المخاطر السيبرانية.
3. الإفصاح عن وجود لجنة متخصصة بالأمن السيبراني أو إدارة المخاطر.
4. الإفصاح عن آليات الرقابة والمتابعة المتعلقة بالأمن السيبراني.
5. الإفصاح عن السياسات المعتمدة لإدارة المخاطر السيبرانية.

المحور الثاني: إدارة المخاطر السيبرانية (5 بنود)

6. الإفصاح عن تحديد المخاطر السيبرانية الرئيسة.
7. الإفصاح عن إجراءات تقييم المخاطر السيبرانية.
8. الإفصاح عن خطط الاستجابة للحوادث السيبرانية.
9. الإفصاح عن إجراءات استمرارية الأعمال والتعافي من الكوارث.
10. الإفصاح عن مراجعة وتحديث سياسات إدارة المخاطر السيبرانية.

المحور الثالث: البنية التقنية والحماية الإلكترونية (5 بنود)

11. الإفصاح عن أنظمة حماية الشبكات والمعلومات.
12. الإفصاح عن استخدام تقنيات التشفير وحماية البيانات.
13. الإفصاح عن أنظمة الكشف عن الاختراقات والهجمات.
14. الإفصاح عن تحديثات الأنظمة والبرمجيات الأمنية.
15. الإفصاح عن إجراءات حماية البيانات الشخصية والحساسة.

المحور الرابع: الحوادث والاستثمارات السيبرانية (5 بنود)

16. الإفصاح عن وقوع حوادث أو اختراقات سيبرانية خلال السنة.
17. الإفصاح عن الآثار المالية للحوادث السيبرانية.
18. الإفصاح عن الإجراءات التصحيحية المتخذة بعد الحوادث.
19. الإفصاح عن حجم الاستثمارات المخصصة للأمن السيبراني.

20. الإفصاح عن خطط التطوير المستقبلية للبنية الأمنية.

المحور الخامس: الامتثال والتوعية والتدريب (5 بنود)

21. الإفصاح عن الالتزام بمعايير أو أطر الأمن السيبراني الدولية.

22. الإفصاح عن برامج التدريب والتوعية الأمنية للعاملين.

23. الإفصاح عن اختبارات التقييم والتدقيق الأمني الدوري.

24. الإفصاح عن التعاون مع جهات رقابية أو استشارية متخصصة.

25. الإفصاح عن مؤشرات الأداء أو التقارير المتعلقة بالأمن السيبراني.

طريقة القياس:

درجة الإفصاح = (عدد البنود المفصح عنها ÷ 25) × 100

حيث تمنح درجة (1) للبند المفصح عنه ودرجة (0) للبند غير المفصح عنه.

https://jor.rdd.edu.iq/
رابط المجلات الاكاديمية العلمية

مجلة ريادة النمو

دور البيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية وتعزيز استراتيجيات اتخاذ القرار

م.د .زينة حمزة غالي [1] ، م. منى حميد سعدون [2] ، م. حيدر عباس عزيز [3]

المستخلص

يهدف البحث إلى بيان دور البيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية وتعزيز استراتيجيات اتخاذ القرار في الوحدات الحكومية، من خلال التعرف على مفهوم البيانات الضخمة وخصائصها، وبيان تأثيرها في تطوير جودة المعلومات المحاسبية ودعم العمليات الإدارية والقرارات الاستراتيجية.

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيقه ميدانيًا في مديرية تربية ذي قار. وبلغ عدد الاستبانات الموزعة 115 استبانة على عينة من المحاسبين والمهندسين العاملين في المديرية، في حين بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 99 استبانة. ولغرض جمع البيانات وتحليلها، تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس آراء أفراد العينة، والاستعانة ببرنامج SPSS في تحليل البيانات واختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.

وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج، كان أبرزها وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين استعمال البيانات الضخمة وتحسين ممارسات المحاسبة الإدارية، إذ تسهم في توفير معلومات محاسبية أكثر دقة وملاءمة وحداثة لدعم وظائف التخطيط والرقابة والتقويم. كما أظهرت النتائج أن توظيف تقنيات البيانات الضخمة يعزز جودة المعلومات المحاسبية ويساعد الإدارة في تحليل البيانات بصورة أكثر فاعلية، الأمر الذي يدعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية والاستراتيجية ويرفع من كفاءتها.

وأوصى البحث بضرورة تطوير البنية التكنولوجية وتحديث الأنظمة المعلوماتية اللازمة لمعالجة وتحليل البيانات الضخمة، فضلاً عن تدريب الكوادر المحاسبية والإدارية على توظيف هذه التقنيات بما يسهم في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية وتعزيز فاعلية عملية اتخاذ القرار.

الكلمات المفتاحية: البيانات الضخمة , المحاسبة الإدارية , اتخاذ القرار

The Role of Big Data in Improving Management Accounting Practices and Enhancing Decision-Making Strategies

Zina hamza ghali [1] , Muna hameed saadoon 2nd [2] Hayder Abbas Azeez 3rd

انتساب الباحثين

[1]المعهد التقني الناصرية/ الجامعة التقنية الجنوبية
[2]المديرية العامة لتربية بغداد/ الكرخ الثانية
[3]المعهد التقني الناصرية/ الجامعة التقنية الجنوبية

[1] zena992@stu.edu.iq
[2] muna.hamed72@gmail.com
[3] Hiaiderabbas199@stu.edu.iq

Affiliation of Authors

[1] Southern Technical University – Technical Institute of Nasiriyah

[2] General Directorate of Education, Baghdad – Al-Karkh Second Directorate

[3] Southern Technical University – Technical Institute of Nasiriyah

Abstract

The research aims to demonstrate the role of big data in improving management accounting practices and enhancing decision-making strategies in government units by identifying the concept of big data and its characteristics, and explaining its impact on developing the quality of accounting information and supporting administrative processes and strategic decisions.

The research adopted the descriptive analytical approach and was applied in the field at the Directorate of Education in Dhi Qar. A total of 115 questionnaires were distributed to a sample of accountants and engineers working at the Directorate, while 99 valid questionnaires were obtained for analysis. For the purpose of data collection and analysis, a five-point Likert scale was adopted to measure the opinions of the sample members, and the SPSS program was used to analyze the data and test the correlation and impact relationships between the research variables.

The research reached several results, the most important of which was the existence of a significant correlation and effect between the use of big data and improving management accounting practices, as it contributes to providing more accurate, relevant, and up-to-date accounting information to support planning, control, and evaluation functions. The results also showed that employing big data technologies enhances the quality of accounting information and helps management analyze data more effectively, which supports administrative and strategic decision-making processes and improves their efficiency.

The research recommended the necessity of developing technological infrastructure and updating information systems required for processing and analyzing big data, in addition to training accounting and administrative staff to employ these technologies in a way that contributes to improving management accounting practices and enhancing the effectiveness of the decision-making process.

Keywords: Big Data, Managerial Accounting, Decision Making

المبحث الأول : منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في وجود فجوة بين الإمكانات الكبيرة التي توفرها تقنيات البيانات الضخمة وبين مستوى توظيفها الفعلي في دعم ممارسات المحاسبة الإدارية داخل الوحدات الحكومية. إذ ما زالت العديد من الوحدات الحكومية تعتمد على أساليب تقليدية في جمع وتحليل البيانات، مما يحد من قدرتها على إنتاج معلومات دقيقة وسريعة تدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي.

ومن هنا تنبع مشكلة البحث في التساؤل عن مدى إسهام البيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية وتعزيز كفاءة وفاعلية القرارات الإدارية.

ثانياً: أهمية البحث

تنبع أهمية البحث من الحاجة المتزايدة إلى تطوير ممارسات المحاسبة الإدارية في ظل بيئة الأعمال الرقمية وما تتيحه البيانات الضخمة من إمكانات تحليلية متقدمة. إذ تسهم البيانات الضخمة في تحسين جودة المعلومات المحاسبية المستخدمة في التخطيط وإعداد الموازنات وإدارة التكاليف وتقويم الأداء، من خلال توفير بيانات آنية وأكثر تفصيلاً عن الأنشطة والعمليات. كما تدعم المحاسبة الإدارية في بناء نماذج تنبؤية أكثر دقة تساعد الإدارة على استشراف الفرص والمخاطر المستقبلية. ويسهم توظيف البيانات الضخمة في تعزيز كفاءة القرارات الاستراتيجية والتشغيلية وترشيد تخصيص الموارد، الأمر الذي يعزز قدرة الوحدات الحكومية على تحقيق أهدافها وخلق قيمة مستدامة.

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى ما يلي:

1. التعرف على مفهوم البيانات الضخمة وأهم خصائصها .
2. بيان دور البيانات الضخمة في تطوير ممارسات المحاسبة الإدارية .
3. تحليل تأثير استعمال البيانات الضخمة في تحسين جودة المعلومات المحاسبية .
4. دراسة دور البيانات الضخمة في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري .
5. توضيح مساهمة البيانات الضخمة في تعزيز الميزة التنافسية للوحدات الحكومية.

رابعاً: فرضية البحث

يفترض البحث أن البيانات الضخمة تسهم في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية وتعزيز عملية اتخاذ القرار، وعليه تم صياغة الفرضيات الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البيانات الضخمة وتحسين ممارسات المحاسبة الإدارية وتعزيز عملية اتخاذ القرار .
2. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية وتعزيز عملية اتخاذ القرار.

المبحث الثاني : مراجعة الادبيات

أولا: البيانات الضخمة

1. مفهوم البيانات الضخمة :

يستعمل مصطلح البيانات الضخمة لجمع وتجميع كميات هائلة من البيانات، وبالرغم من شيوع استعماله، لا يزال المصطلح يحمل في طياته غموضًا مفاهيميًا (Favaretto et al.2020:1). اذ تقاس البيانات الضخمة بثلاث خصائص رئيسة وهي: الحجم، والسرعة، والتنوع ويعبر **الحجم** هنا عن حجم البيانات أو كميتها، اذ يُقاس عادةً (بالبيتابايت، والإكسابايت، والتيرابايت) , أما **السرعة** فتدل على سرعة جمع البيانات، بينما يدل **التنوع** على طبيعة البيانات غير المتجانسة , فضلا عن ذلك، يُمكن إضافة مصطلح **المصداقية** إلى الخصائص، والذي يُشير إلى دقة البيانات أو مطابقتها للحقائق. (Victor, V., & Maria.2020:562). وتعرّف البيانات الضخمة بأنها أصول معلوماتية ذات حجم وسرعة وتنوع كبيرين، تتطلب أساليب معالجة جديدة لتمكين اتخاذ قرارات أفضل، واكتشاف رؤى أعمق، وتحسين العمليات وتُعتبر البيانات الضخمة حاليًا تقنية طُوّرت للتعامل مع كميات هائلة من البيانات سريعة التغير ، تُعدّ البيانات الضخمة أساسًا رئيسا للمنافسة، إذ تدعم موجات جديدة من نمو الإنتاجية والابتكار ووفرة الزبائن في سوق العمل (Jony et al.2016:1) .

2. تصنيفات البيانات الضخمة :

تصنف البيانات الضخمة وفقاً لأربع مجموعات . (de mauro et al.2016:5-6)

المجموعة الأولى: خصائص البيانات: تنظر هذه المجموعة إلى البيانات الضخمة من خلال خصائصها الأساسية، إذ تُعرَّف استناداً إلى الحجم الكبير للبيانات، والسرعة العالية في توليدها ومعالجتها، والتنوع في مصادرها

وأشكالها. وتُعد هذه الخصائص الأساس الذي يميز البيانات الضخمة عن البيانات التقليدية ويحدد أساليب التعامل معها وتحليلها.

المجموعة الثانية: الاحتياجات التقنية: تركز هذه المجموعة على المتطلبات التقنية اللازمة للتعامل مع البيانات الضخمة، إذ إن حجمها وتعقيدها يتطلبان تقنيات متقدمة في التخزين والمعالجة والتحليل. وتسهم هذه القدرات في تحويل البيانات إلى معلومات قابلة للاستعمال في دعم التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات الإدارية.

المجموعة الثالثة العتبات: تنظر هذه المجموعة إلى البيانات الضخمة من خلال تجاوزها حدود الأنظمة التقليدية لمعالجة البيانات، إذ تصبح الحاجة ضرورية إلى استخدام أدوات وتقنيات حديثة قادرة على تحليل البيانات واستخراج المعلومات المفيدة منها.

المجموعة الرابعة التأثير الاجتماعي :تركز هذه المجموعة على تأثير البيانات الضخمة في المجتمع، إذ تُعد ظاهرة تجمع بين التكنولوجيا والتحليل والمعرفة، من خلال استخدام القدرات الحاسوبية والخوارزميات لاكتشاف الأنماط وتوفير رؤى جديدة تساعد في تحسين الفهم واتخاذ القرارات .

3. اهمية البيانات الضخمة في قطاع المال والاعمال والمحاسبة :

تنبع الأهمية البالغة للبيانات الضخمة من تغلغلها في بيئات عمل متنوعة ومجالات قطاعية متعددة اذ تُوظف في الوحدات لغرض استيعاب وتحليل سلوكيات وتوجهات الزبائن، في حين تُستغل داخل المنظومة التعليمية لرصد الطلبة المتعثرين دراسياً ودعمهم في تحقيق مستويات متقدمة من التحصيل الأكاديمي، بينما يتجه القطاع الحكومي نحو استعمالها لإدارة المرافق العامة والسيطرة على الاختناقات المرورية فضلاً عن التنبؤ بالجرائم ومنعها، بالإضافة إلى دورها الحيوي في المجال الصحي لتنظيم أضابير المرضى وصياغة الوصفات الطبية وتصميم الخطط العلاجية، وصولاً إلى القطاع الصناعي الذي يرتكز عليها لتطوير عمليات الإنتاج ورفع معايير الجودة (عبد حمزة وآخرون،2025 :646) .

ومن هذا المنطلق حددت الأهمية للبيانات الضخمة بالاتي (Gao .2023:9-10):

أ. تحسين كفاءة الإدارة المالية: من خلال استعمال أسلوب معالجة مبتكر، يعزز قدرة الادارة على اتخاذ قرارات مدروسة. قد يشمل ذلك الاستثمار في الأسواق ، وتخفيف المخاطر، والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وبالتالي ضمان الاستقرار المالي للوحدات ونموها.

ب. البيانات الضخمة تُعمّق دور المحاسبة الإدارية: يسهم دمج البيانات الضخمة في المحاسبة الإدارية في تطوير أساليب أكثر دقة وكفاءة لتوفير المعلومات اللازمة للتخطيط والرقابة واتخاذ القرار، إذ تساعد في تحسين إدارة التكاليف، وإعداد الموازنات، وتحليل الأداء، وترشيد تخصيص الموارد بما يعزز فاعلية القرارات الإدارية.

ج. تحسين قدرة اتخاذ القرارات المالية باستعمال البيانات الضخمة: إن تطبيق البيانات الضخمة يمكّن الادارة من الحصول على معلومات وبيانات مالية أكثر دقة ووضوحًا، ويوفر دعمًا فاعلا للبيانات لأعمال الإدارة المالية، مما يُحسّن عملية اتخاذ القرارات بشكل علمي وفاعل.

د. تسهم البيانات الضخمة في الحد من المخاطر المالية: اذ توفر البيانات الضخمة معلومات أكثر عن المخاطر، ويمكن من خلال استعمال قدرات تحليل البيانات الحصول على كميات كبيرة من البيانات وموارد معلوماتية هائلة، تسهم في الحد من تأثير عدم تناسق المعلومات.

ه. تقنية البيانات الضخمة تُحسّن دقة تقييم المعلومات المالية: يمكن لتقنية البيانات الضخمة الاستفادة من نموذج معالجة البيانات، واستعمال أساليب جمع البيانات الكمية والنوعية، وجمع المعلومات المالية في فئات يستفيد منها في عملية التقييم.

و. يمكن للبيانات الضخمة أن تجعل موازنة تشغيل الوحدة أكثر دقة: إن استعمال تقنية البيانات الضخمة لجمع البيانات المالية وتحليلها وفرزها يجعل إعداد الموازنة أكثر دقة و يوسع نطاق التحليل المالي التقليدي والذي كان يقتصر على بيانات الدفاتر المحاسبية.

ز. يمكن للبيانات الضخمة أن تبني منصة شاملة لإدارة المعلومات تتمحور حول الشؤون المالية، إذ تعمل تقنية البيانات الضخمة على تحسين دقة تقييم المعلومات المالية، وتحسين رقمنة تلك المعلومات، وجعل عملية اتخاذ القرارات أكثر تفصيلاً.

ح. تُسهم البيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية من خلال توظيف معلومات البيانات الضخمة، اذ يمكن تعزيز كفاءة وفاعلية المحاسبة الإدارية عبر توفير التحليلات الفورية، والنماذج التنبؤية، ودعم عمليات اتخاذ القرار، بما يسهم في تحسين التخطيط والرقابة وتقييم الأداء .

4.خصائص البيانات الضخمة :

تتسم البيانات الضخمة بالخصائص الاتية: (Nasution et al.2021:2-4)

أ. القيمة (Value): تعبر عن الفائدة الكامنة في المعلومات، وترتبط بمستوى أمانها وموثوقيتها؛ اذ تأتي الأبحاث والكتب الأكاديمية في أعلى مراتب الموثوقية.

ب. التكافؤ والترابط (Valence): يوضح كيفية ترابط عناصر البيانات والكلمات ببعضها البعض، وهو الأساس الذي تبنى عليه الشبكات الرقمية.

ج. الدقة والموثوقية (Veracity): تركز على جودة البيانات وخلوها من الأخطاء الإملائية أو التضليل، وتتطلب دائماً التدقيق البشري لضمان عدم تتأثير المخرجات بالمدخلات الخاطئة.

د. التنوع (Variety): بمعنى عدم تجانس البيانات , اذ لا تقتصر على الجداول الوحدة بل تشمل بيانات كالنصوص والصوت والفيديو التي تختلف في طرق تخزينها برمجياً.

ه. السرعة (Velocity): ترتبط بمعدل تدفق واستقبال البيانات، وتعتمد بشكل مباشر على كفاءة الأجهزة مثل سرعة المعالجات، وسعة النطاق الترددي لشبكات النقل كالألياف الضوئية.

و. الحجم (Volume): يعبر عن الضخامة الهائلة للبيانات التي تصل إلى التيرابايت والبيتابايت، مما يتطلب تقسيمها على وسائط تخزين متعددة قادرة على استيعابها.

5.مصادر البيانات الضخمة :

يمكن تحديد مصادر البيانات الضخمة بالآتي (علوان والنجار،2025: 6)

أ. المصادر الناشئة عن إدارة أحد البرامج : برنامج حكومي أو غير حكومي، كالسجلات الإلكترونية للمستفيدين، والموظفين، والمكتبات المتعامل معها، وسجلات التأمين، والسجلات المصرفية، والسجلات الطبية للمرضى.

ب. المصادر التجارية أو المتعلقة بالمعاملات و :وتعني البيانات الناتجة عن معاملات بين كيانين، على سبيل المثال معاملات البطاقات الائتمانية والمعاملات التي تجرى عن طريق النت بوسائل منها الأجهزة المحمولة.

ج. مصادر شبكات أجهزة الاستشعار : مثل أجهزة استشعار والتصوير بالأقمار الصناعية، وأجهزة استشعار الطرق، وأجهزة استشعار المناخ وتلوث الهواء.

د. مصادر أجهزة التتبع :(GPS) مثلاً تتبع البيانات المستمدة من الهواتف المحمولة والنظام العالمي لتحديد المواقع.

ه. مصادر البيانات السلوكية : مثل عدد مرات البحث على النت عن خدمة أو منتج ، وعدد مرات مشاهدة إحدى الصفحات على الإنترنيت أو أي نوع آخر من المعلومات.

ثانيا : ممارسات المحاسبة الإدارية :

المحاسبة الإدارية هي عملية تزويد الادارة والموظفين داخل الوحدة بالمعلومات الملائمة، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك بهدف دعم اتخاذ القرارات، وتخصيص الموارد، وكذلك مراقبة وتقييم ومكافأة الأداء، ومن أمثلة المعلومات التي توفرها المحاسبة الإدارية(المصروفات المسجلة لقسم تشغيلي معين، مثل قسم التجميع في مصنع سيارات أو شركة إلكترونيات) كما تشمل أيضًا تكلفة إنتاج منتج معين، أو تكلفة تقديم خدمة، أو تكلفة تنفيذ نشاط أو عملية تجارية مثل إعداد فاتورة للعميل أو خدمة الزبون أما المعلومات غير المالية في المحاسبة الإدارية فتشمل مؤشرات مثل مستوى رضا الزبائن وولائهم، وجودة العمليات وسرعة إنجازها، والابتكار، ومستوى تحفيز الموظفين.(Kaplan et al ,2012:2)

ولقد شهدت المحاسبة الإدارية تطورًا ملحوظًا في السنوات الأخيرة، اذ بدأت العديد من الوحدات بالإفصاح عن معلومات إدارية وتقارير تتعلق بالاستدامة والمسؤولية الاجتماعية والمواطنة المؤسسية، بهدف تعزيز سمعتها وتحسين علاقتها مع أصحاب المصلحة، اذ أصبحت أهمية المحاسبة الإدارية تتزايد عالميًا نتيجة التوسع في استعمال المعلومات الحديثة لدعم التخطيط والرقابة واتخاذ القرار، مما أدى إلى زيادة الحاجة إلى الأفراد القادرين على فهم وتحليل واستعمال المعلومات المحاسبية الإدارية بكفاءة. وتحتاج الإدارة والعاملون إلى معلومات المحاسبة الإدارية بصورة مستمرة للقيام بالأنشطة الأساسية المتمثلة في التخطيط، والرقابة، واتخاذ القرارات، لما لها من دور مهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للوحدة.(Mowen et al,2018:5)

ويمكن تصنيف الدراسات السابقة في مجال استكشاف ممارسات المحاسبة الإدارية إلى عدة اتجاهات، ويُعد أحد أهمها ذلك الاتجاه الذي يعتمد على تبويب هذه الممارسات وفق مراحل تطور دور المحاسبة الإدارية داخل الوحدات ، اذ يقوم هذا التصنيف على تقسيم الممارسات إلى أربع مراحل تعكس الانتقال التدريجي من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الحديثة والاستراتيجية، ففي المرحلة الأولى تركز الممارسات على الجوانب الأساسية مثل تحليل التكاليف، إعداد الموازنات للتخطيط والرقابة، تحليل ربحية المنتجات، وتحليل القوائم والنسب المالية. أما المرحلة الثانية فتتضمن أدوات أكثر تطورًا مثل تحليل التعادل، العائد على الاستثمار، التكاليف المعيارية، تحليل الانحرافات، والموازنات الرأسمالية. وفي المرحلة الثالثة تظهر ممارسات أكثر شمولية وحداثة مثل التنبؤ طويل الأجل، إدارة الجودة الشاملة، الموازنة الصفرية، نظم تخطيط الموارد، والتكاليف على أساس النشاط، بينما تشمل المرحلة الرابعة الممارسات الاستراتيجية الحديثة مثل التكلفة المستهدفة، تكاليف دورة حياة المنتج، بطاقة الأداء المتوازن، تحليلSWOT ، والقياس المرجعي، مما يعكس تطور دور المحاسبة الإدارية من التركيز التشغيلي إلى دعم القرارات الاستراتيجية طويلة الأجل. (زهر ,2018: 210)

و تُعد ممارسات المحاسبة الإدارية المعاصرة (CMAPs) من الأدوات الحديثة المهمة التي توفر الأطر التحليلية والمعلومات الضرورية للإدارة، اذ تساعد في دعم عملية اتخاذ القرار وتحسين الأداء التنظيمي داخل الوحدات، وقد ظهرت أهمية هذه الممارسات في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال واشتداد المنافسة، مما دفع الوحدات إلى تبني أساليب محاسبية أكثر تطورًا وفاعلية في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء، ومن أبرز هذه الممارسات نظام التكاليف على أساس الأنشطة(ABC) ، وبطاقة الأداء المتوازن(BSC) ، والمقارنة المرجعية للأداء(BP) ، إذ تسهم هذه الأدوات في تحسين الكفاءة التشغيلية وإدارة التغيير بشكل أكثر فاعلية. كما تساعد ممارسات المحاسبة الإدارية المعاصرة في تحليل الأنشطة التشغيلية وتحديد مصادر الهدر وتقليل التكاليف وتحسين الجودة، مما ينعكس إيجابًا على مستوى الأداء والميزة التنافسية للوحدة. (Pollanen,2010:136)

ويرى الباحثون أن تطوير ممارسات المحاسبة الإدارية يُعد من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الوحدات في تعزيز كفاءة وفاعلية عملية اتخاذ القرار، وذلك لما توفره هذه الممارسات من معلومات مالية وغير مالية دقيقة وملائمة وفي الوقت المناسب، إذ تسهم في مساعدة الإدارة على تحليل المشكلات الإدارية والتشغيلية وتقييم البدائل المتاحة واختيار القرارات الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الوحدة ، كما ينعكس هذا التطور إيجابًا على عمليات التخطيط والرقابة وتقييم الأداء عن طريق استعمال أدوات وأساليب حديثة تساعد على متابعة الأداء الفعلي

ومقارنته بالأهداف المخططة ومعالجة الانحرافات بصورة أكثر دقة وفاعلية، وكذلك أن تبني الممارسات الحديثة للمحاسبة الإدارية مثل التكاليف على أساس الأنشطة وبطاقة الأداء المتوازن والتحليل الاستراتيجي يسهم في تحسين جودة المعلومات المقدمة للإدارة مما يعزز القرارات الإدارية والاستراتيجية بشكل أفضل، وبناءً على ذلك فإن تطوير ممارسات المحاسبة الإدارية لا يقتصر على الجانب المحاسبي فقط بل يمثل أداة استراتيجية مهمة تسهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية والميزة التنافسية وتحسين مستوى الأداء بشكل عام.

ثالثا : دور البيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية وانعكاسه على اتخاذ القرار

أن التطور المتسارع في البيانات الضخمة والتحول الرقمي أحدث تغييرًا جذريًا في بيئة المحاسبة الإدارية داخل الوحدات ، اذ أصبحت معظم الأنشطة التنظيمية تُسجل بصيغة رقمية نتيجة انتشار تقنيات حديثة مثل إنترنت الأشياء والحوسبة السحابية وسلاسل التوريد الرقمية، كما أسهمت المنصات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي والخدمات الإلكترونية في توليد كميات هائلة ومتنوعة من البيانات بشكل مستمر وسريع، مما أدى إلى توسع مفهوم البيانات الضخمة من اذ الحجم والتنوع والسرعة، وفي ظل هذا التطور ازداد اعتماد الوحدات على التحليلات الرقمية والبيانات المهيكلة وغير المهيكلة في عمليات الرقابة واتخاذ القرار بدلاً من الاعتماد الكامل على المعلومات التقليدية، كما ساهم ذلك في إعادة تشكيل العلاقة بين نظم المعلومات والاستراتيجية والعمليات الإدارية، اذ أصبحت أكثر ترابطًا مع التقنيات الرقمية الحديثة. وبناءً عليه لم تعد المحاسبة الإدارية تقتصر على الأساليب التقليدية، بل أصبحت تعتمد بشكل متزايد على التحليل الرقمي المتقدم لدعم القرارات وتحسين الأداء التنظيمي(Bhimani,2020:3) .

جدول (1) مقارنة بين المحاسبة الإدارية في ظل الأنظمة التقليدية و التحول الرقمي

المحاسبة الإدارية في ظل الأنظمة التقليدية	المحاسبة الإدارية في ظل التحول الرقمي
تؤدي وظائف داخلية وتركز على توفير معلومات للإدارة داخل الوحدة	المحاسبة الإدارية استراتيجية وتركز على القضايا الاستراتيجية كالجودة، الوقت، الابتكار ورضا الزبون. الاهتمام بالبيئة الخارجية.
مساعدة المديرين في تنفيذ أنشطة حيوية في الوحدة: التخطيط، الرقابة، واتخاذ القرار	التحول الاستراتيجي للعمل في ثلاثة طرق: 1- إظهار العلاقة الواضحة بين الاستراتيجيات التنظيمية والوظائف الإدارية. 2- تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية المتطورة لإنتاج معلومات تكلفة استراتيجية لتحقيق مزايا تنافسية 3- الأخذ في الاعتبار بيئة الأعمال الديناميكية التي تتميز بالاستعمال المتزايد والكبير لتكنولوجيا المعلومات.
حدودها عدم الربط بين الاستراتيجية التنظيمية ووظائف المحاسبة الإدارية.	الاعتبارات التكنلوجية مهمة للتصميم وتنفيذ محاسبة إدارية متكامل
تجاهل تكاليف التخطيط والتصميم والتركيز على مرحلة الإنتاج فقط.	تطور تصميم المنتجات خلال مراحل دورة حياة الإنتاج وما بعدها.
عنصر العمل المكون الأساسي لتكلفة المنتج	تغير الأهمية النسبية لمكونات التكلفة وأصبح معظم التكاليف غير مباشرة.
مسببات التكلفة ترتبط بحجم الانتاج	مسببات التكلفة لا ترتبط فقط بحجم الإنتاج.

الطنطاوي & ,هبه السيد. (2023). تأثير البيانات الضخمة على دور المحاسب الإداري في عصر التحول الرقمي: دراسة ميدانية .مجلة البحوث المحاسبية.526-473 ,(1)10 ,

يوضح الجدول (1)مقارنة بين ممارسات المحاسبة الإدارية في ظل الأنظمة التقليدية وفي ظل التحول الرقمي، اذ يتبين أن المحاسبة الإدارية التقليدية تركز على الوظائف الداخلية فقط وتقتصر على تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة للتخطيط والرقابة واتخاذ القرار داخل الوحدة ، مع اهتمام محدود بالبيئة الخارجية وعدم وجود ارتباط واضح بين الاستراتيجية ووظائف المحاسبة الإدارية. كما تعتمد هذه الأنظمة على أسلوب إنتاجي تقليدي يركز على مرحلة الإنتاج فقط، مع اعتبار عنصر العمل هو المكون الأساسي للتكلفة، وربط مسببات التكلفة بحجم الإنتاج بشكل رئيس. في المقابل فإن المحاسبة الإدارية في ظل التحول الرقمي أصبحت ذات توجه استراتيجي أوسع، اذ تركز على القضايا الحديثة مثل الجودة والوقت والابتكار ورضا الزبون، مع الاهتمام بالبيئة الخارجية والتغيرات الديناميكية في بيئة الأعمال. كما أصبح هناك تكامل واضح بين الاستراتيجيات ووظائف المحاسبة الإدارية، إضافة إلى استعمال أساليب متطورة لإنتاج معلومات تكلفة استراتيجية تدعم تحقيق الميزة التنافسية. ويُلاحظ أيضًا أن تصميم المنتجات أصبح يمتد ليشمل دورة الحياة كاملة، مع تغير في هيكل التكاليف اذ أصبحت التكاليف غير المباشرة أكثر أهمية من تكاليف العمل المباشرة، كما لم يعد مسببات التكلفة مرتبطة فقط بحجم الإنتاج بل بعدة عوامل تشغيلية واستراتيجية، مما يعكس تطورًا جوهريًا في دور المحاسبة الإدارية في بيئة الأعمال الحديثة.

اذ إن المحاسبة الإدارية توفر البيانات والتحليلات اللازمة في كل خطوة من خطوات عملية اتخاذ القرار، فهي تساعد في تحديد المشكلة من خلال تحليل التكاليف والانحرافات، وتوفر المعلومات الضرورية للتنبؤ بالمستقبل من خلال الموازنات والتقارير التحليلية، كما تدعم اختيار البديل الأفضل عبر تحليل التكاليف والعوائد. إضافة إلى ذلك، فإنها تسهم في تقييم الأداء بعد تنفيذ القرار من خلال مقارنة النتائج الفعلية بالمخططة، مما يساعد الإدارة على التعلم وتحسين القرارات المستقبلية. وبالتالي فإن المحاسبة الإدارية تمثل أداة أساسية في دعم النموذج المنهجي لاتخاذ القرار داخل الوحدات.(Horngren et al ,2015:447)

يرى الباحثون أن البيانات الضخمة تمثل أداة حديثة أسهمت بشكل كبير في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية داخل الوحدات ، من خلال توفير كمٍّ هائل من المعلومات المالية وغير المالية الدقيقة التي تدعم عمليات التحليل والتخطيط والرقابة، مما أدى إلى رفع جودة المعلومات المحاسبية وتقليل الأخطاء وتسريع إعداد التقارير، وهو ما ينعكس إيجابًا على كفاءة الأداء الإداري، كما ينعكس هذا التحسن بشكل مباشر على عملية اتخاذ القرار، إذ أصبحت الإدارة أكثر قدرة على تحليل البيانات وفهم المتغيرات البيئية والتنبؤ بالمستقبل بدقة أعلى، الأمر الذي يساعد في اختيار البدائل الأنسب واتخاذ قرارات أكثر فاعلية وموضوعية تدعم تحقيق الأهداف وتعزز الميزة التنافسية.

المبحث الثالث الجانب التطبيقي

لغرض اختبار فرضيات البحث، تم إعداد استمارة استقصاء لآراء عدد من المحاسبين والمهندسين في دائرة تربية ذي قار ، الذين لديهم تماس مباشر بواقع العمل المحاسبي والرقابي. وكانت نتائج التحليل البياني لعينة البحث على النحو التالي:

أ. عدد الاستمارات الموزعة:

جدول (2): العدد الكلي لعينة البحث

التفاصيل	العدد الكلي للاستمارات الموزعة	الصحيحة	المستبعدة
العدد	115	99	16
النسبة المئوية	100%	%86	%14

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات مديرية تربية ذي قار

ب. الشهادة:

جدول (3): عينة البحث بحسب الشهادة الاكاديمية				
التفاصيل	عليا	بكالوريوس	دبلوم	المجموع الكلي
العدد	17	47	35	99
النسبة المئوية	%17	%48	%35	100%

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات مديرية تربية ذي قار

ج. سنوات الخبرة:

جدول (4): عينة البحث بحسب سنوات الخبرة				
التفاصيل	1- 10 سنة	11- 20 سنة	اكثر من 21 سنة	المجموع الكلي
العدد	17	34	48	99
النسبة المئوية	%17.2	%34.3	%48.5	100%

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات مديرية تربية ذي قار

معامل Cronbach's Alpha لقياس درجة الثبات

جدول (5) معامل Cronbach's Alpha

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.781	2

المصدر : اعداد الباحثين باستعمال برنامج spss

أظهرت نتائج اختبار الثبات باستعمال معامل ألفا كرونباخ أن قيمة معامل الثبات بلغت (0.781) لعدد فقرتين، وهي قيمة مقبولة إحصائيًا، مما يدل على وجود درجة جيدة من التوافق الداخلي بين فقرات المقياس، وبالتالي يمكن الاعتماد على أداة البحث في جمع البيانات وتحقيق أهداف البحث.

التحليل الوصفي وعرض النتائج وتحليلها في ضوء إجابات العينة المبحوث

1. **المتغير الأول : البيانات الضخمة**

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للمتغير الأول المتمثل بالبيانات الضخمة وجود مستويات استجابة مرتفعة نسبيًا من قبل أفراد عينة البحث، إذ تراوحت الأوساط الحسابية بين (3.60–4.13)، مما يدل على إدراك المستجيبين لأهمية البيانات الضخمة ودورها في دعم أنشطة المحاسبة الادارية داخل الوحدة الحكومية. وقد حصلت الفقرة المتعلقة بتوفير البيانات الضخمة لمعلومات غير مالية تدعم المحاسبة الإدارية على أعلى وسط حسابي بلغ (4.13) وبانحراف معياري (0.877)، مما يشير إلى اتفاق أغلب أفراد العينة على أهمية هذا الدور. كما جاءت فقرة مساهمة البيانات الضخمة في تقليل الأخطاء في التقارير المحاسبية بوسط حسابي بلغ (4.00)، وهو ما يعكس أهمية البيانات الضخمة في تحسين جودة المعلومات المحاسبية.

وأظهرت النتائج أيضًا أن البيانات الضخمة تساعد في تسريع عملية اتخاذ القرار الإداري وتحسين عمليات التخطيط والرقابة، إذ بلغت الأوساط الحسابية لهاتين الفقرتين (3.89) و(3.90) على التوالي، مما يدل على وجود توجه إيجابي نحو استعمال البيانات الضخمة في دعم القرارات الإدارية. كذلك بينت النتائج أن الوحدة الحكومية

تواجه بعض الصعوبات في تطبيق تقنيات البيانات الضخمة بسبب نقص الخبرات، اذ بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.96)، مما يؤكد الحاجة إلى تطوير المهارات الفنية والتقنية للعاملين. وبشكل عام، تعكس النتائج وجود اهتمام واضح بأهمية البيانات الضخمة ودورها في رفع كفاءة الأداء التنظيمي وتحسين ممارسات المحاسبة الإدارية داخل الوحدة.

جدول (6) الإحصاءات الوصفية لمؤشرات البيانات الضحمة

Descriptive Statistics		
البيان	Std. Deviation	Mean
تساعد البيانات الضخمة في تسريع عملية اتخاذ القرار الإداري.	1.065	3.74
توفر البيانات الضخمة معلومات غير مالية تدعم المحاسبة الإدارية.	.754	3.89
يؤدي استعمال البيانات الضخمة إلى تحسين عمليات التخطيط والرقابة.	.877	4.13
تساهم البيانات الضخمة في تقليل الأخطاء في التقارير المحاسبية.	.953	3.90
تساعد البيانات الضخمة في تحليل سلوك العملاء واحتياجاتهم بشكل أفضل.	.881	4.00
يؤدي استعمال البيانات الضخمة إلى رفع كفاءة الأداء التنظيمي في الوحدة.	1.212	3.60
تدعم البيانات الضخمة عملية تقييم الأداء واتخاذ القرارات التصحيحية.	.864	3.78
تواجه الوحدة صعوبات في تطبيق تقنيات البيانات الضخمة بسبب نقص الخبرات.	.988	3.73
تحتاج الوحدة إلى تطوير البنية التكنولوجية لتفعيل استعمال البيانات الضخمة بشكل أفضل.	.844	3.96
تساهم البيانات الضخمة في تحسين دقة المعلومات المحاسبية داخل الوحدة.	.846	3.91

المصدر : اعداد الباحثين باستعمال برنامج spss

2. المتغير الثاني : تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بمتغير تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار أن أفراد عينة البحث لديهم اتجاه إيجابي نحو أهمية ممارسات المحاسبة الإدارية ودورها في دعم الأداء الإداري داخل الوحدة الحكومية، إذ تراوحت الأوساط الحسابية بين (3.48–3.98)، وهي قيم تعكس مستوى استجابة جيدًا. وقد حققت الفقرة التي تنص على أن تطوير ممارسات المحاسبة الإدارية يؤدي إلى تحسين القدرة التنافسية للوحدة الحكومية أعلى وسط حسابي بلغ (3.98) وبانحراف معياري (0.857)، مما يدل على اتفاق أغلب أفراد العينة على أهمية تطوير هذه الممارسات في تعزيز الأداء.

كما بينت النتائج أن المحاسبة الإدارية توفر معلومات مالية وغير مالية تدعم اتخاذ القرار، وأن استعمال أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة يسهم في تحسين كفاءة إدارة الموارد، إذ بلغ الوسط الحسابي لكل منهما (3.95)، مما

يعكس أهمية هذه الأدوات في دعم الإدارة وتحسين استعمال الموارد المتاحة. كذلك أظهرت النتائج أن ممارسات المحاسبة الإدارية تسهم في تعزيز الرقابة على الأداء ورفع مستوى الأداء التنظيمي بمتوسطات حسابية بلغت (3.77) و(3.78) على التوالي، وهو ما يشير إلى دورها الفاعل في تحسين كفاءة العمل.
في حين جاءت الفقرة المتعلقة بدعم المحاسبة الإدارية للإدارة في اتخاذ قرارات استراتيجية فاعلة بأقل وسط حسابي بلغ (3.48) وبانحراف معياري (1.273)، مما يشير إلى وجود تباين نسبي في آراء أفراد العينة حول هذا الجانب. وبشكل عام، تؤكد النتائج أن ممارسات المحاسبة الإدارية تمثل أداة مهمة في توفير المعلومات وتحسين التخطيط والرقابة ودعم القرارات الإدارية داخل الوحدة الحكومية.

جدول (7) الإحصاءات الوصفية لمؤشرات ممارسات المحاسبة الإدارية لدعم اتخاذ القرار

Descriptive Statistics		
البيان	Std. Deviation	Mean
تسهم ممارسات المحاسبة الإدارية في توفير معلومات دقيقة تدعم اتخاذ القرار.	1.100	3.71
تساعد تقارير المحاسبة الإدارية في تحسين جودة القرارات الإدارية.	.933	3.69
تساهم أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين عمليات التخطيط داخل الوحدة.	1.027	3.69
تساعد ممارسات المحاسبة الإدارية في تعزيز الرقابة على الأداء.	1.159	3.77
توفر المحاسبة الإدارية معلومات مالية وغير مالية تدعم اتخاذ القرار.	1.101	3.95
يؤدي استعمال أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة إلى تحسين كفاءة إدارة الموارد.	.930	3.95
تساعد التحليلات المحاسبية في تحديد المشكلات واتخاذ القرارات التصحيحية.	1.052	3.71
تسهم ممارسات المحاسبة الإدارية في رفع مستوى الأداء التنظيمي.	.985	3.78
تدعم المحاسبة الإدارية الإدارة في اتخاذ قرارات استراتيجية فاعلة.	1.273	3.48
يؤدي تطوير ممارسات المحاسبة الإدارية إلى تحسين الميزة التنافسية للوحدة الحكومية .	.857	3.98

المصدر : اعداد الباحثين باستعمال برنامج spss

3. اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البيانات الضخمة وتحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار

جدول (8) قياس الارتباط بين متغيرات البحث

Correlations			
		البيانات الضخمة	تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار
البيانات الضخمة	Pearson Correlation	1	.659**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	99	99
تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار	Pearson Correlation	.659**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	99	99
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

المصدر : اعداد الباحثين باستعمال برنامج spss

أظهرت نتائج اختبار الارتباط وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين البيانات الضخمة وتحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار، إذ بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.659)، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية نسبيًا بين متغيري البحث. كما بلغت القيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.01)، مما يدل على معنوية العلاقة إحصائيًا. وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البيانات الضخمة وتحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار.

اختبار الفرضية الثانية توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين البيانات الضخمة وتحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار في دائرة تربية ذي قار

جدول(9) قياس تأثير البيانات الضخمة على تحسين ممارسات المحاسبة الادارية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.659[a]	.435	.429	.44612
البيانات الضخمة				

المصدر : اعداد الباحثين باستعمال برنامج spss

يبين جدول ملخص النموذج أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.659)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة بين البيانات الضخمة وتحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار. كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2)نحو (0.435)، وهذا يعني أن البيانات الضخمة تفسر ما نسبته (43.5%) من التغيرات الحاصلة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير داخلة في النموذج. أما قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) فقد بلغت (0.429)، مما يشير إلى ملاءمة النموذج الإحصائي وقدرته على تفسير العلاقة بين متغيرات البحث بدرجة جيدة.

جدول (10) تحليل التباين (ANOVA) لاختبار معنوية نموذج تأثير البيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.394	1	9.394	105.688	.000[b]
	Residual	7.733	98	.089		
	Total	17.128	99			

المصدر : اعداد الباحثين باستعمال برنامج spss

بين جدول تحليل التباين (ANOVA) وجود علاقة معنوية إحصائية عالية لنموذج الانحدار المستعمل في البحث، والذي يهدف إلى قياس تأثير البيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار. إذ بلغت قيمة مجموع المربعات للانحدار (9.394) مقابل (7.733) لمجموع المربعات المتبقي، وبمجموع كلي بلغ (17.128)، مما يدل على أن جزءًا من التباين في المتغير التابع يمكن تفسيره من خلال المتغير المستقل (البيانات الضخمة).

كما بلغت درجة الحرية للانحدار (1)، وللخطأ (98)، وللمجموع (99)، مما يشير إلى أن حجم العينة المستخدم في التحليل بلغ (99) مفردة. وقد بلغ متوسط مربعات الانحدار (9.394)، في حين بلغ متوسط مربعات الخطأ (0.089)، وهو ما يعكس قوة النموذج في تفسير التباين مقارنة بالخطأ العشوائي.

أما قيمة اختبار (F) فقد بلغت (105.688) عند مستوى دلالة(Sig = 0.000) ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية للبيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار.

وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية ، أي أن نموذج الانحدار معنوي إحصائيًا ويمتلك قدرة تفسيرية جيدة للعلاقة بين متغيرات البحث.

4- نتائج اختبار الفرضيات

أولاً: قبول الفرضية الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البيانات الضخمة وتحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار. وقد أظهرت نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين متغيري البحث، إذ بلغ معامل الارتباط (r = 0.659) عند مستوى دلالة(Sig = 0.000) ، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). ويشير ذلك إلى أن زيادة الاعتماد على البيانات الضخمة يرتبط بتحسين ممارسات المحاسبة الإدارية وتعزيز فاعلية عملية اتخاذ القرار.

ثانياً: قبول الفرضية الثانية التي تنص على وجود تأثير ذي دلالة معنوية للبيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار. وقد بينت نتائج تحليل الانحدار الخطي أن قيمة معامل التحديد($R^2 = 0.435$) ، مما يعني أن البيانات الضخمة تفسر ما نسبته (43.5%) من التغيرات الحاصلة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية واتخاذ القرار. كما بلغت قيمة اختبار ($F = 105.688$) عند مستوى دلالة($Sig = 0.000$) ، وهو ما يؤكد معنوية النموذج الإحصائي ووجود تأثير حقيقي للبيانات الضخمة في تحسين ممارسات المحاسبة الإدارية ودعم عملية اتخاذ القرار.

الاستنتاجات:

1. أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين استعمال البيانات الضخمة وتطوير ممارسات المحاسبة الإدارية، من خلال تعزيز جودة المعلومات المستعملة في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء.
2. يسهم توظيف البيانات الضخمة في توفير معلومات محاسبية أكثر دقة وملاءمة وحداثة، مما يدعم كفاءة نظم المحاسبة الإدارية في ترشيد القرارات الاستراتيجية والتشغيلية.
3. تساعد تقنيات تحليل البيانات الضخمة في تحسين ممارسات إدارة التكاليف وإعداد الموازنات والتنبؤ بالنتائج المستقبلية، بما يعزز قدرة الإدارة على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.
4. يؤدي دمج البيانات الضخمة في نظم المحاسبة الإدارية إلى تطوير مؤشرات قياس الأداء وتوفير تقارير تحليلية أكثر شمولاً، الأمر الذي يسهم في رفع فاعلية الرقابة الإدارية وتقويم الأداء.
5. ما زالت بعض الوحدات الحكومية تواجه معوقات تحد من الاستفادة الكاملة من البيانات الضخمة، تتمثل في ضعف البنية التكنولوجية ونقص الكفاءات المتخصصة في التحليل المحاسبي للبيانات.
6. يسهم التوظيف الفاعل للبيانات الضخمة في تعزيز الدور الاستراتيجي للمحاسبة الإدارية من خلال دعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية في الأداء.

التوصيات:

1. توسيع استعمال تقنيات البيانات الضخمة في نظم المحاسبة الإدارية بما يسهم في تحسين جودة المعلومات المستخدمة في التخطيط وإعداد الموازنات واتخاذ القرارات الإدارية.
2. تطوير نظم المحاسبة الإدارية من خلال دمج أدوات تحليل البيانات الضخمة لدعم إدارة التكاليف وقياس الأداء وتوفير تقارير أكثر دقة وملاءمة للإدارة.
3. تأهيل المحاسبين الإداريين وتدريبهم على أساليب تحليل البيانات الضخمة والتطبيقات الرقمية الحديثة بما يعزز قدرتهم على تقديم معلومات تحليلية تدعم صنع القرار.
4. اعتماد نماذج التحليل التنبؤي القائمة على البيانات الضخمة في إعداد الموازنات والتنبؤ بالنتائج المستقبلية وتحديد الانحرافات المحتملة قبل وقوعها.
5. تعزيز التكامل بين قواعد البيانات التشغيلية ونظم المحاسبة الإدارية لضمان توفير معلومات آنية وشاملة تدعم الرقابة وتقويم الأداء وترشيد استعمال الموارد.
6. تشجيع الوحدات الحكومية على تبني مؤشرات أداء تعتمد على تحليل البيانات الضخمة لرفع كفاءة تقييم الأداء وتحسين فاعلية القرارات الاستراتيجية والتشغيلية.

