

The Impact of Technological, Administrative, and Financial Transformations on the Financial and Operational Performance of Islamic Banks: A Field Study in the City of Zliten

Sumaya Al-Hadi Mahmoud Al-Rashah ^{1*}, Wafaa Mahmoud Ali Andisha ^{*2}, Warda Abdullah
Taher Abu Zandah ³

^{1,2,3} Department of Islamic Economics and Finance, Faculty of Sharia and Law, Alasmarya
Islamic University, Zliten, Libya

*Corresponding: : w.endisha@asmarya.edu.ly

أثر التحوّلات التكنولوجية والإدارية والمالية في الأداء المالي والتشغيلي للمصارف الإسلامية: دراسة ميدانية بمدينة زليتن

سمية الهادي محمود الرشاح ^{*1}، وفاء محمود علي انديشة ^{*2}، وردة عبدالله طاهر ابوزنداح ³
^{3,2,1} قسم الاقتصاد والمالية الإسلامية، كلية الشريعة والقانون، الجامعة الأسمرية الإسلامية، زليتن، ليبيا

Received: 28-06-2026; Accepted: 25-07-2026; Published: 20-08-2026

Abstract:

This study aims to analyze the impact of digital transformation on improving the financial performance of Islamic banks. It examines the role of modern financial technologies in enhancing operational efficiency, reducing costs, accelerating transaction processing, improving the quality of banking services, and boosting customer satisfaction and loyalty. This, in turn, empowers Islamic banks to achieve more sustainable and competitive financial performance. The study is based on the premise that digital transformation is no longer merely a technological option for Islamic banks, but rather a strategic imperative linked to their ability to adapt to the rapidly changing banking environment and enhance their efficiency and competitiveness, while adhering to the requirements of Sharia compliance. The study employs a descriptive-analytical approach, analyzing relevant literature and previous studies on digital transformation, financial technology, and the financial performance of Islamic banks. It also analyzes a range of indicators related to efficiency, profitability, and service quality. The study concludes that digital transformation contributes positively to improving the financial performance of Islamic banks by reducing operating costs, optimizing resource utilization, increasing the speed and accuracy of banking operations, developing financial products and services, and enhancing the customer experience. The results also showed that employing technologies such as artificial intelligence, cloud computing, data analytics, blockchain, and fintech can support banking innovation, risk management, and enhanced competitiveness. The study recommends adopting an integrated digital transformation strategy, investing in technological infrastructure and human resources, and strengthening cybersecurity and digital governance to achieve a balance between technological innovation, Sharia compliance, and financial sustainability.

Keywords: Digital transformation; Islamic banking; Fintech; Financial performance; Banking innovation.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمصارف الإسلامية، من خلال دراسة الدور الذي تؤديه التقنيات المالية الحديثة في رفع الكفاءة التشغيلية، وخفض التكاليف، وتسريع إنجاز المعاملات، وتحسين جودة الخدمات المصرفية، وتعزيز رضا العملاء وولائهم، بما ينعكس على قدرة المصارف الإسلامية على تحقيق أداء مالي أكثر استدامة وتنافسية. وتنطلق الدراسة من فرضية مفادها أن التحول الرقمي لم يعد خياراً تقنياً للمصارف الإسلامية، بل أصبح توجهاً استراتيجياً يرتبط بقدرتها على مواجهة التغيرات المتسارعة في البيئة المصرفية وتعزيز كفاءتها وقدرتها التنافسية، مع ضرورة مراعاة متطلبات الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بالتحول الرقمي، والتكنولوجيا المالية، والأداء المالي في المصارف الإسلامية، إلى جانب تحليل مجموعة من المؤشرات المرتبطة بالكفاءة والربحية وجودة الخدمات. وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يسهم بصورة إيجابية في تحسين الأداء المالي للمصارف الإسلامية، من خلال تقليل تكاليف التشغيل، وتحسين استغلال الموارد، وزيادة سرعة ودقة العمليات المصرفية، وتطوير المنتجات والخدمات المالية، وتعزيز تجربة العملاء. كما أظهرت النتائج أن توظيف تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، وتحليلات البيانات، وتقنيات البلوك تشين، والتكنولوجيا المالية، يمكن أن يدعم الابتكار المصرفي وإدارة المخاطر وتحسين القدرة التنافسية. وتوصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجية متكاملة للتحول الرقمي، والاستثمار في البنية التحتية التقنية والموارد البشرية، وتعزيز الأمن السيبراني والحوكمة الرقمية، بما يحقق التوازن بين الابتكار التقني والالتزام الشرعي والاستدامة المالية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي؛ المصارف الإسلامية؛ التكنولوجيا المالية؛ الأداء المالي؛ الابتكار المصرفي.

المحور الأول:

الإطار العام للبحث والدراسات السابقة

المقدمة:

شهد القطاع المصرفي العالمي والمحلي خلال العقود الأخيرة تحولات متسارعة فرضتها التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتلاحقة، مما ألزم المؤسسات المصرفية بإعادة هندسة عملياتها وخدماتها لضمان البقاء والاستمرارية ولم تقتصر هذه التحولات على المصارف التقليدية فحسب، بل امتدت لتشمل المصارف الإسلامية التي تواجه معادلة صعبة تتمثل في ضرورة المحافظة على خصوصيتها العقدية المستمدة من الشريعة الإسلامية، ومواكبة الابتكارات الحديثة في مجالات التكنولوجيا والإدارة والتمويل وتعتبر المصارف الإسلامية مؤسسات مالية تنموية تهدف إلى تحقيق التوازن بين العائد المالي والمسؤولية الاجتماعية من خلال تجنب الربا والاعتماد على صيغ التمويل الاستثماري المشروعة كالمشاركة والمضاربة والمراحة والإجارة (مصطفى، 2019، ص 42) ومع ازدياد حدة المنافسة، أصبح الأداء المالي والتشغيلي المرآة الحقيقية التي تعكس كفاءة المصرف في إدارة موارده وتقليل مخاطره وتحقيق عوائد مجزية تعزز ثقة الموردين والمستثمرين (القرضاوي، 2003، ص 89). وفي ظل طوفان التحول الرقمي والتكنولوجيا المالية (FinTech)، انتقلت المصارف الإسلامية من مرحلة الخيار التواقيدي إلى مرحلة الضرورة الملحة لتبني الأنظمة الذكية، والذكاء الاصطناعي، وسلسلة الكتل (Blockchain) للارتقاء بجودة الخدمات وتحسين الكفاءة التشغيلية (عبد الله، 2021، ص 112) ولا يقف قطار التحول عند الحدود التقنية، بل يتعداه إلى الهياكل الإدارية وأنماط القيادة الحديثة التي تدعم ثقافة الابتكار وإدارة التغيير، فضلاً عن التطوير المالي وتنويع المنتجات عبر أدوات حديثة كالصيرفة الخضراء والصكوك الإسلامية. من هنا تبرز أهمية هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع هذه التحولات المتكاملة (التكنولوجية، الإدارية، المالية) وأثرها المباشر على الأداء المالي والتشغيلي للمصارف الإسلامية العاملة في مدينة زليتن، وصولاً إلى استراتيجيات تعزز تنافسيتها واستدامتها.

مشكلة البحث:

تتلخص المشكلة في التحديات والتقاطعات التالية:

1. صعوبة الموازنة بين الالتزام بالضوابط الشرعية وبين متطلبات الاندماج في الاقتصاد الرقمي.
2. هشاشة البنية التحتية التقنية، مخاطر الأمن السيبراني، نقص الكفاءات، وقصور التشريعات.
3. ندرة الدراسات المحلية (في البيئة الليبية) التي تعالج التحولات بأبعادها الثلاثة (التكنولوجية، الإدارية، والمالية) بشكل متكامل.
- التساؤل الرئيسي: ما أثر التحولات التكنولوجية والإدارية والمالية على الأداء المالي والتشغيلي للمصارف الإسلامية بمدينة زليتن، وكيف تُعزز تنافسيتها واستدامتها؟
1. ما أثر التحول الرقمي والتكنولوجيا المالية في الكفاءة، جودة الخدمة، ورضا العملاء؟
2. كيف يُسهم تطوير الهياكل والقيادة الابتكارية في تحسين الأداء التشغيلي؟
3. ما أثر تنويع المنتجات والأدوات الحديثة (كالصكوك والتمويل الأخضر) في تحقيق الربحية والاستدامة؟
4. ما أبرز التحديات التي تواجه مصارف زليتن في تطبيق هذه التحولات، وما فرص استثمارها؟

أهداف البحث:

- يسعى البحث لتحقيق جملة من الأهداف الرئيسية والفرعية، يمكن إيجازها فيما يلي:
- **الهدف الرئيس:** قياس وتحليل أثر التحولات التكنولوجية والإدارية والمالية في الأداء المالي والتشغيلي للمصارف الإسلامية بمدينة زليتن، وتحديد دورها في تعزيز الاستدامة التنافسية.
 - 1. التعرف على واقع استخدام التكنولوجيا المالية والتحول الرقمي وأثرهما في العمليات المصرفية.
 - 2. تقييم دور التحولات الإدارية في دعم ثقافة الابتكار وكفاءة التشغيل.
 - 3. بيان أثر التنويع المالي واستخدام الأدوات الحديثة (الصكوك، التمويل الأخضر) في تدعيم الربحية.
 - 4. رصد أبرز التحديات والمعوقات التي تعرقل مسار التحول المصرفي في البيئة محل الدراسة.

فرضيات البحث:

- تنتقل الدراسة من فرضية رئيسية مفادها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين التحولات (التكنولوجية، الإدارية، المالية) وتحسين الأداء المالي والتشغيلي للمصارف الإسلامية بمدينة زليتن ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- 1- الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني التكنولوجيا المالية وتحسين الكفاءة التشغيلية.
 - 2- الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى التحول الرقمي في ارتفاع مستوى رضا العملاء وولائهم.
 - 3- الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تطوير الهياكل الإدارية وتحسين الأداء التشغيلي.
 - 4- الفرعية الرابعة: تساهم القيادة الإدارية الداعمة للتحول بشكل طردي في تعزيز ثقافة الابتكار المؤسسي.
 - 5- الفرعية الخامسة: يؤدي تنويع المنتجات والخدمات المالية واستخدام أدوات التمويل الحديثة إلى تعزيز الربحية والاستدامة الاقتصادية.

أهمية الدراسة:

- تتوزع أهمية البحث على محورين أساسيين:
- 1- الأهمية العلمية وتكمن في سد الفجوة البحثية المكتبية عبر تقديم إطار متكامل يربط بين الأبعاد الثلاثة للتحول (التكنولوجي، الإداري، المالي) والأداء المالي في قطاع المصارف الإسلامية، مع إثراء الأدبيات الاقتصادية بدراسة تطبيقية حديثة في البيئة الليبية.

2- الأهمية العملية (التطبيقية): مساعدة متخذي القرار وإدارات المصارف الإسلامية بمدينة زليتن على تقييم جاهزيتهم التقنية والإدارية، وتوجيه الاستثمارات نحو قنوات التكنولوجيا المالية والمنتجات المستدامة لرفع الميزة التنافسية.

