



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة القادسية  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم إدارة الأعمال

# جاهزية نظم إصلاح الخدمة وأثرها في إستجابة الزبون

دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن شركات السياحة العاملة في العراق

رسالة ماجستير مقدمة إلى

مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية

وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال

من قبل الطالب

**مرتضى طعمه سلطان الموسوي**

بإشراف

الأستاذ المساعد الدكتور

**حسين علي عبد الرسول الجنابي**

2017 م

1438هـ

## اقرار المقوم اللغوي

اشهد اني قومت (رسالة) الطالب (مرتضى طعمه سلطان الموسوي) الموسومة  
(جاهزية نظم إصلاح الخدمة وأثرها في إستجابة الزبون: دراسة تحليلية لآراء عينة من  
زبائن شركات السياحة العاملة في العراق) لغويًا، وقد اجريت مراجعتها من الناحية اللغوية  
التعبيرية وتصحيح ما ورد فيها من اخطاء ، وبذلك اصبحت الرسالة مؤهلة للمناقشة .

م. هيام عبد الكاظم ابراهيم  
جامعة القادسية/كلية الادارة والاقتصاد  
2017 / /

## إقرار المشرف

أشهد أن إعداد الرسالة الموسومة (جاهزية نظم إصلاح الخدمة وأثرها في إستجابة الزبون : دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن شركات السياحة العاملة في العراق) والمقدمة من الطالب (مرتضى طعمه سلطان الموسوي) قد تمت تحت إشرافي في قسم إدارة الأعمال بكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية ، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال .

الأستاذ المساعد الدكتور

حسين علي عبد الرسول الجنابي

2017 / /

توصية رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على توصية الأستاذ المشرف أشرح الرسالة للمناقشة .

الأستاذ الدكتور

صالح عبد الرضا رشيد

رئيس لجنة الدراسات العليا

في قسم إدارة الأعمال

2017 / /

توصية رئيس قسم إدارة الأعمال

بناءً على توصية الأستاذ المشرف أشرح الرسالة للمناقشة .

الأستاذ المساعد الدكتور

اسيل علي مزهر

رئيس قسم إدارة الأعمال

2017 / /

## إقرار لجنة المناقشة

نحن أعضاء لجنة المناقشة الموقعون أدناه، نشهد بأننا اطلعنا على الرسالة الموسومة بـ ﴿ جاهزية نظم اصلاح الخدمة وأثرها في استجابة الزبون : دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن شركات السياحة العاملة في العراق ﴾ ، والمقدمة من قبل طالب الماجستير ﴿ مرتضى طعمه سلطان الموسوي ﴾ ، وقد ناقشنا الطالب في محتوياتها وكل ما يتعلق بها بتاريخ 27 / 4 / 2017 في جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد ، ووجدنا إنها جديرة بالقبول لنيل درجة الماجستير في علوم إدارة الاعمال وتقدير ﴿ امتياز ﴾ .

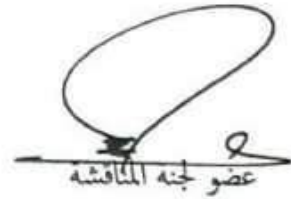


رئيس لجنة المناقشة

أ.د. سعدون حمود جشير

جامعة بغداد / كلية الادارة والاقتصاد

2017 / 4 / 27



عضو لجنة المناقشة

أ. فؤاد حمودي العطار

جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد

2017 / 4 / 27



عضو لجنة المناقشة / المشرف

أ.م.د. حسين علي عبد الرسول الجنابي

جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد

2017 / /



عضو لجنة المناقشة

أ.م.د. حسين فلاح ورد

جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد

2017 / /

## مصادقة مجلس الكلية

صادق مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية على إقرار لجنة المناقشة.

الاستاذ الدكتور

مجيد عبد الحسين هاتف

و / العميد

2017 / /

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا  
الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

صدق الله العلي العظيم

سورة المجادلة : الآية (11)

# الإهداء

إلى سر الأسرار ورحمة الجبار وابنة المختار وزوجة الكرار . .

سيدتي ومولاتي وشفيعتي فاطمة الزهراء ( روعي وأرواح العالمين لها الفداء )

إلى نور الله في أرضه ووارث أنبيائه وأوصيائه ورسله . . العدل المنتظر

سيدي ومولاي بقیة الله الامام المهدي (روعي لتراب مقدمه الفداء)

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع . . راجيا القبول الحسن

وشفاعة الدارين

الباحث

## ﴿شكر وعرفان﴾

ورد عن الامام الرضا (ع) انه قال: "من لم يشكر المخلوق لم يشكر الخالق"

بدءاً، الحمد لله رب العالمين حمداً لا يحصىه إلا هو على فضله وتوفيقه والصلاة والسلام على النبي المختار وآله الاطهار.

اما بعد ، في مستهل هذه الدراسة وعرفانا مني بالجميل والمساعدة الكريمة التي تلقيتها من اساتذة و أقارب وأصدقاء، يسعدني ان أقدم لهم هنا تحية شكر وعرفان وتقدير، وأتقدم خاصة بجزيل شكري وامتناني لأستاذي الاستاذ المساعد الدكتور (حسين علي عبد الرسول الجنابي ) لقبوله الاشراف على الرسالة ومتابعته لها منذ الخطوات الأولى وعلى كل الجهد والوقت الذي سخره خلال مدة كتابة هذه الدراسة وما منحني من صدر واسع وتوجيهات وإرشادات قيمة ساعدت على إخراج هذا العمل بهذه الصورة. وأوجه جزيل الشكر والعرفان للأساتذة رئيس وأعضاء لجنة المناقشة الموقرين على تفضلهم بقبول مناقشة الرسالة، وعلى الوقت الثمين والجهد الذي بذلوه في مراجعتها، وتشريفهم لي بمناقشتها وإغنائها بملاحظاتهم القيمة. كما أشكر الاساتذة الافاضل الذين ناقشوا المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة وأسدوا الي توجيهاتهم وتصويباتهم القيمة. كما اسجل امتناني لكل من المقوم اللغوي الذي تفضل بقبول تقويم الرسالة من الناحية اللغوية، والأستاذ المفضل المقوم العلمي الذي اكرمنا بقبول تقييم الرسالة من الناحية العلمية. كما أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان العالي لكل من السادة عميد ومعاوني عميد كلية الادارة والاقتصاد/جامعة القادسية. وأقدم شكري كذلك لكل من السيد رئيس قسم ادارة الاعمال والسادة أساتذة قسم إدارة الأعمال، وخصوصا الأساتذة الذين تواصلوا معنا نبراساً للعلم أثناء الجانب التحضيري لبرنامج الماجستير.

وأوجه شكراً وتحية خاصة لكل من ساعدني في البحث الميداني، أخص بالذكر السيد المدير المفوض لشركة احباب ابو القاسم للحج والعمرة (الحاج محمد علي عبد الرزاق ابو القاسم) لتبرعه بتحمل كلف سفر السيد المشرف والباحث الى المملكة العربية السعودية خلال موسم العمرة ولأكثر من مرة لإجراء الجانب العملي للدراسة. وكذلك السادة المدراء التنفيذيين ومعاونيهم والعاملين في كل من شركة الحطيم وشركة العواشير وأحباب ابو القاسم للحج والعمرة لمساعدتهم الكبيرة التي ابدوها.

كما ولا انسى الفضل الكبير لوالدي العظيمة على سهرها وتعبها وبذلها سني عمرها لأجل ايصالي لهذه المرحلة فلم اشعر باليتم بوجودها، اذ كانت نعم الاب المربي ونعم الام الحنون. كما ولا يفوتني ان اتقدم بالشكر الى ابائي السبعة اخوالي الأعزاء الذين عشت في كنف رعايتهم منذ الخامسة من عمري فكانوا نعم المرين والقودة فلو قدمت عمري لهم لما وفيت. وأتوجه بتحية خالصة إلى كل زملائي طلبة الدراسات العليا والدراسات الاولية في قسم إدارة الأعمال. وأحب أن اتوجه ايضا بجزيل الشكر لكل من ساعد وقدم لنا العون وزودنا بالمعلومات اللازمة وساهم من قريب او بعيد في إتمام هذه الدراسة.

## المستخلص

تهدف الدراسة الحالية الى تقصي مدى جاهزية نظم اصلاح الخدمات السياحية وأثرها في استجابة الزبون. وقد تم اختيار عينة من زبائن الشركات السياحية في العراق لإجراء الدراسة بلغت (500) زبون ، وتقوم الدراسة على فرضية اساسية مفادها (يمكن تنشيط الاستجابة الايجابية للزبون من خلال نظم اصلاح عادلة) وتتفرع منها فرضيات رئيسة. وقد تم الاعتماد على مقاييس تجريبية من دراسات سابقة للتحقق من هذه الفرضيات، وذلك باستخدام مجموعة متنوعة من الادوات الاحصائية لتحليل ومعالجة البيانات والمعلومات باستخدام الحزم الإحصائية اللازمة من خلال مصفوفة الارتباط البسيط وتحليل الانحدار البسيط ومعادلة النمذجة الهيكلية لاختبار فرضيات الدراسة وبرنامج (SPSS vr.19)، وبرنامج ( Amos vr.23). وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات كان اهمها (ان تأثير ادراك الزبائن لفاعلية نظم اصلاح الخدمة في تعزيز استجاباتهم الايجابية مشروط بإدراكهم للعدالة). وفي ضوء الاستنتاجات تم صياغة مجموعة من التوصيات كان من اهمها (ضرورة استثمار الشركات لنظم واستراتيجيات اصلاح الخدمة التي تمتلكها وتدريب العاملين وتمكينهم للتعامل مع حالات فشل الخدمة وان تجعل الشركات جل اهتمامها للاحتفاظ بزبائنهم من خلال تلافي ومعالجة حالات الفشل).

*الكلمات الدلالية: اصلاح الخدمة ، العدالة المدركة ، استجابة الزبون*



## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	ت
أ	الإهداء	1
ب	شكر وعرfan	2
ج	المستخلص	3
د-و	قائمة المحتويات	4
ز - ي	قائمة الجداول	5
ك - ل	قائمة الأشكال	6
م	قائمة الملاحق	7
2-1	المقدمة	8
28-3	<b>الفصل الأول: منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة</b>	9
19-5	المبحث الأول : منهجية الدراسة	10
5	اولاً : مشكلة الدراسة	11
6	ثانياً : اهمية الدراسة	12
7	ثالثاً : اهداف الدراسة	13
8	رابعاً : المخطط الفرضي للدراسة وفرضياتها	14
10	خامساً : طرائق جمع البيانات	15
12	سادساً : وصف مجتمع الدراسة	16
15	سابعاً : عينة الدراسة ووصفها	17
18	ثامناً : حدود الدراسة	18
19	تاسعاً : الأساليب الاحصائية	19
28-20	المبحث الثاني : بعض الدراسات السابقة	20
20	أولاً : بعض الدراسات المتعلقة بإصلاح الخدمة	21
23	ثانياً : بعض الدراسات المتعلقة بالعدالة المدركة	22
25	ثالثاً : بعض الدراسات المتعلقة باستجابة الزبون	23
94-29	<b>الفصل الثاني : الجانب النظري للدراسة</b>	24
51-31	المبحث الأول : اصلاح الخدمة	25
32	اولاً: التطور التاريخي لتسويق الخدمات ومفهومها	26

الصفحة	الموضوع	ت
36	ثانياً: فشل الخدمة	27
39	ثالثاً : استجابة الزبون لفشل الخدمة (رد فعل الزبون تجاه فشل الخدمة)	28
43	رابعاً: اصلاح الخدمة	29
67-52	المبحث الثاني : العدالة المدركة	30
52	أولاً: الجذور التاريخية لنظرية العدالة	31
54	ثانياً: مفهوم وتعريف العدالة المدركة بالمنظور التسويقي	32
55	ثالثاً: اهمية العدالة المدركة	33
57	رابعاً: ابعاد العدالة	34
65	خامساً: العدالة المدركة من الزبون كمعيار لجاهزية نظم اصلاح الخدمة	35
86-68	المبحث الثالث : استجابة الزبون	36
68	أولاً: رضا الزبون	37
74	ثانياً: الدعاية الشفوية (كلمة الفم المنطوقة)	38
82	ثالثاً: نية الزبون في التحول الى مقدم خدمة آخر	39
94-87	المبحث الرابع : العلاقة بين متغيرات الدراسة	40
87	أولاً : اصلاح الخدمة واستجابة الزبون	41
89	ثانياً : اصلاح الخدمة والعدالة المدركة	42
91	ثالثاً : العدالة المدركة واستجابة الزبون	43
92	رابعاً : اصلاح الخدمة والعدالة المدركة واستجابة الزبون	44
168-95	<b>الفصل الثالث : الجانب التطبيقي للدراسة</b>	45
113-97	المبحث الأول : فحص واختبار بيانات وأداة الدراسة	46
97	أولاً : الترميز والتوصيف	47
97	ثانياً : فحص بيانات الدراسة	48
100	ثالثاً : اختبار اداة القياس	49
131-114	المبحث الثاني : الوصف الإحصائي : عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها	50
115	أولاً : اصلاح الخدمة	51
120	ثانياً : العدالة المدركة	52

الصفحة	الموضوع	ت
125	ثالثاً : استجابة الزبون	53
168-132	المبحث الثالث : اختبار الفرضيات	54
132	أولاً : اختبار فرضيات الارتباط	55
137	ثانياً : اختبار فرضيات التأثير	56
177-169	<b>الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات</b>	<b>57</b>
175-171	المبحث الأول : الاستنتاجات	58
171	أولاً : استنتاجات الوصف الاحصائي	59
172	ثانياً : استنتاجات اختبار الفرضيات	60
177-176	المبحث الثاني : التوصيات	61
193-178	<b>المصادر</b>	<b>62</b>
179	أولاً : المصادر العربية	63
179	ثانياً : المصادر الأجنبية	64
-	الملاحق	65
-	المستخلص باللغة الانكليزية	66

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	ت
11	المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية التي تضمنتها الاستبانة	1
13	إيرادات الشركات السياحية وأعداد العاملين فيها للمدة (2004-2013)	2
16	عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة	3
16	وصف عينة الدراسة	4
19	ملخص لوسائل وأدوات التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة	5
20	بعض الدراسات المتعلقة بإصلاح الخدمة	6
23	بعض الدراسات المتعلقة بالعدالة المدركة	7
25	بعض الدراسات المتعلقة باستجابة الزبون	8
53	شروط وجود / عدم وجود العدالة	9
97	الترميز والتوصيف لمتغيرات الدراسة	10
98	نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير اصلاح الخدمة	11
99	نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير العدالة المدركة	12
99	نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير استجابة الزبون	13
102	مؤشرات جودة المطابقة حسب معادلة النمذجة الهيكلية	14
103	مؤشرات جودة المطابقة المتعلقة بمتغير اصلاح الخدمة وقرار الباحث	15
104	الأوزان الانحدارية المعيارية لفقرات ابعاد متغير اصلاح الخدمة	16
104	مربع الارتباطات المتعددة لفقرات متغير اصلاح الخدمة ومعدل التباين المستخرج	17
105	الارتباطات الافتراضية بين ابعاد متغير اصلاح الخدمة والتباين المشترك	18
105	مؤشرات جودة المطابقة المتعلقة بمتغير العدالة المدركة وقرار الباحث	19
106	الأوزان الانحدارية المعيارية لفقرات ابعاد متغير العدالة المدركة	20
107	مربع الارتباطات المتعددة لفقرات متغير العدالة المدركة ومعدل التباين المستخرج	21
107	الارتباطات الافتراضية بين ابعاد متغير العدالة المدركة والتباين المشترك	22
107	مؤشرات جودة المطابقة المتعلقة بمتغير استجابة الزبون وقرار الباحث	23
109	الأوزان الانحدارية المعيارية لفقرات ابعاد متغير استجابة الزبون	24
109	مربع الارتباطات المتعددة لفقرات متغير استجابة الزبون ومعدل التباين المستخرج	25
110	الارتباطات الافتراضية بين ابعاد متغير استجابة الزبون والتباين المشترك	26
110	نتائج اختبار صدق التمايز لإبعاد متغير اصلاح الخدمة	27
110	نتائج اختبار صدق التمايز لإبعاد متغير العدالة المدركة	28
111	نتائج اختبار صدق التمايز لإبعاد متغير استجابة الزبون	29
112	معاملات الثبات لأداة قياس الدراسة	30

113	ثبات فقرات المقياس: الارتباط بين الأبعاد والمتغيرات وبين الفقرات وكلا من أبعادها ومتغيراتها	31
114	درجات مستويات قيم الأوساط الحسابية	32
116	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسبة المئوية للإجابات ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعده التعويضات	33
117	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسبة المئوية للإجابات ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعده الاعتذار	34
118	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسبة المئوية للإجابات ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعده سرعة الاستجابة	35
119	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاتفاق ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للأبعاد الرئيسة لمتغير اصلاح الخدمة	36
121	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسبة المئوية للإجابات ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعده العدالة الاجرائية	37
122	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسبة المئوية للإجابات ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعده العدالة التفاعلية	38
123	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسبة المئوية للإجابات ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعده العدالة التوزيعية	39
124	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاتفاق ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للأبعاد الرئيسة لمتغير العدالة المدركة	40
127	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسبة المئوية للإجابات ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعده رضا الزبون	41
128	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسبة المئوية للإجابات ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعده كلمة الفم	42
130	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسبة المئوية للإجابات ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعده نية التحول	43
130	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاتفاق ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للأبعاد الرئيسة لمتغير استجابة الزبون	44
132	قيمة معامل الارتباط ونوع العلاقة وقوتها	45
133	مصفوفة معاملات الارتباط بين ابعاد اصلاح الخدمة وأبعاد العدالة المدركة	46
135	مصفوفة معاملات الارتباط بين ابعاد اصلاح الخدمة وأبعاد استجابة الزبون	47
136	مصفوفة معاملات الارتباط بين ابعاد العدالة المدركة وأبعاد استجابة الزبون	48
138	مؤشرات جودة المطابقة لعلاقة التأثير المباشر لأبعاد اصلاح الخدمة في أبعاد العدالة المدركة	49
140	التأثير المباشر لأبعاد متغير اصلاح الخدمة في ابعاد متغير العدالة المدركة	50
141	مؤشرات جودة المطابقة لعلاقة التأثير المباشر لأبعاد اصلاح الخدمة في أبعاد استجابة الزبون	51
143	التأثير المباشر لأبعاد متغير اصلاح الخدمة في ابعاد متغير استجابة الزبون	52

144	مؤشرات جودة المطابقة لعلاقة التأثير لأبعاد العدالة المدركة في أبعاد استجابة الزبون	53
145	التأثير المباشر لأبعاد متغير العدالة المدركة في ابعاد متغير استجابة الزبون	54
146	مؤشرات جودة المطابقة لعلاقة التأثير لمتغير اصلاح الخدمة في متغير استجابة الزبون بوجود متغير العدالة المدركة	55
149	التأثيرات المباشرة لإبعاد اصلاح الخدمة في استجابة الزبون بوجود العدالة المدركة	56
150	التأثيرات غير المباشرة لإبعاد اصلاح الخدمة في استجابة الزبون بوجود متغير العدالة المدركة	57
151	التأثير الكلي لأبعاد متغير اصلاح الخدمة في ابعاد متغير استجابة الزبون بوجود متغير العدالة المدركة	58
151	المقارنة بين نتائج تحليل تأثير أبعاد متغير اصلاح الخدمة في أبعاد متغير استجابة الزبون بدون وجود العدالة المدركة ونتائج تحليل التأثير بوجود متغير العدالة المدركة	59
152	مؤشرات جودة المطابقة لعلاقة التأثير لمتغير اصلاح الخدمة في متغير استجابة الزبون بوجود بعد العدالة الاجرائية	60
155	التأثيرات المباشرة لإبعاد اصلاح الخدمة في استجابة الزبون بوجود بعد العدالة الاجرائية	61
156	التأثيرات غير المباشرة لإبعاد اصلاح الخدمة في استجابة الزبون بوجود بعد العدالة الاجرائية	62
157	التأثير الكلي لإبعاد متغير اصلاح الخدمة في ابعاد متغير استجابة الزبون بوجود بعد العدالة الاجرائية	63
157	مؤشرات جودة المطابقة لعلاقة التأثير لمتغير اصلاح الخدمة في متغير استجابة الزبون بوجود بعد العدالة التفاعلية	64
160	التأثيرات المباشرة لإبعاد اصلاح الخدمة في استجابة الزبون بوجود بعد العدالة التفاعلية	65
161	التأثيرات غير المباشرة لإبعاد اصلاح الخدمة في ابعاد استجابة الزبون بوجود بعد العدالة التفاعلية	66
162	التأثير الكلي لإبعاد متغير اصلاح الخدمة في ابعاد متغير استجابة الزبون بوجود بعد العدالة التفاعلية	67
162	مؤشرات جودة المطابقة لعلاقة التأثير لمتغير اصلاح الخدمة في متغير استجابة الزبون بوجود بعد العدالة التوزيعية	68
165	التأثيرات المباشرة لإبعاد اصلاح الخدمة في ابعاد استجابة الزبون بوجود بعد العدالة التوزيعية	69
166	التأثيرات غير المباشرة لإبعاد اصلاح الخدمة في استجابة الزبون بوجود بعد العدالة التوزيعية	70
167	التأثير الكلي لإبعاد متغير اصلاح الخدمة في ابعاد متغير استجابة الزبون بوجود بعد العدالة التوزيعية	71
168	ملخص اختبار فرضيات الدراسة	72

## قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	ت
4	المخطط الهيكلي للفصل الاول	1
8	مخطط الدراسة الفرضي	2
13	اعداد الشركات العاملة في قطاع السياحة في العراق للمدة (2003-2013)	3
18	نسب توزيع خصائص عينة الدراسة بالتفصيل	4
30	المخطط الهيكلي للفصل الثاني	5
34	الخصائص الاربعة للخدمة	6
37	فئات حالات فشل الخدمة	7
40	استجابة الزبون لفشل الخدمة حسب وجهة نظر (Day & Landon (1976)	8
71	اهمية الرضا من حيث التأثير المباشر وغير المباشر على سلوك الزبون والمنظمة	9
73	العوامل المؤثرة في رضا الزبون	10
80	مصادر كلمة الفم الايجابية والعوامل المؤثرة فيها	11
85	نموذج سلوك تحول الزبائن في قطاع الخدمات	12
89	تفسير العلاقة بين اصلاح الخدمة واستجابة الزبون	13
91	تفسير العلاقة بين اصلاح الخدمة والعدالة المدركة	14
92	تفسير العلاقة بين العدالة المدركة واستجابة الزبون	15
94	تفسير العلاقة التفاعلية بين اصلاح الخدمة والعدالة المدركة واستجابة الزبون	16
96	المخطط الهيكلي للفصل الثالث	17
103	النموذج البنائي لمقياس اصلاح الخدمة (SERREC)	18
106	النموذج البنائي لمقياس العدالة المدركة (PERJUS)	19
108	النموذج البنائي لمقياس استجابة الزبون (CUSRES)	20
120	مستوى أبعاد متغير اصلاح الخدمة حسب نسبة الاتفاق	21
125	مستوى أبعاد متغير العدالة المدركة حسب نسبة الاتفاق	22
131	مستوى أبعاد متغير استجابة الزبون حسب نسبة الاتفاق	23
139	التأثير المباشر لأبعاد متغير اصلاح الخدمة في ابعاد متغير العدالة المدركة	24
142	التأثير المباشر لأبعاد متغير اصلاح الخدمة في ابعاد متغير استجابة الزبون	25
144	التأثير المباشر لأبعاد متغير العدالة المدركة في ابعاد متغير استجابة الزبون	26

147	علاقة التأثير لأبعاد متغير اصلاح الخدمة في أبعاد متغير استجابة الزبون بوجود متغير العدالة المدركة	27
153	علاقة التأثير لأبعاد متغير اصلاح الخدمة في أبعاد استجابة الزبون بوجود بعد العدالة الاجرائية	28
158	علاقة التأثير لأبعاد متغير اصلاح الخدمة في أبعاد متغير استجابة الزبون بوجود بعد العدالة التفاعلية	29
163	علاقة التأثير لأبعاد متغير اصلاح الخدمة في أبعاد متغير استجابة الزبون بوجود بعد العدالة التوزيعية	30
170	المخطط الهيكلي للفصل الرابع	31



## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	ت
-	الملحق (1) أسماء السادة المحكمين	1
-	الملحق (2) الاستبianaة	2
-	الملحق (3) أسماء العاملين الذين تمت مقابلتهم اثناء رحلات الشركات	3
-	الملحق (4) كتاب الهيئة العليا للحج والعمرة-مكتب ميسان	4
-	الملحق (5) تأشيرات سفر السيد المشرف والباحث	5
-	الملحق (6) كتاب شركة احباب ابو القاسم للحج والعمرة	6
-	الملحق (7) بطاقة خصم كتعويض مقدمة من شركة احباب ابو القاسم	7
-	الملحق (8) اعداد الزبائن خلال الاشهر (شباط ، آذار ، نيسان ، آيار ، حزيران ، تموز) للشركات الثلاث المبحوثة	8

## المقدمة

تواجه منظمات الأعمال المعاصرة العديد من التحديات التي تهدد نجاحها وبقائها، وتتمثل بالتغيرات الاقتصادية والاجتماعية الناتجة عن تحديات العولمة، وانفتاح السوق وتحديات التطور التكنولوجي والمعلوماتي، ويعد قطاع السياحة من القطاعات التي تطورت وبشكل متسارع، وهذا نتيجة التغيرات التي حصلت في بيئة الأعمال، وهذا ما يزيد من حدة المنافسة، كما وان قطاع السياحة اصبح ذو اهمية في الاقتصاد العراقي وخصوصا في السنوات الاخيرة، نتيجة توسع اعمال منظمات الخدمة السياحية.

وبما ان تقديم الخدمات ينطوي على العنصر البشري، لا يمكن ضمان تقديم خدمات خالية من العيوب، إذ ان الاخطاء تحدث أثناء تقديم المنظمة لخدماتها ولأسباب متنوعة. ولكي تستطيع المنظمة معالجة تلك المعضلة توجهت وبشكلٍ جدي نحو الإعتماد على الإستجابة الإيجابية كركيزة أساسية للربحية المستدامة، إلا إن الدراسات والبحوث في مجال التسويق وسلوك المستهلك، أكدت ارتباط الإستجابة الإيجابية للزبون وتأثره بمشكلة محورية وهي فشل تقديم الخدمة، والتي من المستحيل تجنبها. إذ إن خصائص الخدمة (اللاملموسة، التباين، التلازم، والتلاشي) عقدت إجراءات إنتاجها وتسليمها، وكما جعلت من غير الممكن تقييم جودتها بدقة كما هو عليه في السلع، وبما ان الاخطاء متنوعة بإختلاف أسبابها، فإن نتائجها متنوعة أيضاً ف (عدم رضا الزبون وتدمره، تآكل ثقة الزبون، الدعاية الشفوية السلبية، انخفاض المبيعات وارتفاع الكلف، وهبوط معنويات العاملين وأدائهم) كلها آثار محتملة لتقديم خدمات معيبة أو حوادث حرجة في الخدمة.

ولأن المنظمات تحرص على الإحتفاظ بزيائنها ولا تريد فقدانهم، فينبغي عليها أن تتخذ إجراءات احترازية ضرورية لمواجهة حالة الفشل المحتملة، وعليه كان لا بد أن تواجه المنظمة هذه المشكلة وتحاول التخفيف من ضغوطات التعامل المباشر مع الزبون اثناء اللقاء الخدمي وذلك بإستخدام إجراءات وسياسات من شأنها معالجة حالات الفشل وإصلاحها لتجنب الآثار السلبية للخدمة المعيبة. والتي من شأنها ان تعزز موقف الزبون من المنظمة وارتفاع ولاءه و دعمه لها، وتسمى تلك الإجراءات نظم إصلاح الخدمة وهي تعتمد إستراتيجيات محددة لمعالجة حالات الفشل وتلافيها. فإستعادة الخدمة وإصلاحها تشير الى سلوكيات المنظمة التي تستجيب من خلالها لفشل الخدمة، كما إنها تمثل الإستراتيجيات العامة التي تحتوي الأنشطة التي تتخذها المنظمة والعاملين فيها لإرجاع الزبون عن حالة الإستهياء والتذمر الى حالة الرضا والقناعة، ومن المعلوم ايضا إن أنشطة الإصلاح تتضمن مواجهة الفشل والمعيب ومحاولة تعديل أو تسوية المشاكل في الخدمات المقدمة التي لا تلبى حاجات ومتطلبات الزبون، وتقديم تعبيرات خاصة للإعتذار عن تلك الحوادث، بالإضافة الى التعويضات المقترحة بأسلوب لطيف ومهذب .

علاوة على ذلك إن نظم الإصلاح الناجحة تتطلب القيام بإجراءات منهجية لحل المشكلات والتعامل مع الزبائن الغاضبين، و تتجلى اهمية وضع المنظمة استراتيجيات اصلاح فاعلة من خلال ادراك ان مشكلة بسيطة ومنفردة يمكن أن تحطم أواصر ثقة الزبون بالمنظمة، إذ إن فشل الخدمة يعني ان المنظمة

لا تستطيع تلبية التوقعات والفشل في معالجة الفشل يؤدي الى تقادم المواقف السلبية للزبون تجاه المنظمة. كما و إن اعتماد المنظمات استراتيجيات لإصلاح الخدمات المعيبة يعد امر في غاية الأهمية ، من شأنها أن ترفع الحصة السوقية للمنظمة وتخفض نسبة دوران الزبائن ، وتجنب المنظمة الكلف التسويقية لكسب زبائن جدد.

وأكدت الدراسات السابقة حول إصلاح الخدمة على دور العدالة المدركة في فهم فاعلية عمليات إصلاح الخدمة. وهذا المنظور أو المدخل النظري يركز على المدى الذي يدرك فيه الزبون عمليات ونتائج إصلاح الخدمة لتحقيق مستوى معين من العدالة المدركة، إذ إن إرتفاع مستوى إدراكهم للعدالة قد يحقق الرضا والقناعة بالخدمة حتى بعد حصول فشل معين.

وعلى وفق ما تقدم فإن الدراسة الحالية تحاول اختبار مدى جاهزية نظم اصلاح الخدمة في هذه المنظمات والمتمثلة بثلاث شركات سياحية ، لتحديد مقدار ما يكتنزه زبائنها من صورة مدركة فعلية لعمليات اصلاح الخدمة تجاه شركاتهم. كما تهدف هذه الدراسة الى معرفة هل إن نظم اصلاح الخدمة الفاعلة تؤثر في تعزيز الاستجابة الايجابية للزبائن؟ وهل هذه التأثيرات مشروطة بإدراك عدالة المنظمة من قبل الزبائن والتي تتضمن ادراك العدالة في التفاعل والإجراءات وتوزيع النتائج؟

وللإجابة على التساؤلات أعلاه تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول، خصص الفصل الأول (منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة) منها لغرض عرض منهجية الدراسة وبعض الجهود المعرفية السابقة، فالمبحث الأول عرض منهجية الدراسة والمتمثلة ( بمشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها وفرضياتها ووصفاً لعينتها وكذلك أهم الوسائل والأدوات الإحصائية بهدف اختبار فرضياتها)، و المبحث الثاني تناول بعض الجهود المعرفية السابقة ذات الصلة بمتغيراتها. أما الفصل الثاني (الجانب النظري للدراسة) فقد تم تقسيمه إلى أربعة مباحث خصص المبحث الأول منها لتقديم جانب نظري حول مفهوم اصلاح الخدمة، في حين خصص المبحث الثاني عرضاً لوجهات نظر بعض الباحثين بخصوص موضوع العدالة المدركة، أما المبحث الثالث فتضمن الإشارة إلى مفهوم استجابة الزبون وأبعادها. والمبحث الرابع تناول العلاقة الرابطة بين متغيرات الدراسة الثلاثة، أما الفصل الثالث (الجانب التطبيقي للدراسة) من الدراسة فقد خصص للجانب التطبيقي الذي تضمن ثلاثة مباحث، تناول المبحث الأول فحص بيانات الدراسة والتحقق من صدق وثبات أدوات القياس المعتمدة في هذه الدراسة، والمبحث الثاني فقد عرض نتائج الدراسة التطبيقية وتحليلها وتفسيرها وذلك من خلال استعراض آراء المبحوثين التي كشفت عنها استجاباتهم على جميع فقرات أداة الدراسة ، والمبحث الثالث تناول اختبار فرضيات الدراسة. والفصل الأخير من الدراسة هو الفصل الرابع (الاستنتاجات والتوصيات) والذي خصص لعرض مجموعة من الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة الحالية وعدد من التوصيات والمقترحات لدراسات مستقبلية.

