



The Impact of Strategic Recovery on The Quality of Banking Service

Doha Munim Dakhel Al-Bayati¹ Sahar Abbas Hussein Al-Ziyadi²

أثر التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية: ¹

سحر عباس حسين الزبيدي²

ضحى منعم داخل البياتي¹

1. كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، العراق- كربلاء. * المؤلف المراسل
2. كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، العراق- كربلاء

1. Business Administration Department, Faculty of Administration and Economics, University of Karbala, Iraq- Karbala. duha.m@s.uokerbala.edu.iq *Corresponding Author
2. Business Administration Department, Faculty of Administration and Economics, University of Karbala, Iraq- Karbala. Sahar.A@uokerbala.edu.iq



Article information

Article history:

Received: 27/01/2026

Accepted: 03/03/2026

Available online: 17/06/2026

Keywords: Strategic recovery, quality of banking service Al-Rasheed Bank, International Development Bank

تاريخ الاستلام: 2026/01/27

تاريخ قبول النشر: 2026/03/03

تاريخ النشر: 2026/06/17

الكلمات المفتاحية:

التعافي الاستراتيجي، جودة الخدمة المصرفية

Abstract DOI: <https://doi.org/10.71207/ijas.v22i88.6664>

The current study aimed to measure the impact of strategic recovery on the quality of banking services. To achieve this, the dimensions of strategic recovery were relied upon (speed, apology, compensation, explanation and clarification, empowerment), while the dimensions of banking service quality (tangibility, reliability, empathy, responsiveness, and assurance) were relied upon. The problem of the study is several questions, the most important of which is: Is there a correlation or impact between strategic recovery and the quality of banking service? The study was applied and identified two banks, Al-Rashid Bank (governmental) and the International Development Bank (private), in Babylon Governorate. Based on the intentional sample divided into two categories: the first category (managers) and the other category (customers), the total sample size reached (120) individuals. The importance of the study lies in shedding light on the relationship between strategic recovery and the quality of banking services, especially in light of the increasing crises and challenges that banks have faced in contemporary business environments. The study was subjected to validity and reliability tests, and data analysis and hypothesis testing were presented using appropriate and suitable statistical tools (arithmetic mean, standard deviation, structural equation modeling). One of the most important findings of the study is the existence of a strong, significant, and significant correlation and impact relationship between the strategic recovery and the quality of banking services

Citation: Munim Dakhel Al-Bayati, Doha, Abbas Hussein Al-Ziyadi, Sahar. (2026). The impact of strategic recovery on the quality of banking service, Iraqi Journal for Administrative Sciences, 22(88), 441-461.

الاقتباس: منعم داخل البياتي، ضحى، عباس حسين الزبيدي، سحر. (2026). أثر التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 22(88)، 441-461.

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية قياس أثر التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية ومن أجل تحقيق ذلك تم الاعتماد على أبعاد التعافي الاستراتيجي (السرعة، الاعتذار، التعويض، الشرح والإيضاح، التمكن،) أما أبعاد جودة الخدمة المصرفية (الملموسية، الموثوقية، التعاطف، الاستجابة، الضمان). أما المشكلة الدراسة بعدة تساؤلات أهمها: هل هناك علاقة ارتباط أو تأثير بين التعافي الاستراتيجي وجودة الخدمة المصرفية؟ تم تطبيق الدراسة حددت في مصرفين مصرف الرشيد (الحكومي) ومصرف التنمية الدولي (الخاص) في محافظة بابل. باعتماد على العينة القصدية مقسمة على فئتين الفئة الأولى (المديرين) والفئة الأخرى (الزبائن) وبلغ حجم العينة الإجمالي (120) فرداً. وتكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على العلاقة بين التعافي الاستراتيجي وجودة الخدمة المصرفية، لاسيما في ظل الأزمات والتحديات المتزايدة التي واجهتها المصارف في بيئات الأعمال المعاصرة. وخضعت الدراسة إلى اختبارات الصدق والثبات وتم عرض تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة والملائمة (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، نمذجة المعادلة الهيكلية). ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية وقوية للتعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية.

¹ مستل من رسالة ماجستير: التعافي الاستراتيجي وتأثيره في جودة الخدمة المصرفية

المقدمة (Introduction)

ما زالت بيئة الاعمال ومنظمات المعاصرة تشهد الكثير من التحديات والصعوبات والتطورات الديناميكية المتسارعة. نتيجة للعديد من العوامل والتغيرات التكنولوجية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية، وارتفاع معدلات التضخم، زيادة حدة المنافسة من دخول منافسين جدد، وتغيرات في أذواق الزبائن. وبالإضافة الى بيئة تسويقية غير مستقرة وغيرها من التحولات التي أثرت على جميع الشركات والمنظمات ولاسيما المؤسسات المصرفية، ولان المصارف الأكثر تأثراً بهذه التغيرات سواء أكانت في البيئة الخارجية والداخلية ايضاً تعاني القطاعات المصرفية من ضعف في تقديم الخدمات المصرفية ومن إدارة غير جيدة من سوء وتأخير في تقديم الخدمات من ضمنها وجود قصور في سرعة الاستجابة لطلبات وحاجات الزبائن ضعف التفاعل مع شكاوى الزبائن. أذ أصبح من الضروري على إدارة المصارف أن توضع استراتيجيات فعالة لتعزيز الأداء من خلال توظيف أبعاد التعافي الاستراتيجي الذي تستطيع المنظمة عن طريقة القدرة حل الازمات والمشكلات وسرعة الاستجابة وتقديم الاعتذار والتعويض وتفسير أسباب المشكلات عند حدوث حالات الفشل في الخدمة. هذا يعزز ويسهم من رضا ولاء الزبائن بالمنظمة وبناء العلاقات طويلة الأمد معهم وجذب زبائن جدد ومن ثم يعكس بشكل إيجابي ويؤدي الى زيادة وتوسع قدرتها التنافسية والحصول على حصة سوقية أكبر. ولغرض بيان دور التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية فضمن لبحث لحالي أربعة مباحث تناول الأول منهجية الدراسة وتناول الثاني الجانب النظري منها حيث أشار الثالث الى جانب العملي واختص الرابع بالاستنتاجات والتوصيات

المبحث الاول: المنهجية العلمية**Scientific Methodology****أولاً: مشكلة الدراسة Study problem**

تعاني المصارف العراقية من ضعف في تقديم الخدمات المصرفية فضلاً عن شكاوى بعض الزبائن لبطء إجراءات المصرف في تقديم خدماته ولان تقديم الاعتذار والتعويض وبعض التفسيرات الملائمة ممكن أن تساعد في فهم الزبون لأسباب الفشل لدى يمكن بيان هذه المشكلة الأساسية الرئيسة من تساؤلات معينة أهمها ما دور وطبيعة العلاقة بين التعافي الاستراتيجي وجودة الخدمة المصرفية وفق التساؤلات معينة: -

1. ما طبيعة العلاقات بين التعافي الاستراتيجي وجودة الخدمة المصرفية؟
2. ما مدى تأثير ممارسات التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية؟

ثانياً: أهمية الدراسة Importance of study

تكتسب الدراسة أهميتها عبر المقارنة بين ممارسات مصرف حكومي واهلي. وتوفر في هذه الدراسة نموذجاً علمياً يمكن للمنظمات والمؤسسات المالية الاستفادة منه في تحسين جودة الخدمة المصرفية والتعامل بشكل أكثر كفاءة وفعالية في حالة فشل الخدمة. وانطلاقاً من ذلك تلخيص أهمية الدراسة كالآتي: -

1. حدوثه متغيرات الدراسة كالتعافي الاستراتيجي لكونه من الموضوعات الحديثة التي ظهرت في السنوات القليلة السابقة.
2. قطاع مصارف الذي ينتمي اليه مجتمع الدراسة فهو القطاعات المهمة والحيوية التي تساعد على نمو الاقتصادي في العراق.
3. تلقي الدراسة الضوء على مدى أهمية بعض المفاهيم والنماذج المتعلقة بمتغيرات الدراسة في القطاع المصرفي.
4. إثارة دوافع القيادات الإدارية في المصرف المبحوث لأهمية أثر التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية.

رابعاً: اهداف الدراسة Study objectives

تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق الهدف الأساسي هو بيان تأثير التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية في المصارف عينة الدراسة وتأثير ذلك الربط على تحقيق الخدمات المصرفية ذات جودة عالية يتفرع من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية التي يمكن تحديدها بالآتي: -

1. تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين التعافي الاستراتيجي وجودة الخدمة المصرفية.
2. قياس مدى تأثير التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية.

خامساً: مجتمع وعينة البحث Research population and sample**1. مجتمع الدراسة Study community:**

مجتمع البحث المختار يجب ان يكون ملائماً ومنسجماً مع متغيرات الدراسة في عدة مصارف مختلفة من خلال الزيارات الميدانية المتعددة التي تم اجراها لعدة مصارف وتم اختيار مصرفين. مصرف الرشيد (الحكومي) ومصرف التنمية الدولي (الأهلي)، مصرف الرشيد (الحكومي) تأسس المصرف بموجب القانون رقم (52) لسنة (1988) يهدف الى دعم الاقتصاد الوطني عبر تقديم مختلف الخدمات المصرفية المتنوعة واستثمار الأموال وتمويل القطاعات الاقتصادية المختلفة. كما يخضع مصرف الرشيد (الحكومي) لقانون الشركات العامة العدد (22) لسنة (1997) ويبلغ عدد الأقسام في الإدارة العامة (13) قسماً و(56) شعبة. اما عدد الفروع التي يمتلكها المصرف في محافظة بابل (6) فروع، وعدد فروع المصرف في المحافظات يبلغ (121) فرعاً. اما مصرف التنمية الدولي (الأهلي) تأسس في سنة (2011) في العراق وهو أكبر مصرف خاص وأكبر شبكة مصرفية في العراق يهدف المصرف الى تقديم كافة أنواع الخدمات المصرفية للزبائن سواء كان داخل او خارج العراق. العدد الفروع التي يمتلكها مصرف التنمية الدولي (الخاص) داخل العراق (34) فرعاً، اما عدد الفروع خارج العراق يمتلك فرعين في الإمارات العربية المتحدة (دبي) ولبنان (بيروت).

2. عينة الدراسة The sample :

تم الاعتماد على العينة القصدية لأنها تحقق الانسجام وتوافق مع متغيرات البحث بهدف تحقيق اهداف الدراسة الحالية، التعافي الاستراتيجي وتأثيره في جودة الخدمة المصرفية. وان عينة الدراسة شملت (المدراء ورؤساء الأقسام الإدارية) وايضاً (الزبائن) مصرفين مصرف الرشيد (الحكومي) ومصرف التنمية الدولي (الخاص). وتم توزيع استبانات الدراسة على عينة مقسمة الى فئتين الفئة الاولى للمدراء ورؤساء الأقسام الإدارية يبلغ عددها (60) اما الفئة الثانية للزبائن وعددها (60) فرداً من الزبائن الدائمين الذين يمتلكون حسابات (التوفير، الجاري، القروض، السلف، المودعين) من أجل الضمان تعامل طويل الاجل مع المصرف. وبلغ اجمالي حجم العينة (120) فرداً ولم يتم استبعاد أي استبانة منها كونها جميعاً كانت صالحة للتحليل الإحصائي.