المصادر:

1. إكرامي جمال زهر. (2018). تقييم واقع ممارسات المحاسبة الإدارية لأغراض دعم المزايا التنافسية للشركات في بيئة الأعمال المصرية (دراسة ميدانية). مجلة المحاسبة والمراجعة، العدد الثاني.
2. الطنطاوي & ,هبه السيد. (2023). تأثير البيانات الضخمة على دور المحاسب الإداري في عصر التحول الرقمي: دراسة ميدانية .*مجلة البحوث المحاسبية* 526-473 ,(1)*10* ,
3. عبد حمزة، علي مرزة؛ كريم، محمد حسن؛ وعبد، أمير صبار. (٢٠٢٥). تأثير البيانات الضخمة في تحسين جودة المعلومات المحاسبية .*مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، جامعة الكوفة، المجلد (٢١)، العدد (١)
4. علوان، رسل قيس؛ والنجار، عماد غفوري. (٢٠٢٥). الفرص من تحليل نظم البيانات الضخمة وتأثيرها على الإبلاغ المالي في الوقت الحقيقي .*مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية*، جامعة واسط، المجلد (١٧)، العدد (٥٧)
5. Bhimani, A. (2020). Digital data and management accounting: why we need to rethink research methods. *Journal of management control*, *31*(1-2), 9-23.
6. De Mauro, A., Greco, M., & Grimaldi, M. (2016). A formal definition of Big Data based on its essential features. *Library review*, *65*(3), 122-135.
7. Favaretto, M., De Clercq, E., Schneble, C. O., & Elger, B. S. (2020). What is your definition of Big Data? Researchers' understanding of the phenomenon of the decade. *PloS one*, *15*(2), 1-20.
8. Gao, J. (2023). Importance of introducing big data into financial management. *Journal of Science*, *2*(1).
9. Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). Cost Accounting A Managerial Emphasis Fifteenth Edition.
10. Jony, R. I., Rony, R. I., Rahman, M., & Rahat, A. (2016). Big data characteristics, Value chain and challenges. In Proceedings of the 1st international conference on advanced information and communication technology. Bangladesh
11. Kaplan, R. S. (2012). Anthony a. atkinson. *Advannce Management Accounting (Third Edition) Prentice Hall Internation, Hoboken, New Jersey, US*.
12. Mowen, M. M. (2018). Cornerstones of managerial accounting.
13. Nasution, M. K., Sitompul, O. S., Elveny, M., & Syah, R. (2021, June). Data science: A review towards the big data problems. In Journal of Physics: Conference Series (Vol. 1898, No. 1, p. 012006). IOP Publishing.
14. Pollanen, R. M., & Abdel-Maksoud, A. B. (2010). The deployment of contemporary management accounting practices in Canadian firms: a contingency approach. *International Journal of Managerial and Financial Accounting*, *2*(2), 134-152.
15. Victor, V., & Maria, F. F. (2020). The era of big data and path towards sustainability. In 31st International Business Information Management Association Conference: Innovation Management and Education Excellence through Vision.

مجلة ريادة النمو

التدقيق الرقمي بين الدوافع والعوائق والقيمة المدركة : دراسة ميدانية على العاملين في التدقيق

م.د. هشام داود سلمان [1] ، م .م. احمد خليل حسن [2] ، م.د. دنيا جليل جعفر [3]

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف المشهد المتعدد الأوجه للتحول الرقمي في مهنة التدقيق من خلال تقديم دراسة متكاملة حول التدقيق الرقمي من حيث المفهوم والاهمية والدوافع والعوائق والتحديات واخيرا القيمة المدركة جراء تطبيق التدقيق الرقمي. وتسعى إلى تحديد الدوافع الرئيسية التي تحفز الشركات الى تبني التقنيات الرقمية، وتصنيف العقبات التي تعيق هذا التحول بشكل منهجي، وتقييم القيمة المُدركة من جهود الرقمنة . اعتمدت الدراسة على تصميم استبيان وزعت على محكمين علميين تتضمن ابعاد الدراسة الاربعة (مفهوم التدقيق الرقمي ، دوافع التدقيق الرقمي ، العقبات والتحديات التي تواجه تطبيق التدقيق الرقمي ، القيمة المدركة جراء تطبيق التدقيق الرقمي). بعدها تم توزيع الاستبيان الكتروني على العاملين في مجال التدقيق بإجمالي (97) استبيان ، وتم الحصول على (87) استبيان صالح للتحليل الاحصائي ليتم بعدها قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة احصائيا واختبار فروض الدراسة من خلال برنامج (SPSS).تشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود تأثير معنوي وإيجابي للتدقيق الرقمي في المتغيرات الثلاثة محل الدراسة، مما يعكس الدور المحوري لهذا النوع من التدقيق في البيئة العراقية.

فقد تشير النتائج الإحصائية إلى أن بُعد التدقيق الرقمي حقق مستويات مرتفعة من المتوسطات الحسابية، إذ تراوحت بين (3.47–4.24)، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا لدى أفراد العينة نحو أهمية توظيف التقنيات الرقمية في أنشطة التدقيق. تُظهر النتائج أن بُعد دوافع تبني التدقيق الرقمي حقق مستويات مرتفعة من الأهمية، إذ تراوحت الأوساط الحسابية بين (4.00–4.47) وبأوزان نسبية تراوحت بين (80%–89%)، مما يعكس إدراكًا واضحًا لدى أفراد العينة لأهمية التحول الرقمي في تطوير أنشطة التدقيق. تشير النتائج المتعلقة ببُعد معوقات وتحديات تطبيق التدقيق الرقمي إلى وجود مستوى متوسط إلى مرتفع من الإدراك بحجم التحديات التي تواجه عملية التحول الرقمي في أنشطة التدقيق، تُظهر نتائج بُعد القيمة المدركة للتدقيق الرقمي مستوى مرتفعًا من الإدراك الإيجابي لدى أفراد العينة، إذ تراوحت الأوساط الحسابية بين (4.00–4.29) وبأوزان نسبية بلغت (80%–86%)، مما يعكس قناعة واضحة بأهمية التدقيق الرقمي في تعزيز جودة الأداء المهني. لذا أن التدقيق الرقمي يفسر نحو (69%) من التغير في دوافع تبني التدقيق الرقمي، وهي نسبة تفسير مرتفعة تعكس قوة العلاقة، مما يدل على أن تطور ممارسات التدقيق الرقمي يعزز بشكل مباشر دوافع تبنيه. واستنادا الى ذلك توصي الدراسة الى ضرورة تبني استراتيجية واضحة للتحول الرقمي في مهنة التدقيق داخل البيئة العراقية، تتضمن خطة مرحلية لتطبيق أدوات التدقيق الرقمي، بما يضمن تحقيق أقصى استفادة من مزاياه وتعزيز كفاءة الأداء المهني. وكذلك توصي الدراسة تعزيز برامج التدريب والتأهيل المستمر للمدققين في مجال التقنيات الرقمية وتحليل البيانات، بهدف تطوير المهارات الرقمية ورفع جاهزية الكوادر لمواكبة متطلبات التدقيق الحديث.

الكلمات المفتاحية : التدقيق الرقمي ، التحول الرقمي ، الدوافع، العوائق ، القيمة المُدركة

انتساب الباحثين

[1] المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية/ جامعة بغداد
[2] كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
[3] المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية/ جامعة بغداد

[1]husham.d@pgiafs.uobaghdad.edu.iq
2Ahmed.Hasan2206m@coadec.uobaghdad.edu
[3]dunya.j@pgiafs.uobaghdad.edu.iq

Affiliation of Authors

Post-Graduate Institute for Accounting Financial Studies/ University of Baghdad

College of Administration and Economics/ University of Baghdad

Post-Graduate Institute for Accounting Financial Studies/ University of Baghdad

Digital auditing: between motivations, obstacles, and perceived value: a field study on audit professionals

Lect.Dr Husham Dawood Salman 1st Asst Lect . Ahmed Khaleel Hasan . 2nd2 Lect.Dr . Dunya Jalil Jaafar 3rd

Abstract

This study aims to explore the multifaceted landscape of digital transformation in the auditing profession by presenting a comprehensive study of digital auditing in terms of its concept, importance, motivations, obstacles, challenges, and finally, the perceived value resulting from its implementation. It seeks to identify the main drivers that motivate companies to adopt digital technologies, systematically classify the obstacles hindering this transformation, and evaluate the perceived value of digitization efforts. The study employed a questionnaire distributed to expert reviewers, encompassing the four dimensions of the study: the concept of digital auditing, motivations for digital auditing, obstacles and challenges facing its implementation, and the perceived value resulting from its implementation. The questionnaire was then 97distributed electronically to auditing professionals, totaling questionnaires. Eighty-seven questionnaires were deemed valid for statistical analysis, allowing for the statistical measurement of the relationship between the study variables and the testing of the study hypotheses using SPSS software. The regression analysis results indicate a significant and positive impact of digital auditing on the three variables under study, reflecting the pivotal role of this type of auditing in the Iraqi environment. The statistical results indicate that the digital audit dimension achieved high levels of arithmetic , reflecting a positive attitude 4.24to 3.47means, ranging from among the sample towards the importance of employing digital technologies in auditing activities. The results also show that the motivations for adopting digital auditing reached high levels of and 4.47to 4.00importance, with arithmetic means ranging from , reflecting a clear %89to %80relative weights ranging from awareness among the sample of the importance of digital transformation in developing auditing activities. The results related to the obstacles and challenges of implementing digital auditing indicate a moderate to high level of awareness of the challenges facing the digital transformation process in auditing activities. Finally, the results of the perceived value of digital auditing demonstrate a high level of positive perception among the sample, and relative weights 4.29to 4.00with arithmetic means ranging from , reflecting a clear conviction in the %86to %80ranging from importance of digital auditing in enhancing the quality of professional performance. Therefore, digital auditing explains

of the change in motivations for adopting digital %69approximately auditing. This high percentage reflects the strength of the relationship, indicating that the development of digital auditing practices directly enhances motivations for its adoption. Based on these findings, the study recommends adopting a clear strategy for digital transformation within the auditing profession in Iraq. This strategy should include a phased plan for implementing digital auditing tools to ensure maximum benefit from their advantages and enhance professional performance. The study also recommends strengthening ongoing training and development programs for auditors in digital technologies and data analysis. This aims to develop digital skills and improve staff readiness to meet the .demands of modern auditing

Keywords: Auditing , Digital Transformation , Motivations , Barriers, Perceived Value

المقدمة:

أحدث التطور السريع للتقنيات الرقمية تحولاً جذرياً في العمليات التنظيمية، وهياكل الحوكمة، وآليات المساءلة. وفي ظل هذا المشهد المتطور، شهد التدقيق تحولاً هاماً من الأساليب اليدوية التقليدية إلى ممارسات أكثر تطوراً تعتمد على التكنولوجيا، ويُشار إليها عادةً باسم *التدقيق الرقمي*. يشمل التدقيق الرقمي استخدام أدوات متقدمة مثل تحليلات البيانات، والذكاء الاصطناعي، وتقنية سلسلة الكتل (البلوك تشين)، وأنظمة التدقيق المستمر، وذلك لتعزيز كفاءة التدقيق ودقته وضماناته في الوقت الفعلي.

مع تزايد تبني الشركات لاستراتيجيات التحول الرقمي، يواجه التدقيق ضغوطاً متزايدة للتطور من أجل البقاء فعالاً ومواكباً للتطورات. لا يقتصر هذا التحول على الجانب التقني فحسب، بل يشمل أيضاً الجوانب التنظيمية والسلوكية، مما يتطلب من مدققين الشركات إعادة النظر في الممارسات والكفاءات ، ونتيجةً لذلك، أصبح فهم الدوافع الكامنة وراء تبني التدقيق الرقمي مجالاً بالغ الأهمية للبحث. قد تشمل هذه الدوافع الحاجة إلى تحسين جودة التدقيق، والامتثال للوائح، والكفاءة التشغيلية، ، وقدرة التعامل مع كميات كبيرة من البيانات.

على الرغم من فوائدها المحتملة، فإن تبني التدقيق الرقمي لا يخلو من التحديات. غالبًا ما تواجه الشركات مجموعة من العقبات، بما في ذلك ارتفاع تكاليف التنفيذ، ونقص الخبرة الفنية، ومقاومة التغيير، ومخاوف أمن البيانات، وعدم كفاية الأطر التنظيمية. يمكن لهذه العوائق أن تعرقل بشكل كبير التكامل الناجح لتقنيات التدقيق الرقمي، لا سيما في الاقتصادات النامية وسياقات القطاع العام حيث قد تكون القدرات المؤسسية محدودة.

بالإضافة إلى الدوافع والعقبات، تلعب القيمة المتصورة للتدقيق الرقمي دورًا حاسمًا في تشكيل قرارات التبني. تعكس القيمة المتصورة تقييم أصحاب المصالح للفوائد مقارنةً بالتكاليف والمخاطر المرتبطة بتقنيات التدقيق الرقمي. وهي لا تؤثر فقط على التبني الأولي، بل أيضًا على الاستخدام المستمر والتكامل طويل الأجل. يوفر فحص كيفية إدراك المدققين والمديرين وصناع السياسات لقيمة التدقيق الرقمي رؤى مهمة حول آثاره العملية.

انطلاقًا من هذه الاعتبارات، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف التفاعل بين الدوافع والعقبات والقيمة المتصورة في سياق تبني التدقيق الرقمي. ومن خلال تقديم فهم شامل لهذه العوامل، يُسهم البحث في كلٍ من التطوير النظري واستراتيجيات التنفيذ العملي. كما يُقدم رؤى قيّمة لصناع السياسات، ومختصي التدقيق، والمنظمات التي تهدف إلى تجاوز تعقيدات التحول الرقمي في مجال التدقيق، وتحقيق أقصى استفادة من التقنيات الناشئة مع الحد من المخاطر المصاحبة لها.

المبحث الاول – منهجية البحث

اولا:- مشكلة البحث

يُحدث التطور السريع للتقنيات الرقمية، مثل تحليلات البيانات، والذكاء الاصطناعي، وتقنية سلسلة الكتل (البلوك تشين)، والحوسبة السحابية، تحولاً جذرياً في بيئة التدقيق التقليدية. وتتجه الشركات وشركات التدقيق بشكل متزايد إلى تبني أدوات التدقيق الرقمي لتعزيز وتحسين كفاءة التدقيق. وعلى الرغم من هذه الفوائد المحتملة، فإن تبني ممارسات التدقيق الرقمي وتطبيقها الفعال لا يزال متفاوتاً بين الشركات والقطاعات.

يدرك العديد من خبراء التدقيق الأهمية الاستراتيجية للتدقيق الرقمي؛ إلا أن تطبيقه غالباً ما يواجه قيوداً تقنية، وتنظيمية، وقانونية، وبشرية. وقد تشمل هذه العقبات محدودية الخبرة الفنية لدى المدققين، وارتفاع تكاليف التطبيق، ومخاوف أمن البيانات، ومقاومة التغيير، وعدم كفاية التوجيهات التنظيمية. في الوقت نفسه، قد تتبنى الشركات تقنيات التدقيق الرقمي بدوافع مختلفة، مثل تحسين جودة التدقيق، وزيادة الكفاءة التشغيلية، والاستجابة للضغوط التنظيمية، أو اكتساب مزايا تنافسية.

على الرغم من أن الدراسات السابقة قد تناولت الجوانب التقنية للتدقيق الرقمي، إلا أن البحوث التي استكشفت بشكل شامل التفاعل بين دوافع المدققين لتبني التدقيق الرقمي، والعقبات التي يواجهونها، والقيمة المتصورة المستمدة من تطبيقه لا تزال محدودة. يُعد فهم هذه العوامل أساسيًا لتحديد سبب نجاح بعض الشركات في تبني ممارسات التدقيق الرقمي بينما تواجه مؤسسات أخرى صعوبات.

لذا، ثمة حاجة إلى بحوث تجريبية تبحث في الدوافع التي تدفع إلى تبني التدقيق الرقمي، والعقبات التي تعيق تطبيقه، وكيف ينظر المدققون إلى قيمة وفعالية تقنيات التدقيق الرقمي. سيساهم سد هذه الفجوة البحثية في تحسين استراتيجيات التدقيق الرقمي، ودعم تطوير السياسات، وتعزيز جودة التدقيق في العصر الرقمي.

1. ماهي الدوافع الرئيسية التي تدفع الشركات والمدققين إلى تبني تقنيات التدقيق الرقمي؟
2. ما هي العوائق والتحديات التي تعيق تطبيق التدقيق الرقمي؟
3. كيف تؤثر الدوافع والعوائق على القيمة المتصورة والتبني للتدقيق الرقمي؟

ثانيا:- فرضية البحث

تنص الفرضية الرئيسة للبحث على ما يأتي : الفرضية الرئيسة : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على مهنة التدقيق في البيئة العراقية. هنالك ثلاث فرضيات فرعية وهي كما يلي :-

1. الفرضية الاولى تنص على (تؤثر دوافع التدقيق الرقمي إيجابًا على نية تبني تقنيات التدقيق الرقمي).
2. الفرضية الثانية تنص على (تؤثر المعوقات والعقبات التي تعترض التدقيق الرقمي سلبًا على نية تبني تقنيات التدقيق الرقمي وعلى القيمة المتصورة).
3. الفرضية الثالثة تنص على (تؤثر القيمة المتصورة للتدقيق الرقمي إيجابًا على اعتماد تقنيات التدقيق الرقمي).

ثالثا:- أهمية البحث:

1. الأهمية الأكاديمية: سد فجوة في الأدبيات التي تبحث في الدوافع والعوائق والقيمة للتدقيق الرقمي.
2. الأهمية العملية: تزويد العاملين في مجال التدقيق بأهمية التحول الرقمي وتأثيره على مهنة التدقيق.

رابعا:- اهداف البحث

1. تحديد الدوافع الرئيسية لتبني تقنيات التدقيق الرقمي.
2. دراسة العوائق الرئيسية التي تؤثر على تطبيق التدقيق الرقمي.
3. تحليل القيمة المتصورة للتدقيق الرقمي من وجهة نظر المدققين في الممارسة العملية.
4. تطوير إطار مفاهيمي يربط بين الدوافع والعوائق والقيمة المتصورة.

خامسا:- حدود الدراسة

أن الحدود المكانية فكانت البيئة العراقية للعاملين في التدقيق في القطاع العام والقطاع الخاص ، وان الحدود الزمانية للدراسة الحالية تضمنت في سنة 2026 .

سادسا: الدراسات سابقة

1. دراسة 2019 (Al-Hiyari). تهدف الدراسة الى تقديم يمكن فهم أفضل يساعد صانعي السياسات على تصميم تدخلات استباقية (مثل التسويق والتدريب وما إلى ذلك) لزيادة استخدام تقنيات التدقيق بمساعدة الحاسوب. نستخدم النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا لدراسة محددات نية تبني تقنيات التدقيق بمساعدة الحاسوب من قبل المدققين الداخليين. وباستخدام 105 استجابات صالحة من مدققين داخليين في الأردن، وجدت الدراسة أن تبني هذه التقنيات يتأثر بتوقعات الأداء وتوقعات الجهد. تشير النتائج إلى أنه ينبغي لواضعي السياسات تشجيع المدققين الداخليين على تبني أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب (CAATs) من خلال توعيتهم بفوائد استخدام هذه الأدوات الآلية، وتخصيص المزيد من الموارد للاستثمار في البنية التحتية التقنية، وتحسين مهاراتهم من خلال زيادة برامج التدريب على أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب، ووضع أنظمة مكافآت تشجع المدققين على استخدامها.

2. دراسة 2021 (Meraghni) تهدف هذه الدراسة إلى توضيح الإطار المفاهيمي والعملي للتحول الرقمي وتأثيره على نظم المعلومات المحاسبية، وذلك بالتركيز على متطلبات هذا التحول، كالاستراتيجية الرقمية، والمعرفة اللازمة بالعنصر البشري، والآثار والعقبات التي تواجه رقمنة نظم المعلومات المحاسبية. وتعتمد الدراسة على الاستدلال الاستنتاجي، استنادًا إلى العديد من الدراسات السابقة، من خلال تطبيقه على عينة مكونة من 237 فردًا يعملون في حوالي 120 شركة في الجزائر، وذلك عبر استبيان وُزّع عام 2021. وقد توصلت الدراسة إلى وجود ضعف في الوعي بأهمية التحول الرقمي، وقلة الجهود المبذولة لتطوير نظم المعلومات المحاسبية بما يتماشى مع متطلباته، ويعود ذلك إلى وجود العديد من التحديات ذات التأثير الكبير.

3. دراسة 2022 (Al-Ateeq) تدرس هذه الدراسة تأثير استخدام بُعدين من نموذج قبول التكنولوجيا وهما الفائدة المتصورة وسهولة الاستخدام المتصورة، على تبني تحليلات البيانات الضخمة في التدقيق، وتأثير ذلك على جودة التدقيق. تم وضع خمس فرضيات. أُجري مسحٌ باستخدام استبيان مع شركات ومكاتب تدقيق خارجية تابعة في الأردن. في النهاية، جُمع 130 استبيانًا صالحًا للاستخدام. توصلت الدراسة إلى أن الفائدة المتصورة وسهولة الاستخدام المتصورة تؤثران بشكل مباشر على جودة التدقيق، دون أن يكون لاستخدام تحليلات البيانات تأثير وسيط. ومع ذلك، تبين أن استخدام تحليلات البيانات الضخمة يُعدّل العلاقة بين الفائدة المتصورة وجودة التدقيق، ولكن ليس بين سهولة الاستخدام المتصورة وجودة التدقيق. تُعدّ هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تتناول مدى تقبّل المدققين لتحليلات البيانات الضخمة في عملهم، وتأثير هذا التقبّل والاستخدام الفعلي على جودة التدقيق.

4. دراسة 2022 (Akter) تهدف الدراسة الى عرض تأثير التحول الرقمي للأعمال من خلال أربعة مجالات تكنولوجية ناشئة: الذكاء الاصطناعي، وتقنية سلسلة الكتل (البلوك تشين)، والحوسبة السحابية، وتحليلات البيانات. وباستخدام منهج متعدد التخصصات، تُظهر نتائج الدراسة تطبيقات واسعة النطاق ومتنوعة في مختلف القطاعات. كما تُسلط الدراسة الضوء على الآثار العملية لهذه التقنيات.

5. دراسة 2024 (Zaytoun) يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر التطور المتزايد للتكنولوجيا المالية على مهنة التدقيق. وخلص البحث إلى أن ابتكارات التكنولوجيا المالية تُعزز استخدام منهجية التدقيق الفوري وظهور تطبيقات التدقيق. بالإضافة الى ظهور خدمات مهنية جديدة، تشمل تدقيق العقود الذكية، وخدمة ضمان الثقة في أنظمة سلاسل الكتل، ووظيفة الإدارة المركزية، ووظيفة التحكيم في المنازعات. ومع ذلك، ولتحقيق الرؤية المستقبلية لخدمات ضمان الجودة المهنية للمدقق، لا بد من التغلب على عدد من التحديات أولها، سد الفجوة بين منهجية التدقيق الفوري ومعايير التدقيق الحالية. ثانيها، الاستثمار المكثف في تطوير أدوات لأتمته عملية التدقيق.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة :-

من خلال تتبع الدراسات ذات العلاقة بالتدقيق ومدى تأثير التحول الرقمي عليها ، فانه انفردت هذه الدراسة وحسب علم الباحثين بانها جمعت بين مفهوم التدقيق الرقمي ، دوافع التدقيق الرقمي ، عوائق وتحديات التدقيق الرقمي ، واخيرا القيمة المدركة والمتحقق من تطبيق التدقيق الرقمي والقيمة المضافة في البيئة العراقية في دراسة واحدة . من خلال التركيز على نشر ثقافة التحول الرقمي داخل الوحدات الاقتصادية من خلال توعية الإدارة العليا بأهميته الاستراتيجية. وجاء ذلك نتيجة من اجراء استقصاء لآراء العاملين في التدقيق في القطاع العام والخاص في البيئة العراقية .

المبحث الثاني: الدراسة النظرية

اولا:- مفهوم التدقيق الرقمي

قبل ظهور الحواسيب، كان نظام المعلومات المحاسبية نظامًا يدويًا يعتمد على الورق. أما اليوم، فتستخدم معظم الشركات الحاسوب وبرمجياته. وقد أصبحت الحواسيب أصغر حجمًا وأسرع وأسهل استخدامًا، وأقل تكلفة، مما أدى إلى حوسبة أنظمة المحاسبة. وأصبحت أنظمة المحاسبة اليدوية غير كافية تدريجيًا لتلبية احتياجات اتخاذ القرارات. لذا، تنظر الشركات في كل من الاقتصادات النامية والمتقدمة إلى نظام المعلومات المحاسبية المحوسب باعتباره وسيلة لضمان تدفق فعال وكفؤ للمعلومات في تسجيل ومعالجة وتحليل البيانات ، وتعزيز وظائف اتخاذ القرارات. وقد أصبح شريان الحياة للشركة (Al-Hattami et al,2021:75). حيث صارت الكثير من الاعمال التي كانت تدار يدويًا في الأصل الآن آليًا. وتؤثر هذه الظاهرة إيجابًا وسلبًا على الأفراد وبيئة العمل. وتتمثل ميزة هذه الظاهرة في أن تكنولوجيا المعلومات تُسهّل الكثير من الأعمال، حيث أصبح العمل أسرع وأكثر إيجازًا ودقة. (Handoko et al,2018:235). وقد منح هذا التطور مميزات في هذه التكنولوجيا على الابتكار بصورة مستمرة لذا انعكس هذا التطور على اعمال الوحدات الاقتصادية فاذا نظرنا إلى أي شركة تحولت الى التدقيق الرقمي، فسنجد انها مجموعة متنوعة من التطبيقات التي تحتوي على ميزات توفر للمستخدمين وظائف محددة مسبقًا وتحكمًا في استخدامها ، ومُصممة لإنجاز المهام نيابةً عن المستخدم .(Harrison& Datta,2007:1).وقد انعكست ايجابيا من خلال أنها تُسهّل الكثير من الأعمال، فتجعلها أسرع وأكثر دقة واختصارًا (Handoko et al,2018:235). لذا بات لزامًا على الشركات الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية لغرض استخدامها لدعم عملياتها التجارية. ويتعين على الشركات تطوير بنيتها التحتية لتكنولوجيا الرقمية وتكييف عملياتها التجارية. وحيث ان تلك الشركات التي لا تواكب التطورات التكنولوجية ولا تُكيّف عملياتها التجارية معها ستتخلف عن ركب التطور الذي تشهده الشركات ، ويُسهم تطور التقنيات الرقمية في تغيير العمليات التجارية عمومًا، بما في ذلك عمليات التدقيق التي يقوم بها المدقق في أداء مهامه. فبينما لا تزال البيانات أو المستندات التي تم فحصها سابقًا ورقية، فإن عملية تحليلها تتطلب أجهزة رقمية للتدقيق(Wicaksono& Lusianah,2016:131).المحاسبة والتدقيق ليست استثناءً حيث إنها صناعة ومهنة ذات نمو في الإيرادات في عملها الرئيسي المتمثل في التدقيق الخارجي. ان استخدام هذه التقنيات في اعمال المحاسبة والتدقيق يمثل تحديا كبيرا والتي تتطلب استخدام أساليب أكثر حداثة للتدقيق. وعلى الرغم من أن الممارسين قد استخدموا أدوات التدقيق بمساعدة الكمبيوتر لفترة طويلة، إلا أن تبني التقنيات الجديدة لا يزال يشكل تحديات ومقاومة(Hezam et al,2023:1). ولتخفيف هذه المقاومة والتي تسمى تفسير قبول الموظفين للتكنولوجيا والتي تعتبر اهم ركائز نجاح التكنولوجية الرقمية يجب على الشركة تبني ثقافة التغيير في كل مجالات اعمالها (Venkatesh et al,2003:426). حيث يعتقد أن هذه العقلية قد بدأت في التغير حيث تكتسب التقنيات الناشئة، مثل سلاسل الثقة والأتمتة الروبوتية والحوسبة السحابية والبيانات الضخمة أهمية في تدقيق البيانات المالية. لقد تطورت التقارير المالية واكتسبت أهمية كمهمة أساسية للمحاسبة مع آثارها على أداء الأعمال. لذا فقد قامت تلك التقنيات بتغيير طبيعة الشركات وكيفية تشغيل اعمالها، مما يسمح لها بتتبع الأنشطة المالية بكفاءة أكبر(Hezam et al,2023:1).

لذا كيف يمكن للوحدات الاقتصادية التكيف مع بيئة أعمال متغيرة باستمرار، وتقبّل التغيير، والتحرك بسرعة؟ في العالم الرقمي الجديد، لا تنتهي المجهولات. لقد أصبحت قدرتنا على استيعاب متطلبات التغيير شرطًا أساسيًا للنجاح. الأمر ليس سهلاً. لم نعد نعمل بالطريقة التي كنا نعمل بها العام الماضي. في العام المقبل، سيتغير كل شيء مرة أخرى. إذا لم تستوعب الوحدات الاقتصادية حقائق التغيير، فستكون تحت ضغط من الوحدات الاخرى التي تفعل ذلك ، لذا الذي يفوز في العالم الرقمي من يتحلى بالمرونة والتركيز ، وتقبّل التغيير بكل تعقيداته، والتحرك بسرعة ، بمجرد أن تتقبل الوحدة الاقتصادية حقيقة أن التغيير التكنولوجي مستمر وحتمي، يصبح الأمر أقرب إلى كونه فرصة منه إلى كونه تحدياً. (Weill & Woerner,2018:2). لذا يُعدّ التحوّل الرقمي للأعمال ستراتيجيةً تكتسب اهتمامًا متزايدًا، إذ تواجه الشركات تحدياتٍ متزايدة لتحسين عملياتها وقدراتها التجارية باستمرار. يُحفّز هذا التحوّل أنماطًا جديدةً للعمل والتفاعل مع العملاء، مما يُسهم بشكلٍ مباشر في ابتكار نماذج أعمال جديدة. ، يُمكن للتحوّل الرقمي للأعمال أن يُهيّئ الشركات للمستقبل، وأن يُعزّز متوسط صافي إيراداتها مقارنةً بالشركات التقليدية. ويُشير التحوّل الرقمي للأعمال إلى استخدام التكنولوجيا لتحسين أداء الشركة بشكلٍ جذري (أي الأداء التنظيمي، وكفاءة عمل الشركة، ونتائج عملياتها).ويُعدّ هذا التحوّل عاملًا مُساعدًا في تحوّل الأعمال، وقد أحدث بالفعل تغييراتٍ هائلةً في العمليات التجارية من خلال تحسين خدمة العملاء، وأنظمة الدفع، ونماذج الأعمال. بمعنى آخر، لا تكمن القيمة المضافة في استخدام التكنولوجيا بحد ذاتها، بل في توظيفها لتحسين

تجربة المستخدمين. يُعدّ التحوّل الرقمي للأعمال طريقةً لإدارة الأعمال وتحويلها من النمط التقليدي إلى الرقمي وهو يتجاوز مجرد الانتقال من واجهة متجر تقليدية إلى بيئة تجمع بين التسوق الإلكتروني والتقليدي؛ إذ يشمل التحوّل الرقمي جميع جوانب الأعمال من خلال تبني أحدث التقنيات، والتي غالبًا ما تتكامل فيما بينها. (Akter et al,2022:3).

حيث يُعدّ دمج التقنيات الرقمية الجديدة واستغلالها أحد أكبر التحديات التي تواجهها الشركات حاليًا. إذ تُعاد صياغة نماذج الأعمال بالكامل، بل وتُقلب رأسًا على عقب في كثير من الأحيان ونتيجةً لذلك، أصبح التحول الرقمي أولوية قصوى على أجندات القيادة، ، لم يعد السؤال هو متى يتعين على الشركات جعل التحول الرقمي أولوية استراتيجية - فقد تجاوزنا هذه المرحلة الحاسمة - بل كيف نتبناه ونستخدمه كميزة تنافسية. في مواجهة تحدي التحول الرقمي والحاجة إلى الحفاظ على قدرتهم التنافسية في قطاعاتهم، يجب على قادة الأعمال صياغة وتنفيذ استراتيجيات رقمية تُحسّن الأداء التشغيلي. (Hess et al,2016:2).لذا من الضروري وضع ستراتيجيات للاستفادة القصوى من مزايا التقنيات الرقمية في جمع البيانات ليُمكّنها من تحديد نقاط القوة، واغتنام الفرص، ومعالجة نقاط الضعف، وتجنب المخاطر. اصبح حتما استخدام التحول الرقمي وتقنياته في كل مجالاته ولاسيما التدقيق والمحاسبة ، وحيث يشير التحول الرقمي إلى إعادة هيكلة شاملة من خلال تتبنى تغييرات قد تطرأ على جميع جوانبها، ليس فقط من خلال التكنولوجيا، بل من خلال قوتها إذ يتطلب التحول الرقمي عمليات تغيير وتجديد سريعة في جميع جوانب الوحدات الاقتصادية. ويشمل ذلك مهنة المحاسبة والتدقيق، لذا ينبغي على المحاسبين والمدققين ألا يقفوا مكتوفي الأيدي أمام هذا التحول، بل أن يسعوا جاهدين لتطوير أنفسهم، والارتقاء بمستواهم، ومواكبة المستقبل (Meraghni et al,2021:249). لقد أدت أتمتة مهام التدقيق واستخدام برامج التدقيق المتخصصة إلى استبدال تكنولوجيا المعلومات بالعمالة، وتغيير هيكل فرق التدقيق (Ghasemi et al,2011:113).إن استخدام التدقيق الرقمي له تأثير على الكفاءة من حيث الوقت والجهد والتكلفة. بهدف الحصول على التحسينات أكثر فعالية. وتحول دور المدققين الذين كانوا يعملون المهام التقليدية الى أخصائي دعم قرار رفيعي المستوى .(Rosi & Mahyuni,2012:1011). وان هذه التقنيات الرقمية ادت الى تعزيز فعالية وكفاءة إجراءات التدقيق. ونظرًا للفوائد المحتملة للتكنولوجيا على عملية التدقيق، فقد شجعت معايير التدقيق المدققين بشكل متزايد على ابتكار وتطوير أساليبهم لتلبية توقعات أصحاب المصالح . ومن أبرز التطورات والأدوات التكنولوجية التي يستخدمها المدققون لدعم عمليات التدقيق المختلفة من خلال تحليل البيانات اللازمة للتدقيق. وقد يوفر استخدامها العديد من المزايا مقارنةً بالتدقيق التقليدي منها اولا : يعتمد التدقيق التقليدي على استخراج مجموعات بيانات نموذجية واستقراء استنتاجات حول مجتمع المعاملات. على النقيض من ذلك، تسمح أدوات التدقيق الرقمية المدققين باختبار كامل مجموعة البيانات ، مما يؤدي إلى اختبارات أكثر شمولاً وأدلة تدقيق ذات جودة أعلى. ثانيًا: تُمكّن أدوات التدقيق الرقمية المدققين من اختبار كامل البيانات والمعاملات بسرعة، مما يتيح لهم فرصة أكبر لإجراء تقييمات مخاطر أكثر استنارة. ونتيجة لذلك، يكون المدققون الذين يستجيبون لتلك المخاطر أكثر تركيزًا وفعالية. (Al-Hiyari et al,2019:1).

لذا أصبح ظهور التقنيات الرقمية ذا أهمية متزايدة نظرًا لفعاليتها في تسهيل اتخاذ القرارات التي تُسهم بشكل ملموس في دعم قرارات المدققين والمستثمرين وأصحاب المصالح الآخرين على حد سواء. وبناءً على ذلك، يُعد الاستثمار في التقنيات الرقمية خيارًا فوريًا سواء لشركات المحاسبة والتدقيق او الشركات المساهمة لدعم تدقيقها الداخلي لتحقيق نمو في الأداء التشغيلي وتحسين جودة التقارير المالية. حتى ان المجتمع قد شهد ثورة في التحول الرقمي على نطاق عالمي، وبالتالي، يعتمد حتى المدققون على المعلومات والاتصالات. فإن التحول الرقمي هو عملية تحويل نماذج الأعمال وخلق فرص جديدة لإنتاج الدخل والقيمة من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية. من ناحية أخرى، وقد تم التوصل إلى استنتاج مفاده أن التحول الرقمي هو تحول حتمي في مهنة التدقيق. (Angeles et al,2023:416).

لذا يرى **الباحثين** ان التدقيق الرقمي منظومة متكاملة من التقنيات المستخدمة في تحليل وتفسير المعلومات المتاحة والمهارات اللازمة في ادارة وتشغيل هذه التقنيات في مصلحة انجاز الاعمال بصورة افضل من ذي قبل ذات الابعاد الستراتيجية .

ثانيا:- الدوافع التحول الى التدقيق الرقمي

ان التحول الى التدقيق الرقمي لم يعد اختيارا بل اصبح ضرورة ملحا في ظل التوجه العالمي السريع نحو تلك التقنيات ، لذا من الضروري عرض الدوافع التي لابد من معرفتها للتحول في مهنة المحاسبة والتدقيق :-

1. يُعد التدقيق أحد مجالات المحاسبة التي تبدو مفيدة في الوقت نفسه بسبب استيعاب تكنولوجيا المعلومات ويُطلب من المدققين أنفسهم العمل بسرعة وبشكل مناسب، لا سيما في الربع الأول من كل عام، حيث يكون عمل المراجع في ذروة موسمه، والذي يبدأ قبل إغلاق دفتر الحسابات في ديسمبر وحتى اكتمال تقرير المراجع المستقل في مارس تقريبًا. يُعد وجود تقنيات التدقيق بمساعدة الحاسوب أمرًا لا غنى عنه لتسريع عمل المدقق. (Handoko et al,2018:235)
2. طُوّرت أدوات وتقنيات في التدقيق لمساعدتهم على إجراء عمليات التدقيق على بيانات المحاسبة المحوسبة لاستخراج البيانات وتحليلها، وهو مصمم لإجراء إجراءات تدقيق محددة وتحليل إحصائي. على سبيل المثال، يمكنه تصفح البيانات وتحليلها وفرزها وتلخيصها وتصنيفها واختبارها وتطبيق الحسابات والتحويلات وغيرها من العمليات لتدقيق مجموعة كاملة من بيانات المحاسبة بدلاً من الاعتماد على أخذ العينات. .(Ahmi & Kent,2012:2).
3. ان اعتماد التقنيات الرقمية في ممارسات المحاسبة والتدقيق. تساعد على امكانية إزالة التفاوتات والاختلافات بين معايير إعداد التقارير والمحاسبة المختلفة بمساعدة تقنيات التحول الرقمي امثال البيانات الضخمة وتحليلات البيانات علاوة على ذلك، فإن اعتماد التقنيات الرقمية يمكن أن "يسرع الحركة نحو نظام محاسبي عالمي مع محاسبة القيمة العادلة كحجر زاوية أساسي". إن تطبيق تلك التقنيات على عمليات التدقيق مفيد يمكن اختبار مجتمع الدراسة بأكمله. ومن المتوقع استخدام التحليلات عالية الأداء في المستقبل، مما يسمح للمدققين بفحص جميع المعاملات عن طريق فرز وتصفية وتحليل كميات هائلة من المعاملات لتحديد الشذوذ والمواقف التي تتعارض فيها البيانات مع توقعات المدقق بناءً على معرفته بأعمال العميل (Hezam et al,2023:4).
4. إن العامل الرئيسي الذي يُسهّل استخدام المدققين للتقنيات الرقمية هو انفتاح معايير التدقيق على مصادر أدلة التدقيق خارج نطاق بيانات دفتر الأستاذ العام التقليدية. ومع ذلك، تُلفت هذه النتيجة الانتباه أيضًا إلى حقيقة أقل إثارةً للدهشة، وهي أن المدققين قد فشلوا باستمرار في الاستفادة من السلطة التقديرية التي تمنحها لهم المعايير.، قد لا تمنع المعايير المدققين من استخدام تقنيات التحول الرقمي، ولكنها لا تحثهم أيضًا على الخروج من منطقة راحتهم. (Alles,2015:447).
5. أن المدققين سيبادرون بتبني تقنيات التحول الرقمي، ربما لأن أذرعهم الاستشارية ترى ان تلك التقنيات كفرصة لتحقيق الربح، مما سيؤدي بدوره إلى تدفق المعرفة والأدوات إلى قسم التدقيق في الشركة. وحيث تنظر مهنة التدقيق إلى تقنيات التحول الرقمي كفرصة تستجيب لها بإيجابية، بدلاً من اعتمادها فقط كرد فعل دفاعي على ضغوط السوق من عملائها. أن استخدام المدقق تقنيات التحول الرقمي لن يحدث على الأرجح إلا إذا اعتبرت مهنة التدقيق عدم اعتماد على تلك التقنيات تهديدًا خطيرًا. فقط عند مواجهة مثل هذا الضغط الخارجي الذي لا مفر منه، ستصبح تلك التقنيات ضرورة استراتيجية. (Alles,2015:447).
6. ان إجراء عمليات التدقيق من خلال استخدام تقنيات التحول الرقمي التي تُعزز كفاءة وفعالية عمليات التدقيق وفي الوقت نفسه، تُعد تقنيات التجميع مفيدة لمقارنة البيانات المالية للعميل المحتمل مع تلك الخاصة بشركات أخرى في نفس الصناعة كوسيلة لتحديد الاستقرار المالي للشركات. تساعد تقنيات التحول الرقمي في تحديد ما إذا كان سيتم قبول عقد تدقيق أم لا، وما هي الرسوم التي سيتم فرضها. بالانتقال إلى مرحلة التخطيط، يمكن دعم التحليلات التقليدية من خلال التجميع والتحليلات الوصفية والانحدار(Al-Ateeq et al,2022:66).

يرى **الباحثين** ان الدوافع للتحول الرقمي اصبحت لزاما وضرورة يجب استخدامها في اعمال التدقيق ، بسبب البيئية التنافسية ومحاولة تقديم الخدمات بأفضل ما يمكن وبصورة ادق لتعزيز فعالية وكفاءة التدقيق .

ثالثا :- العوائق والتحديات للتحول للتدقيق الرقمي

التحول الرقمي برغم بانه ستراتيجية ملحة يجب تطبيقها بسبب الظروف البيئية والضغط من جمهور الزبائن بسبب الفوائد والايجابيات التي سوف نحصل عليها الا انها تواجه بعض المخاوف بسبب العوائق والتحديات التي

تواجه تلك التقنيات فتارة تكون متعلقة بطبيعة وسلوك الافراد العاملين من جهة ، والاخرى بطبيعة وسلوك الادارة من جهة اخرى ، وطبيعية العمل من جهة ثالثة ، لذا من الضروري عرض بعض العوائق والتحديات التي تواجه التحول الرقمي في مهنة التدقيق وكما يلي :-

1. يُعاني كبار المدققين، وخاصةً كبار السن، ممن يعملون لساعات طويلة في مجال التدقيق، من خوف فقدان وظائفهم. ومن المفهوم أنه عندما درس هؤلاء المدققون الكبار في الجامعة قبل عقود، لم يكن هناك أي تعلم لتكنولوجيا المعلومات كما هو الحال الآن. إضافةً إلى ذلك، فهم يعملون بنفس الطريقة لسنوات، أي يدويًا، حتى باستخدام الحاسوب، ولكن دون استخدام أنظمة قواعد البيانات. وللتكيف مع تطور تكنولوجيا المعلومات، يجب أن يكونوا على استعداد للتعلم وتغيير عقليتهم حول نمط العمل الذي تشكل على مر السنين وتشير إلى أن المحاسبين والمدققين هم مجالات العمل الأكثر عرضة للاستبدال بالآلات. (Handoko et al,2018:235).
2. هناك العديد من العوامل التي تؤثر على استخدام التقنيات من قبل المدققين منها توقعات الأداء ودعم البنية التحتية التنظيمية والتقنية يؤثران على احتمالية استخدام المدققين لتلك التقنيات، وكذلك تصورات المدقق ومسيرته المهنية وعمره وجنسه وتوجهاته ، والتي تؤثر على مدى الاعتماد على تكنولوجيا التحول الرقمي.(Ahmi & Kent,2012:4).
3. أن التحديات التي تؤثر في التحول الرقمي لمهنة التدقيق تتعلق بتدريب وخبرة المدققين وتوافر البيانات وأهميتها وسلامتها وتوقعات الجهات التنظيمية ومستخدمي البيانات المالية ، وكذلك في التدقيق يمكن أن يتعلق التحدي الأكبر لاستخدام تقنيات التحول الرقمي في التدقيق بتدمير البيانات يمكن أن يفقد المدقق البيانات أثناء تصفيتها أو أي هجوم إلكتروني. ومن التحديات الأخرى التي يواجها المدقق فقدان الوظيفة لأن كل شيء سوف يعتمد على تلك التقنيات ويقلل الاعتماد على التدخل البشري في تحليل وتفسير تلك البيانات (Hezam et al,2023:3).
4. يمثل التحدي الاكبر لمهنة التدقيق تنوع البيانات ، حيث تحتاج أحجام البيانات الكبيرة إلى برامج تخزين وتحليل ذات معدلات عالية من معالجة البيانات من أجل الحفاظ على الكفاءة، مع الأخذ في الاعتبار أنه قد يكون من الصعب تحليل أنواع البيانات المختلفة. تختلف الأرقام من النصوص أو الرسوم البيانية عن بعضها البعض. وأن كلاهما يحمل معلومات يمكن أن تؤثر على استنتاج التدقيق ويستخرج تحليل البيانات ويعالج كميات هائلة من البيانات، بالإضافة إلى توليد الكثير من البيانات بوتيرة سريعة بالنسبة للمدقق، يمكن أن تؤدي الكمية الكبيرة من البيانات الناتجة إلى زيادة تحميل المعلومات بالإضافة إن إدخال البيانات الضخمة في إجراءات التدقيق يجعل المهمة أكثر تعقيدًا. ومع ذلك، نظرًا لكمية محدودة من الذاكرة الفورية، يمكن أن يحدث التحميل الزائد للمعلومات للمدققين، مثل غيرهم من البشر، بسبب كمية المعلومات المدخلة التي تتجاوز القدرة المعرفية المحدودة للمدققين، مما قد يجعل من الصعب على المدققين معالجة المعلومات بشكل فعال دون تشتيت الانتباه والتوتر الذي قد يؤدي إلى تدهور المعلومات (Hezam et al,2023:3).
5. قد يمنع امتلاك الكثير من المعلومات المدققين من التعرف على المعلومات المهمة أو تجاهل المعلومات غير المهمة. ويُعرف هذا التأثير أيضًا باسم "تأثير التخفيف". عند تفسير مخرجات بيانات تحليل البيانات، يحتاج المدقق إلى تقييم البيانات القيّمة وتجاهل البيانات غير المهمة وذات القيمة المنخفضة، وسيؤدي عدم القيام بذلك إلى اتخاذ قرارات خاطئة وتدني جودة التدقيق (Hezam et al,2023:3).
6. يُعد توفر البيانات وسلامتها أمرًا أساسيًا، بالغ الأهمية. وبالتالي، يحتاج المدقق إلى الوصول بحرية إلى جميع البيانات. أي أنه لا يوجد أي تدخل خارجي، مثل الزبائن ومع ذلك، يزعم البعض أن المدققين لا يتمتعون دائمًا بالوصول الكامل. كما يواجه المدققون غالبًا صعوبة في التقاط البيانات بشكل هادف. وبالتالي، يجب أن يكون متخصص في تكنولوجيا المعلومات ، حيث يمكنه المساعدة في ضمان موثوقية ودقة البيانات المُحللة من خلال فرزها ومعالجتها. بالإضافة إلى ذلك، تعتمد البيانات على مصادر داخلية وخارجية، مما يعني أنه يجب على المدقق التأكد من اكتمال البيانات وعدم تحيزها وأصالتها، في حال استخدام البيانات لأغراض التدقيق (Hezam et al,2023:3).

