

إدارة الازمات المصرفية في ظل الاقتصاد الرقمي : تحليل ما بعد الجائحة

م.م. رواحل علي طليح¹ ، م.م. ضرغام عبد العالي جليب² ، أ.م. د. سفيان منذر صالح³

المستخلص

شهد القطاع المصرفي العالمي تحولات هيكلية جذرية في ظل تنامي الاقتصاد الرقمي، إلا أن تفشي جائحة كورونا (COVID-19) شكل "اختبار ضغط" غير مسبوق كشف عن مكامن الضعف والقوة في استراتيجيات إدارة الأزمات التقليدية. يهدف هذا البحث إلى تحليل دور أدوات الاقتصاد الرقمي والتقنيات المالية (FinTech) في تعزيز مرونة المصارف وقدرتها على إدارة الأزمات والتعافي منها خلال مرحلة ما بعد الجائحة. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات النظرية وتحليل البيانات المالية والمؤشرات الرقمية لعينات مصرفية (يمكنك تحديد العينة هنا: محلية/عربية/دولية) للمدة التي تلت الجائحة، لتقييم مدى مساهمة التحول الرقمي في استيعاب الصدمات المالية والتشغيلية. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات، أهمها أن المصارف التي تبنت استراتيجيات "الصيرفة الرقمية الشاملة" قبل الأزمة كانت الأسرع تعافياً والأكثر قدرة على ضمان استمرارية الأعمال (Business Continuity) مقارنة بالمصارف التقليدية. كما أثبتت النتائج أن الاقتصاد الرقمي غير مفهوم إدارة الأزمات من "رد الفعل" (Reactive) إلى "الاستباقية" (Proactive) عبر استخدام البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي للتنبؤ بالمخاطر. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة إعادة هندسة أنظمة إدارة المخاطر المصرفية لتتلاءم مع بيئة الاقتصاد الرقمي، والتركيز على تعزيز الأمن السيبراني باعتباره الركيزة الأساسية للثقة في التعاملات الرقمية، فضلاً عن دعوة المصارف المركزية لتحديث الأطر التشريعية لتكون أكثر مرونة في التعامل مع الأزمات المستقبلية غير التقليدية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات المصرفية، الاقتصاد الرقمي، جائحة كورونا (COVID-19)، التكنولوجيا المالية، استمرارية الأعمال

انتساب الباحثين
¹ كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط،
العراق، واسط، 52001

² كلية اقتصاديات الاعمال، جامعة
النهرين، العراق، بغداد، 10001

¹ rtaleauowasit.edu.iq
² dehlaiuwowasit.edu.iq
³ sufian.m.salih@nahrainuniv.edu.iq

¹ المؤلف المراسل

معلومات البحث
تاريخ النشر: آب 2026

Affiliation of Authors

^{1, 2} College of Administration
and Economics, University of
Wasit, Iraq, Wasit, 10001

³ College of Business
Economics, Baghdad, Iraq,
52001

¹ rtaleauowasit.edu.iq
² dehlaiuwowasit.edu.iq
³ sufian.m.salih@nahrainuniv.edu.iq

¹ Corresponding Author

Paper Info.

Published: Aug. 2026

Managing banking crises in the digital economy: A post-pandemic analysis

Asst. Lec. Rawabil Ali Tali¹ , Asst. Lee. Dhurgham Abdul Aali Jleeb² ,
Dr. Sufian M. Salih³

Abstract

The global banking sector has witnessed radical structural transformations in light of the growing digital economy. However, the COVID-19 pandemic presented an unprecedented stress test, revealing the strengths and weaknesses of traditional crisis management strategies. This research aims to analyze the role of digital economy tools and financial technologies (FinTech) in enhancing banks' resilience and their ability to manage and recover from crises in the post-pandemic era.

The research employed a descriptive-analytical approach, reviewing theoretical literature and analyzing financial data and digital indicators from a sample of banks (local, regional, and international) in the period following the pandemic, to assess the extent to which digital transformation contributed to absorbing financial and operational shocks.

The study reached several conclusions, most notably that banks that adopted comprehensive digital banking strategies before the crisis were faster to recover and better able to ensure business continuity compared to traditional banks. The findings also demonstrated that the digital economy has shifted the concept of crisis management from reactive to proactive by leveraging big data and artificial intelligence to predict risks.

In light of these findings, the study recommended re-engineering banking risk management systems to align with the digital economy environment, emphasizing cybersecurity as the cornerstone of trust in digital transactions, and urging central banks to update their regulatory frameworks to be more flexible in addressing future

unconventional crises.

Keywords: Banking crisis management, digital economy, COVID-19 pandemic, financial technology, business continuity

المقدمة

يشهد العالم تحولات اقتصادية وتكنولوجية متسارعة، أدت إلى بروز الاقتصاد الرقمي كأحد أهم ملامح النظام الاقتصادي الحديث، لما يوفره من أدوات مبتكرة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين كفاءة الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. ويُعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تأثراً بهذه التحولات، نظراً لاعتماده المتزايد على الحلول الرقمية في تقديم الخدمات وإدارة العمليات والمخاطر.