3. وصف أفراد عينة Description of sample individuals :

بعد ان تم تحديد عينة الدراسة لابد من وصفها بشكل علمي ودقيق يشمل خصائصهم الديموغرافية وشخصية المدراء ورؤساء الأقسام الإدارية والزبائن. ومن نتائج الجدول (1) و(2) يتضح ان صفات أفراد عينة الدراسة كالآتي: -

1. عينة المدراء:

1-النوع الاجتماعي: ان غالبية أفراد عينة البحث للمصرفين مصرف الرشيد (الحكومي) ومصرف التنمية الدولي (الأهلي) من الاناث أذ بلغت النسبة للمصرفين (60%) في حين بلغت نسبة الذكور للمصرفين (40%) مما يعني ان المصرفين (الحكومي والأهلي) يعتمد على الاناث أكثر من الذكور بتقديم الخدمات المصرفية وقد يعود الى أيمان إدارة المصرف بأن الاناث أكثر قدرة على تحمل الآخرين وامتلاك الأسلوب المناسب عند التعامل مع الزبائن.

2-العمر: تشير نتائج الجدول (1) الى ان النسبة الأعلى كانت لفئة (26-35) سنة، اذ بلغت النسبة (36.67%) من افراد عينة الدراسة تلاها فئة (46 فأكثر) بنسبة (35%) واخيراً كانت الفئة (36-45) بنسبة (28%) وعند الرجوع الى كل مصرف نجد ان المصرف الحكومي (الرشيد) يعتمد على المدراء للفئات العمرية الكبيرة لكونهم أكثر خبرة ومعرفة في جودة الخدمة بما يعزز من مستوى جودة الخدمات المصرفية للمصرف، اما المصرف الأهلي (التنمية الدولي) يعتمد على المدراء الشباب لكونهم لديهم نشاط وسرعة الاستجابة لحالات الفشل مما يسهم من تقديم خدمات عالية الجودة.

3-التحصيل الدراسي: ان معظم أفراد عينة الدراسة للمصرفين (الرشيد والتنمية الدولي) هم من حملة شهادة البكالوريوس اذ بلغت النسبة (36.67%) من افراد عينة الدراسة. ان (مصرف الرشيد) كانت النسبة الأعلى لحملة شهادة الدبلوم والبكالوريوس اذ بلغت النسبة (36.67%) اما بالنسبة (للمصرف التنمية الدولي) كانت النسبة الأعلى لحملة شهادة البكالوريوس اذ بلغت النسبة (75.7%) من افراد العينة. وكانت حملة شهادة الماجستير والدكتوراه فقط في المصرف الحكومي (الرشيد). وهذا يعني يمتلك المصرف الحكومي كفاءة علمية من حملة الشهادات العليا وهذا يعني ان إدارة المصرف تحفز وتشجع الموظفين للإكمال مسارهم العلمي عكس المصرف الأهلي.

4-سنوات الخدمة: يبين من الجدول (1) ان المصرفين (الحكومي والخاص) النسبة الأعلى لسنوات الخدمة (46 فأكثر) حيث بلغت النسبة (41.67%) من افراد العينة. اما النسبة الأقل للمصرفين لسنوات الخدمة (6-10) حيث بلغت (16.67%) من افراد عينة الدراسة. -عدد الدورات الإدارية المشارك بها: يتضح من خلال الجدول (1) ان الأعلى نسبة من افراد عينة الدراسة الحاصلين على عدد الدورات الإدارية المشارك بها للمصرفين (6-10) اذ بلغت النسبة للمصرف الحكومي (50%) واما المصرف الأهلي بلغت النسبة (40%) من افراد عينة الدراسة. هذا يعني ان المصارف تهتم بعدد الدورات لان يساهم في تطوير وتنمية مهارات وأداء الافراد بشكل أفضل من أجل تحقيق خدمات عالية الجودة وخالية من الأخطاء والفسل.

5-عدد الدورات الإدارية المشارك بها: يتضح من خلال الجدول (1) ان الأعلى نسبة من افراد عينة الدراسة الحاصلين على عدد الدورات الإدارية المشارك بها للمصرفين (6-10) اذ بلغت النسبة للمصرف الحكومي (50%) واما المصرف الأهلي بلغت النسبة (40%) من افراد عينة الدراسة. هذا يعني ان المصارف تهتم بعدد الدورات لان يساهم في تطوير وتنمية مهارات وأداء الافراد بشكل أفضل من أجل تحقيق خدمات عالية الجودة وخالية من الأخطاء والفسل.

6- المنصب الإداري: يشير الجدول (1) نسبة فئة رئيس القسم كانت (28.33%) وبلغت النسبة للمسؤول شعبة (25%) اما المدير بلغت النسبة (10%)، ونسبة معاون مدير العام بلغت (8.33) اما النسبة الأخيرة للمدير العام بلغت (3.33%). وهذا يعني ان الهيكل او الهرم التنظيمي للمصرفين (الرشد والتتمية الدولي) منسجم وملئم مع المنصب الإداري للمدراء ورؤساء الأقسام وان العينة شملت الجميع بدون استثناء.

2. عينة الزبائن:

1-النوع الاجتماعي: يتضح من الجدول (2) ان نسبة الاناث للزبائن المصرفين أكثر من الذكور اذ بلغت النسبة (53.33%) من افراد العينة. وقد يعود هذا لان اغلب الاناث تسعى الى الادخار أكثر من الذكور.

2-العمر: يبين من الجدول (2) ان نسبة العمر للزبائن المصرفين كانت النسبة الأعلى للعمر (36-46) اذ بلغت (36.67%) من افراد عينة الدراسة, النسبة الأقل كانت للعمر (25 فأقل) اذ بلغت النسبة (3.33). وهذا يتضح ان المتوسط العمر هم الأكثر الزبائن المتعاملين مع المصرفين (الرشد والتتمية الدولي).

3- التحصيل الدراسي: بالنسبة للتحصيل الدراسي الموضح في الجدول (2) للزبائن المصرفين النسبة الأعلى هي لحملة شهادة الدبلوم والبيكالوريوس اذ بلغت (51.67%) , اما النسبة الأقل للتحصيل الدراسي المتعاملين مع المصرفين هي لحملة شهادة الدبلوم العالي والدكتوراه كانت النسبة (1.67%). هذا يعني ان الأكثر الزبائن المتعاملين مع المصرفين هم حملة شهادة البكالوريوس مما يعطي انطباعاً بأن العينة تدرك معنى المتغيرات وان الإجابات كانت دقيقة على محاور الاستبيان.

4-الحالة الاجتماعية: يتضح من خلال الجدول (2) ان النسبة الأعلى للحالة الاجتماعية الزبائن المتعاملين مع المصرفين هي المتزوجين بلغت النسبة (55%) من افراد العينة، اما النسبة الأدنى كانت غير ذلك بلغت (21.67%) من افراد العينة.

5-مكان العمل: من خلال الجدول (2) ان مكان العمل النسبة الأعلى للمصرف الحكومي (الرشد) كانت مديرية الزراعة في محافظة بابل اذ بلغت النسبة (53.3%), والنسبة الأقل كانت في المعهد التقني بابل اذ بلغت النسبة (6.7%) من افراد عينة الدراسة. اما النسبة الأعلى للمصرف الخاص (التتمية الدولي) كانت للشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية/ الفرات الأوسط اذ بلغت النسبة (60%) من افراد العينة. والنسبة الأقل كانت في محكمة استئناف بابل الاتحادية، دائرة كاتب العدل بابل بنسبة (6%)

جدول (1) خصائص عينة الدراسة للمديرين ورؤساء الأقسام الادارية

النسبة المنوية % النهائية للمصرفين	المجموع النهائي للمصرفين	مصرف التتمية الدولي (الأهلي)		مصرف الرشد(الحكومي)		المعلومات الشخصية لعينة المديرين في المصارف	
		النسبة المنوية %	التكرار	النسبة المنوية %	التكرار		
40%	24	46.7%	14	33.3%	10	ذكر	النوع الاجتماعي
60%	36	53.3%	16	66.7%	20	أنثى	
100%	60	100%	30	100%	30	المجموع	
0	0	0	0	0	0	25 فأقل	العمر
36.67%	22	53.3%	16	20%	6	35-26	

45-36	7	23.3%	10	33.3%	17	28.33%
46 فاكتر	17	56.7%	4	13.3%	21	35%
المجموع	30	100%	30	100%	60%	100%
دبلوم	11	36.7%	4	13.3%	15	25%
بكالوريوس	11	36.7%	23	76.7%	34	56.67%
دبلوم عالي	5	16.7%	3	10%	8	13.33%
ماجستير	2	6.7%	0	0%	2	3.33%
دكتوراه	1	3.3%	0	0%	1	1.67%
المجموع	30	100%	30	100%	60	100%
5-1	5	16.7%	8	26.7%	13	21.67%
10-6	3	10%	7	23.3%	10	16.67%
15-11	6	20%	6	20%	12	20%
16 فاكتر	16	53.3%	9	30%	25	41.67%
المجموع	30	100%	30	100%	60	100%
5-1	7	23.3%	10	33.3%	17	28.33%
10-6	15	50%	9	30%	24	40%
11 فاكتر	7	23.3%	7	23.3%	14	23.33%
لا يوجد	1	3.3%	4	13.3%	5	8.33%
المجموع	30	100%	30	100%	60	100%
مدير عام	1	3.3%	1	3.3%	2	3.33%
معاون مدير عام	3	10%	2	6.7%	5	8.33%
مدير	5	16.7%	1	3.3%	6	10%
رئيس قسم	10	33.3%	7	23.3%	17	28.33%
مسؤول شعبة	5	16.7%	10	33.3%	15	25%
مسؤول وحدة	7	23.3%	9	30%	16	26.67%
المجموع	30	100%	30	100%	60	100%

المصدر: من إعداد الباحث

جدول (2) خصائص عينة الدراسة للزبانين

النسبة المئوية النهائية للمصرفين	المجموع النهائي للمصرفين	مصرف التنمية الدولي (الأهلي)		مصرف الرشيد (الحكومي)		المعلومات الشخصية لعينة زبائن المصرفين	
		النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار		
46.67%	28	43.3%	13	50%	15	ذكر	النوع الاجتماعي
53.33%	32	56.7%	17	50%	15	أنثى	
100%	60	100%	30	100%	30	المجموع	
3.33%	2	0%	0	6.7%	2	25 فأقل	العمر
30%	18	26.7%	8	33.3%	10	35-26	
36.67%	22	40%	12	33.3%	10	46-36	
30%	18	33.3%	10	26.7%	8	46 فاكتر	
100%	60	100%	30	100%	30	المجموع	
41.67%	25	33.3%	10	50%	15	دبلوم	التحصيل الدراسي
51.67%	31	63.3%	19	40%	12	بكالوريوس	
1.67%	1	0%	0	3.3%	1	دبلوم عالي	
3.33%	2	3.3%	1	3.3%	1	ماجستير	
1.67%	1	0%	0	3.3%	1	دكتوراه	
100%	60	100%	30	100%	30	المجموع	الحالة الاجتماعية
23.33%	14	20%	6	26.7%	8	أعزب	
55%	33	56.7%	17	53.3%	16	متزوج	
1.67%	13	23.3%	7	20%	6	غير ذلك	
100%	60	100%	30	100%	30	المجموع	مكان العمل
56.67%	34	60%	18	53.3%	16	مديرية الزراعة بابل	
						الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية	