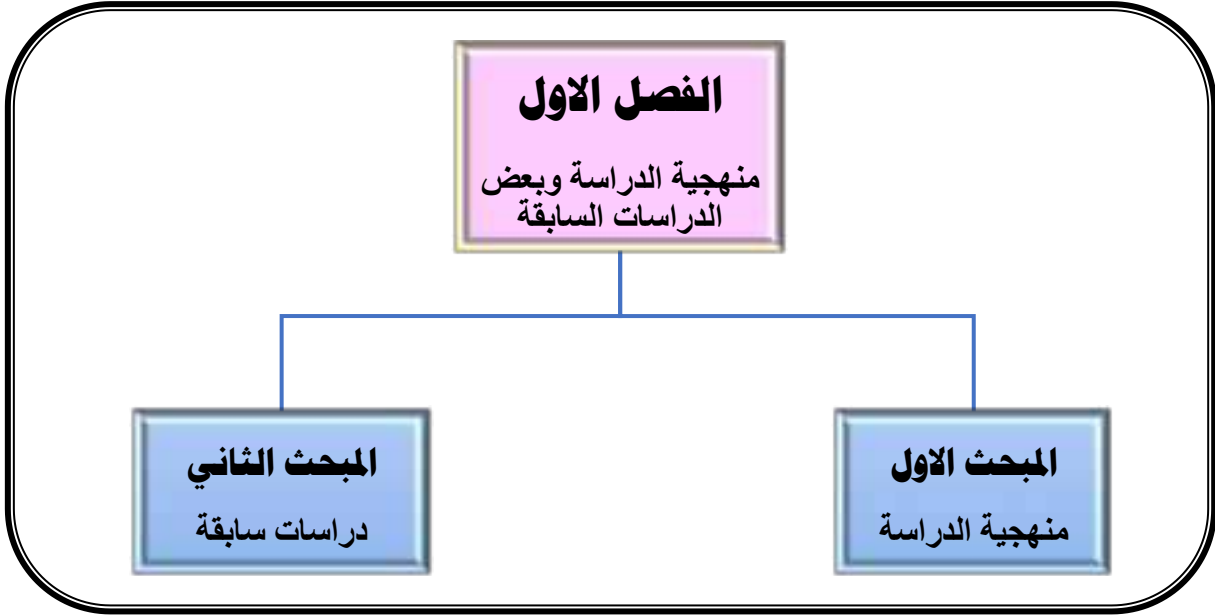
# الفصل الأول

**منهجية الدراسة**

**وبعض الدراسات السابقة**

تمهيد

يسعى هذا الفصل الى تأسيس إطار فكري عن المسار المنهجي للدراسة واستعراض أهم ما جاء من دراسات سابقة ( العربية والأجنبية) التي تناولت أحد المتغيرات ومدى الاستفادة من تلك الدراسات بما يخدم منهجية أو عمل الباحث ، ومن خلال الشكل (1) نوضح إنسيابية الفصل الأول:



الشكل (1)

المخطط الهيكلي للفصل الأول

## المبحث الأول

### منهجية الدراسة

يعتمد توضيح معالم دراسة معينة بالأساس على منهجيتها التي تعد بمثابة الموجه لها ، إذ يهدف هذا المبحث الى توضيح المنهجية المعتمدة في الدراسة وهي خطوات منتظمة ومتسلسلة من حيث طبيعتها المعرفية والميدانية والأهمية التي تضيفها على مستوى الجانب النظري والتطبيقي. ويتم تناول منهجية الدراسة على وفق الفقرات الآتية :

#### أولاً : مشكلة الدراسة

تتسج ملامح مشكلة الدراسة الحالية دوافع بحثية متنوعة تجسد الاعتبارات الفكرية والعملية المراد الوقوف عليها، وعلى النحو أدناه:

**1. الدوافع الفكرية:** لما تكتسبه إستجابة الزبون من اهمية كبيرة ودورها في بقاء ونجاح المنظمات، فان العديد من الباحثين في مجال التسويق والممارسين على حد سواء، دعوا الى بذل المزيد من التحقيق العلمي، تجاه تعزيز الاستجابة هذه، بما يحقق مصالح المنظمات ورغبتها في البقاء وكسب حصة سوقية اكبر، من خلال تسليط الضوء على تساؤلين جوهريين هما: ما محفزات استجابة الزبون الإيجابية؟ وما الذي يمكن ان يزيد او يقلل تأثير هذه المحفزات على استجابة الزبائن؟ (Mattila, 2001:595) ، (Karatepe, 2006:88) ، (Sparks& Fredline, 2007:243) وفي إجابة جزئية لهذه الدعوة فإن الباحث تصدى لهذين التساؤلين من خلال الخوض في محورين:

أ. على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت محفزات استجابة الزبون الايجابية (مثل تجاوز توقعات الزبون، خدمات ما بعد البيع، الهدايا المجانية، جودة الخدمة، جهود العاملين خلال اللقاء الخدمي، وغيرها) (Stephen et al., 2000:23) ، (Hunt, 2011:485) . إلا اننا نعرف القليل عن دور اصلاح الخدمة في تحفيز استجابة الزبون (Rio-Lanza et al., 2009:779). وهذا المحور يشكل دافع بحثي يستحق الوقوف والتأمل.

ب. رغم ان الدراسات قد اشارت الى ان إدراك الزبائن لوجود استراتيجيات لإصلاح ومعالجة فشل الخدمة يمكن ان يؤدي الى استجابات ايجابية مثل الرضا وتكرار الشراء ونشر الدعاية الشفوية الايجابية وولاء الزبائن (Spreng et al., 1995:21) ، (Bitner et al., 2002:82) ، (Hsin-) ، (Hui et al., 2011:532). إلا انها لم تشير الى ان استجابات الزبائن قد تتغير اذا ما ادرك الزبائن العدالة في عمليات الاصلاح للفشل في تقديم الخدمات. فوفقاً لنظرية العدالة ونظرية التبادل الاجتماعي فان الزبون يقارن بين مدخلاته ومخرجاته من عملية التبادل (عبد الرسول وكاظم، 2013:5). وعندما يدرك الزبون ان الفشل قد حدث سيشعر بالغبين وعدم العدالة وسيحاول اعادة التوازن في العلاقة التبادلية بينه وبين مقدم الخدمة وسيكون اكثر تركيزاً على جهود الاصلاح التي

تبدلها المنظمات ومدى عدالتها (Talgo, 2011:8). وكلما أرتفع مستوى إدراكهم للعدالة في جهود الإصلاح فإنهم سيشعرون بالرضا والقناعة بالخدمة حتى بعد حصول فشل معين (Hess,2003:132). وبسبب اهمية هذه الفكرة ينشأ الدافع الفكري الثاني للبحث.

**2. الدوافع العملية :** بما ان قطاع الخدمات السياحية ينطوي على الكثير من الخدمات التي تقدم للزبائن، فان الفشل في تقديم الخدمات السياحية امر لا مفر منه ، عليه كان لا بد أن تواجه الشركات السياحية هذه المعضلة ومحاولة التخفيف من ضغوطات التعامل المباشر مع الزبون (مشاركة الزبون) باستخدام إجراءات وسياسات عادلة من شأنها معالجة حالات الفشل وإصلاحها لتجنب الآثار السلبية للخدمة السياحية المعيبة. فهي تعزز موقف الزبون من الشركة للإحتفاظ بولاء زبائنها و دعمهم لها، وتسمى تلك الإجراءات نظم إصلاح الخدمة وهي تعتمد إستراتيجيات محددة لتعويض حالات الفشل وتلافيها. وتمثل الدوافع التي تم عرضها سالفاً، مبرراً ودافعاً أساسياً لدراسة وتحليل دور نظم إصلاح الخدمة السياحية في حث الزبائن على الإستجابة الإيجابية لتلك النظم. عليه فإن الدراسة الحالية تتركز حول مشكلة رئيسة مفادها:

"هل يمكن تحفيز الاستجابة الايجابية للزبون السائح من خلال وجود نظم اصلاح خدمة عادلة"

على وفق مشكلة الدراسة اعلاه يمكن طرح التساؤلات الفرعية التي تسعى الدراسة الاجابة عليها، وعلى النحو الاتي:

1. ما مستوى إدراك الزبائن لنظم إصلاح الخدمة (التعويضات ، الاعتذار ، سرعة الاستجابة) ؟
2. ما مستوى إدراك الزبائن للعدالة (العدالة الاجرائية ، العدالة التفاعلية ، العدالة التوزيعية) ؟
3. هل يستجيب الزبائن بصورة ايجابية لجهود اصلاح الخدمة المبذولة من قبل الشركات المبحوثة ؟
4. هل تُحفز الاستجابة الايجابية للزبائن عندما يدركون وجود نظم لإصلاح الخدمة (الرضا ، كلمة الفم ، نية التحول) ؟
5. هل ان ارتفاع مستوى الاستجابة الايجابية للزبائن لوجود نظم الإصلاح مشروط بإدراكهم لوجود العدالة في عمليات اصلاح الخدمة ؟

## ثانياً : اهمية الدراسة :

تكتسب الدراسة أهميتها من النقاط الآتية:

1. تزايد الاهتمام بقطاع السياحة في العراق وتناميه في السنوات الاخيرة ، وهذا يعني ان منظمات الخدمات السياحية حديثة العهد في التعامل مع حالات فشل الخدمة المعقدة والمترابطة فضلا عن كيفية اصلاحها. اذ ان الفشل في تقديم الخدمة السياحية قد يضر بسمعة المنظمة ويكبتها كلف مادية عالية. ونظرا الى ضرورة الاهتمام بتخفيض الكلف المادية والمعنوية المصاحبة لحالات فشل الخدمة، فانه من اللافت ان يتبلور هاجس بأهمية دراسة هذا الموضوع.

2. تناولت بالبحث والتحليل العلاقة والتأثير بين ثلاثة متغيرات وهي نظم اصلاح الخدمة التي يمكن ان تتكامل أبعادها في تحقيق الاستجابة الايجابية للزبون بوساطة العدالة المدركة ، وهي من المواضيع الحديثة في مجال الفكر الاداري التسويقي بل النادرة على مستوى الفكر التسويقي العربي فضلا عن المحلي، وهذا مما يكسبها اهمية كبيرة.
3. يعد موضوع اصلاح الخدمة والعدالة المدركة وآثارهما المحتملة في متغيرات كثيرة ومنها استجابة الزبون من المسائل التي تشغل تفكير إدارات المنظمات الخدمية المعاصرة ، والباحثين المهتمين في الكثير من دول العالم. لان النقاش الفكري حولهما مازال حديثا لحد الآن ويحتاج إلى المزيد من البحث والدراسة المنظمة، فضلاً عن دورهما في ظل اقتصاد تجاوز الإطار التقليدي القائم على الكلف والحجم الاقتصادي إلى اقتصاد قائم على العلاقات مع الزبون.
4. تعد هذه الدراسة مساهمة في رفق المكتبة العراقية لغرض زيادة التراكم المعرفي في مجال متغيرات الدراسة.

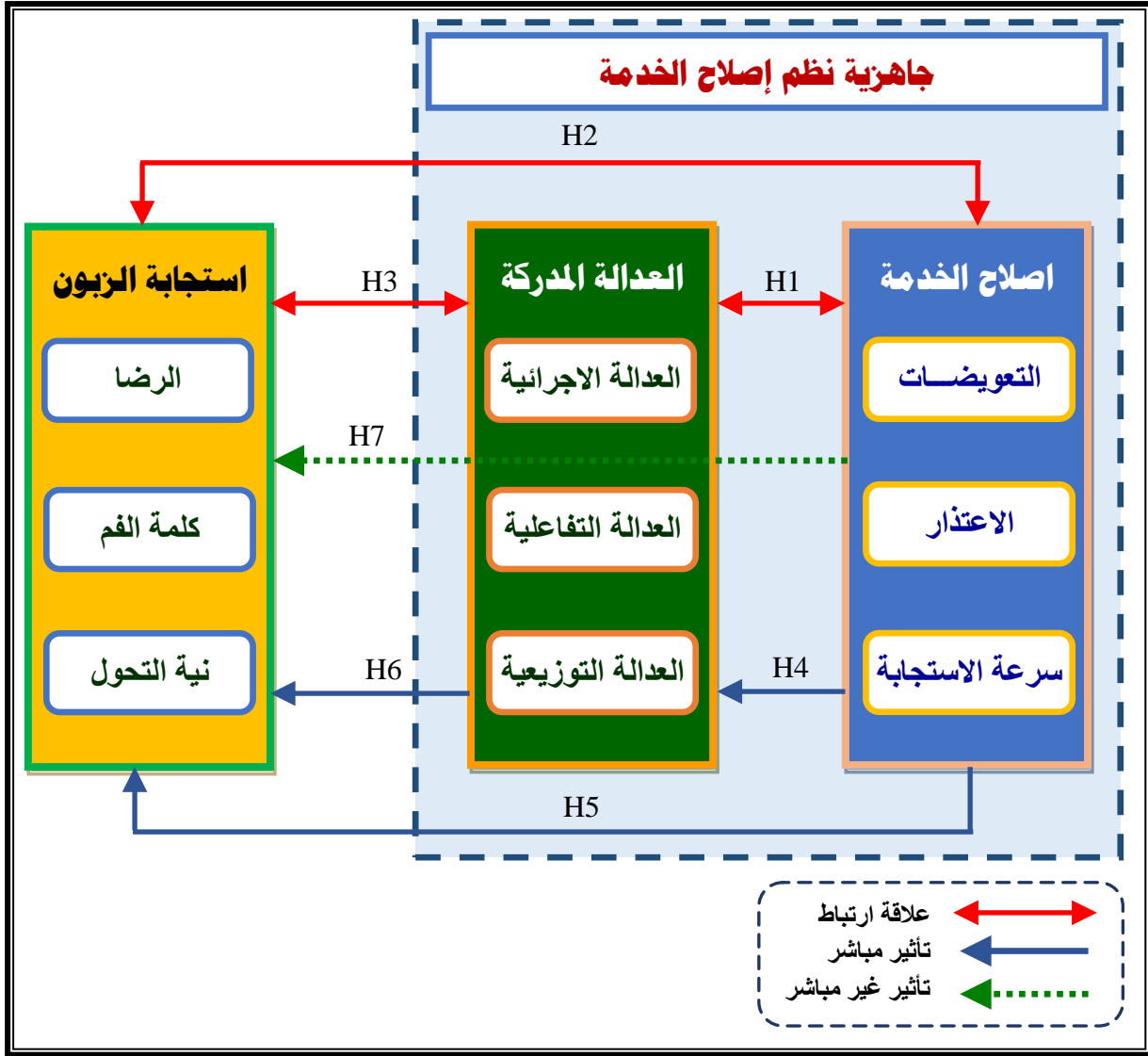
### ثالثاً : اهداف الدراسة

- في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها فان الهدف الرئيس لهذه الدراسة يتمثل بتحديد الدور الذي تلعبه أبعاد اصلاح الخدمة ومن خلال دور العدالة المدركة في استجابة الزبون ، وكما ترمي هذه الدراسة إلى تحقيق أهداف عدة أخرى هي :
1. تحديد مستوى إدراك عينة البحث لمدى توافر أبعاد نظم اصلاح الخدمة في الشركات المبحوثة.
  2. تحديد مستوى جاهزية نظم إصلاح الخدمة من خلال تحديد مستوى إدراك الزبائن للعدالة في تطبيقها من خلال إدراك ابعاد العدالة المدركة في الشركات المبحوثة.
  3. تحديد مستوى الإستجابة الإيجابية لزيائن الشركات قيد الدراسة.
  4. اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة الثلاث.
  5. تحديد إمكانية تنشيط الإستجابة الإيجابية للزبون بنظم إصلاح خدمة عادلة.
  6. تعمل على تطوير وترسيخ الاعتقاد لدى الشركات المبحوثة بضرورة امتلاكها نظم اصلاح الخدمة كونها تمثل توجهات الشركات الحديثة في الالفية الثالثة وتمثل عاملاً اساسياً في تحقيق العدالة المدركة والاستجابة الايجابية لدى الزبون.

### رابعاً : المخطط الفرضي للدراسة وفرضياتها

1. مخطط الدراسة الفرضي : في ظل مشكلة الدراسة وأهدافها تم اعداد مخطط فرضي كما في الشكل (2) والذي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، إذ يلاحظ بان أبعاد اصلاح الخدمة تؤثر في استجابة الزبون وهذا التأثير مشروط بوجود العدالة المدركة، وكالاتي:





الشكل (2)

مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: من اعداد الباحث

أ. حركة المخطط الفرضي : يوضح اتجاه الأسهم التي تربط بين متغيرات الدراسة طبيعة العلاقات والتأثير فيما بينها. فحركة السهم (H1) تمثل الفرضية الرئيسية الاولى والتي تشير علاقة الارتباط بين اصلاح الخدمة والعدالة المدركة . وتمثل حركة السهم (H2) الفرضية الرئيسية الثانية التي تشير الى علاقة الارتباط بين اصلاح الخدمة واستجابة الزبون . أما حركة السهم (H3) فتمثل الفرضية الرئيسية الثالثة وتشير الى علاقة الارتباط بين العدالة المدركة واستجابة الزبون . وتمثل حركة السهم (H4) الفرضية الرئيسية الرابعة وتشير الى تأثير متغير اصلاح الخدمة في متغير العدالة المدركة . في حين ان حركة السهم (H5) تمثل الفرضية الرئيسية الخامسة وتشير الى تأثير متغير اصلاح الخدمة في متغير استجابة الزبون . وتمثل حركة السهم (H6) الفرضية الرئيسية السادسة وتشير الى تأثير متغير العدالة المدركة في متغير استجابة الزبون. وأخيراً فإن حركة السهم (H7) تمثل الفرضية الرئيسية السابعة وتشير الى تأثير نظم اصلاح الخدمة العادلة في استجابة الزبون.

## ب. التعاريف الإجرائية :

1. **اصلاح الخدمة** : هو مجموعة من الاجراءات المقصودة والمخططة والتي تقوم بها المنظمات الخدمية من اجل مطابقة توقعات الزبون عن الخدمة بعد حدوث عيوب في تقديمها لإعادة الزبائن المتضررين الى حالة الرضا .
  - **التعويضات** : عملية تقديم المنظمة موارد ملموسة على شكل (خصومات ، سلع مجانية ، اعادة اموال ، كوبونات) الى الزبون كتعويض عن الفشل الحاصل في تقديم الخدمة .
  - **الاعتذار** : يشير الى تواصل مقدم الخدمة بـ (أدب ، مجاملة ، اهتمام ، جهد ، وتعاطف) مع الزبائن الذين يواجهون حالات الفشل في تقديم الخدمة .
  - **سرعة الاستجابة** : مبادرة مقدم الخدمة لحل المشكلة فور حدوثها او فور تقديم شكوى من قبل الزبون وبيان اسباب الفشل للزبون للعمل على ايجاد حل بأسرع وقت ممكن.
2. **العدالة المدركة** : هي ادراك الزبون لعدالة اجراءات وتعاملات وتوزيع النتائج من قبل المنظمة خلال اللقاء الخدمي او عملية الاصلاح ، ويدرك الزبون العدالة عندما تتساوى مدخلاته مع المخرجات التي يحصل عليها.
  - **العدالة الإجرائية** : وتعني ادراك الزبون للعدالة خلال المراحل العديدة من الاجراءات والعمليات اللازمة لإصلاح الخدمة المعيبة.
  - **العدالة التفاعلية** : وتمثل تقييم الدرجة او المستوى الذي يدرك به الزبون عدالة التفاعل البشري من قبل العاملين في منظمات الخدمة ، اثناء عملية اصلاح الخدمة.
  - **العدالة التوزيعية** : وهي الانصاف ، الحاجة ، القيمة ، والعوائد المتحققة من نتائج اصلاح الخدمة المعيبة التي يدركها الزبون.
3. **استجابة الزبون** : هو ردة فعل الزبون (الوجدانية والسلوكية) للخدمات المقدمة اثناء اللقاء الخدمي او عمليات اصلاح الخدمة المعيبة.
  - **الرضا** : هو شعور الزبون الناتج عن المقارنة بين اداء الخدمة المدرك وبين توقعاته.
  - **كلمة الفم** : هي عملية قيام الزبائن الراضين بإخبار الاخرين عن مدى رضاهم عن منظمة ، منتج ، خدمة او حدث ما ، وتعتبر مصدر هام يستخدمه الزبائن لجمع المعلومات عن المنتجات/الخدمات، وتختلف اهميته ووزنه حسب خبرة وتجربة مقدم التوصية ، وهي اما ان تكون ايجابية او سلبية، وكلما كانت العلاقات والموثوقية بين الاطراف اقوى كان الاثر اكبر.
  - **نية التحول** : هي تفكير الزبون في انهاء العلاقة مع مزود الخدمة الحالي والانتقال الى مزود خدمة اخر ، نتيجة لحدوث بعض المشاكل وعدم معالجتها من قبل المنظمة بالطريقة المناسبة او المقبولة ، او وجود بدائل وخيارات افضل لدى مزود خدمة آخر.

2. فرضيات الدراسة : تقوم الدراسة على فرضية اساسية مفادها "يمكن تنشيط الاستجابة الايجابية للزبون من خلال نظم اصلاح خدمة عادلة" وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الرئيسية وعلى النحو الآتي:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** يرتبط إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة معنوياً مع إدراكه للعدالة.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** يرتبط إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة معنوياً مع استجابته.

**الفرضية الرئيسية الثالثة :** يرتبط إدراك الزبون للعدالة معنوياً مع استجابته.

**الفرضية الرئيسية الرابعة:** يسهم ادراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة في تعزيز ادراكه للعدالة.

**الفرضية الرئيسية الخامسة:** يسهم ادراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة في تحفيز استجابته الايجابية.

**الفرضية الرئيسية السادسة:** يسهم ادراك الزبون لوجود العدالة في تحفيز الاستجابة الايجابية لديه.

**الفرضية الرئيسية السابعة:** كلما أدرك الزبون وجود العدالة كلما كان تأثير إدراك فاعلية نظم اصلاح الخدمة اكبر في تحفيز الاستجابة الايجابية لديه.

### خامساً : طرائق جمع البيانات

اعتمدت الدراسة في جانبيها النظري و الميداني على عدد من الأدوات لجمع البيانات والمعلومات وكما يأتي:

1. **الجانب النظري :** اعتمد الباحث في تغطية الجانب النظري للدراسة الحالية على العديد من المصادر

العلمية من كتب ومجلات ودوريات و أطاريح ورسائل عربية وأجنبية ذات صلة بموضوع الدراسة، فضلاً عن البحوث والمقالات الأجنبية التي تم الحصول عليها عن طريق الانترنت.

2. **الجانب الميداني :** أعتمد الجانب الميداني على ما يأتي:

أ. **المقابلات الشخصية :** تم اجراء العديد من المقابلات الشخصية مع بعض العاملين في الشركات

السياحية المبحوثة<sup>1</sup> . بهدف طرح الاسئلة غير المباشرة لتقصي مدى توافر وتطبيق نظم اصلاح

الخدمة فيها ، فضلاً عن توضيح فقرات الاستبانة لضمان الاجابة الصحيحة ، بما يخدم الدراسة.

ب. **أداة القياس :** تعد الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات، وتتكون استبانة الدراسة من محاور

اربعة، تتضمن **المحور الاول** منها المعلومات الديمغرافية الخاصة بالمستجيبين. في حين ان

**المحور الثاني** تضمن متغير اصلاح الخدمة وتم في قياسه اعتماد مقياس (Soares, 2014)،

ويشمل هذا المحور أبعاد اصلاح الخدمة الثلاثة (التعويضات ، الاعتذار ، وسرعة الاستجابة)

والذي يتضمن (4) فقرات لكل منها ، اي بعدد اجمالي (12) فقرة . اما **المحور الثالث** فانه

يتعلق بمتغير العدالة المدركة ، وتم اعتماد مقياس (Severt, 2002) بالنسبة لبعدي (العدالة

الاجرائية والعدالة التفاعلية) ومقياس (Smith et al.,1999) بالنسبة لبعد (العدالة التوزيعية) ،

والذي يتضمن (3) فقرات لكل منها ، اي بمجموع اجمالي (9) فقرات. في حين ان **المحور**

<sup>1</sup> انظر الملحق (3) أسماء العاملين الذين تمت مقابلتهم اثناء رحلات الشركات.

الرابع قد تضمن متغير استجابة الزبون والذي أُعتمد في صياغة فقراته على الاستبانة المستعملة في دراسة (Smith et al.,1999) بالنسبة لبعء (رضا الزبون) ، ودراسة ( , Martin & Lueg , 2013) بالنسبة لبعء (كلمة الفم)، ودراسة (Gall & Olsson, 2012) بالنسبة لبعء (نية التحول) ، وتضمن (8) فقرات لرضا الزبون و(4) فقرات لكل من كلمة الفم ونية التحول ، اي بمجموع اجمالي (16) فقرة. وقد روعي الوضوح والدقة في صياغة فقرات المقاييس لتمنح المجيب قدرة أكبر على إدراك متغيراتها والهدف منها، والجدول (1) يعرض مكونات أداة القياس وعدد الفقرات الخاصة بكل متغير والمصادر المقتبسة منها كما ورد في الاستبانة، بعد تعديل بعض الفقرات وإعادة صياغتها على وفق آراء السادة المحكمين<sup>1</sup> بما يلاءم هدف الدراسة وثقافة مجتمع الدراسة وعينته، واصبحت الاستبانة بشكلها النهائي<sup>2</sup> قبل التوزيع . وقد تم اعتماد مدرج (Likert) الخماسي والذي يعد من اكثر الاساليب المستعملة في العلوم الادارية والاجتماعية.

## الجدول (1)

المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية التي تضمنتها الاستبانة

المحاور	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصدر
المحور الأول	البيانات الشخصية	النوع الاجتماعي، اسم الشركة المسافر معها، الفئة العمرية ، التحصيل العلمي ، هل سبق وان سافرت مع الشركة الحالية سابقا؟ ، هل سافرت مع شركة اخرى سابقا؟	6	من اعداد الباحث بالاعتماد على ما قدمته الدراسات السابقة وبما يخدم الدراسة الحالية
		المجموع	6	
المحور الثاني	اصلاح الخدمة	التعويضات	4	Soares, 2014
		الاعتذار	4	
		سرعة الاستجابة	4	
المجموع			12	
المحور الثالث	العدالة المدركة	العدالة الاجرائية	3	Severt, 2002
		العدالة التفاعلية	3	
		العدالة التوزيعية	3	
المجموع			9	
المحور الرابع	استجابة الزبون	رضا الزبون	8	Smith et al.,1999
		كلمة الفم	4	Martin & Lueg , 2013
		نية التحول	4	Gall & Olsson, 2012
المجموع			16	
المجموع الكلي			43	

<sup>1</sup> انظر الملحق (1) اسماء السادة المحكمين.<sup>2</sup> انظر الملحق (2) الاستبانة.

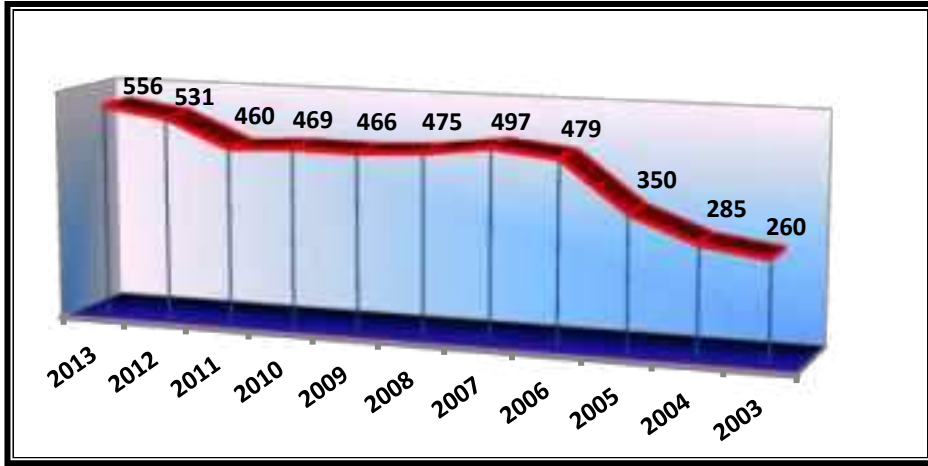
## سادساً : وصف مجتمع الدراسة

الهدف من هذه الفقرة هو توضيح الإجراءات المتبعة في هذه الدراسة كما يأتي :

### 1. نبذة عن تطور قطاع السياحة في العراق\* :

تعد حركة السياحة وتطورها جزء لا ينفصل عن حركة المجتمع ، إذ تُعتبر السياحة اليوم أحد أهم القطاعات الاقتصادية والاجتماعية في العالم والتي تلعب دوراً بارزاً في تنمية وتطوير البلدان. وقد ازدادت أهميتها كصناعة وحرفة من خلال وسائل الإعلام كافة، خصوصاً بعد أن تم استحداث وزارات للسياحة في معظم دول العالم وافتتاح جامعات وكليات ومعاهد تقنية متخصصة بالسياحة والفندقة، وكذلك الانتشار الواسع للكتب والدراسات والبحوث العلمية التي تتعلق بالشؤون السياحية. فقد غدت حركة السياحة ظاهرة حضارية معاصرة في العالم تستقطب الاهتمام سواء من قبل الافراد او الحكومات ، نتيجة لما تحققه من موارد مالية تساهم في توزيع مرافق التنمية في انحاء البلد ، مما يعني رفع المستوى العمراني والحضاري ودعم ميزان المدفوعات الخاصة بالدولة وبالتالي دعم الاقتصاد الوطني ، كما تساهم السياحة في توفير فرص عمل مدرة للدخل بقدرتها على استيعاب اعداد كبيرة من القوى العاملة ومن مختلف المستويات في الأنشطة السياحية المتعددة والمتشعبة والتي تشمل الفنادق والمطاعم وأماكن الراحة والأسواق التجارية والصناعات الشعبية.

اما في العراق فقد تزايد الاهتمام بقطاع السياحة وخصوصاً السياحة الخارجية، بعد انفتاح العراق على العالم وإطلاع افراد مجتمعه على التطور الكبير في البلدان المتقدمة، والحاجة الى الترفيه نظراً لما يمر به البلد من ظروف اقتصادية وأمنية صعبة. ويمكن الاستلال على ازدياد اهمية هذا القطاع الحيوي في العراق بناءً على مجموعة من المؤشرات منها زيادة اعداد الشركات العاملة في قطاع السياحة خلال المدة (2003-2013) كما موضح في الشكل (3) ، وأيضاً زيادة اعداد العاملين وإيرادات الشركات السياحية خلال المدة (2004-2013) وكما موضح في الجدول (2) .



الشكل (3)

يوضح اعداد الشركات العاملة في قطاع السياحة في العراق للمدة (2003-2013)

المصدر: هيئة السياحة العراقية

الجدول (2)

إيرادات الشركات السياحية وأعداد العاملين فيها للمدة (2004-2013)

2013	2011	2009	2007	2006	2005	2004	الإيرادات (مليون دينار)
22306.72	16414.21	16618.18	13233.49	12861.15	7123.39	3987.15	
2387	1841	1867	1988	1773	1225	912	أعداد العاملين

المصدر: وزارة التخطيط / الجهاز المركزي للإحصاء

## 2. نبذة تعريفية مختصرة عن الشركات المختارة: تم في هذه الدراسة اختيار ثلاث شركات سياحية

عراقية ليمثل زبائنها مجتمع الدراسة، وهي كالآتي:

أ. شركة احباب ابو القاسم للحج والعمرة المحدودة: تأسست عام (2008) في محافظة ميسان برأس مال قدره (5) ملايين دينار، بعد سماح المملكة العربية السعودية للمواطنين العراقيين بأداء مناسك العمرة، وبدأت عملها بعدد قليل من العاملين، واقتصر عملها في بداية التأسيس على نقل المسافرين الى الديار المقدسة وتوفير السكن لهم، وبعد ذلك توسع الى زيارة المعالم هناك، وتقديم وجبات الطعام بنظام البوفيه المفتوح، وغيرها من الخدمات المرتبطة بقطاع السياحة، وقد كان لخبرتها الدور الكبير في تطوير اهتمامها بزبائنها، وهي من الشركات السياحية القليلة التي تسعى الى التطوير باستمرار وتقديم خدمات جديدة وتحرص على دوام علاقتها بزبائنها، من خلال المسابقات ومؤخرا استحدثت نظام القرعة<sup>1</sup> الذي يعتمد على عدد السفرات معها والفائز

<sup>1</sup> استحدث هذا النظام من قبل الباحث اثناء عمله مع الشركة بطرح فكرتها والهدف من ورائها على ادارة الشركة، ومن الجدير بالذكر ان الباحث ساهم في تطوير الكثير من الجوانب الادارية والتسويقية وخصوصا العلاقة مع زبائن الشركة، مما ادى الى تميز الشركة في تقديم افضل الخدمات للمعتمدين على مستوى المحافظة كما مبين في الملحق (3) (كتاب الهيئة العليا للحج والعمرة-مكتب ميسان)، وهذا ما دعى ادارتها لان تتحمل كلف سفر السيد المشرف والباحث لإجراء الجانب الميداني في المملكة العربية السعودية وكما في الملحق (4) (تأثيرات السفر).

