

Journal of the Association of Arab Universities for Research in  
Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في)  
التعليم العالي

Volume 43  
Issue 01 2023 لسنة 43 مجلد الأول- العدد الخاص

Article 47

2023

فاعلية تطبيق التحول الرقمي ممارسة للحكومة الرقمية  
دراسة استطلاعية في المصارف الأهلية في محافظة بغداد

Ahmad Ali Salih  
asalih@meu.edu.jo

Lamia Salah El-Din El-Salihi  
lamayaa99@gmail.com

Azzam Abou-Moghli  
aaboumoghli@meu.edu.jo

Follow this and additional works at: [https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru\\_rhe](https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe)

Recommended Citation

Salih, Ahmad Ali; Salah El-Din El-Salihi, Lamia; and Abou-Moghli, Azzam (2023) "فاعلية تطبيق التحول الرقمي" ممارسة للحكومة الرقمية دراسة استطلاعية في المصارف الأهلية في محافظة بغداد *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في التعليم العالي)* Vol. 43: Iss. 01, Article 47.

Available at: [https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru\\_rhe/vol43/iss01/47](https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol43/iss01/47)

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في التعليم العالي) by an authorized editor. The journal is hosted on Digital Commons, an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [u.murad@aarj.edu.jo](mailto:u.murad@aarj.edu.jo).

فاعلية تطبيق التحول الرقمي ممارسة للحكومة الرقمية  
دراسة استطلاعية في المصارف الأهلية في محافظة بغداد

**Effectiveness of implementing digital transformation as a practice of digital  
governance**

**An exploratory study in the private banks in the province of Baghdad**

**Ahmed Ali Salih \***

Faculty of Business  
Middle East University, Jordan  
[asalih@meu.edu.jo](mailto:asalih@meu.edu.jo)

**Lamia Salah El-Din El-Salihi**

Free researcher, Iraq  
[lamayaa99@gmail.com](mailto:lamayaa99@gmail.com)

**Azzam Abou-Moghli**

Faculty of Business  
Middle East University, Jordan  
[aaboumoghli@meu.edu.jo](mailto:aaboumoghli@meu.edu.jo)

**أحمد علي صالح**

كلية الاعمال  
جامعة الشرق الأوسط عمان / الأردن

**لمياء صلاح الدين الصالحي**

باحثة -العراق

**عزام عزمي أبو مغلي**

كلية الاعمال  
جامعة الشرق الأوسط – عمان / الأردن

Received: 30/05/ 2023

Accepted: 30/06/ 2023

Published: 30/10/ 2023

**Abstract**

The article investigated the effectiveness of applying digital transformation in Iraqi banks. The study population consisted of (5000) individuals who held administrative jobs. The sample was drawn in a random, stratified, equal way, with a total (406) questionnaires, but the questionnaires returned and valid for analysis were (197) questionnaires, which constitute (49%) of the total distributed forms. The results of the study showed that the level of digital transformation was average in general, and this indicates that Iraqi private banks are concerned with the effectiveness of social interaction processes at an average level so that the bank has expertise capable of protecting data confidentiality in cloud computing and using mobile applications in customer service and announcing new services in customer shopping and customer reviews. The study presented a set of recommendations, the most important of which is paying attention to the issue of big data and preparing the requirements and resources necessary to invest in it, paying attention to the issue of cloud computing and developing mechanisms for its use and training on it