						الفرات الوسط	
%26.67	16	%26.7	8	%26.7	8	المحكمة القديمة	مديرية بلدية بابل
%6.67	4	%6.7	2	%6.7	2	دائرة كاتب العدل	المعهد التقني بابل
%10	6	%6.7	2	%13.3	4	محكمة استئناف بابل الاتحادية	جامعة بابل
%100	60	%100	30	%100	30	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث

سادساً: المقاييس المستخدمة وأساليب جمع البيانات في الدراسة Measures used and data collection methods in the study

تشمل مقاييس هذه الدراسة مقياسين رئيسيين. المقياس الأول يتعلق بالمتغير المستقل (التعافي الاستراتيجي) , وهو يتألف من الأبعاد التالية (السرعة, الاعتذار, التعويض, الشرح والإيضاح, التمكين) وقد تم الاستناد في مقياس هذا المتغير الى دراسة كل من (Msosa, 2019) و (جاسم, 2023) اما المقياس الثاني, فهو يتعلق بالمتغير التابع وهو (جودة الخدمة المصرفية) وهو يتألف من الأبعاد التالية: (الملموسية, الموثوقية, التعاطف, الاستجابة, الضمان), وقد الاستناد في هذا المقياس الى دراسة (Parasuraman et al, 1988) و (Nautiyal, 2014) و (الربيعي, 2023). وقد تم استعمال مقياس (Likert) المكون من خمس درجات, والذي يتراوح من واحد "لا أتفق تماماً" الى درجة خمسة "أتفق تماماً".

وسيتم تضمين التفاصيل المتعلقة في الجدول (3) مقاييس الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	المقياس
التعافي الاستراتيجي	السرعة	5	(Msosa2019)
	الاعتذار	5	(جاسم, 2023)
	التعويض	5	
	الشرح والإيضاح	5	
	التمكين	5	
جودة الخدمة المصرفية	الملموسية	4	(Parasuraman et al, 1988)
	الموثوقية	4	(Nautiyal, 2014)
	التعاطف	4	
	الاستجابة	4	
	الضمان	4	(الربيعي, 2023)

المصدر: من أعداد الباحث

سابعاً: الفرضيات Hypotheses

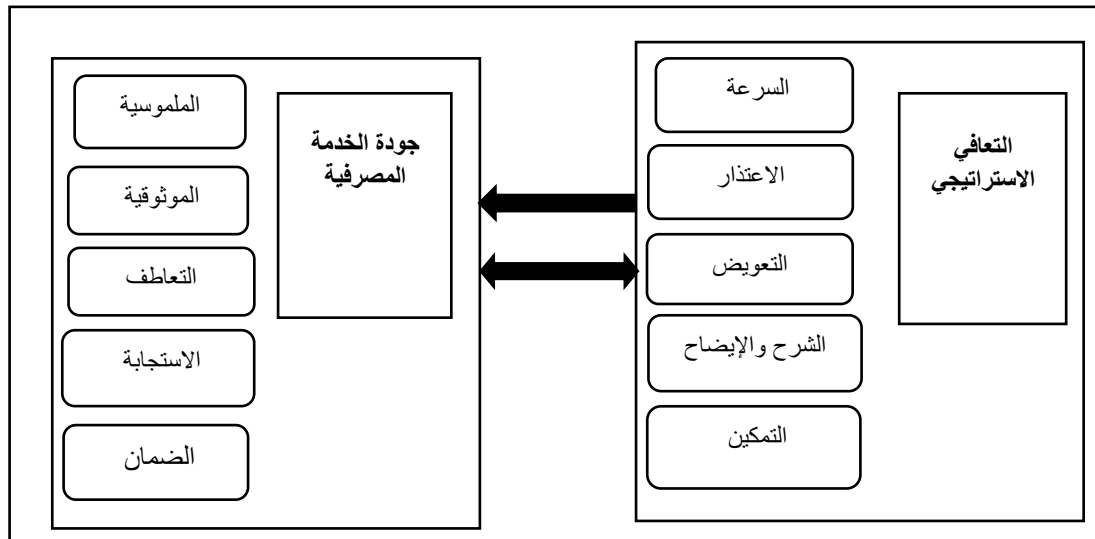
1-الفرضية الاولى H1: تنص هذه الفرضية على انه "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التعافي الاستراتيجي وجودة الخدمة المصرفية"

2-الفرضية الثانية H2: تنص هذه الفرضية على انه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية.

ثامناً: انموذج الدراسة Study model

يعكس المخطط الفرضي للدراسة فكرته الرئيسية، المتمثلة بدور المتغير المستقل في تأثير للمتغير التابع وكما موضح في المخطط الذي من خلاله يسهم في بناء علاقة التأثير والارتباط والذي يتضمن كالاتي: -
المتغير المستقل: ويتضمن التعافي الاستراتيجي والذي يشير الى ابعاده الخمسة وهي (السرعة, الاعتذار, التعويض, الشرح والإيضاح, والتمكين)
المتغير التابع: ويتضمن جودة الخدمة المصرفية التي تمثل أبعاد وهي (الملموسة, الموثوقية, التعاطف, الاستجابة, الضمان)

الشكل (1) انموذج البحث الفرضي



المصدر: من أعداد الباحث

المبحث الثاني الجانب النظري Theoretical side

اولاً التعافي الاستراتيجي Strategic recovery

1. التعافي الاستراتيجي: نشأ استخدام كلمة التعافي في سياق الخدمة في حملة قامت بها شركة الخطوط الجوية البريطانية وضع (الزبون أولاً) إذ أن التعافي هو محاولة لتعويض الأثر السلبي الناتج عن حالات الفشل الخدمة (Kanousi, 2005:58) ومن وجهة نظر أخرى يعرف بأنه الإجراءات والأنشطة التي تتخذها المنظمة لموظفيها من أجل إعادة الزبون من حالة عدم الرضا الى الحالة الرضا بعد فشل الخدمة ويشمل تعافي الخدمة والاعتراف بالمشكلة وتزويد الزبائن بتغييرات حول فشل الخدمة وتقديم الاعتذار وتمكين الموظفين من اجل حل المشاكل على الفور وتقديم عروض وتعويضات مثل(الأموال المستردة , وخصومات الأسعار , المنتجات والخدمات المجانية) والاحترام واللباقة عند التعامل مع الزبائن (Praongukark, 2005:65) وايضاً عرف التعافي الاستراتيجي من قبل (Sciarlli et al, 2017:26) بأنه يمثل كل الإجراءات التصحيحية التي يتخذها مزود الخدمة وسرعة الاستجابة الى فشل الخدمة وتسعى المنظمة الى كسب ولائهم ورضاهم من خلال تقديم التعويضات المادية لحالات فشل الخدمة ونتيجة الأخطاء والعمل على إعادة مستوى الرضا الى مستوى السابق من أجل كسب رضا وولاء الزبائن والاحتفاظ بهم.

2. أهمية التعافي الاستراتيجي Importance of Strategic recovery :

ان أهمية التعافي الاستراتيجي هو نقطة قوة للمنظمة ويعزز مكانة المنظمة في السوق ويساعد ايضاً على تجهيز الإدارة بالمعلومات التي يمكن من خلالها وبدورها ستسهم في تقليل حدوث حالات فشل الخدمة ويمنح للمنظمة فرصة لتعزيز الروابط مع الزبائن بعد فشل الخدمة ويمثل أفضل طريقة في الاحتفاظ بالزبائن وكسب ثقتهم (lkpohmw, 2011:29) إشارة اخرون (Chen et al, 2014:2) و (Azemi, 2019:5) أن أهمية التعافي الاستراتيجي لدية العديد من الفوائد الى المنظمات التي نجحت في تعافي خدماتها ومن ضمن هذه الفوائد هي تحسين تصورات الزبائن عن المنظمة تقديم خدمات عالية الجودة زيادة رضاهم وولائهم وايضاً بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وزيادة الأرباح أما من منظور العاملين التعافي له نتائج إيجابية مثل الرضا الوظيفي والمواطنة التنظيمية والأداء الجيد الفعال. هذا يسهم من زيادة الثقة لدى الزبائن. ومن زاوية أخرى فأن أدوات التعافي في الخدمات الجيدة والتعامل بنجاح يساعد في الحد من الإخفاقات وتصحيحها وإزالة المعوقات. أن استخدام أساليب تعافي الخدمة يؤدي الى تعزيز التواصل مع الزبائن والاستجابة لهم وتوضيح أسباب الفشل وتقديم الاعتذار والتعويض لهم. (Ali et a, 2020:3) ومن ناحية أخرى تُعد استراتيجيات التعافي بأنها المفتاح الاستراتيجي للتعافي الخدمة ولاسيما فيما يتعلق بقطاع الخدمات المصرفية، والرعاية الصحية، وتجارة التجزئة، والنقل الجوي السياحة والفنادق، وفضلاً عن الاستراتيجيات أخرى للتعافي مثل (التعويض، الاعتذار، سرعة الاستجابة، التعاطف) التي ساهمت في تعزيز الثقة للزبائن (Idrahim, 2024:57).

3. أبعاد التعافي الاستراتيجي Dimensions of Strategic recovery

أعتمد الباحث على الابعاد التي تعد قبوله في الكثير من الدراسات اذ ان هذه الابعاد مناسبة للقياس في المنظمة هي (Msosa,2019) و(جاسم, 2023) كما ان هذه الابعاد تكون مترابطة ومتكاملة فيما بينها لتحقيق التعافي الاستراتيجي وكما يأتي: -

1. السرعة Speed: تعرف سرعة الاستجابة بأنها مدى تفاعل واستجابة مزود الخدمة مع حالات فشل الخدمة، من خلال أظهار التعاطف مع الزبائن وفهم مشاعرهم، وسرعة لمعالجة الاثار السلبية المترتبة على ذلك الفشل او سوء الخدمات، بما يسهم في الحد من انعكاساته وتعديل سلوكهم الزبائن واتجاهاتهم تجاه المنظمة (Cummings&yule,2020:1678)

2. الاعتذار Apology: يعرف بأنه الاعتذار الذي يقدمه مزود الخدمة للزبائن، والتعاطف معهم نتيجة لتقصير او في حالة فشل في الخدمة (Jung& Seock,2017:24).

3. التعويض compensation: يمثل التعويض عنصراً أساسياً ورئيساً للتعافي المعتمد من الزبون والذي يتضمن تصحيح الأخطاء او استعادة او إعادة أثبات الملكية الذي يمكن ان يسهم في تقليل عدد المشتكين واعادتهم الى الوضع الراهن حالة السلبية وعدم الرضا الى حالة إيجابية والرضا تجاه المنظمة وتحقيق التعافي الاستراتيجي (Awa et al,2021:7).