وقد شكّلت جائحة كوفيد-19 اختباراً حقيقياً لقدرة الأنظمة المصرفية على مواجهة الأزمات غير المتوقعة، حيث أفرزت تحديات غير مسبقة تمثلت في اضطراب الأسواق المالية، وتراجع السيولة، وارتفاع مخاطر الائتمان، إلى جانب القيود المفروضة على الحركة والعمل المباشر. وفي هذا السياق، برزت أهمية إدارة الأزمات المصرفية كمدخل أساسي للحفاظ على الاستقرار المالي وضمان استمرارية العمل المصرفي، خاصة في ظل الاعتماد المتزايد على القنوات الرقمية.

ومع تسارع التحول نحو الاقتصاد الرقمي بعد الجائحة، أصبحت الأدوات الرقمية مثل الخدمات المصرفية الإلكترونية، والتكنولوجيا المالية، والذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، عناصر محورية في دعم اتخاذ القرار المصرفي وإدارة الأزمات بفعالية أكبر. غير أن هذا التحول صاحبه بروز تحديات جديدة، أبرزها المخاطر السيبرانية، والفجوة الرقمية، والحاجة إلى أطر تنظيمية وتشريعية مرنة تواكب التطورات التكنولوجية المتسارعة.

وانطلاقاً من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الاقتصاد الرقمي في تعزيز إدارة الأزمات المصرفية في مرحلة ما بعد الجائحة، من خلال تحليل طبيعة الأزمات المصرفية الحديثة، واستكشاف آليات الاستجابة الرقمية، وتقييم مدى جاهزية المؤسسات المصرفية للتعامل مع الأزمات المستقبلية. كما تهدف إلى تقديم رؤية تحليلية تسهم في دعم صانعي القرار المصرفي وواضعي السياسات الاقتصادية في بناء أنظمة مصرفية أكثر مرونة واستدامة.

أولاً : مشكلة البحث

على الرغم من التوسع المتسارع في تطبيقات الاقتصاد الرقمي داخل القطاع المصرفي، وما أفرزته جائحة كوفيد-19 من تسريع

لوتيرة التحول الرقمي، إلا أن العديد من المؤسسات المصرفية ما زالت تواجه تحديات جوهرية في إدارة الأزمات المصرفية بكفاءة وفعالية. فقد كشفت الجائحة عن قصور بعض الأنظمة المصرفية في التنبؤ بالأزمات والاستجابة السريعة لها، وضعف التكامل بين الأدوات الرقمية واستراتيجيات إدارة المخاطر التقليدية.

كما برزت إشكالية عدم وضوح مدى قدرة الحلول الرقمية على الحد من تداعيات الأزمات المصرفية في مرحلة ما بعد الجائحة، في ظل تزايد المخاطر السيبرانية، وعدم كفاية الأطر التنظيمية والتشريعية المواكبة للتطورات الرقمية، إضافة إلى تفاوت مستويات الجاهزية التكنولوجية والمهارات الرقمية بين المؤسسات المصرفية. ويُضاف إلى ذلك محدودية الدراسات التي تناولت بشكل تحليلي العلاقة بين الاقتصاد الرقمي وإدارة الأزمات المصرفية في السياق ما بعد الجائحة. وعليه، تتمحور مشكلة البحث حول التساؤل الرئيس الآتي: إلى أي مدى يسهم الاقتصاد الرقمي في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات المصرفية في مرحلة ما بعد الجائحة، وما أبرز التحديات التي تواجه المصارف في هذا الإطار؟

ثانياً: أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من الأهمية المتزايدة لإدارة الأزمات المصرفية في ظل التحولات العميقة التي يشهدها الاقتصاد العالمي، خاصة بعد جائحة كوفيد-19 التي كشفت عن مدى هشاشة بعض النظم المصرفية التقليدية أمام الصدمات الاقتصادية المفاجئة. ويكتسب البحث أهميته من كونه يتناول أحد الموضوعات المعاصرة التي تجمع بين الاقتصاد الرقمي وإدارة الأزمات المصرفية، بما يعكس واقعاً عملياً وتحديات راهنة تواجه المؤسسات المالية.

الأهمية العلمية للبحث

1. إثراء الأدبيات الاقتصادية والمصرفية من خلال تحليل دور الأدوات الرقمية الحديثة في تعزيز كفاءة إدارة الأزمات،
2. وتسليط الضوء على العلاقة بين التحول الرقمي والاستقرار المصرفي في مرحلة ما بعد الجائحة، وهي علاقة ما تزال بحاجة إلى المزيد من الدراسات التحليلية المعمقة، خاصة في البيانات المصرفية العربية.

الأهمية العملية للبحث

وتتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة بين مستوى التحول الرقمي في المصارف وسرعة الاستجابة للأزمات المصرفية.
2. يؤثر استخدام التقنيات الرقمية الحديثة (كالخدمات المصرفية الإلكترونية، والذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة) إيجابياً في تحسين إدارة المخاطر المصرفية أثناء الأزمات.
3. تسهم البنية التحتية التكنولوجية المتطورة في تعزيز قدرة المصارف على احتواء الأزمات والحد من آثارها السلبية.
4. تؤثر كفاءة الموارد البشرية الرقمية تأثيراً إيجابياً في نجاح إدارة الأزمات المصرفية في ظل الاقتصاد الرقمي.
5. تمثل المخاطر السيبرانية والتحديات التنظيمية عاملاً مؤثراً في فاعلية تطبيق الاقتصاد الرقمي لإدارة الأزمات المصرفية.