**Keywords:** digital transformation, big data, governance, Iraqi private banks.

**المستخلص**

هدف المقال تحري فاعلية تطبيق التحول الرقمي في المصارف العراقية، تألف مجتمع الدراسة من (5000) فرد من شاغلي الوظائف الإدارية، سحبت منه عينة بالطريقة العشوائية الطبقية المتساوية، بمجموع كلي (406) استمارة إلا ان الاستبانات المعادة والصالحة للتحليل كانت (197) استبانة وتشكل نسبة (49%) من مجموع الاستمارات الموزعة، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسية في جمع البيانات واستخدمت وسائل الإحصاء الوصفي (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار t) في تحليل البيانات. أظهرت نتائج الدراسة ان مستوى التحول الرقمي جاء متوسطاً بشكل عام، وهذا ما يشير إلى أن المصارف الأهلية العراقية تهتم بجانب فاعلية عمليات التفاعل الاجتماعي بمستوى متوسط بحيث أن المصرف يمتلك خبرات قادرة على حماية سرية البيانات في الحوسبة السحابية واستخدام تطبيقات الهواتف في خدمة الزبائن وإعلان الخدمات الجديدة وفي تسويق الزبائن ومعرفة آراء العملاء. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها الاهتمام بموضوع البيانات الضخمة وتهيئة المتطلبات والموارد اللازمة للاستثمار فيها، الاهتمام بموضوع الحوسبة السحابية ووضع آليات استخدامها والتدريب عليها. الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، البيانات الضخمة، الحكومة، المصارف الأهلية العراقية.

## مقدمة

أدى التطور السريع وازدياد حجم المعلومات إلى مشاكل في أداء المصارف بسبب تعقيد عملياته التحكم والإفادة من التطبيقات التي انتشرت في جميع مجالات العمل المصرفي (ابراهيم والحداد، 2018)

وعضدت نتائج دراسة Kim (2020) النتيجة السابقة إذ توصلت إلى أن استخدام التطبيقات الرقمية في البنوك أتاح للزبائن إجراء معاملاتهم بسهولة ويسر، دون الحاجة للتوجه إلى فروع المصرف لقد أصبح التحول الرقمي من الضروريات كونه يسهم في ربط قطاع المصارف في القطاعات العامة والخاصة بعضها ببعض مما يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير ويحسن الأداء التنظيمي (صبح ، 2019).

وبينت دراسة Cozza (2020) إلى ان الرقمنة تعتبر عامل يؤثر بشكل ايجابي على الأداء في تقديم الخدمات المصرفية من خلال المنصات الرقمية التي تمكن المصرفيين من أداء مهامهم بكفاءة.

ان التحول الرقمي والرقمنة تساهم مساهمة فاعلة في حوكمة العمل وزيادة التوجه الريادي فقد اتفقت نتائج دراسات (بن فايد، 2017، 2015 Purba, Mhlungu, 2019); (على وجود هذه العلاقة متمثلة أما بالإبداعات او الأفكار الجريئة أو تبني المخاطرة وجميعها سلوكيات ريادية تساهم في زيادة التوجه نحو التحول الرقمي.

وأثبتت دراسة Martín et al (2018) أن العلاقة بين نشاط زيادة الأعمال والتحول الرقمي علاقة قوية حيث ان ظهر تحليلات الدراسة المذكورة لـ 29 دولة أوروبية أن هذه العلاقات موجودة.

وانطلاقاً مما تقدّم وتأسيساً عليه؛ جاءت الدراسة الحالية لتشخيص فاعلية تطبيق التحول الرقمي في المصارف الأهلية في محافظة بغداد.

## مشكلة الدراسة:

إن التطور المتسارع في استخدام وسائل وادوات تكنولوجيا المعلومات في قطاع المصارف أدى إلى وجود ضغوط واضحة من كافة شرائح المجتمع على قطاع المصارف لتحسين خدماتها واتاحتها على كافة (John Loonam, 2018) القنوات الرقمية

بضرورة تحليل فاعلية التحول الرقمي، حيث مع جائحة كورونا (Martin, 2020) واوصت دراسة (Covid-19) اصبحت الحاجة إلى التحول الرقمي ضرورة لتخطي الآثار الناجمة عن الازمة وزيادة مستوى الأداء والرضا لدى الزبائن والعاملين.

واتفقت دراسات (Scarmozzion et al, 2017 Andriole Kraus et al; 2017, 2019 Nambisan, 2017), على أن الفجوة في الأدبيات تتوسع في السياق الرقمي لأن ممارسات الحوكمة وريادة الأعمال تواجه تغيرات عميقة وبالتالي من الضروري دراسة سلوك وممارسات السياق رقمي.