4. الشرح والايضاح Explanation and clarification: بانه تقوم المنظمة بالشرح والايضاح والتفسير عن حالة سبب المشكلة والفشل للوصول الى المواقف المرضية وبشير الى توفير الارشادات والمساعدات لعملية تعافي الخدمة (Taiwo et al,2023: 309)

5. التمكين Empowerment : ان مفهوم التمكين هو قدرة كبيرة من الاهتمام بنظرية النظم التي تهتم بالتنظيم على مستوى المنظمة وتعلم الافراد العاملين على القيم والتعاون والتنسيق المشترك من خلال فريق العمل كونه يمتلك المهارة والتعاون وقادرين على المساهمة الفاعلة بالتالي تعزيز اهتمام الموظفين بالمعرفة والقدرة والابداع (Al-Omari et elal,2020:84)

ثانياً: جودة الخدمة المصرفية Quality of banking service

1. المفهوم: تتضمن إدارة جودة الخدمة الفعلية تتطابق مع الخدمة الملموسة للزبائن بحيث يتم تحقيق رضا الزبائن ومع ذلك فإن هذا يمثل تحدياً حقيقياً. أذ أن بين جودة الخدمة وتصور الزبائن تجاه المنظمة ليس من السهل تحديدها، ومن منظور تسويق الخدمات فإن الجودة تنعكس في كل مرحلة من أجل لقاء الخدمة. (Lial et al,2017:44) وأشاره آخرون أن مفهوم جودة الخدمة هي الحكم العام للزبائن على جودة الخدمة المقدمة. وتتأثر أيضاً بقدرة المنظمة على تلبية حاجات الزبائن وفقاً لمستوى توقعاتهم، وأن اكتساب ولائهم له أهمية قصوى وتم الاعتراف بها كأداة أساسية لتعزيز الأداء الحالي للمنظمة في الأسواق التنافسية (Ishaqa,2012:26)

ومن ناحية أخرى تشير جودة الخدمة في القطاع المصرفي الى تقييم الشامل لأداء الخدمات المصرفية من قبل الزبائن فهي تمثل الدرجة التي تلبية إدارة المصرف توقعات وحاجات الزبائن او تجاوزها في مختلف المجالات أبعاد الجودة. وأن تقديم الخدمات عالية الجودة وهذا يؤدي الى رضاهم ولائهم وايضاً الحفاظ على السمعة الإيجابية مما يسهم من نجاح المصرف وزيادة حصة السوقية في الأسواق المالية (Eze chi et al,2025:959) ومن زاوية أخرى تعد جودة الخدمة امراً أساسياً وضرورياً في المؤسسات المالية ولاسيما القطاع المصرفي. لأنها تقديم خدمات ذات جودة عالية هذا يتضمن رضا وولاء الزبائن. مما يجعلها مفتاحاً للميزة التنافسية. (Abinadi's et al,2023:4)

وتعد جودة الخدمة المصرفية عاملاً أساسياً لبناء علاقات طويلة المدى مع الزبائن وتشمل جودة الخدمة (الموثوقية، سهولة الوصول، سرعة الخدمة، والأمان للمعاملات) ورضا الزبائن بشكل عام (Rahmadila & Rosilawali,2025:58).

2. أهمية جودة الخدمة المصرفية Importance of Quality of banking service: انه لا يمكن أنكار الدراسات حول كيفية تأثير جودة الخدمة على نجاح الأعمال، مع ذلك فإن القيمة الحقيقية لجودة الخدمة المصرفية تستند لأثارها في صنع قرار. كما وتعد جودة الخدمة هي أحد عوامل النجاح الحاسمة والاساسية التي تؤثر في القدرة التنافسية للمصرف، أذ يمكن للمصرف أن يتميز عن بقية المنافسين عن طريق تقديم خدمات عالية الجودة (Pratiwi,2021:60) وعليه فإن ستؤدي الى تقليل معدل دوران الزبائن، وستدفع الى تحسين صورة المصرف فضلاً عن الحصول سمعة جيدة ومميزة فضلاً عن ذلك فأنها تعد أحد العوامل الأساسية والمهمة في تنافسية المصارف وتدل على قدرة المصرف لتحقيق الأهداف

المصرفية وتعزيز الأرباح. (الربيعي, 2023: 89) ومن جهة أخرى تؤدي جودة الخدمة دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية ونظراً للتحديات المتمثلة في التمييز بين المنتجات والخدمات داخل الأسواق المالية والمصرفية فقد تبرز جودة الخدمة كسمة أساسية لتمييز مصرف معين عن مصرف آخر. وجودة الخدمة المصرفية المتفوقة تؤدي الى تحقيق ميزة تنافسية للمصرف. (Alallq, 2024: 13) وأن الاهتمام بجودة الخدمة داخل قطاع المصرفي وهو أمر مهم جداً لأن الخدمات المصرفية تشكل الحجر الأساسي للاقتصاد وتسهم بشكل كبير في الناتج المحلي والاجمالي. وعلى الرغم من العمل تحت الضغط ومواجهة التحديات والتغيرات البيئية والتكنولوجية وحتى تغييرات في أنواق الزبائن، ودخول منافسين جدد. فأن المصارف تكافح من أجل التمييز في تقديم المنتجات والخدمات في بيئة التنافسية ويكمن التحدي الأساسي في تنمية رضا وولاء الزبائن.

(Adhikari et al, 2025: 27)

3. أبعاد جودة الخدمة المصرفية: Dimensions of Quality of banking service: ستعتمد في هذه الدراسة على الأبعاد الأكثر تكراراً واستخداماً لدى الكتاب، هي الأكثر موثوقية ودقة لذلك تم الاعتماد على الأبعاد التي حصلت على إنفاق اغلب الباحثين (Parasuraman et al, 1988) و (Nautiyal, 2014) و (الربيعي, 2023) ويتم توضيح الأبعاد كالآتي: -

1. **الملموسية Tangibility:** تمثل الجوانب الملموسة وغير المادية وتشير الى المظهر والمعدات والافراد ومستوى التكنولوجيا، ووسائل الاتصال، وتصميم المباني والمرافق المادية وغيرها (Nawel, 2024: 1402)
2. **الموثوقية Reliability:** أن الموثوقية التي تنطوي على استراتيجية كيفية قيام المصارف بتقديم الخدمات الصحيحة وتقديمها بسرعة وأمانة كان له أهمية إيجابية على رضا وولاء الزبائن. (Tadjokusmuo & Murhadi, 2023: 158)
3. **التعاطف Empathy:** أن التعاطف يضمن خدمة أفضل ومن الضروري بالنسبة الى موظفي المصرف ومزودي الخدمات ان يكون لديهم التعاطف يعني اعطاء الاهتمام والعناية الإضافية للزبون. (Hania & Maria, 2023: 2)
4. **الاستجابة Response:** ترتبط الاستجابة امتثال مقدم الخدمة لتقديم المساعدة والخدمات الفورية للزبائن يتكون هذا البعد من تقديم استجابة للزبائن فيما يتعلق باي من الاستفسارات المتعلقة بخدماتهم المصرفية وتمثل أيضاً الراحة وسهولة الوصول الى الخدمات المصرفية (Joshi, 2021: 3)
5. **الضمان Security:** الضمان (الاطمئنان) هو معرفة العاملين في المصرف او مزودي الخدمات بقدراتهم وللباقتهم على الهام الثقة الاطمئنان الى الزبائن عن الخدمة المقدمة لهم. (Wanyuni & Donoriyanto, 2025: 1518).

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث The Practical Aspect of Research

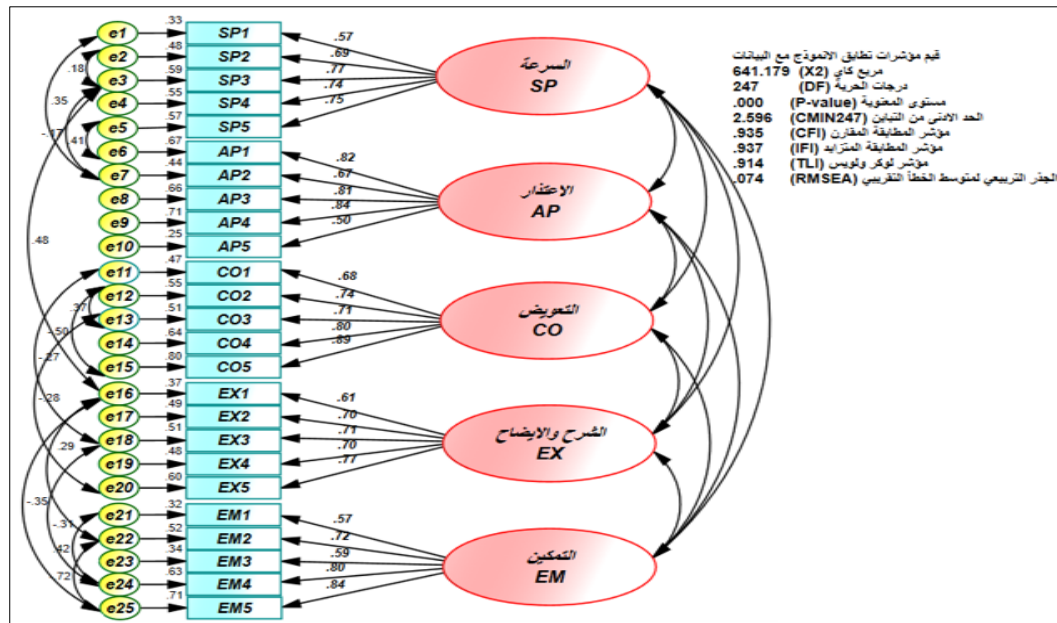
أولاً: التحليل العاملي التوكيدي:

يعمل التحليل العاملي التوكيدي على تقييم ما إذا كانت العلاقة المفترضة بين فقرات القياس والعوامل الكامنة تتماشى مع البيانات التجريبية عن طريق اختبار ما إذا كان هيكل التباين الضمني في الأنموذج يستنسخ مصفوفة التباين التجريبي (أو يشبهها بقوة شديدة) وعند إجراء CFA يحدد الباحث عدد العوامل الكامنة، وفقرات القياس المسموح لها بالتحميل على أي عامل كامن، وما إذا كانت الارتباطات بين العوامل مسموح بها أم لا، وما إذا كان هناك أي ارتباطات بين بقية المؤشرات. وتستند هذه الموصفات إلى النتائج التجريبية في الدراسات السابقة فضلاً عن الاعتبارات النظرية المثبتة فيها (Goretzko et al., 2024: 124) ويعتمد التحليل العاملي التوكيدي على ان لدى الباحث تتوفر نظرية سابقة عن هيكل المفهوم الخاص بالمتغير تم بناءه على وفق بنية واجراءات سابقة بأطر ميدانية معينة، وهو بذلك يهدف إلى تقييم مدى ملائمة أنموذج القياس الذي يتكون من مجموعة فقرات قياس باستخدام أساليب عدة كتقدير المعلمات المعيارية

1. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التعافي الاستراتيجي:

"يتضمن متغير التعافي الاستراتيجي مقياساً يتكون من (25) فقرة موزعة على خمسة ابعاد فرعية بشكل متساوي اي (5) فقرات لكل بعد. اذ يظهر من نتائج الشكل (6) ان نسب تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت (0.40) وهي نسب تتمتع بدلالة معنوية عالية وذلك لأن قيم النسبة الحرجة (Critical Ratio) (CFI = 0.935) المتحققة كما هي في الجدول (11) ظهر انها كلها قيم معنوية عند مستوى (0.01) وهذا يؤكد دلالة هذه التشبعات ومدى صدقها. وعند تدقيق معايير مطابقة الشكل الهيكلي المتحقق وبعد اجراء (14) من معايير التعديل فقد اتضحت النتائج بان جميع معايير المطابقة ضمن مديات وحدود القبول الخاصة بها، وهذا يتضح من خلال قيمة (CMIN/DF = 2.596) وقيمة (CFI = 0.935) وقيمة (IFI = 0.937) وقيمة (TLI = 0.914) وقيمة (RMSEA = 0.074) وهذا يؤكد ان انموذج التحليل العاملي

التوكيدي قد حصل على مستوى ممتاز من المطابقة، وهذا يضمن ان متغير التعافي الاستراتيجي يتمثل بواقع (25) فقرة قياس موزعة على خمسة ابعاد فرعية بالتساوي.



المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

شكل (2) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التعافي الاستراتيجي

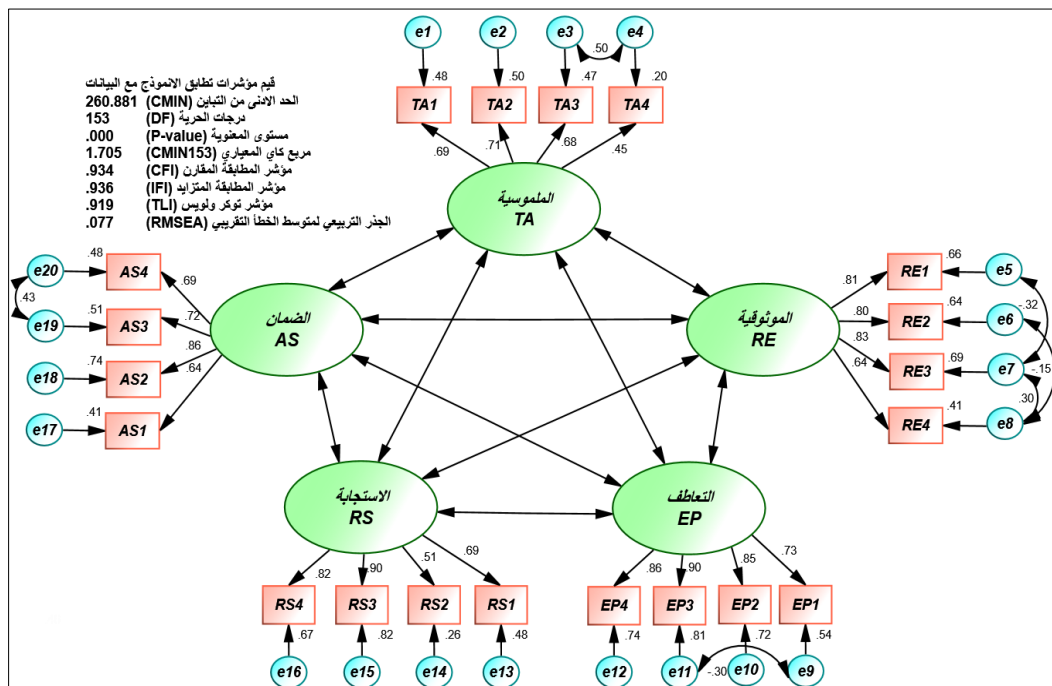
جدول (4) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التعافي الاستراتيجي

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
SP5 <---	.754	1.157	.138	8.390	***
SP4 <---	.742	1.076	.131	8.193	***
SP3 <---	.768	1.000			
SP2 <---	.692	.937	.108	8.688	***
SP1 <---	.575	.758	.120	6.293	***
AP5 <---	.499	.684	.124	5.498	***
AP4 <---	.842	.952	.091	10.472	***
AP3 <---	.810	1.022	.103	9.952	***
AP2 <---	.667	.778	.099	7.858	***
AP1 <---	.817	1.000			
CO3 <---	.712	1.119	.153	7.329	***
CO4 <---	.801	1.375	.170	8.101	***
CO5 <---	.893	1.561	.180	8.691	***
CO2 <---	.745	1.148	.158	7.243	***
CO1 <---	.682	1.000			
EX5 <---	.775	1.202	.158	7.609	***
EX4 <---	.695	1.106	.161	6.862	***
EX3 <---	.712	.992	.139	7.127	***
EX2 <---	.698	1.000			
EX1 <---	.607	.884	.143	6.200	***
EM1 <---	.569	.926	.196	4.728	***
EM2 <---	.719	1.112	.194	5.722	***
EM3 <---	.587	1.000			
EM5 <---	.840	1.724	.236	7.298	***
EM4 <---	.796	1.301	.213	6.116	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

2. التحليل العاملي التوكيدي لمقياس جودة الخدمة المصرفية

يتضمن متغير جودة الخدمة المصرفية مقياساً يتكون من (20) فقرة موزعة على خمسة ابعاد فرعية بشكل متساوي اي (4) فقرات لكل بعد. اذ يظهر من نتائج الشكل () ان نسب تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت (0.40) وهي نسب تتمتع بدلالة معنوية عالية وذلك لأن قيم النسبة الحرجة (Critical Ratio) المتحققة كما هي في الجدول () ظهر انها كلها قيم معنوية عند مستوى (0.01) وهذا يؤكد دلالة هذه التشبعات ومدى صدقها. وعند تدقيق معايير مطابقة الشكل الهيكلي المتحقق وبعد اجراء (6) من معايير التعديل فقد اتضحت النتائج بان جميع معايير المطابقة ضمن مديات وحدود القبول الخاصة بها، وهذا يتضح من خلال قيمة (CMIN/DF = 1.705) وقيمة (CFI = 0.934) وقيمة (IFI = 0.936) وقيمة (TLI = 0.919) وقيمة (RMSEA = 0.077) وهذا يؤكد ان نموذج التحليل العاملي التوكيدي قد حصل على مستوى ممتاز من المطابقة، وهذا يضمن ان متغير جودة الخدمة المصرفية يتمثل بواقع (20) فقرة قياس موزعة على خمسة ابعاد فرعية بالتساوي ."



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos)

شكل (3) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير جودة الخدمة المصرفية

جدول (5) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير جودة الخدمة المصرفية

المسارات	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	التقدير المعياري	نسبة المعنوية
TA4 <---			الملموسية	.453	
TA3 <---	5.861	.239	الملموسية	.682	***
TA2 <---	4.505	.338	الملموسية	.711	***
TA1 <---	4.454	.346	الملموسية	.690	***
RE4 <---	7.303	.103	الموثوقية	.643	***
RE3 <---	9.066	.106	الموثوقية	.830	***
RE2 <---	9.782	.096	الموثوقية	.798	***
RE1 <---			الموثوقية	.811	
EP4 <---			التعاطف	.862	
EP3 <---	13.657	.076	التعاطف	.901	***
EP2 <---	12.243	.080	التعاطف	.847	***
EP1 <---	9.496	.084	التعاطف	.733	***
RS2 <---	5.752	.127	الاستجابة	.512	***
RS3 <---	12.002	.097	الاستجابة	.905	***

RS4	<---	الاستجابة	.820	1.000			
RS1	<---	الاستجابة	.692	.909	.110	8.279	***
AS1	<---	الضمان	.637	.810	.126	6.430	***
AS2	<---	الضمان	.858	1.144	.137	8.379	***
AS4	<---	الضمان	.695	1.000			
AS3	<---	الضمان	.716	.930	.097	9.586	***
TA4	<---	الملموسية	.453	1.000			
TA3	<---	الملموسية	.682	1.403	.239	5.861	***
TA2	<---	الملموسية	.711	1.525	.338	4.505	***
TA1	<---	الملموسية	.690	1.542	.346	4.454	***
RE4	<---	الموثوقية	.643	.756	.103	7.303	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

ثانياً- اختبار اعتدالية توزيع البيانات

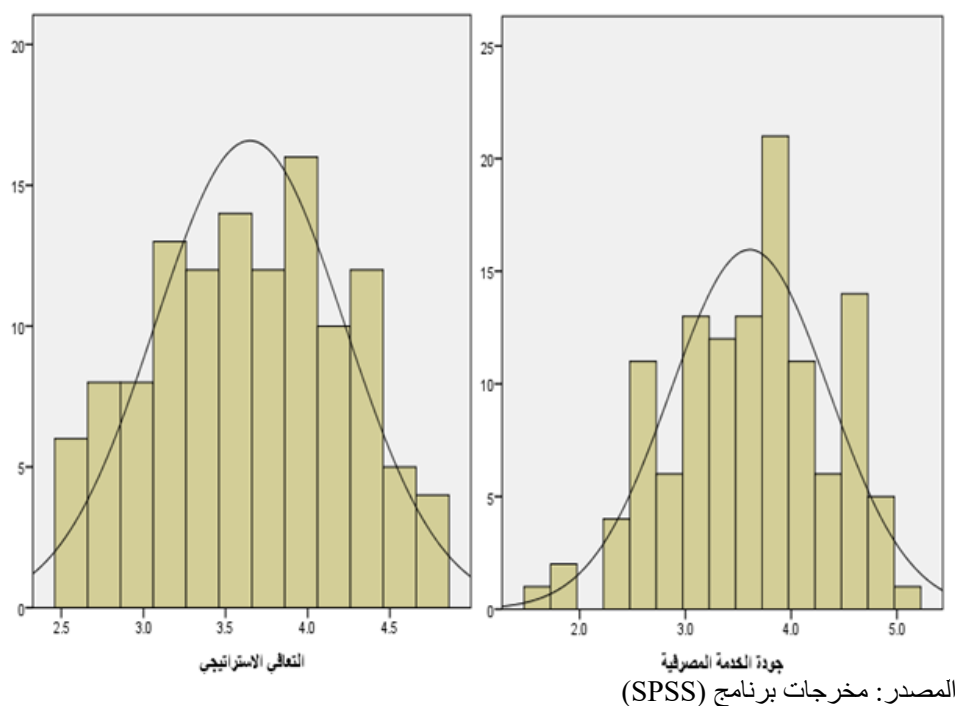
عند التعامل مع البيانات المستمرة في البحوث السلوكية، يُعد تقييم التوزيع الطبيعي خطوةً أوليةً حاسمةً في اختيار مقاييس الاتجاه المركزي وتقنيات التحليل الإحصائي المناسبة، إذ تُستخدم عدة أساليب كاختبارات (t)، وتحليل التباين، وتحليل الارتباط، وتحليل الانحدار بكثرة لتحليل البيانات التي تم جمعها، حيث تعتمد هذه الأساليب على افتراض توزيع البيانات بشكل طبيعي، مما يضمن صحة نتائج الدراسة وموثوقيتها وقابليتها للتعميم، ومع ذلك، إذا لم يتحقق هذا الافتراض، فقد تكون الأساليب غير المعلمية أكثر ملاءمة، ويُعزز تقييم توزيع البيانات دقة التقديرات ومصادقية الاستدلالات، وهو أمرٌ بالغ الأهمية في الدراسات التي تُثري مجالات العلم المختلفة، ووضع السياسات، وتخصيص الموارد، لذلك فإن التحقق من الحالة الطبيعية ليس مطلباً فنياً فحسب، بل هو أيضاً عنصر أساسي للحفاظ على دقة المنهجية وضمان إنتاج قرارات علمية قائمة على الأدلة (1 : Kamath et al., 2025)