خامسا : حدود البحث

1. الحدود المكانية للبحث : العراق
2. الحدود البشرية/الموضوعية: البيانات المالية المنشورة في التقارير السنوية.

سادسا : منهجية البحث (Research Methodology)

لتحقيق أهداف البحث والإحاطة بجوانبه كافة، واختبار صحة الفرضيات، اعتمد البحث على منهجين رئيسيين متكاملين: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الاقتصادية المعاصرة وتحليل أبعادها المختلفة، حيث تم استخدامه لوصف واقع إدارة الأزمات المصرفية في ظل الاقتصاد الرقمي وتحليل آثار التحول الرقمي على فاعلية إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الجائحة.

ومن أجل تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته، تم الاعتماد على مصادر البيانات الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع العلمية المتخصصة، والدراسات والأبحاث المنشورة في الدوريات العلمية المحكمة، إضافة إلى التقارير الصادرة عن المؤسسات المالية الدولية والبنوك المركزية ذات الصلة بموضوع البحث. كما تم الاستعانة بالإحصاءات والتقارير الرسمية المتعلقة بالتحول الرقمي والقطاع المصرفي خلال فترة ما بعد جائحة كوفيد-19.

وتمثلت أدوات البحث في تحليل المحتوى وتحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة، بهدف استخلاص المؤشرات والاتجاهات العامة التي تبرز دور الاقتصاد الرقمي في إدارة الأزمات المصرفية، مع إجراء مقارنة تحليلية بين مرحلة ما قبل الجائحة

1. تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تفيد إدارات المصارف وصانعي القرار في تطوير استراتيجيات رقمية أكثر فاعلية لإدارة الأزمات.
2. وتحسين نظم إدارة المخاطر، وتعزيز الجاهزية المؤسسية لمواجهة الأزمات المستقبلية.
3. يسهم البحث في دعم الجهات الرقابية والتنظيمية في صياغة أطر تشريعية مرنة تواكب التحول الرقمي وتحد من مخاطره، بما يعزز الاستقرار المالي ويحقق الاستفادة للقطاع المصرفي.

ثالثا : اهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على دور الاقتصاد الرقمي في تعزيز إدارة الأزمات المصرفية في مرحلة ما بعد الجائحة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الآتية:

1. توضيح الإطار المفاهيمي لكل من إدارة الأزمات المصرفية والاقتصاد الرقمي وبيان أبعاد كل منهما.
2. تحليل تأثير التحول الرقمي على كفاءة وفاعلية إدارة الأزمات في المؤسسات المصرفية.
3. دراسة تداعيات جائحة كوفيد-19 على القطاع المصرفي ودورها في تسريع تبني الحلول الرقمية.
4. تقييم مدى جاهزية المصارف من حيث البنية التحتية التكنولوجية والموارد البشرية لإدارة الأزمات في ظل الاقتصاد الرقمي.
5. التعرف على أبرز التحديات والمخاطر المرتبطة بتطبيق الاقتصاد الرقمي في إدارة الأزمات المصرفية، ولاسيما المخاطر السيبرانية والتنظيمية.
6. استخلاص الدروس المستفادة من مرحلة ما بعد الجائحة لتعزيز مرونة واستدامة الأنظمة المصرفية.
7. تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تطوير استراتيجيات رقمية فعالة لإدارة الأزمات المصرفية المستقبلية.

رابعا : فرضية البحث

الفرضية الرئيسية

يسهم الاقتصاد الرقمي بشكل إيجابي وذو دلالة في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات المصرفية في مرحلة ما بعد الجائحة.

المصرفية هي حالة يعجز فيها القطاع المصرفي عن أداء دوره الأساسي في الوساطة المالية، نتيجة تراكم الخسائر أو الفشل في إدارة المخاطر، ما يؤدي إلى انهيار ثقة العملاء والمستثمرين [4]. وبناءً عليه، فإن مفهوم الأزمات المصرفية لا يقتصر على الجوانب المالية التقليدية فحسب، بل يشمل أيضاً الجوانب التنظيمية والتكنولوجية والسلوكية، مما يستلزم تبني مقاربات شاملة ومتطورة لإدارتها والحد من أثارها السلبية. والأزمة المصرفية تشير إلى سلسلة من الأحداث التي تؤدي إلى اضطراب كبير في السيولة المصرفية أو الملاءة المالية للبنوك، بما يشمل سحب الودائع بشكل جماعي، وارتفاع حالات التعثر، وتوقف عمليات الإقراض بشكل واسع [5].