متغيرات الدراسة:

تم تحديد متغيرات الدراسة وفق النموذج التحليلي المقترح كالتالي:

- 1- المتغير المستقل (التحولات المصرفية) ويشمل ثلاثة أبعاد رئيسية:
- 2- التحولات التكنولوجية: (التحول الرقمي، تطبيقات التكنولوجيا المالية، الذكاء الاصطناعي، سلسلة الكتل).
- 3- التحولات الإدارية: (تطوير الهياكل التنظيمية، تحديث السياسات والإجراءات، القيادة وإدارة التغيير).
- 4- التحولات المالية: (تنويع المنتجات، صيغ الاستثمار الحديثة، الصكوك، التمويل المستدام).
- 5- المتغير التابع (الأداء المالي والتشغيلي): ويقاس بمجموعة من المؤشرات الاقتصادية والمصرفية مثل: (معدل العائد على الاستثمار، الربحية، كفاءة التشغيل، جودة الأصول والخدمات، الاستمرارية والتنافسية)

منهجية الدراسة:

- 1- المنهج الوصفي التحليلي (الوصفي للجانب النظري، والتحليلي لاختبار الفرضيات ميدانياً).
- 2- المجتمع والعينة: العاملون بالمصارف الإسلامية بمدينة زليتن، عبر عينة ممثلة من الإدارة والوظائف التنفيذية.
- 3- أداة القياس: استبانة أعدت وفق مقياس ليكرت الخماسي لجمع البيانات الأولية.
- 4- التحليل الإحصائي: وهو باستعمال برنامج SPSS عبر الإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات) والاستدلالي (الارتباط والانحدار الخطي).

حدود الدراسة:

- 1- الحدود المكانية: المصارف الإسلامية العاملة في النطاق الجغرافي لمدينة زليتن.
- 2- الحدود البشرية: العاملون في المستويات الإدارية المختلفة بالمصارف مستهدفة البحث،
- 3- الحدود الزمنية: الفصل الدراسي خريف (2024-2025م).
- 4- الحدود الموضوعية: قياس أثر التحولات التكنولوجية والإدارية والمالية على الأداء المالي والتشغيلي.

أسباب الاختيار:

- تتحدد دوافع اختيار هذه الدراسة في عدة أسباب رئيسية أبرزها:
1. التسارع الهائل في موجات التحول الرقمي وتأثيرها المباشر على بنية القطاع المصرفي.
 2. الرغبة في استكشاف مدى قدرة المصارف الإسلامية على التكيف مع هذه المتغيرات دون الإخلال بالضوابط الشرعية.
 3. ندرة الدراسات التطبيقية المحلية التي تتناول قطاع المصارف الإسلامية بمدينة زليتن في هذا التخصص الدقيق.

هيكل الدراسة:

تتكون الدراسة عبر أربعة محاور رئيسية هي:

- 1- المحور الأول: التحول الرقمي وتطبيقات التكنولوجيا المالية وأثرهما في كفاءة الخدمات المصرفية.
- 2- المحور الثاني: التطوير التنظيمي وإعادة الهيكلة واستراتيجيات القيادة الابتكارية.
- 3- المحور الثالث: تنويع المنتجات والخدمات التمويلية الإسلامية وتحليل مؤشرات الأداء المالي والربحية.
- 4- المحور الرابع: الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات واستعراض التحديات والفرص والتوصيات المستقبلية.

الدراسات السابقة:

تم استعراض مجموعة من الدراسات العربية والإقليمية ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بموضوع البحث، لتحديد مواقع الاتفاق والاختلاف والاستفادة من المنهجيات المتبعة:

1- دراسة طعيس (2023): هدفت إلى تحليل الأداء المالي والتشغيلي لعينة من المصارف الخاصة الإسلامية في العراق (2014-2019)، وأظهرت وجود تفاوت بالأداء ناتج عن الظروف الاقتصادية والسياسية مع ضرورة تفعيل إدارة المخاطر. موضع الاستفادة: دعم الجانب المنهجي لقياس مؤشرات الأداء.

2- دراسة حيمر وشارف (2022): ركزت على دور التكنولوجيا المالية في الصناعة المصرفية الإسلامية (التجربة الماليزية)، وأكدت أن تبني التقنيات الحديثة يساهم في جودة الخدمات وخلق بيئة تنافسية. موضع الاستفادة: تقاطع مع التحول التكنولوجي.

3- دراسة إبراهيم (2020): تناولت تطبيقات سلسلة الكتل (Blockchain) في القطاع المصرفي المصري وأثرها في تقليل التكاليف ورفع الكفاءة التشغيلية عبر دراسة استبائية. موضع الاستفادة: تدعيم ركيزة التحولات التقنية الحديثة.

4- دراسة يونس (2019): طبقت على مصرف الراجحي وأثبتت وجود علاقة قوية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية الرقمية وارتفاع رضا العملاء. موضع الاستفادة: ربط التحول بمتغير رضا العملاء.

5- دراسة الحمداني (2013): استهدفت قياس أثر الصيرفة الإلكترونية في مؤشرات الأداء المالي للمصارف الأردنية، وتوصلت لوجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بينهما. موضع الاستفادة: تُعد من أقرب الدراسات السابقة لموضوع البحث الحالي من حيث الربط المباشر بالأداء المالي.

6- دراسة الخصاونة (2013): استهدفت تحسين مصفوفة الأداء المصرفي من خلال دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية الأردنية؛ حيث سعت للتعرف على سبل تطوير الأداء عبر تصميم مصفوفة تجمع بين المؤشرات المالية وغير المالية. وتوصلت الدراسة إلى وجود فجوات في مستويات الأداء، مما استدعى اقتراح نموذج مطور يركز على إدارة الجودة والكفاءة التشغيلية كعوامل حاسمة للتميز، موضع الاستفادة: ترفد الدراسة الحالية بأدوات منهجية لقياس الأداء المالي والتشغيلي.

7- دراسة الأسرج (2012-2014): بحثت في دور التكنولوجيا في تطوير المصرفية الإسلامية، مؤكدة أن توظيف التقنيات الحديثة لا يقتصر على عرض الخدمات، بل يمتد لتحسين جودتها وخفض تكاليف العمليات والرقابة، مما يعزز التنافسية مع المصارف التقليدية موضع الاستفادة: تتفق نتائجها مع أهداف الدراسة الحالية في قياس أثر التحول التكنولوجي، مع توسيع نطاق البحث ليشمل الأبعاد الإدارية والمالية أيضاً.

8- دراسة الهنيني (2011): تناولت العوامل المؤثرة في تحسين الأداء المالي للمصارف الأردنية ميدانياً، مركزة على دور إدارة المخاطر، وتنويع الخدمات، والقيادة الإدارية. وأظهرت أن التحدي الأكبر يكمن في سرعة التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، مؤكدة أن الابتكار والقيادة الإدارية هما المحرك الأساسي للاستدامة موضع الاستفادة: تساهم هذه الدراسة في بناء الإطار المفاهيمي للتحولات الإدارية والمالية وربطها بالأداء.

التعقيب العام على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

يُظهر الاستعراض الشامل للدراسات السابقة إجماعاً أكاديمياً على أن التحول المصرفي بشقيه (الرقمي والإداري) أصبح ضرورة استراتيجية لضمان الاستدامة وقد أكدت دراسات مثل الخصاونة (2013)، والأسرج (2012-2014)، والهنيني (2011) أن التكامل بين الابتكار التكنولوجي وجودة الإدارة هو السبيل الأمثل لرفع الكفاءة التشغيلية وتحقيق الربحية، ومع ذلك، وبعد تحليل الأدبيات، يمكن تحديد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة لسدها في النقاط الآتية:

1. الشمولية في الأبعاد: بينما ركزت معظم الدراسات على جانب واحد (غالباً التكنولوجي)، تبرز دراستنا كإطار متكامل يجمع بين (التحول التكنولوجي + التحول الإداري + التحول المالي) لقياس أثرها التراكمي على الأداء المالي والتشغيلي، وهو ما يمثل معالجة شاملة لم تستوفها الدراسات السابقة.

2. البيئة الجغرافية والمحلية: تعاني المكتبة العربية من ندرة الدراسات التطبيقية حول المصارف الإسلامية في البيئة الليبية بصفة عامة، ومدينة زليتن بصفة خاصة. إن البيئة التنظيمية والاقتصادية الليبية تختلف في خصائصها عن الأسواق التي جرت فيها الدراسات السابقة (كالأردن، ماليزيا، أو الخليج)، مما يجعل دراستنا ضرورية لتقديم نتائج مخصصة تتناسب مع واقع المصارف في مدينة زليتن.
3. تطبيق الاستراتيجيات: تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساعد صناع القرار في إدارات المصارف على الموازنة بين "الخصوصية الشرعية" و"متطلبات العصر الرقمي"، مع مراعاة التحديات الفريدة التي تواجه العمل المصرفي في ظل الظروف الاقتصادية الحالية.

المحور الثاني :

الإطار النظري :

التحول في المصارف الإسلامية:

شهدت المصارف الإسلامية خلال السنوات الأخيرة تحولات متسارعة فرضتها مجموعة من المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والمصرفية، الأمر الذي جعل عملية التحول ضرورة تفرضها طبيعة البيئة المالية المعاصرة، وليس مجرد خيار يمكن للمصارف تأجيله، فقد أدى التطور المتسارع في التكنولوجيا المالية، وتغير احتياجات العملاء، وارتفاع مستوى المنافسة بين المؤسسات المالية، إلى إعادة النظر في أساليب العمل المصرفي التقليدية والبحث عن نماذج أكثر مرونة وكفاءة وقدرة على الاستجابة لمتطلبات السوق، كما أن المصارف الإسلامية أصبحت مطالبة بتحقيق التوازن بين مواكبة هذه المتغيرات والاستفادة من التقنيات الحديثة من جهة، والمحافظة على خصوصيتها القائمة على الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية من جهة أخرى (قادر، 2024، ص 45) وتأتي هذه التحولات في طار سعي المصارف الإسلامية إلى تطوير خدماتها ومنتجاتها وتحسين كفاءتها التشغيلية والمالية وتعزيز قدرتها على المنافسة والاستمرار في بيئة مصرفية تنسم بالتغير المستمر، ومن هذا المنطلق، يتناول هذا المحور مفهوم التحول في المصارف الإسلامية وأبعاده وأهميته وأبرز أنواعه، ثم ينتقل إلى تحليل الأسباب والعوامل التي تدفع المصارف الإسلامية إلى التحول، وفي مقدمتها المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، والمنافسة مع المصارف التقليدية، والتطور التكنولوجي والابتكار، بما يساعد على تكوين إطار نظري يمكن من خلاله تفسير العلاقة بين التحولات المصرفية والأداء المالي والتشغيلي للمصارف الإسلامية.

1- مفهوم التحول في المصارف الإسلامية : يقصد بالتحول في المصارف الإسلامية مجموعة التغيرات والإجراءات التي تتبناها المصارف بهدف تطوير أساليب عملها وخدماتها ومنتجاتها وهياكلها التنظيمية بما يتلاءم مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، مع المحافظة في الوقت نفسه على الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية ولا يقتصر التحول على استخدام التكنولوجيا الحديثة فحسب، وإنما يشمل مجموعة أوسع من التغيرات التي تمس الجوانب التشغيلية والإدارية والاستراتيجية والمالية للمصرف، بحيث يصبح أكثر قدرة على التعامل مع متطلبات البيئة المصرفية الحديثة وتحقيق الكفاءة والاستدامة (الحري، 2015، ص 78). وقد ارتبط تطور المصارف الإسلامية تاريخياً بمحاولتها إيجاد نماذج مصرفية قادرة على الجمع بين الكفاءة الاقتصادية والالتزام بالضوابط الشرعية، وهو ما يجعل التحول في هذه المصارف عملية متعددة الأبعاد تتجاوز مجرد تحديث الوسائل التقنية إلى إعادة تطوير طريقة أداء العمل المصرفي بصورة شاملة، ويظهر التحول في المصارف الإسلامية من خلال أبعاد رئيسية عدة:

1. التحول الرقمي: يمثل أحد أبرز مظاهر التغيير في البيئة المصرفية الحديثة، ويقصد به توظيف التقنيات الرقمية في تطوير العمليات الداخلية والخدمات المقدمة للعملاء، مثل تطبيقات الهاتف المحمول، والخدمات المصرفية الإلكترونية، والمحافظ الرقمية، وأنظمة الدفع الإلكتروني (علوي ويوسف، 2017، ص 112). ويساعد التحول الرقمي المصارف على تسريع إنجاز المعاملات وتقليل التكاليف التشغيلية وتحسين تجربة العملاء، فضلاً عن توظيف تقنيات متطورة كالذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة وسلسلة الكتل (Blockchain) لتعزيز الأمان والشفافية.