7. ومن التحديات الأخرى المتعلقة بالبيانات غموض البيانات، فإن المدققين الذين يشعرون بعدم الارتياح بشأن اتخاذ قرارات كاملة بسبب المعلومات الغامضة من المرجح أن يتجاهلوا المعلومات الأخرى لحظة اكتشاف الحل الأول دون الغوص بتفاصيل البيانات ربما تعطي حلول اخرى مغايره. وبالنظر إلى الكمية الهائلة من المعلومات الناتجة عن تحليلات البيانات، سيكون من المفيد (للمدقق) تضمين جميع المعلومات ذات الصلة أثناء عملية اتخاذ القرار. (Hezam et al,2023:3).
8. يجب على المدقق الحصول على "أدلة تدقيق مناسبة" لتقليل مخاطر التدقيق إلى مستوى منخفض مقبول، وبالتالي تمكين المدقق من استخلاص استنتاجات معقولة يبني عليها رأيه. وأن أدلة التدقيق هذه يمكن أن تأتي من "مصادر داخل الشركة وممكن وخارجها، وأن الهدف هو أن يجد المدقق بيانات "تدعم وتؤكد ادعاءات الإدارة ، خصوصا عندما تستند هذه الادعاءات إلى تعلقها بالتقنيات الرقمية،، سيتعين على المدقق على الأقل التحقق من صحة تحليل الإدارة لتلك البيانات المتعلقة بتلك التقنيات ، وربما تكرار ذلك التحليل بشكل مستقل. وهنالك إلى الصعوبات التي قد يواجهها المدققون مع انخفاض معايير سلامة البيانات التي تقوم عليها تحليلات تلك البيانات. مما يتطلب استخدام كميات كبيرة من المعلومات .المشكلة هنا لا تتعلق بخطر التحريف من جانب الإدارة، بل باحتمالية عدم تكامل البيانات الضخمة، مما قد يستلزم من المدققين الحصول على مجموعات بيانات أكبر وتحليلها لتحقيق الكفاية. (Alles,2015:445)
9. يخشى الكثيرون من أن مهنة التدقيق لم تعد مطلوبة في عالم الأعمال في عصر التقنيات الرقمية إذ يتم استبدالها ببرامج محاسبية وتدقيقية متنوعة أقل تكلفة وأسرع وأكثر دقة في تسجيل وتدقيق وفحص المعاملات المالية. الا ان هذا ليس صحيحًا تمامًا، إذ لم يحدث سوى تحول في دور المحاسبين والمدققين الذين كانوا يعملون سابقًا في المهام الفنية لإعداد وتدقيق معاملات القوائم المالية، ليقدموا الدعم لعمليات اتخاذ القرارات الإدارية للشركات الرقابية والاستشارية للمستثمرين، مثل تحديد القياسات غير المالية، وتطوير أساليب لقياس البيانات غير المنظمة، وتحديد الوقت المناسب لاتخاذ القرارات، وتقدير تأثيرها على النتائج المالية والأداء التشغيلي للشركة باستخدام تقنيات التحول الرقمي، أو بعبارة أخرى، يعمل المدققون كأخصائيون دعم قرار رفيعي المستوى .(Rosi & Mahyuni,2012:1011).
10. ان للتقنيات الرقمية الجديدة آثار بعيدة المدى على سوق العمل. وتُعد المخاوف من أن يؤدي التحول الرقمي إلى استبدال الوظائف مصدر قلق كبير. هذه المخاوف ليست جديدة، بل تعود إلى منهج البطالة التكنولوجية لجون ماينارد كين ، ومع ذلك، يبقى الجدل قائمًا حول ما إذا كانت التقنيات الرقمية الجديدة تستبدل الوظائف أم تخلق المزيد منها ووظائف جديدة..(Dengler & Matthes,2018:1).

يرى **الباحثين** ان التحديات سمة الدخول باي سوق جديد وخصوصا الاسواق المرتبطة بالتكنولوجيا الرقمية ، لذا ايدوا هنالك تحديات في مثل هكذا السوق بالنظر للمخاطر التي تكون محدقة فيه ، الا ان ذلك لا يعني تجنب الانخراط فيها بل يجب الاستعداد له من خلال تقليل العوائق وتحليل التحديات لموائمته مع أنشطة الوحدات الاقتصادية سواء على مستوى الافراد العاملين او على مستوى الزبائن الذين يتم التعامل معهم او طبيعة نشاط الوحدة الاقتصادية.

رابعا:- القيمة المدركة للتدقيق الرقمي

ان التحول الرقمي له تأثير ستراتيجي في مهنة التدقيق وسوف يحقق الكثير من القيم ذات العلاقة على نتائج اعمال الشركات والزبائن والعاملين فيها على حد سواء ويمكن عرض البعض منها وكما يلي:-

1. يجب على المدققين التكيف مع تقنيات التحول الرقمي، لأنه لا يمكن أن يعتمد عمل التدقيق على العمل اليدوي فقط . لان تلك التقنيات تساعد التدقيق على زيادة فعالية وكفاءة العمل. يجب أن يكون المدققون على استعداد لتعلم استخدام تقنيات التحول الرقمي في التدقيق لتحسين مهاراتهم ومعارفهم. كما أنهم يجب ان يكونوا على استعداد لدراسة تقنيات التحول الرقمي ولهم القدرة على العمل فيها إذا افترضوا أن أداءهم يمكن أن يتحسن باستخدامك التقنيات. بناءً على ذلك، تبرز الحاجة إلى دور شركة المحاسبة والتدقيق في توفير التسهيلات الكافية للمدقق للتعلم وتبني تطوير أنظمة المعلومات. (Handoko et al,2018:239)

2. تساعد تقنيات التحول الرقمي المستخدمة من قبل المدققين على اكتشاف أي أخطاء او شذوذ في البيانات المالية، لتحقيق أهداف التدقيق الستراتيجية المتمثلة في صحة البيانات واكتمالها وملكيتها وتقييمها ودقتها وتصنيفها والإفصاح عنها واستخراج البيانات التفاعلية وتحليلها وإجراء تحليل كامل للبيانات المالية للعملاء والمستخدمين الخارجيين لتلك البيانات.(Ahmi & Kent,2012:3).
3. ان توظيف التقنيات الرقمية بشكل شامل في الأعمال المستقبلية للمدققين تساعد الشركات في المحافظة على قدرتها التنافسية، لذا من الضروري المواكبة لتلك التقنيات لزيادة رفع الكفاءة في الاعمال في تحليل البيانات، وإلا يمكن توقع عواقب وخيمة. حيث يمكن لشركات التدقيق استخدام تقنيات التحول الرقمي لتقليل مخاطر الاستنتاجات غير ذات العلاقة أو الخاطئة وفهم بيئة العمل بشكل أفضل. وتساعد تلك التقنيات أيضًا في تحسين جودة خدمات التدقيق وبالتالي، تساعد تحليلات البيانات الضخمة في تعزيز شرعية شركات المحاسبة والتدقيق ومصداقيتها الاجتماعية. وبناءً على ذلك، فإن شركات المحاسبة والتدقيق، مثلها مثل مؤسسات الخدمات الأخرى، ملزمة بشدة بتقديم خدمات تحليل بيانات متفوقة وأكثر شمولاً لعملائها. (Hezam et al,2023:3)
4. أن التقنيات الرقمية قادرة على تحسين توقعات التقديرات، واستمرارية العمل، والاحتيال، وغيرها من المتغيرات التي تهم المدققين الخارجيين لأنها تساعد على إحداث تحول جذري في تقنيات التدقيق وتحسينها، فمن المتوقع أن يتبنى المدققون هذه التقنيات بشغف كوسيلة لزيادة فعالية ومصداقية نتائج أعمالهم. كما ان تلك التقنيات وسيلةً لخفض تكاليف عمليات التدقيق وتعزيز الربحية وفعالية التكلفة للمدققين الخارجيين (Alles,2015:440)
5. تساعد تقنيات التحول الرقمي في تحليلات البيانات عمليات التدقيق، من خلال استخراج مصادر جديدة للبيانات، والتأكد من سلامة البيانات، والخصوصية، والضمانات، وتصميم وتقييم ضوابطها، وإدارة المخاطر والامتثال، والإشراف على تقييم مخاطر الاحتيال. ودعم القرارات بأقل تكلفة واسرع وقت من ذي قبل .(Rosi & Mahyuni,2012:1015).
6. أن التغييرات التي أحدثتها الثورة الصناعية الرابعة لا تقتصر على التكنولوجيا فحسب، بل تمتد إلى الحاجة إلى إعادة تصميم بعض المفاهيم التي تشكل اللبنات الأساسية لمهنة التدقيق؛ مفهوم القيمة. ومن المرجح أن تظل خدمات التدقيق التقليدية ضرورية؛ ومع ذلك، سيحتاج المدققون إلى رفع مستوى المهنة من خلال تقديم خدمات ضمان معقدة بشكل متزايد في بيئات عمل أكثر مرونة مدعومة بالتحولات الرقمية المستقبلية .قد يؤدي الوجه المتغير لبيئة الأعمال إلى تحويل الخدمات المهنية من التركيز على خدمات الضمان إلى التركيز على الخدمات غير المتعلقة بالتأكيد. وستكون هناك حاجة إلى عقلية تدقيق مهنية مختلفة وخبرة إضافية لتلبية توقعات أصحاب المصلحة في هذا النظام البيئي الجديد غير المختبر (Zaytoun et al,2024:198).
7. ان أدوات مثل تحليلات البيانات، والذكاء الاصطناعي، وتقنية سلسلة الكتل (البلوك تشين) تُمكّن المدققين من معالجة مجموعات البيانات الضخمة بكفاءة، وتحديد الحالات الشاذة، واكتشاف المخالفات في الوقت الفعلي. فعلى سبيل المثال، تضمن تقنية سلسلة الكتل سجلات معاملات غير قابلة للتغيير، بينما يمكن للتحليلات المدعومة بالذكاء الاصطناعي تسليط الضوء على الأنماط غير المعتادة التي تستدعي مزيداً من التحقيق. (Sihaloho et al,2025:183).
8. ان التقنيات الرقمية بأنها أدوات وأنظمة وأجهزة وموارد إلكترونية تُستخدم لتخزين البيانات أو توليدها أو معالجتها، وتشمل هذه التقنيات الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة، وأتمتة العمليات الروبوتية، وتقنية سلسلة الكتل ، وأن التقدم في تكنولوجيا المعلومات سيكون له تأثير كبير على المدققين. ولن تقتصر أهمية هذه التطورات على المدققين فحسب، بل ستشمل أيضًا أصحاب المصالح. ويمكن لهذه التقنيات أن تُغير من خصائص الخبير المالي والمدقق. وبالتالي، فإن هذه الأمور لا تزال بلا شك ذات تأثير حاسم على مهنة التدقيق (Angeles et al,2023:418).

يرى **الباحثين** ان التحول الرقمي في التدقيق برغم الكثير من إيجابياته وفوائده ولكنه لا يخلوا من التحديات والعوائق الملازمة لتطبيقه لذاته وكذلك وحسب طبيعة نشاط كل وحدة اقتصادية بالإضافة اكيدة هنالك الكثير من القيم التي تضيفها الى الشركات التي تطبق ذلك التدقيق الرقمي.

المبحث الثالث – الجانب العملي

اولا:- خصائص عينة البحث

يوضح الجدول (1) خصائص عينة البحث التي بلغ حجمها (87) فرداً من المدققين العاملين في التدقيق ، بجميع تخصصاتهم ومستوياتهم الوظيفية، وقد شملت الخصائص المتغيرات الشخصية الآتية : التخصص العلمي والتحصيل الدراسي والعنوان الوظيفي والخبرة الوظيفية.

الجدول (1) خصائص عينة البحث

ت	المتغيرات الشخصية	توزيع الخاصية	العدد	النسبة المئوية
1	التخصص العلمي	محاسبة	66	%76
		علوم مالية	16	%18
		اقتصاد	5	%6
		أخرى	-	-
		المجموع	87	%100
2	التحصيل الدراسي	دبلوم	-	-
		بكالوريوس	51	%59
		ماجستير	25	%29
		دكتوراه	11	%12
		أخرى	-	-
		المجموع	87	%100
3	العنوان الوظيفي	مدقق	21	%24
		محاسب	51	%59
		ملاحظ	-	-
		أخرى	15	%17
		المجموع	87	%100
4	الخبرة الوظيفية	أقل من 5 سنة	21	%24
		5-10 سنة	16	%18
		11-15 سنة	25	%29
		أكثر من 15 سنة	25	%29
		المجموع	87	%100

المصدر : من عمل الباحثين.

وفيما يلي توضيح للنتائج الديموغرافية لعينة البحث :

1. التخصص العلمي

يتضح أن غالبية أفراد العينة من تخصص المحاسبة بنسبة (76%)، وهو ما يعكس ملاءمة الخلفية العلمية لطبيعة البحث. كما أن وجود تخصصات العلوم المالية والاقتصاد يعزز تنوع الرؤى التحليلية. ويشير هذا التوزيع إلى أن المشاركين يمتلكون أساسًا معرفيًا يدعم دقة الإجابات وتحليل المتغيرات المالية والتنظيمية.

2. التحصيل الدراسي

يبين توزيع التحصيل الدراسي أن نسبة (59%) من أفراد العينة يحملون شهادة البكالوريوس، تليها الماجستير (29%) ثم الدكتوراه (12%). ويعكس ذلك مستوى أكاديمي جيد يسهم في تعزيز موثوقية البيانات. كما يدل على توفر خبرات علمية قادرة على فهم أبعاد الدراسة وتحليلها بموضوعية.

3. العنوان الوظيفي

أظهرت النتائج أن غالبية العينة من المحاسبين بنسبة (59%)، يليهم المدققون (24%)، إضافة إلى وظائف أخرى (17%). ويعكس هذا التوزيع ارتباط المشاركين بالأعمال المالية والرقابية، مما يمنحهم قدرة أكبر على تقييم الجوانب التنظيمية والاستراتيجية، ويعزز واقعية آرائهم في موضوع البحث.

4. الخبرة الوظيفية

تشير البيانات إلى تنوع سنوات الخبرة، مع ارتفاع نسبة من لديهم خبرة تزيد عن عشر سنوات (58%). ويعكس ذلك تراكم خبرات عملية تسهم في عمق الفهم المؤسسي. كما أن وجود فئات أقل خبرة يوفر توازنًا في وجهات النظر، مما يدعم شمولية التحليل ودقته.

ثانيا:- الصدق والثبات

حرص الباحثين على التحقق من صلاحية أداة الدراسة ومدى قدرتها على قياس المتغيرات وأبعادها بما ينسجم مع الأهداف المخطط لها، وذلك من خلال إخضاع الاستبانة لسلسلة من الإجراءات والاختبارات المنهجية الرامية إلى التأكد من صدقها وثباتها. وقد روعي عند إعداد الاستبانة اعتماد أسلوب واضح وبسيط في صياغة الفقرات، مع تنظيمها وترتيبها بصورة منطقية تضمن سهولة الفهم ودقة الإجابة.

ولغرض ضمان الحصول على بيانات دقيقة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي، تم إخضاع الأداة لعدة اختبارات قبل توزيعها على أفراد العينة، فضلاً عن إجراء اختبارات لاحقة بعد جمع البيانات. وقد شملت مرحلة ما قبل التوزيع تطبيق نوعين من اختبارات الصدق، وذلك للتأكد من مدى ملاءمة فقرات الاستبانة لقياس المتغيرات المستهدفة وتحقيق الغاية التي أُعدت من أجلها.

1. الصدق الظاهري

للتأكد من قدرة أداة الدراسة على قياس جميع المتغيرات المستهدفة بدقة، تم إخضاع الاستبانة لاختبار الصدق الظاهري عقب الانتهاء من إعدادها بصيغتها الأولية. حيث عُرضت فقراتها على عدد من المحكمين المختصين في المجال العلمي ذي الصلة، وذلك بهدف تقويم مدى سلامة صياغتها، وملاءمتها لفرضيات الدراسة وأهدافها، ومدى وضوح عباراتها وتركيزها، وخلوّها من الغموض أو التشتت، بما يسهم في تمكين المستجيب من تقديم إجابات دقيقة وموضوعية.

وفي ضوء الملاحظات والمقترحات التي أبداها المحكمون، أُجريت التعديلات اللازمة من حذف أو إضافة أو إعادة صياغة لبعض الفقرات، بما يحقق الاتساق المنهجي ويعزز صلاحية الأداة. وبعد استكمال هذه التعديلات، أصبحت الاستبانة بصيغتها النهائية جاهزة للاعتماد في عملية القياس وتحقيق أهداف الدراسة.

2. ثبات المقياس وترميز متغيراتها

استنادًا إلى نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل (ألفا كرونباخ)، يتضح أن جميع أبعاد الدراسة قد حققت مستويات مرتفعة من الاتساق الداخلي، إذ بلغ معامل الثبات لبعد التدقيق الرقمي (0.881)، ولُبعد دوافع تبني التدقيق الرقمي (0.896)، في حين سجل بُعد معوقات وتحديات تطبيق التدقيق الرقمي (0.853)، كما حقق بُعد القيمة المدركة للتدقيق الرقمي أعلى قيمة بلغت (0.971).

وتُعد جميع هذه القيم أعلى من الحد الأدنى المقبول إحصائيًا (0.70)، مما يدل على تمتع كل بُعد بدرجة ثبات جيدة إلى ممتازة، ويعكس تجانس فقراته في قياس المفهوم الذي وُضعت من أجله. أما على مستوى الأداة ككل، فقد بلغ معامل ألفا لكافة الأبعاد مجتمعة (0.966)، وهي قيمة مرتفعة جدًا تشير إلى قوة الاتساق الداخلي الكلي للاستبانة.

وعليه، يمكن الاستنتاج أن أداة البحث تتمتع بدرجة عالية من الموثوقية والاعتمادية، الأمر الذي يعزز من مصداقية النتائج المستخلصة منها، ويؤكد صلاحيتها للتطبيق في البيئة البحثية الحالية أو في دراسات مستقبلية مشابهة.

الجدول (2) قياس الثبات لمتغيرات البحث وأبعاده

المتغيرات	الرموز المستخدمة	معامل كرونباخ ألفا	معامل ألفا لكافة الأبعاد مجتمعة
التدقيق الرقمي	7-1	.881	.966
دوافع تبني التدقيق الرقمي	14-8	.896	
معوقات وتحديات تطبيق التدقيق الرقمي	20-15	.853	
القيمة المدركة للتدقيق الرقمي	26-21	.971	

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) بنسخته (26).

ثالثا:- وصف وتشخيص متغيرات البحث

1. التدقيق الرقمي

تشير النتائج الإحصائية إلى أن بُعد التدقيق الرقمي حقق مستويات مرتفعة من المتوسطات الحسابية، إذ تراوحت بين (3.47–4.24)، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا لدى أفراد العينة نحو أهمية توظيف التقنيات الرقمية في أنشطة التدقيق. فقد جاءت الفقرة المتعلقة بمساهمة أدوات تحليل البيانات المتقدمة في زيادة كفاءة عملية التدقيق بالمرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي (4.24) ووزن نسبي (85%)، ما يؤكد إدراك المبحوثين لأهمية التحليل الرقمي في تحسين الأداء. في المقابل، سجلت فقرة امتلاك المدققين للمهارات الرقمية أقل متوسط (3.47) وأعلى معامل اختلاف (27.18%)، مما يشير إلى وجود تباين نسبي في الآراء وحاجة إلى تعزيز القدرات الرقمية. وبصورة إجمالية، تعكس النتائج مستوى مرتفعًا من الأهمية النسبية لبعد التدقيق الرقمي. والجدول (2) يوضح النتائج

جدول (2) الوصف الاحصائي لإجابات العينة المبحوثة عن بعد التدقيق الرقمي (n=17)

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الوزن النسبي %	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
1. تساهم أدوات تحليل البيانات المتقدمة (ADA) في زيادة كفاءة عملية التدقيق.	4.24	0.831	%85	19.63	6
2. ان استخدام تقنيات التحول الرقمي تحسين عملية اكتشاف المخاطر في أنشطة التدقيق.	4.12	0.857	%82	20.82	4
3. يمتلك المدققون في عملهم المهارات الرقمية الكافية لاستخدام أدوات التدقيق الحديثة بفعالية.	3.47	0.943	%69	27.18	1
4. تُطبق إستراتيجية واضحة للتحول الرقمي في أنشطة التدقيق بصورة تدريجية.	4.06	0.748	%81	18.42	7
5. فعالية البرامج التدريبية وورش العمل المقدمة لنشر الثقافة الرقمية بين العاملين في التدقيق.	4.12	0.928	%82	22.53	2
6. أن المخرجات التي تخضع للتدقيق الرقمي تتسم بجودة وموثوقية أعلى مقارنة بالطرق التقليدية	4.12	0.928	%82	22.53	3
7. تساهم أدوات التدقيق الرقمي في تحسين جودة أدلة التدقيق والنتائج المتحصل عليها.	4.06	0.827	%81	20.37	5
اجمالي التدقيق الرقمي	4.3	0.866	%80	21.64	

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) بنسخته (26).

2. دوافع تبني التدقيق الرقمي

تُظهر النتائج أن بُعد دوافع تبني التدقيق الرقمي حقق مستويات مرتفعة من الأهمية، إذ تراوحت الأوساط الحسابية بين (4.00–4.47) وبأوزان نسبية تراوحت بين (80%–89%)، مما يعكس إدراكًا واضحًا لدى أفراد العينة لأهمية التحول الرقمي في تطوير أنشطة التدقيق. فقد جاءت الفقرة المتعلقة بزيادة سرعة إنجاز عملية التدقيق في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.47) ووزن نسبي (89%)، ما يشير إلى أن عامل السرعة يمثل الدافع الأقوى لاعتماد التقنيات الرقمية. كما برز دافع تخفيض الوقت والجهد المبذول في المهام الروتينية بمتوسط (4.35)، وهو ما يؤكد توجه المنظمات نحو رفع الكفاءة التشغيلية. في المقابل، سجلت فقرة أتمتة العمليات اليدوية أعلى معامل اختلاف (23.39%)، مما يدل على وجود تباين نسبي في الآراء حول أهميتها مقارنة ببقية الدوافع. وبصورة عامة، تعكس النتائج مستوى مرتفعًا من القناعة بأهمية تبني التدقيق الرقمي كخيار استراتيجي لتحسين الأداء وتعزيز القيمة المهنية للتدقيق. والجدول (3) يوضح النتائج :

جدول (3) الوصف الاحصائي لإجابات العينة المبحوثة عن بعد دوافع تبني التدقيق الرقمي (n=17)

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الوزن النسبي %	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
8. دافع تخفيض الوقت والجهد المبذول في المهام الروتينية كعامل لتبني التدقيق الرقمي.	4.35	0.862	%87	19.80	4
9. ان السعي لـ "زيادة سرعة إنجاز" عملية التدقيق دافعًا قويًا للتحول الرقمي.	4.47	0.800	%89	17.89	7
10. يعد اتمتة العمليات اليدوية المتكررة بهدف توفير الموارد دافعًا مهماً لاعتماد التدقيق الرقمي.	4.00	0.935	%80	23.39	1
11. أهمية إتاحة "التدقيق المستمر" كدافع لتحسين متابعة المخاطر من خلال التدقيق الرقمي.	4.18	0.809	%84	19.37	5
12. ان الحصول على "أدلة أكثر دقة وموثوقية" دافعًا أساسيًا لاعتماد الأدوات الرقمية في التدقيق.	4.00	0.866	%80	21.65	2
13. يساهم التدقيق الرقمي في توفير "رؤى أعمق" تتجاوز مجرد التحقق من الامتثال المالي.	4.12	0.781	%82	18.97	6
14. تأثير الضغوط التنافسية من الشركات المماثلة التي تبنت التدقيق الرقمي على قرار التحول.	4.00	0.866	%80	21.65	3
اجمالي دوافع تبني التدقيق الرقمي	4.16	0.846	%83	20.39	

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) بنسخته (26).

3.معوقات وتحديات تطبيق التدقيق الرقمي

تشير النتائج المتعلقة ببُعد معوقات وتحديات تطبيق التدقيق الرقمي إلى وجود مستوى متوسط إلى مرتفع من الإدراك بحجم التحديات التي تواجه عملية التحول الرقمي في أنشطة التدقيق، إذ تراوحت الأوساط الحسابية بين (3.47–4.06) وبأوزان نسبية بين (69%–81%). وقد جاءت فقرة ضعف الدعم أو الالتزام من الإدارة العليا في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي (4.06) ووزن نسبي (81%)، مما يعكس أهمية الدور القيادي في إنجاح التحول الرقمي. كما برزت مسألة ضعف ضمانات حماية البيانات بمتوسط (4.00)، وهو ما يشير إلى القلق المتزايد بشأن أمن المعلومات. في المقابل، سجلت فقرة انخفاض جودة البيانات أعلى معامل اختلاف (31.86%)، مما يدل على تباين واضح في آراء المبحوثين بشأن تأثيرها. وبصورة إجمالية، تعكس النتائج أن التحديات الإدارية والتقنية تمثل عوائق حقيقية ينبغي معالجتها لضمان نجاح تطبيق التدقيق الرقمي. والجدول (4) يوضح النتائج :

جدول (4) الوصف الاحصائي لإجابات العينة المبحوثة عن بعد معوقات وتحديات تطبيق التدقيق الرقمي (n=17)

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الوزن النسبي %	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
15. تمثل التكاليف المرتفعة للاستثمار في أدوات وبرامج التدقيق الرقمي عائقاً أمام تطبيقه.	3.47	1.068	%69	30.76	2
16. صعوبة دمج وتكامل أدوات التدقيق الرقمي مع الأنظمة الحالية (المحاسبية وتقنية المعلومات).	3.88	1.111	%78	28.63	5
17. انخفاض جودة البيانات المتاحة رقميًا عائقًا يحول دون الاعتماد على التدقيق الرقمي.	3.53	1.125	%71	31.86	1
18. ضعف كفاية ضمانات حماية البيانات على التوسع في استخدام التدقيق الرقمي.	4.00	1.225	%80	30.62	3
19. ضعف الدعم أو الالتزام الكافي من الإدارة العليا عائقًا أمام تطبيق التدقيق الرقمي.	4.06	1.029	%81	25.35	6
20. ان محدودية الوقت المخصص للتدقيق يؤثر سلبًا على قدرة تطبيق الأدوات الرقمية.	3.65	1.115	%73	30.57	4
اجمالي معوقات وتحديات تطبيق التدقيق الرقمي	3.80	1.077	%76	28.49	

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) بنسخته (26).

4. القيمة المدركة للتدقيق الرقمي

تُظهر نتائج بُعد القيمة المدركة للتدقيق الرقمي مستوى مرتفعًا من الإدراك الإيجابي لدى أفراد العينة، إذ تراوحت الأوساط الحسابية بين (4.00–4.29) وبأوزان نسبية بلغت (80%–86%)، مما يعكس قناعة واضحة بأهمية التدقيق الرقمي في تعزيز جودة الأداء المهني. فقد جاءت الفقرة المتعلقة بتقصير المدة الزمنية لإنجاز مهام التدقيق في المرتبة الأولى بمتوسط (4.29) ووزن نسبي (86%)، ما يؤكد إدراك المبحوثين لأثر الرقمنة في رفع الكفاءة الزمنية. كما برزت فقرة أتمتة المهام الروتينية بمتوسط (4.24)، مما يشير إلى أهمية توجيه جهود المدققين نحو الأنشطة ذات القيمة المضافة. في المقابل، سجلت فقرة تعزيز الشفافية والمساءلة أعلى معامل اختلاف نسبي (26.99%)، مما يدل على تباين محدود في الآراء. وبصورة إجمالية، تعكس النتائج أن التدقيق الرقمي يُنظر إليه كأداة استراتيجية تسهم في تحسين الجودة، وتعزيز التنافسية، ودعم فعالية التواصل المؤسسي. والجدول (5) يوضح النتائج :

جدول (5) الوصف الاحصائي لإجابات العينة المبحوثة عن بعد القيمة المدركة للتدقيق الرقمي (n=17)

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الوزن النسبي %	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
21. يحسين التدقيق الرقمي من جودة أدلة التدقيق من خلال التحليل الشامل للبيانات.	4.00	1.061	%80	26.52	2
22. تساعد تقنيات التدقيق الرقمي في تحديد وتحليل المخاطر بشكل أسرع وأدق.	4.12	0.993	%82	24.11	3
23. يوفر التدقيق الرقمي الميزة التنافسية من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة.	4.12	1.111	%82	26.99	1
24. يساهم التدقيق الرقمي في تقصير المدة الزمنية اللازمة لإنجاز مهام التدقيق الرئيسية.	4.29	0.985	%86	22.94	5
25. تؤدي أتمتة المهام الروتينية إلى تحرير وقت المدققين للتركيز على المهام ذات القيمة المضافة.	4.24	0.970	%85	22.91	6
26. يسهل التدقيق الرقمي عملية "التواصل الفعال وتبادل المعلومات" مع الإدارة العليا والجهات الرقابية.	4.12	0.993	%82	24.11	4
اجمالي القيمة المدركة للتدقيق الرقمي	4.15	1.02	%83	24.60	

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) بنسخته (26).

رابعا:- اختيار فرضيات البحث

تنص الفرضية الرئيسة للبحث على ما يأتي : الفرضية الرئيسة : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على مهنة التدقيق في البيئة العراقية. هنالك ثلاث فرضيات فرعية وهي كما يلي :-

تشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود تأثير معنوي وإيجابي للتدقيق الرقمي في المتغيرات الثلاثة محل الدراسة، مما يعكس الدور المحوري لهذا النوع من التدقيق في البيئة العراقية. فقد أظهرت النتائج أن التدقيق الرقمي يفسر نحو (69%) من التغير في دوافع تبني التدقيق الرقمي، وهي نسبة تفسير مرتفعة تعكس قوة العلاقة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ($\beta = 0.832$) وقيمة ($t = 5.776$) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أن تطور ممارسات التدقيق الرقمي يعزز بشكل مباشر دوافع تبنيه داخل الشركة.

لذا يقبل الباحثين الفرضية الاولى والتي تنص على (تؤثر دوافع التدقيق الرقمي إيجابًا على نية تبني تقنيات التدقيق الرقمي.)

أما فيما يتعلق بمعوقات وتحديات التطبيق، فقد بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.34$)، مما يعني أن التدقيق الرقمي يفسر (34%) من التغير في هذا المتغير، وهي نسبة متوسطة تشير إلى أن التدقيق الرقمي يسهم في تقليل أو معالجة جزء من التحديات، لكنه ليس العامل الوحيد المؤثر فيها، إذ قد تتداخل عوامل تنظيمية وتقنية وبشرية أخرى.

لذا قبل الباحثين الفرضية الثاني والتي تنص على (تؤثر المعوقات والعقبات التي تعترض التدقيق الرقمي سلبًا على نية تبني تقنيات التدقيق الرقمي.وعلى القيمة المتصورة)

وفيما يخص القيمة المدركة للتدقيق الرقمي، فقد أظهرت النتائج تأثيراً قوياً جداً، حيث بلغت قيمة ($R^2 = 0.69$) ومعامل الانحدار ($\beta = 1.197$)، مما يدل على أن زيادة مستوى تطبيق التدقيق الرقمي تؤدي إلى ارتفاع ملحوظ في إدراك قيمته وفوائده.

لذا قبل الباحثين الفرضية الثالثة والتي تنص على (تؤثر القيمة المتصورة للتدقيق الرقمي إيجابًا على اعتماد تقنيات التدقيق الرقمي.)

كما تؤكد قيم (F) ومستويات الدلالة الإحصائية أن جميع النماذج معنوية وصالحة للتفسير، مما يعزز موثوقية النتائج ويؤكد أهمية التدقيق الرقمي كعامل استراتيجي مؤثر في البيئة التنظيمية. والجدول (6) يوضح النتائج:

الجدول (6) نتائج تأثير التحول الرقمي على مهنة التدقيق في البيئة العراقية

المتغيرات	التدقيق الرقمي (التحول الرقمي في مهنة التدقيق)						
	α	β	t(β)	Sig.t(β)	R^2	F	Sig.(F)
دوافع تبني التدقيق الرقمي	0.810	0.832	5.776	0.000	0.69	33.366	.000
معوقات وتحديات تطبيق التدقيق الرقمي	0.762	0.746	2.790	0.000	0.34	7.785	.000
القيمة المدركة للتدقيق الرقمي	0.670	1.197	5.806	0.000	0.69	33.707	.000

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) بنسخته (26).

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

1. تشير النتائج إلى وجود تأثير معنوي وإيجابي قوي للتحول الرقمي في مهنة التدقيق، إذ يفسر نسبة مرتفعة من التغير في دوافع تبني التدقيق الرقمي، مما يعكس دوره المحوري في تحفيز الوحدات الاقتصادية نحو تبني الممارسات الرقمية الحديثة.
2. أظهرت النتائج أن القيمة المدركة للتدقيق الرقمي تعد من أكثر الأبعاد تأثراً بالتحول الرقمي، حيث يعزز التطبيق الفعلي للتقنيات الرقمية إدراك المنافع المهنية والستراتيجية المتحققة من استخدامها في أنشطة التدقيق.

3. بيّنت الدراسة أن التحول الرقمي يسهم بدرجة متوسطة في تفسير معوقات وتحديات التطبيق، مما يدل على أن الرقمنة تساعد في تقليل بعض الصعوبات، إلا أن هناك عوامل تنظيمية وتقنية أخرى تؤثر في حجم التحديات.
4. أكدت نتائج الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يعزز موثوقية النتائج ويؤكد صلاحية الاستبانة لقياس متغيرات البحث بدقة.
5. تعكس النتائج الوصفية ارتفاع المتوسطات الحسابية لأبعاد التدقيق الرقمي ودوافع تبنيه والقيمة المدركة له، مما يشير إلى وجود اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة نحو أهمية التحول الرقمي في تطوير مهنة التدقيق في العراق.

التوصيات

1. ضرورة تبني استراتيجية واضحة للتحول الرقمي في مهنة التدقيق داخل البيئة العراقية، تتضمن خطة مرحلية لتطبيق أدوات التدقيق الرقمي، بما يضمن تحقيق أقصى استفادة من مزاياه وتعزيز كفاءة الأداء المهني.
2. تعزيز برامج التدريب والتأهيل المستمر للمدققين في مجال التقنيات الرقمية وتحليل البيانات، بهدف تطوير المهارات الرقمية ورفع جاهزية الكوادر لمواكبة متطلبات التدقيق الحديث.
3. العمل على توفير بنية تحتية تقنية متكاملة ودعم إداري قوي لتقليل معوقات تطبيق التدقيق الرقمي، ولاسيما ما يتعلق بحماية البيانات وتكامل الأنظمة وضمان جودة المعلومات.
4. تشجيع الجهات المهنية والرقابية على إصدار أدلة وإرشادات تنظيمية تدعم تطبيق التدقيق الرقمي، بما يسهم في توحيد الممارسات وتعزيز الثقة في نتائج التدقيق.
5. التركيز على نشر ثقافة التحول الرقمي داخل الوحدات الاقتصادية من خلال توعية الإدارة العليا بأهميته الاستراتيجية، لما له من دور في تعزيز القيمة المدركة للتدقيق الرقمي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
6. يقترح الباحثين اجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول التدقيق الرقمي في بيئة مختلفة ومتغيرات اخرى.

References

1- Ahmi, A., & Kent, S. (2012). The utilisation of generalized audit software (GAS) by external auditors. *Managerial Auditing Journal*, *28*(2), 88–113.
2- Akter, S., et al. (2022). Transforming business using digital innovations: The application of AI, blockchain, cloud and data analytics. *Annals of Operations Research*, *308*(1), 7–39.
3- Al-Ateeq, B. A., et al. (2022). Big data analytics in auditing and the consequences for audit quality: A study using the technology acceptance model (TAM). *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, *6*(1), 64–78.
4- Al-Hattami, H. M., et al. (2021). Effect of risk of using computerized AIS on external auditor's work quality in Yemen. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, *8*(1), 75–81.
5- Al-Hiyari, A., Al Said, N., & Hattab, E. (2019). Factors that influence the use of computer assisted audit techniques (CAATs) by internal auditors in Jordan. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, *23*(3), 1–15.

6- Alles, M. G. (2015). Drivers of the use and facilitators and obstacles of the evolution of big data by the audit profession. *Accounting Horizons, 29*(2), 439–449.
7- Angeles, E. J. A. A., et al. (2023). Shift to digital audit: A study investigating the benefits and challenges of digitalization on the audit profession. *Asian Journal of Management Analytics, 2*(4), 415–440.
8- Dengler, K., & Matthes, B. (2018). The impacts of digital transformation on the labour market: Substitution potentials of occupations in Germany. *Technological Forecasting and Social Change, 137*, 304–316.
9- Ghasemi, M., et al. (2011). The impact of information technology (IT) on modern accounting systems. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 28*, 112–116.
10- Handoko, B. L., Ariyanto, S., & Warganegara, D. L. (2018). Perception of financial auditor on usage of computer assisted audit techniques. In *2018 3rd International Conference on Computational Intelligence and Applications (ICCIA)* (pp. 235–239). IEEE Computer Society.
11- Harrison, M. J., & Datta, P. (2007). An empirical assessment of user perceptions of feature versus application level usage. *Communications of the Association for Information Systems, 20*(1), 21.
12- Hess, T., et al. (2016). How German media companies defined their digital transformation strategies. *MIS Quarterly Executive, 15*(2), 103–119.
13- Hezam, Y. A., Anthonysamy, L., & Suppiah, S. D. K. (2023). Big data analytics and auditing: A review and synthesis of literature. *Emerging Science Journal, 7*(2), 629–642.
14- Meraghni, O., Bekkouche, L., & Demdoum, Z. (2021). Impact of digital transformation on accounting information systems—Evidence from Algerian firms. *Economics and Business, 35*, 249–264.
15- Rosi, N. M. K., & Mahyuni, L. P. (2021). The future of accounting profession in the industrial revolution 4.0: Meta-synthesis analysis. *E-Jurnal Akuntansi, 31*(4).
16- Sihaloho, S., Purba, C., & Muda, I. (2025). Digital audit: Technological innovation and its impact on audit quality. *Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora, 5*(1).
17- Venkatesh, V., et al. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly, 27*(3), 425–478.
18- Weill, P., & Woerner, S. L. (2018). Is your company ready for a digital future? *MIT Sloan Management Review, 59*(2), 21–25.
19- Wicaksono, A., & Lusianah, L. (2016). Impact analysis of generalized audit software (GAS) utilization to auditor performances. *Binus Business Review, 7*(2), 131–136.
20- Zaytoun, M. K. J., & Elhoushy, M. M. S. (2024). The impact of financial technology on auditing profession: An analytical perspective. *International Journal of Management, Accounting & Economics, 11*(2).

مجلة ريادة النمو

أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة (بحث تحليلي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية)

م.د أوس علوان حسن الموسوي

انتساب الباحث

الكلية التربوية المفتوحة- فرع الصويرة/ المديرية العامة لتربية واسط/ وزارة التربية

awsalwan2018@gmail.com

Affiliation of Authors

Open Educational College-Al-Suwaira Branch/ General Directorate of Education in Wasit/ Ministry of Education

المستخلص

هدف البحث إلى التعرف على أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير كفاءة أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة، والمتمثلة في: إدارة الجودة الشاملة (TQM)، والتكاليف المبنية على الأنشطة (ABC)، والإنتاج في الوقت المحدد (JIT)، والتكلفة المستهدفة (TC)، وذلك بالتطبيق على الشركة العامة للصناعات الكهربائية كذلك اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي. وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُزع على عينة بلغت (135) فرداً من العاملين في الشركة (محاسبين، رؤساء أقسام، مدراء، وإداريين) وحجم المجتمع الكلي 204 وتم احتسابها وفق معادلة يامان(Yamane's Formula)، من أبرز النتائج التي توصل اليها البحث وجود مستوى مرتفع لاستخدام تقانة المعلومات في الشركة، بالإضافة إلى مستوى مرتفع في كفاءة الأساليب المحاسبية الإدارية الحديثة. كما أثبتت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستخدام تقانة المعلومات على كفاءة جميع الأساليب المحاسبية المذكورة. ولم تُظهر النتائج أي فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية

الكلمات المفتاحية : تقانة المعلومات. إدارة الجودة الشاملة. التكاليف المبنية على الأنشطة. والإنتاج في الوقت المحدد. التكلفة المستهدفة

The impact of information technology on the development of modern management accounting methods (An analytical study in the General Company for Electrical Industries)

Abstract

This research aimed to identify the impact of information technology on improving the efficiency of modern management accounting methods, specifically Total Quality Management (TQM), Activity-Based Costing

(ABC), Just-in-Time (JIT) Production, and Target Costing (TC), using the General Company for Electrical Industries as a case study. The research employed a descriptive-analytical methodology. Data was collected through a questionnaire distributed to a sample of 135 company employees (accountants, department heads, managers, and administrators). The most significant findings revealed a high level of information technology usage within the company, coupled with a high level of efficiency in modern management accounting methods. The results also demonstrated a statistically significant positive impact of information technology use on the efficiency of all the aforementioned accounting methods. Furthermore, no statistically significant differences were found in the sample's responses attributable to personal or job-related variables.

Keywords: Information Technology, Total Quality Management. Activity-based costing. Just-in-time production. Target costing .

المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة في القرن الحادي والعشرين تحولات جوهرية متسارعة مدفوعة بالتطور التكنولوجي الهائل واشتداد حدة المنافسة في الأسواق المحلية والدولية. وفي ظل هذه الديناميكية المعقدة، واجهت نظم المحاسبة الإدارية التقليدية انتقادات واسعة من قِبل الأكاديميين والمهنيين على حد سواء؛ نظراً لمحدودية نطاقها واعتمادها على تخصيصات تكاليفية عشوائية وتركيزها قصير الأجل على المؤشرات المالية فقط، مما جعلها عاجزة عن تلبية متطلبات الإدارة في التخطيط، والرقابة، والتحول المؤسسي المستدام.واستجابةً لهذه التحديات، برزت الحاجة الملحة إلى تبني ممارسات وأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة والمعاصرة كأنظمة معلومات متكاملة تتجاوز الدور التقليدي المقتصر على تدوين وتلخيص البيانات. وتتميز هذه الأساليب الحديثة—مثل تقانةالتكلفة المستهدفة المستندة إلى الاستدامة (Target Costing)، ونظام التكاليف على أساس النشاط(ABC) ، ونظام الإنتاج في الوقت المحدد(JIT) ، وبطاقة الأداء المتوازن(BSC) ، وإدارة الجودة الشاملة—(TQM) بقدرتها على تقديم معلومات مالية وغير مالية، كمية ونوعية، تتسم بالدقة والسرعة والاستشراف المستقبلي.إن فاعلية هذه الأساليب الحديثة لا يمكن أن تتحقق بمعزل عن التطور المتنامي في تكنولوجيا المعلومات(IT) ، والتي تمثل بمكوناتها المادية (Hardware)والبرمجية (Software) البنية التحتية والمنصة الأساسية لمعالجة البيانات الضخمة وتحويلها إلى منتجات معلوماتية ذات قيمة استراتيجية في الوقت الفعلي. حيث تساهم التكنولوجيا في تفعيل أساليب المحاسبة الحديثة، وتحقيق التوازن في المثلث الذهبي للمنظمات والمتمثل في: (الجودة العالية، التكلفة الملائمة، والتوقيت المناسب).وتبرز الإسهامة الرئيسة للبحث الحالي في كونه يسعى إلى ردم الفجوة المعرفية والتطبيقية في البيئة الصناعية العراقية (بالتطبيق على الشركة العامة للصناعات الكهربائية)، من خلال تقديم إطار وصفي تحليلي متكامل يشرح ويكشف عن كيفية توظيف تقانة المعلومات ليس فقط كأداة

تشغيلية، بل كرافعة استراتيجية تسهم بشكل مباشر في تطوير كفاءة وتفعيل أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة مجتمعة. وتأتي تميز هذه الإسهامة في تقديم رؤية واقعية من واقع القطاع الصناعي العام، تُثبت بالدليل التحليلي أن التكامل بين الاستثمار التقني والممارسات المحاسبية المتقدمة يُعد شرطاً أساسياً لنجاح تلك الأساليب وتجاوز عقبات تطبيقها التقليدية، مما يمنح الإدارات المحلية دليلاً علمياً وعملياً للتحول الرقمي الرشيد.ولتحقيق أهداف البحث وتأطير مشكلته، تم استعراض ومناقشة متغيرات الدراسة ضمن هيكل تحليلي يربط بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة على النحو الآتي:

- المتغير المستقل (تقانة المعلومات :(وتمثل البنية التحتية البرمجية والمادية، وقنوات الاتصال الرقمية، وشبكات المعطيات التي تمتلكها الشركة، والتي تُعنى بتجميع البيانات ومعالجتها وتوصيلها للمستويات الإدارية المختلفة بسرعة ودقة عالية.
- المتغيرات التابعة (أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة :(وتضمنت حزمة من الأساليب الاستراتيجية التي استهدفت الدراسة قياس أثر التقانةفي تطوير كفاءتها، وهي:

1. إدارة الجودة الشاملة :(TQM) الموجهة نحو تحسين جودة المنتجات والعمليات واستبعاد العيوب والأنشطة التي لا تضيف قيمة.
2. التكاليف المبنية على الأنشطة :(ABC) الهادفة إلى تخصيص التكاليف غير المباشرة بدقة عالية على المنتجات استناداً إلى مسبباتها الجذرية.
3. الإنتاج في الوقت المحدد :(JIT) القائم على فلسفة خفض المخزون إلى مستوى الصفر وتقليل الهدر من خلال جدولة الإنتاج اللحظي.
4. التكلفة المستهدفة :(TC) كأداة استراتيجية لإدارة التكاليف في مرحلة التصميم بناءً على أسعار السوق التنافسية المتاحة.

المبحث الأول

- **مشكلة البحث**

تتمثل مشكلة البحث في مدى قدرة الشركة العامة للصناعات الكهربائية على استثمار تقانة المعلومات في تفعيل الأساليب المحاسبية الحديثة. فرغم توفر البنى التقانةمن الأجهزة والمعدات، والبرمجيات، وشبكات الاتصال، ومراكز البيانات، بالإضافة إلى العناصر البشرية والسياسات التشغيلية التي تُشكل معاً الأساس الحركي لبيئة العمل الرقمية في الشركة ،إلا أن التحدي يكمن في كيفية تحويل هذه التقنيات إلى أدوات تدعم التخطيط والرقابة وتقييم الأداء.السؤال الرئيسي: "ما أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة لدى الشركة العامة للصناعات الكهربائية؟" ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الشركة؟
2. ما أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) في الشركة؟
3. ما أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) في الشركة؟
4. ما أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب التكلفة المستهدفة (TC) في الشركة؟

- **أهداف البحث**

1. القياس والتعرف على أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير كفاءة أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الشركة المبحوثة .

2. تحديد وتحليل حجم أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير كفاءة أسلوب التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) في الشركة المبحوثة .
3. الكشف عن طبيعة أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير كفاءة أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) في الشركة المبحوثة .
4. بيان وتوضيح مدى أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير كفاءة أسلوب التكلفة المستهدفة (TC) في الشركة المبحوثة .

- **فرضيات البحث**

الفرضية الرئيسية: " يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام تقانة المعلومات في تطوير أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في الشركة المبحوثة".
وينبثق منها الفرضيات الفرعية: (عدم وجود أثر ذو دلالة على كل من: (TQM, ABC, JIT, TC) بشكل منفرد).

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)لاستخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الشركة المبحوثة .
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)لاستخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) في الشركة المبحوثة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)لاستخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) في الشركة المبحوثة .
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)لاستخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب التكلفة المستهدفة (TC) في الشركة المبحوثة.

- **حدود البحث**

1. الحدود المكانية: الشركة العامة للصناعات الكهربائية.
2. الحدود الزمانية: تم إجراء البحث خلال العام 2026.
3. الحدود الموضوعية: اقتصرت البحث على قياس أثر تقانة المعلومات على أربعة أساليب محددة (TQM, ABC, JIT, TC) من وجهة نظر الموظفين المعنيين (المحاسبين والمديرين).