ثانياً: إدارة الأزمات المصرفية

تُعرف إدارة الأزمات المصرفية بأنها العملية المنظمة والمخطط لها التي تهدف إلى التنبؤ بالأزمات المصرفية، والحد من أثارها السلبية، وضمان استمرار العمليات المصرفية بأقل خسائر ممكنة. وتعد جزءاً أساسياً من إدارة المخاطر في البنوك، حيث تجمع بين التخطيط الاستراتيجي، والرقابة المالية، واتخاذ القرارات الفعالة للتعامل مع الأزمات المحتملة أو الحالية [6]. وتهدف إدارة الأزمات المصرفية إلى عدة محاور رئيسية:

- **الوقاية:** من خلال تعزيز الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر.
- **الكشف المبكر:** عبر استخدام أنظمة إنذار مبكر.
- **التعامل الفوري:** يتضمن اتخاذ الإجراءات العاجلة لتقليل الخسائر.
- **التعافي:** يشمل وضع استراتيجيات طويلة الأمد لإعادة الاستقرار.

ومع دخول الاقتصاد الرقمي إلى القطاع المصرفي، أصبح مفهوم إدارة الأزمات المصرفية أوسع وأكثر تعقيداً، حيث لم يعد يقتصر على الجوانب المالية التقليدية، بل يشمل التعامل مع المخاطر التكنولوجية. كما أصبح الاعتماد على الأدوات الرقمية، كالذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، أساسياً لتعزيز سرعة الاستجابة وفعالية القرارات أثناء الأزمات [7].

وبالتالي، فإن إدارة الأزمات المصرفية في العصر الرقمي تمثل عنصر استراتيجي لضمان استدامة البنوك والحفاظ على الاستقرار المالي العام، خاصة في ظل الأحداث غير المتوقعة مثل جائحة كوفيد-19 التي أبرزت أهمية المرونة المؤسسية والتخطيط الرقمي المسبق [8].

وما بعدها لقياس أثر التحول الرقمي في تعزيز مرونة القطاع المصرفي.

المبحث الثاني

الازمات المصرفية والاقتصاد الرقمي

المطلب الأول : الازمات المصرفية

أولاً: مفهوم الأزمات المصرفية

تُعد الأزمات المصرفية من أخطر الأزمات الاقتصادية التي يمكن أن تواجه أي دولة، نظراً للدور المحوري الذي تؤديه المصارف في تمويل الأنشطة الاقتصادية، وتعبئة المدخرات، وضمان استقرار النظام المالي. وتظهر الأزمات المصرفية عادة نتيجة اختلالات هيكلية أو صدمات داخلية وخارجية تؤدي إلى فقدان الثقة في المؤسسات المصرفية، وتراجع السيولة، وارتفاع معدلات التعثر، مما ينعكس سلباً على الاقتصاد الكلي.

تُعرف الأزمات المصرفية بأنها حالة من الاضطراب الحاد تصيب النظام المصرفي أو أحد مكوناته، وتؤدي إلى عجز المصارف عن الوفاء بالتزاماتها المالية تجاه المودعين والدائنين، نتيجة تراجع السيولة أو تدهور جودة الأصول أو فقدان الثقة في الجهاز المصرفي. وغالباً ما تتسم هذه الأزمات بطابعها المفاجئ وانتشار أثارها بسرعة داخل النظام المالي، مما يهدد الاستقرار الاقتصادي

الكلي [1].

وتنشأ الأزمات المصرفية عندما تتراكم الاختلالات المالية والإدارية لفترة زمنية دون معالجة فعالة، أو عند تعرض المصارف لصدمات خارجية غير متوقعة، مثل الأزمات الاقتصادية العالمية، أو الانكماش الحاد، أو الأزمات الصحية والوبائية كما حدث خلال جائحة كوفيد-19 [2].

وقد تتخذ الأزمة المصرفية أشكالاً متعددة، منها أزمات السيولة، وأزمات الائتمان، وأزمات الملاءة المالية، وأزمات الثقة التي تدفع المودعين إلى سحب ودائعهم بشكل جماعي. وتعرف الأزمة المصرفية هي حالة اضطراب مالي تصيب النظام المصرفي، تؤدي إلى فقدان البنوك للسيولة أو الملاءة المالية، وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها تجاه المودعين والدائنين، مما يهدد الاستقرار الاقتصادي الكلي [3].

كما يُنظر إلى الأزمات المصرفية على أنها مؤشر لضعف آليات الرقابة والإشراف المصرفي، أو قصور نظم إدارة المخاطر، أو عدم كفاية رأس المال لمواجهة الخسائر المحتملة. وفي ظل الاقتصاد الرقمي، أضيفت أبعاد جديدة لمفهوم الأزمات المصرفية، تمثلت في المخاطر التكنولوجية والسيبرانية، التي قد تؤدي بدورها إلى تعطل الأنظمة المصرفية الرقمية وفقدان ثقة العملاء. والأزمة

ثالثاً: أهداف إدارة الأزمات المصرفية

فيما يلي أهداف إدارة الأزمات المصرفية بشكل واضح ومنظم [9]

[10]:

- الحفاظ على الاستقرار المالي للمصرف.
- تقليل الخسائر المالية.
- ضمان استمرارية العمل المصرفي.
- الحفاظ على ثقة العملاء والمودعين.
- الالتزام بتعليمات الجهات الرقابية.
- حماية سمعة المصرف.
- السيطرة السريعة على الأزمة.
- تعزيز كفاءة الإدارة المصرفية.
- منع تكرار الأزمات مستقبلاً.
- دعم الاستقرار المالي للنظام المصرفي ككل.