2. التحول التشغيلي: يرتبط بإعادة النظر في الإجراءات والعمليات الداخلية للمصرف بهدف تبسيطها، تقليل الوقت والتكاليف، الحد من الهدر، ورفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة من خلال الأتمتة وإعادة هندسة العمليات (Business Process Reengineering).
 3. التحول الاستراتيجي: يتمثل في إعادة صياغة رؤية المصرف ورسائله وأهدافه لتشمل إلى جانب الربحية تعزيز الاستدامة، المسؤولية الاجتماعية، والقدرة التنافسية في الأسواق المتغيرة مع الحفاظ على الهوية الإسلامية (إقبال وميراخور، 2011، ص 134).
 4. تطوير المنتجات والخدمات: استجابة لمتطلبات العملاء عبر تنويع صيغ التمويل والاستثمار كالصكوك، التكافل الرقمي، والأدوات المالية المبتكرة والمتوافقة مع الشريعة.
 5. تطوير الهيكل التنظيمي والثقافة المؤسسية: تهيئة البيئة الداخلية، بناء القيادات الابتكارية، وتطوير مهارات العاملين لتقبل التغيير وإدارة المخاطر المرتبطة به (السالمي، 2022، ص 88).
- أهمية التحول في المصارف الإسلامية:** تتبع أهمية التحول في المصارف الإسلامية من كونه وسيلة أساسية للتكيف مع المتغيرات المستمرة وتحسين القدرة على الاستمرار والمنافسة (ص 208). وتتلخص أهمية التحول في النقاط الآتية:
- 1- رفع الكفاءة التشغيلية: من خلال تبسيط الإجراءات، الأتمتة، الاستفادة المثلى من التقنيات الحديثة، وتقليل الهدر المالي والزمني.
 - 2- تعزيز القدرة التنافسية: مواجهة الضغوط التنافسية من المصارف التقليدية وشركات التكنولوجيا المالية عبر تقديم حلول مبتكرة وسريعة.
 - 3- تحسين تجربة العملاء (Customer Experience): تلبية توقعات العملاء المتسارعة بتوفير خدمات رقمية مرنة، سهلة، وأمنة على مدار الساعة.
 - 4- دعم الاستدامة والتنمية الاقتصادية: تمكين المصارف من تمويل المشروعات الإنتاجية والمستدامة، وتعزيز دورها التنموي والاجتماعي وفق ضوابط الشريعة (صندوق النقد الدولي، 2020، ص 55).
- أنواع التحولات في المصارف الإسلامية: تركز الدراسة الحالية على ثلاثة أنواع رئيسية للتحول ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء المالي والتشغيلي:
- أولاً: التحولات التكنولوجية:** تعبر عن تبني التقنيات الرقمية الحديثة كالخدمات المصرفية الإلكترونية، تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة (القرضاوي، 2003، ص 140) وتلعب دوراً محورياً في خفض التكاليف وتحسين سرعة اتخاذ القرار وتعزيز أمن المعلومات المصرفية (مصطفى، 2019، ص 95).
- ثانياً: التحولات الإدارية:** تتعلق بتحديث الهياكل التنظيمية، تبسيط اللوائح الداخلية، تقليص البيروقراطية، وتطوير برامج إدارة المخاطر والأمن السيبراني، إلى جانب الاستثمار في العنصر البشري باعتباره ركيزة أساسية لنجاح التحول.
- ثالثاً: التحولات المالية:** تتضمن تنويع الأوعية الادخارية والتمويلية، إطلاق أدوات حديثة كالصيرفة الخضراء والصكوك، وتحقيق المعادلة الصعبة بين السيولة والربحية والمخاطر في إطار استثماري مشروع (إقبال وميراخور، 2011، ص 160).
- أسباب التحول في المصارف الإسلامية: العوامل الاقتصادية والاجتماعية: تفرض التقلبات الاقتصادية العالمية والمحلية، كالأزمات المالية والتضخم، ضغوطاً حتمية تدفع المصارف الإسلامية نحو إعادة هندسة استراتيجياتها المالية إلى جانب ذلك، لعب التطور الاجتماعي والارتفاع الملحوظ في الوعي المالي الرقمي لدى العملاء دوراً حاسماً في تغيير سلوكياتهم، مما جعل الاعتماد على المنصات الرقمية ووسائل الدفع الذكية شرطاً أساسياً لبقاء المؤسسات المصرفية ونجاحها.
- المنافسة مع المصارف التقليدية: تتشارك المصارف الإسلامية والتقليدية ذات البيئة الاقتصادية وقاعدة العملاء، مما يجعل حدة المنافسة في تقديم الخدمات الجيدة وبأقل تكلفة أمراً لا مفر منه، ولم يعد الالتزام الشرعي وحده كفيلاً بجذب العملاء ما لم يقترن بالكفاءة التشغيلية، والسرعة، وجودة الخدمة، والابتكار في طرح المنتجات البديلة التي تنافس الخدمات المصرفية التقليدية (هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية AAOIFI، ص 42).

الابتكار والتكنولوجيا: يشكل الابتكار الرقمي وتطبيقات التكنولوجيا المالية (FinTech) المحرك الأساسي لإعادة تشكيل النماذج المصرفية المعاصرة (عليو ويوسف، 2017، ص 130) وتتيح تقنيات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة للمصارف الإسلامية تحليل سلوكيات العملاء بدقة، تحسين تقييم المخاطر الائتمانية، وابتكار أدوات مالية حديثة كالصيرفة الرقمية المستدامة والصكوك الذكية (سعداوي، 2021، ص 77). وبذلك تتكامل هذه العوامل لتشكل الإطار المفاهيمي للتحويل المصرفي، مؤكدة أن النجاح المؤسسي للمصارف الإسلامية رهين بقدرتها على المزج المتوازن بين الابتكار التقني والإداري والمالي وبين ثوابتها الشرعية.

المحور الثالث:

الإطار النظري

تحسين الأداء المالي في المصارف الإسلامية في ظل التحولات المعاصرة:

يمثل الأداء المالي أحد الأبعاد الأساسية في تقييم كفاءة المصارف الإسلامية وقدرتها على تحقيق أهدافها والمحافظة على استدامتها وتعزيز قدرتها التنافسية (الحربي، 2015، ص 42). وتزداد أهمية قياس الأداء المالي في المصارف الإسلامية نظرًا لخصوصية طبيعتها وأنشطتها، التي تقوم على الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية، إلى جانب ضرورة تحقيق الكفاءة والربحية وإدارة المخاطر والمحافظة على السيولة (إقبال وميراخور، 2011، ص 88) وقد شهد القطاع المصرفي خلال السنوات الأخيرة تحولات متسارعة شملت الجوانب التكنولوجية والإدارية والمالية، وأصبحت هذه التحولات من العوامل المؤثرة في كفاءة المصارف وقدرتها على تقديم خدمات مصرفية متطورة والاستجابة لمتطلبات العملاء والمنافسة في السوق (عليو وسف، 2017، ص 65) وعليه يتناول هذا الفصل الإطار النظري للأداء المالي في المصارف الإسلامية من خلال بحثين؛ يتناول المبحث الأول مفهوم مؤشرات الأداء المالي وأهمها، بينما يتناول المبحث الثاني أثر التحولات التكنولوجية والإدارية والمالية في الأداء المالي للمصارف الإسلامية، إضافة إلى أهم التحديات والفرص المرتبطة بهذه التحولات.

مؤشرات الأداء المالي في المصارف الإسلامية:

أولاً: مفهوم الأداء المالي: يشير الأداء المالي إلى مدى قدرة المؤسسة على استخدام مواردها المالية والمادية والبشرية بكفاءة لتحقيق أهدافها، ويعكس مستوى نجاحها في تحقيق الربحية والمحافظة على السيولة والسيطرة على التكاليف وإدارة المخاطر (القرضاوي، 2003، ص 94) وفي المصارف الإسلامية، يأخذ مفهوم الأداء المالي بعداً أكثر شمولاً، إذ لا يقتصر على تحقيق الأرباح، وإنما يرتبط كذلك بكفاءة توظيف الأموال، وجودة التمويلات والاستثمارات، وإدارة المخاطر، والمحافظة على السيولة، وتحقيق الاستدامة، مع الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية (صندوق النقد الدولي، 2020، ص 70) وبذلك يمكن النظر إلى الأداء المالي للمصرف الإسلامي باعتباره محصلة النتائج المالية والتشغيلية التي تعكس مدى كفاءة المصرف في استثمار موارده وإدارة أنشطته وتحقيق أهدافه المالية في إطار الالتزام بالضوابط الشرعية والتنظيمية (العتيبي، 2021، ص 128).

ثانياً: مفهوم مؤشرات الأداء المالي: تُعد مؤشرات الأداء المالي من الأدوات الأساسية المستخدمة في تقييم الوضع المالي للمؤسسات المصرفية، حيث تساعد على قياس مدى قدرة المصرف على تحقيق الأرباح، وإدارة موارده بكفاءة، والسيطرة على التكاليف، ومواجهة المخاطر، وتحقيق الاستدامة المالية (خضير، 2019، ص 105) وتتمثل مؤشرات الأداء المالي في مجموعة من النسب والمقاييس الكمية التي تستخدم لتقييم النتائج المالية للمصرف ومقارنتها خلال فترات زمنية مختلفة، أو مقارنتها بمصارف أخرى أو بمعايير محددة (ملحم، 2017، ص 160) وتكتسب هذه المؤشرات أهمية خاصة في المصارف الإسلامية؛ لأنها تساعد الإدارة على تقييم كفاءة توظيف الأموال والموارد، ومعرفة نقاط القوة والضعف، واتخاذ القرارات المناسبة بشأن التمويل والاستثمار والتكاليف وإدارة المخاطر (الزهراني، 2021، ص 95).

ثالثاً: أهمية قياس الأداء المالي في المصارف الإسلامية: تتمثل أهمية قياس الأداء المالي في المصارف الإسلامية في الآتي (الساعدي، 2021، ص 144):

1. تقييم الكفاءة المالية للمصرف ومدى قدرته على استثمار موارده بكفاءة.

2. قياس الربحية ومدى قدرة المصرف على تحقيق عوائد مناسبة.
 3. تقييم الكفاءة التشغيلية من خلال مقارنة الإيرادات بالمصروفات والتكاليف.
 4. قياس مستوى السيولة وقدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته.
 5. تقييم المخاطر المرتبطة بالأنشطة التمويلية والاستثمارية.
 6. دعم عملية اتخاذ القرار من خلال توفير معلومات كمية للإدارة.
 7. تعزيز القدرة التنافسية وتحسين جودة الخدمات والمنتجات المصرفية.
 8. قياس الاستدامة المالية وقدرة المصرف على الاستمرار وتحقيق نتائج مستقرة على المدى الطويل.
- رابعاً: مؤشرات قياس الأداء المالي في المصارف الإسلامية:** يمكن تصنيف أهم مؤشرات الأداء المالي للمصارف الإسلامية إلى مجموعة من المؤشرات الرئيسية، وهي (بن محمد، 2022، ص 210):
1. مؤشرات الربحية: تُعد الربحية من أهم مؤشرات الأداء المالي؛ لأنها تعكس قدرة المصرف على تحقير عوائد من الموارد والأصول التي يمتلكها.