يحصل على رحلة عمرة مجانية، وان دل ذلك على شيء فانه يدل على إدراك ادارتها لاهمية العلاقة مع الزبائن وأهمية الاحتفاظ بهم.

ب. شركة الحجاج والعمرة والسياحة الدينية المحدودة : تأسست عام (2004) في العاصمة بغداد برأس مال قدره (10) ملايين دينار، وبدأت عملها في مجال تقديم خدمات السياحة الدينية الخارجية في كل من (ايران وسوريا)، ثم دخلت مجال تقديم خدمات العمرة، وتوسع عملها ليكون لها وكلاء في أغلب المحافظات العراقية، هي تشترك مع شركة احباب ابو القاسم من حيث تقديم خدمات متنوعة لزيائنها، وتسعى الى التطوير الدائم.

ج. شركة العواشير للحج والعمرة والسياحة الدينية المحدودة : تأسست عام (2005) في محافظة البصرة برأس مال قدره (5) ملايين دينار، وكذلك بدأت عملها في مجال تقديم خدمات السياحة الدينية الخارجية، ومن ثم في مجال تقديم خدمات العمرة، وهي ايضاً تعتبر من كبرى الشركات في مجال السياحة في العراق.

وتتشارك الشركات الثلاث في تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المرتبطة بالخدمة السياحية ومنها (الحصول على تأشيرات وتذاكر السفر ، النقل ، السكن ، الاطعام ، الجولات السياحية للاماكن والمعالم الدينية والسياحية ، الخدمات الطبية).

3. مبررات اختيار مجتمع الدراسة: إن اختيار الباحث للشركات الثلاث ليمثل زبائنها مجتمع الدراسة جاء لعدة أسباب اهمها:

أ. انها من كبرى الشركات العراقية في مجال السياحة ، وتقدم خدمات متنوعة ، وبالتالي امكانية حدوث حالات فشل اثناء تقديم الخدمة ، بسبب تنوع وتعقيد الخدمات المقدمة .

ب. ابداء هذه الشركات المساعدة الكبيرة ،اذ تكفلت شركة احباب ابو القاسم في محافظة ميسان بكلف سفر وإقامة السيد المشرف والباحث الى الديار المقدسة في (المملكة العربية السعودية)<sup>1</sup>.

ج. تتميز هذه الشركات عن غيرها بان لديها اساسيات لنظم إصلاح الخدمة<sup>2</sup> وبما يخدم اهداف الدراسة ، وإمكانية تطبيق الدراسة عليها.

د. اتباع هذه الشركات لنظام الرحلات المحددة المواعيد والعدد، اي ان هذه الشركات تضع جداول مسبقة لمواعيد رحلاتها بناءً على حجوزات الطيران من الهيئة العليا للحج والعمرة ، ويحدد عدد المسافرين على هذه الرحلات بناءً على حصة الشركات المبحوثة في استحصال تأشيرة الدخول من الشركة السعودية المتعاقدين معها. وهذا ما يسهل تحديد حجم المجتمع وبالتالي عينة الدراسة.

هـ. ان هذه الشركات تقيم حفل ختامي لزيائنها في نهاية مدة الرحلة، مما يسهل وبشكل كبير توزيع الاستبانة ، وكذلك فان الزبائن في نهاية مدة الرحلة يمكنهم اعطاء اجابات دقيقة حول تجارب

<sup>1</sup> انظر الملحق (5) كتاب شركة احباب ابو القاسم للحج والعمرة.

<sup>2</sup> تم التعرف على ذلك من خلال المقابلات الشخصية مع العاملين في الشركات وكذلك من خلال عمل الباحث مع الشركة ، وفي الملحق (6) بطاقة خصم قدمت للمسافرين في احدى الرحلات كتعويض عن تأخر موعد السفر عن الموعد المحدد، بسبب شركة الطيران وتأخر المسافرين في المطار .

الفشل التي واجهتم وكيف قامت الشركة بإصلاح حالات الفشل تلك، وهذا ما يخدم غرض الدراسة.

### سابعاً : عينة الدراسة ووصفها

1. **عينة الدراسة:** تهدف عملية المعاينة إلى تقليل الجهد والوقت والكلفة التي ينفقها الباحث لغرض تحقيق أهداف دراسته، كما تهدف عملية المعاينة إلى اختيار مجموعة عناصر أو مكونات من المجتمع بطريقة يكون فيها وصف هذه العناصر يصور بشكل دقيق خصائص المجتمع الذي اختيرت منه. وقد استخدمت الدراسة أسلوب العينة العشوائية<sup>1</sup> في اختيار العينة، وتم تحديد حجم عينة الدراسة المستهدفة والتي تمثل المجتمع الأصلي بالاعتماد على ما طرحه (Kergcie & Morgan, 1970:607) لتحديد الحد الأدنى لحجم العينة لمجتمع معروف، وعلى وفق المعادلة أدناه:

$$n = \frac{X^2 N P (1-P)}{d^2 (N-1) + X^2 P (1-P)}$$

حيث  $n$  = الحد الأدنى لحجم العينة ،  $N$  = حجم مجتمع البحث ،  $P$  = نسبة المجتمع واقترح (Kergcie & Morgan, 1970:607) بأنها تساوي (0.5) ،  $d$  = نسبة الخطأ الذي يمكن التجاوز عنه واكبر قيمة له (0.05) ،  $X^2$  = قيمة مربع كاي سيكوير بدرجة حرية واحدة = (3.841) عند مستوى ثقة (0.95) . وتم تطبيق هذه المعادلة كما يأتي :

$$n = \frac{(3.841)(5904)(0.5)(1-0.5)}{(0.05)^2 (5904-1) + (3.841)(0.5)(1-0.5)} = 360.69$$

وكما يتضح من تطبيق المعادلة هذه نجد أن الحد الأدنى لحجم العينة لمجتمع يتكون من (5904)<sup>2</sup> عنصر يساوي تقريبا (361)<sup>3</sup>.

2. **توزيع الاستبانة :** يوضح الجدول (3) عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة من لدن المستجيبين والتي تم توزيعها بأسلوب العينة العشوائية ، إذ تم توزيع (500)<sup>4</sup> استمارة على زبائن الشركات المبحوثة، واسترجع منها (469) استمارة، وبعد تفحص الاستثمارات المسترجعة استبعدت (29) استمارة لعدم صلاحيتها وعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة عن الاستبانة، وبذلك يكون عدد الاستثمارات الصالحة للدراسة والتحليل (440) استمارة ، وهذا يعني إن نسبة الاستثمارات الصالحة للتحليل كانت ( 88% ) .

<sup>1</sup> تم توزيع الاستثمارات بالاستعانة بشعبة العلاقات في شركة الاجور السعودية ، لضمان عدم التحيز في اختيار افراد العينة.  
<sup>2</sup> شركة احباب ابو القاسم (2166) زبون ، شركة الحطيم (2022) زبون وشركة العواشير (1716) زبون ، خلال فترة اجراء الدراسة ، وكما موضح في الملحق (7) حسب الأشهر.  
<sup>3</sup> عند استخدام الجداول الاحصائية لـ (Sekaran (2003, p. 294 الخاصة بتحديد حجم العينة لمجتمع معروف كانت النتيجة لمجتمع يتكون من (6000) عنصر هي (361) وهي نتيجة مقارنة لما ذكر في اعلاه.  
<sup>4</sup> تم توزيع هذا العدد من الاستثمارات لضمان ان لا يقل عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل عن الحد الأدنى لحجم العينة ، وكذلك السعي للوصول الى أكبر قدر ممكن من التمثيل والتجانس بين صفات العينة المختارة ومجتمع الدراسة ككل، وبالتالي دقة النتائج التي يتم الحصول عليها.



## الجدول (3)

عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة

الاستثمارات			حجم العينة	مجتمع الدراسة
نسبة الاستجابة	الاستجابة	المسترجعة		
%89.5	179	188	500	شركة احباب ابو القاسم
%90	135	142		شركة الحطيم
%84	126	139		شركة العواشير
<b>%88</b>	<b>440</b>	<b>469</b>	<b>500</b>	<b>المجموع</b>

المصدر : من إعداد الباحث

3. وصف عينة المستجيبين : لغرض إعطاء صورة واضحة عن التركيبة الديموغرافية لعينة الدراسة فقد اقترح الباحث تفصيلها بالجدول (4) كما موضح أدناه:

## الجدول (4)

وصف عينة الدراسة

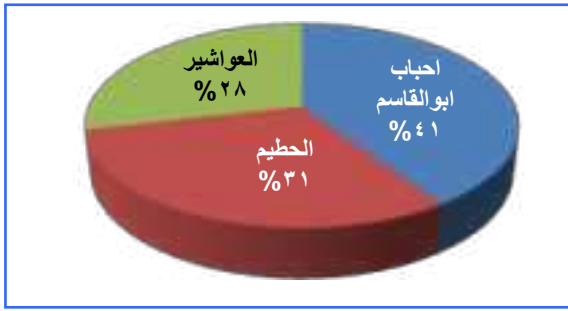
ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة
1	النوع الاجتماعي	ذكور	195	%44.3
		إناث	245	<b>%55.7</b>
		المجموع	440	%100
2	الشركة المسافر معها	شركة احباب ابو القاسم	179	<b>%40.7</b>
		شركة الحطيم	135	%30.7
		شركة العواشير	126	%28.6
		المجموع	440	%100
3	الفئة العمرية	من 30 فما دون	35	%8
		31 - 40	73	%16.6
		41 - 50	176	<b>%40</b>
		51 - 60	107	%24.3
		اكثر من 61	49	%11.1
المجموع	440	%100		
4	التحصيل العلمي	دراسات عليا	62	%14
		بكلوريوس	121	%27.5
		دبلوم	97	%22
		اعدادية فاقل	160	<b>%36.5</b>
		المجموع	440	%100
5	السفر مع الشركة الحالية سابقاً	نعم	175	%39.8
		كلا	265	<b>%60.2</b>
		المجموع	440	%100
6	السفر مع شركة اخرى سابقاً	نعم	97	%22
		كلا	343	<b>%78</b>
		المجموع	440	%100

المصدر: من اعداد الباحث

يلاحظ من الجدول (4) الآتي :

- أ. **النوع الاجتماعي** : تبين من الجدول (4) بأن النسبة الغالبة لعينة الدراسة من مجموع الأفراد المبحوثين كانت من الإناث وتقدر بـ (55.7%) في حين كانت نسبة الذكور اقل وتبلغ (44.3%).
- ب. **الشركة المسافر معها** : يتضح من الجدول (4) ان نسبة زبائن شركة احباب ابو القاسم كانت الاعلى بنسبة (40.7%) ، بينما زبائن شركة الحطيم كانت نسبتهم اقل وبلغت (30.7%) ، فيما كانت نسبة الزبائن المسافرين مع شركة العواشير الاقل وبلغت (28.6%). وهذا يدل ان النسبة الاكبر من عينة الدراسة هم من زبائن شركة احباب ابو القاسم.
- ج. **الفئة العمرية** : ويتضح من الجدول (4) ان عدد الاستثمارات التي وزعت على الفئة العمرية الاقل من 30 سنة كانت تشكل نسبة (8%) ، وان نسبة الفئة العمرية (31-40) سنة كانت (16.6%) ، بينما الفئة العمرية (41-50) سنة شكلت بنسبة (40%) ، في حين ان الفئة العمرية (51-60) سنة بلغت نسبتها (24.3%) ، كما وان نسبة الفئة العمرية الاكثر من 61 سنة كانت (11.1%) ، وتعد هذه النسب مؤشراً جيداً وذلك لأنها تعكس درجة النضج الفكري لدى أفراد العينة مما يمكنهم من الإجابة الدقيقة عن فقرات الاستبانة نظراً لما يتمتعون به من خبرات متراكمة وكونهم مصدراً للمعلومات والأفكار.
- د. **التحصيل العلمي** : ويتضح من الجدول (4) ان عدد الاستثمارات التي وزعت على الحاصلين على شهادة في الدراسات العليا شكلت نسبة (14%) ، وان نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس كانت (27.5%) ، بينما كانت نسبة الحاصلين على شهادة الدبلوم بلغت (22%) ، في حين شكلت نسبة الحاصلين على شهادة اعدادية فاقل (36.5%). ومن خلال النسب نجد ان العينة تمتلك القدرة في فهم فقرات الاستبانة واستيعابها مما ينعكس ايجابياً على استجاباتهم وبالتالي على النتائج النهائية للدراسة.
- هـ. **السفر مع الشركة الحالية سابقاً** : يتضح من الجدول (4) ان نسبة الاستثمارات التي وزعت على الزبائن الذين سافروا مع الشركة الحالية سابقا كانت الاقل بنسبة مئوية بلغت (39.8%) ، بينما نسبة الاستثمارات التي وزعت على الذين لم يسافروا مع الشركة الحالية سابقا كانت الاكثر بنسبة (60.2%) ، وهي نسبة مرتفعة قياساً مع نسبة المسافرين سابقا ، وان دلت هذه النسبة على شيء فإنما تدل على أن عينة الدراسة ستجيب دون تحيز للشركة التي تميل اليها.
- و. **السفر مع شركة اخرى سابقاً** : ويتضح من الجدول (4) ان نسبة الاستثمارات التي وزعت على الذين سافروا مع شركة اخرى سابقا كانت الاقل بنسبة مئوية بلغت (22%) بينما نسبة الاستثمارات التي وزعت على الذين لم يسافروا مع شركة اخرى سابقا كانت الاكثر بنسبة (78%) وهي نسبة مرتفعة قياساً مع نسبة المسافرين مع شركات اخرى سابقا. ومن خلال النسب نجد ان العينة تمتلك من الخبرة والتجربة الكافية على فهم سياسات الشركة وتجبب بشكل مقبول على فقرات الاستبانة.

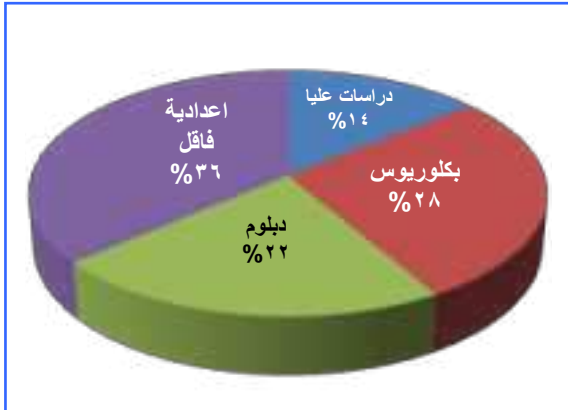
والشكل (4) يبين نسب توزيع خصائص عينة البحث من حيث المتغيرات التي ذكرت أعلاه.



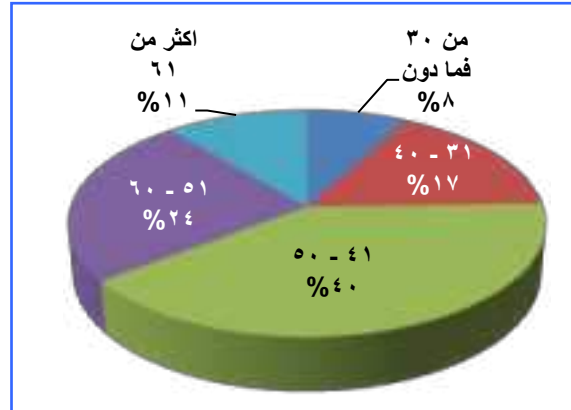
الشكل (4-B) نسب توزيع عينة الدراسة من حيث الشركة المسافر معها



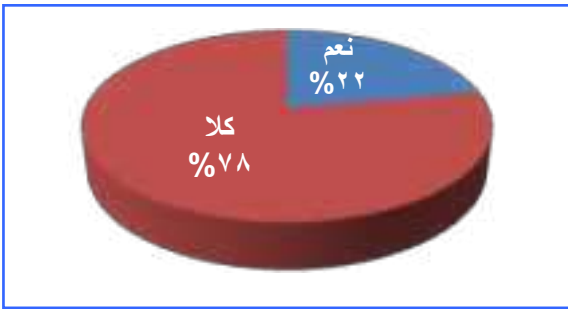
الشكل (4-A) نسب توزيع عينة الدراسة من حيث النوع الاجتماعي



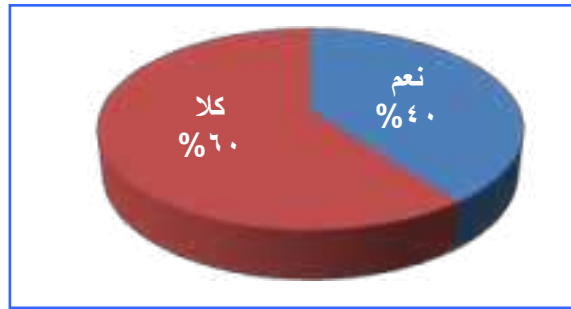
الشكل (4-D) نسب توزيع عينة الدراسة من حيث التحصيل العلمي



الشكل (4-C) نسب توزيع عينة الدراسة من حيث الفئة العمرية



الشكل (4-F) نسب توزيع عينة الدراسة من حيث السفر مع شركة اخرى سابقاً



الشكل (4-E) نسب توزيع عينة الدراسة من حيث السفر مع الشركة الحالية سابقاً

#### الشكل (4)

نسب توزيع خصائص عينة الدراسة بالتفصيل

المصدر: من اعداد الباحث

#### ثامناً : حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة في أربع مجالات وكما يأتي:

1. الحدود المكانية : تحددت الدراسة مكانياً على الديار المقدسة في (المملكة العربية السعودية) وبالتحديد الفنادق التي تستخدمها الشركات المبحوثة لإسكان زبائنها.

2. **الحدود البشرية** : تختبر الدراسة الحالية فرضياتها على عينة من زبائن الشركات الثلاث (احباب ابو القاسم، الحطيم، العواشير) والتي تعمل في مجال تقديم الخدمات السياحية.
3. **الحدود الزمانية** : امتدت الحدود الزمنية للدراسة في شهر تشرين الثاني من عام (2015) ولغاية شهر ايلول (2016) ، وتم توزيع الاستمارات وإجراء المقابلات خلال الأشهر ( كانون الثاني ، شباط، آذار ، نيسان ، أيار ، حزيران ، وتموز) 2016 .
4. **حدود الموضوع** : تنحصر الدراسة في موضوع جاهزية نظم اصلاح الخدمة وأثرها في استجابة الزبون : دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن الشركات السياحية.

### تاسعاً : الأساليب الإحصائية

لجأ الباحث إلى استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة بقصد تحليل إجابات عينة الدراسة وكما يأتي:

#### الجدول (5)

ملخص لوسائل وأدوات التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة

البرنامج المستخدم أو المعادلة أو الطريقة	التحليل الإحصائي	الغرض
Kergcie & Morgan (1970)	معادلة كسر المعاينة	تحديد حجم العينة
Sekaran (2003)	الجداول الإحصائية	
Boxplot, SPSS vr.19	فحص القيم المفقودة والمتطرفة	فحص بيانات الدراسة
اختبار الالتواء والتقاطع اختباري كلومجروف-سيمنروف شايبير-ويليك	فحص التوزيع الطبيعي للبيانات	
SPSS vr.19 ; AMOS vr.23		
AMOS vr.23	التحليل العاملي التوكيدي	تقويم وتطوير أدوات قياس الدراسة
(Hair et al., 2010)	صدق التقارب	
(Hair et al., 2010)	صدق التمايز	
معامل ارتباط ألفا كرونباخ الارتباط بين الفقرات والأبعاد ومتغيراتها	الثبات الثبات البنائي لأداة الدراسة ثبات فقرات أداة القياس	
SPSS vr.19 Excel 2007	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية والأشكال	الوصف الإحصائي
SPSS vr.19	معامل الارتباط البسيط Pearson	اختبار الفرضيات
AMOS vr.23	معادلة النمذجة الهيكلية (SEM)	
AMOS vr.23	تحليل المسار باستخدام اسلوب (Bootstrapping) لاختبار فرضية الوسيط	

## المبحث الثاني

### بعض الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة واحدة من المرتكزات الأساسية التي يستند عليها أي بحث في بناء أنموذجه الفكري، وقد ركز على عدداً من الدراسات السابقة النظرية والميدانية الأجنبية والعربية ذات الصلة بموضوع الدراسة التي أسهمت في رسم أطرها المنهجية والنظرية والميدانية وكما يأتي :

#### أولاً : بعض الدراسات المتعلقة بإصلاح الخدمة

الجدول (6)

بعض الدراسات المتعلقة بإصلاح الخدمة

Blanksvard et al., 2007	1 - دراسة
<b>Service recovery : How companies Handle Customer Complaints</b>	عنوان الدراسة
اصلاح الخدمة : كيف تتعامل الشركات مع شكاوى الزبائن .	هدف الدراسة
هدفت الى استكشاف عمليات اصلاح الخدمة ، وما هي السبل التي تتعامل بها الشركات مع شكاوى زبائنهم .	نوع الدراسة
دراسة تحليلية	مجتمع الدراسة
مجموعة من شركات الاجهزة الرقمية	عينة الدراسة
(170) زبون	الاساليب الاحصائية
معامل سبيرمان ، معامل التحديد $R^2$ ، النسب المئوية	اهم النتائج
أظهرت النتائج بان الزبائن اكثر ميلا للشركات التي تعير اهمية لشكاوى الزبائن وذلك من خلال عدة وسائل ، ارقام الشكاوى او البريد الالكتروني او صندوق الشكاوى . كما وان النتائج اشارت الى اهمية اجراءات اصلاح الخدمة مثل التعويض والاعتذار والتمكين وسرعة الاستجابة واستبدال المنتجات في عملية رضا الزبائن الغير راضين عن فشل الخدمة .	اهم التوصيات
ينبغي تعزيز وسائل الاتصال بالشركات ليتمكن الزبائن من ايصال شكاوهم بكل سهولة ويسر . وضع نظم خاصة بالتعويضات . تدريب الموظفين وتمكينهم ليستجيبوا بسرعة لفشل الخدمة من خلال سرعة الاستجابة والاعتذار . اعتماد سياسة الضمان اي امكانية اصلاح الخدمة او السلعة المعيبة او استبدالها ، اذ تعتبر هذه الوسائل من اهم الوسائل التي تتمكن المنظمة من خلالها بالاحتفاظ بزبائنهم وتحفيز الاستجابات الايجابية لديهم مثل كلمة الفم الايجابية ونية اعادة الشراء وغيرها .	الاستفادة من الدراسة
زيادة الجانب المعرفي فيما يتعلق بإصلاح الخدمة وأبعاده	2-دراسة
<b>Bhandari, 2010</b>	عنوان الدراسة
<b>Impact of Varying Service Recovery Attributes on Outcomes in Process-Based and Outcome-Based Service Failure: An Empirical Examination</b>	هدف الدراسة
تأثير تفاوت سمات اصلاح الخدمة على العمليات النتائج المستندة على فشل الخدمة : دراسة ميدانية	
بيان تأثيرات التفاوت في خصائص وسمات عمليات اصلاح الخدمة على النتائج بعد حالات	

فشل الخدمة.	
دراسة ميدانية	نوع الدراسة
فندق من سلسلة من الفنادق الدولية الكبرى	مجتمع الدراسة
640 من السواح المسافرين الذين يزورون استراليا	عينة الدراسة
المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري، معامل الارتباط ، تحليل الانحدار البسيط والمتعدد .	الاساليب الاحصائية
تنقسم التجارب الغير مرضية الى قسمين: (1) اثناء تقديم الخدمة ، (2) بعد تسليم الخدمة ، اذ انها ليست بالضرورة تكون مرضية . اما انواع الفشل فيقسم الى : (1) فشل العملية ، (2) فشل النتيجة . هناك اثار للتفاعل بين اجراءات مواجهة فشل الخدمة ، مثل الاجراءات غير المنظمة واستجابة الموظفين اذ ان الزبائن يتوقعون الرد اللائق من قبل المنظمة وبما يتناسب مع الفشل الحاصل	النتائج
(1) يمكن للمنظمات ان تلعب دورا هاما في الحفاظ على الزبائن الغير راضين من خلالا الوفاء لهم والاستجابة لشكواهم . (2) نيابة عن المنظمة ، يمكن للموظفين ان يلعبو دورا حيويا في الاستجابة للزبائن . (3) تقسم العوامل التنظيمية (الخاصة بالمنظمة) والتي ينبغي على المنظمات اعتمادها وهي التعويض والتمكين . (4) اما فيما يخص الموظفين فانه ينبغي لهم الاستجابة لشكوى الزبائن بطريقتين هما سرعة الاستجابة للفشل والاعتذار .	التوصيات
أغناء الجانب النظري بالركائز الأساسية لإصلاح الخدمة .	الاستفادة من الدراسة
Muyu, 2012	3- دراسة
<b>A Pleasant Surprise OR Injury Plus Insult? Consumers' (DIS) Satisfaction With Recovery Strategies For Service Failure</b>	عنوان الدراسة
مفاجأة سارة ام ضرر مهين زائد؟ (عدم رضا) / رضا الزبائن عن استراتيجيات الاصلاح لفشل الخدمة	
دراسة مدى تأثير استراتيجيات اصلاح الخدمة في ردة فعل الزبون من اذ الرضا او عدم الرضا وهل ان الاستراتيجيات المستخدمة تتطابق مع توقعاته عن عملية الاصلاح.	هدف الدراسة
دراسة تطبيقية	نوع الدراسة
مطعم فاخر في هونغ كونغ	مجتمع الدراسة
306 زبون	عينة الدراسة
معامل ارتباط سبيرمان ، اختبار (W) ولكوسون ، معامل الفا-كرونباخ ، اختبار (T) ، الوسط الحسابي	الاساليب الاحصائية
التوقعات تلعب دورا محوريا في التأثير على استجابة الزبائن عن استراتيجيات الاصلاح بعد الفشل ، التوقعات الغير مؤكدة الايجابية تؤثر على الرضا الكلي ، في حين التوقعات الغير مؤكدة السلبية يمكن ان تؤدي الى الانحراف الثاني اي مزيد من خيبة الامل وعدم الرضا ، كما ان النتائج اشارت الى ان التوقعات تلعب دور وسيط في كيفية الادراك الموضوعي لاستراتيجيات اصلاح الخدمة بما في ذلك الخصومات والاعتذار وسرعة الاستجابة ، فمن المعقول ان الزبون يصل الى الرضا من خلالا خصم عالي واعتذار صادق واستجابة سريعة.	النتائج

<p>على المنظمات وضع استراتيجيات اصلاح فعالة من خلال معرفة ماهي توقعات الزبائن حقا ، كما ينبغي على الزبائن بعد معرفة توقعات الزبائن ، ان تقوم باستراتيجيات لاصلاح وان تكون على الاقل متساوية او اكبر من توقعات الزبائن ، ينبغي على المديرين وضع المزيد من الاستراتيجيات الاصلاح : التعويض على وفق لطبيعة الموارد نوع الخسارة والفشل ، والأهم من ذلك أن يفاجئ الزبائن من خلال تعويضهم بطرق غير متوقعة. ليس فقط إعطاء الزبائن ما يشتهون ، اذ ظهر ان تعويضهم بطرق غير متوقعة وسارة على ما يبدو أكثر فعالية للاحتفاظ بالزبائن بعد فشل الخدمة. قد تكون استراتيجية اصلاح واحدة غير كافية ، اي ان الخصم وحده لا يكفي احيانا دون اعتذار صادق وهكذا .</p>	التوصيات
تعزيز الجانب النظري والتطبيقي	الاستفادة من الدراسة
Soares,2014	4- دراسة
<p><b>Service Recovery Paradox: Customers' Response TO A Service Failure-Recovery Situation IN A Mobile Telecommunications Context</b></p> <p>تناقض اصلاح الخدمة : استجابة الزبائن لفشل - اصلاح الخدمة : دراسة حالة</p>	عنوان دراسة
دراسة استجابة الزبائن لحالات فشل الخدمة ومناقضة اصلاح الخدمة ودورها في استجابة الزبائن .	هدف الدراسة
دراسة حالة	نوع الدراسة
قطاع الاتصالات المتنقلة - خدمة الهواتف النقالة	مجتمع الدراسة
(17159) زبون من قاعدة بيانات شركة الاتصالات	عينة الدراسة
المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري،معامل الارتباط ، تحليل الانحدار البسيط والمتعدد.	الاساليب الاحصائية
<p>توصلت الدراسة الى ان اصلاح الخدمات اصبح استراتيجية تنافسية ، وان مراكز الاتصالات هي قناة سهلة وفعالة لشكاوى الزبائن في مجال الاتصالات ، في بيئة تنافسية فان طريقة استجابة الشركة للشكوى يكون حاسم وله اثر كبير في استجابة الزبون ، من المسلم به ان الفشل لا مفر منه ولكن تعامل الشركات مع الفشل و اصلاحه يحكم على مدى بقاء الزبائن او انتقالهم الى مزود خدمة اخر ، الفوارق الثقافية للزبائن تؤثر في عملية الشكوى والاستجابة للإصلاح ، التوقيت عنصر حاسم في عملية نجاح معالجة الشكوى وبالتالي تؤثر في نية اعادة الشراء بعد الاصلاح .</p>	النتائج
<p>ينبغي على الشركات اعتماد التعويضات كاحدى استراتيجيات لحل المشاكل وتفعيل نظام فعال لادارة الشكوى وتعويد موظفي استقبال الشكاوى على الرد بلباقة وتقديم الاعتذار الى الزبون الغاضب من فشل الخدمة ، كما ان التعويضات يجب ان لا تكون متساوية اذ انها يجب ان تكون متباينه حسب نوع المشكلة وطبيعة المشتكي ، ضرورة ان تكون النتائج المقدمة من قبل الشركة عادلة ، وان تعترف الشركة بالتكاليف التي تحملها الزبون عند فشل الخدمة وعند عملية الشكوى . ينبغي على المدراء المراجعة الدائمة لمدى عدالة ونزاهة عمليات الاصلاح وتقييمها باستمرار .</p>	التوصيات
تعزيز الجانب النظري والأساليب الاحصائية وبناء مقياس الدراسة	الاستفادة من الدراسة

## ثانياً : بعض الدراسات المتعلقة بالعدالة المدركة

الجدول (7)

بعض الدراسات المتعلقة بالعدالة المدركة

Smith et al, 1999	1- دراسة
<b>A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery</b> نموذج رضا الزبون عن لقاءات الخدمة التي تنطوي على الفشل والإصلاح	عنوان الدراسة
هدفت الدراسة الى بناء نموذج لرضا الزبائن عن اللقاءات الخدمية التي تنطوي على حالات فشل في تقديم الخدمة ومعالجتها من قبل المنظمة .	هدف الدراسة
مسحية باستخدام اسلوب السيناريوهات	نوع الدراسة
مطاعم وفنادق	مجتمع الدراسة
زيون (602)	عينة الدراسة
الوسط الحسابي - الانحراف المعياري - الانحدار الخطي المتعدد	الاساليب الاحصائية
نتائج هذه الدراسة تؤكد على ان الزبائن يرغبون بالحصول على موارد اصلاح تتطابق مع نوع حالة الفشل التي يواجهونها، وان تكون مبالغ التعويض متناسب مع حجم الفشل. كما انهم يهتمون كثيرا بتفاعل العاملين اثناء لقاء الخدمة وإصلاح الفشل.	النتائج
ينبغي على المنظمات تطوير نظم فعالة للتعامل مع حالات الفشل من خلال التواصل والتفاعل الفعال مع الزبون عند تقديم شكاوهم . على المنظمات ادراك نوع وحجم الفشل الذي يتعرض له زبائنهم من اجل تقديم تعويضات متناسب وذلك الفشل	التوصيات
الزيادة المعرفية فيما يتعلق بالعدالة المدركة وبناء مقياس الدراسة	الاستفادة من الدراسة
<b>Severt, 2002</b>	2-دراسة
<b>The Customer's Path to Loyalty: A Partial Test OF The Relationships OF Prior Experience, Justice, and Customer Satisfaction</b> طريق الزبون للولاء : اختبار جزئي لعلاقات التجارب السابقة، العدالة، ورضا الزبون	عنوان الدراسة
استكشاف دور علاقات الزبون مع المنظمة خلال التجارب السابقة ، وإدراكه للعدالة وشعوره بالرضا في بناء الولاء للمنظمة	هدف الدراسة
دراسة وصفية تحليلية	نوع الدراسة
بعض المنظمات الخدمية في ولاية فيرجينيا	مجتمع الدراسة
زيون (302)	عينة الدراسة
الوسط الحسابي ، معامل الارتباط البسيط والمتعدد واختبار MANOVA	الاساليب الاحصائية
تؤثر العدالة المدركة على رضا الزبائن في سياق اصلاح الخدمة. ادراك الزبائن لإصلاح الخدمة عادلة قد يزيد رضاهم ، والعكس بالعكس. ان العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية لها اثر كبير في تقليل المشاعر السلبية لدى الزبائن اي ان استبدال المنتج او التعاطف احيانا تكون كافية لإصلاح الفشل .	النتائج
على مزود الخدمة ان يجعل للأبعاد الثلاثة للعدالة المدركة اولوية خاصة للتغلب على فشل	التوصيات