## هدف الدراسة:

تشخيص مستوى فاعلية تطبيق التحول الرقمي بوصفة ممارسة للتحول الرقمي في المصارف التجارية الاهلية العراقية. سؤال الدراسة:

ما مستوى فاعلية تطبيق التحول الرقمي لدى المصارف الأهلية في محافظة بغداد؟ حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على المصارف الأهلية التجارية في محافظة بغداد والبالغ عددها (29) مصرفاً عراقياً وأجنبياً من أصل (49) مصرفاً تجارياً.

- الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال عام 2022.

- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على أفراد العينة المختارة ضمن المصارف الأهلية في محافظة بغداد من شاغلي وظائف مدير العام، معاون مدير عام، رئيس قسم، رئيس شعبة موظف).

## التعريفات الإجرائية:

## 1. التحول الرقمي

درجة استخدام التطبيقات الذكية والتكنولوجيا المالية والتسهيلات الرقمية من قبل المصارف الاهلية في محافظة بغداد والمتعلقة بالمعاملات والتحويلات الرقمية وإنجاز طلبات ورغبات الزبائن على الشبكات مباشرة وتقديم الخدمات الإلكترونية التي من شأنها تحقق الاستجابة السريعة

المطورين من إنشاء منصات متكاملة للخدمات المصرفية التي تدعم العمليات الرئيسية للبنك. (خميس، 2022)

وتتبع المصارف التقنيات الرقمية لتحويل نماذج الأعمال التقليدية، بينما يركز تحول العمليات على مجالات محددة من العمل المصرفي، وأن التغيرات الرئيسية في التحوّل الرقمي الذي يشهد تحولاً عميقاً في النظام المصرفي، منها أن الرقمنة توفر فرصاً جديدة للبنوك لوضع العميل في قلب عملية التطور ويبدو أن التقنيات الجديدة الموجودة في السوق لتعطيل سلسلة قيمة الخدمات المالية بالتجزئة، وأن تحديد التحوّل الرقمي في القطاع المصرفي، وتحديد ما تقوم البنوك بتطويره في السوق إلى أنه لن تكون التكنولوجيا بحد ذاتها هي التي ستعمل على تعطيل الصناعة البنكية والاستمرار والمنافسة في المستقبل سوف يعتمد إلى حد **Anna, 2018** كبير على القرارات التي تتخذها البنوك اليوم وأن الاهتمام الكبير في التحوّل الرقمي على القطاع المصرفي عن طريق بوابات الخدمة الرقمية على الأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام فائدة البوابة، وواجهة البوابة، ووظائف البوابة الموجهة نحو الخدمة، والحوسبة السحابية التي يؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي وتساعد خدمة البوابة الإلكترونية في تصميم وظائف الشركات) **Ying – Yu, K, et al, 2016** وللتحوّل الرقمي فوائد عديدة ومتنوعة، ليس للعملاء والجمهور فقط بل للمؤسسات والشركات وأصحاب المصالح المختلفة أيضاً من أهمها: (عبد الرزاق، 2019)

- يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها، يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير.
- يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.
- يعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستهلكين.
- يساعد المؤسسات والشركات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع، والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور.

ويتضح لنا مما سبق؛ ضرورة الاهتمام بالتحوّل الرقمي ودوره في رفع كفاءه البنوك وتحقيق وضع مالي مستقر، وأصبح التحوّل الرقمي ضرورياً في المؤسسات المالية التي تسعى لتحسين وتطوير خدماتها المصرفية وتسهيل وصول

والموثوقية العالية والأمان المستدام وتخلق الزبون الراضي وتزيد من عدد الزبائن.

2. المصارف الأهلية التجارية في محافظة بغداد  
كيانات مالية عراقية وأجنبية أسست بموجب قانون رقم 94 لسنة 2004، تمارس الأعمال والأنشطة المالية والمصرفية بكل أنواعها وأشكالها داخل العراق وخارجه ووفقاً لأنظمة وتعليمات البنك المركزي العراقي وبإشراف مباشر منه؛ ويبلغ عدد هذه المصارف (29) مصرفاً تجارياً (عراقي وأجنبي) من أصل (49) مصرفاً تجارياً في العراق وتشكّل نسبة (59%) من مجموع المصارف التجارية في العراق و(36%) من أصل جميع المصارف في العراق والبالغ عددها (81) مصرفاً أهلياً.