المحور الرابع:

الدراسة الميدانية وتحليل النتائج ومناقشتها:

يتناول هذا الفصل الجانب الميداني للدراسة، من خلال عرض الإجراءات المنهجية المتبعة في جمع البيانات وتحليلها إحصائياً، استناداً إلى ما أقرته أدبيات المنهجية الحديثة في الدراسات المصرفية (العتيبي، 2021، ص 114). ثم يعرض النتائج المتعلقة بأراء أفراد عينة الدراسة حول أثر التحولات التكنولوجية والإدارية والمالية في أداء المصارف الإسلامية بمدينة زليتن. كما يتضمن الفصل تسليط الضوء على أبرز التحديات والفرص المرتبطة بهذه التحولات، ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة (مثل دراسة الشمري، 2022؛ ودراسة البكري، 2023)، وصولاً إلى استخلاص النتائج العامة وتقديم التوصيات الإجرائية اللازمة.

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:

1. أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثة على الاستبيان أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها التحليلية، وفقاً لما توجبه الأصول المنهجية للبحوث الإدارية (خضير، 2019، ص 89). وقد صُمم الاستبيان في قسمين رئيسيين:

- القسم الأول: البيانات العامة والديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة (المؤهل العلمي، التخصص، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).
- القسم الثاني: محاور الدراسة، واشتمل على أربعة محاور رئيسية يندرج تحت كل منها بُعدان على النحو الآتي:

1- المحور الأول (التحولات التكنولوجية):

ويتضمن بُعدين (تبني التكنولوجيا المالية والكفاءة التشغيلية، والتحول الرقمي ورضا العملاء) (عبدالقادر، 2020، ص 67).

2- المحور الثاني (التحولات الإدارية):

ويتضمن بُعدين (إعادة الهيكلة الإدارية والأداء التشغيلي، ودور القيادة الإدارية وثقافة الابتكار) (الساعدي، 2021، ص 132).

3- المحور الثالث (التحولات المالية):

ويتضمن بُعدين (تنويع المنتجات والربحية والاستدامة، ومساهمة التمويل الأخضر والصكوك) (بن حمود، 2022، ص 198).

4- المحور الرابع (التحديات والفرص):

ويتضمن بُعدين (التحديات التي تواجه المصارف، والفرص المتاحة لتعزيز التنافسية) (ص 250) وقد استُخدم مقياس ليكرت الخماسي لترميز إجابات أفراد العينة وفق الحدود الموضحة في الجدول الآتي (ملحم، 2017، ص 142) كما في الجدول رقم (1).

جدول (1) يبين ترميز الإجابات المتعلقة بمقياس ليكرث خماسي

اجابة العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المقياس	1	2	3	4	5
فترات المتوسط	من 1 الى اقل من 1.80	من 1.80 الى اقل من 2.60	من 2.60 الى اقل من 3.40	من 3.40 الى اقل من 4.20	من 4.20 الى 5
مستوى الاستجابة	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	عالية	عالية جداً

توزيع استثمارات الاستبيان تم توزيعه على ثلاثة مصارف بمدينة زليتن والجدول رقم (2) يبين عدد الاستثمارات الموزعة على المصارف والاستبيانات المسترجعة والمفقودة، ونسبة الفاقد من عدد الاستثمارات الموزعة.

جدول رقم (2) يبين عدد استثمارات الاستبيان الموزعة ونسبة المفقودة وغير قابلة للتحليل

اسم المصرف	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات المفقودة وغير قابلة للتحليل	نسبة الفاقد من الاجمالي
اليقين	19	1	2
الاندلس	12	1	2
الإسلامي	19	0	0
المجموع	50	2	4

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الاستثمارات المفقودة (4%) من جميع الاستثمارات الموزعة. الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

بعد جمع الاستثمارات ومرجعتها تم تفرغ البيانات الوارد بها بالحاسب الآلي وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثات المنهج الوصفي والتحليلي والأساليب الإحصائية الآتية.

- 1- التكرار والتكرار المئوي.
- 2- الوسط الحسابي.
- 3- الرتبة.
- 4- الوسط الحسابي العام.
- 5- الانحراف المعياري.
- 6- اختبار T العينة الواحدة.

نتائج التحليل الإحصائي:

أولاً: المعلومات العامة لعينة الدراسة.

استخدمت التكرارات والتكرار المئوي لوصف إجابات مفردات العينة على الاسئلة الخاصة بالمعلومات العامة.

1- المؤهل العلمي.
الجدول رقم (3) يبين الاعداد والنسبة المئوية لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	الاعداد	النسبة %
ماجستير	3	6.3
شهادة جامعية	29	60.4
دبلوم	10	20.8
لم يكتب	6	12.5
المجموع	48	100.0

يتضح من الجدول اعلاه اغلب افراد عينة الدراسة مؤهلتهم جامعي بنسبة (60.4%) من اجمالي عينة الدراسة.
2- التخصص.

الجدول رقم (4) يبين الاعداد والنسبة المئوية لأفراد العينة حسب التخصص.
جدول (4) يبين الاعداد والنسب المئوية

التخصص	الاعداد	النسبة %
محاسبة	14	29.2
ادارة اعمال	4	8.3
تمويل ومصارف	12	25.0
حاسوب	10	20.8
أخري أذكرها	6	12.5
لم يكتب	2	4.2
المجموع	48	100.0

يتضح من الجدول اعلاه اغلب افراد عينة الدراسة تخصصهم محاسبة بنسبة (29.2%) يليها الذين تخصصهم تمويل ومصارف بنسبة (25%) من اجمالي عينة الدراسة.
3- المسمى الوظيفي.
الجدول رقم (5) يبين الاعداد والنسبة المئوية لأفراد العينة حسب المسمى الوظيفي.

جدول (5) يبين الاعداد والنسب المئوية

المسمى الوظيفي	الاعداد	النسبة %
مدير	2	4.2
نائب مدير	1	2.1
رئيس قسم	5	10.4
موظف	35	72.9
لم يكتب	5	10.4
المجموع	48	100.0

يتضح من الجدول اعلاه اغلب افراد عينة الدراسة موظفين بنسبة (72.9%) من اجمالي عينة الدراسة.

4- سنوات الخبرة.
الجدول رقم (6) يبين الاعداد والنسبة المئوية لأفراد العينة حسب سنوات الخبرة.

جدول (6) يبين الاعداد والنسب المئوية

النسبة %	الاعداد	سنوات الخبرة
54.1	26	أقل من 5 سنوات
27.1	13	من 5 الي اقل من 10 سنوات
2.1	1	من 10 الي اقل من 15 سنة
2.1	1	من 15 الي ال اقل من 20 سنة
6.3	3	من 20 سنة فأكثر
8.3	4	لم يكتب
100.0	48	المجموع

يتضح من الجدول اعلاه اغلب افراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم اقل من 5 سنوات بنسبة (54.1 %) من اجمالي عينة الدراسة.

ثانياً: التحليل الاحصائي لمحاور الدراسة:

1- محور الاول (يتعلق بالتحويلات التكنولوجية).
البعد الاول (العلاقة بين تبني التكنولوجيا المالية وتحسين الكفاءة التشغيلية).
الجدول رقم (7) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات عن كل عبارة من عبارات المحور.

جدول (7) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات

ر.م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب الاجابة	اتجاه الاجابات
1	يؤثر تبني التكنولوجيا المالية على تحسين سرعة انجاز العمليات المصرفية.	4.15	0.80	3	عالية
2	يزيد تبني التكنولوجيا المالية من تحسين دقة العمليات المصرفية.	4.17	0.63	2	عالية
3	يقلل استخدام التكنولوجيا المالية من تكلفة العمليات المصرفية.	3.88	0.70	4	عالية
4	يساهم استخدام التكنولوجيا المالية في تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات المصرفية.	4.19	0.76	1	عالية
أجمالي المحور		4.09	0.45	عالية	

تُظهر نتائج الجدول المشار إليه أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على فقرات هذا المحور تراوحت ما بين (3.88 و 4.19) بينما سجّل المتوسط الحسابي العام للمحور قيمة قدرها (4.09) وهو ما يُعزى إلى أن درجة الاستجابة جاءت بمستوى (مرتفع) مما يعكس وعياً وتوجّهاً إيجابياً نحو دور التكنولوجيا

المالية في ارتقاء جودة العمليات والخدمات المصرفية وتطويرها. وقد احتلت العبارة رقم (4) والتي نصّها (يساهم استخدام التكنولوجيا المالية في تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات المصرفية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.19) ومستوى استجابة مرتفع. وتؤكد هذه النتيجة قناعة أفراد العينة بأن توظيف أدوات التكنولوجيا المالية يسرّع وتيرة إتمام المعاملات البنكية ويُسهم بشكل مباشر في توفير الوقت والجهد في حين جاءت العبارة رقم (2)، ونصّها (يزيد تبني التكنولوجيا المالية من تحسين دقة العمليات المصرفية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.17) وبمستوى استجابة مرتفع كذلك. ويبين ذلك توافق أفراد العينة على أن تطبيق التكنولوجيا المالية يرفع كفاءة ودقة تنفيذ الإجراءات المصرفية، ويقلل من نسب الأخطاء المصاحبة للطرق المعمول بها تقليدياً.

الفرضية الخاصة بالبعد:

الفرضية الصفريّة:

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء المستجيبين حول وجود علاقة إيجابية بين تبني التكنولوجيا المالية وتحسين الكفاءة التشغيلية في المصارف الإسلامية بمدينة زليتن. استخدمت الباحثات اختبار t للعينة الواحدة والجدول رقم (8) يبين نتائج الاختبار.

جدول رقم (8) يبين نتائج اختبار t للعينة الواحدة

المتوسط العام	الانحراف المعياري	احصاء t	مستوي المعنوية المشاهد Sig
4.094	0.448	16.897	0.000

تُظهر البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) بلغت (0.000)، وهي قيمة أصغر من مستوى المعنوية المحدد (0.05)؛ الأمر الذي يستوجب رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة. ويؤكد ذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط اتجاهات أفراد العينة تُعزى لوجود علاقة إيجابية بين تبني التكنولوجيا المالية وارتقاء مستوى الكفاءة التشغيلية في المصارف الإسلامية بمدينة زليتن.

كما يُعزز هذا الطرح تسجيل المتوسط الحسابي لهذا المحور قيمة قدرها (4.094)، وهي درجة تعكس مستوى استجابة (مرتفعاً) لدى أفراد العينة، وتُدلّل بصورة واضحة على ثبوت وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الاعتماد على التكنولوجيا المالية وتحسين جودة الكفاءة التشغيلية داخل تلك المصارف. البعد الثاني (التحول الرقمي بالمصارف الإسلامية ورضا العملاء وتعزيز ولائهم). الجدول رقم (9) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات عن كل عبارة من عبارات المحور.