الخدمة . ينبغي على المنظمات الاستجابة الفعالة لحالات الفشل لتجنب تبخوص الزبائن الى المنافسين عندما يكونوا غير راضين عن الخدمات المقدمة .	
أغناء الجانب النظري والتطبيقي وبناء مقياس الدراسة	الاستفادة من الدراسة
Ramadan,2012	3-دراسة
Exploring service recovery and justice theory in the Libyan Airline industry	عنوان الدراسة
استكشاف اصلاح الخدمة ونظرية العدالة في صناعة الخطوط الجوية الليبية	هدف الدراسة
دراسة دور عمليات اصلاح الخدمة والعدالة المدركة من قبل الزبون في تحقيق الرضا عن المنظمة.	نوع الدراسة
دراسة تحليلية	مجتمع الدراسة
شركتي طيران ليبية : الخطوط الجوية الليبية والخطوط الجوية الإفريقية	عينة الدراسة
(584) زبون	الاساليب الاحصائية
المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري،معامل الارتباط ، تحليل الانحدار البسيط والمتعدد .	النتائج
اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي عملية تفاعل مقدمي الخدمات مع الزبائن والتي تقود الى تصورات عدالة اكبر عن العدالة الاجرائية والتفاعلية وتؤثر الى حد كبير في رضا الزبائن عن اصلاح الخدمة. كذل توصلت الى ان التعويضات المناسبة تؤدي الى ادراك عالي للعدالة التوزيعية والتي تؤثر بعد ذلك على استجابة الزبون مثل كلمة الفم والنية اعادة الشراء . كما ان هذه الدراسة اكدت على تأثير ادراك كل من العدالة الاجرائية والتوزيعية والتفاعلية على الادراك العام للعدالة . كما انها اكدت على ان التأخير الكبير وعدم المجاملة له اثر كبير على عدم الرضا .	التوصيات
ينبغي على الشركات ان تركز جهودها الرامية الى تحسين اصلاح الخدمة من خلال تدريب الموظفين وتمكينهم ، باذ يمكن للزبائن الذين يقدموا الشكوى ان يتقوا بالشركة انه يمكنهم الاتصال بالشركة وان شكواهم ستأخذ على محمل الجد وان الشركة عازمة على رضاهم.	الاستفادة من الدراسة
أغناء الجانب النظري والتطبيقي والأساليب الاحصائية	4-دراسة
عبد الرسول وكاظم ، 2013	عنوان الدراسة
تطبيق نظم إصلاح الخدمة ودورها في النوايا السلوكية للزبون في ضوء نظرية العدالة :الدور التفاعلي لصورة الشركة / دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن شركة (EarthLink) للأنترنت	هدف الدراسة
دراسة دور تطبيق نظم اصلاح الخدمة في النوايا السلوكية في ضوء نظرية العدالة ، من خلال الدور التفاعلي لصورة الشركة.	نوع الدراسة
دراسة تحليلية	مجتمع الدراسة
شركة (EarthLink) للأنترنت	عينة الدراسة
(375) زبون	الاساليب الاحصائية
التوزيع التكراري-الوسط الحسابي-الانحراف المعياري	النتائج
ان مستوى ادراك العينة لإبعاد العدالة كان متوسط ، وقد اتضح ان ادراك الزبائن للعدالة التوزيعية كان يحتل المرتبة الاولى ، ويشير ذلك الى وجود برنامج تعويضات متفق عليه من	

قبل افراد العينة ، كما ان اجراءات المعالجة بالوقت الملائم والسرعة الممكنة تتوافق مع متطلبات الزبائن في حل مشكلته . كما ان النتائج الاحصائية اظهرت النوايا الايجابية لزبائن الشركة وهذا يدل على وجود موجودات سوقية غير ملموسة للشركة . وجود اثر معنوي لابعاد العدالة المدركة على نوايا الزبون .	
ضرورة الالتفاد الى تطوير نظم اصلاح الخدمة وتهيئة الارضية المناسبة لها من خلال: وجود نظام فعال للتعرف على الحوادث الحرجة ، وضع استراتيجيات مناسبة لمنع حدوث الفشل مستقبلا ، تدريب العاملين وتثقيفهم على اهمية اصلاح الخدمة ، ايلاء اهتمام كبير للنوايا السلوكية للزبائن من اجل تقييم موجوداتها السوقية ومحاولة المحافظة عليها ومن ثم العمل على تنميتها .	التوصيات
أغناء الجانب النظري وتطوير الأساليب الاحصائية	الاستفادة من الدراسة

### ثالثاً : بعض الدراسات المتعلقة باستجابة الزبون

الجدول (8)

بعض الدراسات المتعلقة باستجابة الزبون

Gall & Olsson, 2012	1- دراسة
How do the predictors of switching intention influence switching behavior? كيف تؤثر التنبؤات بنوايا التبخصوص في سلوك التبخصوص ؟	عنوان الدراسة
دراسة تأثير امكانية تنبؤ المصارف بنوايا التبخصوص لزبائنها في تحديد سلوكياتهم وبالتالي انعكاسها على هذه المصارف .	هدف الدراسة
دراسة تطبيقية	نوع الدراسة
بعض المصارف في السويد	مجتمع الدراسة
(129) زبون	عينة الدراسة
الوسط الحسابي ، معامل الارتباط البسيط، معامل الانحدار البسيط والمتعدد	الاساليب الاحصائية
اظهرت النتائج بان التنبؤ بنوايا التبخصوص لدى الزبائن يؤثر وبشكل كبير في تخفض سلوكيات التبخصوص لدى الزبائن، وذلك من خلال قيام المصارف بدراسة اسباب نوايا التبخصوص لزبائنها ومعالجتها.	النتائج
يجب على مقدمي الخدمات المصرفية تطوير نظم متابعة التعاملات المالية لزبائنها ، خصوصاً اولئك الذين يتعاملون بشكل متكرر ، والتنبؤ بوجود نوايا التبخصوص لديهم من خلال انخفاض تعاملاتهم نسبياً ، لان ذلك يعني ان الزبائن يواجهون بعض المشكلات التي يجب حلها، ومن المؤشرات ايضاً سحب الزبائن لمبالغ كبيرة من ايداعاتهم وبشكل متكرر دون ايداع.	التوصيات
أغناء الجانب النظري فيما يخص نية التبخصوص وبناء مقياس الدراسة	الاستفادة من الدراسة
Martin & Lueg , 2013	2- دراسة
Modeling word-of-mouth usage نمذجة استخدام كلمة الفم	عنوان الدراسة

هدف الدراسة	هدفت الى بناء نموذج لاستخدام كلمة الفم ودورها في سلوك الزبائن.
نوع الدراسة	تحليلية
مجتمع الدراسة	مجموعة من المتاجر في داكوتا الشمالية
عينة الدراسة	(546) زبون
الاساليب الاحصائية	معادلة النمذجة الهيكلية (SEM) - مقياس (Likert) الخماسي - الوسط الحسابي - الانحراف المعياري
النتائج	تؤثر كلمة الفم الايجابية في قرارات المستهلكين وقراراتهم بما يخص المنتج الموصى به . المنتجات الجديدة اكثر عرضة لان يعتمد المستهلكين كلمة الفم في التوجه اليها او الابتعاد عنها . مصداقية كلمة الفم لها تأثير كبير في اعتماد الزبائن توصية المصدر الموثوق به اكثر من المصدر الغير موثوق به . كما وان خبرة وتجربة المصدر لها اثر كبير على المستمعين للتوصيات الايجابية او السلبية . . كما ان قادة الرأي لهم تأثير كبير على المستمعين لتوصية كلمة الفم .
التوصيات	يمكن للمنظمات توظيف الزبائن لنشر كلمة الفم الايجابية عن المنتجات من خلال مكافئتهم وكسب ولائهم للمنظمة ، لان الزبائن الاخرين يميلون للثقة بالزبائن اكثر من المسوقين . كما يمكن استخدام كلمة الفم الالكترونية في الترويج للمنتجات . كما ان قادة الرأي لهم تأثير كبير على المستمعين لتوصية كلمة الفم . وبذلك ينبغي على المنظمات محاولة كسب قادة الرأي للترويج لمنتجاتهم .
الاستفادة من الدراسة	تعزير الجانب النظري فيما يخص كلمة الفم وبناء مقياس الدراسة
3-دراسة	khan et al,2014
عنوان الدراسة	Attitude of people towards retention and switching: A study based on Nestle brand in Pakistan
هدف الدراسة	ميل الافراد تجاه البقاء او التبخوص : دراسة مبنية على علامة نستلة التجارية في باكستان دراسة كيف تتكون مواقف الزبائن في البقاء مع المنظمة الحالية او التبخوص الى منظمة اخرى.
نوع الدراسة	دراسة حالة
مجتمع الدراسة	شركة نستلة في باكستان
عينة الدراسة	(180) زبون
الاساليب الاحصائية	الوسط الحسابي - الانحراف المعياري - الانحدار الخطي المتعدد
النتائج	نية التبخوص ينتج عن انخفاض الاداء عن المتوقع . كما ان فشل الخدمة هو من الاسباب الرئيسية والذي يدفع الزبائن الى التبخوص الى مقدم خدمة اخر . ان مستوى عالي من جودة الخدمة المدركة يؤدي الى انخفاض في نية التبخوص . من العوامل الاخرى المؤثرة على نية التبخوص هي الاسعار ، واسم الشركة ، ، رضا الزبائن والولاء .
التوصيات	ينبغي على الشركات معرفة توقعات الزبائن عن الخدمات . وبالتالي تقديم الخدمات اما مطابقة او اعلى منها . ينبغي على الشركات دراسة حالات الفشل وتلافيها ومحاولة عدم تكرارها في المستقبل . السعي الجاد لارضاء الزبائن من خلال الخدمة الممتازة واشعر الزبون بالاهتمام

الذاتي به . التسعير التنافسي لمنع الزبائن من التبخوص الى مزود خدمة منافس . زيادة ولاء الزبائن من خلال اشراكهم في عملية تقديم الخدمة وانشطة الشركة .	
الزيادة المعرفية فيما يتعلق بنية التبخوص	الاستفادة من الدراسة
داود ، 2015	4-دراسة
دور ابعاد الكلمة المنطوقة في تحسين مستويات الولاء للعلامة التجارية من وجهة نظر الزبائن	عنوان الدراسة
دراسة دور ابعاد الكلمة المنطوقة وكيف تؤثر في تحسين مستويات ولاء الزبائن للعلامة التجارية .	هدف الدراسة
دراسة تحليلية	نوع الدراسة
شركة كورك للاتصالات	مجتمع الدراسة
(227) زيون	عينة الدراسة
المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري،معامل الارتباط ، تحليل الانحدار البسيط والمتعدد .	الاساليب الاحصائية
تمثل الكلمة المنطوقة بشكل عام اعلان متكامل وغير مكلف بالنسبة للشركات . الكلمة المنطوقة اكثر مصداقية واكثر تأثيرا كونها خلاصة تجارب فعلية . يتمسك الزبون بولائه للعلامة التجارية اذا وجد الكثير من اصدقائه وزملائه في العمل يتحدثون بشكل إيجابي عن تجاربهم مع العلامة .	النتائج
يوصى بضرورة لفت انتباه شركات الاتصالات الى الاحاديث المتداولة بين الزبائن . تقترح الدراسة الحالية ادخال وتدريس مفهوم الكلمة المنطوقة وفن التواصل مع الاخرين لغرض زيادة وعي وفهم الخريجين لهذا المفهوم المهم . تدريب الموظفين الذين يتعاملون بشكل يومي مع الزبائن واعطائهم التوجيهات اللازمة في كيفية التعامل مع الزبائن بلطف واهتمام ومعالجة اي حالات فشل يواجهونها باسرع وقت ممكن .	التوصيات
تعزير الجانب النظري فيما يتعلق بكلمة الفم وبناء مقياس الدراسة	الاستفادة من الدراسة
Minh & Huu , 2016	5-دراسة
<b>The Relationship between Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: An Investigation in Vietnamese Retail Banking Sector</b>	عنوان الدراسة
العلاقة بين جودة الخدمة ، رضا الزبون وولاء الزبون : دراسة استطلاعية في قطاع الخدمات المصرفية في فيتنام	هدف الدراسة
دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المدركة من قبل الزبائن وشعورهم بالرضا وبالتالي بناء الولاء للمنظمة .	نوع الدراسة
دراسة تحليلية	مجتمع الدراسة
(11) بنك للخدمات المصرفية في فيتنام	عينة الدراسة
(261) زيون	الاساليب الاحصائية
الوسط الحسابي - الانحراف المعياري - الانحدار الخطي المتعدد	النتائج
يعد رضا الزبائن سابقا لولائهم للمنظمة . ان جودة الخدمة تتصل وبشكل ملحوظ مع رضا الزبائن . رضا الزبون يعتمد اساسا على معرفة الزبائن وجودة العلاقة وكذلك تخصص الزبائن .	

السبب الرئيس لعدم الرضا لدى الزبائن هو الفشل في تقديم الخدمة والفشل في اصلاح ذلك الفشل ويسمى هذا بالفشل المركب) والذي ينتج عنه عدم رضا عالي .	
ينبغي ان تكون تصورات الزبون عن جودة الخدمة ورضا الزبائن من الاهداف الرئيسية لإستراتيجية عمل الشركات . لان ذلك يساعد الشركة على الاحتفاظ بزبائنها وتقليل تكاليف التسويق . على المنظمات ان تتكيف مع التغيرات الشخصية لزبائنها وتفضيلاتهم لتقليل حالات التبخوص الى مزود خدمة اخر يتناسب مع تفضيلاتهم المتجددة باستمرار . ينبغي على الشركات تجنب حالات الفشل في تقديم الخدمات ومحاولة الوصول الى ( العيب الصفري) قدر المستطاع.	التوصيات
اغناء الجانب النظري فيما يخص رضا الزبائن	الاستفادة من الدراسة

في ضوء ما تقدم يمكن القول ان ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هو الاتي :

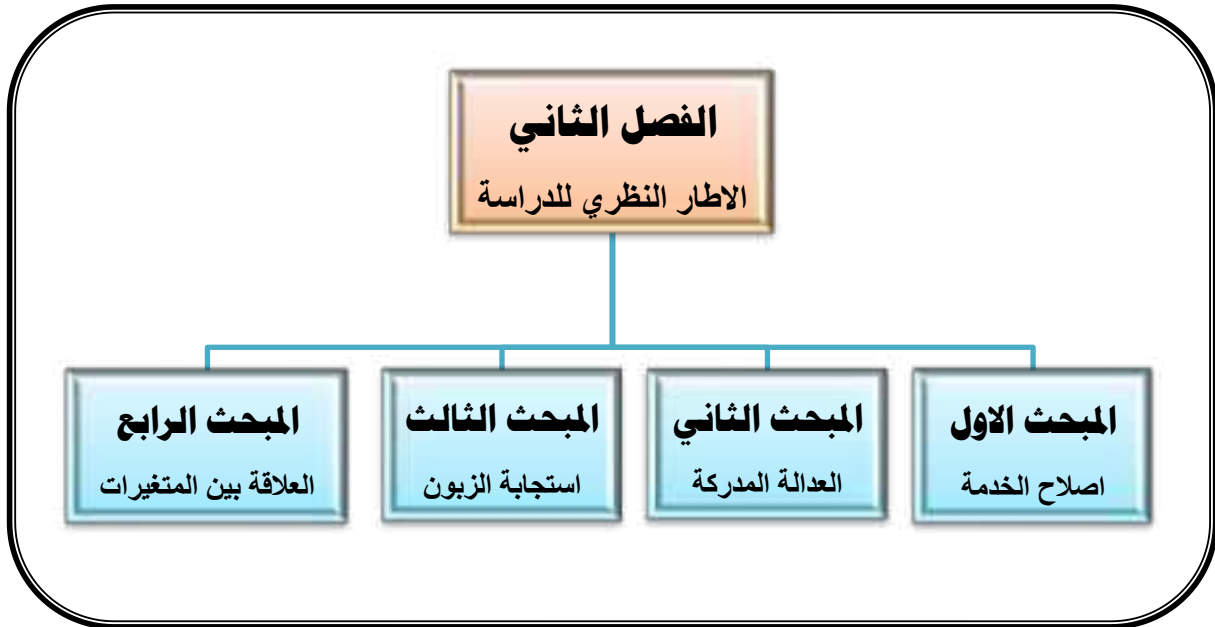
1. امتازت الدراسة الحالية بربط ثلاثة متغيرات رئيسة للدراسة هي اصلاح الخدمة والعدالة المدركة ودورها في استجابة الزبون ، وأن لكل متغير أبعاداً فرعية ، في حين اقتصرت الدراسات التي وردت في الصفحات السابقة على علاقة غير متكاملة من خلال تناولها إما لمتغير واحد أو لمتغيرين فقط.
2. حاولت الدراسة الحالية تقديم توجهات بحثية أكثر عمقا وشمولا لموضوع اصلاح الخدمة ومضامينها في تحسين استجابة الزبون من خلال الدور الوسيط للعدالة المدركة . خاصة في ضوء قلة الأدبيات التي حاولت تحقيق الاختبار من اذ العلاقة بين اصلاح الخدمة واستجابة الزبون بمنظور العدالة المدركة ، اذ لازال موضوع اصلاح الخدمة واستجابة الزبون قيد الدراسة على مستوى النظرية والتطبيق.
3. امتازت الدراسة الحالية بتناولها مفهوم العدالة المدركة بالمنظور التسويقي ، مع ندرة الدراسات العربية التي تناولتها بهذا المنظور.
4. تعد الدراسة الحالية محاولة جادة لرفد شركات السياحة العاملة في العراق بأساليب واليات تسويقية تمكنها من مواكبة التطورات البيئية على المستوى الاقتصادي والاجتماعي ومدتها بقدرات تنافسية فاعلة .
5. كما تميزت الدراسة الحالية بكونها تحاول اشاعة ثقافة تسويقية موجهه نحو الزبون في بيئة الاعمال العراقية وجعل الزبون هو محور العملية التسويقية وذلك من خلال توجيه الشركات مجتمع الدراسة الى ضرورة تقصي وتحليل اراء زبائنها ومستوى رضاهم عن طبيعة الخدمات وجودتها.

# الفصل الثاني

الجانب النظري للدراسة

تجسيد

يشمل هذا الفصل مراجعة المصادر العلمية حول اصلاح الخدمة، آثارها على إدراك الزبائن للعدالة ، وبالتالي على استجابة الزبون. وهي تبدأ مع موجز لتطور البحوث ذات الصلة ، ويقدم مراجعة مركزة على البحوث ذات العلاقة باصلاح الخدمة والعدالة المدركة واستجابة الزبون والعلاقة بينها، والدراسات المختلفة في تأثير اصلاح الخدمة على استجابة الزبائن. ويتضمن هذا الفصل اربعة مباحث ، يخصص الاول منها لمفهوم اصلاح الخدمة واهميته وابعاده ، في حين يخصص المبحث الثاني لمفهوم العدالة المدركة واهم متطلبات تحقيقها، بينما خصص المبحث الثالث منه لتناول استجابة الزبون وابعادها واهميتها وكيفية تعزيزها، وفي المبحث الرابع يتم تناول العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة الثلاث (اصلاح الخدمة، العدالة المدركة واستجابة الزبون). ويوضح الشكل (5) مخطط انسياب الفصل الثاني.



الشكل (5)

المخطط الهيكلي للفصل الثاني

## المبحث الاول

### اصلاح الخدمة

#### توطئة

من الناحية المثالية يجب ان تقدم المعالجة للزبائن بالطريقة التي يرغب بها الزبون لتحفيزه للقيام بمزيد من الاعمال مع المنظمة. ويعتقد أن القدرة على "تقديم الخدمة بالشكل الصحيح منذ الوهلة الاولى" له فوائد كبيرة للمنظمات سواء من اذ تقييمات الزبائن وتكاليف الإيصال (Bitner, 1990:70).

وفي الواقع، غالبا ما يكون من الصعب تصور امكانية مقدمي الخدمات بلوغ هذا الهدف، فاللقاء الخدمي هو ظاهرة تسويقية تتضمن التفاعلات الاجتماعية بين مقدم الخدمة والزبون (Huang et al., 2015:3). وفي سياق اصلاح الخدمة، يتم تناول منظور العدالة أو الإنصاف بشكل متزايد على ان له تأثير أساسي في تشكيل الاحكام التقييمية للزبائن لعملية الاصلاح (Boshoff, 1997:112). وعلى وفق هذا المنظور فانه يختلف عن التفاعل الاجتماعي، اذ ان اللقاء الخدمي هو تفاعل مهني قصير المدى هادف بين مقدم الخدمة (الوكلاء لمقدم الخدمة) والزبون ، من اجل تقديم الخدمات واستلامها ، اذ أن الطرفين ليسوا مألوفين أو ذوي علاقة مع بعضها البعض لاعتبارات شخصية (Cranage, 2004:212). ومع ذلك، ففي ظروف مختلفة قد يكون هناك اختلاف بحالة مؤقتة بين الطرفين (Nikbin et al., 2011:9815). وبأخذ هذه الاختلافات في الاعتبار، يصبح اللقاء الخدمي علاقة معقدة لأن كلاً من المشاركين في اللقاء يبحثون عن الرضا من اللقاء/التفاعل (Kim et al., 2009:53). وتسعى عملية تقديم الخدمات لتقديم ما هو متوقع من قبل الزبائن من خلال ما يمكن اعتباره ضروري عن طريق مقدم الخدمة (Cranage, 2004:213). وبهذا يتوسع النموذج اذ يتمثل الهدف من إدارة الخدمات بتحقيق رضا الزبائن (Lewis & McCann, 2004:9).

فعلى الرغم من أن المنظمات مستمرة في تحسين خدماتها، فان فشل الخدمة أمر لا مفر منه في كافة سياقات الخدمة حتى بالنسبة للشركات التي تمتلك أنظمة خدمة ذات مستوى عالي (Wilson et al., 2012:27). فالطبيعة غير الملموسة للخدمة والمشاركة اللازمة من الزبائن لتقديم الخدمات، ادت الى عدم امكانية تقديم خدمات خالية من العيوب وجعلها مهمة صعبة التحقيق من قبل المنظمات، وتقديم خدمات ذات عيب صفري هدفا لا يمكن تحقيقه، وعليها ان تتقبل في ضوء الواقع بان تقديم الخدمة يلازمه فرصة للفشل (Tse & Ho, 2009:461).

ويشير (Payne & Holt, 2003:46) الى إن طريقة تعامل المنظمة مع شكاوى زبائنها أمر مهم وبشكل حيوي، وهي من أكثر الوسائل الهامة للسيطرة على تقديم الخدمات. ولكن هذه الطرائق في بعض الأحيان تكون محدودة الأهمية اذ انه كثيرا ما يتم تنفيذها بعد عملية التفاعل وتقديم الخدمة. كما ان فشل الخدمة قضية مكلفة لأنه يمكن ان يؤدي الى تحول الزبائن (Ronald, 2008:387) ونشر الدعاية السلبية (Lin & Wang, 2006:272). وعلى الرغم من ان معظم المنظمات تهدف الى تقديم خدمات



خالية من العيوب، فإنه لا يمكن استبعاد ظهور الفشل في عملية تقديم الخدمة وذلك لأنها تتمتع بخاصية التلازم، إذ ان تقديم واستهلاك الخدمات يتاثر بالعديد من العوامل التي تتضمن: ( Payne & Holt, 2003:47)

1. العملية التي يتم من خلالها تسليم الخدمة.
  2. طريقة التسليم.
  3. وسائل التسليم.
  4. العوامل المادية والبيئة المحيطة .
  5. الافراد الذين يشاركون في تقديم الخدمة، مقدمي الخدمة (العاملين) بوصفهم منتجي الخدمة، والزبائن الذين يكون لهم دور جزئي في بعض الحالات.
- على الرغم من أن الفشل يحدث في معظم المنظمات، فان طريقة الاصلاح تميز المنظمات الأكثر نجاحا ، وهناك قدر كبير من الادلة تفيد بان عملية الاصلاح الفاعلة تولد أثراً إيجابيا على سلوك الشراء لدى الزبائن، وأراء ووجهات نظر الزبائن الايجابية تجاه المنظمة وولائهم لها ( Lewis & McCann, 2004:8). اي ان عملية إصلاح الخدمة لها تأثير كبير على استجابة الزبون، إذ أن الزبون يكون أكثر يقظة في الوقت الذي يتم فيه اصلاح الخدمة، عما كان عليه عندما جربها سابقا وحدث الفشل، كما ان فشل جهود الاصلاح يولد عدم رضا اكبر مما كان عليه من فشل الخدمة أصلاً ( Bitner et al., 1990:72).

### أولاً: التطور التاريخي لتسويق الخدمات ومفهومها

لم يحظ قطاع الخدمات بأي إهتمام من قبل الإقتصاديين اذ كانوا يعدّون الخدمة غير مثمرة أو منتجة ولا تضيف قيمة تذكر للاقتصاد، والان تشكل الخدمات نسبة كبيرة ومتزايدة من الاقتصاد العالمي، اذ حدث تحول كبير من الاقتصاد القائم على التصنيع الى الاقتصاد القائم على الخدمات ( Severt, 2002:16). وفكرة ان النظريات القائمة على المنتجات ستكون صالحة للاستعمال بشكل عام في مجال الخدمات (Andreassen, 1999:327).

غير ان بعض المشاكل بدأت بالظهور في مجال الخدمات لوجود اختلافات بين تقديم السلع وتقديم الخدمات والتي تتطلب المزيد من الاستقصاء، مما ادى الى التطور في ادبيات تسويق الخدمات، وظهور بنية فريدة من المعرفة نمت بسرعة، ولا تزال مستمرة بالازدهار (Hunt, 2011:484).

ونتيجة لهذا التطور ظهر قطاع الخدمات والذي بدوره يختلف اختلافا كبيرا، اذ تقدم الحكومات الخدمات من خلال (المحاكم، خدمات التوظيف، والمستشفيات، والخدمات العسكرية والشرطة وادارات مكافحة الحرائق، الخدمات البريدية، والمدارس). كذلك العديد من المنظمات الخدمية الخاصة غير الهادفة للربح تقدم الخدمات مثل (المتاحف، الجمعيات الخيرية، الكنائس، والكليات، والمستشفيات). وهناك عدد كبير من منظمات الاعمال تقدم الخدمات مثل (شركات الطيران، البنوك، الفنادق، شركات التأمين،

المنظمات الاستشارية، الممارسات الطبية والقانونية، الترفيه، شركات الاتصالات، المنظمات السياحية، شركات العقارات، وتجار التجزئة، وغيرها) (Kotler& Armstrong, 2012:236).

وقد تم تعريف الخدمة من قبل الباحثين بطرائق مختلفة. اذ يمكن اعتبارها "مجموعة الانشطة والاجراءات" (Andreassen, 1999:328). ويشير (Payne& Holt, 2003:46) الى ان الخدمة "هي العملية والاداء، على سبيل المثال، يتم تحديد الانشطة مثل المحاسبة والبنوك وتصنيف الشعر باعتبارها خدمات". وأشار (Lewis& McCann, 2004:11) الى ان الخدمات تتمثل باحد الامرين، غير ملموسة عائدها الرضا المباشر (النقل، والاسكان)، أو غير ملموسة عائدها رضا مشترك عند شرائها إما مع سلع أو خدمات اخرى. وتم تعريفها من قبل (Lin& Wang, 2006:271) على انها "عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساس أو كعنصر جوهري من منتج ملموس". كما تم اعتبار الخدمة نشاط او سلسلة من الانشطة غير الملموسة في طبيعتها عادة، ولكن ليس بالضرورة، تجري من خلال التفاعل بين الزبائن وعاملي الخدمة وبين الموارد او السلع المادية ونظام مقدم الخدمة الذي يقدم حلا لمشاكل الزبائن (Gronroos, 2007:54). وعُرفت على انها "أحد الأنشطة المعروضة للبيع والتي تحقق فوائد ورضا للزبون دون أن يؤدي ذلك إلى تغيير مادي" (Cipriana et al, 2007:401). وعرفها (Gustafsson, 2009:1220) "على انها النشاط او المنفعة التي يقدمها طرف الى طرف اخر وتكون غير ملموسة اساسا ولا يترتب عليها ملكية اي شيء".

اما الخدمات السياحية فعرفت المنظمة العالمية للسياحة على انها اصطلاح يطلق على رحلات الترفيه، وكل ما يتعلق بها من أنشطة واشباع لحاجات السائح، وهي تمثل الرحلات السياحية الشاملة التي تشتمل على كافة الخدمات التي يحتاج اليها السائح من تذكرة سفر، الترتيبات الارضية للفنادق، المنتجات السياحية، شقق، منتزهات، حضور مهرجانات، تنقلات، حجز سيارات، قطارات، رحلات بحرية، رياضات ترفيهية، وعلاج، وغيرها من الخدمات التي يرغب فيها السائح ويكون على المنظمة السياحية توفيرها له في الوقت والسعر والمكان المناسب (Lin et al., 2011:513).

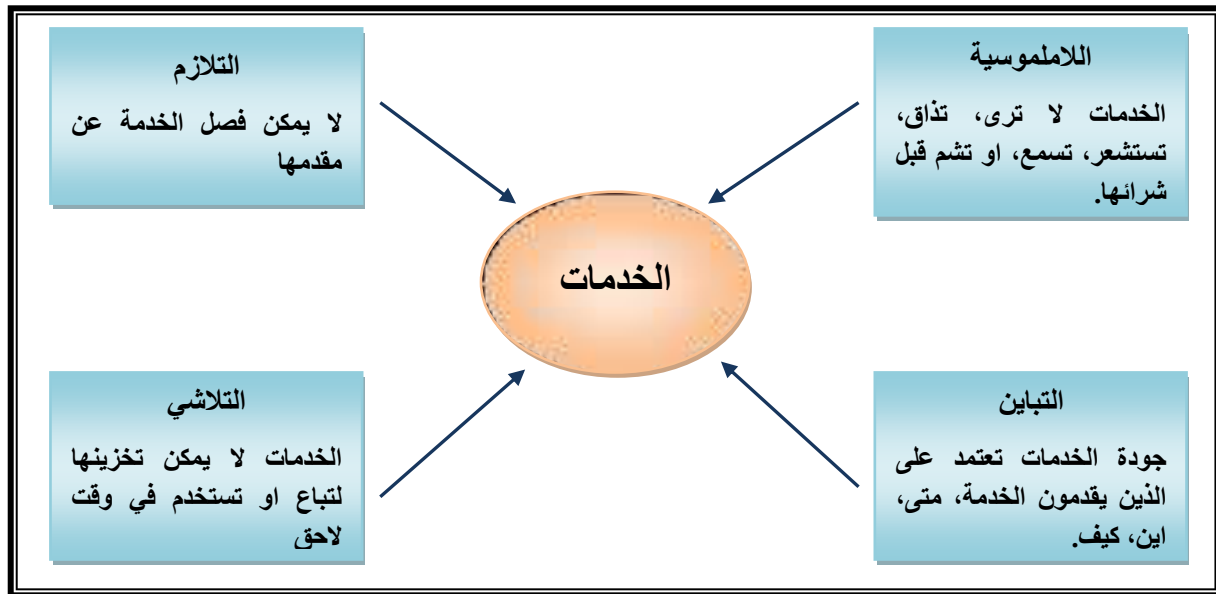
ومن الصعب جدا تحديد طبيعة الخدمة بشكل دقيق، وذلك لانه ضمن اطار تقديم الخدمة، لا تزال السلعة الملموسة جزءا من عملية التقديم (Gronroos, 2007:52). وبذلك فانه يجب على المنظمات ان تدرك الخصائص الاربعة المتعلقة بالخدمة والموضحة في الشكل (6) عند تصميم برامج التسويق والتي تتضمن الاتي: (Kotler& Armstrong, 2012:236)

أ. اللاملموسية: والتي تشير الى ان الخدمات لا ترى، تذاق، تستشعر، تسمع، او تشم قبل ان يتم شرائها، على سبيل المثال، لا يمكن للأفراد الذين يرغبون باجراء عملية تجميائية ان يروا النتيجة قبل الشراء، لذلك فان مهمة مقدم الخدمة هي جعل الخدمة ملموسة لأشعار الزبائن بجودة الخدمة. كما انه في السلع المادية يتم انتاجها ثم تخزينها او بيعها في وقت لاحق، ولكن في المقابل الخدمات تباع اولاً ثم تنتج وتستهلك في الوقت ذاته.

ب. التلازم: والتي تعني انه لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها، سواء افراد او الات، اذ ان العامل يقدم الخدمة ثم يصبح جزءا منها، وكذلك ضرورة وجود الزبون عند انتاج الخدمة ويتفاعل مع مقدم الخدمة ، وهذه ميزة خاصة بالخدمات، اي ان كل من مقدم الخدمة والزبون يؤثر على نتيجة الخدمة (Boshoff, 2005:412).

ج. التباين: يعني ان جودة الخدمات تعتمد على الذين يقدمون الخدمة بالاضافة للزمان والمكان، والكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة، على سبيل المثال، يشار الى احد الفنادق انه الافضل في تقديم الخدمات عن غيره، والسبب ان عامل الاستقبال مبتهج ومتفائل وكفوء، وهذا يعني ان جودة الخدمة المقدمة تختلف من عامل لآخر على وفق طاقته وحالته النفسية والذهنية في لحظة اللقاء الخدمي (Andreassen, 1999:327).