"وبذلك سيتم اعتماد أسلوب (Kolmogorov-Smirnov test) في اختبار التوزيع الطبيعي في البحث الحالي، أما بالنسبة إلى معيار التقييم في هذا الأسلوب فهو قيمة (P-Value) فإذا كان مستوى المعنوية لهذا الاختبار أكثر من (0.05) فإن ذلك يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي وبخلافه يكون التوزيع غير طبيعي، وعلى النحو الآتي:" يوضح الجدول (6) بأن قيمة احصائية الاختبار قد بلغت (0.073, 0.065) على التوالي للمتغيرات الرئيسية (التعافي الاستراتيجي، وجودة الخدمة المصرفية) في حين بلغت مستوى المعنوية الاحتمالية لإحصائية الاختبار (0.179, 0.200) على التوالي، وهذه المستويات أكثر من (0.05) وبالتالي فإن توزيع البيانات ليس دال من الناحية المعنوية، وهنا يمكن القول أن جميع بيانات متغيرات البحث تدخل ضمن اعتدالية التوزيع الطبيعي، وهذا يسمح بأعتماد أساليب التحليل المعلمي في كل إجراءات التحليل. ويوضح الشكل () منحنيات التوزيع الطبيعي الخاصة ببيانات متغيرات البحث الحالي."

الجدول (6) اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) لمتغيرات البحث

المتغيرات	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-wilk		
	statistic	df	Sig.	statistic	df	Sig.
التعافي الاستراتيجي	.073	120	.179	.0976	120	.083
جودة الخدمة المصرفية	.065	120	.200*	.0979	120	.091

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).



الشكل (4) منحنى التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث

ثالثاً- وصف وتحليل متغيرات الدراسة Description and analysis of study variables

1. وصف وتشخيص متغير التعافي الاستراتيجي

"اما بالنسبة الى متغير التعافي الاستراتيجي فقد حصل على وسط اجمالي موزون بلغ (3.648) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.577) وهذا يستدعي ان يحقق اهمية نسبية (72.96%)، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه المتغير بمستوى مرتفع على مستوى بيئة المصارف الحكومية والاهلية عينة الدراسة." "ويتضح من الجدول (7) ان ترتيب الابعاد الفرعية لمتغير التعافي الاستراتيجي كان كالآتي (السرعة، الاعتذار، التمكين، الشرح والايضاح، والتعويض) بحسب اجابات العينة في بيئة المصارف الحكومية والاهلية عينة الدراسة."

وهذا يعني ان ممارسات التعافي الاستراتيجي متوافرة في المصارف المبحوثة بمستوى مرتفع ما يحقق الهدف الأول في اهداف الدراسة ويجيب عن التساؤل الأول من التساؤلات مشكلة الدراسة.

الجدول (7) المقاييس الوصفية لمتغير التعافي الاستراتيجي

ت	الابعاد	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
1	السرعة	3.715	0.677	74.3	1
2	الاعتذار	3.7	0.689	74	2
3	التعويض	3.515	0.673	70.3	5
4	الشرح والايضاح	3.625	0.700	72.5	4
5	التمكين	3.685	0.719	73.7	3
-	الوسط الاجمالي الموزون لمتغير التعافي الاستراتيجي	3.648	0.577	72.96	-

"المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (SPSS) (Microsoft Excel)"

2. وصف وتشخيص متغير جودة الخدمة المصرفية

اما بالنسبة الى متغير جودة الخدمة المصرفية فقد حصل على وسط اجمالي موزون بلغ (3.609) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.750) وهذا يستدعي ان يحقق اهمية نسبية (72.18%)، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه المتغير بمستوى مرتفع على مستوى بيئة المصارف الحكومية والاهلية عينة الدراسة. "ويتضح من الجدول (8) ان ترتيب الابعاد الفرعية لمتغير جودة الخدمة المصرفية كان كالآتي (الضمان، الملموسية، الاستجابة، الموثوقية، والتعاطف) بحسب اجابات العينة في بيئة المصارف الحكومية والاهلية عينة الدراسة.

الجدول(8) المقاييس الوصفية لمتغير جودة الخدمة المصرفية

ت	الابعاد	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
1	الملموسية	3.79	0.774	75.8	2
2	الموثوقية	3.44	0.882	68.8	4
3	التعاطف	3.373	0.934	67.46	5
4	الاستجابة	3.552	0.854	71.04	3
5	الضمان	3.89	0.811	77.8	1
	الوسط الاجمالي الموزون لمتغير جودة الخدمة المصرفية	3.609	0.750	72.18	-

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (SPSS) (Microsoft Excel).

رابعاً. اختبار فرضيات البحث Testing research hypotheses

اولاً: اختبار علاقات الارتباط

1. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى (H1): (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير التعافي الاستراتيجي وجودة الخدمة المصرفية بأبعادها)

"يظهر من الجدول () تحقق مستوى ارتباط قوي دال معنوياً بين المتغير المستقل التعافي الاستراتيجي والمتغير التابع جودة الخدمة المصرفية بأبعادها ، اذ بلغ مستوى معامل الارتباط هنا (0.639**) وهذه القيمة دالة معنوياً عند مستوى دلالة (1%) وهذا يؤسس نسبة ثقة عالية بنتائج العلاقة قدرها (99%) ، كما يتضح ان ابعاد متغير جودة الخدمة المصرفية (الملموسية، الموثوقية، التعاطف، الاستجابة، والضمان) قد حققت خمسة علاقات ارتباط ذات دلالة معنوية مع متغير التعافي الاستراتيجي ، بلغت قيمهما (0.543** , 0.518** , 0.568** , 0.604** , 0.579**) على التوالي ، مما يدل على توافر مستوى من التوافق والارتباط الطردي بين المتغيرين عملياً حسب اجابات افراد العينة على مستوى بيئة المصارف الحكومية والاهلية عينة البحث ."

"وتشير هذه النتيجة الى ان المصارف عينة البحث كلما سعت الى الاهتمام بأبعاد التعافي الاستراتيجي من حيث السرعة في اتخاذ قرار التعافي وتنفيذه بالسرعة الممكنة والتعامل بود مع الزبائن والاعتذار لهم وبيان عدم الرضا في حال حصول أي تراجع او تقصير في تقديم الخدمات المصرفية للزبائن وتبني قرارات التعويض اللازمة للعاملين والزبائن على حد سواء من اجل بيان حسن النية لدى الادارة وتقديم الشرح اللازم وايضاح كل المعطيات والافصاح عن المعلومات الخاصة بالمصرف امام الجميع وتمكين العاملين ومنحهم الصلاحيات اللازمة للمشاركة في خطة التعافي وهذا من شأنه ان يعزز من مستوى جودة الخدمة المصرفية ."

واعتماداً على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى ."

الجدول (9) علاقات الارتباط بين التعافي الاستراتيجي بأبعاده وجودة الخدمة المصرفية بأبعاده

المتغير التابع	المتغير المستقل	جودة الخدمة المصرفية	المتغير التابع
السرعة	0.534**	0.000	120
الاعتذار	0.525**	0.000	120

التعويض	.583**	.000	120
الشرح والإيضاح	.521**	.000	120
التمكين	.497**	.000	120
التعافي الاستراتيجي	.639**	.000	120

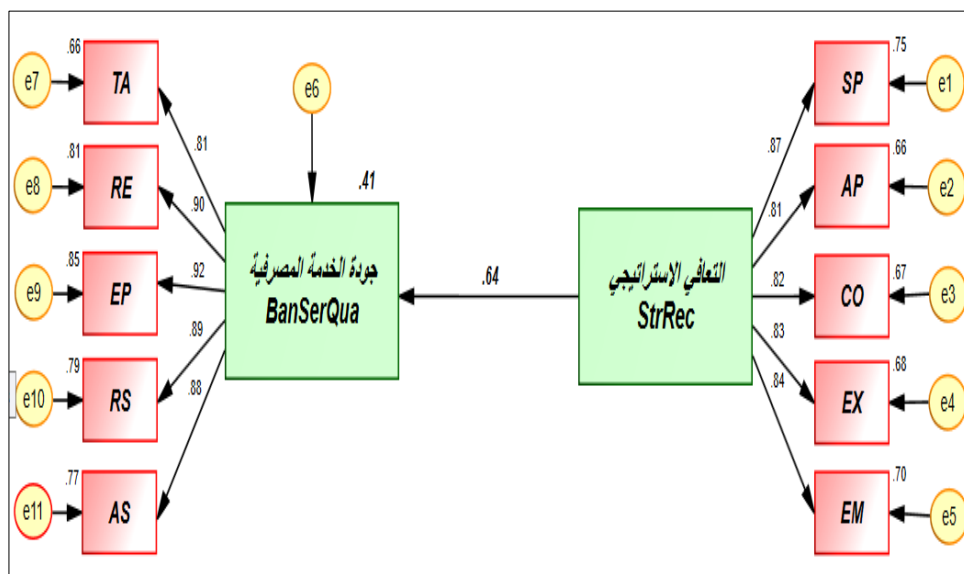
المصدر: مخرجات برنامج (SPSS)

ثانياً: اختبار فرضيات التأثير الرئيسية بين متغيرات الدراسة

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (H2): "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية"

"يوضح الشكل (3) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية، اذ يتضح ان قيمة تقدير المعلمة المعيارية (معامل التأثير المعباري) قد بلغ (0.64) وهذا يعني ان متغير التعافي الاستراتيجي يؤثر في متغير جودة الخدمة المصرفية بنسبة (64%) على مستوى المصارف الحكومية والاهلية عينة البحث، وهذا يعني ان المتغير التابع جودة الخدمة المصرفية سيزداد مستواه بمقدار (64%) في حال زيادة الاهتمام بمتغير التعافي الاستراتيجي بوحدة واحدة. كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول () البالغة (9.053) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته."