جدول (9) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات

ر.م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب الاجابة	اتجاه الاجابات
1	يقبل العملاء على استخدام الخدمات الرقمية المقدمة من المصرف الإسلامي.	4.15	0.68	2	عالية
2	يحقق استخدام الخدمات الرقمية رضا العملاء عن الخدمات المصرفية من حيث سرعة الاستجابة وحل المشكلات.	4.00	0.74	4	عالية

3	يعزز التحول الرقمي من ولاء العملاء للمصرف الإسلامي.	4.06	0.73	3	عالية
4	يحقق التحول الرقمي مستوى من الأمان والخصوصية في الخدمات الرقمية المقدمة من المصرف.	4.31	0.62	1	عالية جداً
أجمالي المحور		4.13	0.52	عالية	

البعد الثاني:

التحول الرقمي بالمصارف الإسلامية ورضا العملاء وتعزيز ولائهم:

تُبين النتائج المُدرجة في الجدول رقم (9) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات هذا البعد قد تراوحت ما بين (4.00 و 4.31)، مسجلةً متوسطاً حسابياً إجمالياً قدره (4.13)، وهو ما يعبر عن مستوى استجابة (مرتفع). وتُدل هذه النتيجة على وجود انطباع وتوجه إيجابي ملموس لدى المستجوبين نحو أهمية التحول الرقمي ودوره في الارتقاء بتجربة العملاء، وتدعيم مستويات رضاهم، وتعزيز ولائهم للمصارف الإسلامية العاملة بمدينة زليتن وقد اعتلت العبارة رقم (4)، والتي نصّها: «يحقق التحول الرقمي مستوى من الأمان والخصوصية في الخدمات الرقمية المقدمة من المصرف»، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.31)، وبدرجة استجابة (مرتفعة جداً). وتُبرز هذه النتيجة الأهمية البالغة التي يوليها أفراد العينة لمعايير الأمان والحماية التي يتيحها التحول الرقمي في التعاملات المالية، مما ينعكس مباشرةً على توطيد أواصر الثقة بين المصرف وعملائه ويُحفّزهم على الاعتماد المتزايد على HQ القنوات الرقمية في حين حلت العبارة رقم (1)، والتي نصّها: (يقبل العملاء على استخدام الخدمات الرقمية المقدمة من المصرف الإسلامي). المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغت قيمته (4.15) وبمستوى استجابة (مرتفع). وتُظهر هذه النتيجة رغبة وإقبالاً جليين من قبل العملاء للاستفادة من الحلول الرقمية؛ الأمر الذي يُشير إلى استيعابهم وتكيفهم مع المستجدات التقنية التي تُدخلها المصارف الإسلامية، وتفضيلهم للقنوات الإلكترونية لإنجاز معاملاتهم اليومية.

وفيما يتصل بالتحقق الإحصائي من فرضية هذا البعد، فقد أُخضعت الفرضية الصفرية التالية للاختبار:

1. الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بالمصارف الإسلامية في زليتن في زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم، وفقاً لآراء المستجيبين وفي المقابل، جاءت صياغة الفرضية البديلة كما يلي:

2. الفرضية البديلة (H_1): يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بالمصارف الإسلامية في زليتن في زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم، وفقاً لآراء المستجيبين، ويعتمد القبول أو الرفض النهائي لهذه الفرضية على مقاطعة قيمة مستوى المعنوية المشاهدة (Sig.) المخرجة من الاختبار الإحصائي بالمعيار المحدد؛ حيث تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل البديلة في حال كانت القيمة أصغر من (0.05)، بينما يُحتفظ بالفرضية الصفرية وتُرفض البديلة إذا تجاوزت القيمة هذا الحد (0.05). استخدمت الباحثات اختبار t للعينة الواحدة والجدول رقم (10) يبين نتائج الاختبار.

جدول رقم (10) يبين نتائج اختبار t للعينة الواحدة

المتوسط العام	الانحراف المعياري	احصاء t	مستوي المعنوية المشاهد Sig
4.130	0.518	15.109	0.000

من الجدول أعلاه يتبين أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد تساوي (0.000) وهو (أصغر) من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني (رفض) الفرضية الصفرية مما يدل على أنه (يؤدي التحول الرقمي بالمصارف الإسلامية في زليتن إلى زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم حسب آراء المستجيبين).

2- المحور الثاني وهو (يتعلق بالتحويلات الإدارية).
 البعد الاول (إعادة الهيكلة الإدارية في المصارف الإسلامية واثرها على تحسين الأداء التشغيلي).
 الجدول رقم (11) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات عن كل عبارة من عبارات المحور.

جدول (11) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات

ر.م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب الاجابة	اتجاه الاجابات
1	تؤثر إعادة الهيكلة الإدارية على بيئة العمل بشكل إيجابي في المصرف الإسلامي .	4.08	0.61	1	عالية
2	تساهم إعادة الهيكلة الإدارية في تقليل تكاليف التشغيل	3.90	0.66	3	عالية
3	تؤثر إعادة الهيكلة الإدارية على سرعة انجاز العمليات المصرفية وجودة الخدمات المقدمة للعملاء .	3.94	0.81	2	عالية
4	تساعد إعادة الهيكلة الإدارية في تحسين رضا العملاء عن الخدمات المصرفية .	3.90	0.90	4	عالية
أجمالي المحور		3.95	0.52	عالية	

يتبين من نتائج الجدول أعلاه ما يلي: تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور بين (3.90) و(4.08)، بينما بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (3.95)، وهو ما يشير إلى أن درجة موافقة أفراد العينة جاءت بمستوى (مرتفع).

1. احتلت العبارة رقم (1)، والتي نصّها: «تؤثر إعادة الهيكلة الإدارية على بيئة العمل بشكل إيجابي في المصرف الإسلامي»، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.08) وبمستوى استجابة (مرتفع)
 2. حلت العبارة رقم (3) والتي نصّها (تؤثر إعادة الهيكلة الإدارية على سرعة إنجاز العمليات المصرفية وجودة الخدمات المقدمة للعملاء) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.94)، وبمستوى استجابة (مرتفع)

الفرضية الخاصة بالبعد. الفرضية الصفرية: إعادة الهيكلة الإدارية في المصارف الإسلامية بمدينة زليتن لا تؤثر إيجابيا على تحسين الأداء التشغيلي حسب اراء المستجيبين.
 استخدمت الباحثات اختبار t للعينة الواحدة والجدول رقم (12) يبين نتائج الاختبار.

جدول رقم (12) يبين نتائج اختبار t للعينة الواحدة

المتوسط العام	الانحراف المعياري	احصاء t	مستوي المعنوية المشاهد Sig
3.953	0.520	12.700	0.000

من الجدول أعلاه يتبين أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد تساوي (0.000) وهو (أصغر) من مستوى المعنوية (05.0) وهذا يعني (رفض) الفرضية الصفرية مما يدل على انه (إعادة الهيكلة الإدارية في المصارف الإسلامية بمدينة زليتن تؤثر إيجابيا على تحسين الأداء التشغيلي حسب اراء المستجيبين).

البعد الثاني (دعم القيادة الإدارية في المصارف الإسلامية والتحويلات المؤسسية وتعزيز ثقافة الابتكار).
الجدول رقم (13) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات عن كل عبارة من عبارات المحور.

جدول (13) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات

ر.م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب الاجابة	اتجاه الاجابات
1	تؤثر القيادة الإدارية بشكل فعال في توجيه العمليات المصرفية.	4.19	0.67	1	عالية
2	تدعم القيادة الإدارية للمصرف التغيير والتحويلات المؤسسية بشكل كبير.	4.08	0.65	3	عالية
3	تشجع القيادة الإدارية للمصرف الابتكار والتطوير داخل المصرف	3.88	0.64	4	عالية
4	تؤثر القيادة الإدارية على تحسين الكفاءة التشغيلية للمصرف.	4.19	0.76	2	عالية
أجمالي المحور		4.08	0.49	عالية	

يتبين من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور ما بين (3.88) و(4.19)، بينما سجل المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور قيمة قدرها (4.08)، وهو ما يشير إلى أن درجة موافقة أفراد العينة جاءت بمستوى (مرتفع) احتلت العبارة رقم (1)، والتي نصّها: (تؤثر القيادة الإدارية بشكل فعال في توجيه العمليات المصرفية)
 - المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.19)، وبمستوى استجابة (مرتفع). شاركتها في المرتبة الأولى العبارة رقم (4) والتي نصّها: (تؤثر القيادة الإدارية على تحسين الكفاءة التشغيلية للمصرف)، بمتوسط حسابي بلغ (4.19) أيضاً، وبمستوى استجابة (مرتفع) الفرضية الخاصة بالبعد. الفرضية الصفرية: لا تدعم القيادات الإدارية في المصارف الإسلامية بزلتين التحويلات المؤسسية ولا تعزز ثقافة الابتكار حسب اراء المستجيبين.
- استخدمت الباحثات اختبار t للعينة الواحدة والجدول رقم (14) يبين نتائج الاختبار.

جدول رقم (14) يبين نتائج اختبار t للعينة الواحدة

المتوسط العام	الانحراف المعياري	احصاء t	مستوي المعنوية المشاهد Sig
4.083	0.487	15.398	0.000

من الجدول أعلاه يتبين أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد تساوي (0.000) وهو (أصغر) من مستوى المعنوية (05.0) وهذا يعني (رفض) الفرضية الصفرية مما يدل على أنه (تدعم القيادات الإدارية في المصارف الإسلامية بزلتين التحويلات المؤسسية وتعزز ثقافة الابتكار حسب اراء المستجيبين).

3- المحور الثالث وهو (يتعلق بالتحويلات المالية).

البعد الاول (تنوع المنتجات والخدمات المالية في المصارف الإسلامية وتعزيز الربحية والاستدامة).
الجدول رقم (15) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات عن كل عبارة من عبارات المحور.

جدول (15) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات

ر.م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب الاجابة	اتجاه الاجابات
1	تعتبر المنتجات والخدمات المالية في المصارف الإسلامية جيدة، وتخدم العميل بشكل جيد وتلبي احتياجاته المالية.	4.13	0.64	4	عالية
2	يساهم تنوع الخدمات المالية في تعزيز الربحية واستدامة المصرف الإسلامي.	4.25	0.53	1	عالية جداً
3	يعمل تنوع الخدمات المالية على زيادة رضا العميل عن الخدمات المقدمة من المصرف الإسلامي.	4.13	0.53	3	عالية
4	يساهم تنوع الخدمات المالية في تعزيز ولاء العميل للمصرف الإسلامي.	4.17	0.63	2	عالية
أجمالي المحور		4.17	0.40	عالية	

يتبين من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور بين (4.13) و(4.25)، بينما سجل المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور قيمة قدرها (4.17)، وهو ما يشير إلى أن درجة موافقة أفراد العينة جاءت بمستوى (مرتفع).
 - احتلت العبارة رقم (2)، والتي نصّها: «يساهم تنوع الخدمات المالية في تعزيز الربحية واستدامة المصرف الإسلامي»، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.25)، وبمستوى استجابة (مرتفع جداً).
 - جاءت العبارة رقم (4)، والتي نصّها: «يساهم تنوع الخدمات المالية في تعزيز ولاء العميل للمصرف الإسلامي»، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.17)، وبمستوى استجابة (مرتفع).
- الفرضية الخاصة بالبعد. الفرضية الصفرية: - لا يوجد تنوع للمنتجات والخدمات المالية في المصارف الإسلامية بمدينة زليتن مما لا يعزز الربحية والاستدامة حسب آراء المستجيبين.
- استخدمت الباحثات اختبار t للعينة الواحدة والجدول رقم (16) يبين نتائج الاختبار.

جدول رقم (16) يبين نتائج اختبار t للعينة الواحدة

المتوسط العام	الانحراف المعياري	احصاء t	مستوى المعنوية المشاهد Sig
4.167	0.401	20.178	0.000

من الجدول أعلاه يتبين أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد تساوي (0.000) وهو (أصغر) من مستوى المعنوية (05.0) وهذا يعني (رفض) الفرضية الصفرية مما يدل على أنه (يوجد تنوع للمنتجات والخدمات المالية في المصارف الإسلامية بمدينة زليتن لتعزز الربحية والاستدامة حسب آراء المستجيبين).

البعد الثاني (مساهمة التمويل الأخضر والصكوك الإسلامية وتعزيز مكانة المصارف الإسلامية محلياً).