رابعاً: مراحل إدارة الأزمات المصرفية

هناك عدة مراحل لإدارة الأزمات المصرفية وهي كالآتي [11]:

[12]

- **مرحلة الاستعداد والتخطيط:** تجهيز المصرف للتعامل مع أي أزمة محتملة قبل حدوثها.
- **مرحلة الكشف والتقييم:** التعرف المبكر على الأزمة وتحديد حجمها وتأثيرها.
- **مرحلة الاستجابة الفورية:** الحد من تأثير الأزمة والسيطرة على الموقف.
- **مرحلة الاستعادة:** إعادة المصرف إلى الوضع الطبيعي والاستقرار المالي.
- **مرحلة التعلم والتحسين:** الاستفادة من الأزمة لمنع تكرارها مستقبلاً.

المطلب الثاني: الاقتصاد الرقمي

يشهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً جذرياً في طبيعة النشاط الاقتصادي نتيجة التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى ظهور ما يُعرف بالاقتصاد الرقمي.

أولاً: مفهوم الاقتصاد الرقمي يُعد الاقتصاد الرقمي من المفاهيم الحديثة التي ظهرت نتيجة التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات. ويُقصد بالاقتصاد الرقمي ذلك النظام الاقتصادي الذي تعتمد فيه الأنشطة الإنتاجية والتجارية والخدمية اعتماداً أساسياً

على التقنيات الرقمية في إنشاء القيمة الاقتصادية وتبادلها وإدارتها

[13].

ويقوم الاقتصاد الرقمي على استخدام الموارد الرقمية مثل البيانات والمعلومات. هو اقتصاد يعتمد على الدمج بين التكنولوجيا والاقتصاد، حيث تصبح المعرفة الرقمية والمعلومات عنصراً

رئيسياً في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات. [14]

كما يتميز الاقتصاد الرقمي بانتقال المعاملات الاقتصادية من الشكل المادي التقليدي إلى الشكل الإلكتروني، حيث تُنجز عمليات البيع والشراء عبر الوسائل الرقمية. [15] والاقتصاد الرقمي هو الاقتصاد الذي يعتمد على التقنيات الرقمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إنتاج السلع والخدمات وتبادلها وإدارتها، ويجعل من البيانات والمعرفة الرقمية مورداً أساسياً للنشاط الاقتصادي

[16].

ومن أهم خصائص الاقتصاد الرقمي السرعة والمرونة، إذ يتيح تنفيذ العمليات الاقتصادية في وقت قياسي. كما يؤدي إلى إعادة هيكلة نماذج الأعمال التقليدية، حيث تعتمد الشركات الرقمية على الابتكار والمعرفة والتكنولوجيا بدلاً من الاعتماد المكثف على الأصول المادية. [17] ولا يقتصر مفهوم الاقتصاد الرقمي على الجانب الاقتصادي فقط، بل يمتد ليشمل أبعاداً اجتماعية وتنظيمية

وتشريعية، كما يتطلب توفر بنية تحتية رقمية متطورة. [18]

وبذلك، يمكن القول إن الاقتصاد الرقمي يمثل تحولاً هيكلياً عميقاً في طبيعة الاقتصاد العالمي. وهو نظام اقتصادي متكامل يعتمد على الابتكار الرقمي والبنية التحتية التكنولوجية في دعم الأنشطة الاقتصادية، مع التركيز على الكفاءة والسرعة والمرونة في التعاملات. [19]

ثانياً: أهمية الاقتصاد الرقمي تتمثل أهمية الاقتصاد الرقمي بما

يأتي: [20]

- تحقيق النمو الاقتصادي.
- رفع كفاءة الأداء الاقتصادي.
- تعزيز الابتكار والتطور التكنولوجي.
- توسيع نطاق الأسواق.
- دعم الشمول المالي.
- تطوير القطاع المصرفي والمالي.
- خلق فرص عمل جديدة.
- تحسين الخدمات الحكومية.
- تعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد.

ثالثاً: خصائص الاقتصاد الرقمي تتمثل خصائص الاقتصاد الرقمي

من خلال النقاط الآتية [21 : 22]

- التشريعات والسياسات الحكومية.
- الثقة والأمان الرقمي.
- الوصول إلى التمويل والاستثمار الرقمي.
- التكامل مع الأسواق العالمية.
- التغيرات الاقتصادية والاجتماعية.

المبحث الثالث

الجانب العملي

المرحلة "ما بعد الجائحة" (2021-2023) شهدت تحولاً جذرياً في استراتيجية البنك المركزي من "إدارة السيولة النقدية" التقليدية إلى "إدارة المخاطر عبر الرقمنة".

فيما يلي تحليل تطبيقي مدعوم بجدول من تقارير البنك المركزي: أولاً: التحول الرقمي كأداة لامتصاص الصدمات (تحليل البنية التحتية)

أحد أهم أدوات إدارة الأزمة بعد الجائحة كان تقليل الاعتماد على "الكاش" (الذي توقف تداوله في فترات الحظر) والتحول للدفع الإلكتروني لضمان استمرار دوران العجلة الاقتصادية. والجدول (1) يمثل مؤشرات الدفع الإلكتروني في العراق .

- الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية.
- المعرفة والبيانات كمورد أساسي.
- السرعة والمرونة.
- انخفاض التكاليف التشغيلية.
- العالمية واتساع الأسواق.
- الابتكار المستمر.
- التحول من المادي إلى الرقمي.
- التكامل بين القطاعات.
- ارتفاع مستوى المنافسة.
- الاعتماد على الأمن السيبراني.

رابعاً: العوامل المؤثرة على الاقتصاد الرقمي تتمثل العوامل

المؤثرة على الاقتصاد الرقمي من خلال النقاط الآتية [15: 16]

- البنية التحتية التكنولوجية.
- التطور التكنولوجي والابتكار.
- الموارد البشرية والمهارات الرقمية.

جدول (1): تطور مؤشرات الدفع الإلكتروني في العراق (أداة التعافي الرقمي)

المؤشر	2021	2022	2023	نسبة النمو (22-23)	التحليل التطبيقي
عدد البطاقات (مليون)	14.2	16.2	18.5	+14.2%	زيادة الشمول المالي تعني قدرة المصارف على الوصول للعملاء رقمياً وقت الأزمات.
نقاط البيع (POS)	~7,500	10,718	23,261	+117%	قفزة هائلة (بسبب قرار مجلس الوزراء 23044)، مما يقلل مخاطر السيولة النقدية.
أجهزة الصراف (ATM)	1,750	2,223	2,901	+30.5%	توسيع المنافذ الرقمية لسحب وإيداع الأموال دون الحاجة للفروع المزدحمة.
حجم التعاملات الإلكترونية	0.8 تريليون	1.2 تريليون	2.0 تريليون	قياسي	الانتقال من اقتصاد "الكاش" الهش أمام الأزمات إلى اقتصاد رقمي قابل للتنبع.

المصدر: بيانات البنك المركزي العراقي (دائرة المدفوعات) للأعوام 2021-2023

ثانياً: مؤشرات المتانة المالية (جودة الأصول بعد الأزمة)

التحدي الأكبر بعد كورونا كان ارتفاع "القروض المتعثرة" (NPLs) بسبب توقف الأعمال. كيف أدار القطاع المصرفي

العراقي هذه الأزمة؟ الأرقام تشير إلى "تحسن" وليس تراجع، مما يدل على سياسات تحوطية ناجحة. والجدول (2) يمثل مؤشرات السلامة المالية وإدارة المخاطر.

جدول (2): مؤشرات السلامة المالية وإدارة مخاطر الائتمان (2020-2023)

السنة	نسبة القروض المتعثرة (NPLs)	حجم الائتمان النقدي (تريليون دينار)	نسبة الائتمان إلى الودائع	تفسير إدارة الأزمة
2020 (ذروة الأزمة)	8.9%	44.0	-	ارتفاع التعثر بسبب الإغلاق وتوقف المشاريع (أزمة ائتمانية).
2021 (بداية التعافي)	8.8%	46.1	55%	استقرار نسبي مع بدء مبادرات البنك المركزي لتأجيل الأقساط.
2022	7.2%	51.9	47%	انخفاض التعثر نتيجة جدولة القروض والرقابة الصارمة.
2023 (ما بعد الجائحة)	6.3%	60.8	52%	تعافي كامل: انخفاض التعثر وزيادة منح القروض (+17%) يعكس كفاءة إدارة المحفظة.

المصدر: تقارير الاستقرار المالي - البنك المركزي العراقي

ثالثاً: التحول الرقمي لأداة لإدارة السيولة
في إدارة الأزمات المصرفية الحديثة، لم يعد الاعتماد على "الاحتياطيات النقدية في الخزائن" هو المعيار الوحيد، بل أصبحت سرعة دوران الأموال رقمياً هي المؤشر الأهم.

هذا الجدول يوضح كيف انتقلت السيولة من النقد الورقي (الخطر في الأزمات) إلى القنوات الرقمية (التي يسهل تتبعها وإدارتها من قبل البنك المركزي). والجدول (3) يمثل تطور المدفوعات الإلكترونية في العراق .

جدول (3): تطور المدفوعات الإلكترونية في العراق (مؤشر التعافي الرقمي)

السنة	عدد الحركات (Credit Transfers)	قيمة الحركات (بالدينار العراقي)	نسبة النمو في القيمة	الدلالة في إدارة الأزمات
2019 (ما قبل الجائحة)	حوالي 20 مليون حركة	12.5 تريليون د.ع	-	اعتماد كبير على الكاش (مخاطر عالية)
2021 (بعد الصدمة)	تصاعد تدريجي	25 تريليون د.ع (تقديري)	100%+	بداية التحول القسري للقنوات الرقمية
2023 (التعافي الرقمي)	39.8 مليون حركة	59.05 تريليون د.ع	136%+ (عن 2021)	سيولة رقمية عالية تسهل تدخل المركزي

المصدر: بيانات البنك المركزي العراقي - قسم المدفوعات (تحليل استناداً لتقرير 2024/2023).

رابعاً: مؤشرات السلامة المالية
لإدارة أي أزمة مصرفية، يراقب البنك المركزي مؤشرات "الإنذار المبكر". للقطاع المصرفي العراقي (بيانات فعلية للربع الثالث 2023 ومقارنتها بـ 2022) والجدول (4) يوضح متانة القطاع المصرفي العراقي .