كما يتضح من الشكل (3) ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.41) وهذا يعني ان التغيرات التي تحصل في متغير جودة الخدمة المصرفية يعود (41%) منها الى تغير التعافي الاستراتيجي والنسبة المتبقية البالغة (59%) تعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في النموذج البحث. وبالتالي تشير هذه النتيجة الى وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية على مستوى المصارف الحكومية والاهلية عينة البحث." وتأسيساً على ما تقدم، يمكن استنتاج صحة الفرضية الرئيسية الثانية



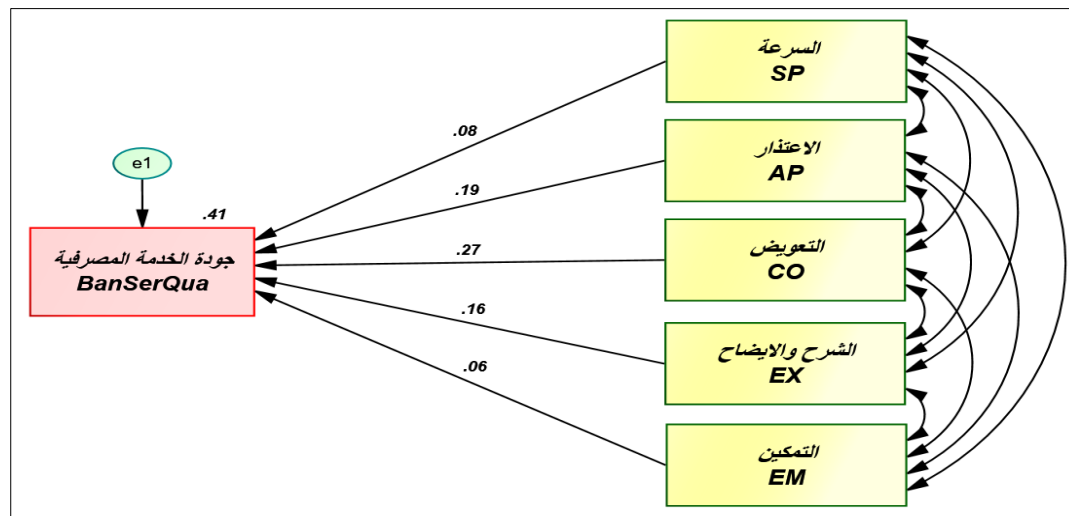
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

شكل (5) تأثير التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية

جدول (10) مسارات ومعلمات اختبار تأثير التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية

المسارات	النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	الاوزان الانحدارية المعيارية	المسارات
جودة الخدمة المصرفية	***	9.053	.091	.827	.639	التعافي الاستراتيجي <---
SP	***	18.885	.054	1.016	.866	التعافي الاستراتيجي <---
EM	***	16.723	.062	1.045	.838	التعافي الاستراتيجي <---
CO	***	15.672	.061	.957	.821	التعافي الاستراتيجي <---
AP	***	15.265	.064	.973	.814	التعافي الاستراتيجي <---
EX	***	16.046	.063	1.004	.827	التعافي الاستراتيجي <---
RE	***	22.424	.047	1.053	.899	جودة الخدمة المصرفية <---
TA	***	15.112	.056	.844	.811	جودة الخدمة المصرفية <---
EP	***	25.514	.045	1.147	.919	جودة الخدمة المصرفية <---
RS	***	20.870	.048	1.006	.886	جودة الخدمة المصرفية <---
AS	***	19.948	.048	.950	.877	جودة الخدمة المصرفية <---

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)



المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

الشكل (6) تأثير أبعاد التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية

ولتحديد أثر أبعاد التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية يتضح من الشكل (4) ان الابعاد جاءت من حيث تأثيرها من الأعلى الى الأقل كالاتي (التعويض، الاعتذار، الشرح والايضاح، والتمكين) لم تكن متساوية وغير متتابعة. وجاءت متفاوتة حسب قوة التأثير المستمدة من التقديرات المعيارية (0.06, 0.08, 0.16, 0.19, 0.27) على التوالي وذلك لان النسبة الحرجة البالغة اذ قد تبين ان بعد التعويض هو الأكثر تأثيراً في جودة الخدمة المصرفية حيث بلغ النسبة الحرجة (2.608) عند مستوى معنوية (0.009) مما يشير الى أن تأثير معنوي جداً يلي بعد الاعتذار الذي جاء في المرتبة الثانية من حيث التأثير بلغ (2.024) عند مستوى معنوية (0.043) مما يشير الى ان تأثير معنوي. أما الأبعاد (الشرح والايضاح، السرعة، التمكين) من حيث التأثير بلغت النسبة الحرجة (1.611, 0.681, 0.602) عند مستوى معنوية منخفض (0.107, 0.496, 0.547) ما يشير الى ان هذه الأبعاد لم تسهم بشكل كافي لتحسين جودة الخدمة وهذا يتضح ان بعدين التعويض والاعتذار ذات تأثير أكبر في جودة الخدمة المصرفية من خلال نسبة التأثير.

جدول (11) معلمات اختبار تأثير ابعاد التعافي الاستراتيجي في جودة الخدمات المصرفية

النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	الاوزان الانحدارية المعيارية	المسارات
.496	.681	.127	.086	.077	جودة الخدمة المصرفية <---
.043	2.024	.102	.207	.192	جودة الخدمة المصرفية <---
.009	2.608	.118	.309	.272	جودة الخدمة المصرفية <---
.107	1.611	.110	.177	.164	جودة الخدمة المصرفية <---
.547	.602	.108	.065	.062	جودة الخدمة المصرفية <---

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات Conclusions and Recommendations

أولاً: الاستنتاجات

1. أثبتت نتائج التحليل الاحصائي ان كلاً المصرفين يمتلكان مقومات التعافي الاستراتيجي، ولكن وجود تفوق نسبي طفيف للمصرف الحكومي مقارنة بالمصرف الاهلي، الامر الذي يعكس على قدرة أكبر على توظيف الموارد والإمكانات الإدارية في دعم جودة الخدمات.
2. بينت النتائج الى ان بعض ابعاد التعافي الاستراتيجي (الشرح والايضاح، السرعة، التمكين) سجلت تأثيراً منخفضاً نسبياً في جودة الخدمة المصرفية. مما يعكس الحاجة الى تطوير آليات تفعيلها داخل المصارف.
3. كشفت الدراسة ان المصرفين حققا مستويات مرتفعة في بُعدين (الاعتذار، التعويض)، بما يعكس على اهتماماً واضحاً بتعزيز ثقة الزبائن ومعالجة أوجه القصور في الخدمة.
4. أظهرت نتائج الدراسة ان المصارف الحكومية والأهلية حققت مستويات متوسطة في بُعدي (الموثوقية، التعاطف)، في حين سجلت مستويات مرتفعة في بعض ابعاد جود الخدمة ولاسيما (الضمان والملموسية، الاستجابة) مع تفوق نسبي للمصرف الحكومي على المصرف الاهلي.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة تعزيز التعافي الاستراتيجي في المصارف من خلال تطوير السياسات والإجراءات الإدارية والتنظيمية بما يضمن من تحسن الأداء وكفاءة العمليات، مما يساهم من تقديم أفضل الخدمات المصرفية.
2. توصي الدراسة أهمية إعادة تفعيل الأبعاد ذات التأثير المنخفض ولاسيما الشرح والايضاح والسرعة والتمكين، من خلال تكثيف البرامج والدورات التدريبية وتطويرية المستمر ولاسيما مزودي الخدمات الذين يعملون في الخطوط الامامية في المصرف تبني خطط وإجراءات واقعية لعملية حل المشكلات، توسيع صلاحيات الموظفين.
3. ضرورة المحافظة الى الأبعاد التي حققت مستويات مرتفعة في جودة الخدمة (التعويض، الاعتذار)، من خلال تطوير نظم فعالة لإدارة شكاوى الزبائن ومعالجة حالات القصور بصورة فورية.
4. توجه اهتمام أكبر لتحسين أبعاد الموثوقية والتعاطف عبر ترسيخ ثقافة مهنية تعزز الاهتمام بالزبون. وتنمية المهارات السلوكية للعاملين. واعتماد معايير رقابية واضحة لقياس جودة التفاعل مع الزبائن، بما يساهم في تحقيق تكامل أفضل بين الجوانب الفنية والخدمية والإنسانية في تقديم الخدمة المصرفية.

شكر وتقدير: نتقدم الباحثة ضحى منعم داخل البياتي بالشكر والتقدير الى الدكتورة (أ.د سحر عباس حسين الزبيدي) لما قدمته من توجيه واشراف ودعم علمي الذي أسهم في انجاز هذا البحث
التمويل: لم يقدم أي تمويل او دعم من جهة خاصة او عامة هذا البحث.
مساهمة المؤلف: ساهم المؤلفان بالتساوي في اعداد البحث
تضارب المصالح: يقر المؤلفان بعدم وجود أي تضارب في المصالح يتعلق بإجراء هذا البحث او تأليفه او نشره
الذكاء الاصطناعي التوليدي والتقنيات المدعومة بالذكاء الاصطناعي في عملية كتابة: لم يعتمد المؤلفان على برامج الذكاء الاصطناعي في انجاز بحثهم
المؤلف الأول: طالبة ماجستير ضحى منعم داخل البياتي كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الاعمال / جامعة كربلاء
المؤلف الثاني: الدكتورة أ.د سحر عباس حسين الزبيدي كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الاعمال / جامعة كربلاء

المصادر References

1. الربيعي محمد طارق جاسم. (2023) تأثير السلوك الاستراتيجي في جودة الخدمة المصرفية الدور التفاعلي لليقظة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في مصرف الرافدين
2. جاسم، كاظم جواد. (2023). تأثير تبني القيادة الرقمية في التعافي الاستراتيجي بتوسيط الاستشراف الاستراتيجي. أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، العراق.
3. Adhikari, B. P., Adhikari, A., & Giri, D. B. (2025). Understanding Service Quality, Customer Satisfaction, and Loyalty in Commercial Journal of Management, Technology, and The OCEM Banks of Nepal. 51-(1), 26 4 , So
4. Alallq, H. A. E. (2024). The Mediating Effect of Service Quality on Total Quality Management and Customer Loyalty in Banking Sector. Asian Journal of Economics, Business and Accounting, 24(11), 11-21.
5. Ali, S. R. O., Said, N. S. M., Jislan, F., Mat, K. A., & Aznan, W. N. M. W. (2020, April). The relationship between service failure and service recovery with airline passenger satisfaction. In Journal of physics: Conference series (Vol. 1529, No. 2, p. 022062). IOP Publishing.
6. Awa, H. O., Nwobu, C. A., & Igwe, S. R. (2021). Service failure handling and resilience amongst airlines in Nigeria. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1892924.
7. Ayinaddis, S. G., Taye, B. A., & Yirsaw, B. G. (2023). Examining the effect of electronic banking service quality on customer satisfaction and loyalty: an implication for technological innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 22.
8. Azemi, Y., Ozuem, W., & Lancaster, G. (2019). Service failure and recovery strategies in the Balkans: an exploratory study. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 22(3), 472-496.
9. Chen, H., Lee, Y. L., & Weiler, B. (2014). Exploring perceived fairness in hotel service recovery: the case of Kingdom plaza, Wuhan. *Asia-Pacific Journal of Innovation in Hospitality and Tourism (APJIHT)*, 3(1), 1.
10. Chousalkar, A., & Ramteke, A. Y. (2017). An Analytical Study of Statutory Strategic Provisions Regarding Bank Loan Recovery in India. *Rashtrasant Tokaduji Maharaj University, Nagpur (MS), India*.
11. Ezechi, O. N., Famoti, O., Ewim, C. P. M., Eloho, O., Muiyiwa-Ajayi, T. P., Igwe, A. N., & Ibeh, A. I. (2025). Service quality improvement in the banking sector: A data analytics perspective. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies*, 5(1), 958-971.