د. التلاشي: وتعني ان الخدمات لا يمكن تخزينها لتباع او تستخدم في وقت لاحق، فبعض الفنادق تحمل النزلاء المسؤولية عن مواعيد الحجز الفاتته لان قيمة الخدمة توجد فقط في تلك اللحظة واختفت عند عدم حضور النزيل حسب موعد الحجز. كما ان تلف الخدمات لا يشكل مشكلة اذا كان الطلب مستمر (Tax et al., 1998:62).



الشكل (6)

الخصائص الاربعة للخدمة

Source: Kotler, Philip & Armstrong, Gary, (2012), "Principles of Marketing", 14<sup>th</sup> edition, New York : Pearson Prentice Hall.

اما بالنسبة للخدمات السياحية فانها تختلف عن بقية الانشطة الخدمية الاخرى ، كون النشاط السياحي منتج مركب، يتشكل من سلع مادية ومن سلع غير مادية، لذلك تم تصنيفه من ضمن الخدمات المختلفة، فهو يشترك في بعض خصائصه مع الخصائص العامة للخدمات (اللاملموسية ، التلازم ، التباين ، والقابلية للتلف) ، بالاضافة الى وجود خصائص اخرى تميزه عن باقي الخدمات. اذ اشار (رشيد ويوسف،

100:2012) الى ان الخدمات السياحية تتميز عن غيرها من القطاعات الخدمية بمجموعة من الخصائص ومنها:

- أ. استحالة نقل او تخزين المنتج السياحي.
  - ب. الخدمات السياحية مشروطة بحضور الزبون.
  - ج. عدم مرونة العرض السياحي في المدى القصير : صعوبة تحويل الموارد المستخدمة في السياحة الى استخدام اخر.
  - د. تتأثر الخدمات السياحية بالموسمية.
  - هـ. تعدد جهات الانتاج: كون السياحة صناعة متداخلة ومركبة وتحتوي على العديد من الخدمات، والتي يعد بعضها صناعة كبيرة ومستقلة بحد ذاتها مثل الفنادق والنقل.
  - و. تباين قطاعات المنتج السياحي : تختلف دوافع ورغبات السياح وتوقعاتهم بدرجة كبيرة، وكذلك تباين مستويات الدخل بالنسبة للسياح، وهذا يؤدي الى صعوبة التأثير فيهم وإقناعهم بشكل جماعي من جهة، ومن جهة اخرى صعوبة توفير الخدمات التي يرغبها السائح كل على حدة ، فيما يتعلق بالمنتج المطلوب من قبل كل مجموعة ، ومستويات الخدمات والاسعار المطبقة.
- اما فيما يتعلق بجودة الخدمة فهي "إدراك الزبائن لمستوى النجاح او الفشل في تلبية التوقعات" (Boshoff, 2005:413). وعلى وفق نموذج فجوة تقديم الخدمة، فانه اذا كان الاداء المدرك اعلى او يساوي التوقعات فان ذلك يشير الى ان جودة الخدمة مرضية، واذا كان الاداء المدرك اقل من التوقعات فان هذا يدل على ان جودة الخدمة غير مرضية (Parasuraman et al. 1985:48). وهذا ما اكده (Zeithaml, 1996:33) اذ اشار الى ان ادراك الزبائن لجودة الخدمة يتم من خلال الفرق بين توقعاتهم للخدمة وادراكهم للاداء. بينما التوقعات فتمثل (حاجات او رغبات الزبائن أي شعورهم بما يتوجب على مقدم الخدمة تقديمه وليس ما يقدمه) (طالب، 2006:301)، وهناك ثلاث انواع من التوقعات، وهي: (Rust& Oliver, 2000:86)

- أ. الخدمة المحتملة: وهي الخدمة التي يعتقد الزبون بوجودها والتي على المنظمة تقديمها.
  - ب. الخدمة المرغوبة: وهي التوقعات المثالية التي تعكس رغبة الزبون في الحصول عليها والتي يجب ان تقدمها المنظمة.
  - ج. الخدمة الملائمة: وهي الحد الأدنى المقبول من مستوى جودة الخدمة التي يقبلها الزبون أو يرضى بها من دون ان تسبب عدم الرضا.
- ويقيم الزبائن جودة الخدمة من خلال سمات معينة مثل (الملموسية، الموثوقية، التعاطف، الضمان، والاستجابة) (Severt, 2002:31). وبذلك فان المنظمات الخدمية يمكن ان تميز نفسها عن طريق تقديم جودة اعلى مما يقدمه منافسيها، ولتحقيق ذلك يجب على مقدمي الخدمات تحديد ما يتوقعه الزبائن حول جودة الخدمة (Kotler& Armstrong, 2012:242).

كما ان جودة الخدمة متفاوتة، وهي تعتمد على التفاعل بين العاملين والزبائن، اذ ان حتى افضل المنظمات يحدث احيانا لديها تأخير في التسليم، شريحة لحم محترقة، او موظف غاضب، ومع ذلك، فان اصلاح الخدمة الناجح يمكن ان يحول الزبائن الغاضبين الى راضين وموالين ( Kim et al., 2009:53).

ان المنظمات الناجحة تضيف مزايا لعروضها خلال اللقاء الخدمي والتي لا تلبى فقط متطلبات الزبائن وانما تفاجأهم وتسعدهم، اذ ان اسعاد الزبائن مسألة تتعلق بتجاوز توقعاتهم ( Rust& Oliver, 2000:87). اذ ان اللقاء الخدمي يمثل العلاقة الشخصية بين عاملي المنظمة والزبائن وهو يمثل لحظة الحقيقة التي يرضى خلالها الزبون او لا يرضى.

### ثانياً: فشل الخدمة

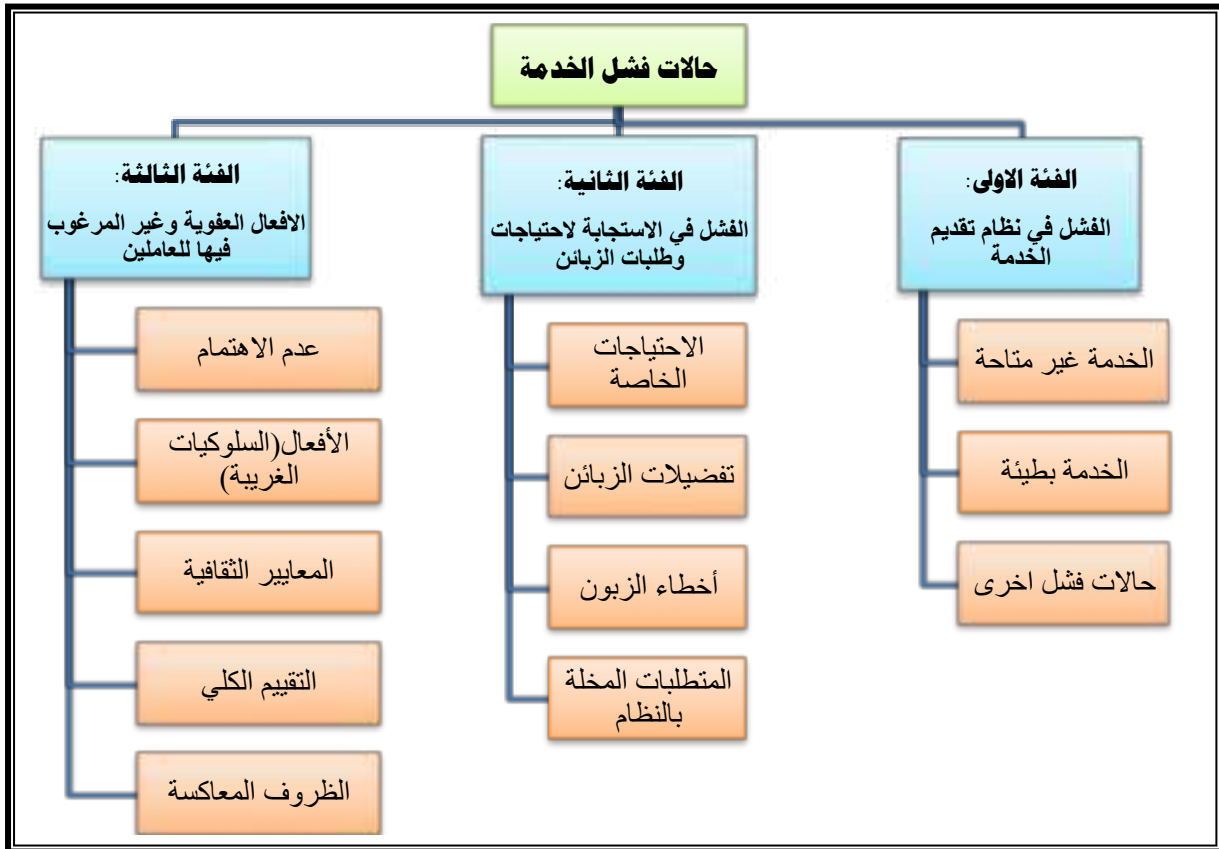
ينظر إلى فشل الخدمة على أنه احد المحددات الهامة لعدم الرضا وسلوكيات التحول لدى الزبائن ورغم أن عددا من الكتاب قد اقترح أن المنظمات يجب أن تهدف إلى تقديم خدمة "خالية من العيوب"، الا ان بعض حالات فشل الخدمة لا مفر منها، وربما ذلك بصفة خاصة في مجال السياحة، فالطائرات قد تتأخر عن وقتها ، وقد يكون العاملون غير مهذبون أو مهملون ، كما ان الحفاظ على الممتلكات الملموسة المحيطة بالخدمة قد لا تكون مثالية دائما (Singh, 1988:100).

ونتيجة لذلك، أصبح تحقيق الاستقرار في العلاقات (المعرضة للخطر) مع الزبائن غير الراضين هو عن طريق استخدام سياسة فاعلة لإصلاح الخدمة والتي هي المحور الرئيسي للعديد من استراتيجيات الاحتفاظ بالزبائن (Keaveney, 1995:72).

وفي الواقع، تضطر معظم المنظمات السياحية لإيلاء الاهتمام بإصلاح الخدمة لعدم الرضا الدائم للزبائن والذي لا يقتصر على الحوادث (Sparks& Fredline, 2007:242). وتشير العديد من الدراسات أن الزبائن غير الراضين عن تجربتهم مع منظمة الخدمة قد وصل الى (10-20) زبون (Mattila, 2001:595). ولأن كل لقاء خدمي هو "لحظة حقيقة" بالنسبة للزبائن ، وبذلك علينا أولاً تحديد مدى نجاح اللقاء الخدمي (Richins, 1983:70).

ويظهر فشل الخدمة عندما يشعر الزبائن بعدم الرضا لأنهم لم يحصلوا على الخدمة كما كانت مقررة أصلاً أو كانت متوقعة ، ومن المهم أن نأخذ بالاعتبار أن فشل الخدمة يحدد من قبل الزبون وليس من قبل مقدم الخدمة ، اي ان فشل الخدمة يحدد بناءً على ادراك الزبون لتجربة الخدمة وليس على الجهود المبذولة من قبل المنظمة والتي تعتقد انها تقدمها بدون عيوب (Tax& Brown, 1998:76). ويصنف فشل الخدمة حسب نوعه على انه بمثابة خطوة أولى مفيدة في فهم ردود فعل الزبائن لحوادث الفشل (Stephens& Gwinner, 1998:173).

وقد ميزت أدبيات تسويق الخدمات نوعين من اذ فشل اللقاء الخدمي : فشل المخرجات وفشل العملية (Bitner et al., 1990:73). اذ يعكس بُعد المخرجات ما يتلقاه الزبائن فعلا من الخدمة ، في حين أن بُعد العملية ينطوي على الكيفية او الطريقة التي يتم تقديم الخدمة بها ( Parasaruman et al., 1985:43) . (Bitner and other (1990) استخدموا اسلوب الحوادث الحرجة لتحديد المواضيع المشتركة في فشل الخدمة ، اذ شملت دراسة الباحثين (700) من حوادث الفشل في شركات الطيران والفنادق، والمطاعم، وأسفرت عن الفئات الثلاث الرئيسية لحالات فشل الخدمة وكما موضح في الشكل(7)



الشكل (7)

فئات حالات فشل الخدمة

Source: Bitner, Mary Jo.& Booms, Bernard H.& Tetreault, Mary Stanfield,(1990), "The Service encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable incidents", Journal of Marketing, Vol. 54, pp. 71-84.

ويمكن تفصيل هذه الفئات كما يأتي: (Bitner et al., 1990:74-76)

أ. الفئة الاولى: الفشل في نظام تقديم الخدمة :

عندما يفشل نظام تقديم الخدمات، فان ذلك يتطلب من العاملين الاستجابة لطلب الزبون، واستجابة العامل هذه تحدد مدى الرضا وعدم الرضا المدرك. وبشكل عام، ترتبط جميع هذه الحوادث مباشرة بالخدمات الأساسية (على سبيل المثال، الفندق، خدمة الوجبات في المطعم ، و رحلة الطائرة)، ويتكون نظام تقديم الخدمات من ثلاث انواع من الفشل: (Keaveney, 1995:73)

1. الخدمة غير متاحة: يشير إلى الخدمات التي عادة ما تكون متوفرة ، ولكن تعاني من نقص أو غياب في السياق المقصود، مثل إلغاء الرحلات الجوية أو عدم توفر الغرف في الفندق لأنه مكتظ بالنزلاء.

2. الخدمة البطيئة دون وجود مبرر منطقي: تتعلق بالخدمات أو العاملين التي ينظر إليها من قبل الزبائن على انها بطيئة بشكل غير منتظم في إنجاز الوظائف والمهام (على سبيل المثال، تأخير الرحلات والطوابير الطويلة في المنتزه).

3. حالات فشل الخدمة الأساسية الأخرى: وتشمل جميع الجوانب الأخرى للخدمة التي لا تقي بالأداء الأساسي لهذه الصناعة، على سبيل المثال (غرفة الفندق متسخة، وجبة الطعام باردة، ووصول الأمتعة تالفة).

**ب. الفئة الثانية: فشل استجابات العامل لاحتياجات وطلبات الزبائن:**

تتعلق هذه الفئة باستجابات العامل الى احتياجات الزبون الفردية والطلبات الخاصة، يمكن أن تكون احتياجات الزبائن ضمنية أو صريحة. فقد تعطل منظمة طيران في تلبية حاجة ضمنية عند تغيير جدول الرحلات دون إبلاغ زبائنها باذ لا يمكن ترتيب اتصال لرحلات بديلة. اما الطلبات الصريحة، من ناحية أخرى، فهي تتكون من أربعة أنواع: (Boote, 1998:141)

1. الاحتياجات الخاصة: وتشمل الاهتمام بالطلبات او الاحتياجات الفردية (على سبيل المثال، الطلبات الطبية للنزول أو متطلبات لغوية كالترجمة).

2. تقضيات الزبائن: استجابات العامل لتفضيلات الزبون عادة ما تتطلب شكلا من التخصيص في عملية تقديم الخدمات، على سبيل المثال (عناصر القائمة تشمل إجراء تعديلات بناء على تقضيات الزبون).

3. أخطاء الزبون: الاستجابة لأخطاء الزبون تتطوي على الخطوات التي تتخذ لحل المشكلة (على سبيل المثال، فقدان تذاكر السفر أو فقدان مفاتيح الفندق).

4. المتطلبات الأخرى والتي تعد مخلة بالنظام: عاملي الخدمة قد يحتاجون إلى اتخاذ إجراءات للاستجابة للمتطلبات الأخرى المخلة بالنظام (أي الطلب من الزبائن الامتناع عن التدخين في أقسام غير المدخنين).

**ج. الفئة الثالثة: الأفعال العفوية وغير المرغوب فيها للعاملين:**

تتضمن هذه الفئة من حالات الفشل الأحداث والسلوكيات غير المتوقعة من العامل من وجهة نظر الزبائن. هذه الأفعال لم تصدر من قبل الزبون، كما أنها ليست جزءا من نظام تقديم الخدمات العادية. ويمكن تقسيم افعال العامل هذه إلى خمسة أنواع: (Sparks& Fredline, 2007:243)

1. عدم الاهتمام: عدم الاهتمام أمرا شائعا بين العاملين مع مشاكل الموقف تجاه الزبائن.  
2. الأفعال (السلوكيات الغريبة): ان السلوكيات الغريبة تعكس الوقاحة، التعسف، واللمس غير اللائق.

3. المعايير الثقافية: يشير مصطلح المعايير الثقافية إلى الأفعال التي تنتهك المعايير الثقافية، على سبيل المثال (الكذب، السرقة، الغش، وغيرها من الأنشطة التي تعد غير منصفة من قبل الزبون).
4. التقييم الكلي من قبل الزبائن: وتشير هذه الفئة الفرعية إلى تقييم الزبون ذو الطابع الشمولي، فالزبائن غير قادرين على عزو عدم الرضا إلى أي سمة منفردة لحدث أو فعل معين صدر عن العامل، ففي النهاية الزبائن يقيمون تجربة الخدمة بطريقة شاملة كما هو الحال في قولهم "كل شيء يسير على نحو خاطئ"، ولتوضيح ذلك، قد يكون الزبون غير راضٍ جدا عن تجربته ولكنه غير قادر على تحديد أي من الحوادث تحديدا هو الذي يسبب عدم الرضا هذا.
5. الظروف المعاكسة (غير المؤاتية): إن الظروف المعاكسة تشمل الحوادث التي يكون الزبون فيها غير راضٍ خصوصا عن أسلوب مقدم الخدمة في معالجة الوضع المجهد او حالة الفشل.

### ثالثاً : استجابة الزبون لفشل الخدمة (رد فعل الزبون تجاه فشل الخدمة)

عندما يواجه المستهلك او الزبون فشل الخدمة - اي فشل الخدمة في مطابقة التوقعات بذلك يكون المستهلك غير راضٍ، ويكون هناك عدد من الاستجابات الممكنة. وقد حاول عدد من الباحثين تحديد وشرح الطرائق المختلفة التي يستجيب بها الزبائن لفشل الخدمات، اذ ان فهم هذه العملية مهم من وجهة النظر التنظيمية، لأسباب ليس أقلها اصلاح الخدمة، ولا يمكن الشروع فيها الا إذا كانت المنظمة تدرك فشل الخدمة وشكاوى الزبائن، والتي هي على الأرجح واحدة من أكثر الطرائق فعالية لجمع مثل هذه المعلومات (Bitner et al., 2002:71).

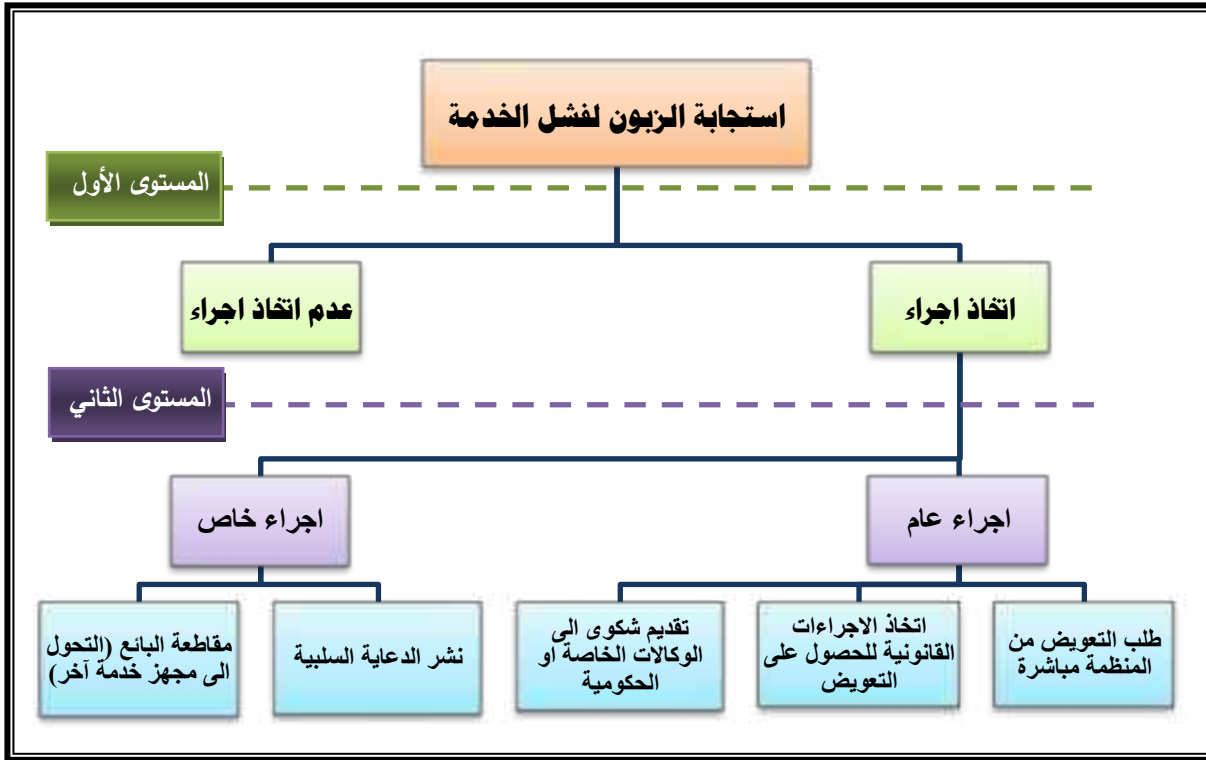
ولكن لسوء الحظ، فإن العديد من الزبائن لا يشكون في أعقاب فشل الخدمة، لكنهم يشاركون في أنشطة مثل (نشر الدعاية السلبية، والتحول الى علامة تجارية اخرى) ، وهذا يعني أن العديد من المنظمات قد تضيع الفرصة للقيام باصلاح الخدمة لأنها لا تعرف بوجود الفشل في تقديم الخدمات للزبون (Cranage,2004:330).

عموماً، فان استجابة الزبائن لفشل الخدمة تكون بعدة طرائق مختلفة. اذ يمثل النهج الذي قدمه ((Day& Landon (1976)) مخطط التصنيف الأولي لاستجابات الزبون لحالات الفشل والموضح في الشكل(8)، اذ أشارا إلى أن القرار الأولي للزبائن في حالة الفشل هو ما إذا كانت الاستجابة عن طريق التعبير عن عدم الرضا (اتخاذ اجراء) أو عدم اتخاذ أي إجراء، بينما اهتمامات القرار على المستوى الثاني ما إذا كانت الإستجابة التي تتخذ هي عامة أو خاصة، وتشمل الإجراءات العامة (طلب التعويض مباشرة من المنظمة، اتخاذ الإجراءات القانونية للحصول على التعويض، أو تقديم شكوى إلى الوكالات الخاصة او الحكومية).

وتشمل الإجراءات الخاصة مقاطعة البائع أو المنظمة المصنعة (تبديل العلامة التجارية) و / أو الانخراط في نشر الدعاية السلبية، مثل (الشكوى إلى إحدى شركات الطيران بعد الخدمة السيئة على متن



طائرة) من شأنه أن يشكل الإجراء العام، بينما اتخاذ قرار بعدم الطيران مع منظمة الطيران هذه مرة أخرى يشكل الإجراء الخاص . (Broadbridge& Marshall, 1995:9-10).



الشكل (8)

استجابة الزبون لفشل الخدمة حسب وجهة نظر (Day& Landon (1976))

Source: Broadbridge, Adelina& Marshall, Julie,(1995), "**Consumer complaint behaviour: the case of electrical goods**", International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 23, No. (9), pp. 8-18.

اما النهج المفاهيمي الثاني فقد قدم من قبل Day (1984) اذ درس سلوك شكوى المستهلك من وجهة نظر الأهداف المنشودة من وراء الشكوى، وقد اقترح Day أن أهداف الشكوى يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أهداف رئيسية هي: (Day, 1984:497)

أ. طلب التعويض (تقديم شكوى إلى المنظمة أو اتخاذ الإجراءات القانونية على أمل الحصول على شكل من أشكال التعويض).

ب. الشكوى (المشاركة في أنشطة الدعاية الشفوية السلبية لجعل الآخرين على علم بفشل الخدمة).

ج. المقاطعة الشخصية (التحول إلى مقدم خدمة بديل).

في حين اقترح (Singh, 1988:101) اقترح نظام تصنيف ثالث، وقسمها ثلاث مجموعات من الاستجابات عند حدوث الفشل وهي: الاستجابات الصوتية (على سبيل المثال، طلب التعويض من البائع)، والاستجابات الخاصة (على سبيل المثال، نشر الدعاية الشفوية السلبية)، والاستجابات الخارجية (على سبيل المثال، اتخاذ الإجراءات القانونية). ويستند هذا التصنيف على تحديد الموضع الذي يوجه سلوك شكوى المستهلك. ويقترح ثلاثة أنواع مختلفة من الموضع، اذ تحدد الاستجابات الصوتية في

الموضع الذي تكون فيه مشاركة مباشرة في عملية التبادل غير المرضية (على سبيل المثال، شركات الطيران، والمرشدين السياحيين)، ويتم تضمين استجابة عدم اتخاذ أي إجراء في هذه الفئة لأنه يبدو أنها تعكس مشاعر الزبون تجاه البائع. في المقابل، يتم توجيه الاستجابات الخاصة في المواضع التي تصدر عن الزبون ولكنها موجهة الى افراد لم يشاركوا مباشرة في تجربة عدم الرضا (على سبيل المثال، الأصدقاء والأقارب). اما الفئة الأخيرة (الاستجابات الخارجية)، فتشير الى الإجراءات التي يتم توجيهها إلى أطراف خارجية رسمية، مثل النظام القانوني.

وهناك نهج ثالث لفهم استجابات الزبائن لفشل الخدمة قدم من قبل (Singh, 1990) ، الذي طور فيه تصنيف أنماط استجابات الزبائن لفشل الخدمة والذي طرحه عام (1988)، اذ انه قدم تجريبيا أربع انواع من الزبائن وهم: ( الخاملون، المعبرون، الغاضبون، والناشطون)، اذ درس نزعتهم للدخول في التعبير الصوتي (اتخاذ إجراءات موجهة إلى البائع / المنتج)، الإجراءات الخاصة (شكاوى للأصدقاء/أقارب أو التحول الى علامة تجارية اخرى)، وإجراءات الطرف الثالث (مناقشة المحامين أو وكالات حماية المستهلك)، اذ اشار Singh الى ان الخاملون ليس لديهم اي نوايا لتقديم شكوى الى اي مصدر، اما المعبرون فيقومون بتقديم الشكوى الى مقدمي الخدمة، ولكن يظهرون اهتماما أدنى في التوجه الى نشر دعاية شفهوية سلبية أو الحصول على دعم من طرف ثالث، في حين ان الغاضبون هم الزبائن الذين لديهم ميل قوي لتقديم شكوى مباشرة إلى البائع/مقدم الخدمات، ولديهم ميل الى نشر الدعاية الشفهوية السلبية، ولكنهم أقل احتمالا للاشتراك في إجراءات الطرف الثالث، وأخيرا ، الناشطون هم ارباب عمل غير راضين والذين يسجلون ابعادا فوق المتوسط على كل شكوى (Singh, 1990:12).

وهناك مجموعة متنوعة من العوامل التي تم تحديدها كعوامل مؤثرة على نوع الاستجابة التي يعتمدها الزبون وهي على النحو الاتي: (Karatepe, 2006:87)

أ. **عوامل السوق:** ان العالم الاقتصادي (Hirschman) ، في كتابه الكلاسيكي "الخروج، الصوت، والولاء"، في عام (1970)، كان واحدا من أول من أشار الى المخاطر التي تؤدي بالأعمال عندما لا تسمع المنظمات التغذية العكسية من الزبائن. وقارن بين سوق الاحتكار والأسواق التنافسية، مشيرا إلى أنه في الاسواق التنافسية مع العديد من البائعين والمشتريين غير الراضين لا يسعون بالضرورة الى اىصال صوت الشكوى لأنه بسهولة يمكنهم الخروج والذهاب إلى مكان آخر، اذ ان الوقت والجهد الذي يستغرقه شخص ما للتحدث بصوت عالي من غير المرجح أن يؤتي ثماره، وان الذهاب الى بائع آخر هو اكثر بساطة. إن اصحاب الاعمال في الأسواق التنافسية الذين لا يبذلون جهدا في الاستماع إلى الزبائن فانهم سيخاطرون بفقدان الأعمال دون معرفة السبب (Singh, 1990:5). اما في سوق الاحتكار، فانه على النقيض من السوق التنافسي، فقد تزداد الشكوى في الواقع لأن الزبائن هم أسرى وان الخروج إلى مورد آخر امر غير ممكن، وبذلك تكون الشكوى هي الفرصة الوحيدة للتحسين.

ب. **عوامل البائع والخدمات:** هناك مجموعة متنوعة من العوامل التنظيمية التي يمكن أن تؤثر على استجابات الزبون. فالزبائن غير الراضين أكثر احتمالا لان يقدموا الشكوى إلى المنظمات التي تتمتع بسمعة طيبة وانها تستجيب للشكاوى. كما أنهم يكونون أكثر عرضة لتقديم الشكوى إذا كانت الخدمة معقدة ومكلفة ، أو انها تعد مهمة، أو إذا كان فشل الخدمة خطير (Boote, 1998:142). اذ ان الزبائن لا يميلون إلى الشكوى حول عمليات الشراء المنخفضة الكلفة، والمنخفضة المشاركة مثل السلع غير المعمرة (Edwards & Skinner, 2009:32). وان التعقيد النسبي، الكلف، والأهمية المرتبطة بالخدمات السياحية تعني أن الزبائن أكثر احتمالا للشكوى في التجارب غير المرضية، وبالتالي توفر المنظمات العاملة في قطاع السياحة مصدرا مفيدا للمعلومات عن مدى وطبيعة فشل الخدمة.

ج. **العوامل الخاصة بالزبون:** العديد من الدراسات التي بحثت في العوامل ذات الصلة بالزبون والتي قد تزيد او تمنع الشكوى، وكانت النتائج متسقة إلى حد ما في البحوث، وهي أن طبقة المشتكون تشغلها المستويات الاجتماعية والإقتصادية العليا في المجتمع، والتي عادة ما يكون دخلها، تعليمها ، ومشاركتها الاجتماعية عالية، والتي بدورها تمنحهم المعرفة، الثقة ، والدافع للتحدث عندما يشعرون بالظلم او الاجحاف. في المقابل، فإن الزبائن الذين لا يتكلمون حتى عندما يكونون غير راضين قد يكونون هم الذين في المستويات الاجتماعية والاقتصادية الدنيا، وربما، يكونون أعضاء الفئات الضعيفة بشكل خاص في السوق، مثل الزبائن اصحاب الدخل المنخفض والمهاجرين (Shapiro et al., 2006:141).

كما ان معتقدات الزبائن ومواقفهم ترتبط بسلوكيات الشكوى التي يتخذونها، فعلى سبيل المثال، الزبائن الذين يعتقدون أن الشكوى قد تحدث فرقا لهم يكونوا أكثر استعداداً للشكوى املا منهم في الحصول على حل لمشكلاتهم ، كما ان الزبائن الذين يرون أن الكثير من الممارسات التسويقية غير عادلة هم أكثر عرضة للشكوى (Kelley et al., 1993:430). بالإضافة الى ذلك فان العزو حول من هو المسؤول عن حدوث المشكلة يؤثر ايضا في استعداد الزبون للشكوى.

فالزبائن الذين يعتقدون ان المشكلة بسبب شخص اخر، وليس بسببهم يكونوا اكثر استعداداً للشكوى (Richins, 1983:71). سيما إذا كانوا يعتقدون أن المنظمة يمكنها السيطرة على الوضع ومعالجته (Ok, 2005:486).

وبالمقابل اذا كان الزبائن يعزون سبب المشكلة لأنفسهم، فانهم سيكونون أقل استعداداً للشكوى واللقاء اللوم على الآخرين سواء المنظمة او العاملين فيها (Godwin et al., 1995:157). كما ان الخصائص الشخصية قد تؤثر ايضا على شكوى الزبون، على الرغم من ان المصادر العلمية قليلة حول هذا الموضوع (Bell & Zemke, 2003:31). وبشكل عام، فان الافراد الحازمون (الميال الى التوكيد) هم اكثر عرضة للشكوى، بينما الافراد المطيعون (المدعن) هم اكثر عرضة لالتزام الصمت (Godwin et al., 1995:158).

وتشير الدراسات أن عواطف الزبون قد تؤثر على سلوك الشكوى الخاصة به، خصوصا فيما يتعلق بعدم الشكوى (Stephens & Gwinner, 1998:174). إذ أن مشاعر الزبائن التي ترافق تجربة الشراء لا تقل أهمية عن الرضا أو عدم الرضا، إن لم تكن أكثر أهمية، في تحديد سلوك شكوى الزبائن (Westbrook, 1987:261). وقد يشعر الزبائن بثلاثة أنواع مختلفة من المشاعر السلبية عندما يكونون غير راضين، وتستند هذه المشاعر على كيفية عزو الزبائن حول من هو المسؤول عن المشكلة (Godwin et al., 1995:158). فأولئك الذين يلقون اللوم على طرف آخر، وعادة ما تكون المنظمة أو العامل، بشكل عام يشعرون بالغضب والنفور أو الاهانة، ومن المرجح ان تؤدي المشاعر السلبية هذه إلى الشكوى ، كما أنها ربما تؤدي أيضا إلى نشر الدعاية السلبية للعائلة والأصدقاء وزملاء العمل (Westbrook, 1987:262).