الجدول رقم (17) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات

جدول (17) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات

ر.م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب الاجابة	اتجاه الاجابات
1	يساهم التمويل الأخضر في تحسين الاقتصاد المحلي، وتحقيق فوائد بيئية.	4.08	0.68	1	عالية
2	يهتم العملاء بالمنتجات المالية الخضراء المقدمة من المصرف الإسلامي.	3.85	0.68	4	عالية
3	تؤثر الصكوك الإسلامية في التنمية الاقتصادية المحلية.	4.04	0.68	2	عالية
4	يفضل العملاء الصكوك الإسلامية عن الاستثمارات التقليدية لأنها توفر فرصاً استثمارية جديدة ومجدية.	3.88	0.84	3	عالية
5	تعزيز التمويل الأخضر والصكوك الإسلامية يزيد من رضا وولاء العملاء للمصرف الإسلامي.	3.83	0.78	5	عالية
أجمالي المحور		3.94	0.58	عالية	

يتبين من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور بين (3.83) و(4.08)، بينما بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (3.94)، وهو ما يُشير إلى أن درجة موافقة أفراد العينة جاءت بمستوى (مرتفع).
 - احتلت العبارة رقم (1)، والتي نصّها: «يساهم التمويل الأخضر في تحسين الاقتصاد المحلي، وتحقيق فوائد بيئية»، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.08)، وبمستوى استجابة (مرتفع).
 - جاءت العبارة رقم (3)، والتي نصّها: «تؤثر الصكوك الإسلامية في التنمية الاقتصادية المحلية»، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي دال على اتجاه استجابة بمستوى (مرتفع).
- الفرضية الخاصة بالبعد. الفرضية الصفرية: لا يساهم التمويل الأخضر والصكوك الإسلامية في دعم التنمية الاقتصادية ولا يعزز مكانة المصارف الإسلامية محلياً حسب آراء المستجيبين.
- استخدمت الباحثات اختبار t للعينة الواحدة والجدول رقم (18) يبين نتائج الاختبار.

جدول رقم (18) يبين نتائج اختبار t للعينة الواحدة

المتوسط العام	الانحراف المعياري	احصاء t	مستوى المعنوية المشاهد Sig
3.938	0.584	11.128	0.000

من الجدول أعلاه يتبين أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد تساوي (0.000) وهو (أصغر) من مستوى المعنوية (05.0) وهذا يعني (رفض) الفرضية الصفرية مما يدل على أنه (يساهم التمويل الأخضر والصكوك الإسلامية في دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز مكانة المصارف الإسلامية محلياً حسب آراء المستجيبين)

4- المحور الرابع وهو (يتعلق بالتحديات والفرص).
 البعد الاول (التحديات التي تواجه المصارف الإسلامية أثناء تبني التحويلات).
 الجدول رقم (19) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات عن كل عبارة من عبارات المحور.

جدول (19) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات

ر.م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب الاجابة	اتجاه الاجابات
1	يواجه المصرف الإسلامي تحديات تقنية عند تبني التكنولوجيا الجديدة.	3.88	0.79	3	عالية
2	تعتبر البنية التحتية التكنولوجية للمصرف الإسلامي مهياة للتعامل مع التحويلات الجديدة.	3.77	0.72	5	عالية
3	يوفر المصرف الإسلامي مستوى من التدريب والدعم الفني لتبني التكنولوجيا.	4.00	0.74	1	عالية
4	يواجه المصرف الإسلامي تحديات مالية أثناء تبني التحويلات الجديدة.	3.81	0.84	4	عالية
5	يستطيع المصرف الإسلامي التكيف مع التحويلات الجديدة وذلك باعتماده بعض الاستراتيجيات لمواجهة التحديات التي قد تواجهه	3.96	0.71	2	عالية
أجمالي المحور		3.88	0.55	عالية	

يتضح من نتائج الجدول اعلاه الاتي:

- تراجعت المتوسطات الحسابية لإجابات فقرات هذا المحور بين (3.77 و 4.00)، وبلغ المتوسط العام للمحور (3.88)، مما يشير إلى أن اتجاه الإجابات جاء بدرجة (عالية).
- احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (3) ونصها: "يوفر المصرف الإسلامي مستوى من التدريب والدعم الفني لتبني التكنولوجيا"، بمتوسط حسابي قدره (4.00) وبدرجة تقييم (عالية).
- جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (5) ونصها: "يستطيع المصرف الإسلامي التكيف مع التحويلات الجديدة وذلك باعتماده بعض الاستراتيجيات لمواجهة التحديات التي قد تواجهه"، بمتوسط حسابي قدره (3.96) وبدرجة تقييم (عالية).

الفرضية الخاصة بالبعد. الفرضية الصفرية: لا تواجه المصارف الإسلامية في زلّتين تحديات كبيرة أثناء تبني التحويلات، ولا يمكنها التغلب عليها من خلال حلول مبتكرة واستراتيجيات فعالة حسب آراء المستجيبين.

استخدمت الباحثات اختبار t للعينات الواحدة والجدول رقم (20) يبين نتائج الاختبار.

جدول رقم (20) يبين نتائج اختبار t للعينات الواحدة

المتوسط العام	الانحراف المعياري	احصاء t	مستوي المعنوية المشاهد Sig
3.883	0.549	11.155	0.000

من الجدول أعلاه يتبين أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد تساوي (0.000) وهو (أصغر) من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني (رفض) الفرضية الصفرية مما يدل على أنه (تواجه المصارف الإسلامية في

زليتن تحديات كبيرة أثناء تبني التحولات، ويمكنها التغلب عليها من خلال حلول مبتكرة واستراتيجيات فعالة حسب اراء المستجيبين).
 البعد الثاني (توفر التحويلات فرص لتعزيز تنافسية المصارف الإسلامية وتحسين أدائها المالي والإداري).
 الجدول رقم (21) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات عن كل عبارة من عبارات المحور.

جدول (21) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب واتجاه الاجابات

ر.م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب الاجابة	اتجاه الاجابات
1	تؤثر التحولات التكنولوجية على تنافسية المصرف الإسلامي بشكل جيد.	4.10	0.63	2	عالية
2	تتيح التكنولوجيا الحديثة فرصا لتعزيز موقع المصرف الإسلامي في السوق.	4.00	0.68	4	عالية
3	تؤثر التحولات المالية على استدامة المصرف الإسلامي	4.10	0.56	3	عالية
4	تزيد التحولات التكنولوجية والإدارية من قدرة المصرف على زيادة الربحية، وتؤدي إلى التحسن في أداء العاملين بالمصرف.	3.94	0.52	5	عالية
5	تؤثر التحولات الإدارية بشكل إيجابي على فعالية وكفاءة المصرف الإسلامي.	4.17	0.75	1	عالية
	أجمالي المحور	4.06	0.44		عالية

يتضح من نتائج الجدول اعلاه الاتي:

- متوسط اجابات هذا المحور بين (3.94 – 4.17) والمتوسط العام لإجابات هذا المحور هو (4.06) وكان مستوى الاجابات (عالية).
 - جاءت العبارة رقم (5) وهي (تؤثر التحولات الإدارية بشكل إيجابي على فعالية وكفاءة المصرف الإسلامي). بالمرتبة (الأولي) بمتوسط (4.17) واتجاه الاجابات هو (عالية).
 - جاءت العبارة رقم (1) وهي (تؤثر التحولات التكنولوجية على تنافسية المصرف الإسلامي بشكل جيد). بالمرتبة (الثانية) بمتوسط (4.10) واتجاه الاجابات هو (عالية).
- الفرضية الخاصة بالبعد. الفرضية الصفرية: لا توفر التحولات فرصا لتعزيز تنافسية المصارف الإسلامية بمدينة زليتن ولا تحسين أدائها المالي والإداري حسب اراء المستجيبين.
 استخدمت الباحثات اختبار t للعينة الواحدة والجدول رقم (22) يبين نتائج الاختبار.

جدول رقم (22) يبين نتائج اختبار t للعينة الواحدة

المتوسط العام	الانحراف المعياري	احصاء t	مستوي المعنوية المشاهد Sig
4.063	0.443	16.627	0.000

من الجدول أعلاه يتبين أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد تساوي (0.000) وهو (أصغر) من مستوى المعنوية (05.0) وهذا يعني (رفض) الفرضية الصفرية مما يدل على انه (توفر التحولات فرصا لتعزيز تنافسية المصارف الإسلامية بمدينة زليتن وتحسين أدائها المالي والإداري حسب اراء المستجيبين).
 مناقشة نتائج الدراسة :

أظهرت نتائج الدراسة- في ضوء تحليل البيانات الميدانية واختبار استجابات أفراد العينة—أن التحولات التي تشهدها المصارف الإسلامية لم تعد خياراً تطويرياً يمكن تأجيله، بل أصبحت ضرورة مؤسسية ومالية وتقنية ترضيها طبيعة البيئة المصرفية الحديثة، وشدة المنافسة، وتغير احتياجات العملاء. وقد كشفت النتائج عن وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي والتكنولوجي، والتحول الإداري والمؤسسي، والتحول المالي في تحسين الأداء المصرفي، مع بقاء مجموعة من التحديات التي قد تحد من سرعة هذا التحول وفاعليته.

مناقشة نتيجة التحول الرقمي والتكنولوجي وأثره في الأداء المصرفي

تشير نتائج الدراسة إلى أن التحول الرقمي والتكنولوجي أسهم بصورة إيجابية في تحسين الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية، وتقليل التكاليف، وتسريع إنجاز المعاملات المصرفية، ورفع مستوى الأمان، وتحسين جودة الخدمات، وهو ما انعكس في النهاية على الأداء المالي ورضا العملاء وتعزيز ولائهم. وتفسر هذه النتيجة بأن استخدام التقنيات الرقمية لا يقتصر أثره على استبدال الإجراءات التقليدية بإجراءات إلكترونية، بل يمتد إلى إعادة تنظيم العمليات المصرفية لتصبح أكثر سرعة ودقة وأقل تكلفة. كما أن الاعتماد على الأنظمة الرقمية يقلل من التدخلات اليدوية، ويحد من الأخطاء التشغيلية، ويساعد الإدارة في الحصول على المعلومات في الوقت المناسب، مما يدعم عملية اتخاذ القرار ويرفع كفاءة استخدام الموارد. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه:

- دراسة إبراهيم (2020) التي بينت أن تبني تقنية "البلوك تشين" في العمل المصرفي يحقق مزايا عدة، أبرزها تعزيز الشفافية والأمان، والحد من عمليات الاحتيال، ورفع كفاءة الخدمات المصرفية، وتقليل الجرائم الإلكترونية، وإنجاز المعاملات المالية بسرعة أكبر.
 - دراسة نذير (2020) التي أكدت أن تقنية "البلوك تشين" توفر مستوى مرتفعاً من الأمان في تنفيذ المعاملات دون الحاجة إلى وسيط مركزي للثقة.
 - دراسة الشاطر (2019) التي خلصت إلى أن استخدام تقنية "سلسلة الكتل" يسهم في رفع كفاءة العمليات داخل المؤسسات المالية.
 - دراسة يونس (2019) التي أكدت أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي وعلاقته بتطوير جودة الخدمات البنكية الرقمية ورفع مستوى رضا العملاء وزيادة إقبالهم على الخدمات الإلكترونية.
 - دراسة العونية (2019) التي أوضحت أن تكنولوجيا المعلومات أحدثت نقلة نوعية في الأنشطة المصرفية، من حيث طبيعة الخدمة وجودتها.
 - دراسة قوجيل وقرزير (2019) التي اعتبرت التكنولوجيا المالية اتجاهاً جديداً في القطاع المالي والمصرفي، وأكدت أن نجاح التحول التقني يتطلب بنية تحتية مناسبة وشبكات اتصال وأنظمة قادرة على استيعاب التطورات المتلاحقة.
 - دراسة توات (2019، 2020) التي أشارت إلى أن التكنولوجيا المالية توفر فرصاً مهمة للمصارف والعملاء عبر خفض تكاليف الخدمات، وتسريع عمليات الدفع، وتوفير خيارات متعددة، وتسهيل الحصول على الخدمات المالية.
 - دراسة الصفاوية (2013) التي أكدت أهمية معالجة فجوات الأداء من خلال تطوير مؤشرات مالية وغير مالية تساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق أداء مصرفي أكثر تميزاً.
- ومردّ اتفاق نتائج الدراسة الحالية مع هذه الدراسات لا يعود إلى مجرد التشابه في استخدام التكنولوجيا، بل إلى وجود علاقة منطقية بين الرقمنة والكفاءة التشغيلية من جهة وتحسين الأداء المالي وجودة الخدمة من جهة أخرى؛ فكلما تمكن المصرف من تقليل الوقت والتكلفة والأخطاء، وتحسين سرعة ودقة الخدمة، ازدادت قدرته على توظيف موارده بكفاءة وتحقيق قيمة أكبر للعملاء والمساهمين.