المبحث الثاني
تطوير أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة

1. مفهوم تكنولوجيا المعلومات (IT) وأبعادها

شهد مطلع القرن الحادي والعشرين ثورة تكنولوجية عارمة شملت مختلف الأدوات والوسائل التقنية، وفي مقدمتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT). ونظراً للتأثير البالغ الذي أحدثته هذه المنظومة في شتى

البيئات الاجتماعية، الاقتصادية، والثقافية، إلى جانب معدلات سرعتها الفائقة وغير المسبوقة، فقد تحولت من مجرد أدوات مساندة إلى ضرورة حتمية وركيزة أساسية للحياة المعاصرة وتطوير بيئات الأعمال ،وبفضل قدرة هذه التقنيات على إلغاء العوائق الجغرافية واختزال الفواصل الزمنية، تقارب العالم حتى غدا بمثابة قرية كونية صغيرة، مما جعل التكنولوجيا لاعباً محورياً في توجيه وتطوير مختلف الأنشطة البشرية(محمد.2025: 277)

تشير تكنولوجيا المعلومات إلى التطبيق العملي للتقنيات الحديثة (كالحاسبات، وسائل الاتصال، والأقمار الصناعية) كمنصة لمعالجة المعلومات وتحليلها. ويمثل هذا المصطلح مزيجاً متكاملاً بين العناصر المادية (الأجهزة) والعناصر الفكرية (البرمجيات) للمساهمة في جمع، تخزين، معالجة، وتوزيع المعلومات (العامري، 2020: 43). وتُعرف أيضاً بأنها وسيلة لمعالجة ونقل البيانات دون تقيد بالزمان أو المكان، وتتألف من أربعة ركائز يتشكل عبرها تدفق سلسلة القيمة وهي: (الأفراد، الآليات، الأدوات، والهياكل) (Navabi, 2018 & Norouzi).كما تُعد منظومة متكاملة لجمع وتوزيع المعلومات واستخدامها بفعالية (Sotoudeh, 2014: 32 & Amiri)، ونظاماً آلياً يحول موارد البيانات إلى منتجات معلوماتية (Zagout et al., 2018: 76)، وهي استراتيجية جوهرية تعتمد عليها المنظمات لرفع كفاءة العمليات وضمان استدامة الأعمال بالوصول السريع للمعلومات في الوقت الفعلي (Huddinih, 2019: 19).

1.3 أبعاد تكنولوجيا المعلومات:تساهم تكنولوجيا المعلومات في الربط الوظيفي بين الإدارات وتقليص الأخطاء البشرية والازدواجية (Al-Hawary et al., 2017: 146). وتُقسم هذه الأبعاد كالتالي (FarhadNejadirani, 2011: 226):

- الأجهزة والمعدات (Hardware): المكونات المادية الملموسة كأجهزة الكمبيوتر وشبكات الاتصال. وتبرز أهميتها في العمليات اللوجستية وإدارة السفن عبر تتبع حركة الحاويات في الوقت الحقيقي، وتطبيقات الأكواد المعيارية (Barcode/QR) التي سهلت عمليات الربط والتتبع (Masoud, 2011: 43).
- البرمجيات (Software): التطبيقات والبرامج التي تمثل حلقة الوصل بين المستخدم والآلة؛ وتكمن وظيفتها في معالجة البيانات، وتمكين الحاسوب من قراءة المدخلات وتحويلها إلى معلومات ذات معنى، مما يتطلب بنية تحتية برمجية تضمن تدفقاً سلساً للبيانات بين الأقسام التنظيمية (Laudon, 2014: 200).

برزت المحاسبة الإدارية المعاصرة لتبني أدوات وأساليب متنوعة تمد المؤسسات بمعلومات دقيقة تُسهل الاستخدام الأمثل للموارد وتُعزز القيمة للعملاء والمستثمرين. وتعد الإدارة القائمة على النشاط، وتحليل سلوك التكلفة، ونظام قياس الأداء، والمقارنة المعيارية من أبرز الأمثلة الشائعة لهذه الممارسات المعاصرة؛ إذ تركز على دمج إدارة التكاليف، وتحسين رضا العملاء، وتعزيز جودة وسرعة العمليات (Janudin *et al*., 2019: 130) ونتيجة لذلك، تزايدت الحاجة—خاصة في الشركات متعددة الجنسيات—إلى تبني أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة لتوفر معلومات سريعة وكافية حول أداء الأنشطة، ورغم اتصاف هذه التقنيات بالبساطة والعملية والجدوى الاقتصادية عند التطبيق، إلا أنه لا تزال هناك فجوة واضحة بين الأساليب النظرية المطروحة والممارسات الفعلية للمحترفين في سوق العمل (Dahal, 2021:3)

تعزى الانتقادات الموجهة للمحاسبة الإدارية التقليدية—مثل تحليل التباين، والعائد على الاستثمار، وتحليل التكلفة والعائد، والتكاليف المعيارية—إلى طابعها الداخلي والمالي الصرف، واعتمادها على تخصيصات تكاليفية عشوائية وتركيز قصير الأجل، مما جعلها ذات نطاق محدود وغير قادرة على دعم التحول

المؤسسي والتكيف مع بيئة الأعمال الديناميكية المعاصرة (Rummana *et a*l., 2024: 2).ومن هنا، ومن أبرز هذه الأساليب الحديثة والمطورة ما يلي: (الحاج، 2025: 37).

1. منهج التكلفة المستهدفة (Target Costing)

برزت استراتيجية التكلفة المستهدفة كنهج تجاري في صناعة السيارات اليابانية قبل انتشارها عالمياً؛ ونظراً لاختلاف السياقات والثقافات التي أدت لتعدد أوصافها، يتم التركيز على مفاهيمها العامة المشتركة (Ahn et al., 2018: 4). وتتجسد هذه التقانةحديثاً في "التكلفة المستهدفة المستندة إلى الاستدامة (SBTCT)"، كتحول استراتيجي يدمج المتطلبات البيئية والاجتماعية ضمن الهيكل التقليدي للتكلفة (TC)، بهدف دعم الاقتصاد المستدام، وتحسين كفاءة الإنفاق عبر استبعاد الأنشطة غير المضيفة للقيمة، وتقليل الهدر، والمحافظة على البيئة (المحنة والكعبي، 2026: 555).

2.1 . أهمية تقانةالتكلفة المستهدفة

تعد هذه التقانةاستجابة استراتيجية للمنافسة الشديدة والضغوط الاقتصادية؛ وتكمن أهميتها في اعتماد فلسفة استباقية لخفض وضبط التكاليف تبدأ من مراحل التصميم والتطوير، مع الموازنة بين الجودة والسعر لنيل رضا الزبون. ويدعم هذا النهج البقاء في السوق عبر سياسة تسعير تستند إلى توقعات السوق والمنافسة، بدلاً من الطرق التقليدية القائمة على إضافة هامش الربح إلى التكاليف الفعلية (أنور وآخرون، 2023: 68؛ الغبان، 2013: 207).

3.1 أهداف تقانةالتكلفة المستهدفة :تسعى هذه التقانةإلى تحقيق عدة أهداف استراتيجية تسهم في تطوير أداء الشركة، وهي: (Sandra, 2018: 13؛ الغبان والخرسان، 2024: 6):

- الواقعية في التسعير والقدرة التنافسية: تحديد تكلفة المنتج بناءً على واقع السوق لضمان الحصة السوقية، ووضع أسعار جاذبة تتيح الوصول للأسواق العالمية.
- كفاءة تخصيص الموارد وتحسين التشكيلة: ضمان الاستخدام الأمثل للموارد، وإدارة المنتجات الحالية والمستقبلية لضمان وبقاء المنتجات المربحة فقط واستبعاد غير المربح منها قبل الإنتاج.
- تبني تكلفة دورة حياة المنتج ودعم الإدارة: خفض التكاليف الشاملة للمنتج (شراء، تصنيع، صيانة، تخلص) لتعزيز ثقة الزبون، ودعم الخطط الربحية طويلة الأجل للإدارة العليا لتلبية الأذواق المتغيرة.

وتعقيباً على ما تقدّم، يرى الباحث أن هذه الأهداف تنقل فلسفة إدارة التكاليف من منظومتها التقليدية القائمة على الرقابة اللاحقة، إلى أداة استراتيجية استباقية تضمن الموازنة الحركية بين رغبات الزبون السعرية والقدرات التشغيلية للمنظمة، مما يمنح الإدارة رؤية مرنة تدعم ديمومة تميزها التنافسي

4.1. مبادئ نظام التكلفة المستهدفة

تستند فلسفة التكلفة المستهدفة إلى قواعد منهجية تضمن كفاءة الأداء المالي والتشغيلي، وتتمثل في: (عبد الأمير وجاسم، 2025: 58-59):

- القيادة السعرية والتوجه نحو السوق: اشتقاق التكلفة المستهدفة بطرح هامش الربح المطلوب من سعر السوق التنافسي، مما يفرض قيوداً تضمن تلبية توقعات الزبائن.

- التصميم الاستباقي وسرعة الاستجابة: التركيز على التعديلات الهندسية في مراحل ما قبل الإنتاج كأداة فاعلة لتقليل التكاليف وسرعة طرح المنتج في الأسواق.
- العمل بروح الفريق وتكامل سلسلة القيمة: تضافر جهود فرق العمل المشتركة بين الأقسام (إنتاج، تسويق، هندسة) وإشراك الموردين والموزعين لتحقيق وفرة التكاليف وكفاءة المنتج.
- خفض تكاليف دورة حياة المنتج: تقليص إجمالي التكاليف التي يتحملها المنتج والزبون معاً طوال فترة حياة المنتج، بما في ذلك تكاليف التشغيل والصيانة والتوزيع.

2. نظام التكاليف على أساس النشاط (ABC)

يوزع هذا المنهج التكاليف بدقة بناءً على الأنشطة المستهلكة للموارد ليعكس الاستخدام الفعلي، متغلباً على تشوهات الطريقة التقليدية (Tahir et al., 2026: 287).

1.2 الأهمية: يُعزز الدقة والشفافية المالية بدعم قرارات التسعير وربحية العملاء، ويحفز الكفاءة التشغيلية باستبعاد الأنشطة غير المضيفة للقيمة لمواكبة تعقيدات بيئة الأعمال (حسن ومحمد علي، 2026: 449-450).

2.2الأهداف: تقييم فعالية الموارد، وتطوير الإدارة المالية بربط التكاليف بالإيرادات، وتوفير رؤية استراتيجية تحدد فرص التحسين للحد من الهدر وتوطيد المركز التنافسي (حامد وإحسان، 2023: 299).

3.2 خطوات التطبيق وتصنيف الأنشطة: تبدأ الخطوة الأولى بـ "تحديد الأنشطة" وتصنيفها إلى (الفتلي والحسناوي، 2016: 275):

- مستوى الوحدة (Unit-Level): ترتبط بحجم الإنتاج كصيانة المكائن وساعات العمل.
- مستوى الدفعة (Batch-Level): تُنفذ لكل مجموعة كتهيئة الآلات وفحص الجودة.
- مستوى المنتج (Product-Sustaining): تدعم منتجاً معيناً كالتطوير وإعادة التصميم.مستوى التسهيلات (Facility-Sustaining): تكاليف عامة مشتركة كرواتب الكادر الإداري.

3.تقانةالإنتاج في الوقت المحدد (Just-In-Time - JIT):تعتمد تقانة(JIT) على الشراء الأمثل للمواد لتلبية احتياجات اليوم الحالي فقط، مما يؤدي إلى انعدام المخزون تحت التشغيل والمخزون التام، وتصفير تكاليف التخزين. وتعمل هذه التقانةبآلية "الجذب" (Pull-System)، حيث تُرسل إشارة من المرحلة الأخيرة إلى التي تسبقها لتحديد الكميات المطلوبة بدقة، مما يضمن انسيابية التدفق دون الحاجة لمخزون (Jiambalvo, 2019: 63).ومع ذلك، فإن أي تأخير في وصول المواد قد يخلق "عنق زجاجة" يعطل الإنتاج، وتزداد المخاطر عند الارتفاع غير المتوقع للأسعار أو عجز التوريد، مما يضر بسمعة المنشأة وأرباحها؛ لذا يكمن جوهرها الفلسفي في تأمين وصول المواد بالزمان، المكان، والكمية المناسبة تماماً دون زيادة أو نقصان (Mercado, 2008: 97). وتُعرف أيضاً بأنها فلسفة لإدارة الاقتناء تهدف لاستلام المواد عند الحاجة إليها بالضبط تحقيقاً للتحسين المستمر، والتخلص من العيوب، وتجسيد مفهوم "المخزون الصفري" (Horngren et al., 2016: 718).

يراى الباحث ان تطبيق هذه التقانةفي البئية العراقية يختلف من قطاع الى اخر بسبب السياسة الاقتصادية والمناخ العام للاقتصاد في بلد مثل العراق وبما أن القطاع الخاص نشط ويتميز بسوق منافسة لذا من الممكن تطبيقها في الشركة المبحوثة

1.3 متطلبات تطبيق تقانةالإنتاج في الوقت المحدد (JIT):

تستلزم عملية التحول الناجح نحو بيئة (JIT) الالتزام بمجموعة من المتطلبات والإجراءات الجوهرية: (Drury, 2021: 554):

- إعادة هيكلة خطوط الإنتاج: تنظيم المصنع وفق نظام "خلايا التصنيع" عبر تجميع الآلات اللازمة لإنتاج منتج معين في مكان واحد لضمان سلاسة التدفق.
- تطوير مهارات القوى العاملة: تدريب العاملين ليصبحوا "متعددي المهارات"، مما يُمكّنهم من إنجاز مهام إنتاجية متنوعة بمرونة عالية.
- تبني إدارة الجودة الشاملة (TQM): السعي الحثيث لضمان جودة المخرجات، بما يكفل الاستبعاد الفوري للمنتجات المعيبة وتجنب تكاليف إعادة التشغيل.
- تقليص الفترات الزمنية: خفض الوقت اللازم لإعداد وتجهيز القوالب، والمعدات، والمواد الضرورية لبدء العمليات الإنتاجية.
- توطيد العلاقة مع الموردين: إبرام اتفاقيات دقيقة تضمن توريد المواد الخام بالجودة المطلوبة وفي المواعيد المحددة بدقة وبأعلى مستويات الموثوقية.
- تحديث الأنظمة الرقابية: تعديل مقاييس الأداء المحاسبي والإداري وأنظمة التكاليف لضمان توافقها التام مع متطلبات بيئة التشغيل الحديثة.

4. بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard - BSC): يُسهم تطبيق نظام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء الشركات بشكل شامل، وتحديد العوامل الداعمة والمعيقة، مما يوفر أساساً لاتخاذ القرارات الاستراتيجية ويعزز الكفاءة والقدرة التنافسية (Masahere, 2026: 802 & Suheni). ويرتكز مفهوم البطاقة على أن الميزة التنافسية والنجاح المالي طويل الأجل في عصر المعلومات لا يُستمدان فقط من الأصول المادية، بل يرتبطان بالاستخدام الأمثل للأصول المعنوية كالمعرفة، والملكية الفكرية، ورضا العملاء. لذا صُممت لدمج المعلومات الاقتصادية وغير الاقتصادية، والكمية والنوعية ضمن هيكلها الفكري (Oyewobi et al., 2015: 109).

وقد حظيت البطاقة باهتمام كبير وتعديلات مستمرة نتيجة تنوع تفسيراتها، ويظل التعريف الأكثر قبولاً ورسمية لها هو المقابل للأصلي الذي قدمه كابلان ونورتون (Komaryati et al., 2017: 23). وتُعد الأداة وسيلة فعالة لوصف الرؤية المستقبلية، وتحقيق فهم مشترك للعاملين، ودعم التغيير والتعلم الاستراتيجي عبر صياغة علاقات السببية والأثر بين الأهداف والمقاييس؛ مما يجعلها حجر الزاوية في نظم الإدارة المعاصرة وعمليات الحوكمة المتجددة بدلاً من الاعتماد المنفرد على المؤشرات المالية قصيرة المدى (اكريم، 2023: 5).

1. أبعاد بطاقة الأداء المتوازن :تتكون المنظومة من أربعة محاور أساسية تتكامل لتحقيق الرؤية الاستراتيجية: (حسين ومحمد، 2025: 5-6):

- البعد المالي: يركز على تعظيم القيمة المالية والرقابة على العائد على رأس المال، وتحليل الدخل التشغيلي وخفض التكاليف لتعزيز الملاءة المالية المستدامة.

• بعد العملاء: يُعنى برصد رضا الزبائن، وتطوير القدرة على استقطاب عملاء جدد والحفاظ على ولاء الحاليين لضمان الحصة السوقية والتدفقات الربحية.

• بعد العمليات الداخلية: يهدف لرفع كفاءة الأداء التشغيلي بالتركيز على الأنشطة التي تضيف قيمة، وتطوير مهارات الكوادر لإدارة الأنشطة وتقليص التكاليف.

• بعد التعلم والنمو: يركز على الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير المعارف والسلوكيات المهنية، وتفعيل الابتكار والتدريب لمواكبة التحولات التكنولوجية.

2. أهداف بطاقة الأداء المتوازن

تسعى البطاقة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية والإدارية لتطوير أداء الوحدات الاقتصادية: (حمد وعبد الله، 2025: 102):

• الربط وترجمة الاستراتيجيات: الربط بين الخطط السنوية والاستراتيجيات العامة، وتحويلها إلى واقع عملي يتضمن تخطيطاً ورقابة مستمرة.

• توسيع نطاق التركيز والترابط: توجيه الاهتمام نحو الأهداف طويلة وقصيرة الأجل معاً، وتحقيق ربط عميق بين تنفيذ القرارات والأهداف الاستراتيجية.

• التوازن في القياس والاتصال: تقديم توازن دقيق يشمل الجوانب المالية وغير المالية (كالاجتماعية والبيئية)، وتوفير أداة اتصال فعالة لتوضيح الأولويات والأهداف لكافة العاملين.

5. إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM): تُعد إدارة الجودة الشاملة منهجاً إدارياً متكاملاً يرتكز على دمج معايير الجودة في كافة الأنشطة المؤسسية، مما يُعزز من كفاءة المنظمة وقدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية المتسارعة. وقد تباينت وجهات نظر الباحثين في تعريفها تبعاً لتطورها الفكري؛ إذ يُنظر إليها كنظام يولي الأولوية للجودة بدلاً من كم الإنتاج لضمان رضا الزبائن بأقل التكاليف الممكنة، في حين وُصفت بأنها منظومة تهدف لإرضاء الزبون، وتمكين الموارد البشرية، وزيادة الإيرادات عبر تغيير الهوية الثقافية والإجراءات الإدارية للمؤسسة بالكامل. ومن منظور إرشادي وفلسفي، تُعرّف أيضاً على أنها مجموعة من المبادئ التي تسعى لتلبية تطلعات الزبائن من خلال تطوير كفاءات العاملين وإشراكهم بفاعلية في صنع القرار، مع الاعتماد على المنهجيات الإحصائية لضمان استدامة التحسين (أحمد وحسين، 2026: 403).

1.5 مرتكزات وأبعاد مبادرات الجودة الحديثة:تركز منهجية إدارة الجودة الشاملة على تحسين فعالية العمليات واستجابتها لتلبية احتياجات العملاء كجزء من هدف المنظمة في التميز، ويمكن تلخيص أبعاد تطبيقها في النقاط الآتية: (Deshmukh et al.2023:22)

• عملية أحادية الاتجاه: يُعد تطبيق مبادرات الجودة عملية موجهة تسعى الشركات من خلالها وبشكل مستمر إلى تقديم خدمات عالية الجودة للمستهلك.

• بناء ثقافة تنظيمية: يرتكز أساس إدارة الجودة الشاملة على خلق ثقافة وعقلية تنظيمية ملتزمة بتلبية احتياجات العملاء من خلال تقديم خدمات تطابق تطلعاتهم.

• البقاء والقدرة التنافسية: يعتمد بقاء المنظمة وقدرتها التنافسية عالمياً اليوم على كفاءتها في تزويد العملاء بمنتجات وخدمات على أعلى مستوى.

• العلاقة بين الجودة والإنتاجية: يؤدي تقديم جودة استثنائية بالضرورة إلى زيادة رضا المستهلك ورفع مستويات الإنتاجية العامة للمؤسسة.

• التحسين المستمر: تمثل إدارة الجودة الشاملة إحدى الطرق الاستراتيجية الرئيسة التي تحاول المنظمات من خلالها تزويد العملاء بخدمات ممتازة ومستدامة.

المبحث الثالث

العلاقة الرابطة بين التقنيات والمعلومات والمحاسبة الإدارية الحديثة

1. التحولات الاستراتيجية في المحاسبة الإدارية المعاصرة

تمر المحاسبة الإدارية بتحولات جوهرية نتيجة التسارع التقني والاقتصادي في القرن الحادي والعشرين؛ إذ ارتقى دورها من الوظائف التقليدية كتدوين البيانات المالية إلى نظام معلومات متكامل يمد الإدارة بالتحليلات الاستشرافية اللازمة لصياغة القرارات الاستراتيجية والتشغيلية. وبفضل تقنيات الذكاء الاصطناعي والحوسبة، باتت تمتلك قدرات فائقة في تقديم رؤى معمقة حول الأداء المؤسسي، مما فرض بدوره حاجة ماسة لاعتماد عمليات برمجية وتحليلية متقدمة والإحاطة بعمق بآليات سير الأعمال (الحديدي، 2025: 410).وتلعب المحاسبة الإدارية دوراً محورياً في بيئة الأعمال الديناميكية الحالية عبر توفير معلومات مالية وغير مالية تدعم المديرين في التخطيط والرقابة؛ وحيث تضمنت ممارساتها التقليدية إعداد الميزانيات، التنبؤات، تقييم الأداء، وإدارة التكاليف، فإن التقدم التكنولوجي السريع يستلزم اليوم التحول نحو مناهج محاسبية أكثر مرونة وتطوراً (Pavlović et al., 2025: 25).

2. أهداف أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة:تتبنى المنظمات المعاصرة أساليب متطورة في إدارة التكاليف لتحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية: (النشمان وآخرون، 2018: 307-308):

- التخطيط الاستراتيجي والمسبق للتكاليف: بناء توقعات دقيقة تشمل كافة مراحل دورة حياة المنتج وصولاً لخدمات ما بعد البيع لضمان استدامة الكفاءة المالية.
- الدقة المتناهية في القياس والتحليل: رفع موثوقية البيانات بتبني مداخل حديثة مثل التكلفة على أساس النشاط الموجه بالزمن (TD-ABC)، وتحديد المسببات الجذرية للتكاليف عبر تحليل سلسلة القيمة.
- تعزيز الميزة التنافسية: خفض التكلفة كمنهجية مستمرة عبر مراجعة المعايير التشغيلية وتطبيق مفهوم التكلفة المستهدفة (Target Costing) لتتبع سلوك التكلفة وتعزيز الربحية.
- الرقابة الاستراتيجية الشاملة: تحويل الرقابة إلى أداة دعم تلازم المنتج من التصميم حتى المستهلك، وتزويد الإدارة بقاعدة بيانات موضوعية عبر أدوات متطورة مثل بطاقة الأداء المتوازن (BSC).
- تحقيق التوازن في المثلث الذهبي: تمكين الإدارة من تحقيق التوازن المثالي بين أضلاع المثلث الثلاثة وهي: (الجودة العالية، التكلفة الملائمة، والتوقيت المناسب).

المبحث الرابع

الجانب التطبيقي

1. منهج البحث وأدواته والمعيار الإحصائي: اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي. وصُممت استبانة وُزعت على عينة مكونة من (135) فرداً من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية (57% إناث، 43% ذكور)، يمثل حملة البكالوريوس الفئة الأعلى فيها بنسبة (68.1%). اعتُمد مقياس "ليكرت" الخماسي وتحددت مستويات الأهمية النسبية كالتالي: منخفضة (1 - 2.33)، متوسطة (2.34 - 3.67)، ومرتفعة (3.68 - 5.00). وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُزع على عينة بلغت (135) فرداً من العاملين في الشركة (محاسبين، رؤساء أقسام، مدراء، وإداريين) وحجم المجتمع الكلي 204 وتم احتسابها وفق معادلة يامان(Yamane's Formula)

2. دلالات الصدق والثبات (الاتساق الداخلي): تم التأكد من الصدق الظاهري للأداة عبر عرضها على محكمين متخصصين. وللتحقق من الثبات، استُخرج معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) كما يوضح الجدول رقم (1):

جدول (1):

معامل الاتساق الداخلي "كرونباخ ألفا" لمحاور البحث (N=135)

المجالات / المحاور	معامل الاتساق الداخلي
استخدام تقانة المعلومات	0.90
كفاءة أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM)	0.75
كفاءة أسلوب التكاليف المبني على الأنشطة (ABC)	0.79
كفاءة أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT)	0.75
كفاءة أسلوب التكلفة المستهدفة (TC)	0.74
كفاءة الأساليب المحاسبية الإدارية الحديثة (ككل)	0.91

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

التحليل الإحصائي للثبات: تراوحت قيم ألفا بين (0.74 - 0.91)، وهي قيم مرتفعة وممتازة إحصائياً (تقترب أو تتجاوز 0.80)، مما يُثبت اتساق الأداة وصلاحيتها التامة للاعتماد عليها في اختبار الفرضيات.

3. الوصف الإحصائي لمتغيرات البحث

- المتغير المستقل (استخدام تقانة المعلومات): تحقق بمستوى مرتفع بمتوسط عام (4.07) وانحراف معياري (0.562). تصدرت الفقرة (9) "تبني قنوات الاتصال الرقمية" بالمرتبة الأولى بمتوسط (4.17)، بينما حلت الفقرة (2) "الاستثمار في الكفاءات التقنية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.95).
- المتغير التابع (كفاءة الأساليب المحاسبية الإدارية الحديثة): جاء بمستوى مرتفع بمتوسط عام (4.11) وانحراف معياري (0.411). واحتل أسلوب "إدارة الجودة الشاملة TQM" المرتبة الأولى بمتوسط (4.23)، بينما جاء أسلوب "الإنتاج في الوقت المحدد JIT" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.98).

- (تحليل تجميعي لفقرات الاستبانة الـ 25): تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.77) كحد أدنى لفقرة خفض المخزون، و(4.38) كحد أقصى لفقرة التميز المؤسسي، مما يضع جميع العبارات في النطاق المرتفع للأهمية.

4. اختبار الفرضيات

للتحقق من أثر تقانة المعلومات على كفاءة الأساليب المحاسبية الحديثة وأبعادها، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، وتلخص المؤشرات الإحصائية كاملة في الجدول رقم (2):

جدول (2)

خلاصة نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تقانة المعلومات على المتغير التابع وأبعاده

المتغير التابع / الأبعاد الفرعية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة (Sig F)	قيمة (T) المحسوبة	الدلالة (Sig t)	النتيجة الإحصائية للفرضية العدمية
الكفاءة الكلية للأساليب الحديثة	0.564	0.318	141.942	0.000	11.914	0.000	تُرفض وتُقبل البديلة
أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM)	0.453	0.205	78.631	0.000	8.867	0.000	تُرفض وتُقبل البديلة
أسلوب التكاليف المبني على الأنشطة (ABC)	0.537	0.288	123.330	0.000	11.105	0.000	تُرفض وتُقبل البديلة
أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT)	0.426	0.182	67.661	0.000	8.226	0.000	تُرفض وتُقبل البديلة (قيمة B=0.411)
أسلوب التكلفة المستهدفة (TC)	0.503	0.253	103.419	0.000	10.170	0.000	تُرفض وتُقبل البديلة

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

تفسير النتائج: تُظهر كافة النماذج أثراً معنوياً موجباً ذو دلالة إحصائية عند مستوى (alpha \le 0.05\ ) نظراً لأن قيم (Sig) تساوي (0.000). يفسر استخدام التقانة أعلى نسبة تباين في أسلوب (ABC) بواقع (28.8%)، يليه أسلوب التكلفة المستهدفة بـ (25.3%)، ثم الجودة الشاملة بـ (20.5%)، وأخيراً أسلوب (JIT) بنسبة (18.2%)، في حين يفسر (31.8%) من التباين في الأساليب المحاسبية ككل.

5. اختبار الفرضية الرئيسة الثانية (الفروق الديموغرافية) :تم استخدام اختبار تحليل التباين الثلاثي (Three-Way ANOVA) لمعرفة مدى وجود فروق في إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الشخصية، كما يوضح الجدول رقم (3):

جدول (3)

نتائج تحليل التباين الثلاثي لأثر المتغيرات الديموغرافية (N=135)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة الإحصائية (Sig)	النتيجة الإحصائية
المؤهل العلمي	0.825	3	0.275	0.277	0.842	قبول الفرضية العدمية (لا فروق)
سنوات الخبرة	4.007	3	1.336	1.344	0.260	قبول الفرضية العدمية (لا فروق)
المركز الوظيفي	5.731	4	1.433	1.442	0.220	قبول الفرضية العدمية (لا فروق)

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

الاستنتاج الإحصائي: جميع قيم (Sig) أكبر من (0.05)، مما يعني قبول الفرضية العدمية بالكامل؛ حيث تتقارب المتوسطات الحسابية للفئات وتؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، مما يعكس قناعة تنظيمية موحدة ومستقرة لدى كافة العاملين بمختلف خلفياتهم حول الدور المحوري لتقانة المعلومات.

المبحث الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

- الاستنتاجات

1. مستوى تبني تكنولوجي مرتفع :تمتلك الشركة بنية تحتية تقانةجيدة تتيح استخداماً مرتفعاً لتقانة المعلومات، مع وجود تركيز عالٍ وملموس على قنوات الاتصال الرقمية وشبكة الإنترنت لتسيير الأعمال .
2. تطبيق كفء للمستحدثات المحاسبية :تُطبق الشركة أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة بفعالية كبيرة؛ حيث جاء أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الصدارة كأكثر الأساليب كفاءة من وجهة نظر العينة، في حين حل أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) في المرتبة الأخيرة .
3. دور حاسم للتقانة في دعم المحاسبة :يسهم الاستثمار التقني بشكل ملموس ومباشر في تعزيز كفاءة الأساليب المحاسبية مجتمعة؛ إذ تلعب التكنولوجيا دوراً حاسماً في تذليل عقبات التنسيق اللوجستي، وجدولة عمليات الإنتاج اللحظي(JIT) ، إلى جانب توفير قواعد البيانات المتكاملة والضرورية لتفعيل أسلوبي التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) والتكلفة المستهدفة .(TC)
4. توافق وتجانس الرؤية التنظيمية :يوجد إجماع عام وقناعة مستقرة وموحدة بين جميع الفئات الوظيفية والأكاديمية في الشركة حول الأهمية البالغة للتحول الرقمي في دعم العمل المحاسبي، وتتسم هذه الرؤية بالتجانس دون تأثر بالفروق الشخصية، أو المهنية، أو الخلفيات الديموغرافية للعاملين.

- **التوصيات**

1. مكين وتطوير الكفاءات البشرية :توصي الدراسة بتكثيف البرامج التدريبية المتخصصة واستقطاب الكوادر المؤهلة تقنياً، وذلك لمعالجة الفجوة في بند الاستثمار في الكفاءات التقانةالذي يتطلب مزيداً من الدعم والتطوير داخل الشركة .
2. تذليل عقبات الإنتاج اللحظي :(JIT) ضرورة العمل على حل المشكلات اللوجستية وتوطيد علاقات شراكة وثيقة وموثوقة مع الموردين؛ لضمان تدفق المواد الخام إلى خطوط الإنتاج دون تأخير، بما يضمن التطبيق الفعلي لفلسفة "المخزون الصفري" وتجنب اختناقات العمليات .
3. الاستدامة في التحديث البرمجي :الاستمرار في ترقية الأنظمة الرقمية وتحديث برمجيات التكاليف بصفة دورية؛ لضمان دقة المؤشرات الخاصة برصد مسببات التكلفة الجذرية، مما يتيح للإدارة اتخاذ قرارات تسعيرية مرنة وبناء استراتيجية التكلفة المستهدفة (TC) بكفاءة .
4. وظيف التقانة لاستبعاد الهدر :مواصلة الاعتماد على الوسائل الإلكترونية والقنوات الرقمية لمراقبة العمليات التشغيلية عن كثب، والحد من المنتجات المعيبة، وإلغاء الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج، وذلك استكمالاً للنجاح والتميز الذي حققته الشركة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة(TQM)

المصادر

أولاً: العربية

1. أحمد، مريم عادل، وحسين، عباس محمد. (2026). تأثير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من وزارة الكهرباء. مجلة الريادة للمال والأعمال، 7(العدد الخاص 2)، 399-412.

2. أكريم، محمد سليمان محمد. (2023). استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحديد الأهداف الاستراتيجية لكلية الاقتصاد بجامعة عُمر المختار. مجلة المختار للعلوم الاقتصادية، جامعة عُمر المختار، ليبيا.

3. أنور، زيد رائد، والغبان، ثائر صبري، ومهدي، عماد جميل. (2023). "أثر استعمال الطاقة الشمسية المركزية في تخفيض التكاليف البيئية"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (18)، العدد (62)، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق.

4. حامد، لمى شاكر، وإحسان، هدى عبد الرحيم. (2023). دور نظام التكلفة على أساس النشاط في مواجهة قصور الأنظمة التقليدية. مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، 5(1).

5. حسن، هناء منشد، ومحمد علي، أحمد ماهر. (2026). التكلفة على أساس الأنشطة (ABC) أداة استراتيجية لتحقيق المدخل المعاصر لقياس التكاليف في ظل بيئة التصنيع التقليدية. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 22(1)، 443-472.

6. حسين، ريناس فائق، ومحمد، أكرم أحمد. (2025). مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن وانعكاسها في تحسين الأداء المالي في قطاع الفنادق والسياحة: دراسة استكشافية لعينة من الفنادق في محافظة السليمانية - كردستان العراق. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 21(85)، جامعة كربلاء.

7. حمد، أحمد شهاب، وعبد الله، محمد حسن. (2025). استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتعزيز المكانة التنظيمية السياحية: دراسة تطبيقية لفنادق الخمس نجوم بمدينة بغداد. مجلة الريادة للمال والأعمال، 6(1)، 97-111.

8. الخرسان، علي طه، والغبان، ثائر صبري. (2024). "دور تطبيق معيار محاسبة الاستدامة (معيار تحويل الموارد للمعدات الكهربائية والإلكترونية) في تخفيض التكاليف بحث تطبيقي في معمل البطاريات – معمل بابل 2"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (19)، العدد (66)، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد.

9. الدائم، الطيب يوسف. (2025). أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية للقطاع الصناعي بحفر الباطن 2020-2025م. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 9(12).

10. الشحماني، عبد الحسين لهمود ياسر. (2022). أثر تكامل تقانةالإنتاج في الوقت المحدد وأنموذج كمية الطلب الاقتصادية في تخفيض تكاليف المخزون: دراسة ميدانية في معامل الخرسانة الجاهزة بشركة الفاو العامة لتنفيذ مشاريع الري. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، 14(44)، 427-440.

11. عبد الأمير، آية نمير، وجاسم، عبد الرضا لطيف. (2025). دور التكاليف المستهدفة في تحسين جودة الخدمات المصرفية. مجلة كلية الإسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 7(13).

12. عبد الرزاق، ديانا نعمة، وجبل، شيماء نهرو، وعودة، فاطمة فليح. (2025). الأثر المحاسبي لحوكمة الشركات ودورها الاعتدالي في العلاقة بين المخاطر المالية والتكلفة المستهدفة: دراسة تطبيقية لآراء عينة من العاملين في شركة الإنجاز لصناعة العصائر. مجلة وارث العلمية، 7(إصدار خاص)، 582.
13. الفتلي، قيصر علي عبيد، والحسناوي، عقيل حمزة حبيب. (2016). تقييم دور نظام التكاليف على أساس الأنشطة في إدارة التكاليف البيئية: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعات الإطارات والمطاط في النجف. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13(37). ISSN: 3006-1911
14. المحنة، أبو الحسنين محسن جودة، والكعبي، بثينة راشد حميدي. (2026). تكامل تقنيتي التكلفة المستهدفة المستدامة وسلسلة القيمة المستدامة في ظل استراتيجيات الاحتفاظ بالزبون وانعكاسهما على الميزة التنافسية المستدامة. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، 18(61).
15. النمشان، تمشان فردان، وطه، حسنين السيد، وعزازي، محمد فتحي. (2018). واقع استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في القطاع الحكومي بدولة الكويت. مجلة الدراسات والبحوث البيئية، 8(2)، 303-312.
16. محمد، مرتضى عبد الحسين. (2025). مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تبني المنظمة للإدارة الإلكترونية دراسة تحليلية لآراء عينة من شركات الاجهزة الطبية في البصرة. *العلوم الاقتصادية*، *20*(77).

17. Ahn, H., Clermont, M & ,.Schwetschke, S. (2018). Research on target costing: past, present and future .*Management Review Quarterly*.354-321 ,(3)68 ,
18. Dahal, R. K. (2021). Traditional vs contemporary management accounting techniques in the Nepalese manufacturing companies .*Journal of Management Information and Decision Sciences*.14-1 ,(5)24 ,
19. Deshmukh, A. S., Dighe, P. R., & Shelke, S. J. (2023). Total quality management (TQM): a need of industry for quality product. International Journal of Pharmacy and Chemistry, 9(2), 21
20. Drury, C. (2021 .(*Management and Cost Accounting*8) th ed.). Cengage Learning EMEA. ISBN: 9781-4080-4180-2.
21. Horngren, C. T., Datar, S. M., Rajan, M. V., Beaubien, L & ,.Graham, C. (2016 .(*Cost Accounting: A Managerial Emphasis*7) th Canadian ed.). Library and Archives Canada Cataloguing in Publication.
22. Janudin, S. E., Halim, H. A., Habidin, N. F & ,.Hanif, F. M. (2019). Contemporary management accounting practices and managerial performance amongst the Malaysian co-operatives sector .*Research in World Economy*.138-129 ,(5)10 ,

23. Jiambalvo, J. (2016 .(*Managerial Accounting*6) th ed.). University of Washington, Printed in the United States of America.
24. Komaryati, N., Akram, A & ,.Prayitno, B. (2017, December). The Implementation of Balanced Scorecard as an Alternative to the Performance of Public Sector Organizations (Case Study on SAMSAT MATARAM). In *Proceeding International Conference on Economics, Business and Information Technology*) Vol. 1.(
25. Lange, S., Du Boys, J & ,.Seibert, K. (2018 .(*The Use of Target Costing and Value Engineering at Alstom Company* .Linnaeus University, School of Business and Economics.
26. Mercado, E. C. (2008 .(*Hands-On Inventory Management* .Taylor & Francis Group, LLC. ISBN-13: 978-0-8493-8326-7.
27. Oyewobi, L. O., Windapo, A. O & ,.Rotimi, J. O. B. (2015). Measuring strategic performance in construction companies: a proposed integrated model . *Journal of Facilities Management*.132-109 ,(2)13 ,
28. Rummana, A. A., Alsmairatb, M. A., Alshawabkehc, R & ,.Al-Abbadia, L . .(2024)*International journal of data and network science*.
29. Suheni, Y & ,.Masahere, U. (2026). Analisis Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balance Scorecard Pada PT Berkat Anugerah Plasindo Pratama: Company Performance Analysis Using the Balance Scorecard Method at PT Berkat Anugerah Plasindo Pratama .*Jurnal Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*.810-802 ,(4)2 ,

https://jor.rdd.edu.iq/
رابط المجلات الاكاديمية العلمية العراقية.

مجلة ريادة النمو

دور مؤشرات الرقمنة المالية في ربحية القطاع المصرفي العراقي: دراسة تحليلية للمدة 2020-2024

م. م احمد مهدي ناجي [1] ، م. م اوس خليل ابراهيم [2]

انتساب الباحثين

[1]الكلية التقنية الإدارية / الجامعة التقنية الوسطى/ بغداد

[2]الكلية التقنية بعقوبة/ الجامعة التقنية الوسطى

[1]Ahmed.alsaraaf@mtu.edu.iq
[2] Aws.khalil@mtu.edu.iq

Affiliation of Authors

[1] Administrative Technical College/ Middle Technical University/ Baghdad, Iraq

[2] Baquba Technical College/ Middle Technical University/ Iraq

المستخلص

تسهم تقنيات الرقمنة المالية في تطوير القطاع المصرفي من خلال تعزيز كفاءة العمليات المصرفية وتسريعها وخفض تكاليفها وتحسين جودة الخدمات المالية، هدفت الدراسة الى بيان دور تطور مؤشرات الرقمنة المالية في ربحية القطاع المصرفي في العراق، وانطلقت من تساؤل مفاده: هل تسهم الرقمنة المالية في تعزيز ربحية القطاع المصرفي؟، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاستناد الى البيانات الصادرة من البنك المركزي العراقي خلال المدة (2020 – 2024)، وتوصلت النتائج الى وجود اسهام لمؤشرات الرقمنة المالية والمتمثلة في (نظام التسوية الاني الإجمالي RTGS، ونظام المقاصة الالية C-ACH، والموزع الوطني للبيع والدفع بالتجزئة IRPSI، والدفع الالكتروني عبر شركات الاتصال، وعدد أجهزة الصراف الالي، وبطاقات الدفع الالكتروني، والمحافظ الالكترونية، وأجهزة الدفع الالكتروني POS وأجهزة السحب النقدي POC)

في تعزيز ربحية القطاع المصرفي، واوصت الدراسة بتشجيع تبني المنتجات والخدمات المالية الرقمية وتعزيز ثقافة الدفع الالكتروني وتوسيع برامج التوعية والتدريب لدعم التحول الرقمي في القطاع المصرفي.

الكلمات المفتاحية : الرقمنة المالية، ربحية المصارف، الدفع الالكتروني.

The Role of Financial Digitalization Indicators in the Profitability of the Iraqi Banking Sector: An Analytical Study for the Period 2020–2024

Ahmed Mahdi Naji[1] , Aws Khalil Ibrahim [2]

Abstract

Financial digitalization technologies contribute to the development of the banking sector by enhancing the efficiency of banking operations, accelerating transaction processing, reducing costs, and improving the quality of financial services. This study aimed to examine the role of the development of financial digitalization indicators in the profitability of the banking sector in Iraq and was guided by the following question: Do financial digitalization indicators contribute to enhancing the profitability of the banking sector? The study adopted a descriptive-analytical approach based on data issued by the Central Bank of Iraq for the period (2020–

2024). The findings revealed that financial digitalization indicators, represented by the Real-Time Gross Settlement System (RTGS), the Automated Clearing House System (C-ACH), the Iraqi Retail Payment System Infrastructure (IRPSI), electronic payments through telecommunications companies, the number of Automated Teller Machines (ATMs), electronic payment cards, electronic wallets, Point of Sale (POS) devices, and Point of Cash-Out (POC) devices, contributed to enhancing the profitability of the banking sector. The study recommended encouraging the adoption of digital financial products and services, promoting a culture of electronic payments, and expanding awareness and training programs to support digital transformation in the banking sector.
Keywords: Financial Digitalization, Banking Profitability, Electronic Payment.

المقدمة:

يؤدي القطاع المصرفي دور محوري في زيادة الموارد المالية وتمويل المشاريع الاستثمارية، مما يعزز الكفاءة والاستقرار الاقتصادي، لذلك أصبح للتحول الرقمي أولوية استراتيجية للبنوك المركزية والمنظمات المالية نظراً للمزايا العديدة التي يوفرها في تحسين كفاءة وسرعة العمليات المالية، وخفض التكاليف التشغيلية، وتحسين تجربة الزبائن، وتعزيز الشمول المالي، وزيادة الشفافية، وتعزيز إدارة المخاطر، وتبرز أهمية الرقمنة المالية من خلال الأدوات والتطبيقات وأنظمة الدفع الحديثة مثل نظام التسوية الاجمال الاني في العراق RTGS، مقاصة الصكوك الالكترونية في العراق ACH، نظام الدفع بالتجزئة IRPSI عبر البطاقات في العراق، نظام الدفع الالكتروني وتطور عدد أجهزة الصراف الالي، وعدد بطاقات الدفع، وعدد المحافظ الالكترونية، وعدد أجهزة الدفع الالكتروني POS والسحب النقدي POC، لما لها من تأثير مباشر وإيجابي على الأداء المالي للبنوك، على الرغم من ذلك لا يزال العراق في مراحله الأولى من الرقمنة المالية، نتيجة ضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات، ومحدودية الوعي بالتقنيات المالية الحديثة، مما يؤكد أهمية تطوير وتوسيع نطاق الرقمنة المالية لما يحققه من تسهيل المعاملات المالية بشكل أسرع وأسهل وأقل تكلفة، في الوقت نفسه تمثل الربحية هدف استراتيجي أساس للبنوك لما توفره من دعم للنمو وتعزيز القدرة التنافسية وجذب الاستثمارات والوفاء بالالتزامات المالية فضلاً عن دورها في تحفيز نمو الناتج المحلي الإجمالي، وتعزز التنمية الاقتصادية الشاملة للبلاد.

الفصل الأول

المبحث الأول: منهجية الدراسة

اولاً: مشكلة الدراسة

يتطلب تطبيق الرقمنة المالية استثمارات ضخمة في البنية التحتية التكنولوجية والبرمجيات والتدريب المستمر للموظفين، إلى جانب تدابير فعالة لضمان أمن البيانات وخصوصية الزبائن والامتثال للأنظمة المتطورة، إذ تفرض هذه المتطلبات التكاليف المرتفعة ومواجهة مقاومة من الموظفين والزبائن غير المتكيفين مع عملية التحول الرقمي، لذلك يشكل التقدم السريع والاعتماد المتزايد على التقنيات المالية الرقمية تحديات وفرص للقطاع المصرفي العراقي، كما ان زيادة حدة المنافسة وتزايد المنظمات في مجال الخدمات المالية قد يفرض ضغوطا كبيرة على ربحية المصارف " وهي مؤشر رئيس للأداء المالي والقوة التنافسية" وهذا ما يجعله ينعكس سلبا على استقرارها المالي وادائها على المدى الطويل، وهذا ما يؤكد على حاجة القطاع المصرفي الى تقييم ومعرفة ما إذا كانت الرقمنة المالية قادرة على تعزيز وزيادة الربحية ام انها لا تسهم في ذلك، وبناء على ذلك تتناول الدراسة التساؤل الاتي:

ثانياً: أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من المنافع التي توفرها الدراسة للقطاع المصرفي العراقي ولكون منهج الدراسة وصفي تحليلي فإن طبيعة منهجها سيمكنها من تقديم الاهمية الاتية:

1) توضيح تقنيات الرقمنة المالية بوصفها من اهم مكونات البنية التحتية للقطاع المصرفي.
2) بيان أهمية المؤشرات الربحية في تقييم كفاءة المصارف وقدرتها التنافسية.
3) دعم متخذي القرار من خلال النتائج والتوصيات المتعلقة بتعزيز الوعي بأهمية التقنيات المالية الرقمية ومواكبة التطورات الحديثة.

ثالثاَ: اهداف الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها تهدف الدراسة الى:

1) توضيح ادبيات الرقمنة المالية والربحية المصرفية.
2) بيان دور تبني التقنيات الرقمية وانعكاسها على ربحية المصارف.
3) تحليل وتوضيح مدى تطور وسائل الرقمنة المالية ومؤشر الربحية خلال مدة الدراسة.
4) تحليل العلاقة بين مؤشرات الرقمنة المالية ومؤشرات الربحية.

رابعاً: فرضية الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة والاهداف التي يسعى الباحث الى الوصول اليها فقد صيغت فرضية الدراسة من خلال التساؤل الاتي:

ان للرقمنة المالية دور مباشر وإيجابي في تعزيز وزيادة ربحية القطاع المصرفي في العراق

خامساً: حدود الدراسة

الحدود المكانية للدراسة هي القطاع المصرفي العراقي، اما الحدود الزمانية فقد تمثلت بخمس سنوات 2020 – 2024.