اما الزبائن الذين ينظرون الى أن سبب المشكلة حالة موقفية او ظرفية (أي، لا يقع اللوم على احد) يميلون إلى الشعور بالضيق أو الخوف، هذه المشاعر ربما لا تؤدي الى شكوى كثيرة لان الزبائن يشعرون بان المنظمة لادخل لها بالمشكلة، ربما بسبب حجمها أو وضعها في السوق، كما ان الرهاب الاجتماعي قد يأتي أيضا من تقمص الدور، إذ ان بعض الزبائن الذين يشعرون بعدم الرضا يبقون صامتين لأنهم يخشون ان يكونوا غير مهذبين، او يضايقون شخص ما، أو يجرحوا مشاعر الآخرين، وكذلك بعض الزبائن قد لا يشكون لأنهم يشعرون بالشفقة أو يتعاطفون مع العامل الذي يسبب المشكلة، وهي نتيجة قد تكون من خصائص تقديم الخدمات وذلك بسبب الاتصال وجها لوجه بين البائع والمشتري (Stephens & Gwinner, 1998:175). بينما الزبائن الذين يميلون الى العزو الداخلي حول سبب المشكلة (أي أنهم يلومون أنفسهم) عادة ما يكون بسبب الخجل أو الشعور بالذنب لديهم، ويبدو ان هذه المشاعر السلبية تجعل الزبائن من هذا النوع يترددون من التحدث بصراحة (Godwin et al., 1995:158).

وبذلك ، فإن هناك مجموعة متنوعة من الاستجابات المتاحة للزبائن الذين يعانون من فشل الخدمة، واحدة منها فقط هي الشكوى والتي من دونها، قد لا تمتلك المنظمات سوى معلومات محدودة عن مدى وطبيعة فشل الخدمة وقد لا تتاح لهم الفرصة للمشاركة في اصلاح الخدمة. كما قد يتأثر ميل الأفراد للشكوى بعدة عوامل منها (بيئة السوق، طبيعة الخدمة / مزود الخدمة) وكذلك بمجموعة متنوعة من العوامل الشخصية بما في ذلك الطبقة الاجتماعية والاقتصادية، والمواقف، والشخصية والعواطف (Blodgett et al., 1997:188).

## رابعاً: اصلاح الخدمة

### 1. مفهوم اصلاح الخدمة

ان عملية اصلاح الخدمة تتبع الفشل في تقديم الخدمات، وان كفاءة الاصلاح تتحقق اكثر اذا قام الزبون باخبار المنظمة عن حالات الاخفاق او الفشل في تقديم الخدمة (Kim et al., 2009:53). ومن

الملاحظ بان الخدمات المتنوعة تعتمد بشكل اساسي على العنصر البشري بطبيعتها، وبذلك تؤدي الى نتائج متباينة بالمقارنة مع الالات في العمليات الانتاجية (Wirtz et al., 2004:152). وفي سياق الخدمة التي تتطلب عمالة مكثفة، من المحتمل جدا ان يكون هناك فشل في تقديم الخدمات (Rio-Lanza et al., 2009:777). وكذلك ، فان الخدمات تنتج وتستهلك في الوقت نفسه وتتطوي على مشاركة الزبون في تقديم الخدمة، هذه الخصائص جعلت من المستحيل ضمان تقديم خدمة خالية من العيوب (100%) على الدوام (Wilson et al., 2012:29). وبعبارة أخرى، في سياق تقديم الخدمات، من المستحيل ضمان "العيوب الصفري" في الخدمة المقدمة.

ان المنظمة الخدمية التي تهدف الى تقليل النفقات المتعلقة باصلاح الخدمة ينبغي ان يكون هدفها الأولي هو تحديد وازالة جميع المصادر المحتملة للفشل (McCull-Kennedy & Sparks, 2003:252). ومع ذلك، حالما يحدث الفشل، لابد من توفير الاصلاح الفعال للخدمة، اذ ان استجابة الزبون ستكون سريعة لحالة الفشل، وذلك لان الزبائن غالباً ما يكونوا اكثر استياء عند عدم قدرة المنظمة على اصلاح فشل الخدمة (Bailey & Bonifield, 2010:289).

لذلك، يتم حث مقدمي الخدمة على فهم كيفية ضمان الاصلاح الفعال في أعقاب الفشل، للحد من عدم رضا وتذمر الزبون. وقد اظهرت البحوث ان اصلاح الخدمة غير الملائمة (مثل الاعتذار للفشل ، عرض التعويض ، تقديم تفسير) كثيرا ما يرتبط بتجارب خدمة غير مرضية للغاية بما يقارب من نصف المستجيبين (Kim et al., 2009:53). وعلى وفق (McCull-Kennedy & Sparks, 2003:252) فان أكثر من نصف الزبائن لديهم شعور سلبي قوي تجاه المنظمة بعد الشكوى من الفشل. في هذه الحالات، فان محاولة الاصلاح الفاشلة تؤدي الى زيادة الفشل. فالزبون يشعر بعدم الرضا أكثر عن المنظمة عند فشلها ليس فقط في تقديم الخدمة ولكن أيضا عند الفشل في عملية الاصلاح . وهذا ما يسمى بـ (الانحراف المزدوج) في توقعات الزبائن لدور مقدمي الخدمات (Bitner et al., 1990:72).

وتم تعريف اصلاح الخدمة من قبل العديد من الباحثين بمصطلحاتهم الخاصة. اذ عرفه (Johnston & Fernell, 1991:267) بأنه "سعي مقدم الخدمة للخروج من فشل الخدمة والتعاطي معه". كما عرف على انه "عملية التفكير الخارج المخطط له لإعادة الزبائن المتضررين الى حالة الرضا عن المنظمة بعد فشل الخدمة او المنتج لترتقي الى مستوى التوقعات" (Bell & Zemke, 2003:34). وهناك من ينظر اليها كعملية . وعرفه (Ronald et al, 2003:129) على انه "الحدث المخطط و المدار بفاعلية لإرضاء الزبون بعد فشل الخدمة ". وهناك من ينظر إليها على أنها وسيلة للمحافظة على الزبائن بعد الفشل (Johnston, 2005:213). وبعبارة أخرى، اصلاح الخدمة يمكن اعتباره الهدف النهائي المتمثل في تحريك دوافع الزبائن لمواصلة شراء خدمات و سلع المنظمة.

كما وتعرف عملية اصلاح الخدمة على انها مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها المنظمة والعاملين فيها من أجل تعويض الزبون عن الخسائر التي تكبدها نتيجة لفشل الخدمة (Gronroos, 2007:56). ومن بين هذه الإجراءات هناك الموارد الاقتصادية كشكل من أشكال التعويض (مثل اعادة

الاموال/التعويض، الخصم من السعر، والسلع أو الخدمات المجانية وترقية الخدمات) أو الموارد الاجتماعية (مثل الاستجابة السريعة، الاعتذار، الاعتراف بالمشكلة، وتدخّل الإدارة) (Kelley et al., 1993:432).

وتم تقديم المفاهيم المكافئة لإصلاح الخدمة عن طريق كل من (Weun et al., 2004:135) والذين اسندوا تعريفهم لإصلاح الخدمة على مفهومين : أ) نتائج اصلاح الخدمة، اي النتائج الملموسة و ب) عمليات اصلاح الخدمة، اي الوسيلة التي يتعامل بها مقدم الخدمة مع الفشل طوال عملية الاصلاح. كما واتفق (Gronroos, 2007:56) مع تعريف (Smith et al., 1999:358) لاصلاح الخدمة والذين اعتبروه "حزمة من الموارد" التي تستخدمها المنظمة كردة فعل للفشل في تقديم الخدمة. وتماشيا مع الابحاث السابقة، يجري دراسة جاهزية نظم الاصلاح في هذه الدراسة كردة فعل اصلاحية لشكوى الزبائن حول فشل الخدمة.

عليه يمكن القول ان اصلاح الخدمة هي "مجموعة من الاجراءات المقصودة والمخططة والتي تقوم بها المنظمات الخدمية من اجل مطابقة توقعات الزبون عن الخدمة بعد حدوث عيوب في تقديمها لإعادة الزبائن المتضررين الى حالة الرضا".

في المقابل عندما يشتمل الاصلاح على تعويض ملموس ( على سبيل المثال النقل الى غرفة افضل، عرض اقامة مجانية، او وجبة/شراب مجاني، وما الى ذلك )، سيكون الزبائن راضين تماماً، على الرغم من فشل الخدمة الاولي (Bitner et al., 1990:73). اي ان عملية الاصلاح المتوقعة يمكن ان تحول الزبائن غير الراضين الى زبائن راضين تماماً وبنوايا حسنة تجاه مقدم الخدمة ( Torres& Kline, 2006:293). وقد اقترحت العديد من التدابير لضمان اصلاح الخدمة بشكل فاعل، وتشمل هذه التدابير ما يأتي: (Nikbin et al., 2011:9815)

أ. الاستعداد لبذل قدر من الكلف.

ب. كسر حاجز الصمت والسكون.

ج. توقع احتياجات الاصلاح.

د. التصرف بسرعة.

هـ. تدريب العاملين.

و. تمكين العاملين في الخط الامامي.

ز. سد الفجوة الحاصلة بين توقعات الزبون واداء الخدمة.

وفي سياق الاصلاحات الفعالة، ظهر "تناقض اصلاح الخدمة"، والحجة التي تقوم عليها هي ان الزبون عند اللقاء مع مقدم الخدمة يكون اكثر رضا بعد ان يتم تصحيح الفشل مما لو لم يكن الفشل موجود نهائيا (Kim et al., 2009:54). وبعبارة أخرى، يقترح تناقض اصلاح الخدمة أن الرضا بعد الاصلاح أعلى من الرضا ما قبل الفشل (McCull-Kennedy& Sparks, 2003:252).

تناقض اصلاح الخدمة تميز من خلال مزيج النتائج الذي قد يفسر من خلال ضرورة الاخذ بالحسبان خطورة فشل الخدمة والاهمية الكبيرة لاصلاحها ، ولكن تناقض اصلاح الخدمة قد يشمل المواقف الخاصة بحالات الفشل الطفيفة (البسيطة) التي يتم حلها بشكل جيد للغاية، وليس لحالات الفشل الأكثر شدة (Karatepe, 2006:71).

اذ ينظر كل من (Parasuramann et al., 2003:43) بطريقة وصفية في سبب فشل الخدمة واكدوا على أن فشل الخدمة يحدث عندما ينخفض أداء الخدمة ويخرج عن "منطقة السماح" للزبون. والتي تمثل الفجوة بين المستوى الكافي والمطلوب من توقعات الخدمة، اذ ان المستوى الكافي والمطلوب من التوقعات يعتمد على معتقدات الزبون، وبالتالي فإن عرض منطقة التسامح قد يقل أو يتوسع من زبون إلى زبون اخر، وفهمها من حالة إلى أخرى (Lin et al., 2007:143). وأشار كل من (Sparks & Fredline, 2007:243) إلى أن انتظام أو ولاء الزبائن يحدث عند الذين تكون لديهم منطقة السماح ضيقة كما لديهم توقعات أعلى عن المنظمة.

عليه فان اصلاح الخدمة قد يكون فرصة لتعزيز رضا الزبائن، تحسين ولاء الزبائن، وكذلك بناء علاقات طويلة الامد مع الزبائن. ومن هذا المنطلق فان من الاهمية بالنسبة للمنظمة ضمان الاصلاح الفعال للحصول على هذه النتائج.

## 2. اهمية اصلاح الخدمة

بما ان الصناعات الخدمية اصبحت اكثر تنافسا، ولا يمكن ضمان تقديم خدمات خالية من العيوب تماما، اذ ان فشل الخدمة امر لا مفر منه، فان الاصلاح الفعال للخدمات ضروري لجميع منظمات الخدمة (Levesque & McDougall, 2000:24).

واصبح اصلاح الخدمة مهم لان تجربة الخدمة السيئة عادة ما تؤدي الى تحول الزبائن الى مقدم خدمة اخر، والتي قد تسبب فقدان القيمة الدائمة للزبون (Keaveney, 1995:73). اي ان اصلاح الخدمة الجيد يمكن ان يؤدي الى رضا الزبائن، وتجنب الدعاية الشفوية السلبية، وتعزيز الارباح (Tax et al., 1998:63). علاوة على ذلك، فقد تمت الاشارة في العديد من الدراسات الى ان الاصلاح الناجح يؤثر ايجابيا على رضا الزبائن والدعاية الشفوية الايجابية، وولاء الزبائن، وبالتالي ربحية المنظمة (Maxham & Netemeyer, 2002:31).

كما ان الاصلاح الرديء يمكن ان يؤدي الى خسائر ايرادات المنظمة، من خلال تحول الزبائن الى مقدم خدمة اخر (Maxham, 2001:14). وهذا ما اكده كل من (Chang & Chang, 2010:341) في دراستهم وأشاروا الى ان فشل الخدمة او الفشل في الاصلاح مكلفاً للغاية بالنسبة للمنظمة، ولذلك فمن المهم تقديم اصلاح خدمة فعال من اجل منع الزبائن من التحول الى مزود خدمة اخر. ويجب على المنظمات تقديم اصلاح ملائم لفشل الخدمة، لانه يؤدي على زيادة ثقة الزبائن بالمنظمة وزيادة ولائهم (Tax et al., 1998:63). اذ ان هؤلاء الزبائن سيستمرون بعلاقتهم مع المنظمة وينقلوا دعاية شفوية ايجابية للاخرين حول تجربتهم (DeTienne et al., 2008:255).

### 3. ابعاد اصلاح الخدمة

برزت العديد من المصادر العلمية التي حددت ابعاد اصلاح الخدمة في حال فشل الخدمات المقدمة للزبون. وكان الاول في هذا الميدان كل من (Bell& Zemke, 1987:48) الذين قدموا ثلاث ابعاد مقترحة وهي:

- أ. الاعتذار: اي التعاطف العاجل مع الزبون لإعادته الى وضعه الطبيعي
- ب. التعويض الرمزي.
- ج. المتابعة.

وبعد ذلك تبعه (Bitner et al., 1990) في دراسة لـ 700 من الحوادث الحرجة واقترح ان الاصلاح الناجح في استجابة اي منظمة للفشل يجب ان يتضمن العناصر الرئيسية الاربعة الاتية: (Bitner et al., 1990:73)

- أ. الاعتراف بالفشل.
- ب. تفسير الفشل واسبابه.
- ج. الاعتذار.
- د. التعويض.

ومن ثم جاء كل من (Kelley et al., 1993:431) ، (Boshoff, 1997:114) وأضافوا عناصر

اخرى والتي هي:

- أ. تقديم خصومات.
- ب. تدخل الادارة.
- ج. الاستبدال وإعادة الاموال.
- د. تقديم معلومات.
- هـ. سرعة الاستجابة.

ومن ثم تبعهم (Smith et al. 1999:358) واكد على ان عناصر الاصلاح الفعال هي:

- أ. التعويض.
- ب. الاستجابة السريعة.
- ج. الاعتذار.
- د. المبادرة.

كما ووضح بحث (Johnston& Fern, 1999:73) ان هناك نوعين من الزبائن بعد فشل الخدمة:

الاول: الذين يشعرون بالضيق والانزعاج بعد فشل الخدمة (الانحراف الاحادي)،

والثاني: الذين قد يشعرون بأنهم ضحية بعد الفشل مرة اخرى (الانحراف المزدوج)، ولتحقيق اصلاح

الخدمة في هذين النوعين قدم العناصر الاربعة الاتية وإجراءاتها للوصول الى رضا او اسعاد الزبائن

وهي: (Johnston& Fern, 1999:73)



أ. الاستجابة وتتضمن: سرعة الاستجابة، الاعتراف بحدوث المشكلة، الاعتذار، التعاطف، وإذا تطلب تدخل الإدارة.

ب. المعلومات وتتضمن: تفسير الفشل، الاستماع إلى الزبائن ووجهات نظرهم بشأن الحل، الاتفاق على حل، التأكد من أن ذلك لن يحدث مرة أخرى، والاعتذار المكتوب.

ج. الإجراء ويتضمن: تصحيح الفشل، اتخاذ الخطوات اللازمة مثل تغيير إجراءاتها لتفادي الفشل في المستقبل، وإجراءات المتابعة للتحقق من الآثار بعد الانتهاء.

د. التعويض ويتضمن: تقديم تعويض رمزي، التعويض المكافئ أو إعادة الأموال أو "مبادرة كبيرة" للتعويض.

ومن ثم اشار كل من (Chu, 2007:3) (Wirtz et al., 2004:151) و (Ramadan, 2012:36)

الى ان العناصر الاساسية لجهود اصلاح الخدمة هي:

أ. سرعة الاستجابة.

ب. الاعتذار.

ج. التعويض.

كما ان (Kuo& Wu, 2012:129) صنفها على انها استراتيجيات اصلاح الخدمة وعلى النحو

الاتي:

أ. الاستراتيجيات النفسية: وتشير الى جهود مقدم الخدمة لمعالجة فشل الخدمة بما يتلائم مع احتياجات ومتطلبات الزبائن، وهي الاجراءات التي تعالج مباشرة عدم الرضا النفسي للزبائن حول فشل الخدمة، مثل الاعتذار والتفسير.

ب. الإستراتيجيات الملموسة: وتشير الى الاساليب التي تهدف الى تصحيح او اصلاح الخدمة الفاشلة، وتوفر تعويض مادي عن فشل الخدمة مثل (الخصم، القسيمة، والاسترداد) ، وفي بعض حالات الفشل تعد الاستراتيجيات النفسية كافية لحل المشكلة، ولكن في بعض الاحيان الزبائن يتوقعون اكثر من مجرد اعتذار ليكونوا راضين، وبالتالي يكون استخدام الاستراتيجيات الملموسة ضروري لحل المشكلة .

وبعد مراجعة الدراسات السابقة في سياق اصلاح الخدمة وجد ان العديد من الدراسات اتفقت على ان الابعاد الرئيسية لعمليات اصلاح الخدمة هي كالاتي: (Bell& Zemke, 1987:48) ، (Bitner et al., 1990) ، (Smith et al. 1999) ، (Wirtz et al., 2004:151) ، (Chu, 2007:3) ، (Ramadan, 2012:36)

أ. التعويضات :

أشار (Walster et al., 1973:10) الى ان التعويض هو استراتيجية لاستعادة العدالة في العلاقة التبادلية عندما يتضرر أحد الأطراف من قبل الطرف الآخر. اذ ان نظرية التبادل

الاجتماعي تسلط الضوء على دور العدالة في التوزيع من اذ صلته بتوزيع الكلف والفوائد في تحقيق علاقات تبادليه منصفة .

أما في سياق اصلاح الخدمة ، فان العدالة التوزيعية المدركة تنطوي على توزيع التعويضات (في شكل خصومات ، سلع مجانية ، اعادة الأموال ، كوبونات (قسائم)) من قبل المنظمة استجابة لعدم المساواة الناجمة عن فشل الخدمة . وقد استخدم (Tax et al., 1998:64) تحليل المضمون على التقييمات النوعية لتجارب شكوى الخدمة لإظهار بأن التعويض هو بعد الاصلاح الأكثر أهمية المرتبط مع إدراك الزبائن للعدالة التوزيعية.

كما ان تعويض الزبائن يعد استراتيجية عامة، يمكن ان تساعد في تخفيض غضب الزبائن وعدم الرضا بعد فشل الخدمة (Bitner et al., 1990:73). ومع ذلك، فان تقديم تعويض دون تفسير غالبا ما يدل على وجود اعتراف بالخطأ من قبل المنظمة، وقد يؤدي الى تقييمات سلبية (Bitner, 1990:71). لذلك، فان البحوث الاستكشافية تشير الى أن ارتفاع مستويات التعويضات ينبغي أن تؤدي إلى تقييمات اعلى للعدالة التوزيعية، اذ ان التبادل هو حجر اساس في التفاعل البشري (Johnston & Hewa, 1997:469).

ويمكن للمنظمات تخصيص موارد ملموسة لتصحيح المشكلات واعادة العلاقات التبادلية مع الزبائن، عن طريق ارجاع المال، الاستبدال، او تقديم خصومات للشراء في المستقبل (Akbar et al., 2010:114). فالزبون الذي واجه الفشل عند تعامله مع مقدم الخدمة، من غير المرجح ان يتوقف عن التعامل مع المنظمة اذا ما قامت المنظمة بإصلاح الفشل وتقديم تعويض عن الفشل الحاصل (Karatepe, 2006:89). على سبيل المثال ، اذا كان احد الزبائن قام بحجز مسبق في الفندق ووجد ان حجزه غير مثبت فانه على الارجح سيكون غاضبا فان الاعتذار وحده قد لا يكون كافيا، فيجب على الفندق ان يصلح هذه المشكلة بسرعة عن طريق تقديم غرفة ارقى او وجبة طعام مجانية، اي ان تخطي توقعات الزبون هو الاسلوب الافضل لتشجيع التسامح عند حصول اية اخطاء او سوء معاملة.

ومع ذلك، ففي بعض الظروف التعويض ليس له اي تأثير على تقييمات الزبائن لجهود الاصلاح، اذ انه دون معرفة متى يكون تقديم تعويض له تأثير، لا تستطيع المنظمات اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة حول متى يتم تعويض الزبائن (Grewal et al., 2008:425).

#### ب. الاعتذار:

في نظريات التبادل الاجتماعي والعدالة ، ينظر الى الاعتذار بمثابة مكافئة قيمة لإعادة توزيع الاحترام (مورد اجتماعي) في علاقة التبادل (Walster et al., 1973:9). وتقترب نظرية العدالة ان العدالة الحقيقية لا تتحقق الا عندما تكون نسبة المخرجات الى المدخلات متساوية، وبذلك فان الزبون سيميل للشكوى اذا حدث خلل في توازن المخرجات المدخلات (Davidow, 2003:68). فعندما يحدث فشل الخدمة، وبعده عدم العدالة في عملية الاصلاح تترزع العلاقة بين منظمة

الخدمة وزبائنها، وان من اهم الخطوات لاصلاح الخدمة واستعادة التوازن هو ان تعترف المنظمة بالخطأ وتقدم اعتذار، اذ انه من خلال الاعتذار تعرب المنظمة عن اسفها بان الزبون لم يستلم الخدمة التي يريدها كما كان متوقع، اذ ان الاعتذار هو الاعتراف بان الزبون قد تعرض للازعاج اثناء اللقاء الخدمي (Zemke & Bell, 1992:6). كما ان الشكوى تدل على ان الزبون عرف المشكلة والقى اللوم على المنظمة، وبالتالي فان انكار مسؤولية ما حدث قد يعود بنتائج سيئة، فمن خلال الاعتذار للزبائن تتحمل المنظمة والعاملين المسؤولية عن فشل الخدمة، وتعتبر عن اسفها عما حدث، وهذا قد يؤدي الى رفع مستوى الرضا لدى الزبائن (El-Helaly et al. 2015:7).

فالاعتذار من قبل مقدم الخدمة يتم من خلال التواصل بأدب، مجاملة، اهتمام، جهد، وتعاطف مع الزبائن الذين يواجهون حالات الفشل في تقديم الخدمات من اجل تعزيز تقييماتهم للقاء الخدمي. وأشار (Blodgett et al., 1997:187) الى ان الاعتذار له آثار على نوعية المعالجات والاتصالات الشخصية خلال عملية اصلاح الخدمة ويرتبط مع إدراك الزبائن للعدالة التفاعلية، ويعزز ادراك الزبائن للرضا والانصاف، واحتمال استمرار العلاقة، وخاصة عندما يرافقه تعويض مادي رمزي.

كما ان الاعتذار الصادق له وزن كبير من التقدير لدى الزبون في كثير من الاحيان طالما يمكن للعامل او الادارة تقديمه، فعلى سبيل المثال، يحصل ذلك عندما يتعامل موظف الاستقبال في الفندق بطريقة غير مهذبة مع الزبون، أو عندما يتأخر تجهيز الغرفة للزبون، أو عند تأخر معالجة شكوى الزبون (Bell & Zemke, 1987:49). فالاعتذار مع التعهد بمعالجة المشكلة سيرضي عدد من الزبائن الغاضبين الى حين يتم معالجة المشكلة (Bitner et al., 1990:74).

وعلاوة على ذلك فان الاعتذار الصادق، الشخصي، والمباشر يساهم بشكل كبير في تقليل الاثار التي تركتها حالة فشل الخدمة، ولنجاح الاعتذار لا بد من التفكير حول ما الذي يريده الزبون من اعتذار ويعتمد ذلك على حجم الفشل ونوعه، فان الزبائن غالبا ما يريدون ان يثبتوا انهم على حق، يدركوا بان المنظمة اسفه حقا، ويشعروا بان المنظمة تأخذ شكواهم على محمل الجد.

وعموما فالزبائن بحاجة للشعور باهميتهم بالنسبة للمنظمة، وهذا يعني ان مفتاح الاعتذار الفعال هو التعاطف مع الزبائن والتأكيد على ان المنظمة تتخذ الاجراءات اللازمة لحل المشكلة، وتتبادل وجهات النظر معه حول الحل الممكن.

وهناك العديد من الطرائق الابداعية للاعتذار والتعبير عن الندم عما واجه الزبون من فشل والتي منها الاعتذار بالهاتف الذي يوفر مزايا السرعة والفاعلية من اذ الكلفة المناسبة، بينما الاحتفاظ بالعنصر الشخصي المباشر كبير، كما يمكن تقديم الاعتذار عن طريق خطاب او رسالة (مكتوبة او باستخدام الانترنت)، والذي يعد اقل تكلفة لكنه يفتقر الى القدرة على اثبات صدق وموثوقية الاعتذار (Hsin-Hui et al., 2011:531).

ومع ذلك، فإن الاعتذار الشخصي هو الأفضل لانه يتيح الفرصة لاثبات ان المنظمة تدرك مدى الازعاج الذي تعرض له الزبون عند حدوث المشكلة ، وكذلك فان الزيارة الشخصية لتقديم الاعتذار تشعر الزبون بقيمته لدى المنظمة، ولكنها تتطلب المزيد من الوقت والجهد اكثر من طرائق الاعتذار الاخرى (Spreng et al., 1995:20). و اشار (Bell & Zemke, 2003:34) الى ان الاعتذار لوحده غير كافي، فان مشكلة الزبون بحاجة الى حل وان اي تأخير قد يؤدي الى تفاقم الوضع.

### ج. سرعة الاستجابة :

لقد تم تناول قضايا التوقيت، والاستجابة، وانتظار الزبائن ضمن ادبيات الشكوى واللقاء الخدمي (Kelley et al., 1993:432). فزمن الاستجابة لحالات فشل تقديم الخدمة امر بالغ الاهمية لنجاح جهود الاصلاح، اذ ان الزبائن بحاجة الى استجابة من المنظمة لحل المشكلة. كما ان استجابة الاصلاح السريعة على فشل الخدمة ستعزز تقييمات الزبائن، ولهذا السبب يعد الاستعداد للاستجابة له اهمية قصوى، ويتم ذلك من خلال استباق المنظمة للشكوى وتتبعها (Smith & Bolton, 1998:67).

ولضمان الاصلاح الناجح، يجب على المنظمات تدريب العاملين وتمكينهم من التعامل مع حالات فشل الخدمة فور حدوثها، كما ان العاملين الذين تم تدريبهم على التعامل مع الفشل ان يضعوا قواعد على سلسلة اجراءات تقديم الخدمة -من خلال خبرتهم- والتي غالبا ما يمكن من خلالها تجنب الفشل مستقبلا (Wilson et al., 2012:77). ان سرعة الاصلاح مهمة وضرورية عندما يحدث الفشل في تقديم الخدمة، اذ ان بيان سبب فشل الخدمة للزبون واطلاعه على الجهود المبذولة للاصلاح يؤدي الى شعوره بالرضا، لذلك يجب على العامل التعهد وطمأنة الزبون بانه سيتم العمل على معالجة الفشل وحل المشكلة بأسرع وقت ممكن (Wirtz & Mattila, 2004:153).

فالفشل في الخدمات التي يمكن معالجتها بسهولة يجب حلها مباشرة/سريعا، مثل: الزبون الذي يرغب بتغيير غرفته لأنها غير مناسبة وان الغرف البديلة متوفرة يجب الاسراع بالاستجابة لضمان عدم غضب الزبون وانتقاله الى حالة عدم الرضا ، او انذار العامل الذي اساء معاملة الزبون، في حين ان بعض حالات الفشل تتطلب وقتا اكثر للإصلاح، في هذه الحالة يجب تقديم وعود صادقة للزبون بانه ستتم المعالجة بالسرعة الممكنة، ومثال ذلك حدوث خلل في الاجهزة الكهربائية يتطلب تدخل الصيانة، او الخطأ في طلبية طعام طلبها الزبون فيجب استبدالها ولكنها تستغرق وقت لحين اعادة تجهيزها (Boshoff, 1997:115).

## المبحث الثاني العدالة المدركة

### توطئة

الخدمات تكون غير ملموسة بطبيعتها ، وبسبب هذه الخاصية ، أصبحت الاجراءات والأفراد الذين يشاركون في تقديم الخدمة ، ذوو أهمية . لذا من الضروري التركيز على كيفية تقديم الخدمة (الاجراء) والعلاقة مع الزبون (التفاعل) (Ha& Jang, 2009:320). ومع ذلك، فإن الشرط الأساسي لإصلاح الخدمات بفاعلية هو أن يكون لدى المنظمة فهم لبعض التوقعات النفسية التي عقدت من قبل الزبائن فيما يتعلق بكل من الخدمة المقدمة، فشلها في الأداء، والعدالة/الإنصاف المستلمة في فترة أي من المحاولات الرامية إلى اصلاح الخدمة ، وتتم الإشارة الى نظرية العدالة (أو العدالة المدركة) مرارا وتكرارا على أنها وسيلة لفهم نموذجي لتوقعات الزبائن وكذلك كطريق نحو فهم متطلبات الاستجابة الايجابية للزبون (Sparks& McColl-Kennedy, 1998:321).

### أولاً: الجذور التاريخية لنظرية العدالة

هناك مجموعة من النظريات التي تناولت مفهوم العدالة منها نظرية التبادل الاجتماعي التي وضعها (Homansm,1961) وهي تعد الاساس لتطوير نظرية العدالة لـ (Adams, 1963) والتي اطلق عليها (Equity Theory) والتي اصبحت المدخل السائد والأساسي لتحليل قضايا العدالة لعقدين من الزمن تقريبا (Patterson et al., 2006:269).

وتستند نظرية العدالة على ظاهرة المقارنة الاجتماعية وتشير الى ان كل تبادل يحدث بين طرفين ، فانهم يقيموا المدخلات (المساهمات المدركة) في مقابل النتائج (ادراك العوائد العوائد المستلمة) ويقارنوها مع الاخرين الذين يتشابهون معهم في الموقف ، والمحصلة النهائية لهذه المقارنة هي تحديد مدى ادراك الفرد للعدالة أو عدم العدالة (عبد الرسول وكاظم، 6:2013). ووفق نظرية العدالة فانه ليس هناك اهمية على المستوى الموضوعي للنتائج والمدخلات في تحديد استجابة الافراد ، ولكن المهم هو كيفية ادراك الفرد لنسبة نتائجه ا مدخلاته مقارنة مع نسبة نتائج ا مدخلات فرد آخر والذي يطلق عليه (المرجع) ، وتكون العدالة موجودة عند تساوي نسبة النتائج ا المدخلات للفرد مع نسبة نتائج ا مدخلات المرجع وكما في الجدول (9) ، لأن المقارنة بين النسب هو ما يحدد وجود او غياب العدالة (وليس المقارنة بين المستويات المطلقة للنتائج والمدخلات) اذ ان العدالة يمكن ان تكون موجودة حتى وان تلقى المرجع نتائج اعلى من الفرد الذي يقوم بالمقارنة (George& Jones, 2012:169).

يشعر الفرد بعدم العدالة عندما تكون نسب النتائج \ المدخلات غير متساوية نسبيا ، اذ تظهر عدم العدالة السلبية عندما يشعر الفرد بأنه يساهم بمدخلات متساوية مع المرجع ولكنه يتلقى نتائج اقل نسبيا من النتائج التي يحصل عليها المرجع، او انه يساهم بمدخلات اعلى من مدخلات المرجع ولكنه يتلقى نتائج متساوية مع النتائج التي يتلقاها المرجع . كما انه تظهر عدم العدالة الايجابية عندما يشعر الفرد بأنه يساهم بمدخلات متساوية مع المرجع ولكنه يتلقى نتائج اعلى من المرجع ، او انه يساهم بمدخلات اقل من المرجع ولكنه يتلقى نتائج متساوية مع المرجع (Fernandes& Awamleh, 2006:701).