مناقشة نتيجة التحول الإداري وإعادة الهيكلة وأثرهما في الأداء:

أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الإداري، وإعادة الهيكلة الإدارية، ودعم القيادات التنفيذية للتحولات المؤسسية تؤثر جميعها بصورة إيجابية في تحسين الأداء التشغيلي وتعزيز ثقافة الابتكار داخل المصارف الإسلامية، وتشير هذه النتيجة إلى أن نجاح التحول الرقمي والمالي لا يتحقق باقتناء الأنظمة والتقنيات الحديثة فحسب، لأن

التكنولوجيا تتطلب بيئة إدارية قادرة على توظيفها والاستفادة منها. إعادة الهيكلة تسهم في تحديد المسؤوليات والصلاحيات، وتقليل الإجراءات غير الضرورية، وتحسين تدفق المعلومات، وتعزيز التنسيق بين الإدارات، بينما يوفر الدعم الإداري البيئة المشجعة للعمالة على تبني التغيير والابتكار بدلاً من مقاومته، وتتفق هذه النتيجة مع:

- دراسة أزنق وبريش (2021): التي أوضحت أن تطور التكنولوجيا المالية أحدث تغييرات واسعة في الصناعة المصرفية، مما يتطلب من المؤسسات المصرفية مواكبة الابتكارات الرقمية، وتطوير قدراتها التنافسية، وتحسين كفاءة خدماتها.
 - دراسة عبد الرضا وآخرين (2020): التي أوضحت أن ابتكارات التكنولوجيا المالية أسهمت في تطوير القطاع المصرفي بتمكين المصارف من تقديم خدمات جديدة تتميز بسرعة الوصول والجودة، مع التأكيد على أن تحقيق الشمول المالي يتطلب بنية تحتية ومستلزمات فنية ومؤسسية مناسبة.
 - دراسة بومود وآخرين (2020): التي أكدت أن ابتكارات التكنولوجيا المالية تمثل أداة استراتيجية للمصارف الإسلامية تمكنها من تطوير خدماتها وتعزيز حضورها في الأسواق، وهو ما يستلزم وجود إدارة مصرفية قادرة على استيعاب هذه الابتكارات وتحويلها إلى ممارسات فعلية.
 - دراسة النعساني (2018): التي أشارت إلى التحديات التي تواجه المصارف الإسلامية في تطبيق مبادئ الشريعة ضمن بيئة اقتصادية متغيرة، مع تأكيد قدرتها على الإسهام في تحقيق العدالة المالية والتنمية الاقتصادية المحلية.
 - دراسة الهنيني (2011): التي أثبتت أن التحولات التكنولوجية والإدارية والمالية تؤثر إيجابياً في الأداء المالي والتشغيلي للمصارف، وأن الابتكار وتطبيق الاستراتيجيات الحديثة ودور الإدارة التنفيذية أركان أساسية في تحسين الأداء.
- وبناءً عليه، يُعدّ التحول الإداري الحلقة الرابطة بين التكنولوجيا والأداء؛ فمهما بلغت التكنولوجيا من التطور، لن تحقق أهدافها المرجوة إذا ظلت إدارة المصارف تعمل بعقلية تقليدية، أو لم تتغير الهياكل التنظيمية والإجراءات الداخلية بما يتلاءم مع طبيعة العمل المصرفي الحديث.

مناقشة نتيجة التحول المالي وتنويع المنتجات والخدمات:

أظهرت نتائج الدراسة أن التحول المالي—من خلال تنويع المنتجات والخدمات المالية وتطويرها—يسهم في تعزيز الربحية والاستدامة وتحسين الأداء المالي للمصارف الإسلامية، كما يدعم قدرتها على الاستجابة لاحتياجات العملاء وتعزيز مكانتها في السوق المصرفية المحلية، وتشير هذه النتيجة إلى أن تنويع المنتجات والخدمات ليس مجرد أداة لجذب عملاء جدد، بل هو أداة استراتيجية لتقليل الاعتماد على مصادر دخل محدودة، وتوسيع قاعدة العملاء، وزيادة الإيرادات، وتحسين القدرة التنافسية. كما أن تقديم خدمات رقمية وتمويلية متنوعة يتيح للمصرف الوصول إلى شرائح أوسع، والاستجابة بمرونة أسرع للتغيرات في احتياجات السوق وتتفق هذه النتيجة مع:

1. دراسة عبد الرضا وآخرين (2010): التي أكدت أن ابتكارات التكنولوجيا المالية مكنت المصارف من تقديم خدمات جديدة بجودة وسرعة أعلى، وشددت على أهمية توفير البنية التحتية اللازمة لتحقيق الشمول المالي والمنافع الاقتصادية المرتبطة به.
2. دراسة توات (2019، 2020): التي بينت أن التكنولوجيا المالية تتيح خفض تكاليف الخدمات، وتسريع عمليات الدفع، وتوفير خيارات مالية متعددة، وتسهيل الوصول إليها، مع ضرورة التوازن بين الابتكار والرقابة وإدارة المخاطر الإلكترونية.
3. دراسة بباس وفالي (2019، 2020): التي أوضحت أن التكنولوجيا المالية تقوم على دمج الخدمات المالية بالتقنيات الحديثة لتطوير منتجات مبتكرة، وأن تعدد شركات التكنولوجيا المالية يمنح المصارف الإسلامية فرصاً إضافية لتطوير خدماتها والمحافظة على عملائها.
4. دراسة قوجيل وقرزير (2019، 2020): التي أكدت أن التكنولوجيا المالية باتت اتجاهاً رئيسياً في القطاع المالي والمصرفي يُسهم في توفير الوقت والجهد وتقليل التكاليف، بوجود بنية تحتية داعمة.

5. دراسة الحنيطي وملاحيم (2016): التي أكدت أهمية الأدوات التمويلية الإسلامية (كالمرابحة) في تحسين الأداء المالي والربحية، مما يوضح أن تطوير وتنويع المنتجات التمويلية مدخل رئيسي لتعزيز النتائج المالية للمصارف الإسلامية.
 6. دراسة الأسرج (2012، 2014): التي أوضحت أن استخدام التكنولوجيا المتقدمة يساعد المصارف في توفير البيانات اللازمة لتصميم الخدمات وتقديمها بجودة أعلى، ويخفض الأخطاء والتكاليف التشغيلية، ويعزز التنافسية.
 7. دراسة الحمداني (2013): التي أثبتت وجود علاقة بين مؤشرات الصيرفة الإلكترونية ومؤشرات الأداء المالي للمصارف.
 8. دراسة الهنيني (2011): التي أكدت أن تنويع المنتجات والخدمات المالية في المصارف الإسلامية يسهم في دعم الربحية والاستدامة وتحسين الأداء المالي والتشغيلي.
- وعليه تؤكد النتيجة الحالية أن الاستدامة المالية للمصرف الإسلامي لا ترتبط بزيادة حجم النشاط فحسب، بل تعتمد على مدى قدرته على تطوير منتجات وخدمات تلأم حاجات العملاء وتحقق قيمة اقتصادية حقيقية، بالتوازي مع الالتزام بالضوابط الشرعية والرقابية.

مناقشة نتيجة التحديات المصاحبة للتحويل المصرفي:

- بينت نتائج الدراسة أن المصارف الإسلامية تواجه تحديات عدة عند تبني التحولات الرقمية والإدارية والمالية؛ أبرزها ارتفاع تكلفة الاستثمار في التكنولوجيا، ونقص الموارد المالية والبشرية المتخصصة، والحاجة المستمرة لتدريب الموظفين، فضلاً عن القيود التشريعية والتنظيمية ومخاطر الأمن السيبراني.
- ولا تعني هذه التحديات عدم جدوى التحويل، بل تؤكد أن النجاح فيه يحتاج إلى إدارة متكاملة للمخاطر والتكاليف والموارد البشرية والتشريعات. فكلما توسع المصرف في التكنولوجيا الرقمية، زادت حاجته لأنظمة حماية متطورة، وكوادر مؤهلة، وتشريعات مرنة تواكب طبيعة الخدمات الجديدة وتتفق هذه النتيجة مع:
- 1- دراسة طعيس (2023): التي كشفت عن تفاوت أداء المصارف لتأثرها بالظروف الاقتصادية والسياسية، وأكدت أهمية إدارة المخاطر وتطوير الابتكار المصرفي لتعزيز التنافسية والأداء.
 - 2- دراسة حيمر ونور الدين (2022): التي أوضحت أن المصارف الإسلامية استطاعت تطوير خدماتها بالتقنيات والابتكارات الحديثة، لكنها ما زالت بحاجة لخطوات أكثر تقدماً لتحقيق الريادة العالمية في التكنولوجيا المالية.
 - 3- دراسة أزنق وبريش (2021): التي أكدت أن التطورات المتلاحقة في التكنولوجيا المالية تفرض على المؤسسات المصرفية تطوير قدراتها التقنية والتنافسية باستمرار.
 - 4- دراسة مقالتي والزواوي (2020، 2021): التي أشارت إلى أن انتشار التكنولوجيا المالية نقل جزءاً من تقديم الخدمات المالية من البنوك إلى شركات التكنولوجيا المالية، مما زاد حدة المنافسة وفرض ضغوطاً جديدة على المؤسسات المصرفية.
 - 5- دراسة كروش وآخرين (2020): التي أكدت ضرورة تحقيق التوازن بين تبني الابتكارات التكنولوجية وإدارة المخاطر (خاصة القرصنة، الاحتيال، غسل الأموال، تمويل الإرهاب، والاستقرار المالي).
 - 6- دراسة بباس وفالي (2019، 2020): التي أكدت أهمية استثمار المصارف الإسلامية في التكنولوجيا المالية لتطوير خدماتها والحفاظ على عملائها.
 - 7- دراسة قشي وبركان (2019، 2020): التي أوضحت أن التطورات الرقمية أحدثت تحولاً جوهرياً في الصناعة المصرفية، وأن المنافسة اتسعت لتشمل شركات التكنولوجيا المالية التي تركز بشكل أكبر على احتياجات العميل وسهولة الخدمة وسرعة الوصول.
 - 8- دراسة العرفية (2019): التي بينت أن تكنولوجيا المعلومات أحدثت نقلة نوعية في طبيعة وجودة الخدمات المصرفية، وساعدت على اختصار الوقت والتكلفة وتنويع المنتجات.
 - 9- دراسة النعساني (2018): التي تناولت التحديات التي تواجه المصارف الإسلامية في بيئة اقتصادية متغيرة.