سادساً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لبيانات القطاع المصرفي العراقي الصادرة من البنك المركزي خلال المدة 2020 – 2024

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

دراسة (Doran, et al, 2022) بعنوان: "الرقمنة والأداء المالي للقطاعات المصرفية في مواجهة تحديات جائحة كوفيد-19 في دول وسط وشرق أوروبا"، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الرقمنة وجائحة كوفيد-19 في الأداء المالي للقطاع المصرفي في عشر دول من دول وسط وشرق أوروبا خلال المدة (2010-2021)، واعتمدت الدراسة مؤشرات العائد على الموجودات (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE) والقروض المتعثرة (NPL) لقياس الأداء المالي، في حين استعملت عدد أجهزة الصراف الآلي، وعدد بطاقات الائتمان، وعدد بطاقات الخصم، ونسبة مستخدمي الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، وعدد فروع المصارف كمؤشرات للرقمنة المالية، وتوصلت الدراسة إلى أن التوسع في الخدمات المصرفية الرقمية وزيادة استعمال الخدمات المصرفية عبر الإنترنت أسهما في تحسين الأداء المالي للمصارف، في حين كان لجائحة كوفيد-19 أثر سلبي في مؤشري العائد على الموجودات (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE).

دراسة (Crouzet, et al. 2023) بعنوان: "الصدمات الاقتصادية وتبني التكنولوجيا: أدلة من أنظمة الدفع الإلكتروني"، هدفت الدراسة إلى تحليل دور أنظمة الدفع الإلكتروني في تسريع تبني التكنولوجيا المالية وتوسيع استعمال المدفوعات الرقمية، واعتمدت الدراسة بيانات خاصة بأنظمة الدفع الإلكتروني، مع التركيز على حجم المعاملات الرقمية والتغيرات التكنولوجية المصاحبة لها، وتوصلت الدراسة إلى أن زيادة الاعتماد على نظم الدفع الإلكتروني تسهم في تحسين كفاءة المعاملات المالية وتقليل تكاليفها وتعزيز سرعة إنجاز العمليات الأمر الذي يدعم الأداء المالي للمؤسسات المالية.

دراسة (Tang, et al, 2025) بعنوان: "تطور التكنولوجيا المالية والسياسات المالية للشركات: أدلة من التمويل والاستثمار"، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطور التكنولوجيا المالية في السياسات المالية والاستثمارية للشركات، واعتمدت الدراسة مؤشرات تطور التكنولوجيا المالية ومؤشرات التمويل والاستثمار لقياس أثرها في الأداء المالي، وتوصلت الدراسة إلى أن تطور التكنولوجيا المالية يسهم في تحسين كفاءة تخصيص الموارد وتعزيز القرارات التمويلية والاستثمارية مما ينعكس إيجابياً على الأداء المالي والربحية.

دراسة (Yılmaz , Yildirim, 2024) بعنوان: "أثر الرقمنة في الشمول المالي على الأداء المالي للمصارف الوديعية في تركيا"، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الرقمنة المالية في الأداء المالي للمصارف الوديعية التركية خلال المدة (2010-2021)، واعتمدت الدراسة مؤشري العائد على الموجودات (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE) لقياس الأداء المالي، في حين استعملت عدد أجهزة الصراف الآلي، وعدد زبائن الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، وحجم المعاملات المنفذة عبر الإنترنت كمؤشرات للرقمنة المالية، وتوصلت إلى أن عدد زبائن الخدمات المصرفية عبر الإنترنت وحجم المعاملات المنفذة عبر الإنترنت يؤثران إيجابياً في ربحية المصارف، في حين كان لعدد أجهزة الصراف الآلي تأثير سلبي، مما يؤكد أهمية التوسع في الخدمات المصرفية الرقمية في تعزيز الأداء المالي للمصارف.

وعلى الرغم من ان الدراسات السابقة تظهر اهتمام واضح بالرقمنة المالية وأثرها في المصارف والشركات الا انه يوجد تباين في تركيزها بين تناول الرقمنة المالية كأداة منفصلة أو التكنولوجيا المالية بشكل عام دون وجود معالجة متكاملة تجمع بين المؤشرات المختلفة للرقمنة المالية وبين ربحية القطاع المصرفي في بيئة واحدة.
وبناء على ذلك، تتمثل الفجوة البحثية في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة المتكاملة بين الرقمنة المالية بمؤشراتها المختلفة (نظام التسوية الإجمالية الآني RTGS، ونظام المقاصة الآلية C-ACH، ونظام الدفع بالتجزئة IRPSI، والدفع الإلكتروني عبر شركات الاتصالات، وعدد أجهزة الصراف الآلي، وبطاقات الدفع الإلكتروني، والمحافظ الإلكترونية، وأجهزة الدفع الإلكتروني POS، وأجهزة السحب النقدي POC) وبين ربحية المصارف في البيئة المصرفية العراقية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

الفصل الثاني
المبحث الأول
الرقمنة المالية

اولاً: مفهوم الرقمنة المالية

يشير مصطلح الرقمنة المالية الى نظام بيئي ديناميكي إذ هو عبارة عن استعمال التكنولوجيا في الخدمات المالية التي تقدمها المنظمة على سبيل المثال المحافظ الالكترونية وتطبيقات الدفع الالكتروني والاستشارة الالية ومنصات التمويل والاقراض فهو نقطة تحول حديثة في الأنظمة المالية تسعى الى تحويل العمليات المالية التقليدية الى عمليات مالية رقمية تستفيد من ادوات التكنولوجيا المتعددة لزيادة الكفاءة (Rega, 2017: 3)، فهي وسيلة لتحسين سرعة العمليات المالية وتقليل الأخطاء البشرية وخفض التكاليف التشغيلية وتحسين تجربة المستخدم (Berg, et al, 2022: 4)، وأشار (Lagna, Ravishankar, 2022) الى ان الرقمنة المالية تتمثل في تطبيق الابتكارات التكنولوجية على الخدمات والعمليات المالية بما يعزز الشفافية والكفاءة في التعاملات المالية الداخلية والخارجية (Lagna, Ravishankar, 2022: 62)،

ومن المهم التمييز بين الرقمنة والتحول الرقمي إذ تشير الرقمنة الى تبني التكنولوجيا الرقمية وخلق نماذج اعمال جديدة، في حين يركز التحول الرقمي الى رقمنة العمليات والمهام التقليدية وتحويلها من النظام الورقي الى النظام الرقمي (Murinde, et al, 2022: 12)، وبناء على ذلك يمكن تعريف الرقمنة المالية على انها ميزة تنافسية تمكن المصرف من استعمال التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات المالية بما يسهم في تعزيز الكفاءة وتحسين جودة الخدمات المصرفية.

ثانياً: أهمية الرقمنة المالية

في السنوات الأخيرة شهد القطاع المالي نمو سريع ولاسيما بعد الازمة المالية في سنة 2008 والتي أدت الى انخفاض ثقة المستهلك في المنظمة المالية لذلك لجئت المنظمات الى التكنولوجيا الحديثة الى تقديم الخدمات المالية بكفاءة اكبر وتكلفة اقل والتي أحدثت بدورها تطور ملحوظ في هذا القطاع (Lyons, et al ,2022: 1) ، وتعتمد الرقمنة المالية على تقنيات مثل البيانات الضخمة، وسلسلة الكتل (Block chain)، والذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، والتي تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وشفافية التعاملات المالية (Tang, et al, 2025: 2).

كما تسهم الرقمنة المالية في تطوير عمليات الإقراض والائتمان وتوسيع الوصول الى الخدمات المالية (Khan, Ahmad, 2025: 5) وتقليل فجوة المعلومات بين المنظمات المالية والزبائن، فضل عن توفير دعم تمويل مستدام والتحول المالي الأخضر وتعزيز كفاءة تخصيص الموارد (Qian, et al, 2025: 2).

ثالثاً: وظائف الرقمنة المالية (Doran, et al, 2022: 3)

1) **التمويل الرقمي:** يشير التمويل الرقمي إلى استعمال البنية التحتية الرقمية في تقديم الخدمات المالية وإدارة الأموال وتحويلها، بما يسهم في تقليل الاعتماد على النقد والنظام المصرفي التقليدي وتعزيز الشمول المالي وسرعة المعاملات المالية (Siddik, Kabiraj,2019: 156)، وعلى الرغم من فوائدها فإن التمويل الرقمي يثير مخاوف بشأن تكاليف المعاملات، وأمن البيانات، والاحتياجات التنظيمية، مما يسلط الضوء على أهمية إنشاء نظام مالي رقمي آمن وجدير بالثقة (Ozili, 2023: 2-4).
2) **الاستثمار الرقمي:** يتمثل الاستثمار الرقمي في توظيف التقنيات الرقمية مثل الانترنت، والذكاء الاصطناعي (AI)، والبيانات الضخمة والتحليلات، والحوسبة السحابية، ومنصات الهواتف المحمولة، ووسائل التواصل الاجتماعي، بهدف تطوير العمليات والخدمات المصرفية وتحقيق ميزة تنافسية تدعم الابتكار والقدرة التنافسية طويلة الاجل

ويعتمد نجاح الاستثمار الرقمي على قدرة المنظمة على دمج هذه التقنيات في عملياتها الاساس وتعزيز جاهزيتها التنظيمية وتهيئة الظروف اللازمة للابتكار، مما يجعل من الضروري فهم العوامل التي تمكن التحول الرقمي من تحقيق قيمة تجارية ملموسة (Nwankpa, Merhout, 2020: 2).

3) **الدفع الالكتروني:** يشير الدفع الالكتروني إلى المعاملات المالية التي تجرى رقميا دون الحاجة إلى النقود، من خلال تقنية المحفظة الإلكترونية، التي تتيح للأفراد والشركات إجراء المعاملات باستخدام الهاتف المحمول فقط (Crouzet, et al. 2023: 3003)، فهي عملية تحويل الأموال من حساب دفع إلى آخر باستخدام جهاز رقمي مثل الهاتف المحمول أو نقاط البيع أو الكمبيوتر، أو عبر قنوات اتصال رقمية مثل البيانات اللاسلكية المحمولة أو سويفت (Veena, Epsheeba, 2023: 62).

4) **التأمينات الرقمية:** يشير التأمين الرقمي إلى تحول قطاع التأمين من خلال استعمال التكنولوجيا الى التأمين الرقمي فهو عبارة عن تقنية أو منصة رقمية توفر مجمع خدمات التأمين والوكلاء الرقميين عبر الإنترنت والأسواق الرقمية في تقديم خدماته وهذا ما يؤثر بشكل كبير على سلوك الزبائن وتوقعاتهم ومتطلباتهم (Susanto,2022:172)، مع ظهور شركات تكنولوجيا التأمين يتوقع الزبائن الآن خدمة اقل تعقيداً وشفافة وسريعة تشبه تلك الموجودة في القطاعات أخرى إذ تسمح الرقمنة لشركات التأمين بالتطور من كونها جهات تقليدية لحماية المخاطر إلى شركات تنبؤ بالمخاطر ومنعها كما يحسن رضا الزبائن ويعزز ولائهم ويقلل من شكاواهم (Eckert, et al, 2022: 571).

5) **الاستشارات المالية:** في السنوات الأخيرة شهد القطاع المالي تحولاً كبيراً مدفوعاً بالتقدم التكنولوجي اذ برزت منصات الاستشارات المالية الرقمية كأهم الابتكارات الحديثة لما توفره من استشارات مالية مخصصة بالاعتماد على تكنولوجيا متقدمة مما تسهم في توسع الوصول الى الخدمات المالية وتحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية والتعامل مع تعقيدات التمويل الشخصي (Emary, et al, 2025: 115)، اذ هي عبارة عن منصات رقمية تتضمن مكونات مساعدة تفاعلية وذكية تستعمل تكنولوجيا المعلومات لتوجيه الزبائن من خلال عملية استشارية (مالية) آلية وخاصة في إدارة الاستثمارات دون الحاجة إلى تفاعل بشري مباشر من خلال استعمال برامج ذكية لتقييم الأوضاع المالية للزبائن وتقديم توصيات استثمارية (Jung, et al. 2018: 81).

رابعاً: مجالات استعمال الرقمنة في المصارف

1) تقدم المصارف الآن خدمات مصرفية إلكترونية عبر الإنترنت وتطبيقات مصرفية عبر الهاتف المحمول، مما يمكن الزبائن من إدارة حساباتهم، وتحويل الأموال، ودفع الفواتير، وإصدار كشوفات الحسابات على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع من أي مكان عبر الويب أو الهاتف الذكي.
2) أنظمة الدفع والاستلام الرقمية التي تمكن المستخدمين من الوصول إلى الخدمات المالية بسهولة وأمان، كما تدعم المصارف أنظمة دفع فورية تعالج المعاملات فورًا، مما يحسن سرعة الدفع وراحة المستخدم بشكل كبير (Waliullah, et al, 2025: 227)
3) خدمات الإقراض الرقمي التي تقدمها المصارف وشركات التكنولوجيا المالية مما يتيح للمستخدمين التقدم بطلبات الحصول على الائتمان رقمياً مع إجراءات موافقة مبسطة (Acosta,et al, 2024: 2-3).
4) التمويل الإلكتروني والتمويل عبر الهاتف المحمول مما يمكن المستخدمين من الوصول إلى القروض أو خيارات التمويل بالكامل عبر الأجهزة الرقمية (Pakhnenko, et al, 2021: 270).

الفصل الثاني
المبحث الثاني
ربحية القطاع المصرفي

اولاً: مفهوم الربحية

يعد كل من الربح والربحية مصطلحين أساسيين في كل عمل تجاري، إذ ان الهدف الاساس التي تسعى اليه جميع الشركات والذي يعد مؤشر على النجاح والاستمرارية طويلة الأمد لأي منظمة هو الربح ويعرف على انه الفرق بين الايرادات والنفقات محدد بمدة زمنية دون أي مجال للتغيير خلال هذه المدة، اما الربحية فهي النسبة بين الدخل والاستثمار، وتعد مؤشرا ومعيارا لقياس كفاءة المنظمة، تعكس قدرة المنظمة على تعظيم أرباحها من خلال حجم الاستثمار خلال مدة زمنية محددة وتوضح مدى كفاءة الإدارة في تحقيق الربح من خلال توظيف جميع الموارد بكفاءة (Ponduri, et al, 2023: 2800)، وأشار (Do , et al, 2020) الى ان الربحية هي مقياس نسبي يشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق الربح والتي تكون النتيجة النهائية للعديد من القرارات والسياسات التي تتخذها المنظمة، وتعد الربحية المقياس الاساس الذي يعكس النجاح العام للمنظمة والذي يظهر مدى فعالية استخدامها لمواردها، لذلك تعرف الربحية بأنها القدرة على تحقيق عائد من استثمار معين، أو قدرة المنظمة على توليد إيرادات تتجاوز التكاليف مع الإشارة الى أن زيادة الربح لا تعني بالضرورة زيادة في الربحية (Do , et al, 2020: 347)،

وهذا ما أكده (Kajola, et al. 2019) في توضيح الربحية بأنها قدرة المنظمة على توليد إيرادات تتجاوز التكاليف المنسوبة إليها والمتكبدة في توليد الإيرادات من جميع أنشطتها وهي أحد مقاييس الاساس للأداء المالي وأحد المعايير الرئيسة المستخدمة في قياس كفاءة المديرين، إذ تشير الى استعمال الموارد المتاحة لها لتحقيق عائد صافي إيجابي من عملياتها الناجحة (Kajola, et al. 2019: 2)، لذلك يمكن تعريف الربحية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق ربح من خلال استخدام عوامل الإنتاج ورأس المال المملوك، بغض النظر عن مصدرهما، إذ تُعد الربحية من أكثر أشكال التعبير عن الكفاءة شمولاً (Sudacevschi, Stefan, 2024: 696).

"استنادا الى ما تقدم يمكن القول ان الربحية هي قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية وتحقيق الأرباح متمثلة بنسبة مئوية نتيجة مقارنة صافي الربح مع موجوداتها وحقوق ملكيتها وهذا ما يظهر إمكانية راس المال والموجودات من تحقيق الأرباح اما الربح فهو القيمة المطلقة للربحية نتيجة مقارنة الإيرادات بالمصروفات."

ثانياً: العوامل المؤثرة في الربحية

هنالك مجموعة من العوامل الخارجية والداخلية التي توضح مدى كفاءة المنظمة في خلق العوائد من مواردها ومن أهمها:

1) تدريب وتطوير الموارد البشرية: ان تعزيز كفاءة الموارد البشرية في المؤسسة له دور مهم في خفض التكلفة الاجمالية للإنتاج من خلال خفض التكاليف التشغيلية، إذ ترتبط كلفة الإنتاج ارتباط وثيقاً بكفاءة القوى العاملة في المؤسسة كونه مع انخفاض مستوى النشاط تميل كلفة الإنتاج الى الارتفاع بسبب وفورات الحجم وفي المقابل يؤدي ارتفاع مستوى النشاط الى انخفاض تكاليف الانتاج
2) حجم المؤسسة: تمتلك المؤسسات الأكبر حجماً موجودات واستثمارات رأسمالية وموارد بشرية حصة سوقية أكبر وأوسع من المؤسسات الأصغر حجماً وتسهم جميع هذه العوامل في زيادة او تخفيض الربح والربحية لذلك يعد حجم المؤسسة من العوامل المؤثرة في تشكيل الربحية.
3) نسبة السيولة: ان السيولة المنخفضة تضعف قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها، كما ان السيولة الزائدة قد تؤدي الى نقص استعمال الموجودات مما يؤدي الى انخفاض العوائد وهذا ما يؤثر سلباً على الربحية لذلك على المؤسسات الاحتفاظ بنسبة سيولة مرتفعة ومحددة لتلبية المعايير التنظيمية لتحسين قدرتها على الوفاء بالتزاماتها (Ponduri, et al, 2023: 2800).
4) نسبة رأس المال: تساعد النسبة المرتفعة لراس المال على مواجهة الازمات الاقتصادية مما يضمن الملاءة المالية وتمكن المؤسسة من تخفيض النفقات المتعلقة بأرباح راس المال مما تعزز الربحية ولذلك تعرف بأنها

نسبة راس مال المؤسسة الى الموجودات المرجحة بالمخاطر وهي مهمة للاستقرار المالي الذي تحتاجه كل مؤسسة.

5) الدخل: هو المبلغ الذي تحققه المؤسسة نتيجة ممارسة أنشطتها واعمالها ويصنف الدخل الى نوعين وهما الدخل المتحقق من دون فوائد والذي يشمل رسوم الوساطة والعمولات وعوائد الاحتياطيات ... الخ والدخل المتحقق مع الفوائد مثل أرباح القروض والسحب على المكشوف وانشطة سوق النقد وغيرها، وتحقق المصارف عمومًا دخلًا أكبر من أصولها مقارنةً بالقطاعات غير المصرفية (Lohano, Kashif, 2019: 75).

6) القروض والودائع: تعد القروض النشاط الرئيس للمصارف واحد اهم مصادر الإيرادات، لذلك انخفاض حجم القروض يؤدي الى تراجع الأرباح، في حين يسهم التوسع في منح القروض عالية الجودة في تعزيز الربحية، ويعتمد هذا النشاط بصورة أساسية على الودائع التي تمثل المصدر الرئيس لتمويل القروض، الا ان زيادة الودائع لا تؤدي بالضرورة الى ارتفاع الربحية خاصة اذ كان الطلب على القروض منخفض او اذا كانت هذه الودائع تتطلب أسعار فائدة مرتفعة كما في الودائع الثابتة والآجلة مما يقلل من هامش الربح.

7) المصروفات والضرائب: تمثل المصروفات التكاليف التي تتحملها المؤسسة لتحقيق إيراداتها، ويؤدي ارتفاعها الى انخفاض الأرباح إذا تجاوزت الإيرادات المتحققة في حين تسهم الإدارة الكفؤة للتكاليف في تحسين الربحية، كما تعد الضرائب احد عناصر المصروفات التي تؤثر بصورة مباشرة في صافي الربح اذ يؤدي ارتفاعها الى تقليص أرباح، في حين تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق مستويات ربحية مرتفعة قدرتها على الوفاء بالتزاماتها الضريبية دون التأثير في مركزها المالي. (Sultan, 2021: 6).

ثالثاً: مؤشرات الربحية

يمكن استخدام العديد من المؤشرات لقياس ربحية المصارف وتفوقه، يعد العائد على الأصول (ROA)، والعائد على حقوق الملكية (ROE)، وهامش صافي الفائدة (NIM) من بين أفضل المؤشرات الثلاثة (Do , et al, 2020: 375).

1) العائد على الموجودات Return on Assets (ROA)

يعد العائد على الموجودات مؤشر هام لربحية أي منظمة مقارنةً بإجمالي موجوداته، إذ يوفر هذا المؤشر للمحللين فكرة عن مدى كفاءة إدارة المصارف في استخدام موجوداته لتحقيق الأرباح ويعرض هذا المؤشر كنسبة مئوية، ويتم احتسابه عن طريق قسمة الأرباح السنوية أو صافي الدخل على إجمالي الموجودات، يشير ارتفاع معدل المؤشر (ROA) الى أداء أفضل لأنه يُظهر أن المصرف يحقق ارباح أكبر وبنفقات أقل (أداء المصرف أفضل) والعكس صحيح (Sultan, 2021: 4)، ويتم احتسابه بالصيغة التالية:

$$RoA = Net\ income\ /\ Total\ Asset$$

يعتمد هذا المؤشر بشكل كبير على القطاع إذ يمكن أن يختلف اختلافًا كبيرا وحسب القطاع المستخدم له لهذا السبب، فإن أفضل طريقة لاستخدامه للقياس المقارن هي المقارنة مع معدل العائد السابق للمنظمة نفسها أو منظمة مماثلة. (Do , et al, 2020: 375)

2) العائد على حقوق الملكية Return on Equity (ROE)

يتشابه مؤشر (ROE) مع (ROA) الى حد كبير، ويُستخدم على نطاق واسع في العديد من الدراسات لتمثيل الربحية بمفردها أو مع (ROA) و(NIM)، فهو مقدار العائد أو صافي الدخل كنسبة مئوية من حق الملكية ويمكن اعتبار العائد على حقوق الملكية ROE مؤشرا على الربحية، إذ يكشف عن مقدار الربح الذي تحققه المنظمة من خلال استثمار المساهمين، يدرج صافي الدخل للسنة المالية كاملة (قبل توزيع الأرباح على المساهمين، وبعد توزيع الأسهم الممتازة)، ولا تُدرج الأسهم الممتازة ضمن حقوق المساهمين، يعد معدل (ROE) مفيداً للغاية عند الحاجة إلى مقارنة ربحية مؤسستين أو أكثر في نفس القطاع كونه يشير إلى النجاح المالي، ويوضح ما إذا كانت المؤسسة تُحقق أرباح دون الحاجة إلى ضخّ رأس مال جديد في أعمالها، كما يمثل حدا

أقصى لسرعة النمو، ويستخدمه مديرو الأموال للتنبؤ بإمكانيات النمو والتعثر المالي (Do, et al, 2020: 375)، ويشير ارتفاع النسبة الى كفاءة المؤسسة او المصرف في توليد الدخل وزيادة النمو من خلال التمويل ويتم احتسابه بالصيغة التالية (Sultan, 2021: 4):

$$RoE = Net\ income\ /\ \textbf{Shareholders Equit}$$

الفصل الثالث

المبحث الاول

دور تطور وسائل الرقمنة المالية على بعض مؤشرات الربحية في القطاع المصرفي

اولاً: تحليل تطور بعض مؤشرات المدفوعات في القطاع المصرفي

1) نظام التسوية الاني الإجمالي RTGS

هو نظام تسوية يوفر الية للمعالجة والتسوية النهائية لأوامر الدفع عالية القيمة والمتبادلة بين المشاركين بصورة مستمرة خلال يوم العمل.

الجدول (1) قيم التحويلات عبر نظام التسوية الاجمال الاني في العراق RTGS

ت	السنة	التحويلات ترليون دينار	التحويلات مليون دولار	سعر الصرف	الإجمالي	معدل النمو	الأهمية النسبية
1	2020	198,002,415,244	4,976,468,574	1,234	6,338,964,635,560	-	12%
2	2021	200,807,161,150	5,377,739,431	1,474	8,127,595,082,444	28%	16%
3	2022	231,379,333,847	9,235,153,764	1,450	13,622,352,291,647	68%	26%
4	2023	276,529,208,419	11,250,690,959	1,324	15,172,444,038,135	11%	29%
5	2024	437,196,843,210	6,155,842,100	1,310	8,501,349,994,210	-44%	16%
المجموع		1,343,914,961,870	36,995,894,828	-	51,762,706,041,996	-	%100

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد التقارير الاقتصادية والاحصائية للبنك المركزي وللمدة 2020-2021 https://www.cbi.iq/

ومن خلال الجدول (1) أعلاه نشاهد ان في 2020 بلغ اجمالي مبالغ التحويلات المالية في نظام **RTGS** (6,3) ترليون دينار، وفي 2021 ارتفع المبلغ الإجمالي الى (8,2) ترليون دينار وبمعدل نمو بلغ (28%) وبأهمية نسبية بلغت (16%) من اجمالي سنوات الدراسة 2020 – 2024 وذلك عن تحويلات بالدينار العراقي بلغت (200,8) ترليون دينار و (5,3) مليار دولار، ويعود سبب الارتفاع الى عودة الحياة التدريجية بعد ازمة كورونا وعدد المصارف المشاركة في النظام وزيادة التعاملات فيما بينهم وخاصة بالدولار وزيادة مبادرات البنك المركزي التي أطلقت عن طريق هذا النظام.

واستمر ارتفاع اجمالي مبالغ التحويلات المالية في النظام خلال سنة 2022 ليبلغ (13,6) ترليون دينار عن (231,3) ترليون دينار عراقي و (9,2) مليون دولار وبمعدل نمو (68%) واهمية نسبية (26%) ويعود سبب الارتفاع الى زيادة المبالغة الممنوحة في مبادرة البنك المركزي في هذا النظام وزيادة التعاملات بين المصارف لغرض الاعتمادات المستندية وتحسن فطاع التجارة لاسيما بعد تحسن أسعار النفط وهذا ما أدى الى زيادة الحوالات المالية لغرض التجارة، وفي 2023 استمر الارتفاع ليبلغ اجمالي مبالغ التحويلات النقدية (15,1) ترليون دينار بارتفاع بلغ (11%) عن سنة 2022 وبأهمية نسبية بلغت (29%) وذلك عن تحويلات بالدينار بالعراقي بلغت (276,5) ترليون دينار عراقي و (11,2) مليون دولار

في حين انخفض اجمالي التحويلات في سنة 2024 للنظام ليبلغ (8,5) ترليون دينار ويلحظ ان في هذه السنة ارتفع مبلغ التحويلات بالدينار العراقي بمقدار (160) مليار دينار في حين انخفض مبلغ الدولار عن سنة 2023 بمقدار (5) مليار دينار كما انخفض معدل النمو لأجمالي مبالغ التحويلات الى (-44%) وبأهمية نسبية منخفضة بلغت (16%) ويعود سبب انخفاض التعاملات بالدولار الى اعتماد القطاع المصرفي العراقي نظاما للتحويلات

المالية وإدارة استخدام الدولار في المعاملات الرسمية والحد من نمو الاقتصاد بطريقة غير رسمية وخاصة بعد فرض إيقاف بيع الدولار كما كان في السابق واعتماد المنصة الالكترونية لبيعه وهذا ما أدى الى انخفاض مبلغ التحويلات الإجمالي في هذه السنة.

2) نظام المقاصة الالية C-ACH

هو نظام يمكن المصارف وفروعها من تبادل أوامر الدفع بينهم بطريقة الية وتبادل الصكوك الالكترونية

الجدول (2) قيم نظام مقاصة الصكوك الالكترونية في العراق ACH

ت	السنة	صكوك بالدينار	صكوك بالدولار	سعر الصرف	القيمة الاجمالية	معدل النمو	الأهمية النسبية
1	2020	25,273,460,099,307	278,423,333	1,234	25,617,034,492,229	-	20%
2	2021	22,793,710,963,977	231,019,731	1,474	23,134,234,047,471	-10%	18%
3	2022	30,340,585,074,970	225,857,885	1,450	30,668,079,008,220	33%	24%
4	2023	25,796,671,166,887	617,222,935	1,324	26,613,874,332,827	-13%	21%
5	2024	18,415,458,363,865	689,383,215	1,310	19,318,550,375,515	-27%	15%
المجموع	122,619,885,669,006	2,041,907,099	-	125,351,772,256,262	-	%100	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد التقارير الاقتصادية والاحصائية للبنك المركزي وللمدة 2020-2021 https://www.cbi.iq/

ومن خلال الجدول (2) نلحظ بأنه بلغت القيمة الاجمالية في 2020 لنظام مقاصة الصكوك الالكترونية (25,6) ترليون دينار وذلك عن (25,2) ترليون دينار و (278,4) مليار دولار وفي 2021 انخفضت مبالغ الصكوك بالدينار العراقي الى (22,7) ترليون دينار وكما انخفضت مبالغ الصكوك بالدولار الى (231) ترليون دولار وبمعدل نمو (-10%) ليكون اجمال مبالغ الصكوك الالكترونية لهذه السنة (23,1) ترليون دينار وبأهمية نسبة (18%)، في حين ارتفع مبلغ اجمالي المقاصة الالكترونية ACH لسنة 2022 ليبلغ (30,5) ترليون دينار وبمعدل نمو (33%) وبأهمية نسبية (24%) ويعود ذلك الارتفاع الى زيادة الاعتماد على الدينار العراقي والذي بلغ (30,3) ترليون دينار ارتفع عن السنة السابقة بمقدار (7,6) ترليون دينار.

وفي 2023 و2024 عاود انخفاض اجمالي مقاصة الصكوك الالكترونية ACH ليبلغ (26,6) و (19,3) على التوالي ويعود ذلك الى انخفاض تبادل الصكوك الالكترونية بطريقة الية بين المصارف وبين فروعها كافة بسبب تباطؤ النشاط التجاري والتأخر في دعم الاليات الرقمية للأدوات المالية والاعتماد على التعاملات النقدية أكثر من الالكترونية فالانخفاض يعد مؤشر غير جيد يدل على انخفاض النشاط المالي.

3) الموزع الوطني للبيع والدفع بالتجزئة IRPSI

هو نظام دفع للمدفوعات ذات القيمة المنخفضة والتي تتمثل بمدفوعات الأنترنت واوامر البريد والرواتب ويمثل النظام تسهيلات للتعامل بين الأشخاص والمواطنين الوافدين وتنشيط السوق وتقليل التعاملات بالنقد وهذا ما يساعد على خلق جو من التنافس للمصارف فيما بينها في مجال تقديم الخدمات الجديدة وإنعاش الاقتصاد المحلي وتوفير فرص عمل جديدة وبوجد نظام رصين ومتين يزيد من ثقة المستثمرين في القطاع المصرفي.

الجدول (3) نظام الدفع بالتجزئة عبر البطاقات في العراق IRPSI

ت	السنة	قيمة التحويلات بالدينار	قيمة التحويلات بالدولار	سعر الصرف	الإجمالي	معدل النمو	الأهمية النسبية
1	2020	1,449,226,871,049	6,170,086	1,234	1,456,840,757,173	-	3%
2	2021	3,903,071,030,830	3,636,996	1,474	3,908,431,962,934	168%	9%
3	2022	8,209,444,155,607	7,417,380	1,450	8,220,199,356,607	110%	19%
4	2023	9,622,262,090,515	9,124,965	1,324	9,634,343,544,175	17%	22%
5	2024	21,113,113,651,302	-	-	21,113,113,651,302	119%	48%
المجموع		44,297,117,799,303	26,349,427	-	44,332,929,272,191	-	%100

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد التقارير الاقتصادية والاحصائية للبنك المركزي وللمدة 2020-2021 https://www.cbi.iq/

بلغ اجمالي التحويلات في 2020 عبر الموزع الوطني للبيع بالتجزئة IRPSI (1,4) ترليون دينار وذلك عن (1,4) ترليون دينار و (6) مليون دولار ، وفي 2021 ارتفع مبلغ التحويلات بالدينار العراقي من خلال النظام الى 3,9 ترليون دينار في حين انخفضت قيمة التحويلات بالدولار الى 3,6 مليون دولار ليبلغ اجمالي سنة 2021 (3,9) ترليون دينار وبأهمية نسبية بلغت (9%)، اما في 2022 و2023 استمر ارتفاع اجمالي التحويلات من خلال الموزع الوطني ليبلغ (8,2) و (9,6) ترليون دينار على التوالي وبمعدل نمو في 2023 بلغ 17% وبأهمية نسبية (48%) ويعود سبب الارتفاع الى التطور الملحوظ الحاصل في البنية التحتية المالية والتي تؤدي الى زيادة الخدمات المقدمة من المصارف للدفع الالكتروني وذلك ما سهل التعامل بين المواطنين مما أدى الى تنشيط سوق المدفوعات النقدية المحلية وتقليل التعامل بالنقد ولا ننسى قرار أتمتمه الدوائر الحكومية وتعزيز الدفع الالكتروني في المعاملات.

وفي 2024 توقفت التحويلات بالدولار وحسب قرار البنك المركزي بالحد من المتاجرة والبيع بالتجزئة داخل البلد بالدولار في حين بلغت قيمة التحويلات بالدينار العراقي (21,1) ترليون دينار وبمعدل نمو بلغ (119%) إذ ارتفع مبلغ التحويلات في هذه السنة بمقدار (11,4) ترليون دينار.

4) تطور الدفع الالكتروني عبر شركات الاتصال

أنظمة الدفع الالكتروني عبر شركات الاتصال هي أنظمة يتم من خلالها اجراء العمليات المصرفية كافة من ارسال واستلام الأموال والاستعلام عن الرصيد والكشف المالي عن طريق تطبيقات حديثة من خلال أجهزة الهاتف او عن طريق المحافظ الالكترونية وذلك عبر ارتباطها بحساب مصرفي تمكن الزبون من اجراء العمليات التي يحتاجها ومن هذه الأنظمة Samsung Pay، و Apple Pay والتي اعتمدت في دول اجنبية عدة ومنها عربية مثل الامارات العربية المتحدة (Al-Qudah,et al. 2024:431) اما في العراق فقد وجد اكثر من نظام تابع الى شركات الاتصال وهو (اسيا حوالة، زين كاش، ناس باي، فاست باي).

الجدول (4) نظام الدفع الالكتروني عبر شركات الاتصال

ت	السنة	اسيا حوالة	زين كاش	ناس باي	فاست باي	اجمالي الدفع الالكتروني	معدل النمو	الأهمية النسبية
1	2020	456,610,571,175	1,402,301,877,536	-	-	1,858,912,448,711	-	12%
2	2021	164,843,162,692	719,086,243,605	29,427,035,956	-	913,356,442,253	-51%	6%
3	2022	88,419,627,099	903,441,754,376	77,837,863,269	-	1,069,699,244,744	17%	7%
4	2023	17,149,764,512	5,160,010,566,576	45,845,155,431	-	5,223,005,486,519	388%	35%
5	2024	14,428,844,440	5,791,186,060,846	105,716,650,975	128,094,660,629	6,039,426,216,890	16%	40%
المجموع		741,451,969,918	13,976,026,502,939	258,826,705,631	128,094,660,629	15,104,399,839,117	-	%100

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد التقارير الاقتصادية والاحصائية للبنك المركزي وللمدة 2020-2021 https://www.cbi.iq/

وكما موضح في الجدول (4) في 2020 بلغ اجمالي الدفع الالكتروني عبر شركات الاتصال (1,8) ترليون دينار وذلك عن اسيا حوالة والبالغة (456,6) مليار دينار و زين كاش البالغة (1,4) مليار دينار وبأهمية نسبية بلغت (12%)، اما في 2021 فقد انخفض اجمالي الدفع الالكتروني بمقدار (945,5) مليار دينار بمعدل نمو سالب بلغ (51%)، في حين حققت 2022 ارتفاع بمعدل نمو بلغ (17%) وبأهمية نسبية 7% واستمر ارتفاع اجمالي الدفع الالكتروني خلال 2023 و2024 بأجمالي بلغ (5,2) و (6) مليار دينار على التوالي ويعود سبب الارتفاع الى ظهور نوافذ جديد للدفع مثل ناس باي و فاست باي ، وكما مبين في الشكل () أعلاه ان شركة زين كاش هي الشركة المسيطرة والاكبر في مبالغ الدفع الالكتروني بأجمالي بلغ (13,9) ترليون دينار وهذا ما يتطلب من تطوير نشاط الشركات الأخرى و زيادة وتنوع طرق الدفع لديها لضمان بقائها في السوق.

ثانياً: تحليل تطور عدد أجهزة الصراف الالي، وعدد بطاقات الدفع، وعدد المحافظ الالكترونية، وعدد أجهزة الدفع الالكتروني POS والسحب النقدي POC

الجدول (5) تطور عدد أجهزة الصراف الالي ATM، وعدد بطاقات الدفع الالكتروني، وعدد المحافظ الالكترونية، وعدد أجهزة الدفع الالكتروني POS وأجهزة السحب النقدي POC خلال مدة الدراسة 2020-2024

ت	السنة	عدد أجهزة ATM	معدل النمو	البطاقات المدينة	البطاقات الدائنة	بطاقات مسبقة الدفع	QI	اجمالي البطاقات الالكترونية	معدل النمو	عدد المحافظ الالكترونية	معدل النمو	عدد أجهزة POS	معدل النمو	عدد أجهزة POC	معدل النمو
1	2020	1,200	-	2,811,503	46,469	7,506,759	1,384,677	11,749,408	-	1,226,235	-	7,540	-	13,796	-
2	2021	1,566	31%	5,083,997	50,927	9,771,370	-	14,906,294	27%	2,107,265	72%	8,329	10%	14,704	7%
3	2022	2,223	42%	5,340,434	61,320	10,711,017	-	16,112,771	8%	2,970,390	41%	10,718	29%	17,160	17%
4	2023	4,021	81%	6,484,402	126,491	13,143,336	-	19,754,229	23%	4,980,427	68%	23,066	115%	17,610	3%
المجموع		9,010	-	19,720,336	285,207	41,132,482	1,384,677	62,522,702	-	11,284,317	-	49,653	-	63,270	-

المصـــدر: اعـــداد الباحـــث بالاعتمـــاد التقـــارير الاقتصـــادية والاحصـــائية للبنـــك المركـــزي وللمـــدة 2020-2021 https://www.cbi.iq/

1) تطور عدد أجهزة الصراف الالي

جهاز الصراف الالي هو جهاز إلكتروني متكامل، يتيح للزبون تنفيذ مجموعة من العمليات المصرفية بشكل ذاتي دون الحاجة إلى موظفي البنك. إذ يتم من خلاله سحب الأموال نقدًا بشكل فوري باستخدام البطاقات الإلكترونية بأنواعها، بالإضافة إلى خدمات أخرى مثل الاستعلام عن الرصيد، طباعة كشوف الحساب، أو إيداع الأموال في بعض الأجهزة المتطورة. وتتوفر أجهزة الصراف الآلي عادة في المصارف، المراكز التجارية، الجامعات، المطارات، والمناطق الحيوية لتسهيل وصول الأفراد إلى السيولة النقدية والخدمات المصرفية على مدار الساعة.
ومن خلال الجدول (5) فقد تم استعمال التحليل لأربعة سنوات بسبب عدم توافر بيانات الدراسة للسنة الأخيرة 2024 لذلك سيتم استعراض وتحليل تطور عدد أجهزة الصراف الالي للسنوات 2020 – 2023 ونلاحظ من الجدول ادناه ان عدد أجهزة الصراف الالي بتزايد مستمر وهذا ما يتوقع في السنوات المقبلة القادمة، فقد بلغ عددها (1,200) جهاز في سنة 2020 واستمر بالارتفاع بمعدل نمو بلغ (31%) في سنة 2021 وبزيادة عدد أجهزة بلغ (366) جهاز وبأهمية نسبية (17%)، في حين تطور عدد الأجهزة وبلغ (2223) جهاز وبمعدل نمو (42%) في سنة 2022، اما التطور في زيادة عدد الأجهزة فقد كان من نصيب سنة 2023 بمعدل نمو (81) جهاز وبأهمية نسبية (45%) إذ بلغ (4,021) جهاز وقد ارتفع عدد الأجهزة بمقدار (2,821) جهاز عن سنة 2020 ومع هذه الزيادة على البنك المركزي التأكيد على ضرورة زيادة عدد أجهزة الصراف الالي و وجودها حتى في المناطق البعيدة والنائية في البلاد.

2) بطاقات الدفع الالكتروني

بطاقات الدفع الالكتروني هي وسيلة دفع تتصف بالسهولة والمرونة العالية وتمكن حاملها من انجاز معاملاته بسرعة أكبر وجهد اقل وتوفر للمنظمات المالية أرباح من خلال العمولة التي تستحصلها من عمليات البطاقة وتشمل البطاقات المدينة والبطاقات الدائنة والدفع المسبق (Adnan, 2025: 406) وتوجد عدة أنواع لبطاقات الدفع الالكترونية منها:

1) بطاقات الائتمان الدائنة (Credit Card): هي البطاقة التي تصدرها المصارف للزبائن والتي تستعمل داخل وخارج العراق لتمكينهم من إجراء عملياتهم المالية (سحب نقدي لدفع قيمة المشتريات من المحلات التجارية، دفع الفواتير، التسوق عبر الانترنت) ومن ثم تسديد قيمتها لاحقاً خلال مدة معينة ويتحمل الزبون فوائد في حالة عدم التسديد في الوقت المحدد من قبل المصرف المصدر.
2) بطاقات الخصم المدينة (Debit Card): ترتبط بطاقة الخصم بالحساب المصرفي للزبون وتستعمل داخل وخارج العراق والتي تمكنه من اجراء عملياته المالية (سحب نقدي من أجهزة الصراف الالي ATM ، دفع قيمة المشتريات في المحلات التجارية من خلال نقاط البيع POS ، التسوق عبر الانترنت) ويتم خصم المبلغ من الحساب بصورة آنية وفي الوقت الفعلي.

3) بطاقات الدفع المسبق (Prepaid Card): وهي البطاقات التي تصدرها المصارف ومزودي خدمات الدفع للزبائن حيث يكون الرصيد المتوفر بالبطاقة عند استلامها (صفر) ويجب ان يودع مبلغ محدد في حساب البطاقة وكلما تتم عملية باستخدام البطاقة يتم خصم من الرصيد المتوفر فيها وتكون بأنواع متعددة فبعضها يمكن تعبئتها لمرة واحدة فقط وتستعمل لأغراض التسوق عبر الانترنت online وبعضها الاخر يمكن اعادة تعبئتها ويمكن استخدامها عن طريق أجهزة الصراف الالي ATM ونقاط البيع POS وكذلك التسوق الالكتروني داخل وخارج البلاد.

من خلال الجدول (5) يلحظ بأنه يوجد أربعة أنواع للبطاقات الالكترونية وهي كل من (البطاقات الدائنة والبطاقات المدينة وبطاقات الدفع المسبق وQi) وان اجمالي البطاقات في تزايد مستمر إذ بلغ في سنة 2020 (11,749,408) بطاقة وهو الحد الأدنى لسنوات الدراسة في عدد البطاقات الالكترونية اما في سنة 2021 و2022 فقد ارتفع عدد البطاقات بمعدل نمو بلغ (27%) و (8%) على التوالي في حين سجلت سنة 2023 الحد الأعلى لعدد البطاقات بمعدل نمو بلغ (23%) وبلغ عدد البطاقات (19,754,229).

3) المحافظ الالكترونية

المحافظ الالكترونية هي وسيلة من وسائل الدفع الإلكتروني عبر الهاتف النقال يتم تسجيلها لدى مزود الخدمة المرخص من البنك المركزي اعتماداً على مبادئ اعرف زبونك ورقم الهاتف الشخصي للزبون لتمكين الزبون من تنفيذ حركات العمليات المالية، وفيما يخص عدد المحافظ الالكترونية يلحظ من الجدول ارتفاع مستمر أيضا وقد سجلت سنة 2020 الحد الأدنى في عدد المحافظ الالكترونية وبلغت (1226235) وارتفع عددها بفارق (881,030) بطاقة في سنة 2021 وبمعدل نمو بلغ (72%) اما في سنة 2022 فقد بلغ معدل النمو لعدد المحافظ الالكترونية (41%) في حين سجل الحد الأعلى لعدد المحافظ الالكترونية في سنة 2023 إذ بلغ (4,980,427) وبمعدل نمو (68%)

4) أجهزة الدفع الالكتروني POS وأجهزة السحب النقدي POC

أجهزة الدفع الالكتروني POS: هي مجموعة من الأجهزة التي يتم من خلالها الدفع مقابل شراء أي منتج او خدمة من المحال التجارية كافة عبر البطاقة الالكترونية بأنواعها، اما أجهزة السحب النقدي POC: مجموعة من الأجهزة التي تتيح للزبون سحب الأموال نقدًا من حسابه المصرفي باستخدام البطاقة الإلكترونية بمختلف أنواعها. وتعمل هذه الأجهزة بشكل مباشر مع الأنظمة المصرفية للتحقق من الرصيد وتنفيذ عملية السحب الفوري، إذ تُعد وسيلة أساسية لتمكين الأفراد من الحصول على السيولة النقدية على مدار الساعة (سحب النقد والراتب). وتتوفر هذه الأجهزة في الدوائر الحكومية والمولات والمحلات والمطاعم، الصيدليات، محطات تعبئة الوقود، المنافذ، شركات الصرافة ... الخ.

ومن خلال الجدول (5) نلحظ ان عدد أجهزة الدفع الالكتروني POS قد سجل في 2020 عدد أجهزة بلغ (7,540) جهاز في عموم البلد وارتفع بمعدل (10%) في 2021 وقد استمر انتشار أجهزة الدفع لتبلغ (10,718) بمعدل نمو (29%) في 2022 و (23,066) بمعدل نمو (115%) في 2023 وهو الحد الأعلى المسجل في زيادة وانتشار أجهزة الدفع الالكتروني POS خلال مدة الدراسة.

في حين شهدت أجهزة الدفع النقدي POC من خلال البيانات الموضحة في الجدول (2) ارتفاع مستمر خلال مدة الدراسة وقد سجلت سنة 2023 الحد الأعلى لعدد أجهزة الدفع النقدي POC بمعدل نمو (3%) وبفارق (450) جهاز عن سنة 2023 وفي سنة 2020 سجل الحد الأدنى لعدد الأجهزة إذ بلغ (13,796) جهاز ويلحظ كذلك من خلال الجدول أعلاه ان مجموع عدد أجهزة الدفع النقدي POC بلغ (63,270) جهاز وهو اكبر من مجموع أجهزة الدفع الالكتروني POS البالغ (49,653) جهاز وهذا يمكن ان يكون مؤشر سلبي إذ يدل على ان المجتمع العراقي لازال يعتمد بشكل كبير على التعاملات النقدية في معاملاته اليومية وهذا يتطلب جهد إضافي ومخصص لزيادة ثقة الافراد بالمنظمات المالية والمصرفية والتعاملات الالكترونية، وحث المنظمات المعنية بالتوسع بشكل اكبر في تبني الحلول الرقمية والتعاملات المالية الالكترونية.