## الجدول (9)

شروط وجود/عدم وجود العدالة

التوضيح	مقارنة نسبة المخرجات الى المدخلات		الشعور
	الفرد	المرجع	
الفرد يساهم بمدخلات تتناسب نسبيا مع المخرجات التي يحصل عليها مقارنة مع مدخلات ومخرجات المرجع الذي يعتمد في المقارنة.	$\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$	=	العدالة
الفرد يساهم بنفس مستوى مدخلات المرجع لكنه يحصل على نتائج اعلى مما يحصل عليه المرجع	$\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$	<	عدم العدالة (نتائج اعلى)
الفرد يساهم بمستوى اعلى من مدخلات المرجع ولكنه يحصل على نفس النتائج التي يحصل عليها المرجع	$\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$	>	عدم العدالة (نتائج اقل)

Source: George, Jennifer M.& Jones, Gareth,(2012), "**Understanding and managing organizational behavior**", 6th Edition, New Jersey: Prentice Hall.

ان الشعور بعدم العدالة يخلق التوتر والمشاعر المرهقة (السلبية) لدى الفرد ويحفزه لمحاولة استعادة العدالة من خلال استخدام واحدة او اكثر من السلوكيات الاتية : (George& Jones, 2012:169)

أ. تغيير المدخلات او النتائج: يمكن للفرد الذي يشعر بانه يتلقى نتائج اقل من المرجع ان يحد من مدخلاته ، او ان يطلب زيادة النتائج التي يحصل عليها.

ب. محاولة تغيير مدخلات او نتائج المرجع.

ج. تغيير الفرد لتصوراته عن المدخلات والنتائج (سواء الخاصة به او بالمرجع).

د. يمكن للفرد تغيير المرجع: اذ قد يكون من غير المناسب مقارنة الفرد نفسه مع هذا المرجع.

هـ. ترك الموقف والمغادرة والبحث عن العدالة في مكان اخر.

وكذلك قد تم تناول مفهوم العدالة في كل من نظرية الحرمان النفسي (Marlin , 1981) ونظرية دافع العدالة (Lerner, 1977) ، ونموذج حكم العدالة (Lenenthal , 1976) ، اذ ان الدراسات في هذه

المجالات وضحت بان مدركات الاجحاف (عدم العدالة) ربما تؤدي الى اثاره المشاعر السلبية لدى الافراد مما ينعكس على سلوكياتهم (الخفاجي، 2012:8).

### ثانياً: مفهوم وتعريف العدالة المدركة بالمنظور التسويقي

قبل الخوض في بيان مفهوم العدالة سوف نوضحها اولاً من الناحية اللغوية ، اذ تشير العدالة في اللغة العربية الى عدل: عدلاً: قضى بالعدل ،فهو عادلاً والجمع عدول وُعُدل. عدل : عدالة: صار عدلاً او عدل الحكم : اقامه والشيء قومه (الخفاجي، 2012:13). اما قاموس أكسفورد فيعرف العدالة بأنها "تشخيص وتحديد خصائص تتسم بالعدالة والنزاهة وتكون منصفة للجميع وغير متحيزة" (Oxford,2003:416).

في حين يشير مصطلح العدالة المدركة التنظيمية الى مقدار ادراك الفرد بان القواعد والقوانين والإجراءات والسياسات المتبعة والمتعلقة بتعاملهم مع المنظمة هي عادلة ومطبقة على الجميع (Campbell& Finch, 2004:179) . فهي تصف ادراك الفرد لعدالة معاملته من قبل المنظمة فضلاً عن مدى استجابة وردود فعلها (المنظمة) لسلوكيات الفرد تجاه ادراكه للعدالة ، او هي الطريقة العادلة التي تعامل بها المنظمة جميع الاطراف دون تمييز (Fernandes& Awamleh, 2006:702).

وقد امتد مفهوم العدالة إلى مجال الخدمات لقياس العدالة والإنصاف في سياق اللقاء الخدمي ( Yim et al., 2003:44). وأشار (Hess,2003:131) الى ان مفهوم العدالة يتفق مع مفهوم الإنصاف ، أو الاحكام التي يصنعها الأفراد في الإشارة إلى ماهية جودة الخدمة التي يتلقونها. بينما عرف ( Nikbin et al., 2010:47) العدالة على انها "إدراك الزبون لعدالة النتيجة الإجمالية في لقاء الخدمة، اي بمعنى هو حكم الزبون حول العدالة في لقاء الخدمة". وتم تعريف الإنصاف على انه "استنتاج الزبون بشأن مساواة المعاملة في الصفقة"، ويقاس مقابل العديد من المتغيرات، وليس عن طريق التطبيق الصارم لمجموعة جامدة من القواعد أو المعايير، وان نتيجة هذا الاستنتاج -الذي يقوم على أساس ما يمليه الضمير أو مبادئ العدالة الطبيعية- يؤدي الى الحكم بالعدالة او عدمها (Severt, 2002:13).

اذ ان بحوث العدالة المدركة فيما يتعلق بفشل الخدمة والإصلاح غالباً ما تربطها بالاستجابة ، اذ ان الزبون يستجيب حسب ما يدركه لطبيعة المعاملة التي يتلقاها . فمثلاً اذا ادرك الزبون بان المعاملة او المعالجة التي تلقاها عادلة فانه سيشعر بالرضا ، كما ان الفشل في القيام بذلك يؤدي الى عدم رضا الزبون ، لان العلاج المقدم يدركه الزبون المتضرر على انه غير عادل ( Kennedy-McColl& Sparks, 2003:253).

وأضاف (Chebat & Slusarczyk, 2005:665) المساواة إلى اعتبارات العدالة ، مشيراً إلى أن "العدالة المدركة ترتبط بفشل الخدمة وإصلاحها وذلك لان أبعادها تتضمن جوانب الإنصاف ونظرية المساواة، مما يعني أن التبادل في التفاعلات بين مقدمي الخدمة والزبائن يجب أن يكون عادل". ويمكن القول بان التعويضات التي تقدم كجزء من عملية الاصلاح تجلب مجموعة معقدة من الاستجابات من جانب الزبائن، اذ ان انخفاض مستوى التعويض يؤدي الى تأثير سلبي على استجابات الزبائن ، كما ان المستوى العالي جدا من التعويض يؤدي ايضا الى الشعور بعدم الراحة للزبائن، بل وحتى الشعور بالذنب اذا كان التعويض المستلم في نطاق غير معقول اي اكثر بكثير مقارنة بالفشل الحاصل (Nikbin et al., 2010:48). كما ان العدالة وأبعادها الفردية تشكل مرحلة وسيطة في عملية تقديم جهود إصلاح الخدمة ، و تؤثر بقوة على ادراك الزبائن للنتيجة النهائية (Talgo, 2011:8). اذ اشار (Siu et al., 2013:676) الى ان الزبائن غالبا ما يستخدمون نظرية العدالة لتقييم جاهزية نظم اصلاح الخدمة ، ففي اي من حالات فشل اللقاء الخدمي ، تحتاج المنظمات المسؤولة وضع استراتيجيات اصلاح عادلة وذلك لتجنب عدم ادراك العدالة من قبل الزبائن.

وعليه يمكن القول ان العدالة المدركة هي "ادراك الزبون لعدالة اجراءات وتعاملات وتوزيع النتائج من قبل المنظمة خلال اللقاء الخدمي او عملية الاصلاح ، ويدرك الزبون العدالة عندما تتساوى مدخلاته مع المخرجات التي يحصل عليها".

### ثالثاً: اهمية العدالة المدركة

في مجال الخدمات وخصوصا فشل الخدمة وإصلاحها تتمثل اهمية العدالة المدركة من دورها المؤثر في تحديد جاهزية نظم اصلاح الخدمة ، اذ ان الزبون يقيم هذه الجهود من خلال المقارنة بين توقعاته حول اصلاح الخدمة مع الأداء الفعلي لجهود الاصلاح ومدى عدالتها (Davidow, 2003:68). وان نتائج ذلك التقييم سيكون له الأثر الواضح على مواقف الزبون ونواياه الشرائية تجاه المنظمة أو العلامة. ويمكن توضيح اهمية العدالة المدركة فيما يتعلق بإبعادها (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في ضوء ما يأتي: (الخفاجي، 2012:13)

أ. تعد وسيلة لتحقيق المصلحة الشخصية ، اذ ان الافراد غالبا ما يحاولون مضاعفة مكاسبهم الشخصية عند تفاعلهم مع الآخرين، ولكنهم يختاروا النتائج والإجراءات التي تخدم وتتسجم مع مصالحهم فقط .



ب. تؤثر العدالة المدركة في المشاعر الانسانية المتولدة ، والتي قد يشعر بها الزبون عن حالات الفشل او السلوكيات غير العادلة من قبل العاملين، والتي قد تجعل بعض الزبائن غاضبين او تدفع بالبعض منهم الى الانسحاب من المنظمة والتحول الى مزود خدمة اخر .

ج. ان ادراك الزبائن للعدالة او احد ابعادها يؤثر على استجاباتهم الفردية ، مثل ادراك الزبائن للعدالة التوزيعية يؤثر في رضا الزبائن .

د. أدراك الزبائن لعدم توفر العدالة يؤدي الى مشاكل كبيرة للمنظمة وذلك باتباع سلوكيات سلبية مثل (اتخاذ اجراءات قانونية تجاه المنظمة ، زيادة معدلات دوران الزبائن ، انخفاض الولاء، اتخاذ سلوكيات انتقامية ضد المنظمة كنشر الدعاية الشفوية السلبية).

ووضح (Goldman, 2001:105,137) اهمية العدالة المدركة بما يأتي:

أ. تعد العدالة بالنسبة للزبائن قيمة وعلاقة اجتماعية والتجاوز عليها من قبل المنظمة بعدم تطبيقها يحفز الزبائن لاحتمال رد فعل لسلوكيات ضارة للمنظمة.

ب. ان منح الزبائن لفرصة المشاركة لإبداء الرأي وبما يتعلق بتعاملاتهم مع المنظمة يولد لديهم الاحساس بتطبيق العدالة وبخلافه لا تطبيق لها.

ج. يعد مدى تطبيق العدالة من قبل المنظمة من وجهة نظر الزبائن مقياس للتنبؤ بما سيتم معاملتهم به مستقبلا.

د. توافر العدالة يعد مؤشرا للزبائن بأنهم شركاء ومقدرين من قبل المنظمة.

كما تم تأكيد اهمية العدالة في تحقيق رضا الزبائن من قبل (Webster, 1999:154) لأن الافراد بطبيعتهم يريدون أن يعاملوا معاملة عادلة. وكذلك البحوث في مجال تسويق الخدمات اثبتت وجود علاقة ايجابية بين عدم ادراك العدالة وعدم رضا الزبائن (Kennedy-McColl & Sparks, 2003:254).

كما تمت الاشارة الى اهمية العدالة المدركة في العديد من الدراسات المتعلقة بإصلاح الخدمة ، اذ اشار (Wirtz & Mattila, 2004:166) الى ان ادراك الزبون للعدالة التوزيعية ومن خلال التعويضات التي تقدمها المنظمة ، يمكن ان يؤثر على مشاعر الزبون ومواقفه حتى بعد وقوع الاحداث الحرجة وفشل الخدمة، لان اهتمام المنظمة (أو مجهز الخدمة) بهذه الحوادث ومحاولة تلافي الفشل وتعويض الزبون، يولد معتقدات لدى الزبائن بان المنظمة تهتم به. اذ ان اصلاح الخدمة ومن خلال عدالة الاجراءات المتخذة لحل مشكلة الفشل يمكن ان يحسن مواقف الزبون ويعزز مواقفه المستقبلية تجاه المنظمة (أو مقدم الخدمة). كما اكدت الدراسة التي قدمها (Maxham & Netemeyer, 2002:62) بأن العدالة الاجرائية تولد نوايا ودوافع حقيقية لنشر الاتصالات والتوصيات الايجابية عن تجربته مع المنظمة، كما ولها اثر

واضح في تعزيز رضا الزبون بعد اصلاح الخدمة مما يدفعه لإعادة شراء الخدمات. وأشار ( Holloway & Beatty, 2003:94) الى ان العدالة التفاعلية تنتج عن العناصر الاجرائية للعدالة ، بمعنى انها ذات صلة بالعمليات، ولكنها تعتمد بشكل مباشر على الانشطة التفاعلية لمقدم الخدمة مع الزبائن. وهي توضح طبيعة التعامل مع السلوكيات التفاعلية لتقنين الاجراءات وتسليم النتائج ( Mattila& Patterson, 2004:838). وتركز العدالة التفاعلية على اسلوب تحديد الموارد ، ويكون الاعتذار اهم الاستراتيجيات المستخدمة في الاصلاح (Davidow, 2003:227).

وقد اكد الباحثون على ان الاعتذار للزبون يعد أمر مهم لإدراك الزبون مدى تقمص العاملين لمشكلاته واهتمامهم بها (Holloway & Beatty, 2009:386). وهكذا فان العدالة التفاعلية في نظم الاصلاح تحدد حكم الزبون او تقييمه للمساواة ويزيد من ادراكه للعدالة ، وينعكس ذلك التقييم على شعور الزبائن بالرضا وتوليد نوايا ومواقف ايجابية تجاه المنظمة (Blodgett et al .,1997:187).

كما ويستنتج من نظرية العدالة إلى أن المنظمات يمكن ان توجه ميل المستهلكين لنشر توصيات ايجابية من خلال الاستجابة بإنصاف إلى فشل الخدمة غير العادل (Palmer,2007:534). وبالمثل فان بعض الباحثين اشار الى ان المستهلكين يميلون الى نشر كلمة فم سلبية عندما يرون استجابة غير عادلة لفشل الخدمة (Hocutt et al .,2006:200). وأشار اخرون الى وجود علاقة ايجابية بين جاهزية نظم اصلاح الخدمة وتوصيات كلمة الفم الايجابية وإنها سوف تزداد بزيادة مستويات اصلاح الخدمة (Confente, 2011:5).

#### رابعاً: ابعاد العدالة

وبشكل عام ، تنص نظرية العدالة على أن الزبون يشعر بالرضا إذا كانت مدخلاته الى عملية تبادل تقديم الخدمة تحقق التوازن مع المخرجات المدركة . وبالمثل ، ففي اي عملية تبادل، اذا شعر الزبون بان النتائج التي يتلقاها من عملية الاصلاح منصفة، يتم الاشارة الى ذلك بالعدالة التوزيعية ( Goodwin& Ross, 1992:258). أيضاً، الزبون يحكم على مدى الإنصاف المدرك للنتائج التي يتلقاها ، بالإضافة إلى الإنصاف المدرك لعملية التسليم : تتم الإشارة عادة الى هذه العملية بالعدالة الإجرائية ( Mattila et al., 2010:349). كما انه في بعض الدراسات تتم الإشارة الى جانب العلاقات الشخصية من العدالة المدركة باسم العدالة التفاعلية، والتي تؤكد على الطريقة التي يتم بها تنفيذ عملية الخدمة وإيصال المعلومات للزبون من قبل مزود الخدمة (Smith, 2001:37).

وفي مجال تسويق الخدمات وخصوصا سياق فشل الخدمة واصلاحها ، فان مدخلات الزبائن يمكن ان تكون ( كلفة اقتصادية، وقت، طاقة، وكلفة نفسية ) ، بينما النتائج المتوقعة من اصلاح الخدمة يمكن ان

يكون اسلوب اصلاح معين مثل ( مبلغ نقدي، اعتذار، استبدال، تعاطف سريع ) ( Kau& Loh, 2006:102). وان العدالة المدركة تشير الى "اصلاح الخدمة نفسها، النتائج المرتبطة بعملية الاصلاح (توزيعية)، والسلوكيات الشخصية المطبقة اثناء عملية الاصلاح (تفاعلية)، والعملية التي يتم من خلالها تسليم النتائج (اجرائية)" وجميعها عوامل حرجة في تقييم اصلاح الخدمة (Cranage,2004:327). وقد اتفق معظم الباحثين في مجال السلوك التنظيمي والفكر التسويقي على وجود ثلاثة ابعاد للعدالة المدركة، وهي على النحو الاتي - تم ترتيبها حسب التسلسل الزمني لظهور مفهومها - : (Sanghavi, 2005:17) ، (Qin et al., 2012:5) ، (Ellyawati et al., 2012:89) ،

### 1. العدالة التوزيعية

العدالة التوزيعية هي الإنصاف المدرك للنتائج الملموسة من لقاء الخدمة ( Hocutt et al., 2006:201). كما ان "الانصاف Equity" ومفاهيم مثل "المساواة Equality"، و "الحاجات Needs" ، تم استخدامها في تحديد العدالة وتحليل مستوى ادراكها من قبل الطرف الاخر (Mattila et al., 2011:348). وتعتبر العدالة التوزيعية الى ادراك الزبون للعدالة في توزيع النتائج من قبل المنظمة (Rego& Cunha,2010:407). اذ تركز على ادراك الافراد لعدالة المخرجات المستلمة ، ويتحقق ادراك الافراد لعدالة التوزيع من قبل المنظمة عندما يشعر الفرد بان ما يحصل عليه من مخرجات يتناسب مع ما بذله من مدخلات (مساهمات) مقارنة مع مدخلات الاخرين ، اذ يتم تقييم الافراد نتائجهم وفق قاعدة توزيعية قائمة على اساس او مبدأ المساواة (Wirtz& Mattila, 2004:164).

ويصف (Karriker& Williams, 2009:113) العدالة التوزيعية بأنها "ادراك العدالة والإنصاف في الاسلوب الذي توزع في المنظمة النتائج". كما عرفت العدالة التوزيعية على انها "درجة الشعور المتولدة لدى الافراد أزاء عدالة القيم المادية والمعنوية التي يحصلون عليها من المنظمة (Ishak& Alam, 2009:326). وبما ان عدالة التوزيع تتعلق بالنتائج او المخرجات التي يحصل عليها الفرد من المنظمة ، فان عدالة التوزيع تنطوي على جانبين اساسيين هما :

أ. جانب مادي : يعبر عن حجم ومضمون ما يحصل عليه الفرد من نتائج مادية.

ب. جانب اجتماعي : يعبر عن المعاملة الشخصية للفرد الذي يحصل على النتائج وذلك من قبل متخذي القرار.

وفي سياق اصلاح الخدمة فتشير العدالة التوزيعية الى تحديد المنافع والكلف بين طرفي المعاملة، اذ ينظر اليها كنتاج ملموسة تقدمها المنظمة للمشتكي ، مثل (استبدال المنتج ، الخصومات والتعويضات). فهي تحدد ادراك الزبون وشعوره بالإنصاف حول النتائج الملموسة لجهود استرجاع الخدمة وإصلاحها ،

كما تحدد الموارد الملموسة التي تبذلها المنظمة لتصحيح وتعويض فشل الخدمة ومدى ادراكها من قبل الزبون (عبد الرسول وكاظم، 2013:7). عليه فان العدالة التوزيعية هي " الانصاف، الحاجة ، القيمة ، والعوائد المتحققة من نتائج اصلاح الخدمة المعيبة التي يدركها الزبون". وقد تنشأ مشاكل عن قياس العدالة التوزيعية لأن (الانصاف والمساواة، والحاجات) ليس من السهل بالنسبة للزبائن تصنيفها او تمييزها، وكما أنه من الصعب على مقدمي الخدمة والزبائن تقييم قيمة المدخلات والمخرجات (Casado-Díaz et al., 2006:395). وقد تم اختبار نموذج العدالة التوزيعية على نطاق واسع في مجال بحوث السلوك التنظيمي (Mattila et al., 2011:349). وقد استخدمت العدالة التوزيعية عدة مرات لتوضيح العدالة أو الإنصاف ، كما ان الباحثين يفضلون استخدام نماذج العدالة التوزيعية في البحوث التي تتميز بان المدخلات والمخرجات يمكن قياسها بسهولة (Blodgett et al., 1997:206).

وقد دعمت أبحاث المساواة التجريبية دور العدالة التوزيعية في اصلاح الخدمة (Hsin-Hui et al., 2011:530). اذ يتم تحقيق العدالة التوزيعية في اصلاح الخدمة عندما يتلقى الزبون (على الأقل) ما كان سيحصل عليه قبل حدوث فشل الخدمة (Smith et al., 1999:359). وتم تسميت هذا الاصلاح باستعادة مستوى القيمة الأقل والتعويض (Casado-Díaz et al., 2006:296). وأشار (Wirtz & Mattila, 2004:153) الى اهمية العدالة التوزيعية المدركة في تقييم اصلاح الخدمة واسترجاعها ، لان العكس يعني فشل التجربة التي يخوضها الزبون. اذ ان تجربة الزبائن المسبقة مع المنظمة ومعرفتهم حول كيفية معالجة المنظمة للمشاكل التي واجهها بعض الزبائن الآخرين ، وإدراكهم لحجم الخسائر قد تؤثر كذلك على تقييم عدالة التعويض (Tax et al., 1998:62). كما يجدر الاشارة الى ان (التعويض، الاستبدال، الإصلاح، التصحيح، الائتمان، وعدم محاولة تقديم حل) هي الاستجابات الممكنة لعدم تحقق العدالة التوزيعية ، وهذه الأنواع المختلفة من التعويض عن فشل الخدمة عادة ما تكون مجتمعة تحت عنوان التعويضات على المدى العام (Lin et al., 2007:143). وقد حدد (Tax et al., 1998:63) عناصر العدالة التوزيعية بالاتي:

- أ. الإنصاف: تقديم النتائج التي تتناسب مع المدخلات إلى عملية التبادل.
- ب. المساواة: تقديم نتائج متساوية بغض النظر عن المساهمات في عملية التبادل.
- ج. الحاجة: تقديم النتيجة بناءً على المتطلبات بغض النظر عن المساهمات.

## 2. العدالة الإجرائية

تعود بداية مفهوم العدالة الاجرائية الى بداية التسعينات حينما اشار الباحثون الى ان تقييم الافراد للعدالة لا يبنى فقط على اساس النتائج (العدالة التوزيعية) وإنما ايضا على الكيفية التي تمت بها اتخاذ

القرارات الخاصة بالنتائج وهذا ما يعرف بالعدالة الاجرائية (Lee, 2000:27). وتشير العدالة الاجرائية الى مدى احساس الفرد بعدالة الاجراءات التي استخدمت في تحديد النتائج ( Wirtz& Mattila, 2004:165). ووصف (Rego& Cunha, 2010:408) العدالة الاجرائية بأنها قضايا الانصاف حول الاساليب والآليات والعمليات المستعملة في تحديد النتائج. وعُرفت على انها العدالة المدركة عن الاجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات حول النتائج (Lee, 2000:27). ويصفها (Fernandes& Awamleh, 2006:703) بأنها تعكس احساس الفرد بعدالة الاجراءات التي تتبع في اتخاذ القرارات. وعرفها (Casado-Díaz et al., 2006:297) على انها تعبر عن مدى ادراك او احساس الافراد بان الاجراءات المتبعة من قبل المنظمة في تحديد من يستحق النتائج هي اجراءات عادلة. وقد حدد (Leventhal) (1980) ست قواعد للعدالة الاجرائية يمكن ان تستخدمها المنظمات وهي: (Rego& Cunha, 2010:409)

- قاعدة الطريقة الثابتة : وتعني تطبيق نفس الاجراءات على جميع الافراد الذين يخصصهم قرار معين، دون اعطاء امتياز لأي منهم دون الاخرين.
- قاعدة طمس المحاباة : وتعني الابتعاد عن الانحياز وعن تحقيق الفائدة الشخصية في كل نقاط عملية تخصيص اجراءات القرار.
- قاعدة الدقة : وتعني بان عملية التخصيص يجب ان تعتمد على المعلومات والآراء الدقيقة ، وان تجمع هذه المعلومات وتحلل باقل خطأ ممكن.
- قاعدة المرونة (القابلية للتصحيح) : والتي تعني توفر الفرص لاجراء التعديلات على عملية تخصيص اجراءات القرار.
- قاعدة التمثيل : وتعني بان كل مرحلة من مراحل عملية التخصيص يجب ان تمثل التوقعات والقيم والاعتبارات الاساسية للافراد الذين تخصصهم اجراءات قرار معين.
- قاعدة الاخلاقية : وتعني بان كل اجراءات التخصيص يجب ان تكون متوافقة مع القيم الاخلاقية والمعايير المقبولة للافراد.

ويلاحظ من هذه القواعد انها لا تتمتع بأثقال وأوزان متساوية في اغلب الأحوال، بل ان الافراد يميلون بصورة انتقائية الى تفصيل قواعد معينة دون الاخرى على وفق مقتضيات الموقف.

وعرفت أدبيات اصلاح الخدمة العدالة الإجرائية بوصفها "إجراءات المنظمة خطوة بخطوة في حل المشاكل" (Blodgett et al., 1997:189). وعُرفت على انها "الاساليب التي تستخدمها المنظمة لتحديد الواقعة خلال تسليم الخدمة" (Smith& Bolton, 1998:67). وترتبط العدالة الإجرائية بادراك الزبائن

للإنصاف في جهود الإصلاح للخدمة (Kelley et al., 1993:431). وتم تعريف العدالة الإجرائية على أنها "مدى كفاءة المعايير أو الإجراءات المستخدمة في عملية صنع القرار" (Tax et al., 1998:63). وعند تقييم الإجراءات، فإن الزبون يجري مقارنة ذاتية عن العمليات المستخدمة للتعامل مع الصفة (المعاملة)، إصلاح الخدمة، أو عدم العدالة (الغبين) (Ibeogu & Ozturen, 2015:965). بذلك فهي تمثل شعور الزبون بالإنصاف حول اجراءات ومعايير اصلاح الخدمة واسترجاعها. اما عناصر العدالة الإجرائية فهي : (Tax et al., 1998:63)

أ. التحكم بالعملية: مدى حرية ايصال الآراء حول عملية اتخاذ القرار .

ب. السيطرة على القرار: المدى الذي يكون فيه الزبون في قبول او رفض نتائج القرار .

ج. امكانية الوصول: مدى سهولة مشاركة الزبون بالعملية.

د. التوقيت/السرعة: كيفية ادراك الزبون للوقت الذي يستغرقه مقدم الخدمة لإكمال الاجراءات.

هـ. المرونة: قابلية تكيف الإجراءات بما يعكس الظروف الفردية الخاصة.

وأشار (Del Rio-Lanza, 2009:778) الى ان العدالة الاجرائية تشمل اساليب المنظمة للتعامل مع المشاكل التي تنشأ أثناء تقديم الخدمات في جوانب مثل (سهولة الوصول، التوقيت/السرعة، التحكم في العملية، التأخير، المرونة، والتكيف مع احتياجات الزبون للإصلاح). كما تتضمن السياسات والإجراءات والأدوات التي تستخدمها المنظمات لدعم التواصل مع الزبائن، وخصوصا الوقت اللازم لمعالجة الشكاوى والتوصل الى قرار (Davidow, 2003:227) . اي انها تعني ادراك الزبون للعدالة خلال المراحل العديدة من الاجراءات والعمليات اللازمة لإصلاح الخدمة المعيبة. اذ ان العدالة الاجرائية تتركز حول الطريقة التي يتم تحصيل النتائج من خلالها (Nikbin et al., 2010:49).

وتعد العدالة الاجرائية امر اساسي في اصلاح الخدمة ، وذلك لان الزبون قد يكون راضي عن عملية الاصلاح التي يتم تقديمها ، ولكنه يتحول الى حالة عدم الرضا بسبب بطء العملية (Kelley et al., 1993:431).

وقد استخدمت دراسات تسويق الخدمات "العدالة الإجرائية" لقياس "الإنصاف" (Magnini, 2007:216). وكذلك استخدمت العدالة الإجرائية لقياس فرصة الزبون للمشاركة في العملية من خلال تقديم الآراء (Ibeogu & Ozturen, 2015:966). ويمكن القول بأنه من الصعب استخدام العدالة الإجرائية في الحالات التجريبية، لكن من الممكن استخدامها في التقارير الذاتية بأثر رجعي عن فشل الخدمة وعمليات الاصلاح.

### 3. العدالة التفاعلية (عدالة التعاملات)

تعتبر العدالة التفاعلية امتداداً لمفهوم العدالة الإجرائية وتشير الى الجانب الشخصي لأي معاملة. وتعتبر عن "درجة احساس الافراد بعدالة المعاملة الانسانية من قبل المنظمة او عند تطبيق الاجراءات" (Yim et al., 2003:38). وعُرفت على انها "طريقة تصرف المنظمة مع الافراد على نحو من (المصادقية والاحترام والدبلوماسية)" (Clemmer, 2003:18). وترتبط العدالة التفاعلية بالاتصالات بين الافراد والمنظمة والمتعلقة بالاجراءات التي تعتمدها المنظمة ، فهي تهتم بكيفية اصال المعلومات والقرارات المتخذة من قبل المنظمة وتسليم النتائج وان يتم معاملة الافراد بكل احترام وتقدير اثناء عملية الاتصال (Fernandes& Awamleh, 2006:703). وتبرز اهمية العدالة التفاعلية من خلال التبرير المقبول او المنطقي الذي تقدمه المنظمة بشأن تفسير وتوضيح قراراتها والذي يؤدي الى ادراك اعلى للعدالة من جانب الافراد (George& Jones, 2012:170).

ان العدالة التفاعلية تضم نوعين من العدالة هي عدالة العلاقات الشخصية ، وعدالة المعلومات (Rego et al., 2004:203). اذ تشير عدالة العلاقات الشخصية الى مدى الاحترام والتقدير الذي تتعامل فيه الادارة مع الافراد. اما عدالة المعلومات فتركز على التوضيحات المقدمة للافراد من خلال توصيل المعلومات الضرورية حول حدوث مشكلة او حول استخدام اجراءات معينة او طريقة تخصيص نتائج معينة وبأسلوب موثوق واكيد (Rego& Cunha, 2006:7). وبمعنى اخر عدالة المعلومات تعني المعرفة المقدمة للأفراد حول الاجراءات والمخرجات المتعلقة بهم.

وفي سياق اصلاح الخدمة ، تتحدد العدالة التفاعلية من خلال اللقاء والتفاعل الشخصي بين مقدم الخدمة والزبون (Patterson et al., 2006:270). وهي بذلك تمثل تقييم الدرجة او المستوى الذي يكون عنده للزبائن تجربة حول عدالة التفاعل البشري من قبل العاملين في منظمات الخدمة، اثناء عملية اصلاح الخدمة. وأشار (Kau& Loh, 2006:103) الى ان العدالة التفاعلية في حالة اصلاح الخدمة هي طريقة اجراء عملية اصلاح الخدمة وطريقة عرض نتائج اصلاح. وأكد (Wirtz& Mattila, 2004:159) بأن العدالة التفاعلية هي البعد الثالث الذي يتضمن طريقة التعامل والاتصال بين العاملين والزبائن اثناء الشكوى. وهكذا فان العدالة التفاعلية هي حصيلة شعور الزبون بالإنصاف حول الاساليب التي يستخدمها المجهز لمعالجة الخدمة الفاشلة وإصلاحها اثناء عملية التفاعل.

وتشكل العدالة التفاعلية الجزء غير الملموس من تجربة لقاء الخدمة وتتألف من احكام الأنصاف المتعلقة بصفات الامانة والصدق، المداراة والتهديب، الجهود المبذولة، والتفسير والاعتذار (Yim et al. , 2003:38). وترتكز العدالة التفاعلية على جودة التفاعل بين الأطراف المشاركة في العملية والتي يكون

أحدها هو توفير الخدمة والآخر شرائها (Ha & Jang, 2009:322). وقد اتضح أنها تؤثر على ادراك جودة الخدمة المقدمة.

كما وان العدالة التفاعلية بُحثت أساساً في دراسات رضا الزبائن في الحالات التي حصل فيها عدم العدالة أو فشل الخدمة، إذ تم التوصل الى ان اغلب النتائج السيئة في معاملات الخدمة هي ناشئة عن تشكيل الزبائن نظرة سلبية عن استجابات عاملي الخط الأمامي إلى فشل الخدمة (Jayawardhena, 2010:340).

ان الإستجابة غير المقبولة حول فشل الخدمة من غير العاملين في الخط الأمامي (على سبيل المثال، المشرفين والمديرين والميكانيكيين وغيرهم من الفنيين، والذين يكونون عادة خلف الكواليس فهم غير مهذبون، غافلون، غير مكترثون، أو حتى المغرورون في مشاركتهم في المعاملة) تمثل 51% من النتائج السيئة (McCull & Sparks, 2003:265). كما اكدت الدراسات التسويقية التي استخدمت مفهوم العدالة التفاعلية في رضا الزبائن ان العدالة التفاعلية تعتبر ذات تأثير كبير على رضا الزبائن عن جهود اصلاح الخدمة (Blodgett & Tax, 1997:208).

كما تم تحديد عناصر العدالة التفاعلية بالاتي: (Tax et al., 1998:63)

- أ. التفسير: توضيح السبب الذي ادى الى الفشل في تقديم الخدمة.
- ب. الأمانة: ادراك صحة المعلومات المقدمة من قبل مقدم الخدمة.
- ج. المدارة: السلوك اللطيف المهذب من قبل مقدم الخدمة.
- د. الجهد: مقدار الطاقة الايجابية المستخدمة في حل المشكلة.
- هـ. التقمص العاطفي (التعاطف): تقديم الرعاية، والاهتمام الفردي.