جدول (4): متانة القطاع المصرفي العراقي

المؤشر (Indicator)	النسبة في 2022	النسبة في 2023 (Q3)	المعيار الدولي/المحلي	حالة إدارة الأزمة
نسبة الائتمان للنقد إلى	50.1%	53.2%	الحد الأقصى 75%	آمنة جداً: السيولة متوفرة بكثرة ولم يتم

الودائع				استنزاف الودائع في قروض متعثره.
نسبة تغطية السيولة (LCR)	180% - 250% (لبعض المصارف)	< 100%	الحد الأدنى 100% (بازل III)	ممتازة: المصارف تمتلك أصولاً سائلة تغطي أي سحبات مفاجئة لمدة 30 يوماً.
نسبة كفاية رأس المال (CAR)	~ 12% - 14%	تتجاوز 50% (لبعض المصارف الخاصة)	الحد الأدنى 12%	صلبة: توجد مصدات رأسمالية ضخمة (خاصة بعد رفع رؤوس أموال المصارف لـ 250 مليار).
تغطية الاحتياطيات الأجنبية للعملة	149.3%	144.0%	يجب أن تغطي 100%	مطمئنة: الدينار العراقي مغطى بأصول أجنبية تفوق قيمته بمرة ونصف.

المصدر: البنك المركزي العراقي - تقرير الإنذار المبكر + (Q3 2023) التقارير السنوية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

توصل البحث من خلال تحليل البيانات المالية والرقمية إلى النتائج التالية:

1. تحول جوهري في مفهوم "السيولة": استنتج البحث أن السيولة في ظل الاقتصاد الرقمي لم تعد تُقاس فقط بحجم النقد الموجود في الخزائن (Cash in Vault)، بل بـ سرعة دوران الأموال إلكترونياً. الارتفاع الكبير في حركات نظام التسويات (RTGS) يثبت أن الأزمات لم تعد تعالج بضخ النقد الورقي، بل بضمان استمرارية القنوات الرقمية.
2. المنصات الرقمية كأداة للرقابة والامتثال: أثبتت مرحلة ما بعد الجائحة أن التكنولوجيا (مثل المنصة الإلكترونية لبيع العملة) هي الأداة الأكثر فاعلية في إدارة أزمات "غسيل الأموال" و"تهريب العملة". التحول الرقمي مكن البنك المركزي من تتبع "المستفيد النهائي" للأموال، وهو ما كان مستحيلاً في التعاملات الورقية التقليدية.
3. ظهور "المخاطر السيبرانية" كبديل لمخاطر السيولة التقليدية: بينما قلل التحول الرقمي من مخاطر "تزامم المودعين (Bank Runs)" أمام الفروع، فإنه خلق تهديداً وجودياً جديداً يتمثل في الهجمات السيبرانية أو توقف الأنظمة. استقرار النظام المصرفي اليوم مرهون بكفاءة الخوادم (Servers) بقدر رهنه بكفاية رأس المال.
4. الفجوة الرقمية كمحدد للبقاء: أظهر التحليل وجود "نظام مصرفي بسرعتين"؛ مصارف استثمرت في البنية التحتية الرقمية فخرجت من الجائحة أقوى وبقاعدة عملاء أوسع، ومصارف تقليدية لا تزال هشة وتعتمد على هوامش ربح بيع العملة، مما يجعلها الحلقة الأضعف في أي أزمة قادمة.

5. البيانات الضخمة (Big Data) كأداة للإنذار المبكر: توفر الكميات الهائلة من بيانات الدفع الإلكتروني فرصة غير مسبوقة للبنك المركزي للتنبؤ بالأزمات قبل وقوعها، من خلال رصد أنماط الإنفاق والسحب غير الطبيعية بشكل آنّي (Real-time)، بدلاً من انتظار التقارير الربع سنوية.

ثانياً : التوصيات

بناءً على الاستنتاجات أعلاه، يوصي البحث بالآتي لتعزيز إدارة الأزمات المصرفية مستقبلاً:

1. تبني تكنولوجيا التنظيم (RegTech) في البنك المركزي : التوصية بضرورة الانتقال الكامل من الرقابة المكتنية اللاحقة إلى الرقابة الآلية الآنية باستخدام أدوات (RegTech) والذكاء الاصطناعي، لربط أنظمة المصارف مباشرة بالبنك المركزي، مما يسمح باكتشاف فجوات السيولة أو محاولات الاحتيال لحظة حدوثها.
2. إلزامية "اختبارات الضغط السيبراني (Cyber Stress Testing)": إضافة إلى اختبارات الضغط المالي التقليدية، يجب إلزام المصارف بإجراء اختبارات دورية لقدرتها على الصمود أمام هجمات الفدية (Ransomware) أو انقطاع الخدمة الشامل، واعتبار نتائج هذا الاختبار جزءاً من تصنيف المصرف (CAMELS Rating).
3. تطوير الإطار التشريعي (قانون المصارف): تعديل القوانين المصرفية الحالية لتشمل بنوداً واضحة حول "إدارة الأزمات الرقمية"، والاعتراف القانوني الكامل بالوثائق والسجلات الرقمية في حالات النزاع أو الإفلاس، ووضع ضوابط لحماية حقوق مستخدمي المحافظ الإلكترونية في حال تعثر الشركة المشغلة.