الفصل الثالث
المبحث الثاني

تحليل تطور مؤشرات الربحية ROA،ROE في القطاع المصرفي

الجدول (6) تحليل تطور نسبة ROA،ROE في القطاع المصرفي خلال مدة الدراسة 2020-2024

ت	السنة	صافي الربح	اجمالي الموجودات	ROA	معدل النمو	الأهمية النسبية	راس المال	ROE	معدل النمو	الأهمية النسبية
1	2,020	1,240,230	138,642,977	0.90%	-	19%	16,928,264	7.33%	-	15%
2	2,021	912,168	159,592,747	0.57%	-37%	12%	17,846,513	5.11%	-30%	11%
3	2,022	2,111,546	198,661,832	1.07%	88%	22%	17,879,543	11.81%	131%	25%
4	2,023	2,291,858	205,248,747	1.12%	5%	23%	19,068,375	12.02%	2%	25%
5	2,024	2,281,949	203,326,088	1.13%	1%	24%	20,543,809	11.11%	-8%	23%
المجموع		8,837,751	905,472,391	5%	-	100%	92,266,504	47%	-	100%
الحد الأدنى		912,168	138,642,977	0.57%	-37%	12%	16,928,264	5%	-	11%
الحد الأعلى		2,291,858	205,248,747	1.13%	88%	24%	20,543,809	12%	-	25%
المتوسط		1,767,550	181,094,478	0.96%	-	-	18,453,301	9%	-	-
الانحراف المعياري		645,675	30,210,675	0.24%	-	-	1,393,886	3%	-	-

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد التقارير الاقتصادية والاحصائية للبنك المركزي وللمدة 2020-2021
https://www.cbi.iq/

1) نسبة العائد على الموجودات ROA

من خلال الجدول (6) بلغ معدل العائد على الموجودات ROA (0.90%) في سنة 2020 وهو عائد مرتفع حققته المصارف بسبب أرباحها الجيدة والبالغة (1,240,230) دينار واجمالي موجودات بلغ (138,642,977) دينار والسبب الاخر هو توجه البنك المركزي على منح الائتمان عن طريق المبادرات التي قدمها للمصارف فضلا عن التعافي من نشاط كورونا وعود النشاطات التجارية وتغير سعر صرف الدينار مقابل الدولار، وفي سنة 2021 انخفضت نسبة العائد على الموجودات ROA عن السنة السابقة بمعدل نمو سالب بلغ (37%) وان هذا الانخفاض جاء بسبب زيادة اجمالي الموجودات بفارق (20,949,770) عن السنة السابقة وانخفاض صافي الأرباح بفارق (328,062) عن السنة السابقة وبلغ معدل العائد على الموجودات ROA في هذه السنة (57%) بأهمية نسبية بلغت (12%) خلال مدة الدراسة 2020-2024، ثم ارتفعت نسبة العائد على الموجودات ROA في سنة 2022 لتبلغ (1.07%) ويعود الارتفاع الى زيادة صافي الربح إذ بلغ (2,111,546) وارتفاع اجمالي الموجودات وبلغ (198,661,832) بمعدل نمو مرتفع بلغ (88%) واهمية نسبية جيدة بلغت (22%)، وفي سنة 2023 شهد القطاع المصرفي نمو في اجمالي الموجودات إذ بلغ (205,248,747) وهذا النمو يمكن ان يسهم في تحقيق الاستقرار المالي من خلال دعم الاستثمارات والتنمية الاقتصادية وكما يلحظ في الجدول (6) ان صافي الربح في هذه السنة ارتفع عن السنة السابقة بفارق (180,312) دينار وهذا ما يفسر معدل النمو المتحقق خلال سنة 2023

والبالغ (5%) وبأهمية نسبية بلغت (23%)، ثم ارتفع معدل العائد على الموجودات ROA بمعدل نمو بلغ (1%%) وبأهمية نسبية (24%) في سنة 2024 إذ سجلت النسبة بمقدار (1.13%) عن صافي ربح منخفض عن السنة السابق بلغ (2,281,949) و اجمالي موجودات منخفضة عن السنة السابقة وبلغت (203,326,088).

2) نسبة العائد على حق الملكية ROE

بلغت نسبة العائد على حق الملكية ROE (7.33%) في سنة 2020 وكما موضح في جدول (6)، إذ تعكس هذه النسبة معدل العائد الذي يحصل عليه المستثمرون وكفاءة المصرف ومدى نجاحه في تحقيق الأهداف وتوليد الأرباح بصافي ربح بلغ (1,240,230) وراس مال بلغ (16,928,264)، وفي سنة 2021 انخفضت نسبة العائد على حق الملكية ROE الى (5.11%) ويعود سبب الانخفاض الى انخفاض قيمة صافي الربح والذي بلغ (912,168) وارتفاع قيمة راس المال إذ بلغت (17,846,513) بمعدل نمو سالب بلغ (30%) عن السنة السابقة، اما في سنة 2022 حققت نسبة العائد على حق الملكية ROE ارتفاع ملحوظ بمعدل نمو مرتفع بأكثر من ضعف السنة السابقة إذ بلغ (131%) ويعود سبب الارتفاع الى زيادة صافي أرباح المصارف المتحقق في هذه السنة إذا بلغ (2,111,546) مقارنة بالزيادة الحاصلة في راس المال إذ بلغ (17,879,543) وهذا ما أدى الى أهمية نسبية مرتفعة بلغت (25%) خلال مدة الدراسة 2020-2024، ثم بلغ معدل العائد على حق الملكية ROE لسنة 2023 (12.02%) وبمعدل نمو بلغ (2%) ويعود ارتفاع النسبة الى زيادة اجمالي راس المال والبالغ (19,068,375) مقارنة بارتفاع صافي الربح والبالغ (2,291,858)، و شهد راس المال في سنة 2024 ارتفاع عن السنة السابقة ليبلغ (20,543,809) وانخفاض صافي الربح عن السنة السابقة ليبلغ (2,281,949) وان زيادة اجمالي راس المال على صافي الربح هو ما يفسر سبب انخفاض معدل العائد على حق الملكية ROE والبالغة (11.11%) وبمعدل نمو منخفض بلغ (-8%).

ومن خلال الجدول (6) يلحظ ان متوسط صافي الربح بلغ (1,767,550) عن حد ادنى سجل في 2021 وبلغ (912,168) اما الحد الأعلى فقد سجل في سنة 2023 وقد بلغ (2,291,858) خلال مدة الدراسة 2020-2024، وسجل الانحراف المعياري لصافي الربح بقيمة (645,675) وهو معتدل نسبيا مقارنة بالمتوسط المتحقق والذي يشير الى ان انحرافات صافي الربح خلال مدة الدراسة كانت متقاربة وهذا ما يحقق صافي ربح شبه مستقر ومحدود التذبذب واقل تذبذبا وانحرافا خلال مدة الدراسة لكل من الانحرافين اجمالي الموجودات والذي سجل بقيمة (30,210,675) عن متوسط بلغ (181,094,478) وحد ادنى في سنة 2020 و حد اعلى في سنة 2023 خلال مدة الدراسة (138,642,977، 205,248,747) على التوالي، واجمالي راس المال الذي بلغ (1,393,886) عن متوسط بلغ (18,453,301) وحد ادنى في سنة 2020 بلغ (16,928,264) وحد الأعلى فقد سجل في سنة 2024 وبلغ (20,543,809).

الفصل الثالث

المبحث الثالث

تحليل دور مؤشرات الرقمنة المالية في تحسين ربحية القطاع المصرفي العراقي

يوضح الجدول الاتي طبيعة العلاقة بين كل مؤشر من مؤشرات الرقمنة المالية مع مؤشرات الربحية والمتمثلة بالمؤشرين **ROA،ROE** ويهف هذا المبحث الى توضيح دور أدوات الرقمنة المالية في تحسين الربحية وتعزيز الكفاءة التشغيلية للقطاع المصرفي وكما يأتي.

الجدول (7) العلاقة بين مؤشرات الرقمنة المالية ومؤشرات الربحية ROA،ROE في القطاع المصرفي خلال مدة الدراسة

ت	السنة	RTGS	ACH	IRPSI	الدفع عبر شركات الاتصال	عدد أجهزة ATM	اجمالي البطاقات الالكترونية	عدد المحافظ الالكترونية	عدد أجهزة POS	عدد أجهزة POC	ROA	ROE
1	2020	6,338,964,635,560	25,617,034,492,229	1,456,840,757,173	1,858,912,448,711	1,200	11,749,408	1,226,235	7,540	13,796	0.90%	7.33%
2	2021	8,127,595,082,444	23,134,234,047,471	3,908,431,962,934	913,356,442,253	1,566	14,906,294	2,107,265	8,329	14,704	0.57%	5.11%
3	2022	13,622,352,291,647	30,668,079,008,220	8,220,199,356,607	1,069,699,244,744	2,223	16,112,771	2,970,390	10,718	17,160	1.07%	11.81%
4	2023	15,172,444,038,135	26,613,874,332,827	9,634,343,544,175	5,223,005,486,519	4,021	19,754,229	4,980,427	23,066	17,610	1.12%	12.02%
5	2024	8,501,349,994,210	19,318,550,375,515	21,113,113,651,302	6,039,426,216,890	-	-	-	-	-	1.13%	11.11%

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات السابقة.

أولاً: نظام التسوية الإجمالية الآنية (RTGS)

يتيح نظام التسوية الإجمالي الاني تنفيذ التحويلات الفورية داخل الجهاز المصرفي ويعد من اهم الأنظمة الالكترونية في البنك المركزي وكما موضح في الجدول (7)، تشير بيانات النظام الى ان العلاقة ما بين RTGS و مؤشرات الربحية هي علاقة لها تأثير إيجابي وتفسيري إذ ان التوسع في استعمال النظام يحسن الأداء المالي للمصارف عن طريق تقليل وقت العمليات والكلف التشغيلية ، في سنة 2020 كانت قيم المؤشر في مستوياتها الأولية وبلغت (6.3) ترليون دينار ثم ارتفعت تدريجياً في السنوات التالية الى سنة 2024 وبلغت (8.5) ترليون دينار وعلى الرغم من الارتفاع المتذبذب وانخفاض قيمة التحويلات في سنة 2024 عن سابقتها الان ان هذا التوسع يشير الى قدرة الجهاز المصرفي على إدارة سيولته بكفاءة اعلى مما يؤدي الى زيادة دوران الموجودات وبالتالي المساهمة الفعالة في تحسين كفاءة الاستثمار في موجودات المصرف وهذا ما يفسر ارتفاع مؤشرات الربحية ROA و ROE.

ثانياً: نظام المقاصة الآلية (ACH)

في سنة 2020 بلغت قيمة المقاصة (25.6) ترليون دينار وشوهدت انحرافات في ارتفاع قيم المقاصة نتيجة القرارات الحكومية في استعمال العملة الأجنبية لتبلغ في سنة 2024 (19.3) ترليون دينار ورغم انحرافاتها الا انها تشير الى التحول أنظمة المصارف تدريجيا الى أنظمة دفع واتقاص اكثر كفاءة واستقرار، إذ يعالج النظام المدفوعات المجزأة او المتكررة على سبيل المثال التحويلات الداخلية الصغيرة والرواتب، وله اسهام في تحقيق إيرادات إضافية من رسوم التحويل والعمولات وتقليل تكاليف التحويلات اليدوية وتقليل الوقت وزيادة السرعة في الإنجاز مما انعكس على خفض التكاليف التشغيلية للمصارف والذي بدوره ينعكس إيجاباً على مؤشرات الربحية ROA و ROE.

ثالثاً: أنظمة الدفع عبر شركات الاتصال (Mobile Payment)

من خلال الجدول (7) تطور نظام الدفع عبر شركات الاتصال تطور كبيرا مما اتاح الوصول الى شرائح جديدة وبعيدة عن التعاملات المصرفية وهذا ما يدل على زيادة اعتماد الافراد على التعاملات الرقمية بدلا من التعاملات النقدية كما يحقق نظام الدفع عبر شركات الاتصال ايراد مستمر من خلال العمولات والذي بدوره يحسن الربحية المستدامة والاستقرار المالي للمصارف وكما يلحظ من الجدول أعلاه ان قيم عمليات الدفع ارتفعت من (1.8) ترليون دينار في سنة 2020 الى (6.0) ترليون دينار في سنة 2024 وبناء على ذلك فإن العلاقة ما بين أنظمة الدفع عبر شركات الاتصال لها تأثير إيجابي مع الربحية المصرفية، إذ يسهم النمو في النظام الى زيادة الدخل والذي بدوره يحسن من مؤشرات الربحية ROA و ROE.

رابعاً: نظام الدفع عبر البنية التحتية الوطنية (IRPSI)

شهد نظام IRPSI ارتفاع ملحوظ في قيم تعاملاته في 2020 بلغت قيم التعاملات عبر النظام (1.4) ترليون دينار وصولا الى سنة 2024 إذ بلغت اكثر من (6) ترليون دينار ويمثل هذا النظام البنية التحتية لأنظمة الدفع الرقمية كافة وهو احد ابرز مظاهر التحول الرقمي في الجهاز المصرفي والذي يربط المصارف مع مزودي خدمات الدفع الالكتروني داخل منظومة رقمية واحدة مما يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، مما قد يؤدي الى خفض التكاليف الإدارية والفنية للمصارف كما يعالج النظام اكبر عدد من التعاملات اليومية وبكلف اقل من التعاملات التقليدية، كما عزز هذا النظام قدرة المصارف على إدارة السيولة بكفاءة اعلى من خلال متابعة تدفقات الأموال، وارتفاع الإيرادات الرقمية من خلال العمولات والرسوم الناتجة عن زيادة حجم التعاملات المالية الرقمية وهذا ما يؤثر في أرباح المصرف وبالتالي تحسين مؤشرات الربحية، ومما سبق يتضح ان العلاقة لها تأثير إيجابي ما بين نظام الدفع عبر البنية التحتية الوطنية IRPSI ومؤشرات الربحية ROA و ROE.

خامساً: أجهزة الصراف الآلي (ATM)

يشير النمو المتزايد لأجهزة الصراف الالي الى التوسع في خدمات الرقمنة المالية وتحقيق الشمول المالي، إذ ارتفعت عدد الأجهزة من سنة 2020 ولغاية 2024 (1,200) (4,021) الف جهاز على التوالي، يؤدي النمو المتزايد في عدد الأجهزة الى تحقيق وفورات اقتصادية طويلة الاجل تفوق كلف التشغيل والانشاء خاصة مع زيادة الوعي الرقمي للخدمات المصرفية لدى الزبائن، إذ يسهم هذا النمو في عدد الأجهزة (ATM) الى تقليل المراجعات التقليدية على فروع المصارف وخفض الكلف التشغيلية الثابتة منها المرتبطة بتوظيف الموارد البشرية و تحسين جودة الخدمة المصرفية من خلال تقديم خدمات متاحة على مدار 24 ساعة مما يعزز رضا الزبون كما انها تعد مصدر مباشر للإيرادات المتدفقة بصورة مستمرة عبر رسوم السحب والتحويل والذي بدوره يسهم في زيادة الدخل، ومن خلال ما سبق ان توسع عدد أجهزة الصراف الالي ترتبط بعلاقة لها تأثير مباشر وايجابي مع مؤشرات الربحية فهي ترفع العائد على رأس المال من خلال زيادة كفاءة استعمال الموارد وتحقيق عوائد اعلى لاستثمارات المالكين كما تؤدي الى زيادة الأرباح مقابل اجمالي الموجودات والذي بدوره بسهم في رفع العائد على الموجودات ROA.

سادساً: عدد المحافظ الإلكترونية

يشير ارتفاع عدد المحافظ الالكترونية الى زيادة الوعي في ثقافة الدفع الرقمي لدى الزبائن وسجلت عدد المحافظ في سنة 2020 (1.2) مليون محفظة وارتفعت خلال مدة الدراسة بارتفاع تدريجي لتبلغ (5) مليون محفظة في 2024 مما يؤدي الى زيادة حجم التعاملات اليومية والتي بدورها توفر إيرادات متدفقة وبالتالي يكون لها تأثير إيجابي في زيادة وتحسين نسبة الربحية والمتمثلة بـ ROA و ROE نتيجة ارتفاع الإيرادات وتحسين كفاءة التشغيل.

سابعاً: أجهزة الدفع الالكتروني POS وأجهزة السحب النقدي POC

ان أجهزة الدفع والسحب الالكتروني هي أداة تسهل العمليات المصرفية وتساهم في تعزيز جودة الخدمة وكما موضح في الجدول (7) أعلاه ارتفع عدد أجهزة pos و poc من (7,540) ، (13,796) في سنة 2020 الى (23,006) ، (17,610) في سنة 2023 على التوالي، ويشير ارتفاع عدد الأجهزة الى توليد إيرادات إضافية والمتحصلة من العمولة على العملية كما توفر رضا الزبون مما يرفع من عدد العمليات المصرفية اليومية وتخفض من التكاليف التشغيلية من خلال تقليل التعامل بالنقد كما تسهم في تخفيض التكاليف الإدارية من خلال تخفيض الضغط على الموظفين داخل فروع المصرف وهذا ما يؤدي الى التأثير المباشر في مؤشرات الربحية من خلال زيادة صافي الربح مما ينعكس إيجابا على نسبة العائد على الموجودات ROA ونسبة العائد على حق الملكية ROE.

وعليه يتضح ان جميع مؤشرات الرقمنة المالية تسير في اتجاه ايجابي مع مؤشرات الربحية (ROA)و (ROE)إذ ان التطور والنمو الحاصل في هذه المؤشرات يؤدي الى زيادة الإيرادات وتحسين كفاءة المصرف

التشغيلية مما يقلل من التكاليف ويرفع الأرباح وهذا ما يؤثر مباشرة في ارتفاع كل من (ROA) و(ROE) ، لذلك تشكل الرقمنة المالية أدوات مترابطة تسهم في زيادة الأداء المالي وتعزيز الكفاءة التشغيلية مما تحقق الربحية المستدامة للقطاع المصرفي.

الاستنتاجات

1) شهد القطاع المصرفي تطور ملحوظ في مجال الرقمنة المالية خلال مدة الدراسة ولاسيما في أنظمة الدفع الالكتروني والتحويلات الرقمية مما يعكس تزايد الاعتماد على الخدمات المالية الرقمية.
2) أظهرت نتائج الدراسة تنوع قنوات الدفع الرقمية وارتفاع استعمال المحافظ الالكترونية والبطاقات المصرفية وأجهزة الصراف الالي ونقاط البيع، بما يعزز الشمول المالي وتطور البنية التحتية المصرفية الرقمية.
3) تأثرت بعض أنظمة الدفع الرقمية بالسياسات النقدية للبنك المركزي وخاصة ما يتعلق بتقييد استعمال الدولار في التعاملات التجارية خلال مدة الدراسة.
4) حققت شركات الدفع عبر الهاتف نمو واضح في حجم التحويلات المالية وخاصة شركة زين كاش مما يعكس توسع خدمات الدفع الالكتروني في العراق.
5) أظهرت مؤشرات الربحية المصرفية تحسن نسبي خلال مدة الدراسة، اذ سجل كل من معدل العائد على الموجودات ROA وحق الملكية ROE مستويات مستقرة ومتنامية وهذا ما يشير الى تحسن الأداء المالي للقطاع المصرفي.

التوصيات

1) الاستمرار في تطوير البنية التحتية الرقمية وتعزيز خدمات الدفع الالكتروني والتمويل الرقمي بما يسهم في رفع كفاءة القطاع المصرفي.
2) تعزيز الامن السيبراني وحماية بيانات الزبائن والالتزام بالمتطلبات التنظيمية والتعليمات الصادرة من البنك المركزي.
3) توسيع نطاق الخدمات المالية الرقمية في المناطق التي تعاني ضعف الوصول المالي بما يدعم الشمول المالي ويزيد اعتماد المحافظ الالكترونية والبطاقات المصرفية.
4) تنفيذ برامج توعوية وتثقيفية لتعزيز ثقافة الرقمنة المالية وزيادة ثقة الافراد بالخدمات المصرفية الرقمية.
5) دعم المنافسة بين المصارف وشركات التكنولوجيا المالية لتحسين جودة الخدمات وتقليل تكاليف المعاملات الرقمية.

المصادر

1) Rega, F. G. (2017). The bank of the future, the future of banking-An empirical analysis of European banks. Available at SSRN 3071742.
2) Berg, T., Fuster, A., & Puri, M. (2022). Fintech lending. *Annual Review of Financial Economics*, *14*(1), 187-207. NC 27708-0120
3) Murinde, V., Rizopoulos, E., & Zachariadis, M. (2022). The impact of the FinTech revolution on the future of banking: Opportunities and risks. *International review of financial analysis*, *81*, 102103.
4) Lagna, A., & Ravishankar, M. N. (2022). Making the world a better place with fintech research. *Information Systems Journal*, *32*(1), 61-102.

5) Khan, H. H., & Ahmad, M. R. (2025). The Fintech Revolution: Exploring the Potential of Fintech Finance in Reducing Corporate Credit Constraints. *Research in International Business and Finance*, Volume 79, 103033, ISSN 0275-5319
6) Qian, S., Yang, Z., & Fang, X. (2025). Bank Fintech and Corporate Green Transformation Quality Improvement: Based on Greenwashing Governance Perspective. Economic Analysis and Policy.
7) Lyons, A. C., & Kass-Hanna, J. (2022). 24 the evolution of financial services in the digital age. *De Gruyter handbook of personal finance*, 405-430.
8) Tang, M., Hu, Y., Hou, Y. G., Oxley, L., & Goodell, J. W. (2025). Fintech development and corporate financial policy: Evidence from corporate financing and investment. *Journal of International Money and Finance*, *157*, 103386.
9) Pakhnenko, O., Rubanov, P., Hacar, D., Yatsenko, V., & Vida, I. (2021). Digitalization of financial services in European countries: Evaluation and comparative analysis. Journal of International Studies, 14(2), 267-282. doi:10.14254/2071-8330.2021/14-2/17
10) Doran, N. M., Bădîrcea, R. M., & Manta, A. G. (2022). Digitization and financial performance of banking sectors facing COVID-19 challenges in Central and Eastern European Countries. *Electronics*, *11*(21), 3483.
11) Ozili, P. K. (2023). Digital finance research and developments around the world: a literature review. *International Journal of Business Forecasting and Marketing Intelligence*, *8*(1).
12) Siddik, M. N. A., & Kabiraj, S. (2019). Digital finance for financial inclusion and inclusive growth. In Digital transformation in business and society: Theory and cases (pp. 155-168). Cham: Springer International Publishing.
13) Nwankpa, J. K., & Merhout, J. W. (2020). Exploring the Effect of Digital Investment on IT Innovation. Sustainability, 12(18), 7374. https://doi.org/10.3390/su12187374
14) Crouzet, N., Gupta, A., & Mezzanotti, F. (2023). Shocks and technology adoption: Evidence from electronic payment systems. Journal of Political Economy, 131(11), 3003-3065.
15) Veena, R. S., & Epsheeba, D. (2023). A study on digital payment usage among the student community in Tiruchirappalli city of Tamil Nadu. *International Journal of Research-GRANTHAALAYAH*, *11*(5), 62-75.
16) Eckert, C., Neunsinger, C., & Osterrieder, K. (2022). Managing customer satisfaction: digital applications for insurance companies. *The Geneva Papers on Risk and Insurance-Issues and Practice*, *47*(3), 569-602.
17) Susanto, A. (2022). Digital transformation of the insurance industry: the potential of insurance technology (insurtech) in Indonesia. *Journal of Humanities, Social Sciences and Business (JHSSB)*, *2*(1), 172-180.

18) Jung, Dominik; Dorner, Verena; Glaser, Florian; and Morana, Stefan (2018) "Robo-Advisory - Digitalization and Automation of Financial Advisory," *Business & Information Systems Engineering*: Vol. 60: Iss. 1, 81-86.
19) El Emary, I. M., Sanyour, R., & Abdullah, M. (2025). Examining User Satisfaction and Continuous Usage Intention of Digital Financial Advisory Platforms in Indonesia: An Integrated Model Approach. Journal of Digital Market and Digital Currency, 2(2), 114-134.
20) Acosta-Prado, J. C., Rojas Rincón, J. S., Mejía Martínez, A. M., & Riveros Tarazona, A. R. (2024). Trends in the Literature About the Adoption of Digital Banking in Emerging Economies: A Bibliometric Analysis. *Journal of Risk and Financial Management*, *17*(12), 545. https://doi.org/10.3390/jrfm17120545
21) Waliullah, M., George, M. Z. H., Hasan, M. T., Alam, M. K., Munira, M. S. K., & Siddiqui, N. A. (2025). Assessing the influence of cybersecurity threats and risks on the adoption and growth of digital banking: a systematic literature review. *arXiv preprint arXiv:2503.22710*.
22) Kajola, S. O., Sanyaolu, W. A., Alao, A., & Ojunrongbe, O. J. (2019). Liquidity and profitability dynamics: evidence from the Nigerian banking sector. *Accounting and Taxation Review*, *3*(2), 1-12.
23) Sudacevschi, M., & Stefan Duicu, V. M. (2024). Financial Performance Analysis of The Company Through Profitability Ratios. Challenges of the Knowledge Society, 17(2068-7796).
24) Ponduri, S. B., Kumar, P., Rao, K., & Maheswari, U. (2023). Effect of Cost Determinants on Profitability-A Case Study. *Journal of Informatics Education and Research ISSN: 1526-4726. Vol 3 Issue, 2*.
25) Do, H., Ngo, T., & Phung, Q. (2020). The effect of non-performing loans on profitability of commercial banks: Case of Vietnam. Accounting, 6(3), 373-386.
26) Sultan, Y. (2021). Determinants of Bank Profitability. Jinnah Business Review, 9(2), 1-14.
27) Lohano, K., & Kashif, M. (2019). Factors affecting the profitability of banks in developing countries. NUML International Journal of Business & Management ISSN, 14(2), 2410-5392.
28) Al-Qudah, A. A., Al-Okaily, M., Alqudah, G., & Ghazlat, A. (2024). Mobile payment adoption in the time of the COVID-19 pandemic. *Electronic Commerce Research*, *24*(1), 427-451.
29) Mohammed H. Adnan,(2025). The role of using electronic payment cards in implementing financial inclusion. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 21, No. 70, Part (2): 400-414 Doi:10.25130/tjaes.21.70.2.21.
30) Yılmaz, C., & Yıldırım, H. (2024). Investigating the Effect of Digitalization in Financial Inclusion on the Financial Performance of Deposit Banks in Türkiye. Sosyoekonomi, 32(61), 47-69.

https://jor.rdd.edu.iq/
رابط المجلات الاكاديمية العلمية العراقية.

مجلة ريادة النمو

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

م. اسراء كاطع فياض [1] ، م. ولاء عبد النبي عبود [2] ، م. علاء جاسم محمد [3]

انتساب الباحثين

[1]كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة واسط
[2]كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة واسط
[3]كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة واسط

[1] ifayaadh@uowasit.edu.iq
[2] wabood@uowasit.edu.iq
[3] amohammed@uowasit.edu.iq

Affiliation of Authors

[1] College of Management and Economics/ University of wasit
[2] College of Management and Economics/ University of wasit
[3] 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[1] , Walaa Abdel Nabi Aboud [2] , Alaa Jassim Mohammed [3]

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 تحولًا جذريًا 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 يسهم 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 الاتي:

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

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

أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يعالج قضية حديثة تتعلق بالآثار الاقتصادية والمصرفية للتحول الرقمي، ويقدم إطارًا تحليليًا 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، خصوصًا 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 والرشيد والمصرف العراقي للتجارة، إضافة الى ثلاث مصارف أهلية هي: الاهلي العراقي وبغداد والمتحد للاستثمار)

المبحث الاول

الاطار النظري والمفاهيمي للتحول الرقمي

اولا : مفهوم التحول 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 التحول 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 (الدبابنه، 2024 ,ص8) ،اذ هناك عدة تعاريف للتحول الرقمي حسب الجهات الدارسة له، نذكر منها: يعرف التحول 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 التحول 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 التحول الرقمي

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

- **المرحلة الأولى: التكيّف (Adapt)**

وضع رؤية رقمية واضحة وخطة استراتيجية للتحول و تقييم جاهزية المصرف ونضجه الرقمي وكذلك البدء بأتمتة بعض العمليات الداخلية (Back-office) وتنفيذ مشاريع تجريبية صغيرة. اضافة 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 .

ثالثا : 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 أيضًا في تسهيل الامتثال للمعايير واللوائح التنظيمية المتعلقة بالأمان والخصوصية، مما يعزز الثقة بين العملاء والمؤسسات. (بلقاسمي، 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)
بناءاً 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 تتسم بتكلفة مرتفعة نسبياً، مما يجعل نقص الميزانيات أحد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق هذا التحول داخل المؤسسات المصرفية، خصوصاً في الدول النامية. (محمدين، 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 يحدّ 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 وانتاجي كافي لتشيد قواعد رقمية معلوماتية وذلك يعود الى عوامل الفقرالاقتصادي 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 شهدها القطاع المصرفي في العقد الأخير، حيث ظهر كثير من التقنيات الحديثة المختلفة، وساهم في ذلك أيضا ظهور شركات التكنولوجيا التي قدمت عديدا من الخدمات المالية الرقمية للقطاع المصرفي من جانب، وشكلت منافسة كبيرة له من جانب آخر، مما ساهم (Fintech) ، أيضا في التحول الرقمي للعديد من البنوك وتقديم الخدمات المصرفية رقميا، وأصبح من الملحوظ ازدياد عدد البنوك الرقمية عالميا. 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)

اولاً : 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 تفصيلا 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 بيانات 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 جهدا لإدارة البيانات وتحليلها بانتظام وفعالية، من اجل توفير المعلومات والإجراءات نوعية موثقة وكاملة، مع تطوير أدوات مناسبة للبحث عن البيانات والتنبؤ بالمستقبل، كما ينبغي متابعة تدفق البيانات واستمرار ها، 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 علميا، 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 ياسمينة ، دهمشي بشرى ، التحول الرقمي في التجارية ودوره في تفعيل إدارة العلاقات مع الزبائن ـ دراسة عينة من زبائن بنوك ولاية ميلة ـ ، رسالة ماجستير ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة ، 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 رقميا، 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 نظرا لأن الذكاء الاصطناعي والتعّلم 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 رقميا: تحويل العمليات البنكية يمثل تغييرا جذريا 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)

رابعًا : 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

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)	**أصبحت مخاطر الأمن السيبراني وأمن البيانات والخصوصية والجرائم الإلكترونية جزءًا أساسيًا من المخاطر التشغيلية للجهاز المصرفي سواء من الناحية المالية أو من حيث الضرر على سمعة المؤسسة، وذلك نتيجة للاعتماد الشديد على البنى التحتية التكنولوجية.**
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 حينًا والاستحواذ عليها حينًا آخر.	**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.**
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 غسيل الأموال. ويعد تقييم التعرض للمخاطر ذات الصلة للأسواق والمؤسسات، وكذلك تداعياتها المحتملة عبر الحدود مهمة صعبة تتطلب تعزيزًا مكثفًا لقدرات المراقبة لدى البنوك المركزية.	**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 سلبًا على الناتج المحلي الإجمالي.**

المصدر : بنك كويت المركزي ، لمحة حول اثر التحول الرقمي على الاستقرار المالي وابرز المستجدات العالمية وتوجهات السياسة النقدية ، الاصدار الرابع ، 2023، ص11.

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 الاتي:

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 الاتي:

- 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 كوادر ذات خبرة متوسطة إلى عالية.
- فيما يتعلق بسنوات الخبرة، تتصدر فئة (10-15 سنة) النسب بنسبة 35.5%، وهي نسبة متقاربة مع فئة (5-10 سنوات) بنسبة 28.0%، مما يعكس تراكماً معرفياً 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.

ثالثا: اختبار الثبات الفا 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 الاتي:

الجدول (4) اختبار الثبات للاستبيان

المحور	عدد الفقرات	معامل الفا 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.

رابعا: 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 الاتي:

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 للتحول الرقمي في الاستقرار المالي (تحسين الكفاءة والشفافية. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج وفق الجدول الاتي:

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[a]	.375	.368	.76756

a. Predictors: (Constant), Digital_Transformation

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32.172	1	32.172	54.608	.000[b]
	Residual	53.613	91	.589		
	Total	85.786	92			

a. Dependent Variable: Financial_Stability

b. Predictors: (Constant), Digital_Transformation

Coefficients[a]

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 التحول 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 جدولANOVA ، 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) للتحول الرقمي يساوي 0.792، وهو موجب، مما يعني أن زيادة درجة التحول 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 للتحول الرقمي في الاستقرار المالي (تحسين الكفاءة والشفافية)"، وهذا الأثر طردي (إيجابي).

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

الجدول (9) اختبار الانحدار للتحقق من الفرضية الثانية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.691[a]	.477	.471	.85547

a. Predictors: (Constant), Digital_Transformation

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	60.695	1	60.695	82.937	.000[b]
	Residual	66.596	91	.732		
	Total	127.291	92			

a. Dependent Variable: Innovation_Risks

b. Predictors: (Constant), Digital_Transformation

Coefficients[a]

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 جدولANOVA ، بلغت قيمة (82.937) F وقيمة (0.000) .Sig 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 (0.000) .Sig 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 (0.000) .Sigأقل 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 الاتية:

- تم قبول الفرضية الرئيسية الأولى (H1) التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول 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 للتحول 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 التحول 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 التحول 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.
- التحول الرقمي في المصارف مرتفع المستوى: إذ بلغ المتوسط العام لمحور التحول 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 بالاتي:

- 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 التحول 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.

المصادر

C. tuesta Cuesta. (2015). The digital transformation of the banking industry. *The digital transformation of the banking industry*.

Konteos & Papathomas. (2023). Financial institutions digital transformation. *the 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 الدبابنه. (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 ياسمينة ، 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 المعالرف الجامعة* ، صفحة ص377.

مصطفى هاشم حسن. (2023). تاثير استراتيجية الرسملة في التحول الرقمي دراسة تحليلة 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 محمدين. (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 .

https://jor.rdd.edu.iq/
رابط المجلات الاكاديمية العلمية العراقية.

مجلة ريادة النمو

أثر العملة الرقمية للبنك المركزي (CBDC) على السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات في العراق: دور السياسة النقدية كمتغير وسيط (2022–2024)

م. م. ايمان صالح حسن

انتساب الباحث

الجامعة التقنية الوسطى/ معهد اعداد المدربين التقنيين

iman.saleh@mtu.edu.iq

Affiliation of Author

Technical Trainers Training Institute/ Middle Technical University/ Baghdad, Iraq

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تبني العملة الرقمية للبنك المركزي (CBDC) على السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات في العراق خلال المدة (2022–2024)، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والمدخل البحثي المختلط، من خلال دمج تحليل البيانات الثانوية المستخرجة من التقارير الرسمية مع بيانات الاستبانة الميدانية للعاملين في القطاع المصرفي.وتوصلت الدراسة إلى استنتاجات رئيسة؛ أبرزها وجود علاقة تأثير إيجابية ومعنوية بين العملة الرقمية للبنك المركزي وكفاءة المدفوعات، مع قيام السياسة النقدية بدور "وسيط جزئي" فعال في تعزيز هذا التأثير بنسبة (62%). كما أظهرت النتائج أن البيئة المصرفية العراقية تمتلك مقومات أولية للتحول الرقمي، رغم وجود تحديات تتعلق بضعف البنية التحتية التشريعية .وفي ضوء ذلك، توصي الدراسة بضرورة قيام البنك المركزي العراقي بإعداد دراسة جدوى استراتيجية لإصدار العملة الرقمية، والعمل على تطوير الإطار التشريعي والرقابي لضمان الاستقرار المالي، إضافة إلى تكثيف برامج الشمول المالي الرقمي وتحديث البنية التحتية للقطاع المصرفي بتقنيات تحليل البيانات الفورية لتعزيز كفاءة أدوات السياسة النقدية.

الكلمات المفتاحية :العملة الرقمية للبنك المركزي، السياسة النقدية، كفاءة المدفوعات، التحول الرقمي، البنك المركزي العراقي.

The Impact of Central Bank Digital Currency (CBDC) on Monetary Policy and Payment Efficiency: Evidence from Iraq with a Mediating Effect of Monetary Policy (2022–2024)

Iman Saleh Hassan

Abstract

This study aims to analyze the potential reflections of adopting Central Bank Digital Currency (CBDC) on monetary policy and payment efficiency in Iraq during the period (2022–2024), employing a descriptive analytical approach. The study concluded that: there is a significant positive relationship between CBDCs and payment efficiency, with monetary policy acting as a partial mediator in this relationship (62%). Furthermore, results indicate that the Iraqi banking environment possesses preliminary foundations for digital transformation, despite challenges regarding legislative infrastructure. Based on these findings, the study

recommends the Central Bank of Iraq should conduct a strategic feasibility study for CBDC issuance, develop a robust legislative and regulatory framework to ensure financial stability, expand digital financial inclusion programs, and modernize banking infrastructure with real-time data analytics to enhance monetary policy effectiveness.

Keywords: CBDC, Monetary Policy, Payment Efficiency, Digital Transformation, Central Bank of Iraq.

أولاً: المقدمة

شهد النظام المالي العالمي خلال السنوات الأخيرة تحولات رقمية متسارعة نتيجة التطور في التقنيات المالية الحديثة، مما دفع العديد من البنوك المركزية إلى دراسة إمكانية إصدار عملات رقمية سيادية تعرف بالعملة الرقمية للبنك المركزي(CBDC) ، باعتبارها أحد أهم الابتكارات في البنية النقدية المعاصرة. ، الأمر الذي دفع العديد من البنوك المركزية إلى دراسة إمكانية إصدار عملات رقمية سيادية تعرف بالعملة الرقمية للبنك المركزي (Central Bank Digital Currency - CBDC).وقد أصبحت هذه العملات تمثل أحد أبرز التوجهات الحديثة في تطوير الأنظمة النقدية وتعزيز كفاءة المدفوعات ودعم التحول نحو الاقتصاد الرقمي.وفي ظل التوسع المتزايد في استخدام وسائل الدفع الإلكتروني وتكنولوجيا الخدمات المالية الرقمية، برزت الحاجة إلى أدوات نقدية أكثر كفاءة ومرونة تمكن البنوك المركزية من تعزيز فعالية السياسة النقدية وتحقيق الاستقرار المالي. ومن هنا اكتسبت العملة الرقمية للبنك المركزي أهمية متزايدة بوصفها وسيلة يمكن أن تسهم في تحسين انتقال أثر السياسة النقدية، وتعزيز الشمول المالي، وتقليل تكاليف المعاملات المالية.كما تُعد كفاءة المدفوعات من المؤشرات الأساسية التي تعكس قدرة النظام المالي على تنفيذ المعاملات بسرعة وأمان وبتكاليف منخفضة، الأمر الذي يجعلها أحد المجالات الرئيسة المتوقع تأثرها بتبني العملة الرقمية للبنك المركزي.وانطلاقاً من ذلك، يسعى هذا البحث إلى دراسة انعكاسات تبني العملة الرقمية للبنك المركزي على السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات، مع اختبار الدور الوسيط للسياسة النقدية في هذه العلاقة ضمن البيئة المصرفية العراقية خلال المدة.(2022–2024)

ثانياً: مشكلة البحث

على الرغم من الاهتمام العالمي المتزايد بالعملات الرقمية للبنوك المركزية، إلا أن الأدبيات الاقتصادية والنقدية ما زالت تقدم نتائج متباينة بشأن آثارها المحتملة على السياسة النقدية وكفاءة أنظمة المدفوعات.

فبعض الدراسات تشير إلى أن العملة الرقمية للبنك المركزي يمكن أن تعزز فعالية السياسة النقدية وتسهم في تطوير أنظمة المدفوعات الرقمية، بينما تشير دراسات أخرى إلى أن هذه الآثار تعتمد على جاهزية البنية التحتية الرقمية والإطار التنظيمي والنقدي للدولة.

وعليه تتبلور مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما انعكاسات تبني العملة الرقمية للبنك المركزي (CBDC) على السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات في العراق؟ وهل تلعب السياسة النقدية دوراً وسيطاً في هذه العلاقة؟

ويتفرع عن هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. ما طبيعة تأثير العملة الرقمية للبنك المركزي على السياسة النقدية؟
2. ما مدى تأثير العملة الرقمية للبنك المركزي على كفاءة المدفوعات؟
3. ما أثر السياسة النقدية في تعزيز كفاءة المدفوعات؟
4. هل تتوسط السياسة النقدية العلاقة بين العملة الرقمية للبنك المركزي وكفاءة المدفوعات؟

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحديد انعكاسات تبني العملة الرقمية للبنك المركزي على كفاءة المدفوعات من خلال الدور الوسيط للسياسة النقدية.

1. الأهداف الفرعية:

1. تحليل العلاقة بين العملة الرقمية للبنك المركزي وكفاءة المدفوعات.
2. قياس تأثير العملة الرقمية للبنك المركزي على السياسة النقدية.
3. تحديد أثر السياسة النقدية في كفاءة المدفوعات.
4. اختبار الدور الوسيط للسياسة النقدية في العلاقة بين العملة الرقمية للبنك المركزي وكفاءة المدفوعات.

رابعاً: أهمية البحث
الأهمية النظرية

1. يساهم في إثراء الأدبيات الاقتصادية المتعلقة بالعملات الرقمية للبنوك المركزية.
2. يقدم نموذجاً تفسيرياً يربط بين العملة الرقمية والسياسة النقدية وكفاءة المدفوعات.
3. يدعم الدراسات الحديثة المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع المالي والمصرفي.

الأهمية العملية

1. يساعد صناع القرار في البنك المركزي العراقي على تقييم الآثار المحتملة لتبني العملة الرقمية.
2. يوفر مؤشرات علمية لدعم تطوير أنظمة المدفوعات الرقمية.
3. يسهم في تعزيز فهم متطلبات التحول نحو الاقتصاد الرقمي والشمول المالي.
4. يدعم الجهود الرامية إلى تحديث السياسة النقدية باستخدام التقنيات المالية الحديثة.

خامساً: فرضيات البحث

H1:توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العملة الرقمية للبنك المركزي (CBDC) والسياسة النقدية.

H2: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العملة الرقمية للبنك المركزي (CBDC) وكفاءة المدفوعات.

H3:توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات.

H4: تلعب السياسة النقدية دوراً وسيطاً في العلاقة بين العملة الرقمية للبنك المركزي وكفاءة المدفوعات.

سادساً: حدود البحث

نوع الحدود	التوضيح
الحدود الموضوعية	**العملة الرقمية للبنك المركزي(CBDC) ، السياسة النقدية، كفاءة المدفوعات**
الحدود المكانية	**البنك المركزي العراقي والقطاع المصرفي العراقي**
الحدود الزمانية	**المدة(2022–2024)**
الحدود البشرية	**المسؤولون والخبراء في البنك المركزي العراقي والقطاع المصرفي**
الحدود المنهجية	**المنهج الوصفي التحليلي وتحليل البيانات الثانوية والتقارير الرسمية**

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من جانبين رئيسيين، يتمثل الأول في البيانات الثانوية الصادرة عن البنك المركزي العراقي والمؤسسات المالية الدولية ذات العلاقة مثل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي وبنك التسويات الدولية، والتي تغطي مؤشرات السياسة النقدية وأنظمة الدفع خلال المدة (2024–2022)

أما الجانب الثاني فيتمثل في المجتمع البشري، والذي يشمل العاملين والخبراء في القطاع المصرفي والمالي العراقي، ممن لديهم معرفة مباشرة بموضوع أنظمة الدفع الإلكتروني والسياسة النقدية والتحول الرقمي.

واعتمدت الدراسة على أسلوب العينة القصدية (Purposive Sampling) في اختيار أفراد العينة من العاملين والخبراء في القطاع المصرفي العراقي، لامتلاكهم خبرة ومعرفة مباشرة بموضوع الدراسة، مما يضمن دقة وموضوعية البيانات.

وقد بلغ حجم العينة (180) مفردة، وهو حجم مناسب للدراسات الوصفية التحليلية التي تستخدم التحليل الإحصائي المتقدم مثل الانحدار الخطي وتحليل الوساطة(Mediation Analysis) ، بما يحقق متطلبات القوة الإحصائية للنموذج البحثي.

وتم تحديد حجم العينة استناداً إلى قواعد التحليل الإحصائي للنماذج السببية التي توصي بأن لا يقل حجم العينة عن 150 حالة لضمان قوة تقديرية مناسبة للنموذج.

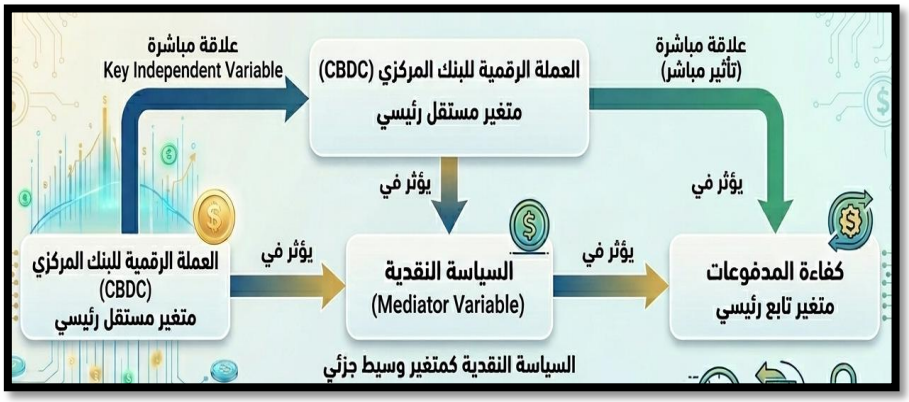
كما اعتمدت الدراسة منهجية البحث المختلط (Mixed Methods) من خلال دمج البيانات الثانوية مع البيانات الأولية المستخرجة من الاستبانة، بهدف تعزيز دقة التحليل وتفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة.

ثامناً: المخطط الفرضي للبحث

يمثل المخطط الفرضي للدراسة الإطار التصوري الذي يوضح طبيعة العلاقات السببية بين متغيرات البحث، والمتمثلة في العملة الرقمية للبنك المركزي (CBDC) بوصفها متغيرًا مستقلاً، والسياسة النقدية بوصفها متغيرًا وسيطًا، وكفاءة المدفوعات بوصفها متغيرًا تابعًا.

ويفترض النموذج أن تبني (CBDC) يؤثر بشكل مباشر على كل من السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات، كما أن السياسة النقدية تؤثر بدورها في كفاءة المدفوعات، إضافة إلى دورها كمتغير وسيط يفسر جزءًا من العلاقة بين (CBDC)وكفاءة المدفوعات.

شكل (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: اعدادالباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (smartPLS)

يوضح الشكل العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث يمثل (CBDC) المتغير المستقل، والسياسة النقدية المتغير الوسيط، وكفاءة المدفوعات المتغير التابع، مع وجود تأثيرات مباشرة وغير مباشرة بين المتغيرات وفقاً للنموذج السببي المعتمد في الدراسة.

أولاً: العملة الرقمية للبنك المركزي(CBDC) :

تُعد العملة الرقمية للبنك المركزي (Central Bank Digital Currency - CBDC) أحد أبرز التحولات البنيوية في النظام النقدي المعاصر، إذ تمثل انتقالاً جوهرياً في طبيعة النقود من الشكل الورقي التقليدي إلى الشكل الرقمي الصادر مباشرة عن السلطة النقدية. وعلى خلاف العملات المشفرة الخاصة التي تتسم باللامركزية وغياب جهة الإصدار، فإن (CBDC) تمثل تزاماً مباشراً على البنك المركزي (Brunnermeier et al., 2021, p.15) ، مما يجعلها امتداداً رقمياً للعملة الوطنية التقليدية ولكن بخصائص تقنية حديثة.

وقد أكد بنك التسويات الدولية أن (CBDC) لا تمثل مجرد وسيلة دفع رقمية، بل إعادة تصميم شاملة للبنية التحتية للنقود داخل الاقتصاد، بما يؤثر في آليات الدفع، وهيكل النظام المصرفي، وقنوات انتقال السياسة النقدية (Bank for International Settlements [BIS], 2023, p. 42). وفي الاتجاه ذاته، يشير صندوق النقد الدولي إلى أن هذه العملات قد تعيد تشكيل العلاقة بين البنك المركزي والجمهور عبر إتاحة الوصول المباشر إلى النقود السيادية دون وساطة مصرفية كاملة في بعض النماذج (International Monetary Fund [IMF], 2024, p. 8).

ومن الناحية التطورية، لم يظهر مفهوم (CBDC) بشكل مفاجئ، بل جاء نتيجة تراكمات اقتصادية وتقنية متتالية، بدأت بعد الأزمة المالية العالمية عام 2008، حيث تصاعدت الحاجة إلى إعادة التفكير في استقرار النظام المالي. ثم تسارع الاهتمام مع ظهور العملات الرقمية المشفرة، قبل أن يتحول الموضوع إلى مسار مؤسسي عالمي بعد عام 2020، حيث تشير بيانات البنك الدولي إلى أن أكثر من 130 دولة بدأت بدراسة أو تطوير مشاريع (CBDC) (World Bank, 2024, p. 19).