#### الأدب النظري للتحوّل الرقمي

يعرف التحوّل الرقمي بأنه عملية انتقال الشركات إلى نماذج عمل تعتمد على التقنيات الرقمية لدعم تطوير وابتكار ما يقدّم من منتجات وخدمات، وتوفير قنوات جديدة وفرص عمل تزيد من قيمة خدماتها. (عبد الرزاق، 2019)

تتبع بعض المصارف التقنيات الرقمية لتحويل نماذج الأعمال التقليدية، بينما يركز تحول العمليات على مجالات محددة من العمل المصرفي كمطالبات أقساط القروض أو الاستعلام عن أرصدة الحسابات، فإن تحولات نموذج الأعمال تهدف إلى اللبنة الأساسية لكيفية تقديم القيمة في صناعه الخدمات المالية. **(Bonnet, Didier & Westerman George, 2020)** وأهمية التحوّل الرقمي في قدرته على الإسهام في حل المشكلات وتفعيل التنمية وتعزيز استدامتها وتأتي التقنية لتكون عاملاً مُساعداً ومحفزاً إلى جانب تطوير مصادر جديدة للإيرادات والنظم البيئية التي تدعمها البنية الأساسية البنكية والبنية الأساسية للدفع بما في ذلك المخزن ونقل القيمة **(Johannes & Denis, 2019)** الذي يمكّن من الدفع بالعملة الافتراضية إلى حدوث تحوّل في بناء الثقة في هذا المجال، من حيث التحوّل الكامل في كيفية تخزين القيمة، ومع ذلك فإنها تتلقى استجابة كبيرة نظراً لقوتها، وتبحث العديد من البنوك الآن عن الطرق المناسبة للأمان مع هذا التغيير .  
(البار والمرحبي، 2019)

وتقدّم المصارف أيضاً خدمات مصرفية رقمية من خلال إنشاء منصات البنوك الرقمية، حيث مكّنت الحوسبة السحابية وطرق وأدوات التطور الرشيق ومكتبات الأكواد الخارجية

(197) استبانة صحيحة وجاهزة للتحليل وبنسبة (49%) وكان السبب في ذلك عدم استرجاع بعض الاستثمارات من المصارف أو أن تعبئتها غير كامل  
خصائص عينة الدراسة  
الجدول (1) التكرارات ونسب المئوية للخصائص لعينة الدراسة

المعلومات	الخصائص	التكرار	نسب التكرار
النوع الاجتماعي	ذكر	108	54.8%
	انثى	89	45.2%
	المجموع	197	100%
العمر	30 سنة فأقل	27	13.7%
	من 31-أقل من 36 سنة	51	25.9%
	من 36-أقل من 41	70	35.5%
	من 41-أقل من 46 سنة	25	12.7%
	46 سنة فأكثر	24	12.2%
	المجموع	197	100%
سنوات الخبرة	من 2-5 سنوات	39	19.8%
	من 6-10 سنوات	69	35%
	من 11-15 سنة	51	25.9%
	16 سنة فأكثر	38	19.3%
	المجموع	197	100%
المستوى التعليمي	ثانوية عامة أو دبلوم مجتمع (خريج معهد)	27	13.7%
	بكالوريوس	130	66%
	دبلوم عال	7	3.5%
	ماجستير	24	12.2%
	دكتوراه	9	4.6%
	المجموع	197	100%
طبيعة العمل	مدير عام	5	2.5%
	معاون مدير عام	11	5.6%
	رئيس قسم	11	5.6%
	رئيس شعبة	22	11.2%
	موظف	148	75.1%
	المجموع	197	100%

تشخيص مستوى فاعلية تطبيق التحول الرقمي

يعرض الجدول (2) الاحصاءات الوصفية وأداة اختبار (t)) لعبارات الاستبانة للتحول الرقمي.