4. تشجيع الاندماج المصرفي القسري أو الطوعي: بما أن التحول الرقمي يتطلب استثمارات ضخمة لا تقوى عليها المصارف الصغيرة، يوصي البحث بدفع المصارف الصغيرة للاندماج لخلق كيانات مالية قوية قادرة على شراء الأنظمة الحديثة وتحمل تكاليف الأمن السيبراني.
 5. إنشاء "صندوق استقرار رقمي": تخصيص جزء من الاحتياطات لإنشاء صندوق طوارئ خاص بدعم البنية التحتية الرقمية للمصارف في حالات الأزمات التقنية الكبرى، لضمان عدم توقف نظام المدفوعات الوطني تحت أي ظرف.
 6. تعزيز الثقافة المالية الرقمية: بما أن الأزمات المستقبلية قد تنجم عن "الاحتياطي الهندسي الاجتماعي" ضد العملاء وليس اختراق البنك نفسه، يجب تكثيف حملات التوعية للجمهور حول كيفية حماية بياناتهم المالية، لتقليل المخاطر التشغيلية.
- المصادر**
- [1] [Kindleberger, C. P., & Aliber, R. Z. (2015). Manias, Panics, and Crashes: A History of Financial Crises (7th ed.). Palgrave Macmillan.]
 - [2] [Reinhart CM, Rogoff KS. This Time is Different: Eight Centuries of Financial Folly. 2009. p. 5.]
 - [3] [Oparanma AO. The Crisis in the Nigerian Banking Sector. 2015. p. 6.]
 - [4] [A. Kindleberger, C. P., & Aliber, R. Z. (2015). Manias, Panics, and Crashes: History of Financial Crises (7th ed.). Palgrave Macmillan.]
 - [5] [Mishkin, F. S. (2018). The Economics of Money, Banking, and Financial Markets (12th ed.). Pearson.]
 - [6] [محمود محمد الدمرداش، مكافحة التجنب الضريبي لأنشطة الاقتصاد الرقمي في النظام الضريبي المصري والسعودي بالتركيز على قانوني ضريبة الدخل والقيمة المضافة، كلية الشريعة والقانون بدمهور، جامعة الأزهر 2020، ص7.]
 - [7] [الججوي، طلال محمد علي. الإدارة الاستراتيجية في البنوك التجارية: مدخل معاصر. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2018].
 - [8] [المغربي، محمد الفاتح محمود. إدارة الأزمات: المدخل المتكامل. عمان: دار الجنان للنشر والتوزيع، 2010.]
 - [9] [Rahadyan, H. (2018). Investigation into currency and banking crises: A novel approach to the identification and prediction of twin crises (PhD thesis). Cranfield University.]
 - [10] [Laeven, L., & Valencia, F. (2011). Banking crises: A review. Annual Review of Financial Economics, 3(1).]
 - [11] عامر، طارق. إدارة الأزمات المصرفية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2006 .
 - [12] [عبد الحميد، عبد المطلب. اقتصاديات النقود والبنوك: أساسيات ومستحدثات. القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2001 .]
 - [13] [البشير، فضل عبد الكريم البشير، دور الاقتصاد الرقمي في تعزيز تنامي التمويل الإسلامي، مجلة بي مشورة، العدد 9، قطر 2018]
 - [14] [وسن مشعل سرحان، الاقتصاد الرقمي وأثره في التنمية المستدامة في بلدان مختارة مع إشارة إلى العراق للمدة (2004 - 2020)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة تكريت، 2022، ص 10 – 11]
 - [15] [نجلاء عبد المنعم إبراهيم، تحديات التحول نحو الاقتصاد الرقمي الأخضر، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سوريا، 2022، ص 4]
 - [16] [يدو محمد، بوعافية رشيد، انعكاسات الاقتصاد الرقمي على النشاط الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الملتقى العلمي الدولي الخامس، تونس، 2012]
 - [17] [شرقي يحيى، توجهات دول الخليج نحو الاقتصاد الرقمي – دراسة حالة تجارب بعض دول المنطقة، مجلة المحاسبة، التدقيق والمالية، المجلد 03، العدد 02، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2021، ص 57]
 - [18] [بلقاسم سعودي وآخرون، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال كآلية لتفعيل الاقتصاد الرقمي الأخضر في الجزائر، مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد

- [21] [صفاء عبد الجبار الموسوي، كاظم سعد الاعرجي
واخرون، تحليل اثر متغيرات الاقتصاد الرقمي وقياسه على
اقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة للمدة من (1999 –
2013)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، مجلة
الإدارة والاقتصاد، المجلد الخامس، العدد الثامن عشر،
2016، ص 187]
- خاص، مؤتمر جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2019، ص
[618
- [19] [محمد مدلول علي، الاقتصاد الرقمي رؤى وآفاق –
البلدان العربية دراسة حالة، مجلة جامعة بابل، الإدارة
والاقتصاد، المجلد 28، العدد 2، 2020، ص 233]
- [20] [Sue wilis, Bruce Tranter, Beyond the
Digital Divide : Socio–Economic Dimensions
of internet Diffusion in Australia – university
of Tasmania, Australia, 2002, p. 8.]