الأبعاد التحليلية للعملة الرقمية للبنك المركزي:

يمكن تحليل (CBDC) من خلال مجموعة أبعاد مترابطة تعكس طبيعتها المركبة: فمن الناحية التقنية، تعتمد (CBDC) على تقنيات متقدمة مثل دفاتر الأستاذ الموزعة (DLT) وأنظمة الدفع الفوري، التي تسمح بتنفيذ المعاملات في زمن شبه لحظي مقارنة بالأنظمة التقليدية. وهذا لا يمثل تحسيناً في السرعة فقط، بل إعادة هندسة للبنية التحتية المالية (Auer & Böhme, 2023, p. 31).

أما من الناحية النقدية، فإن (CBDC) تمثل تحولاً في أدوات السياسة النقدية، إذ تمنح البنك المركزي قدرة أكبر على مراقبة وإدارة السيولة بشكل مباشر. وتشير الأدبيات إلى أن ذلك يعزز قناة انتقال السياسة النقدية ويقلل الاعتماد على الوسطاء الماليين (BIS, 2023, p. 45). وفي البعد الأمني، تبرز تحديات تتعلق بحماية البيانات ومواجهة الهجمات السيبرانية، حيث يؤكد صندوق النقد الدولي أن نجاح (CBDC) يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمتانة البنية الأمنية الرقمية (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2023, p. 57).

أهمية العملة الرقمية للبنك المركزي

تنبع أهمية (CBDC) من كونها أداة استراتيجية لإعادة هيكلة النظام المالي وليس مجرد وسيلة دفع إلكترونية؛ فهي تسهم في رفع كفاءة المدفوعات من خلال تقليل زمن وتكلفة المعاملات المالية، وتعزيز الشمول المالي عبر إدخال الفئات غير المشمولة مصرفياً إلى النظام المالي الرسمي. كما تسهم في زيادة الشفافية وتقليل الاعتماد على النقد الورقي، مما يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية وتحسين كفاءة الاقتصاد الكلي (BIS, 2023, p. 50; Kosse & Mattei, 2022, p. 12).

على الرغم من المزايا المحتملة، فإن تطبيق (CBDC) يواجه تحديات جوهرية، أبرزها احتمال حدوث "إزاحة للودائع المصرفية"، مما قد يؤثر على قدرة البنوك التجارية في منح الائتمان. كما تمثل المخاطر السيبرانية تهديداً مباشراً لاستقرار النظام المالي، إضافة إلى التحديات المرتبطة بالتوازن بين الخصوصية المالية والرقابة التنظيمية. وتواجه العديد من الدول، خاصة النامية، تحديات إضافية تتعلق بضعف البنية التحتية الرقمية وعدم اكتمال الأطر التشريعية .(Borio, 2023, p. 7)

ثانياً: السياسة النقدية في ظل التحول الرقمي:

تُعد السياسة النقدية أحد أهم أدوات الاستقرار الاقتصادي التي يستخدمها البنك المركزي للتأثير في عرض النقد وأسعار الفائدة بهدف تحقيق الاستقرار السعري ودعم النمو الاقتصادي. إلا أن المفهوم الحديث للسياسة النقدية لم يعد ثابتاً ضمن أدواته التقليدية، بل أصبح مرتبطاً بشكل وثيق بالتحول الرقمي وتطور أنظمة الدفع.

وفي هذا السياق، يشير صندوق النقد الدولي إلى أن السياسة النقدية أصبحت تعتمد بشكل متزايد على البيانات الفورية والتحليلات الرقمية، مما يعزز قدرتها على اتخاذ قرارات أكثر دقة وسرعة مقارنة بالماضي (IMF, 2024, p. 14). وتتمثل أهداف السياسة النقدية في تحقيق استقرار الأسعار، السيطرة على التضخم، دعم النمو الاقتصادي، والحفاظ على استقرار النظام المالي. ولتحقيق ذلك، تستخدم البنوك المركزية أدوات تقليدية مثل سعر الفائدة وعمليات السوق المفتوحة ونسبة الاحتياطي القانوني، إضافة إلى أدوات حديثة مثل التيسير الكمي والتوجيه المستقبلي .(Kiff et al., 2024, p. 22)

ومع ظهور(CBDC) ، بدأت السياسة النقدية تشهد تحولاً نوعياً، إذ يمكن لهذه العملات أن تعزز فعالية أدواتها من خلال تحسين سرعة انتقال أثر القرارات النقدية إلى الاقتصاد الحقيقي، وزيادة قدرة البنك المركزي على التحكم المباشر في السيولة.

العلاقة بين (CBDC) والسياسة النقدية:

تشير الأدبيات إلى أن (CBDC) يمكن أن تعيد تشكيل السياسة النقدية عبر عدة قنوات:

1. قناة انتقال السياسة النقدية :تسهم في تسريع انتقال أثر السياسة النقدية إلى الاقتصاد الحقيقي عبر تقليل زمن انتقال السيولة .(IMF, 2024, p. 18)
2. قناة التحكم في عرض النقد :توفر (CBDC) بيانات لحظية عن حركة الأموال، مما يعزز قدرة البنك المركزي على إدارة السيولة بدقة أعلى .(BIS, 2023, p. 55)
3. قناة أسعار الفائدة :يمكن في بعض النماذج تطبيق أسعار فائدة مباشرة على الأرصدة الرقمية، مما يمنح السياسة النقدية تأثيراً أكثر مباشرة على السلوك الاقتصادي (European Central Bank [ECB], 2023, p. 29).
4. قناة الاقتصاد غير الرسمي :تسهم في تقليص الاقتصاد غير الرسمي عبر زيادة الشفافية وتقليل الاعتماد على النقد الورقي .(World Bank, 2024, p. 34)

الاستقرار النقدي والتحديات

تشير الدراسات إلى أن (CBDC) قد تعزز الاستقرار النقدي من خلال تحسين دقة البيانات وتقليل تأخر المعلومات، إلا أن ذلك يعتمد على التصميم المؤسسي (Committee on Payments and Market Infrastructures [CPMI], 2023, p. 11). ويمثل القطاع المصرفي أحد أكثر القطاعات تأثراً، حيث قد تؤدي (CBDC) إلى إعادة توزيع الودائع وتقليص قدرة البنوك على الإقراض، لكن اعتماد "نموذج الطبقتين" يمكن أن يحافظ على دور البنوك التجارية .(BIS, 2023, p. 58)

تواجه عملية تبني (CBDC) مجموعة من التحديات النقدية والمؤسسية التي قد تؤثر على فاعلية السياسة النقدية؛ ومن أبرزها مخاطر خروج الودائع باتجاه البنك المركزي (Agur et al., 2022, p. 15) ، والمخاطر السيبرانية، بالإضافة إلى ذلك، تبرز إشكالية التوازن بين الخصوصية المالية ومتطلبات الرقابة (Central Bank of Egypt, 2024, ص. 14) كما أن الحاجة إلى إعادة تصميم أدوات السياسة النقدية التقليدية تعد تحدياً جوهرياً حيث يؤكد صندوق النقد الدولي أن نجاح التطبيق يعتمد على قوة الإطار المؤسسي والتكاملي مع النظام المصرفي (IMF, 2024, p. 25).

ثالثاً: كفاءة المدفوعات:

تشير كفاءة المدفوعات إلى قدرة النظام المالي على تنفيذ المعاملات بسرعة عالية، وبتكلفة منخفضة، ودرجة أمان مرتفعة، مع ضمان وصول جميع المستخدمين إلى الخدمات المالية دون عوائق، وتعد هذه الكفاءة مؤشراً أساسياً لقياس تطور البنية التحتية المالية. وتتكون كفاءة المدفوعات من أربعة أبعاد رئيسية، تشمل سرعة التنفيذ، انخفاض تكلفة التحويلات، ارتفاع مستوى الأمان، وتعزيز الشمول المالي عبر إدماج الفئات غير المشمولة مصرفياً (الشمري، 2024، ص. 112)

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن تحسين كفاءة المدفوعات يؤدي إلى آثار اقتصادية إيجابية، أبرزها دعم النمو الاقتصادي، تعزيز التجارة الإلكترونية، وزيادة شفافية النظام المالي (فيحان، 2024، ص. 45)كما تؤكد الدراسات أن تطوير أنظمة الدفع الرقمية، بما في ذلك(CBDC) ، يمثل المحرك الرئيس لتحسين كفاءة النظام المالي العالمي وتقليل التكاليف التشغيلية (الشمري، 2024، ص. 11)

رابعاً: العلاقة بين متغيرات الدراسة:

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن العلاقة بين العملة الرقمية للبنك المركزي(CBDC) ، والسياسة النقدية، وكفاءة المدفوعات هي علاقة سببية مترابطة وليست خطية بسيطة. فمن جهة، تؤدي (CBDC) إلى تحسين السياسة النقدية عبر تعزيز قناة انتقالها وزيادة دقة التحكم في السيولة .(BIS, 2023, p. 62)ومن جهة أخرى، تسهم مباشرة في رفع كفاءة المدفوعات من خلال تقليل زمن وتكلفة المعاملات وزيادة الشفافية (IMF, 2024, p. 30)

كما أن العلاقة بين السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات تُعد علاقة تبادلية؛ إذ إن كفاءة أنظمة الدفع تعزز قدرة البنك المركزي على تنفيذ سياساته النقدية بفاعلية أكبر. وبناءً على ذلك، يفترض البحث أن تأثير (CBDC) على كفاءة المدفوعات يتم بشكل مباشر، وبشكل غير مباشر عبر السياسة النقدية كمتغير وسيط.

يعتمد النموذج الفرضي على ثلاثة مستويات من العلاقات:

أولاً: العلاقة المباشرة بين (CBDC) والسياسة النقدية، حيث يفترض أن تبني العملة الرقمية يسهم في تعزيز فعالية أدوات السياسة النقدية من خلال تحسين سرعة انتقال أثر السياسات النقدية وزيادة كفاءة إدارة السيولة.

ثانياً: العلاقة المباشرة بين (CBDC) وكفاءة المدفوعات، إذ يفترض أن العملة الرقمية تسهم في تقليل تكاليف المعاملات المالية، وتسريع عمليات الدفع، وتعزيز الشمول المالي، مما يؤدي إلى رفع كفاءة النظام المالي.

ثالثاً: العلاقة بين السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات، حيث تسهم فاعلية السياسة النقدية في تحسين استقرار النظام المالي، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة المدفوعات.

رابعاً: العلاقة غير المباشرة (الدور الوسيط)، حيث تفترض الدراسة أن السياسة النقدية تلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين (CBDC) وكفاءة المدفوعات، بحيث يمر جزء من تأثير (CBDC) عبر أدوات السياسة النقدية قبل أن ينعكس على كفاءة المدفوعات.

خامساً: الدراسات السابقة والفجوة البحثية

1-الدراسات الدولية والإقليمية

تجمع الأدبيات الدولية على أن العملات الرقمية للبنوك المركزية (CBDC) تمثل تحولاً هيكلياً في النظام النقدي العالمي، إذ لا تقتصر على كونها وسيلة دفع رقمية، بل تُعد إعادة تصميم شاملة للبنية التحتية المالية باستخدام تقنيات دفتر الأستاذ الموزع(DLT) ، مما يسهم في تعزيز كفاءة المدفوعات وتحسين فاعلية السياسة النقدية (BIS, 2023, p. 70; IMF, 2024, p. 33; Hassan & Ali, 2022, p. 88).

وفي هذا السياق، تشير الدراسات إلى أن نجاح تطبيق (CBDC) يرتبط بشكل مباشر بتوفر بيئة مؤسسية وتشريعية متوازنة، وضمان الأمن السيبراني، وتعزيز مستوى الثقة في النظام المالي (IMF, 2024, p. 35; International Monetary Fund [IMF], 2023, p. 19).

وعلى الصعيد الإقليمي، أظهرت تجارب كل من المملكة العربية السعودية، وجمهورية مصر العربية، ودولة الإمارات العربية المتحدة أن التحول نحو الأنظمة المالية الرقمية يسهم في تحسين كفاءة أنظمة الدفع، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتعزيز مستويات الشمول المالي (Bank for International Settlements [BIS], 2024, p. 14).

2- الدراسات في السياق العراقي

تشير الأدبيات والدراسات العراقية إلى أن القطاع المالي والمصرفي في العراق ما يزال في مرحلة انتقالية من حيث التحول الرقمي، حيث أظهرت النتائج أن أنظمة الدفع الإلكتروني الحالية لم تحقق التأثير المتوقع في تعزيز فاعلية السياسة النقدية بشكل كامل.

ويُعزى ذلك إلى مجموعة من التحديات البنيوية، أبرزها ضعف البنية التحتية التكنولوجية، ومحدودية الشمول المالي، وضعف النضج المؤسسي والتنظيمي في القطاع المصرفي العراقي.

3- الفجوة البحثية

على الرغم من الاتفاق العام في الأدبيات الاقتصادية على أن العملة الرقمية للبنك المركزي (CBDC) تسهم في تحسين كفاءة المدفوعات، إلا أن تأثيرها على السياسة النقدية لا يزال غير مباشر ويخضع لآليات معقدة تختلف باختلاف البيئة الاقتصادية والمؤسسية.

وتتمثل الفجوة البحثية في ندرة الدراسات التطبيقية في البيئة العراقية التي تتبنى نموذجاً سببياً متكاملاً يختبر العلاقة بين (CBDC) والسياسة النقدية وكفاءة المدفوعات ضمن إطار يوضح الدور الوسيط للسياسة النقدية.

كما تبرز فجوة إضافية تتمثل في نقص الدراسات التي تقيم جاهزية النظام المالي العراقي فعلياً لتبني (CBDC) اعتماداً على بيانات ميدانية وتحليل كمي متكامل، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته بوصفه إضافة علمية جديدة.

الفصل الثالث: النتائج والتحليل الإحصائي :

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل النتائج الإحصائية للدراسة، بهدف اختبار العلاقات بين متغيرات البحث المتمثلة بـ العملة الرقمية للبنك المركزي (CBDC) بوصفها متغيراً مستقلاً، والسياسة النقدية بوصفها متغيراً وسيطاً، وكفاءة المدفوعات بوصفها متغيراً تابعاً.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مدخلين رئيسيين:

1. تحليل البيانات الثانوية الصادرة عن البنك المركزي العراقي والمؤسسات المالية الدولية(2022–2024).
2. تحليل بيانات الاستبانة الميدانية الموزعة على العاملين في القطاع المالي والمصرفي باستخدام التحليل الإحصائي الوصفي .

ويهدف هذا الدمج إلى تقديم صورة شمولية متكاملة تجمع بين الواقع الفعلي للمتغيرات الاقتصادية وبين الاتجاهات الإدراكية للعاملين في القطاع المالي، بما يعزز القدرة التفسيرية للعلاقات بين متغيرات الدراسة.

كما اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وذلك لقياس إدراك العاملين في القطاع المصرفي العراقي للعلاقة بين العملة الرقمية للبنك المركزي(CBDC) ، والسياسة النقدية، وكفاءة المدفوعات.

وقد تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، وتضمنت مجموعة من الفقرات موزعة على ثلاثة محاور رئيسية تمثل متغيرات الدراسة، وهي(CBDC) ، والسياسة النقدية، وكفاءة المدفوعات.

ثانياً: التحليل القائم على البيانات الثانوية(2022–2024)

جدول (1) مؤشرات السياسة النقدية في العراق(2022–2024)

المؤشر	2022	2023	2024	الاتجاه
معدل التضخم	4.9	4.4	2.6	**تحسن نسبي (انخفاض التضخم)**
عرض النقد	185	181	174	**انكماش نقدي**
الاستقرار النقدي	متوسط	جيد	جيد جداً	**تحسن تدريجي**

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

تشير البيانات إلى تحسن تدريجي في الاستقرار النقدي وانخفاض واضح في معدلات التضخم، مما يعكس فعالية أدوات السياسة النقدية خلال فترة الدراسة.

جدول (2) مؤشرات كفاءة المدفوعات في العراق(2022–2024)

المؤشر	2022	2023	2024	الاتجاه
البطاقات المصرفية (مليون)	12	15	17	**ارتفاع**
أجهزة POS	35,000	52,000	63,000	**ارتفاع**
المدفوعات الإلكترونية	0.9 تريليون	1.5 تريليون	2.1 تريليون	**ارتفاع**

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

توضح النتائج توسعاً كبيراً في البنية التحتية للدفع الإلكتروني، مما يشير إلى تحسن واضح في كفاءة نظام المدفوعات في العراق.

تحسن واضح في السياسة النقدية (انخفاض التضخم) .

توسع كبير في أنظمة الدفع الإلكتروني .

وجود بيئة انتقالية مناسبة لتطبيق CBDC مستقبلاً .

ثالثاً: التحليل الميداني (الاستبانة)

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات واختبار فرضياتها على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة المتغيرات ونموذج الدراسة السببي، وذلك بهدف قياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين العملة الرقمية للبنك المركزي(CBDC) ، والسياسة النقدية، وكفاءة المدفوعات.

في المرحلة الأولى، تم استخدام الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics) لتحديد خصائص إجابات أفراد العينة، من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بهدف التعرف على مستوى إدراك المبحوثين لمتغيرات الدراسة.

وفي المرحلة الثانية، تم استخدام تحليل الارتباط (Pearson Correlation Coefficient) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، والتأكد من وجود علاقات أولية تدعم بناء النموذج السببي.

أما في المرحلة الثالثة، فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لاختبار تأثير المتغير المستقل (CBDC) على كل من السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات، وكذلك تأثير السياسة النقدية على كفاءة المدفوعات، بهدف اختبار الفرضيات المباشرة للدراسة.

وفي المرحلة الرابعة، تم استخدام تحليل الوساطة (Mediation Analysis) لاختبار الدور الوسيط للسياسة النقدية في العلاقة بين CBDC وكفاءة المدفوعات، وذلك من خلال حساب التأثير غير المباشر ونسبة الوساطة (VAF)، لتحديد طبيعة الدور الوسيط (كلي أو جزئي).

كما تم اعتماد معامل التحديد (R^2) لقياس القدرة التفسيرية للنموذج، ومعاملات المسار (Path Coefficients) لتحديد قوة واتجاه العلاقات السببية بين المتغيرات.

وقد تم تنفيذ جميع التحليلات الإحصائية باستخدام برامج إحصائية متخصصة مثل SPSS و/أوSmartPLS ، وذلك لضمان دقة النتائج وملاءمتها لطبيعة النموذج البحثي المعتمد في الدراسة.

1-وصف العينة

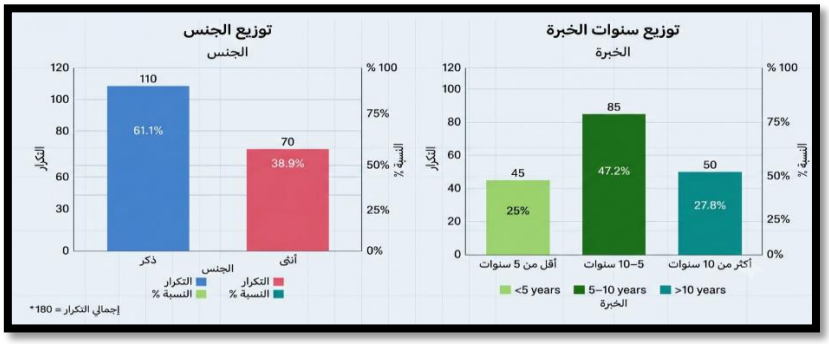
جدول (3) الخصائص الديموغرافية للعينة

المتغير	الفئة	التكرار	% النسبة
الجنس	ذكر	110	% 61.1
	أنثى	70	%38.9
الخبرة	أقل من 5 سنوات	45	%25
	5–10 سنوات	85	%47.2
	أكثر من 10 سنوات	50	%27.8

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

توضح النتائج أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية متوسطة إلى عالية، مما يعزز موثوقية البيانات

شكل (2) الخصائص الديموغرافية للعينة



المصدر: اعدادالباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (smartPLS, spss)

2-التحليل الوصفي للمتغيرات

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى
CBDC	3.78	0.71	مرتفع
السياسة النقدية	3.62	0.74	متوسط مرتفع
كفاءة المدفوعات	3.89	0.68	مرتفع

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

تشير النتائج إلى إدراك مرتفع لأهمية CBDC وكفاءة المدفوعات مقابل إدراك متوسط مرتفع للسياسة النقدية.

3-تحليل فقراتCBDC

جدول(5) تحليل فقراتCBDC

الفقرة	المتوسط	المستوى
تحسين سرعة المعاملات	3.86	مرتفع
تقليل الاعتماد على النقد	3.84	مرتفع
تعزيز الشفافية	3.82	مرتفع
دعم الشمول المالي	3.80	مرتفع

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

يدرك المبحوثون أن CBDC يمثل أداة مهمة في تحسين كفاءة النظام المالي.

4-تحليل فقرات السياسة النقدية

جدول(6) تحليل فقرات السياسة النقدية

الفقرة	المتوسط
التحكم بالسيولة	3.66
فعالية الأدوات النقدية	3.64
سرعة انتقال الأثر	3.62

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

تشير النتائج إلى أن السياسة النقدية في مرحلة تطور تدريجي.

5- تحليل فقرات كفاءة المدفوعات

جدول (7) تحليل فقرات كفاءة المدفوعات

الفقرة	المتوسط
سرعة المعاملات	3.90
انخفاض التكلفة	3.87
الأمان	3.85
الشمول المالي	3.89

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

تشير النتائج إلى تحسن واضح في كفاءة المدفوعات الرقمية.

6- مصفوفة الارتباط بين المتغيرات

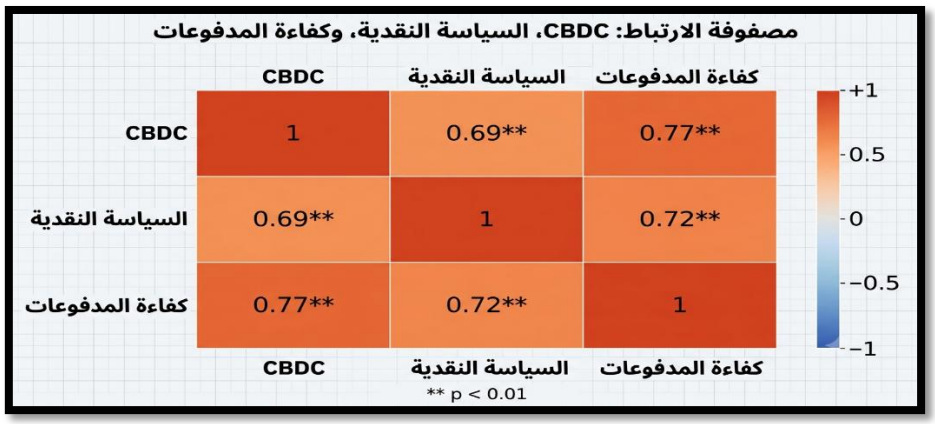
جدول (8) مصفوفة الارتباط

المتغير	CBDC	السياسة النقدية	كفاءة المدفوعات
CBDC	1	0.69**	0.77**
السياسة النقدية	0.69**	1	0.72**
كفاءة المدفوعات	0.77**	0.72**	1

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

يوجد علاقات ارتباط قوية وإيجابية بين جميع المتغيرات.

شكل (3) مصفوفة الارتباط بين المتغيرات



المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (smartPLS,spss)

رابعاً: تقييم النموذج القياسي(Measurement Model)

جدول (9) الصدق والثبات(Cronbach's Alpha – CR – AVE)

المتغير	AVE	CR	Cronbach's α
CBDC	0.70	0.92	**0.88**
السياسة النقدية	0.68	0.90	**0.85**
كفاءة المدفوعات	0.72	0.93	**0.90**

تُظهر نتائج الجدول أن جميع متغيرات الدراسة تتمتع بمستويات مرتفعة من الثبات الداخلي والصدق التقاربي، إذ تجاوزت قيم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) و CRالحد الأدنى المقبول البالغ (0.70)، مما يدل على اتساق داخلي قوي لأداة القياس. تم التأكد ان الجذر التربيعي لقيم AVE أعلى من (0.50) اي أكبر من معاملات الارتباط، مما يؤكد تحقق الصدق التمييزي ، وهو ما يؤكد تحقق الصدق التقاربي بشكل جيد، وبالتالي فإن النموذج القياسي يتمتع بموثوقية وصلاحية عالية لاستخدامه في التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات.

خامساً: تقييم النموذج البنائي(Structural Model)

1-معاملات المسار

جدول (10) معاملات المسار واختبار الفرضيات(Path Coefficients)

المسار	β	t-value	p-value	القرار
السياسة النقدية → CBDC	0.58	9.66	0.000	مدعوم
كفاءة المدفوعات → CBDC	0.77	11.21	0.000	مدعوم
السياسة النقدية → كفاءة المدفوعات	0.72	10.03	0.000	مدعوم

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

توضح النتائج وجود علاقات تأثير إيجابية ومعنوية بين جميع متغيرات الدراسة. إذ يؤثر CBDC بشكل قوي على كل من السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات، مع كون تأثيره على كفاءة المدفوعات هو الأقوى. كما أن السياسة النقدية تؤثر بشكل إيجابي على كفاءة المدفوعات. وبشكل عام، تؤكد النتائج قبول جميع الفرضيات، وتبين أن CBDCيمثل المتغير الأكثر تأثيراً في تحسين كل من السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات.

2-معامل التحديد(R^2)

جدول (11) معامل التحديد(R^2)

المتغير	R^2	اتجاه المتغير
السياسة النقدية	0.41	متوسط
كفاءة المدفوعات	0.56	كبير

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

تشير نتائج معامل التحديد إلى أن متغير CBDC يفسر (41%) من التغير في السياسة النقدية، وهو مستوى تفسير متوسط، بينما يفسر (56%) من التغير في كفاءة المدفوعات، وهو مستوى تفسير كبير. وهذا يدل على أن النموذج يمتلك قدرة تفسيرية جيدة، خاصة فيما يتعلق بكفاءة المدفوعات.

3-تحليل الوساطة

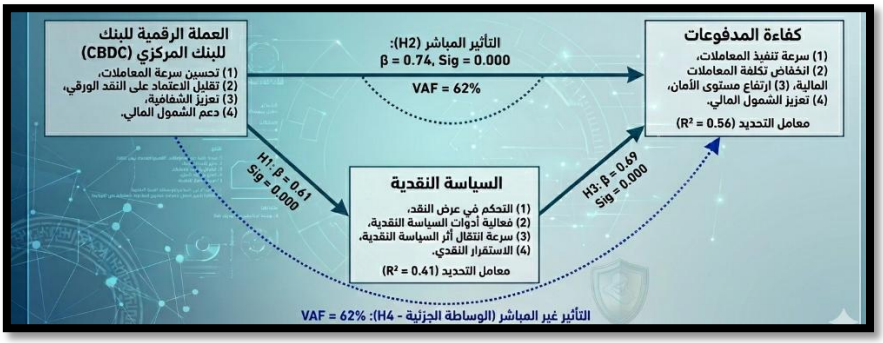
جدول (12) تحليل الوساطة(Mediation Analysis)

نوع التأثير	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	نسبة الوساطة (VAF)
كفاءة المدفوعات → CBDC	0.31	0.27	**62%**

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

تشير نتائج تحليل الوساطة إلى أن السياسة النقدية تمثل وسيطاً جزئياً في العلاقة بين CBDC وكفاءة المدفوعات، حيث بلغت نسبة الوساطة(VAF = 62%) ، وهي نسبة تشير إلى أن جزءاً كبيراً من تأثير CBDC على كفاءة المدفوعات يتم بشكل غير مباشر عبر السياسة النقدية، مع بقاء تأثير مباشر واضح أيضاً.

شكل (4) نموذج علاقات الوساطة الجزئية للسياسة النقدية



المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss ,smartPLS)

سادساً: اختبار الفرضيات

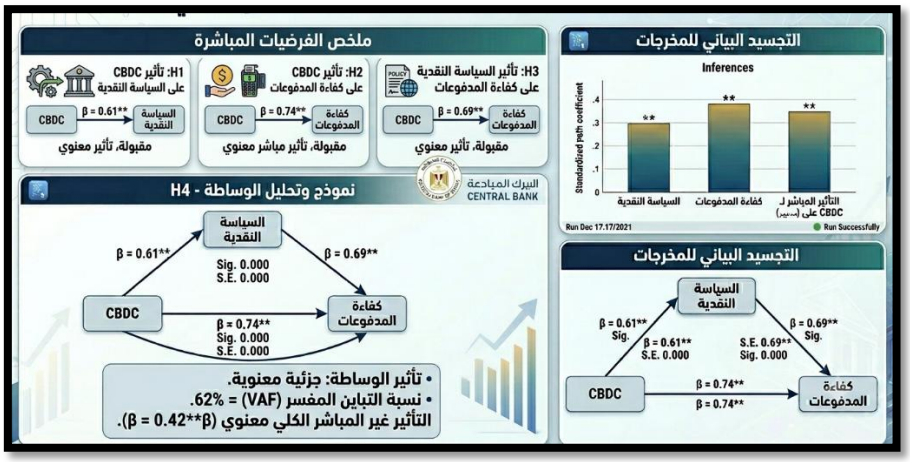
جدول (13) اختبار الفرضيات(Hypotheses Testing)

الفرضية	العلاقة	طريقة الاختبار	النتيجة	القرار
H1	السياسة النقدية → CBDC	انحدار خطي	تأثير معنوي (β = 0.61, Sig = 0.000)	مقبولة
H2	كفاءة المدفوعات → CBDC	انحدار خطي	تأثير معنوي (β = 0.74, Sig = 0.000)	مقبولة
H3	كفاءة المدفوعات → السياسة النقدية	انحدار خطي	تأثير معنوي (β = 0.69, Sig = 0.000)	مقبولة
H4	الوساطة (السياسة النقدية)	تحليل وساطة	VAF = 62% (وساطة جزئية)	مقبولة

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss)

أن جميع الفرضيات المدروسة تم قبولها، إذ تبين وجود تأثيرات إيجابية ومعنوية بين متغيرات الدراسة. كما أظهرت النتائج أن السياسة النقدية تلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين CBDC وكفاءة المدفوعات، مما يؤكد أن جزءاً من تأثير CBDC يتم بشكل غير مباشر عبر السياسة النقدية.

شكل (5) اختبار الفرضيات



المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (smartPLS, spss)

الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات
أولاً: الاستنتاجات

في ضوء النتائج الإحصائية والتحليل المزدوج (البيانات الثانوية و الاستبانة الميدانية)، توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات العلمية المهمة، أبرزها:

1. وجود تأثير إيجابي واضح لتبني العملة الرقمية للبنك المركزي (CBDC) على كل من السياسة النقدية وكفاءة المدفوعات، مما يؤكد أن CBDC يمثل أداة تطوير للنظام المالي وليس مجرد ابتكار تقني .
2. تحسن تدريجي في مؤشرات السياسة النقدية في العراق خلال المدة(2024–2022) ، ويتجلى ذلك في انخفاض معدلات التضخم واستقرار عرض النقد، مما يعكس فعالية نسبية لأدوات البنك المركزي العراقي .
3. تطور ملحوظ في كفاءة المدفوعات الإلكترونية نتيجة التوسع في استخدام البطاقات المصرفية وأجهزة الدفع الإلكتروني(POS) ، وهو ما يشير إلى انتقال تدريجي نحو الاقتصاد الرقمي .
4. وجود علاقات ارتباط قوية وموجبة بين CBDC والسياسة النقدية وكفاءة المدفوعات، مما يدل على ترابط هيكلي بين هذه المتغيرات وليس علاقات مستقلة .
5. تأكيد دور السياسة النقدية كمتغير وسيط جزئي في العلاقة بين CBDC وكفاءة المدفوعات، مما يعني أن تأثير CBDC لا يكون مباشراً فقط بل يمر عبر قنوات السياسة النقدية .
6. ارتفاع مستوى الإدراك لدى العاملين في القطاع المالي والمصرفي حول أهمية CBDC ودوره في تحسين سرعة المعاملات، تقليل التكاليف، وتعزيز الشفافية .
7. البيئة المصرفية العراقية ما تزال في مرحلة انتقالية رقمية، حيث تمتلك مؤشرات جاهزية أولية لكنها غير مكتملة لتطبيق CBDC بشكل فعلي .
8. وجود فجوة بين التطور الرقمي الفعلي والإطار التشريعي والتنظيمي، مما يشكل تحدياً أمام التبني الكامل للعملة الرقمية في العراق.

ثانياً: التوصيات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العلمية والعملية على النحو الآتي:

1. ضرورة قيام البنك المركزي العراقي بدراسة جدوى استراتيجية لتبني CBDC بشكل تدريجي، مع مراعاة الخصوصية الاقتصادية والمالية للعراق .
2. تطوير البنية التحتية الرقمية للقطاع المصرفي بما يشمل أنظمة الدفع الإلكتروني، الأمن السيبراني، وشبكات الاتصالات المالية .
3. تعزيز الإطار التشريعي والتنظيمي بما يواكب التطورات في العملات الرقمية، ويضمن الاستقرار المالي وحماية البيانات المالية .
4. دعم السياسة النقدية بالأدوات الرقمية الحديثة من خلال إدخال تقنيات تحليل البيانات الفورية(Real-time Data Analytics) لتحسين سرعة الاستجابة الاقتصادية .
5. توسيع برامج الشمول المالي الرقمي بهدف إدخال الفئات غير المشمولة مصرفياً ضمن النظام المالي الرسمي، مما يعزز فعالية أي تطبيق مستقبلي لـ .CBDC
6. تعزيز التعاون مع المؤسسات المالية الدولية مثل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي وبنك التسويات الدولية للاستفادة من التجارب العالمية في تطبيق .CBDC
7. تطوير برامج تدريب وتأهيل للعاملين في القطاع المصرفي لرفع مستوى الوعي التقني والمالي المرتبط بالتحول الرقمي .
8. إجراء دراسات مستقبلية تطبيقية معمقة حول جاهزية العراق الفعلية لتطبيق CBDC باستخدام نماذج كمية أكثر تقدماً مثل SEM أو.VAR

المصادر

أولاً: المصادر والمراجع العربية

1. الشمري، أحمد .(2024) .أثر التقنيات المالية الحديثة في تعزيز كفاءة أنظمة الدفع الإلكتروني: دراسة تحليلية في القطاع المصرفي العراقي .*مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، 30(4)، ص ص. 110-135 .
2. البنك المركزي المصري .(2024) .*العملات الرقمية للبنوك المركزية: الفرص والتحديات السيادية وتأثيراتها النقدية* .القاهرة: قطاع الأبحاث الاقتصادية .
3. فيحان، مصطفى .(2024) .انعكاسات التحول الرقمي المالي على مؤشرات كفاءة الأداء الاقتصادي . *مجلة ريادة النمو*، 3(1)، ص ص. 35-58

ثانياً: المصادر والمراجع الأجنبية

4. Agur, I., Deodoro, S., & Lavmeister, X. (2022). Designing Central Bank Digital Currencies: Market Structure and Monetary Policy. *Journal of Monetary Economics*, 129(2), pp. 15-32.
5. Auer, R., & Böhme, R. (2023). the Technology of Central Bank Digital Currency. *Bank for International Settlements Quarterly Review*, 18(3), pp. 25-40.
6. Bank for International Settlements [BIS]. (2023). *Central Bank Digital Currencies: Ongoing Policy Analysis and Financial System Implications*. Basel: BIS Banking Department.
7. Bank for International Settlements [BIS]. (2024). *Digital Transformation in Regional Banking Systems: Evidence from the Middle East*. Basel: BIS Papers.
8. Borio, C. (2023). Digital Currencies and the Future of the Monetary System. *Journal of Financial Stability*, 65(1), pp. 1-15.
9. Brunnermeier, M. K., James, H., & Landau, J. P. (2021). The Digitalization of Money. *National Bureau of Economic Research (NBER) Working Paper Series*, No. 26300, pp. 1-28.
10. Committee on Payments and Market Infrastructures [CPMI]. (2023). *Central Bank Digital Currencies for Cross-Border Payments*. Basel: Bank for International Settlements.
11. European Central Bank [ECB]. (2023). *The Digital Euro: Monetary Policy and Distributional Implications*. Frankfurt: ECB Occasional Paper Series.
12. Hassan, M. A., & Ali, R. F. (2022). Central Bank Digital Currency and its Impact on Payment Efficiency. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 12(5), pp. 80-95.
13. International Monetary Fund [IMF]. (2023). *Central Bank Digital Currency Virtual Handbook: Chapter 2*. Washington, D.C.: IMF-CPI Publications.
14. International Monetary Fund [IMF]. (2024). *Central Bank Digital Currencies and the Future of Monetary Policy: Analytical Framework*. Washington, D.C.: IMF Policy Papers.
15. Kiff, J., Alwazir, J., & Davidovic, S. (2024). Monetary Policy Implementation with CBDC: Tools and Transmission Channels. *IMF Working Papers*, WP/24/12, pp. 1-35.

16. Kosse, A., & Mattei, I. (2022). Making Headway: Results of the BIS Survey on Central Bank Digital Currency. *BIS Papers*, No. 125, pp. 1-24.
17. Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2023). *Cyber Security Risks in Digital Financial Ecosystems*. Paris: OECD Publishing.
18. World Bank. (2024). *Digital Progress and Financial Inclusion Report 2024*. Washington, D.C.: World Bank Publications.

https://jor.rdd.edu.iq/
رابط المجلات الاكاديمية العلمية العراقية.

مجلة ريادة النمو

تحليل استقرارية نموذج TQR البيزي المقدر بتقنية Lasso و lasso المعدلة

م. د هيثم حسون ماجد الخزاعي

انتساب الباحث

قسم الرياضيات/ الكلية التربوية المفتوحة/ مركز النجف الدراسي/ العراق

haithamnkhozaee@gmail.com

Affiliation of Author
Department of Mathematic/ Open Educational College/ Al- Najaf Study Center/ Iraq

المستخلص

في الكثير من البحوث التطبيقية التي تستخدم النماذج الاحصائية في تحليل البيانات نجد ان التركيز يكون على اختبار مدى ملائمة النموذج المطبق في تفسير البيانات واجراء التنبؤات اللازمة لكنها تهمل فحص استقرارية النموذج في المستويات المختلفة من البيانات الامر الذي قد ينعكس على ثبات وموثوقية هذه النماذج عند تطبيقها في ظروف مختلفة .نموذج TQR هو احد النماذج المهمة المطبقة في تحليل البيانات وبشكل واسع . يهدف البحث الى تحليل استقرارية نموذج TQR المقدر بأسلوب بيز وبتقنية Lasso وتقنية Lasso المعدلة والمقترحة من قبل الباحث فقد تم التركيز على فحص استقرارية النموذج الخاصة بالأقسام (quantiles) وتم استخدام المقاييس المهمة مثل (Stability Across Quantiles) والمقياس (Shrinkage Paths) للوصول الى افضل النتائج ولمقارنة اداء هذه التقنيات. اظهرت النتائج اهمية هذه المقاييس مجتمعة في تحليل استقرارية النموذج فهي توفر تقييما مزدوجا من حيث الاقسام المختلفة (quantiles) والمسارات الخاصة بالانكماش ، كما اظهرت النتائج اهمية تقنية Lasso في الحفاظ على استقرارية النموذج بشكل افضل من تقنية Lasso المعدلة. تظهر اهمية هذا البحث من خلال تقديمه التقنيات المطورة في النماذج الكمية البيزية لتحليل البيانات عالية الابعاد.

الكلمات المفتاحية: نموذج الانحدار الكمي توبت، لاسو، لاسو المعدلة، Stability Across Quantiles ، Shrinkage Paths.

Stability analysis of the Bayesian TQR model estimated by using Lasso and modified Lasso techniques

Haitham Hassoon Majed AL Khozaee

Abstract:

In many applied research studies that use statistical models in data analysis, the focus is often on testing the suitability of the applied model in

interpreting the data and making the necessary predictions. However, this often neglects to examine the model's stability at different data levels, which can affect the reliability and consistency of these models when applied under varying conditions. The TQR model is one of the important models widely used in data analysis. This research aimed to analyze the stability of the Tobit Quantile Regression (TQR) model using Bayesian methods, Lasso techniques, and a modified Lasso technique proposed by the researcher. The focus was on examining the model's stability across quantiles. Important metrics such as Quantile Stability Across and Shrinkage Paths were used to achieve optimal results and compare the performance of these techniques. The results demonstrated the importance of these metrics combined in analyzing model stability, as they provide a dual evaluation of different quantiles and shrinkage paths. Furthermore, the results showed that Lasso techniques are more effective at maintaining model stability than the modified Lasso technique. The significance of this research lies in its presentation of improved techniques in Bayesian quantile models for analyzing high-dimensional data.

Keywords: Tobit Quantile Regression Model, Lasso, Modified Lasso, Stability Across Quantiles ، Shrinkage Paths

المقدمة:

النماذج الاحصائية من الادوات المهمة والفعالة في تحليل البيانات والتي شهدت تطور كبيرا في المدة الاخيرة وتطبيقا واسعا في مختلف المجالات ونموذج TQR هو احد هذه النماذج المهمة الذي يتميز بقدرته على تفسير العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات التوضيحية وفي مستويات مختلفة من التوزيع فهو لا يقتصر على تفسير العلاقة في المتوسط فقط كما في الانحدار الكلاسيكي فضلا عن ذلك فهو لا يشترط ان تكون البيانات موزعة بشكل طبيعي .ان عملية تقدير النموذج تعتبر من اساسيات بناء النماذج الاحصائية في تحليل الظواهر المختلفة ، واختيار الطرق الدقيقة في الدراسة ينبغي ان تكون من اولويات الدراسة البحثية التي ينبغي التركيز عليها . الاسلوب البيزي وتقنية Lasso له اهمية كبيرة في دقة تقدير النموذج والتعامل مع البيانات عالية الابعاد واختيار المتغيرات المهمة في النموذج للوصول الى نموذج تفسيري وقادر على اجراء التنبؤات اللازمة بشكل اكثر دقة مقارنة بالطرق الكلاسيكية . ومن جانب اخر فان فحص استقرارية النماذج الاحصائية هي احدى الخطوات المهمة والتي ينبغي الالتفات اليها وايلائها الاهمية الخاصة قبل استخدام النموذج المقدر في تحليل الدراسة لما لها من اهمية كبيرة في تحديد جودة النموذج وامكانية تعميمه وتطبيقه في تفسير الظواهر.

سيتم في هذا البحث فحص استقرارية النماذج المقدرة بتقنية Lasso و Lasso المعدلة من خلال

1- فحص ثبات معلمات الانحدار المقدرة في مستويات مختلفة من quantiles (وهو ما يطلق عليه بفحص الكوانتايل احيانا) وباستخدام المقياس (Stability Across Quantiles)
2- فحص سلوك الانكماش بين النماذج باستخدام المقياس (Shrinkage Path) لمقارنة سلوك اختيار المتغيرات عبر النماذج مع تغيير قيمة معلمة الجزاء (λ) عند استخدام التقنيتين Lasso و Lasso المعدلة. ان اهمية هذين المقياسين تظهر من خلال امكانية تقييم استقرارية نموذج TQR في مستويات مختلفة من الكوانتايل ومقارنة مسار الانكماش بغية ابراز الفروق الجوهرية بين تقنية Lasso و Lasso المعدلة لتحديد ايهما افضل في تحقيق استقرارية النموذج من اجل المساهمة في تطوير اساليب تقدير نماذج الانحدار بشكل عام والنماذج الكمية بشكل خاص. في السنوات الاخيرة حدثت تطورات كثيرة في بناء نماذج الانحدار البيزية وبتقنيات التنظيم وبما يتلاءم مع مشكلة عدم تجانس البيانات ومشكلة الابعاد فعلى سبيل المثال في عام 2001 قدم الباحثان (Moyeed & Yu,2001)دراسة حول فحص استقرارية نموذج QR البيزي على كوانتايل مختلفة استخدما فيها توزيعات اولية مرنة. في عام (2005) تم اقتراح تقنية elastic net من قبل الباحثين (Zou&Hastie,2005,p.311) وبينا اهمية (Shrinkage Paths) في المقارنة بين النماذج. وفي عام 2007 قدم الباحثان (Yu &Julian,2007,p.270) دراسة حول الاسلوب البيزي في تقدير نموذج TQR.في عام 2008 قدم (Park & Casella, 2008,p.686) دراسة حول الاسلوب البيزية بتقنية Lasso بينا فيها اهمية هذا الاسلوب بتقدير معلمات النموذج وبدقة اعلى من الاسلوب الكلاسيكي. وفي عام(2018) قدم (Alhamzawi,et,all,2018p.1172) تطور لخوارزمية Gibbs Sampler لإنجاز تقدير النموذج البيزي في تقنية elastic net .وفي عام (2019) استخدم (Abbas and Alhamzawi ,2019,p.5) تقنية adaptive lasso في انجاز تقدير نموذج TQR البيزي في معالجة مشكلة البيانات عالية الابعاد .في عام (2023) قدم (Liu,et,all. 2023,p.6) خوارزميات مطورة في تقدير نموذج الانحدار الكمي لتحسين دقة التقدير في بيانات غير خطية. وفي عام (2024) قدم (Chen,et,all.2024,p.1648) اسلوبا تكيفيا بتقنية Lasso لتقدير نموذج الانحدار الكمي البيزي لمعالجة مشكلة الافراط في الانكماش للنموذج. وفي عام استخدم 2026 (Wang,et,all.2026,p.5) نموذجا مركبا بين الانحدار الكمي البيزي والانحدار الخطي الجزئي للتعامل مع البيانات الطولية.

1- الجانب النظري:

1-2- نموذج توبت الكمي Tobit Quantile Regression:

نموذج توبت Tobit هو احد نماذج الانحدار الكمية QR المهمة واسعة التطبيق والذي يستخدم لتفسير والتنبؤ في الظواهر التي يكون فيها المتغير المعتمد Y من النوع المراقب ،حيث ان البيانات الخاصة في هذا المتغير تكون عادة أعلى أو أقل من نقطة معينة، ويكون هذا المتغير غير معلوم بدقة .لذلك، يتم تسجيل بيانات متغير الاستجابة عند نقطة واحدة تتعلق بهذه الزيادة أو النقصان، بينما تكون المعلومات عن المتغيرات التوضيحية متاحة على مدار كامل البحث أو الدراسة وفي جميع مستوياتها .على سبيل المثال، في البيانات المتعلقة بعدد حالات الإجهاض لدى النساء، يكون عدد الإجهاضات محدداً بأدنى مستوى وهو الصفر وفي هذه الحالة فإن تحليل هذه العلاقة من خلال نماذج الانحدار التقليدية يكون غير فعال و يجب استخدام نماذج أخرى قادرة على معالجة هذه البيانات ونموذج TQR الذي تقدم به العالم Tobin (Tobin ,1958,p. 28) هو احد نماذج المراقبة المهمة الذي يستخدم في تحليل هذا النوع من البيانات .ونموذج TQR الذي تقدم به الباحث (Powell,1986,p150)

في عام 1986هو امتداد لنموذج Tobit والذي يستخدم في دراسة وتحليل البيانات في اي قسم من اقسام التوزيع وعندما يكون المتغير المعتمد محدود .