المستفيدين عن طريق تقديم الخدمات للعملاء بشكل أسرع وأسهل، وأصبح التحول الرقمي متطلب رئيسي للوصول إلى الأهداف الاستراتيجية.

منهجية الدراسة:

الدراسة الحالية أجريت وفقاً للمنهج الوصفي التحليلي هذا المنهج يعتمد على دراسة المشكلات العملية في ظروفها الواقعية الحقيقية، للوصول النتائج منطقية تعطي الدراسة فرصة التحليل والاستنتاج العلمي ومن ثم تقديم التوصيات الواقعية.

(3-3) مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجال الدراسة من المصارف الأهلية في بغداد –العراق، وهي المصارف التابعة للبنك المركزي العراقي، وتبين أن عددها (81) مصرفاً في العراق، أما عدد المصارف في محافظة بغداد مجال الدراسة الحالية فكانت (29) مصرفاً (وكالة الصحافة المستقلة، 2021)، أما مجتمع الدراسة فكان (5000) فرداً من شاغلي وظائف جميع العاملين في المصارف التجارية. (التقارير السنوية للمصارف الأهلية، 2020)

عينة الدراسة

نظراً لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد عينة الدراسة، فقد تم سحب العينة بالطريقة العشوائية الطبقية المتساوية، من خلال تقسيم المصارف إلى (29) طبقة وتقسيم الوظائف إلى خمس طبقات، وبحجم (381) وهي عينة تمثل مجتمعها بشكل صحيح ويمكن تعميم نتائجها

(Sekaran & Bougie, 2016)، وشملت شاغلي وظائف مدير العام، معاون مدير العام، رئيس قسم، رئيس شعبة، وموظف، حيث جرى توزيع (14) استمارة على كل مصرفٍ بشكلٍ عشوائي بمجموع كلي (406) استمارة، وهي أكبر من العدد المطلوب لضمان استرجاع عدد كافي من الاستبانات الكافية للتحليل الاحصائي.

أداة الدراسة:

طورت استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وخضعت لإجراءات الصدق والثبات للتأكد من سلامتها وصلاحياتها للتطبيق.

تم توزيع الاستبانة على العينة العشوائية الطبقية المتساوية بواقع (406) استبانة تم توزيعها بنسبة (100%) وتم استرجاع

الجدول (2) الإحصاءات الوصفية وأداة اختبار (t) لعبارات الاستبانة للتحوّل الرقمي

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار t	الأهمية النسبية
11. يستفيد المصرف من الحوسبة السحابية في ضمان أمن البيانات	3.70	0.459	21.40	مرتفعة
12. يطور المصرف قدرته على التكيف مع التغييرات الطارئة باستخدام الحوسبة السحابية	3.73	0.447	22.91	مرتفعة
13. يمتلك المصرف خبرات قادرة على حماية سرية البيانات في الحوسبة السحابية	3.20	0.408	6.88	متوسطة
14. يضمن المصرف من خلال الحوسبة السحابية سعات تخزينه عالية	3.75	0.436	24.13	مرتفعة
15. يحقق المصرف من خلال الحوسبة السحابية موثوقية متميزة	3.30	0.411	10.24	متوسطة
الوسط الحسابي العام للتحوّل الرقمي	3.62			متوسطة

\* قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة ( $0.05 < \alpha$ )

تساوي 1.96

يوضّح الجدول (2) أن إجابات العينة وهم المجيبين على عبارات المتغير المعدل التحوّل الرقمي تتراوح من (3.20 – 3.76) حيث كانت العبارة الأولى (يستخدم المصرف تطبيقات الهواتف النقالة في خدمة زبائنه) والعبارة الثالثة (يعتمد المصرف تطبيقات الهواتف في تسوق الزبائن) هي أعلى عبارتين بمتوسط حسابي (3.76) وبقية أهمية نسبية كانت (مرتفعة)، أما العبارة الثامنة (يوفر المصرف متخصصين للتعامل مع البيانات الضخمة) والعبارة الثالثة عشر (يملك المصرف خبرات قادرة على حماية سرية البيانات في الحوسبة السحابية) تعتبر هي أقل عبارتين بمتوسط حسابي (3.20)