وبذلك تؤكد الدراسة أن التحدي الحقيقي أمام المصارف الإسلامية لا يكمن في امتلاك التكنولوجيا فقط، بل في القدرة على إدارة عملية التحول بصورة متكاملة تضمن تزامن الاستثمارات التقنية مع تطوير الموارد البشرية، تحديث التشريعات، إعادة هيكلة الإجراءات، وتعزيز الأمن السيبراني وإدارة المخاطر. ثانياً: النتائج النهائية للدراسة: بعد تحليل البيانات الميدانية ومناقشة نتائجها في ضوء الدراسات السابقة، خلصت الدراسة إلى النتائج الأساسية الآتية:

- يُعد التحول الرقمي والتكنولوجي عاملاً رئيسياً في تحسين الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية عبر تقليل زمن إنجاز المعاملات، الحد من الأخطاء التشغيلية، خفض التكاليف، وتحسين سرعة وجودة الخدمات.
- لا يقتصر أثر التحول الرقمي على الجانب التشغيلي، بل يمتد لتحسين الأداء المالي للمصارف الإسلامية من خلال الاستخدام الأكفأ للموارد، وزيادة القدرة على تقديم خدمات متنوعة والوصول لشرائح أكبر من العملاء.
- أسهم تطوير الخدمات المصرفية الرقمية في رفع مستوى رضا العملاء وتعزيز ولائهم، نظراً لسهولة الوصول للخدمات، وسرعة المعاملات، وتوفير خيارات تلائم احتياجاتهم.
- يُشكل التحول الإداري وإعادة الهيكلة التنظيمية ركيزة أساسية لنجاح التحول المصرفي، إذ لا تحقق التكنولوجيا نتائجها بمعزل عن البيئة الإدارية والتنظيمية التي تعمل فيها.
- يسهم دعم القيادات الإدارية للتحول المؤسسي في تحسين الأداء التشغيلي، وتحفيز العاملين على تقبل التغيير، وتعزيز ثقافة الابتكار وتطوير أساليب العمل.
- يؤدي التحول المالي وتنوع المنتجات والخدمات المصرفية الإسلامية إلى تعزيز الربحية والاستدامة، وتوسيع قاعدة العملاء، وزيادة الاستجابة لتغيرات السوق المصرفية.
- يسهم تطوير المنتجات والخدمات المالية في تحسين مؤشرات الأداء المالي (مثل العائد على الأصول، العائد على الاستثمار، والربحية) متى ما اقترن بإدارة فعالة للتكاليف والمخاطر.
- تسهم التحولات الرقمية والإدارية والمالية مجتمعة في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الإسلامية وترسيخ مكانتها في السوق المحلية، لا سيما مع تزايد المنافسة من المصارف التقليدية وشركات التكنولوجيا المالية.
- تواجه المصارف الإسلامية تحديات متعددة عند تنفيذ التحول؛ أبرزها ارتفاع تكلفة الاستثمار التقني، نقص الكفاءات المتخصصة، الحاجة المستمرة للتدريب، القيود التنظيمية والتشريعية، ومخاطر الأمن السيبراني.
- لا يعتمد نجاح التحول المصرفي على إدخال التكنولوجيا الحديثة بمفردها، بل يتطلب منظومة متكاملة تجمع بين التقنية، إعادة الهيكلة الإدارية، تطوير الموارد البشرية، تنوع المنتجات، تحديث الأطر التشريعية والرقابية وتعزيز إدارة المخاطر.
- اتمتلك المصارف الإسلامية فرصاً واسعة للاستفادة من التكنولوجيا المالية والرقمية لتطوير خدماتها، توسيع قاعدتها الجماهيرية، خفض تكاليفها، وتحسين كفاءتها التشغيلية والمالية، شريطة الالتزام بالضوابط الشرعية والمتطلبات الرقابية.
- تشير النتائج في مجملها إلى أن التحول الرقمي والإداري والمالي ليست مسارات منفصلة، بل هي مكونات مترابطة لعملية تحول مصرفي شاملة؛ إذ يعزز نجاح أي منها نجاح الآخر، في حين يحد ضعف أحدها من العائد المتوقع للبقية.

نستطع القول إن النتيجة الأكثر أهمية التي انتهت إليها الدراسة تتمثل في أن تحسين الأداء المالي للمصارف الإسلامية لا يتحقق بزيادة الموارد المالية وحدها، بل بحسن توظيف التكنولوجيا، وكفاءة الإدارة، وتنوع المنتجات والخدمات، وتطوير الموارد البشرية، وإدارة المخاطر بصورة متوازنة. وبناءً عليه، فإن التحول المصرفي الحقيقي هو تحول شامل في طريقة العمل والتفكير واتخاذ القرار، وليس مجرد انتقال من المعاملات الورقية إلى المعاملات الإلكترونية.

ثانياً : توصيات الدراسة :

1. تحديث البيئة التشريعية والتنظيمية: إعادة صياغة السياسات واللوائح الداخلية للقطاع المصرفي الإسلامي بما يتلاءم مع متطلبات التكنولوجيا المالية (FinTech)، لضمان مرونة التشغيل، وتقليل التكاليف الإدارية، وتحقيق الاستدامة المالية للمصارف العاملة في المنطقة.
2. الاستثمار الاستراتيجي في تحديث الأنظمة التقنية المركزية وتطوير بروتوكولات الأمن السيبراني، بما يضمن سرية البيانات المحاسبية والمالية، ويرفع الكفاءة التشغيلية للمؤسسات المصرفية.

3. النظر إلى التحول الرقمي باعتباره عملية تغيير تنظيمي شاملة تتطلب التخلي عن الأساليب التقليدية، وإعادة هندسة العمليات الإدارية (Business Process Reengineering) لتبسيط الإجراءات ورفع مرونة الأداء المؤسسي.
4. إرساء آليات رقابة شرعية رقمية مُحكمة تضمن اتساق جميع التطبيقات والخدمات المالية المستحدثة مع معايير الاقتصاد الإسلامي ومقاصد الشريعة، تعزيزاً لمبدأ الموثوقية والمشروعية.
5. ابتكار منتجات تمويلية وخدمات رقمية متعددة الخيارات تُراعي التفاوت في الاحتياجات المالية والخصائص الديموغرافية للعملاء، مما يوسع القاعدة الجماهيرية للمصرف.
6. بناء تحالفات عمل مع شركات حلول البرمجيات والتكنولوجيا المالية لتطوير أدوات تمويلية مبتكرة تُسهّم في اقتناص الفرص الاستثمارية وتحسين الملاءة المالية.
7. تصميم برامج تدريبية تخصصية لتنمية المهارات الرقمية لدى الكوادر البشرية، بما يضمن الاستغلال الأمثل للتطبيقات المصرفية الحديثة وتقليل الأخطاء التشغيلية.
8. تنظيم ندوات علمية وورش عمل أكاديمية موجهة للقيادات والموظفين للتعريف بالأبعاد الاقتصادية للرقمنة وأثرها المباشر على مؤشرات الأداء المالي واستدامة النمو.
9. الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي والتحليل الإحصائي لدراسة سلوكيات وتفضيلات العملاء، ودعم اتخاذ القرارات المالية والاستثمارية بناءً على مؤشرات ميدانية دقيقة.
10. الاستفادة من منصات التواصل الإلكتروني والشبكات الاجتماعية كأدوات تفاعلية لإدارة العلاقة مع العملاء، ورصد انطباعاتهم، وسرعة الاستجابة لتطلعاتهم الخدمية.

قائمة المراجع:

- [1] إرنست ويونغ (2023). تقرير التنافسية المصرفية الإسلامية العالمية.
- [2] الأشقر، خالد. (2019). التكنولوجيا المالية وأثرها على الأداء المالي. المركز العربي للنشر.
- [3] إقبال، ز.، وميراخور، أ. (2011). مقدمة في التمويل الإسلامي. منشورات البنك الدولي.
- [4] البنك الإسلامي للتنمية. (د.ت.). البنك الإسلامي للتنمية (<https://www.isdb.org>). (IsDB).
- [5] الحربي، أ. (2015). تطور النظام المصرفي الإسلامي. مجلة المصارف والتمويل الإسلامي، 3(1)، 12-25.
- [6] الحربي، عبد الرحمن. (2021). تحليل تأثير الأتمتة الرقمية على الأداء المالي للشركات. مجلة الاقتصاد والتكنولوجيا، 10(4)، 130-145.
- [7] السالمي، عبد الله. (2022). أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المصارف الإسلامية [رسالة ماجستير، جامعة الأزهر].
- [8] السيد، أحمد. (2021). التحول الرقمي وتأثيره على المؤسسات المالية. دار الفكر.
- [9] الصيرفي، عبد الله. (2017). أداء المصارف الإسلامية: دراسة تحليلية. دار النهضة العربية.
- [10] الطرابلسي، محمد. (2020). إدارة المخاطر والربحية في المصارف الإسلامية. مجلة الاقتصاد الإسلامي، 34(34).
- [11] النجار، حسن. (2022). أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة المالية في المؤسسات الاقتصادية. المجلة العربية للإدارة المالية، 15(2)، 75-90.
- [12] النجدوي، محمد زياد، والطالب، غسان. (2024). التكنولوجيا المالية في المصارف الإسلامية وتطبيقاتها وأثرها في مؤشرات الأداء المالي. دار اليازوري العلمية.
- [13] القرضاوي، يوسف. (2003). الربا والمعاملات المصرفية في الإسلام. دار الشروق.
- [14] سعداوي، محمد الأمين، وقادري، نهلة، و خليل، محمد فاتح. (2022). التكنولوجيا المالية في البنوك الإسلامية: إشارة إلى تجربة البنوك الإسلامية الماليزية للفترة 2014-2021 [رسالة جامعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة].
- [15] صادق، محمود مصطفى. (2019). المصارف الإسلامية: المفاهيم والآليات والتطبيقات. دار الفكر العربي.

- [16] صندوق النقد الدولي. (2020). دور التمويل الإسلامي في الاقتصادات الحديثة.
- [17] صندوق النقد الدولي. (2021). تقرير الاستقرار المالي للمصارف الإسلامية.
- [18] عبد الله، محمد. (2020). إدارة التحول الرقمي في القطاع المصرفي. دار النهضة.
- [19] عبد الله، محمد صالح. (2018). إدارة الابتكار في المصارف الإسلامية. دار الفكر العربي.
- [20] عليو، س.، ويوسف، ر. (2017). الصيرفة الإسلامية والنمو الاقتصادي. مجلة التمويل الإسلامي، 6(2)، 1-15.
- [21] فؤاد، عبد الله. (2021). إدارة المخاطر المالية في المصارف الإسلامية. دار الثقافة.
- [22] قادري، علاء الدين. (2022). التكنولوجيا المالية الإسلامية وتطبيقاتها في المصارف الإسلامية. ألفا للوثائق للنشر والتوزيع.
- [23] محمد، عبد الرحمن. (2021). التكنولوجيا المالية وتطبيقاتها في المصارف الإسلامية. دار النشر الجامعي.
- [24] محمود، عائشة. (2021). تقييم الأداء المالي باستخدام مؤشرات الربحية في المصارف الإسلامية [أطروحة دكتوراه، جامعة الملك سعود].
- [25] هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية. (د.ت.). هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية. <https://aaofii.com>
- [26] Aliyah, S., & Yusof, R. (2017). Islamic banking and economic growth. *Journal of Islamic Finance*, 6(2), 1–15.
- [27] Alkhamees, T. H. (2020). *Islamic finance: Opportunities for innovation*. Cambridge Scholars Publishing.
- [28] Ariff, M (2017) *Sukuk: Principles and practices*. Palgrave Macmillan.
- [29] John Wiley & Sons. (2021). *FinTech in Islamic finance: Enhancing customer experience*. John Wiley & Sons.
- [30] McKinsey & Company. (2021). *Digital transformation in financial services*. McKinsey & Company.
- [31] Smith, J. (2020). The impact of digital transformation on financial performance. *Journal of Financial Studies*, 25(3), 200–215.
- [32] Visser, H. (2019). *Islamic finance: Principles and practice* (3rd ed.). Edward Elgar Publishing.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **AJHAS** and/or the editor(s). **AJHAS** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.