12. Goretzko, D., Siemund, K., & Sterner, P. (2024). Evaluating model fit of measurement models in confirmatory factor analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 84(1), 123-144.
13. Hania, A. N., & Maria, A. N. (2023). The Effect of Service -171 Quality on Customer Loyalty at the Bank's Branch Level: A Case of Malaysian Journal of Business, Economics and The City Bank Limited. 7.-, 1 Mana
14. Hill Cummings, K., & Yule, J. A. (2020). Tailoring service recovery messages to consumers' affective states. *European Journal of Marketing*, 54(7), 1675-1702.
15. Ikponmwen, E. (2011). The effects of service recovery satisfaction on consumers' behavioral intentions: An application in North Cyprus five-star hotels (Doctoral dissertation, Eastern Mediterranean University (EMU)).
16. Indrawati, E. P., Yulianto, E., & Abdillah, Y. (2024). Analysis of the Effect of E-Recovery Service Quality and E-Service Quality on E-Customer Satisfaction and E-Customer Royalty. *KnE Social Sciences*, 488-496.
17. Ishaqa, M. I. (2012). PERCEIVED VALUE, SERVICE QUALITY, CORPORATE IMAGE AND CUSTOMER LOYALTY: EMPIRICAL ASSESSMENT FROM PAKISTAN. *Serbian Journal of Management*, 7(1).
18. 18-Joshi, C. (2021). Perceived service quality and customer satisfaction in Nepalese banking industry. *Contemporary Research: An Interdisciplinary Academic Journal*, 5(1), 1-23
19. Jung, N. Y., & Seock, Y. K. (2017). Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping websites. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 23-30
20. Kanousi, A. (2005). An empirical investigation of the role of culture on service recovery expectations. *Managing Service Quality: An International Journal*, 15(1), 57-69.
21. Liat, C. B., Mansori, S., Chuan, G. C., & Imrie, B. C. (2017). Hotel service recovery and service quality: Influences of corporate image and generational differences in the relationship between customer satisfaction and loyalty. *Journal of Global Marketing*, 30(1), 42-51.
22. Msosa, S. K., & Govender, J. P. (2019). Assessing the influence of service recovery strategies on distributive in higher education institutions (Doctoral dissertation, Govender Durban University of Technology)
23. Nautiyal, Gaurav, & Thanushree, R. (2014). Impact of service quality on customer satisfaction in the retail banking sector. *Global Journal of Commerce and Management Perspective*, 3(3), 77-80 .
24. Nawel, S. (2024). The role of analytical customer relationship management in improving the quality of banking service: A case study of the Algerian Agriculture and Rural Development Bank–Bechar 310-Agency. *International journal of economic perspectives*, 18(9), 1392-1416
25. Oguntuase, T., Alase, P. O., & Ajibade, A. A. (2023). Service recovery and customer retention among banks in Ekiti State: Central Bank of Nigeria cash swap policy experience. *Journal Name, Volume(Issue)*, Page numbers. doi.org

26. Parasuraman, A. B. L. L., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 1988, 64(1), 12-40.
27. Prasongsukarn, K. (2005). The impact of cultural value orientation on customer perceptions of post-recovery service satisfaction in an Eastern context (Doctoral dissertation, UNSW Sydney).
28. Pratiwi, L. (2021). The effect of e-service quality on e-loyalty mediated by e-trust and brand image variables: A study on OVO E-Wallet application users in Malang City (Doctoral dissertation, University of Brawijaya).
29. Rahmadila, F., & Rosilawati, W. (2025). The Effect of Green Banking Performance and Service Quality on Customer Satisfaction Using Mobile Banking. *Mutanaqishah: Journal of Islamic Banking*, 5(1), 56-74
30. Wahyunita, U. C., & Donoriyanto, D. S. (2025). Service Quality Analysis of BPR XYZ. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 8(1), 1515-1530.

ملحق: استمارة الاستبيان

أولاً: التعافي الاستراتيجي

ت	الفقرات
1- السرعة:	تشير هذه الاستراتيجية الى سرعة مقدم الخدمة في حل المشكلة او الازمة التي تواجه الزبائن.
1	تتبنى إدارة المصرف خطة تعافي سريعة للمشكلات التي تواجه الزبائن.
2	تقدم إدارة المصرف مع موظفيها مقترحات لحل المشكلات التي تواجه الزبائن.
3	تعمل إدارة المصرف على إيجاد حلول سريعة للمشكلات التي تواجه الزبائن ومن دون انتظار.
4	يسعى موظفو المصرف لحل المشكلات بأسرع وقت ممكن.
5	تتبنى إدارة المصرف إجراءات واضحة في حل المشكلات الزبائن على الفور من دون حاجة الى طلب المساعدة لحلها.
2- الاعتذار:	بأنه التبادل النفسي الذي يقدمه مزود الخدمة للزبائن عند سبب المشكلة او في حالة الفشل وان الاعتذار من الأساليب الفعالة للخدمة يؤدي دوراً مهماً وله تأثير قوي في رضا الزبائن.
6	يشعر موظفو المصرف بمقدي الخدمة بالأسف عند حصول انزعاج من الزبون بشأن تأخر الخدمة.
7	يقدم موظفو المصرف الاعتذار للزبائن عند الفشل في تقديم الخدمة بالوقت المناسب.
8	تعتبر إدارة المصرف او الموظف المسؤول عن أسفهم للسلوكيات غير المرضية عند حدوث الأخطاء.
9	تشجع إدارة المصرف الموظفين على تقديم الاعتذار عن الأخطاء التي يقعون بها.
10	تحفز إدارة المصرف على تقديم بعض المزايا الإضافية عن الخطأ او الفشل في تقديم الخدمة.
3- التعويض:	أي دفع ثمن حالات الفشل في الخدمة من خلال تقديم خدمات مجانية او منح خصومات للزبائن المتضررين.
11	تقدم إدارة المصرف تعويضاً مناسباً للزبون في لحالات الفشل عند تقديم الخدمة.
12	تحرص إدارة المصرف على تقديم حلاً مقبولاً للمشكلات او لحالات الفشل في تقديم الخدمات.
13	تقدم إدارة المصرف حلولاً تكون مقبولة لدى الزبائن.
14	تشجع إدارة المصرف الموظفين على تقديم المقترحات المقبولة في مجال التعويضات المقدمة الى الزبائن.
15	تحرص إدارة المصرف على تقديم خدمة جديدة لحل المشكلات عند حدوثها.
4- الشرح والايضاح:	المقصود تقديم التوضيحات للزبائن ويشير الى شرح أسباب حالات الفشل في الخدمة بطريقة واضحة ومحددة فضلاً عن الى ذلك ينبغي للمصرف ان يسمح ان يعرف الزبون الأسباب الكاملة وراء الفشل في الخدمة.
16	تحرص إدارة المصرف على التوضيح والشرح عن أسباب حدوث المشكلات.
17	يحرص موظفو المصرف على تقديم الإيضاحات المطلوبة للزبائن.
18	تعرض إدارة المصرف العوامل التي قد تكون من مسببات المشكلة.
19	لا تتردد إدارة المصرف او الموظف المسؤول في عرض وتوضيح الأخطاء عند حدوثها.
20	تقدم إدارة المصرف شرحاً مقنعاً لأسباب المشكلة.
5- التمكين:	يعني قدرة الموظفين الذين يعملون في الخطوط الامامية في المصرف في تنفيذ اجراءات حل المشكلات وارضاء الزبائن.
21	تحرص إدارة المصرف على ان يكون الموظفون في الخطوط الامامية قادرين على إيجاد الحلول للمشكلات.
22	يملك موظفون المصرف القدرة على أخبار الزبون فوراً عن توقعه المحتمل من عمليات تقديم الخدمة.
23	غالباً لا يكون الموظفون في المصرف بحاجة الى المساعدة لحل المشكلات التي تواجههم عند تقديم الخدمات.

24	يتمتع موظفو في المصرف بالمهارات والمعرفة للتعامل مع المشكلات.
25	يمتلك موظفو المصرف المهارات اللازمة لمواجهة المشاكل غير المتوقعة التي تواجه الزبائن.

ثانياً: جودة الخدمة المصرفية

ت	الفقرات
1-	الملموسية: وهي عبارة عن التركيز على العناصر التي تمثل الخدمة بشكل مادي التي تمثل هذه الأشياء (التصميم الداخلي) والموضوعات مثل المظهر الموظفين.
26	تمتلك إدارة المصرف أحدث المعدات والتقنيات.
27	يتوفر في المصرف المرافق المادية والتسهيلات الملائمة والجذابة.
28	موظفو المصرف على درجة عالية من النظافة وحسن المظهر.
29	يتمتع المصرف بموقع ملائم ومناسب يسهل الوصول اليه.
2-	الموثوقية: قدرة مقدم الخدمة على تقديم خدمات دقيقة وموثوقة.
30	تلتزم إدارة المصرف بتقديم خدمات في الوقت المناسب.
31	تسعى إدارة المصرف بالاهتمام الصادق بالمشكلات التي تواجه زبائنه.
32	تحرص إدارة المصرف على تقديم خدماته بشكل صحيح وبطريقة موثوقة من اول مرة.
33	تقوم إدارة المصرف بتقديم خدمات خالية من الأخطاء بسجلات دقيقة وموثوقة.
3-	التعاطف: استعداد مؤسسة الخدمة لتقديم الدعم الشخصي لكل زبون.
34	يمتلك موظفو المصرف المعرفة والدراية الكاملة بحاجات ورغبات الزبائن.
35	تضع إدارة المصرف مصالح الزبائن في مقدمة اهتمامات الإدارة والموظفين.
36	تحافظ إدارة المصرف على بناء علاقات قوية مع الزبائن.
37	تصغي إدارة المصرف بشكل كامل الى شكاوى الزبائن.
4-	الاستجابة: تعني قدرة المصرف للمبادرة الى مساعدة الزبائن والرد على استفساراتهم من خلال القدرة على التفاعل والتعامل مع حاجات ومتطلبات الزبائن، والاستجابة الفورية لشكاويهم.
38	تقوم إدارة المصرف بالرد الفوري على الاستفسارات والشكاوى التي يقدمها الزبائن.
39	تسعى إدارة المصرف لوضع خيارات (كالصرف الالى) لضمان تقدم الخدمات طول الوقت.
40	تقدم إدارة المصرف المساعدة اللازمة للزبائن لتحقيق متطلباتهم.
41	يبيدي موظفو المصرف استعدادهم التام للتعاون مع الزبائن.
5-	الضمان: يعني معرفة الموظفين وقدرتهم على جعل الزبون بحس بالثقة والأمان، وايضاً يعني مقدار توفر الأمان والأجهزة السلامة حفاظاً على ممتلكات الزبائن عند تقديم خدمات المصرفية التي تكون خالية من الأخطاء والسرقة والمخاطرة.
42	يثق الزبائن بخبرات ومهارات ومؤهلات موظفي المصرف.
43	يتمتع موظفو المصرف باللباقة وحسن التعامل مع الزبائن.
44	تحافظ إدارة المصرف على سرية المعلومات.
45	يشعر الزبائن بالأمان عند التعامل مع المصرف.