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار t	الأهمية النسبية
1. يستخدم المصرف تطبيقات الهواتف النقالة في خدمة زبائنه	3.76	0.427	24.97	مرتفعة
2. يعلن المصرف عن خدماته الجديدة عن طريق تطبيقات الهواتف النقالة	3.75	0.433	24.30	مرتفعة
3. يعتمد المصرف تطبيقات الهواتف في تسوق الزبائن	3.76	0.430	24.80	مرتفعة
4. يستفيد المصرف من تطبيقات الهواتف النقالة لمعرفة آراء العملاء	3.72	0.463	21.82	مرتفعة
5. يتخذ المصرف قراراته بالاستفادة من البيانات الضخمة	3.69	0.466	20.77	مرتفعة
6. يستفيد المصرف من البيانات الضخمة في تطوير خدماته	3.66	0.486	19.05	مرتفعة
7. يطور المصرف من قدراته التنافسية بناء على مضمين البيانات الضخمة	3.68	0.468	20.39	مرتفعة
8. يوفر المصرف متخصصين للتعامل مع البيانات الضخمة	3.20	0.463	6.06	متوسطة
9. ينفذ المصرف مقارنات مرجعية بناء على البيانات الضخمة	3.72	0.452	22.35	مرتفعة
10. يهتم المصرف باستخدام الحوسبة السحابية	3.71	0.455	21.89	مرتفعة

ساعات تخزينية عالية تحقيق الموثوقية المتميزة، بالإضافة إلى امتلاك خبرات قادرة على حماية سرية البيانات في الحوسبة السحابية.

في ضوء نتائج الدراسة نقدم التوصيات الآتية:

1. الاهتمام بموضوع البيانات الضخمة وتهيئة المتطلبات والموارد اللازمة للاستثمار فيها.
2. الاهتمام بموضوع الحوسبة السحابية ووضع آليات استخدامها والتدريب عليها.
3. زيادة الاهتمام بموضوع سرية البيانات وإدارة أمن المعلومات واعتبارها إحدى القيم الجوهرية للمصرف.
4. تطوير الجاهزية الرقمية للتحول عن طريق متكاملة تحدد الموارد والبرامج والتكاليف.
5. توفير البنية التحتية المادية والمعرفية للتحول الرقمي.
6. تحسين قدرات العاملين في التعامل مع التحول الرقمي.

#### المراجع

##### باللغة العربية:

- إبراهيم، محمود محمد والحداد، بسمة محمد (2018). منشآت الأعمال والتحول الرقمي، المقالة (6) 21(21)، يوليو 2018
- ألبار، عدنان مصطفى، المرعي، خالد علي (2018). التحول الرقمي: كيف ولماذا؟
- عبد الرزاق، سحر مصطفى (2019). التحول الرقمي تحدّي جديد لمهنة المحاسبة والمراجعة لدعم التنمية المستدامة، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات، بعنوان: إدارة التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030، جامعة عين شمس.
- صباح، محمود (2019)، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان: التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030، جامعة عين شمس.

##### المراجع باللغة الاجنبية :

- Andriole, S., (2017), Five myths about digital transformation, Sloan management review 58.(3)
- Anna, Omarini (2018). The Digital Transformation in Banking and the Role of Fin Techs in the New Financial Intermediation Scenario. Online at <https://mpira.ub.uni->

وبقيمة أهمية نسبية كانت (متوسطة). أما الوسط الحسابي العام للمتغير المعدل التحول الرقمي ككل هو (3.62) وبأهمية نسبية متوسطة، بالنسبة لقيم اختبار (t) لعبارات البعد كانت جميعها أكبر من قيمها الجدولية البالغة (1.66) وبمستوى دلالة (0.05)، مما يعني أن المتوسطات التي تم ايجادها والتي عبّر عنها المستجيبين، وهم عينة الدراسة كانت درجة قيمها كبيرة.