نموذج TQR يمكن التعبير عنه بالشكل (ALhamzawi ,2016,p. 2420)

$$\boldsymbol{y} = \boldsymbol{maximam}\{y_c\ , y_i^*\} \qquad (1)$$

$$y_i^* = \boldsymbol{x^T \beta_p} + \boldsymbol{u_i} \qquad (2)$$

حيث ان :

$\boldsymbol{y}$: يمثل متجه مشاهدات المتغير المعتمد بعد تطبيق القيد

y_c : تمثل نقطة المراقبة

y_i^* : قيم المتغير المعتمد قبل تطبيق القيد

$\boldsymbol{x}$: يمثل متجه المتغيرات التوضيحية

$\boldsymbol{\beta}$: يمثل متجه معلمات النموذج

$\boldsymbol{0 < p < 1}$ تمثل الكوانتايل او النسب المأخوذة على اقسام التوزيع

$\boldsymbol{u_i}$: يمثل الخطأ العشوائي للنموذج والذي يكون مقيدا بحيث $inverse(CDF)_u(\mathrm{p}) = 0$

2-2- الاسلوب الكلاسيكي في تقدير نموذج TQR :

من المزايا المهمة لأسلوب تقدير نماذج الانحدار الكمية (QR) عموما ونموذج TQR خصوصا انه لا يشترط الفروض الشائعة في تحليل الانحدار الاعتيادي من وجوب توزيع الخطأ العشوائي للنموذج بشكل طبيعي وغيرها من الفروض في تحليل الانحدار الاعتيادي ، ولكن هناك شرط وحيد فقط وهو ما سبق ذكره في الفقرة السابقة لتوزيع الخطأ العشوائي $(inverse(CDF)_u(\mathrm{p}) = 0)$. الاسلوب الكلاسيكي في تقدير المعلمات لنموذج (TQR) يستند الى تصغير دالة الخسارة الاتية (Abbas & Alhamzawi,2019,p.3) :

$$\widehat{\boldsymbol{\beta}}_{\boldsymbol{p}} = \underset{\beta}{minimize} \sum_{i=1}^{n} \rho_p(\boldsymbol{y} - \max\{y_c, \boldsymbol{x^T \beta_p}\}) \qquad (3)$$

$$\rho_p(y) = \begin{cases} py & if y \geq 0 \\ -(1-p)y & if y < 0 \end{cases} \qquad (4)$$

$\widehat{\boldsymbol{\beta}}_{\boldsymbol{p}}$: يعبر عن متجه المعلمات المقدرة في النموذج .

3-2- الاسلوب البيزي في تقدير نموذج TQR :

في عام 2001 قدم الباحثان(Yu &Rana ,2001,p.444) الطريقة البيزية في تقدير معلمات نموذج QR وذلك بافتراض التوزيع لابلاس الملتوي (Asymmetric Laplace) للخطأ العشوائي في نموذج QR .

لاحظ ان هذا الافتراض له اهمية كبيرة في تحقيق الشرط المهم في تحليل نماذج QR والذي تم الاشارة اليه مسبقا وهو ان pth. Quantile لتوزيع الخطأ العشوائي يساوي صفراي ان ($inverse(CDF)_u(p) = 0$) .

كما ان هذا الافتراض سهل عملية التقدير البيزي في نماذج الانحدار الكمية ومنها نموذج TQR بملاحظة ان تصغير دالة الخسارة في (3) يقابل تعظيم دالة الامكان الاتية :

بافتراض $$f(u\backslash\theta) = p(1-p)\theta \exp[-\theta\, \rho_p(u)] \qquad (5)$$

وحسب هذا الافتراض فان دالة الامكان في نموذج TQR يمكن ان يعبر عنها بالشكل (Abbas & Alhamzawi,2019,p.6)

$$L\big(y\backslash \boldsymbol{x}, \boldsymbol{\beta_p}, \theta\big) = p^n(1-p)^n\theta^n \exp\{-\theta \textstyle\sum_{i=1}^{n} \rho_p(y_i - \max(y_c, \boldsymbol{x^T\beta_p})) \qquad (6)$$

و في عام 2001 قدم الباحثان (Kozumi&Kobayshi,2001,p.1570) التمثيل المختلط لتوزيع AL الذي سهل عملية اخذ العينات من التوزيعات اللاحقة و كان له اهمية كبيرة في تسهيل انجاز عملية التقدير البيزي في نماذج QR. التمثيل المختلط لتوزيع AL يمكن التعبير هنه بالشكل الاتي (Wang,et,all.2026,p.5):

$$y_i^* = \boldsymbol{x^T\beta_p} + \epsilon_1\, a_i + \theta^{-1/2}\, \epsilon_2 \sqrt{a_i}\; b_i$$

Where $\epsilon_1 = (1-2p)/p(1-p)$, $\epsilon_2^2 = 2/p(1-p)$ (7)

$a_i \sim exp(1/\theta)$, $b_i \sim N(0,1)$

2-4- تقنية Lasso و Lasso المعدلة:

من التقنيات الاحصائية المهمة في بناء نماذج الانحدار هي تقنية التي Lasso قدمها الباحث (Tibshirani ,1996,p.271) والتي كان لها الدور الكبيرفي اختيار المتغيرات المهمة في النموذج والوصول الى نماذج تفسيرية وتطوير دقة التنبؤ .وتقنية Lasso في الاسلوب البيزي اصبحت حديثا اداة مهمة في انجاز الكثير من البحوث والدراسات التطبيقية ولاسيما في نماذج الانحدار الكمي وفي نموذج TQR بشكل خاص لما لها من اهمية كبيرة في الاستدلال الاحصائي الهادف والدقيق .كما معروف انه في انجاز الاسلوب البيزي في تقنية Lasso يتم افتراض توزيع لابلاس كتوزيع اولي للمعلمات في النموذج وبشكل مستقل (Tibshirani ,1996,p.271):

$$f\big(\beta_{pj}, \tau\big) = \frac{\tau}{2}\exp\big(-\tau\big|\beta_{pj}\big|\big) \qquad (8)$$

$-\infty < \beta_{pj} < \infty$, $\tau > 0$; is scale parameter

ولتسهيل عملية الاستدلال البيزي في الدوال الشرطية اللاحقة يتم تمثيل توزيع لابلاس بأسلوب مختلط فعلى سبيل المثال الباحثان (Andrews & Mallows ,1974,p.100) قدما التمثيل المختلط من توزيع طبيعي وتوزيع اسي وكالاتي:

$$\frac{\tau}{2}\exp(-\tau|x|) = \int_0^\infty \frac{1}{\sqrt{2\pi s}} \exp\left(-\frac{x^2}{2s}\right) \frac{\tau^2}{2} \exp\left(\frac{-\tau^2}{2} s\right) ds \qquad (8)$$

في عام 2010 استخدم الباحثان (Li&Lin,2010,p.540) التمثيل الاتي كدالة اولية لمعلمات نموذج QR بشكل مستقل ولكل معلمة:

$$f(\beta_j) = \frac{\delta}{2}\exp\left(-\delta\left|\beta_j\right|\right) \qquad (9)$$

where $\delta = \theta\lambda$

في عام 2018 اقترح الباحثان (Hassan& Majed,2018,p.51) الدالة الاولية لمعلمات نموذج TQR وبشكل مستقل لكل معلمة وكالاتي:

$$p\left(\beta_{pj}\right) = \frac{\delta_j}{2c^*}\exp\left(-\frac{\delta_j}{c^*}\left|\beta_{pj}\right|\right) \qquad (10)$$

حيث ان c^* هي محسوبة مسبقا كالاتي :

$$c^*=p(1-p) \quad , 0<p<1 \quad , \quad \frac{\delta_j}{c} > 0$$

2-5- النموذج الهرمي في تقنية Lasso وLasso المعدلة:

النموذج الهرمي في تقنية Lasso المعدلة هو النموذج الهرمي المقدم من قبل الباحث (Hassan& Majed,2018,p.53) وكالاتي :

$$\boldsymbol{y} = \boldsymbol{maximam}\{y_c\ , y_i^*\}$$

$$y_i^* = \boldsymbol{x^T\beta_p} + \in_1 a_i + \theta^{-1/2} \in_2 \sqrt{a_i}\ b_i$$

$$\boldsymbol{a}\backslash\lambda \sim \prod_{i=1}^{n} \lambda\exp(-\lambda\, a_i) \qquad (11)$$

$$\boldsymbol{b} \sim \prod_{i=1}^{n} \frac{1}{\sqrt{2\pi}}\exp(-\frac{1}{2}\boldsymbol{b}_i^2)$$

$$\theta \sim \theta^{-1}$$

$$\left(\beta_j\backslash k_j\right) \overset{ind}{\sim} \frac{1}{\sqrt{2\pi k_j}}\exp\left\{-\frac{\beta_j^2}{2k_j}\right\}$$

$$\left(k_j\backslash {\delta_j}^2\right) \overset{ind}{\sim} \frac{{\delta_j}^2}{2c^{*2}}\exp(-\frac{{\delta_j}^2}{2c^{*2}}k_j)$$

$${\delta_j}^2 \overset{ind}{\sim} \frac{d^b}{\Gamma(b)}({\delta_j}^2)^{b-1}\exp(-d{\delta_j}^2) \qquad \text{where } d\ ,b=0.1$$

2-6- الدوال الشرطية اللاحقة في تقنية Lasso المعدلة :

بالاعتماد على النموذج المقدم من قبل الباحث (Hassan& Majed,2018,p.53) فان الدوال الشرطية اللاحقة يمكن ان يعبر عنها بالشكل :

$$\left(\beta_j\backslash\boldsymbol{x},\boldsymbol{y}^*,\boldsymbol{a},\beta_{-j},\boldsymbol{k},\theta,{\delta_j}^2\right) \sim N(\mu_j,\sigma_j^2)$$

$$\mu_j = \sigma_j^2\ {\in_2}^{-2}\ \theta\sum_{i=1}^{n} w_{ij}\left(x_{ij}\backslash a_i\right)$$

$$\sigma_j^2 = \frac{1}{\epsilon_2{}^{-2}\theta \sum_i^n (x_{ij}^2 a_i{}^{-1}) + k_j{}^{-1}}$$

$$(k_j \backslash \boldsymbol{x}, \boldsymbol{y}^*, \boldsymbol{a}, k_{-j}, \boldsymbol{\beta}, \tau, \delta_j{}^2) \sim GIG(1\backslash 2\ , \frac{\delta_j{}^2}{c^{*2}}\ \ , \beta_j{}^2)$$

$$\left(\delta_j{}^2 \backslash \boldsymbol{x}, \boldsymbol{y}^*, \boldsymbol{a}, k_{-j},, \boldsymbol{\beta}, \theta,\right) \sim Gamma\ (\ b+1, d + \frac{k_j}{2c^{*2}}\ )$$

ولإجراء المقارنة بين تقنيتي Lasso و تقنية Lasso المعدلة فقد استخدم الباحث نفس النموذج الهرمي اعلاه الى تقنية Lasso باستثناء عدم تضمين c^* في النموذج الهرمي .

2-7- Stability Across Quantiles في فحص استقرارية النموذج :

يعتبر مقياس *Stability Across Quantiles* احد المقاييس الاحصائية المهمة في بيان استقرارية معلمات نموذج QR بشكل عام ونموذج TQR بشكل خاص وفي مختلف اقسام التوزيع (quantiles). يبحث هذا المقياس في بيان مدى قابلية النموذج على المحافظة على الاتساق الداخلي في تقديرات المعلمات وعبر الاقسام المختلفة للتوزيع ،ومن هنا تبرز اهمية هذا المقياس في الحفاظ على موثوقية النتائج في الدراسات التطبيقية . ان الاهتمام بفحص استقرارية نماذج QR ظهر مع بدايات تطور الانحدار الكمي ولعل البدايات كانت منذ 1978مع (Koenker&Bassett,1978,p.39) وفي عام 2005 استخدم (Koenker,2005,p.75) هذا المقياس لفحص استقرارية النموذج في معلمات الكوانتايل المختلفة للنموذج .ويتلخص عمل هذا المقياس باختبار مدى ثبات معلمات النموذج وفي مستويات مختلفة من الكوانتايل حيث يتم مقارنة مقدرات معلمات النموذج المقدرة في الاقسام (quantiles) المختلفة للتوزيع باستخدام نفس بيانات العينة وبالتالي فهو يقيس الاستقرارية الداخلية للنموذج. فاذا كانت :

$$\hat{\beta}_{0.25} = \hat{\beta}_{0.5} = \hat{\beta}_{0.75} = \ldots\ldots\ \hat{\beta}_p$$

فان النموذج مستقر داخليا .

ولإجراء هذا الاختبار فقد جرت العادة على استخدام الرسوم البيانية لمسارات المعلمات ومؤشرات التباين .

ان هذا المقياس له اهمية خاصة في التطبيقات المالية والاقتصادية .

2-8- Shrinkage Paths في فحص استقرارية النموذج:

ان فكرة هذا الاختبار بدأت مع تطوير تقنيات الانكماش بدأ من الباحث(Tibshirani ,1996,p.278) الذي قدم تقنية Lasso في عام 1996 عقب ذلك في عام 2005 ما تقدم به الباحثان (Zou&Hastie,2005,p.311) من تطوير تقنية elastic net ، حيث بينوا اهمية فهم سلوك كعاملات النموذج من خلال رسم مسارات الانكماش .

حديثا اصبح هذا الاختبار معيارية في كثير من البحوث البيزية لأهميته في كشف سلوك معلمات النموذج وبيان مدى استقراريتها مع القيم المختلفة لمعلمة الجزاء .في هذا الاختبار يتم رسم مسار كل معلمة يبين مدى تغير المعلمة مع تغير معلمة الجزاء فاذا كان التغيير البسيط في معلمة الجزاء يؤدي الى تغير سريع لمعلمة النموذج فان هذا مؤشر على عدم استقراريته. اما اذا بقي ثابتا او يتغير ببطء فذلك دليل على استقراريته .

لاحظ ان هذا المقياس لا يعتبر مقياسا مباشرا لقياس الاستقرارية كما هو الحال في المقياس السابق لكنه مكملا له.

كما يعتبر اداة مهمة في توضيح الية الانكماش والمفاضلة بين سلوك تقنية Lasso و Lasso المعدلة في تحديد المعلمات المستقرة .

2- الجانب التطبيقي :

في هذا الجانب تم التركيز على فحص ومقارنة استقرارية نموذج TQR البيزي بتقنية Lasso و Lasso المعدلة وباستخدام اسلوب المحاكاة حيث تم بناء خوارزمية Gibbs Sampler من قبل الباحث لإجراء المعاينة مت التوزيعات الشرطية اللاحقة وتقدير معلمات النموذج بتقنية Lasso و Lasso المعدلة لاختبار ومقارنة النماذج المقدرة وتحت سيناريوهات مختلفة بغية تطوير الاستدلال الاحصائي في نموذج TQR قبل تطبيقه على بيانات حقيقية. تم في هذا البند فحص استقرارية النماذج باستخدام مقياس Stability Across Quantiles لتحديد مدى ثبات معلمات النموذج عبر الكوانتايل المختلفة . كما تم استخدام مقياس Shrinkage Paths لفحص سلوك معلمات النموذج مع معلمة الجزاء λ وفي تقنيتي Lasso و Lasso المعدلة .تم توليد عينة بحجم 200 مفردة باستخدام اسلوب المحاكاة من توزيع AL للخطأ العشوائي وعدد متغيرات توضيحية 10 متغير لبيان مدى قدرة النموذج في التعامل مع مشكلة التعدد الخطي والاختلاف في الكوانتايل .حيث تم استخدام مستويات مختلفة من الكوانتايل (0.25,0.5,0.57) لفحص الاستقرارية الداخلية ومقارنة المعلمات المقدرة عبر هذه الاقسام من الكوانتايل .بعد ذلك وباستخدام المقياس Shrinkage Paths تم رسم مسارات الانكماش للمعلمات المقدرة بالتقنيتين في قيم مختلفة من معلمة الجزاء λ لفحص مدى حساسية المعلمات المقدرة.

تم افتراض القيم الاولية لمعلمات النموذج كالاتي:

$\boldsymbol{\beta}$=(1.5, 3,0,2,0,1,0,0,0,1)́

كما تم افتراض ان التباين للخطأ العشوائي هو : $\sigma^2 = 8$.

تم توليد صفوف مصفوفة المتغيرات المستقلة $\boldsymbol{x}$ من التوزيع الطبيعي وبمتوسط =0 ومصفوفة تباين مشترك لها عناصر تحسب قيمها بالشكل : $a_{ij} = \rho^{|i-j|}$, $\rho = 0.5$.تم استخدام 20000 من التكرارات في خوارزمية Gibbs Sampler ومن ثم تم حساب المعلمات المقدرة بطريقة الكلاسيكية وطريقة Lasso و Lasso المعدلة وفي اقسام مختلفة من التوزيع. وتم استخدام المقاييس MAE ,RSE, MSE لفحص اداة كل طريقة كما تم رسم مسار الانكماش ايضا لكل طريقة والنتائج في الجداول والاشكال التالية:

جدول رقم (1) يبين مقدرات معلمات نموذج *TQR* باستخدام الطريقة الكلاسيكية وبأقسام مختلفة

=== Classical Quantile Regression Estimates			
	0.75	**0.50**	**0.25**
Beta_1	***1.616113***	***1.616137***	***1.616189***
Beta_2	***2.950742***	***2.950755***	***2.950776***
Beta_3	***-0.097913***	***-0.097905***	***-0.097887***
Beta_4	***2.115014***	***2.115037***	***2.115084***
Beta_5	***-0.271933***	***-0.271906***	***-0.271857***
Beta_6	***1.432797***	***1.432775***	***1.432731***
Beta_7	***-0.099600***	***-0.099616***	***-0.099650***
Beta_8	***-0.189526***	***-0.189549***	***-0.189594***
Beta_9	***0.120184***	***0.120196***	***0.120220***
Beta_10	***0.701875***	***0.701820***	***0.701710***

المصدر: من اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج *R*

جدول (2) يبين مقاييس الاداء في الطريقة الكلاسيكية

Performances Classical Metric			
	0.75	**0.50**	**0.25**
MAE	***0.179046***	***0.179055***	***0.179073***
MSE	***0.044915***	***0.044917***	***0.044922***
RMSE	***0.211931***	***0.211936***	***0.211948***

المصدر: من اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج *R*

من ملاحظة الجدول 1،2 نجد ان تقدير المعلمات يحافظ على استقرارية تقدير المعلمات في الاقسام المختلفة من التوزيع على الرغم من عدم تصفير المعلمات غير المهمة بالنموذج

جدول رقم (*3*) يبين مقدرات معلمات نموذج *TQR* باستخدام الطريقة *Lasso* وبأقسام مختلفة

=== LASSO Quantile Regression Estimates			
	0.75	**0.50**	**0.25**
Beta_1	***1.366330***	***1.286125***	***1.358506***
Beta_2	***2.698094***	***2.569077***	***2.539517***
Beta_3	***0.019857***	***0.000000***	***0.000000***
Beta_4	***1.674940***	***1.836868***	***2.101289***
Beta_5	***0.000000***	***0.000000***	***0.000000***
Beta_6	***1.017189***	***0.658840***	***0.414639***
Beta_7	***0.000000***	***0.000000***	***-0.000000***
Beta_8	***-0.000000***	***0.000000***	***0.000000***
Beta_9	***-0.000000***	***0.000000***	***0.000000***
Beta_10	***0.520143***	***0.381462***	***0.403602***

المصدر: من اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج *R*

جدول (*4*) يبين مقاييس الاداء في الطريقة *Lasso*

***Performance Metrics (LASSO*):**			
	0.75	**0.50**	**0.25**
MAE	***0.127754***	***0.176763***	***0.188502***
MSE	***0.044563***	***0.075703***	***0.094066***
RMSE	***0.211100***	***0.275142***	***0.306702***

المصدر: من اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج ***R***

من ملاحظة جدول (3،4) نجد ان طريقة التقدير لها اهمية واضحة في اختيار المتغيرات والوصول الى نموذج تفسيري مع المحافظة على استقرارية النموذج لكنها تفقد اهمية استقرارية النموذج في الاقسام العالية من التوزيع .

جدول رقم (5) يبين مقدرات معلمات نموذج *TQR* باستخدام الطريقة *Modified LASSO* وبأقسام مختلفة

=== Modified LASSO Quantile Regression Estimates			
	0.75	**0.50**	**0.25**
Beta_1	***0.442072***	***0.119412***	***0.342906***
Beta_2	***1.816042***	***1.616933***	***1.864697***
Beta_3	***0.000000***	***0.000000***	***0.000000***
Beta_4	***0.954723***	***0.800316***	***1.240153***
Beta_5	***0.000000***	***0.000000***	***0.000000***
Beta_6	***0.000000***	***0.000000***	***0.000000***
Beta_7	***0.000000***	***0.000000***	***0.000000***
Beta_8	***0.000000***	***0.000000***	***0.000000***
Beta_9	***0.000000***	***0.000000***	***0.000000***
Beta_10	***0.000000***	***0.000000***	***0.000000***

المصدر: من اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج ***R***

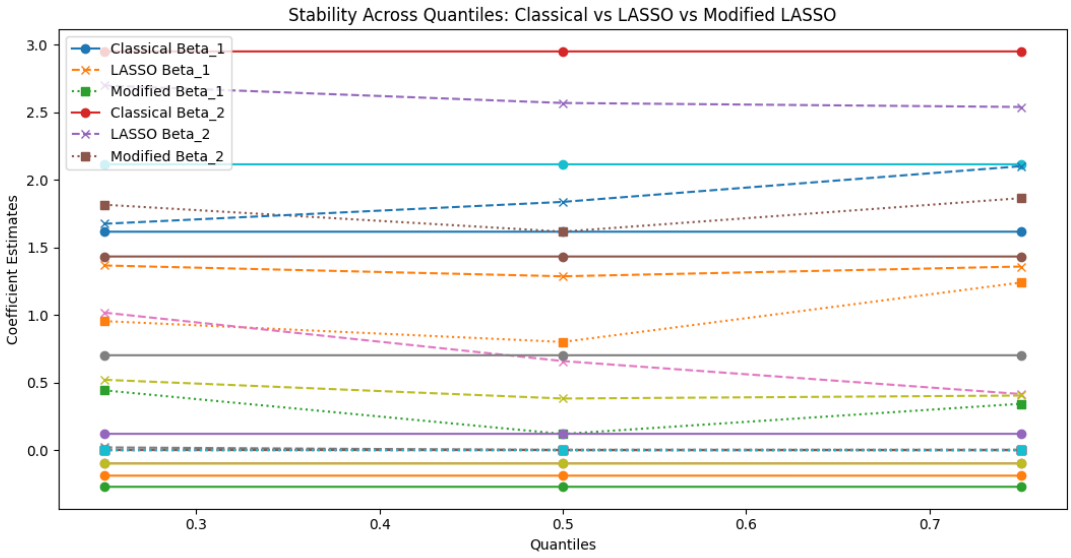
جدول (6) يبين مقاييس الاداء في الطريقة *Modified LASSO*

:(Performance Metrics (Modified LASSO			
	0.75	**0.50**	**0.25**
MAE	***0.528716***	***0.596334***	***0.505224***
MSE	***0.561357***	***0.725814***	***0.520515***
RMSE	***0.749238***	***0.851947***	***0.721467***

المصدر: من اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج ***R***

شكل رقم (1) يبين مدى استقرارية معلمات النموذج في الاقسام المختلفة من النموذج ولكل طريقة

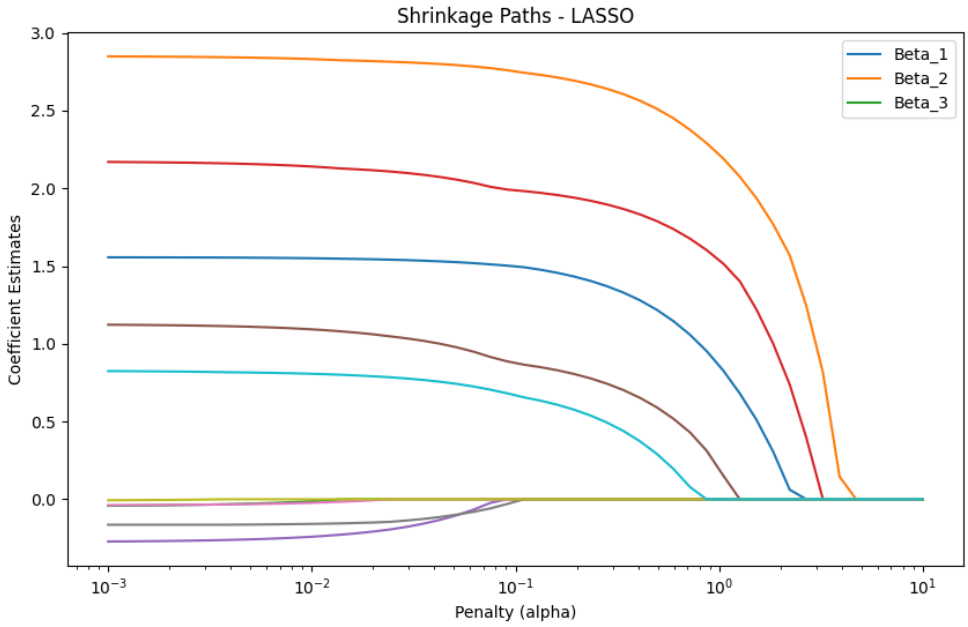
من الجداول (5،6) يمكن ملاحظة ان طريقة *Lasso* المعدلة تظهر انكماش سريع للمعلمات وهي تهمل حتى بعض المعلمات المهمة وهذا يعود الى تضخيم العقوبة المفروضة على المعلمات في هذه الطريقة



المصدر: من اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج *R*

شكل(2) يبين مسارات الانكماش للمعلمات المقدرة بطريقة *Lasso* وحسب قيم معلمة الجزاء

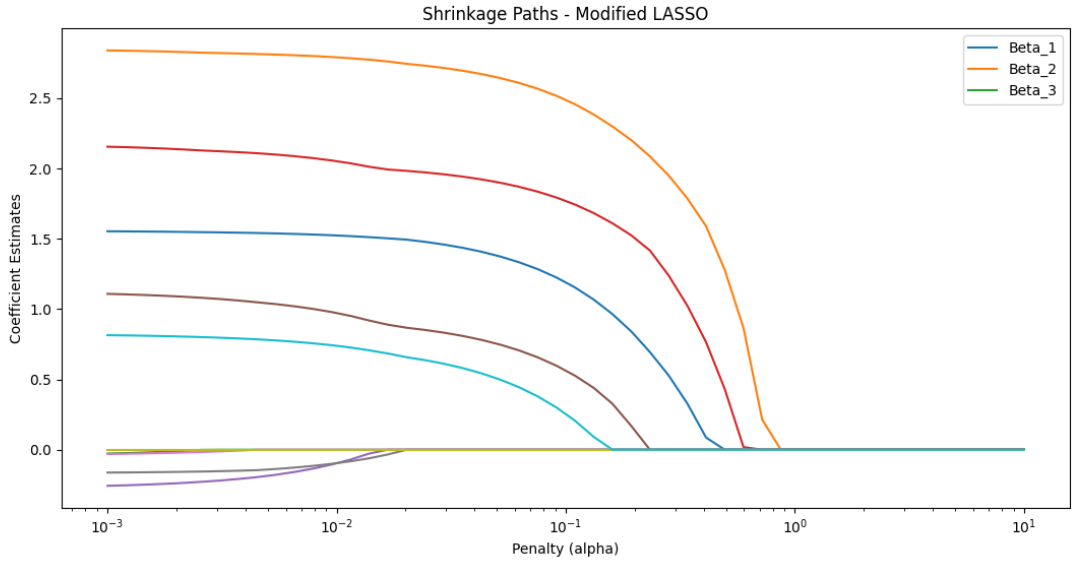
نلاحظ ان قيم المعلمات تبدأ بالانكماش كلما زادت قيمة معلمة الجزاء لكنها تحافظ على استقرارية مهمة للمتغيرات المهمة



المصدر: من اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج *R*

شكل(3) يبين مسارات الانكماش للمعلمات المقدرة بطريقة *Modified Lasso* وحسب قيم معلمة الجزاء

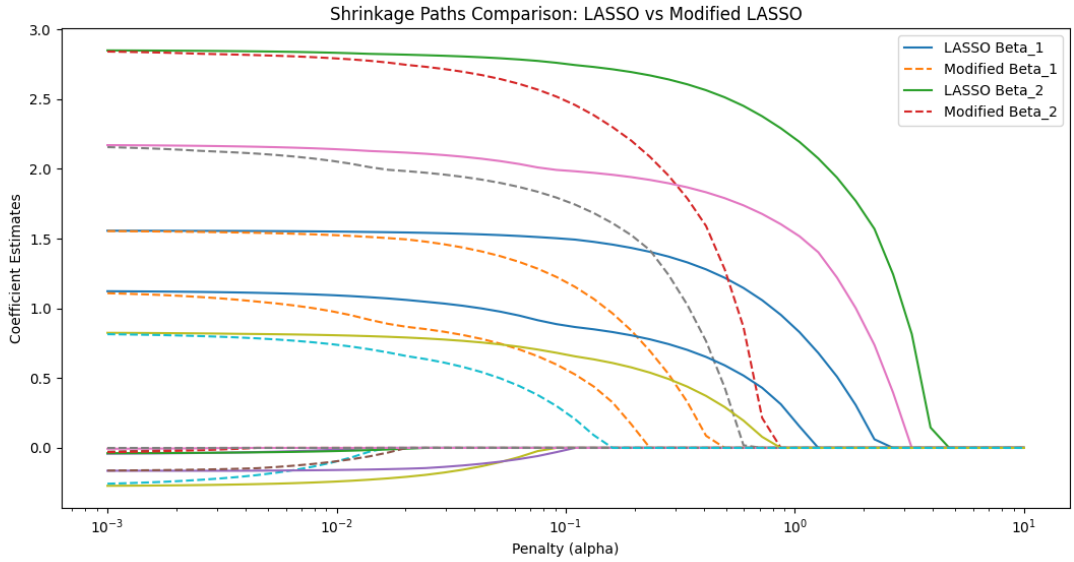
نلاحظ انكماش المعلمات سريعا وتقترب الى الصفر مقارنة بطريقة *Lasso* مما يدل التأثر الشديد بزيادة قيمة معلمة الجزاء والسبب يعود الى ان تعديل تقنية *Lasso* ادى الى تضخيم العقوبة المفروضة على المعلمات الامر الذي ادى الى انكماش المعلمات الى الصفر بشكل سريع وحتى بعض المعلمات المهمة.



المصدر: من اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج *R*

شكل (4) يبين سلوك الطريقتين في مسار الانكماش مع تغيير قيم معلمة الجزاء

نلاحظ ان بطريقة *Lasso* تنكمش تدريجيا وبشكل اكثر استقرارية نحو الصفر مع زيادة قيمة معلمة الجزاء بخلاف تقنية *Modified Lasso* التي تنكمش سريعا الى الصفر مع زيادة قيمة معلمة الجزاء



المصدر: من اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج *R*

نلاحظ من الاشكال والجداول السابقة:

الطريقة الكلاسيكية :

القيم التقديرية للمعلمات قريبة جدا من الحقيقية الا ان هذه الطريقة لا تقوم بتصفير المعلمات غير مهمة اما عن استقرارية المعلمات في الاقسام المختلفة فهي مستقرة بشكل مميز.

طريقة Lasso:بعض المعلمات اظهرت تذبذبا عبر الاقسام المختلفة (β_1, β_2) اي ان الطريقة اقل استقرارا من السابقة على الرغم من انه اهمل المتغيرات غير مهمة في النموذج اي ان هذه الطريقة جيدة في اختيار المتغيرات لكنها اقل استقرارا من الطريقة الكلاسيكية .

طريقة Modified Lasso:

اظهرت هذه الطريقة الاداء انكماش اعلى من حيث اختيار المتغيرات في النموذج على الرغم من انها تؤدي الى نموذج مبسط لكنها قد تفقد بعض المتغيرات المهمة.

3- التوصيات :

1- نوصي باستخدام طريقة Lasso في تقدير نموذج الانحدار المتعدد في الحالات التي تتطلب اختزال المتغيرات المستقلة واختيار المتغيرات المهمة فقط مع ملاحظة ان استقرارية النموذج تقل في الاقسام العالية من التوزيع .

2- تطوير تقنية Lasso المعدلة التي يمكن ان توازن بين الحفاظ على المتغيرات الاساسية وقوة العقوبة وبما يحقق استقرارية النموذج عبر الاقسام المختلفة .

3- استخدام المقاييس (RMSE,MAE) مع مقاييس الاستقرارية للوصول الى تقييم شامل للنموذج.

References :

[1] Abbas, H. K., and R. J. Alhamzawi. *"Bayesian Adaptive Lasso Tobit Regression." Journal of Al-Qadisiyah for Computer Science and Mathematics*, vol. 11, no. 1, 2019, pp. 1–10.

[2] Alhamzawi, Rahim. *"Bayesian Elastic Net Tobit Quantile Regression." Communications in Statistics – Simulation and Computation*, vol. 45, no. 7, 2016, pp. 2409–2427.

[3] Alhamzawi, Rahim, H. Bahar, and H. T. M. Ali. *"The Bayesian Elastic Net Regression." Communications in Statistics – Simulation and Computation*, vol. 47, no. 4, 2018, pp. 1168–1178.

[4] Andrews, D. F., and C. L. Mallows. *"Scale Mixtures of Normal Distributions." Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, vol. 36, no. 1, 1974, pp. 99–102.

[5] Chen, R., M. Dao, and M. Wang. *"Bayesian Adaptive Lasso Quantile Regression with Non-Ignorable Missing Responses." Computational Statistics*, 2024.

[6] Hassan, M. M., & . Majid ,H. H. *Modified Estimators for Parameters in TQR Model Using Hierarchical Bayesian Method with Practical Application.* University

of Baghdad, College of Administration and Economics, 2018. Doctoral dissertation (unpublished).

[7] Kozumi, Hideo, and G. Kobayashi. *"Gibbs Sampling Methods for Bayesian Quantile Regression." Journal of Statistical Computation and Simulation*, vol. 81, 2011, pp. 1565–1578.

[8] Yu, Keming, and Julian Stander. *"Bayesian Analysis of a Tobit Quantile Regression Model." Econometrics*, vol. 137, no. 1, 2007, pp. 260–276.

[9] Yu, Keming, and Rana A. Moyeed. *"Bayesian Quantile Regression." Statistics & Probability Letters*, vol. 54, 2001, pp. 437–447.

[10] Koenker, Roger. *Quantile Regression*. Cambridge University Press, 2005.

[11] Koenker, Roger, and G. Bassett. *"Regression Quantiles." Econometrica*, vol. 46, no. 1, 1978, pp. 33–50.

[12] Liu, B., K. Li, and T. Pang. *"Bayesian Smoothed Quantile Regression." arXiv preprint* arXiv:2301.01234, 2023.

[13] Powell, James. *"Censored Regression Quantiles." Journal of Econometrics*, vol. 32, 1986, pp. 143–155.

[14] Li, Qing, Rubin Xi, and Nan Lin. *"Bayesian Regularized Quantile Regression." Bayesian Analysis*, vol. 5, no. 3, 2010, pp. 533–556.

[15] Tibshirani, Robert. *"Regression Shrinkage and Selection via the Lasso." Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, vol. 58, no. 1, 1996, pp. 267–288.

[16] Tobin, James. *"Estimation of Relationships for Limited Dependent Variables." Econometrica*, vol. 26, no. 1, 1958, pp. 24–36.

[17] Park, Trevor, and George Casella. *"The Bayesian Lasso." Journal of the American Statistical Association*, vol. 103, no. 482, 2008, pp. 681–686.

[18] Wang, X., J. Chen, and Y. Huang. *"Bayesian Weighted Composite Quantile Regression in Varying-Coefficient Partially Linear Mixed-Effects Model." Computational Statistics*, 2026.

[19] Zou, Hui, and Trevor Hastie. *"Regularization and Variable Selection via the Elastic Net." Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, vol. 67, no. 2, 2005, pp. 301–320.

Growth Leadership Journal

ISSN: 3105 - 3181

Issue 1 2026

12 The Role Financial Digitalization Indicators the Profitability of the Iraq Banking Sector: An Analytical Study for the period 2020 – 2024 185- 204
Ahmed Mahdi Naji/ Aws Khalil Ibrahim
.....

13 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) 205- 219
Israa Gatea Fayyadh/ Walaa Abdel Nabi Aboud/ Alaa Jassim Mohammed
.....

14 The Impact of Central Bank Digital Currency (CBDC)on Monetary Policy and Payment Efficiency: Evidence from Iraq with a Mediating Effect of Monetary Policy (2022–2024) 220- 236
Iman Saleh Hassan
.....

15 Stability analysis of the Bayesian TQR model estimated by using Lasso and modified Lasso techniques 237- 250
Haitham Hassoon Majed AL Khozaee
.....

Growth Leadership Journal

ISSN: 3105 - 3181

Issue 1 2026

The first issue researches

1 The impact of knowledge activities on the competitive climate of banking institutions (An analytical study of some branches of the Iraqi Trade Bank) 1- 15
Safaa Tayeh Mohammed

……..

2 Strategic Balance and its Role in Achieving Strategic Sovereignty: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Managers Working at Asiacell Iraq Telecommunications Company/Sulaimaniyah Branch 16- 29
Ikram Adnan Al-Dhalimi Asst prof

……

3 Spirituality in the workplace and its impact on emotional marketing: A survey of the opinions of a sample of employees in marketing centers in Najaf Governorate 30- 47
Afrah khalil Ahmed/ Qhayser Ali Hadi Meala

……..

4 The impact of employee readiness for change on achieving job creativity: An analytical study of the opinions of a sample of employees at Al-Zahraa Teaching Hospital 48- 66
Noor Naeem Reda Al-Gharibawi

……..

5 The impact of oil price fluctuations on the exchange rate of the Iraqi dinar: an econometric study for the period (2004–2025) 67- 80
Islam Mohamed Mahmood

……

6 Digital Technological Development and its Role in Improving Monetary Policy Performance in Iraq 2015-2025 81- 96
Husham Sabeeh Zayer

……

7 The Role of Water Security in Achieving Sustainable Development Requirements in Iraq 97- 110
Mohammed Majeed Rasooli

……

8 The impact of board characteristics on cybersecurity disclosure: An applied study in the Iraq Stock Exchange 111-134
Zeyad Khalaf Abdullah

……

9 The Role of Big Data in Improving Management Accounting Practices and Enhancing Decision-Making Strategies 135- 149
Zina hamza ghali/ Muna hameed saadoon/ Hayder Abbas Azeez

……..

10 Digital auditing: between motivations, obstacles, and perceived value: a field study on audit professionals 150- 168
Lect.Dr Husham Dawood Salman/ Asst Lect . Ahmed Khaleel Hasan/ Lect.Dr . Dunya Jalil Jaafar

……

11 The impact of information technology on the development of modern management accounting methods (An analytical study in the General Company for Electrical Industries) 169- 184
Aws Alwan Hassan Al-Mousawi

Growth Leadership Journal

ISSN: 3105 - 3181

Issue 1 2026

Opening Speech

In the Name of God, the Most Gracious, the Most Merciful
Say, "Are those who know equal to those who do not know?" Al-Zumar-9

With the blessing of God Almighty, we publish the zero issue of the "Growth Leadership" magazine. We seek to please God Almighty through our work, aiming to serve our community by providing it with the scientific tools it needs to advance its reality in various fields, most notably the administrative and economic fields, which represent the core of this magazine's specialization. Through this magazine, we seek to enrich these specializations and provide researchers with the opportunity to develop their research capabilities, in addition to developing the research system in our beloved country, whether through the use of modern technology or the creation of a new knowledge environment that complements their research contributions. Our goal is to advance the administrative reality to achieve "a lead in administrative preparation" and "leadership in economic growth" for the country, as a lofty goal that merits everyone's scientific and research efforts to advance it, and through it, to benefit the greatest possible number of people on this planet we share. Finally, we thank everyone who has contributed and will contribute with us to elevating the magazine to achieve the goals set for its creation. May God grant success.

Head of Editing
Asst. Prof. Dr. Amjad Sobhi Al-Qutbi

Growth Leadership Journal

ISSN: 3105 - 3181

Issue 1 2026

Instructions for the Evaluator

Before beginning the evaluation process, the evaluator is requested to verify whether the submitted research falls within their academic specialization or not. If the research falls within their academic specialization, does the evaluator have enough time to complete the evaluation process? The evaluation process should not exceed ten days. After the evaluator agrees to conduct the evaluation process and complete it within the specified period, the evaluation process should be carried out according to the following specifications:

1. Is the research valuable or original enough to warrant publication in the journal?
2. Does the research comply with the journal's general policy and publication guidelines?
3. Has the research concept been discussed in previous studies? If yes, please cite those studies.
4. How well the title and content of the research are expressive.
5. Indicate whether the abstract clearly describes the content and idea of the research.
6. Does the introduction of the research accurately describe and clarify the author's goal? Did the author clearly explain the problem they studied?
7. Does the author discuss the results they reached during their research in a scientific and convincing manner?
8. The evaluation process must be conducted confidentially, and the author must not be informed of any aspect of it.
9. If the reviewer wishes to discuss the research with another reviewer, the editor-in-chief must be informed.
10. There should be no direct correspondence or discussions between the reviewer and the author regarding the submitted research. The reviewer's comments should be sent to the author via the journal's editor-in-chief.
11. If the reviewer deems the research plagiarized from previous studies, the reviewer must disclose these studies to the journal's editor-in-chief.
12. The reviewer's scientific comments and recommendations will be the primary basis for the decision to accept the research. The reviewer is also requested to clearly indicate which paragraphs require minor modifications that can be made by the editorial board, and which require substantial modifications that must be made by the author.

Growth Leadership Journal

ISSN: 3105 - 3181

Issue 1 2026

The Guide of Author

1.The journal exclusively accepts research and studies that fall within its specialization.
2. The research submitted for publication must be valuable or original and not previously published in a journal or other publication medium.
3. The author grants the journal exclusive rights, including publication, print and electronic distribution, storage, and reuse of the research.
4. The number of pages submitted for publication must not exceed fifteen pages.
5. Research must be sent to the journal via email.
6. The research submitted for publication must be written in Word, on an A4 page, in two separate columns, leaving a space of 2 cm on the sides of the fourth page. The body of the research must be written in Times New Roman, size 14.
7. The abstract of the research must be submitted in English on a separate page and must not exceed (250) words.
8. The first page of the author's research must include the title of the research, the author's name, affiliation, email address, abstract, and keywords.
9. The title of the research should be centered in the page and in Times New Roman font size (16 bold).
10. The name(s) of the author(s) should be in Times New Roman font size (12 bold).
11. The affiliations of the author(s) should be in Times New Roman font size (12 bold).
12. Email addresses should be in Times New Roman font size (12 bold).
13. The abstract should be in Times New Roman font size (12 bold), Italic.
14. Keywords (no more than five words) should be in Times New Roman font size (11 Justify), Italic.
15. Affiliations should be indicated as (department, college, university, city, country) and without abbreviations.
16. Avoid abbreviations and citations when writing the research.
17. Never mention the name(s) of the author(s) in the text of the research.
18. The name of the figure should be written below it, centered, while the table's title should be centered above it.
19. Drawings, photos, and charts should be colored, clear, and of high resolution. They should be placed in the text box. Scans should not be used for graphs.
20. Sources should be numbered in the text and arranged in order of precedence. Sources should also be listed at the end of the research and arranged according to APA style.
21. All studies cited throughout the text, including tables, photos, and other references, should be accurately cited in the bibliography, and vice versa.
22. The author is committed to stating whether the research submitted for publication was conducted in the presence of any personal or financial relationships that could be construed as a conflict of interest.

Growth Leadership Journal

ISSN: 3105 - 3181

Issue 1 2026

Publishing Instructions

Growth Leadership Journal: A refereed quarterly journal issued by the Department of Financial and Banking Sciences at Imam Al-Kadhim College of Islamic Sciences University / Wasit Departments.

Terms of publication:

1. The journal publishes solid academic research in administrative and economic disciplines, including: Islamic economics , financial and banking sciences , accounting , statistics , public administration , business administration , entrepreneurship management , human resource management, economics, and econometrics, whether written in Arabic or English.
2. The research must not have been previously published in any journal or book.
3. The journal is committed to preserving the intellectual property rights of authors, ensuring the protection of their scientific efforts and respecting copyright.

Publication requirements:

- **Word 2007-2010-2013 file**
- **Write the research title in both Arabic and English.**
- **Include the researcher's information in both Arabic and English.**
- **Add the researcher's email address.**
- **Provide a summary of the research and keywords in both Arabic and English.**
- **Title: No more than 15 words.**
- **The research should not exceed (15) pages.**
- **Fonts:**

1. Title: 16 Times New Roman (bold)
2. Body: 14 Times New Roman
3. Main headings: 15 Times New Roman (bold)
4. Subheadings: 15 Times New Roman
5. Tables and figures: 12 Times New Roman
6. English-language research should be written in Times New Roman.

- **In-text citations in the body of the research should exactly match the list of sources.**
- **Tables and figures:**

All tables and figures must be well-formatted, clearly numbered and named, and can be included either within the text or at the end of the research.

- **References**

All references must be written according to APA citation style.

Growth Leadership Journal

ISSN: 3105 - 3181

Issue 1 2026

Copyright and Distribution Pledge

I am the researcher……. The author of the research tagged

(…….)

I pledge that the copyright, distribution, and publication rights in paper and electronic form are the right of **(Growth Leadership)** Journal.

Signature:

Name:

Date:

Phone Number:

Email:

Growth Leadership Journal

ISSN: 3105 - 3181

Issue 1 2026

Intellectual Property Pledge

I am the researcher ..... The author of the research tagged

(.....)

I pledge that the above research, which I have completed, has not been submitted for publication or published in any other journal or conference inside Iraq or abroad. I wish to publish it in the **(Growth Leadership)** Journal, and I bear all legal consequences for any other violation.

Signature:

Name:

Date:

Phone Number:

Email:

Growth Leadership Journal

ISSN: 3105 - 3181

Issue 1 2026

Head of Editing

Asst. Prof. Dr. Amjad Sobhi Sahib

Manager of Editing

Asst. Prof. Dr. Abdulrahman Karim Abdulridha

Editorial Board

Asst. Prof. Dr. Amjad Sobhi Sahib,	Iraq / Head of Editing / fiscal and monetary policies
Asst. Prof. Dr. Abdulrahman Karim Abdulridha,	Iraq / Manager of Editing / Energy Economics
Asst. Prof. Dr. Sabah Hassan Ali,	Iraq / Member of the Editorial Board / Finance and Banking
Asst. Prof. Dr. Mohammed Shihab Ahmed,	Iraq / Member of the Editorial Board / Business Administration
Asst. Prof. Dr. Alia Suhail Najm,	Iraq / Member of the Editorial Board / Energy Economics
Asst. Prof. Dr. Hussein Breisem Habib,	Iraq / Member of the Editorial Board / Economic Development
Asst. Prof. Dr. Arshad Abdul Latif Turki,	Iraq / Member of the Editorial Board / fiscal and monetary policies
Asst. Prof. Dr. Salous Abdul Karim,	Algeria / Member of the Editorial Board / Economics and Corporate Management
Assoc. Prof. Dr. Hassan Ali Osman,	Sudan / Member of the Editorial Board / Sustainable Development and Good Governance
Asst. Prof. Dr. Rostami Mal Khalifa,	Iran / Member of the Editorial Board / Advanced Statistics
Asst. Prof. Dr. Mohamed Salah Shalaby,	Egypt / Editorial Board Member/Business Administration
Dr. Mouna Touahria,	Algeria / Editorial Board Member/Public Policy and Human Resources Management

Arabic Language Proofreader

Asst. Prof. Dr. Ihsan Nasser Hussein

Plagiarism Checker

Tutor Asst. Sanabel Hussein Dawood

English Language Proofreader

Asst. Prof. Dr. Ali Flayyih Hasan

Finance Affairs

Translator Asst. Haider Settar Katouf

Growth Leadership Journal

ISSN: 3105 - 3181

Issue 1 2026

Copyright

All literary and artistic property rights are reserved to the Journal of Imam al-Kadhim College (peace be upon him). Printing, photocopying, translating, or re-typing the journal, in whole or in part, recording it on cassette tapes, inserting it into a computer, or programming it onto optical discs is prohibited without the written consent of the publisher. Otherwise, violators will be subject to legal action before the Iraqi judiciary.

Deposit No. at the National Library and Archives

Baghdad (2737) for the year 2024

Growth Leadership Journal

ISSN: 3105 - 3181

Issue 1 2026

A quarterly, peer-reviewed academic journal published by Imam al-Kadhim College of Islamic Sciences

Address: - Iraq / Wasit Governorate - Al-Hakeem neighborhood

Imam Al-Kadhim College

E-Mail

growth.leadership@iku.edu.iq

growthleadership554@gmail.com

Website

https://gls.iku.edu.iq

Phone

+964 7717278806

+964 7868399716

ISSN: 3105-3181

Deposit No.
2737

Growth Leadership Journal

A quarterly peer-reviewed scientific journal

published by Imam Al-Kadhim College of Islamic sciences

Volume 2 - Issue 1

12 Muharram 1448

28 /June /2026