وبالتالي يمكن القول أن المصارف الأهلية العراقية تهتم بجانب فاعلية التحول الرقمي بمستوى متوسط بحيث ان المصرف لا زالت قدراتها في امتلاك خبرات قادرة على حماية سرية البيانات في الحوسبة السحابية واستخدام تطبيقات الهواتف في خدمة الزبائن وإعلان الخدمات الجديدة وفي تسويق الزبائن ومعرفة آراء العملاء وكذلك اتخاذ القرارات بالاستفادة من البيانات الضخمة وتوفير المختصين للتعامل معها والاستفادة منها في تطوير الخدمات والقدرات التنافسية وتنفيذ مقارنات مرجعية بناءً عليها وكذلك الاهتمام باستخدام الحوسبة السحابية والاستفادة منها في ضمان أمن البيانات وتوفير ساعات تخزينية عالية تحقيق الموثوقية المتميزة، بالإضافة إلى امتلاك خبرات قادرة على حماية سرية البيانات في الحوسبة السحابية. بمستوى متوسط وغير مشجع رغم الأهمية الكبيرة للتحول الرقمي، وتعد هذه النتائج مؤشرات مهمة للمصارف للاهتمام بهذه الموضوع وقدراته الحالية والمستقبلية.

##### مناقشة النتائج والتوصيات:

تشير النتائج إلى أن الأهمية النسبية لتحول الرقمي جاءت متوسطة بشكل عام وبمتوسط حسابي بلغ (3.62)، وهذا ما يشير إلى أن المصارف الأهلية العراقية تهتم بجانب فاعلية عمليات التفاعل الاجتماعي بمستوى متوسط بحيث أن المصرف يمتلك خبرات قادرة على حماية سرية البيانات في الحوسبة السحابية واستخدام تطبيقات الهواتف في خدمة الزبائن وإعلان الخدمات الجديدة وفي تسويق الزبائن ومعرفة آراء العملاء وكذلك اتخاذ القرارات بالاستفادة من البيانات الضخمة وتوفير المختصين للتعامل معها والاستفادة منها في تطوير الخدمات والقدرات التنافسية وتنفيذ مقارنات مرجعية بناءً عليها وكذلك الاهتمام باستخدام الحوسبة السحابية والاستفادة منها في ضمان أمن البيانات وتوفير

- muenchen.de/85228/. MPRA Paper No.85228. UTC. Bocconi University Department of Finance- Via Roentgen. Milano. Italy. PP-1; 12.
- Bonnet, D., & Westerman G., ( 2020) , Liderando an era digital; come utilizer technologic para transformation de sues negocios George Wester man, D Bonnet A MCAFEE-2020.
- Cozza 2020 The Key Aspects of Digitalization on Employees Engagement in the Bank Service Delivery Malardalen University, School of Business, Society and Engineering 8/6/2020.
- John L. et al.,(2018). Towards digital transformation; Lessons 19, from traditional organizations.
- Kim, R. Y. (2020). The impact of COVID-19 on consumers; Preparing for digital sales IEEE, Engineering Management Review. 8581(c), 1-1.
- Martin, D., 2020 First cases coronavirus disease 2019 (COVID- 19 ) in the WHO European Region, 24 january to 21 February 2020.
- Marting , et, al, 2018 Journal of Informatics volume 12, /ssue4, November 2018, pages 1160-1177.
- Mhlungu ,A., et al., 2019 .International journal for modern trends in science and technology. 6(8);233-239  
Dol;10.46501/ijMTST060839.
- Nambisan , A., First Published November 1, 2017 Article Digital Entrepreneurship; Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship.
- Purba,C., 2015 Strategic Innovation through Technology Readiness and Acceptance in Implementing Ict for Corporate Sustainability.
- Scarmozzion et al (2017), A systematic literature review on intangible assets and open innovation Knowledge Management Research & practice 15(1) 90-100,2017.
- Sekaran & Bougie 2016 Sekaran, U. and Bougie, R.(2016) Research Methods for Business; Askill- Building Approach. 7 Edition, wiley & sons, west Sussex.
- Ying -yu, k, et al 2016 Optimization of make span for no- wait flow shop scheduling problems using efficient mat heuristics; Shih-wei Lin , Kuo-Ching Omega 64 .