ومن الناحية العملية فإن العدالة التفاعلية تمثل وجود أو عدم وجود اعتذار بعد فشل الخدمة وأثناء محاولة اصلاح الخدمة. وقد ظهر في كثير من الأحيان، ان هذه المعالجة الشخصية خلال جهود إصلاح الخدمة تبقى في ذاكرة الزبائن بشكل ملحوظ أطول من التفاصيل الأخرى. وبإختصار، قد وجدت الدراسات أن الطريقة التي يتم التعامل بها مع الزبائن بعد فشل الخدمة غالباً ما يكون لها تأثيراً كبيراً حتى على إدراكهم لعدالة التعويضات المعروضة عليهم.

وقد اقترحت أدبيات علم النفس الاجتماعي والسلوك التنظيمي ان التبادلات الشخصية السابقة أو التجربة السابقة يمكن أن يكون لها تأثير على حل الصراع. كما وأكدت البحوث تأثير التفاعلات الشخصية على حل المشكلة (Talgo, 2011:9). وبالإضافة الى ذلك، فقد اشارت أدبيات العدالة التفاعلية إلى وجود علاقة حرجة بين إدراك العدالة وجودة التفاعل الشخصي الذي يتولد من خلال جهود إصلاح الخدمة،



سواء كان ذلك وجها لوجه ، او عبر الهاتف أو حتى عن طريق البريد الإلكتروني ( Clemmer, 2003:17). وقد تبين ان الزبائن الذين يعاملون باحترام ، و مجاملة وتعاطف هم أكثر عرضة ليكونوا راضين عن جهود اصلاح الخدمة (Casado-Díaz et al., 2007:295).

ومن المهم ايضا الاشارة الى ان الدراسات والبحوث التجريبية اكدت بان الاهمية النسبية لإبعاد العدالة تعتمد على طبيعة الخدمة، وعلاقات الزبون مع المنظمة ، نوع الخدمة، ومواقف او ظروف الفشل (عبد الرسول وكاظم، 2013:8). اذ يرى (Febles, 2005:23) ان الافراد يختلفون بمدى حساسيتهم لمدى توازن معادلة العوائد والمساهمات، لذا يجب على المنظمات ان تأخذ بالحسبان الفروقات الفردية والنفسية، على افتراض ان الافراد يسلكون طرقاً متناسقة ولكنها مختلفة فيما بينهم في ردود افعالهم بشأن ادراك العدالة او عدمها، وذلك نظرا لاختلاف تفضيلاتهم، اي ان الافراد يختلفون فيما بينهم في مدى حساسيتهم للعدالة. ويمكن تقسيمهم الى ثلاث فئات طبقاً لحساباتهم وهم: (Casado-Díaz et al., 2007:296)

أ. المؤثرون او المعطؤون (الفرد الخيري) : هو الفرد الذي يشعر بالعدالة فقط، عندما تزيد مدخلاته عن مخرجاته عند المقارنة الاجتماعية بالمرجع، لذا فهو يتقبل بنصيبه من الحياة، ويسعى دائما لتقديم المزيد من الالتزامات للغير باذ تفوق ما يحصل عليه من فوائد في علاقة التبادل الاجتماعي. اي ان الافراد ضمن هذه الفئة يستمدون رضاهم من ان تكون مساهماتهم اكثر مما يستحقون من عوائد مقارنة بالآخرين.

ب. الوسطيون او المساوون (الفرد الحساس للعدالة) : وهو الفرد الذي يخضع في تقييمه للعدالة لافتراضات نظريتي العدالة والتبادل الاجتماعي، اذ يسعى هذا الفرد باستمرار لتحقيق العدالة في التبادل الاجتماعي، ولذا اذا ادرك هذا الفرد ظروف عدم العدالة فانه يتحرك في احد الاتجاهين:  
- زيادة مخرجاته او تخفيض مدخلاته في حالة شعوره بالغضب الناتج عن الاحساس بالغبين.  
- تخفيض مخرجاته أو زيادة مدخلاته في حالة شعوره بالذنب.

ويمكن القول ان الافراد ضمن هذه الفئة تتحقق لديهم اعلى حالات الرضا عندما تتساوى معدلات مساهماتهم ونتائجهم مع معدلات الاخرين.

ج. الذاتيون او الانانيون (الفرد غير الخيري) : وهو الفرد الذي يشعر بالعدالة فقط، عندما تزيد مخرجاته عن مدخلاته عند المقارنة الاجتماعية بالمرجع، لذا فهو يسعى دائما للحصول على المزيد من الفوائد من الغير والتي تفوق ما يقدمه لهم من التزامات في علاقات التبادل الاجتماعي، اي ان الافراد ضمن هذه الفئة لا يرضون إلا في حالة كون العدالة في صالحهم اذ يشعرون بالقلق وعدم التوازن في حالة التساوي او في حالة كونها في غير صالحهم.

### خامساً: العدالة المدركة من الزبون كمعيار لجاهزية نظم اصلاح الخدمة

من اذ البنية المشتركة للعدالة ، قد تم بحث التأثير المتبادل بين ابعاد العدالة. فقد اشار (Jayawardhena, 2010:341) إلى أن الزبائن تقيم العدالة التفاعلية ، التوزيعية ، والإجرائية بصورة مستقلة. وأكدت دراسة اخرى على وجود ارتباط عالي بين العدالة الإجرائية والتفاعلية ، واعتبرتهما كوحدة واحدة تؤثر وتتأثر بالعدالة التوزيعية (Yim et al., 2003:49). وأشار (Wirtz & Mattila, 2004:151) على أن العدالة التوزيعية والتفاعلية في مدخل اصلاح الخدمة لشركات البيع بالتجزئة ترتبط بسلوك كلمة الفم للزبون ونوايا إعادة الشراء .

واستنادا إلى تقارير الخدمة بأثر رجعي، تم تأييد فكرة أن العدالة التفاعلية كان لها تأثير أكثر أهمية من العدالة التوزيعية على سلوك الزبائن المستقبلي مع المنظمة، مما يدل على أن العدالة التفاعلية قد تكون أكثر أهمية مما ادركه الباحثين (Yi-Wen et al., 2010:241). واستخدمت أبحاث أخرى السيناريوهات التجريبية وتوصلت إلى أن العدالة التوزيعية كانت أكثر أهمية من العدالة التفاعلية على السلوكيات المستقبلية، اذ وجد الباحثون أن الزبائن يرغبون بالحصول على ما يريدون (العدالة التوزيعية)، ولكنهم يرغبون أيضا في أن يعاملوا باحترام (العدالة التفاعلية) (Chebat & Slusarczyk, 2005:666) . وربما تتجم نتائج مختلفة عن أساليب مختلفة ؛ ومع ذلك ، فمن الممكن أن تكون متطلبات العدالة للزبائن تختلف مع نوع الخدمة التي يجري تقديمها (Yi et al., 2010:241). واكد (Wirtz & Mattila, 2004:155) على العلاقة بين العدالة التوزيعية والتفاعلية في تحديد رضا الزبائن بعد التذمر .

كما اكد (Hsin-Hui et al., 2011:514) على ان سلوك العامل (العدالة التفاعلية) يؤثر في إدراك الزبائن للعدالة الإجرائية. في حين اثبتت دراسة (Tax et al., 1998:71) ان التفاعل بين العدالة الإجرائية والتفاعلية لا يعتد به إحصائيا في التعامل مع حالات الشكوى . وعلى وفق (Smith, 2001:98) ، ان الزبائن يبررون اجراءات العاملين ومعالجاتهم للمنظمة، وبهذا فان معاملتهم الشخصية ستؤثر على إدراكهم، وبالتالي على تقييم العدالة الاجرائية. فإذا كان العاملين في المنظمة لا يوفرُوا الإدارة والتعاطف والجهد والصدق والموقف الصحيح ، فان إدراك الزبائن للرضا المرتبط بالعدالة الإجرائية سينخفض (Ok et al., 2005:505) .

وفي قطاع الخدمات مثل السياحة، فان قضايا العدالة الإجرائية تمثل عامل حرج إلى حد كبير في ضوء الإجراءات المعمول بها مثلا مشاكل تأخير الرحلات والسكن غير الملائم، اذ ان المنظمات السياحية الكبرى عادة ما يكون لديها أنظمة راسخة للتعامل مع هذه المشاكل، كونها شائعة نسبياً، ولكن الزبائن لا يزالون بحاجة إلى أن يشعروا بان حالة فشل الخدمة الخاصة بهم يتم التعامل معها بإنصاف، وأن العاملين

على إمام يمثل هذه الإجراءات ومختصون في معالجتها. واقترح (McCole, 2004:347) أن عدم إدراك العدالة الإجرائية يؤدي الى عدم إدراك العدالة التوزيعية بشكل اسوأ. وخصوصا عندما يفكر الزبون بان النتيجة كانت من الممكن أن تكون أفضل من خلال عملية الاصلاح الأكثر عدلا ، وعندما تؤدي الإجراءات غير العادلة إلى نتائج سيئة، فانه من المحتمل أن ينخفض رضا الزبائن ( Yi et al., 2010:241). وعليه فان اغلب الدراسات تؤكد ان ابعاد العدالة مترابطة ومتكاملة، اذ ان كل زبون يصل إلى الحكم العام بوجود نظم اصلاح فاعلة على أساس إدراكه فيما يتعلق بالأفراد (العدالة التفاعلية) ، والنتيجة (العدالة التوزيعية) ، والعملية (العدالة الإجرائية) ، والتي تتفاعل لتحديد تقييم جاهزية نظم اصلاح الخدمة أو حكم الزبائن على أساس العدالة الشاملة (Choi & Mattila, 2008:26).

علاوة على ما سبق فان فشل الخدمة قد يولد خللاً في توازن العلاقة بين منظمات الأعمال وزبائنهم، فالضيق الذي يمر به الزبائن بعد فشل الخدمة يتسق مع عدم العدالة في التبادل، وهذا ما يحدد مستوى اصلاح الخدمة اللازم (Prasongsukarn, 2005:27). وان مستوى الضيق يحدد رغبة الزبون في طلب تعويض من مقدم الخدمة، اي وبعبارة أخرى ، الزبون يحاول جذب انتباه المنظمة للأخطاء للحصول على تعويض مثلا او استجابة على الاخطاء المدركة لمعالجتها (Ok et al., 2005:506). ولذلك فإن مستويات العدالة التوزيعية التي يعيشها الزبائن قبل جهود الإصلاح متناسبة مع توقعات الزبائن للإصلاح من قبل المنظمة. وفي الواقع فان المنظمة التي تفوق توقعات الزبائن في محاولة اصلاح الخدمة ، لديها الفرصة لتحويل النظرة السلبية عن المنظمة إلى نظرة إيجابية ، مع كل آثارها على إعادة الشراء ، والدعاية الشفوية وردود الفعل الإيجابية (Del Rio-Lanza et al., 2009:780).

بالإضافة إلى ذلك ، تتأثر أنشطة الافراد بالعدالة الإجرائية. على سبيل المثال ، داخل المنظمة ، الإجراءات التي تعتبر عادلة تولد مشاعر الولاء للمنظمة، والتي يمكن بدورها ان تعزز التزام الافراد بدورهم في المنظمة ، ويزيد من احتمالية بقاء الفرد مع المنظمة ، وهذا بدوره يؤدي إلى الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، كما يزيد من ثقة الأفراد في المنظمة واستعدادهم للعمل خارج الحدود المحددة بموجب العقد (Kim& Cha, 2002:323).

وبشكل عام ، فان الادراك الايجابي للعدالة الإجرائية يقلل من المشاعر السلبية مثل الغضب والعداء لان الزبائن يدركون ان اجراءات عملية الاصلاح عادلة (Orilio, 2007:2). ومن ناحية أخرى ، فان الإخلال بالعدالة الإجرائية يمكن أن يؤدي بالفرد الى سلوكيات سلبية تجاه المنظمة ، وإلى انهيار الموانع الاجتماعية الطبيعية والرغبة في معاقبة المنظمة أو ممثليها (Kim et al., 2009:53) .

واستخدم الباحثين في مجال التسويق مفهوم العدالة الإجرائية كأحد العوامل التي تفسر كيفية تأثير اصلاح الخدمة على رضا الزبائن . وقد اتضح ان العدالة الإجرائية لها علاقة إيجابية على رضا الزبائن بعد جهود اصلاح الخدمة (Kim & Cha, 2002:336) .

اما فيما يتعلق بنوايا الزبون بتكرار الشراء من مزود الخدمة نفسه ، ونشر الدعاية الشفوية الايجابية فإنها على العكس من ذلك، اي ان الادراك السلبي للعدالة الإجرائية يمكن أن يكون له تأثير في جعل الأفراد معادين أو مقاومين للمنظمات (Hess, 2008:387) . اذ يؤكد (Yim et al., 2003:50) على أن الإجراءات التي تدرك على أنها عادلة من قبل العاملين تؤدي الى مقاومة أقل للنتيجة ، بينما عندما يكون ادراك العاملين للإجراء بأنه سيكون غير عادل ، المقاومة والمواقف السلبية كثيرا ما تكون هي النتائج الأكثر احتمالا.

وفي سياق فشل الخدمة، من المحتمل ان تتبع بنتائج سلبية ، فإذا كان الزبون يدرك بان العدالة الإجرائية المتعلقة بجهود اصلاح الخدمة منخفضة ايضا ، فمن غير المحتمل جدا أن يرضى عن الخدمة (Prasongsukarn, 2005:27). وعليه ، يمكن القول إذا كان الزبائن يشعرون بمستوى عالٍ من العدالة الإجرائية، فهم أكثر عرضة للقبول والرضا عن نتائج جهود اصلاح الخدمة (Hocutt et al., 2006:202). وبالنظر إلى الفوائد المحتملة لعكس المشاعر السلبية التي تتولد لدى الزبائن بسبب فشل الخدمة من خلال نجاح جهود اصلاح الخدمة ، فمن المهم جدا بالنسبة لمقدمي الخدمات فهم ما الذي يريده الزبائن من اصلاح الخدمة ، وكيف ينبغي أن يتصرفوا في أعقاب فشل الخدمة.

## المبحث الثالث

### استجابة الزبون

#### مدخل

في بيئة الاعمال اليوم اصبح الشغل الشاغل لأغلب المنظمات هو معرفة كيفية استجابة الزبائن للخدمات المقدمة، وذلك لما له من اثر كبير في ربحية المنظمة وحصتها السوقية وبقائها في المنافسة (Roos, 1999:69). اذ ان الزبون ينظر الى استلام الخدمة كعملية مبادلة - ما يدفعه وما يحصل عليه في المقابل - ، اذ يشعر الزبون بالرضا اذا تم استيفاء او مقابلة توقعاته ، وعلى العكس من ذلك فان ادراك الزبائن لجودة الخدمة قد يكون سلبي عندما يواجهون تجارب غير مرضية او فشل في تقديم الخدمة -اي فشل اداء الخدمة في مقابلة التوقعات- (Kotler & Armstrong, 2012:20). ويمثل عدم الرضا حالة عاطفية سلبية، والتي هي حالة خاصة من المشاعر السلبية مثل (خيبة الامل، الاسف والغضب) (Zeelenberg & Pieters, 2004:447). وأشار (Gelbrich, 2010:580) الى ان الغضب يزيد من توجه الزبون نحو نشر الدعاية السلبية للعائلة والأصدقاء وزملاء العمل والتي تهدف الى الانتقام من المنظمة. كما ولوحظ بأن فشل الخدمة يسبب الغضب والشكوى ويولد نوايا لدى الزبون بإنهاء العلاقة مع المنظمة (Voorhees et al. 2006:517). كما أكد (Sparks & Fredline:2007:243) على ان هنالك عدد من الاستجابات الممكنة من قبل الزبون لحالات الفشل ، منها عدم الرضا، والمشاركة في أنشطة مثل نشر الدعاية السلبية، واتخاذ الاجراءات القانونية لمطالبة المنظمة بالتعويض، والتحول الى علامة تجارية اخرى. وعموماً يمكن القول ان استجابة الزبون تمثل "ردة فعله (الوجدانية والسلوكية) للخدمات المقدمة اثناء اللقاء الخدمي او عمليات اصلاح الخدمة المعيبة".

وفي ضوء ما تقدم، سيتم في هذه الدراسة تناول عناصر استجابة الزبون لإصلاح الخدمة والتي هي (رضا الزبون، كلمة الفم (الدعاية الشفوية) ، ونية التحول) وكما يأتي: (Bitner, 1990:71) ، (Spreng et al., 1995:16) ، (Maxham, 2001:14) ، (Severt, 2002:22)

#### أولاً: رضا الزبون

##### 1. مفهوم رضا الزبون

أصبح رضا الزبون واحد من الأهداف الأكثر أهمية والذي تعده ذو أولوية قصوى لأي منظمة تسعى لعلاقة طويلة الأمد مع الزبائن . وهناك عدم توافق في الآراء بين الباحثين حول موضوع رضا الزبائن، وذلك لأنهم بحثوا هذا المفهوم من وجهات نظر مختلفة . فقد اشار (Zairi, 2000:332) الى أن رضا الزبون أو عدم الرضا هو (- "رد الفعل الإدراكي أو الوجداني" - يظهر كرد فعل على واحد أو مجموعة مطولة من اللقاءات الخدمية). ويتألف رضا الزبون من ثلاثة مكونات أساسية : نوع الاستجابة (الإدراكية والوجدانية أو الإرادية) ؛ ومركز الاهتمام أو الموضوع الذي ركزت عليه الاستجابة ؛ واللحظة التي يتم فيها إجراء التقييم (Irfan, 2014:78) . ولكن (Heskett et al. 2008:122) يؤكدوا بأن الأدبيات غير

واضحة جدا حول التمييز بين الجودة والرضا. فالرضا هو "تجربة (ما بعد الاستهلاك) التي تقارن فيما بين الجودة المدركة مع الجودة المتوقعة" ، في حين ان جودة الخدمة تشير الى "التقييم الشامل لنظام تقديم الخدمات للمنظمة" . وعلى وفق (Kanji& Moura, 2002:15) فان رضا الزبائن هو "بنية مفاهيمية معقدة كما قد يمكن الاقتراب منه بطرائق مختلفة". وعبر (Mackeviciute, 2013:16) ، عن مفهوم الرضا بشكل عام ، بانه "موقف الزبائن تجاه مقدم الخدمة". كذلك فقد وصف رضا الزبائن "كاستجابة وجدانية(عاطفية)، تركز على أداء المنتج بالمقارنة مع بعض معايير ما قبل الشراء أثناء أو بعد استهلاك" (Gustafsson et al., 2005:216) . لذا فان (Agyapong& Ghana, 2011:203) اثبتا بأن الرضا هو "مواقف أو احكام تقييمية متفاوتة على استمرارية المتعة التي تركز على السلعة او الخدمة ، والتي يتم تقييمها بعد الاستهلاك او الاستلام".

وفي سياق قطاع الخدمات اذ ان عملية الاتصالات مع الزبائن هي واحدة من أكثر العمليات التجارية الأساسية ، فان رضا الزبائن أصبح مفتاح النجاح (Wilson et al. 2012:86). كما ان إدراك الزبائن لجودة الخدمة هو واحد من العناصر الأساسية لتحديد رضا الزبائن (Herington& Weaven, 2009:1221). وعلى وفق هذا المفهوم ، تعد جودة الخدمة هي واحدة من الأسبقيات لرضا الزبائن بشكل عام . وأظهرت دراسات سابقة الأدلة التي تدعم العلاقة بين رضا الزبائن وجودة الخدمة ( Yee et al., 2011:237) .

## 2. أهمية رضا الزبون

في فلسفة الأعمال الحديثة ينبغي أن تكون الأعمال موجهة نحو الزبون وتنفذ المبادئ الأساسية للتحسين المستمر، وهذا ما يبرر أهمية تقييم وتحليل رضا الزبائن. وباختصار، يعد رضا الزبائن الأساس للقياس والتميز في الأداء للعديد من المنظمات. كما أنه يساعد على التعرف على الفرص المتاحة في الأسواق المحتملة (Grigoroudis& Siskos, 2009:126) .

اذ أشار (Zairi, 2000:333) الى ان "الزبائن هم الغرض الاساس من أنشطة منظمات الاعمال ووجودها يعتمد عليهم وليس العكس . ولا يمكن ان يعد الزبون مصدر المشكلة بل مصدر الحل وينبغي ان لا تترك الزبون يذهب بعيداً ، لأنها ستضع مستقبلها وأمنها في خطر".

ومع ذلك، فإن مفهوم رضا الزبون ليس مفهوماً جديداً. اذ بلغ قطاعات الأعمال في اوائل عام (1980) اذ عد بعض الباحثين أن رضا الزبون هو أفضل نافذة للولاء، كما له علاقة مباشرة مع ربحية المنظمة، والعائد على الاستثمار، والحصة السوقية. لان الزبائن الراضون يفكرون مرتين أو عدة مرات قبل التحول إلى جهاز آخر او منظمة اخرى وذلك لارتباطهم العاطفي بالمنظمة والخوف من كلف التحول (Irfan, 2014:79).

واكد (Zairi, 2000:334) بان العديد من الدراسات التي بحثت في تأثير رضا الزبائن في تكرار الشراء، والولاء والاحتفاظ بالزبائن ، فهي جميعا تهدف الى غاية واحدة، مفادها ان الزبائن الراضين يشاركون تجاربهم مع متوسط خمسة أو ستة أشخاص، في حين ان الزبائن غير راضين عادة يخبرون

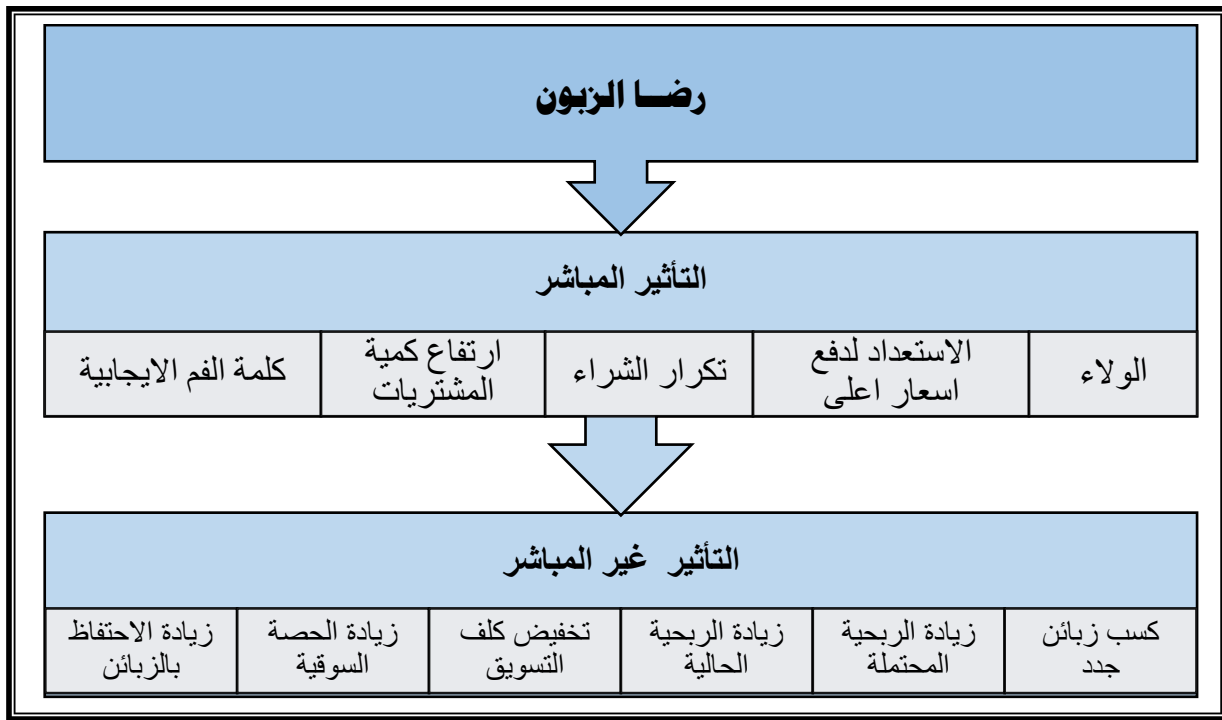
عشرة أشخاص عن تجربتهم المؤسفة، كما ان العديد من الزبائن لا يشكون ولكنهم بحاجة إلى توضيح من قبل المنظمة، وأنه يختلف من صناعة إلى أخرى. وأخيراً، فإن كلفة التعامل مع الزبون الراضي اقل بكثير من كلفة استقطاب زبون جديد وتصل الى حوالي (25%) من كلفة استقطابه.

وأشار (Gelade & Young, 2005:5) الى ان أول معيار نوعي تستخدمه المنظمات لمعرفة مدى نجاحها هو رضا الزبائن. وينشأ الرضا إذا كانت تجربة الزبائن تلي أو تتجاوز توقعاتهم. فإذا كانت التجربة تقابل توقعاتهم يتحقق الرضا، وعندما تتجاوز توقعاتهم يؤدي الى الرضا التام ومن ثم الولاء. وعلى الرغم من أن رضا الزبائن وولاء الزبائن هي ثابته واضحة، وأنها مترابطة للغاية. اذ يشار الى ولاء الزبون على انه العواقب النهائية للتجربة الكلية والمتراكمة والتي يمتلكها الزبون مع المنظمة ( Brunner et al., 2008:1103).

ان رضا الزبون يمكن أن يؤدي إلى ولاء الزبائن لأن الافراد يميلون إلى أن تكون عقلانية حتى في المخاطر الضارة باذ قد يكون لديهم ميل للحد من المخاطر والبقاء مع مقدمي الخدمات والتي كانت لديهم بالفعل تجربة جيدة معهم. وشارت الدراسات السابقة الى ان رضا الزبائن يكون سابقاً للولاء في سياق الخدمات (Belas & Gabcova, 2016:134).

وهناك أيضاً العديد من انواع العلاقات المقترحة بين رضا الزبائن وولاء الزبائن مثل الرضا هو جوهر الولاء، والرضا هو احد المكونات الضرورية للولاء ، والرضا هو بمثابة نقطة انطلاق للولاء (Munari et al., 2013:142). كما ان (Heskett et al. 2008:123) اكدوا على ان ولاء الزبائن ينبغي ان يتحسن بشكل كبير عندما يتجاوز رضا الزبائن مستوى معين وباختصار، فإن الاقتراح السائد هو أن الرضا يعد من الأجزاء الضرورية والأساسية لتحقيق ولاء الزبائن. بالإضافة الى ذلك، فإنه كما تقدم افتراض ان جودة الخدمة تكون سابقة لرضا الزبائن.

وتظهر ايضا اهمية رضا الزبون من خلال تأثيره المباشر (على سلوك الزبون) وتأثيره غير المباشر (على نتائج المنظمة) ، وكما موضح في الشكل (9)، فإن المستويات العالية من الرضا قادرة على التأثير ايجابياً على سلوك الزبائن (التأثير على كمية ومستوى المشتريات، والولاء، وكلمة الفم الايجابية، والاستعداد لدفع اسعار اعلى) (Casalo et al., 2008:402). وهذا السلوك الايجابي للزبائن يمكن أن يولد آثاراً إيجابية على نتائج المنظمة، ومنها على سبيل المثال، زيادة محتملة في الربحية الحالية والمحتملة، وفي الحصة السوقية، فضلا عن تخفيض دوران الزبائن وكلف التسويق (Manrai & Manrai, 2007:210).



الشكل (9)

اهمية الرضا من حيث التأثير المباشر وغير المباشر على سلوك الزبون والمنظمة

**Source:** Munari, Luciano & Ielasi, Federica & Bajetta, Luisa, (2013), "**Customer satisfaction management in Italian banks**", Qualitative Research in Financial Markets, Vol. 5, No. (2), pp. 139-160.

### 3. العوامل المؤثرة على رضا الزبون

كما ذكر سابقا ، فان العامل الرئيسي والأساسي والجوهري الذي يساعد على استمرار العلاقة مع الزبون في المنظمات هو الرضا. وان رضا الزبائن هو واحد من أهم القضايا المتعلقة بمنظمات الأعمال من جميع القطاعات ، اذ تحاول منظمات الأعمال تقديم أفضل الخدمات للزبائن ، وكذلك تبحث عن السبب الذي يمكن أن يزيد من مستوى الرضا لديهم (Mackeviciute, 2013:17). لان رضا الزبائن لمدة أطول، يعني شراء المزيد والمزيد من المنظمات التي تطور خدمات جديدة ، ويؤثر إيجابا على المنظمة وعروضها، كما ويقلل من أهمية إعلان المنافسين ، ويقلل من حساسية التغيرات في الأسعار ، مع توفير أفكار جديدة للمنظمة. لذلك ينبغي على كل منظمة باستمرار مراقبة ما إذا كان زبائنها راضون ام لا (Agyapong & Ghana, 2011:205).

وأشار (Gustafsson et al., 2005:216) الى أن واحدة من أهم محددات رضا الزبائن هي جودة الخدمة. في حين اكدت دراسات اخرى ان محددات رضا الزبون هي (تقديم الخدمات، نوعيتها، إمكانية الوصول، معدل الإنجاز (الكفاءة)، الاحترافية (المهنية)، خدمة المعلومات، فهم الزبائن، ودية وتعاطف العاملين، مواقفهم واهتمامهم، البيئة المادية) (Mostaghel, 2006:15). لذلك فإن العوامل الرئيسية لرضا الزبائن هي وعي الزبون ، وإدراكه ، وموقفه . كما وأن رضا الزبون يعتمد على العلاقات الوثيقة مع مزود الخدمة ، وأن قيمة خدمة الزبائن ليست مجرد خدمة ، ولكن أيضا العلاقة بين موظفي المنظمة ،



وصورتها (Heskett al., 2008:122). فالخدمة الجيدة يمكن ان تعوض ارتفاع الأسعار ، وبعض الزبائن قد يشتري المزيد من الخدمات باهظة الثمن وذلك ببساطة بسبب اتاحتها او قربها المكاني ، اي انه يتجنب تكلفة مواصلات الذهاب الى مكان اخر . بالإضافة الى ما تقدم، فان هناك عوامل اضافية تؤثر في الرضا ومن هذه العوامل : (1) سعر الخدمة (بالنسبة للبعض الرضا الجزئي سببه السعر المنخفض)، (2) الموقف (على سبيل المثال، اندفاع الزبون ، او مجيئه بعد حادثة غير سارة أو في مزاج جيد وغير ذلك ) ، (3) خصائص الزبون (على سبيل المثال ، الزبائن يميلون دائما أن يكونوا متواضعين أو على العكس من ذلك - يميلوا دائما إلى إيجاد نقص أو خلل) (Wilson et al. 2012:86) .

كما وبين (Zeithaml et al. 2006:211-214) بعض العوامل التي تؤثر على رضا الزبائن وهي:

أ. **مميزات المنتجات والخدمات:** يتأثر رضا الزبون بشكل كبير خلال تقييم الزبون لمميزات السلعة أو الخدمة. وهكذا، فان المنظمات ايضا تدرس موضوع الرضا وما هي مميزات وخصائص خدماتها التي يهتم بها الزبائن بشكل اكبر، كما وأن المنظمات تقيس إدراك تلك المميزات والرضا العام عن الخدمة ، اذ ان الزبون عادة يجري مفاضلة بين الخدمات مثل ، مستوى السعر مقابل جودة الخدمة أو لطافة وودية العاملين مقابل التخصيص.

ب. **عواطف الزبون:** تلعب عواطف الزبائن دورا هاما في الرضا عن السلع أو الخدمات. عندما يكون الزبائن في لحظة سعيدة في الحياة أو الإطار الإيجابي للعقل هذا يؤثر في تجربة الخدمة ويشعر بانه بحالة جيدة. وبالمقابل لذلك عندما يمر الزبائن بحالة مزاجية سيئة أو مشاعر سلبية فإنه قد يتفاعل او يستجيب بشكل سلبي تجاه الخدمة. وينظر عادة إلى العواطف او المشاعر الايجابية على ان لها تأثير أقوى من السلبية. ويمكن أيضا أن تتأثر عواطف معينة بتجربة الاستهلاك نفسها، وتؤثر على رضا الزبائن عن الخدمة.

ج. **العزو لنجاح أو فشل الخدمة:** يعد العزو سببا للتأثير على إدراك الرضا. حتى عندما يكون الزبائن لا يتحملوا المسؤولية عن النتيجة ، قد يتأثر رضا الزبائن من خلال أنواع أخرى من العزو . فمثلا احيانا لا يضع الزبائن أي اعتبار للخطأ الذي ارتكبه العاملين ، إذا وجدوا أنه نادرا ما يحدث أو أنه خارج عن سيطرة المنظمة.

د. **ادراك العدالة والإنصاف:** إدراك العدالة والإنصاف له تأثير كبير على رضا الزبائن . اذ يفكر الزبائن عادة حول ما إذا كانت عملية الاصلاح والمعالجة عادلة الى حد ما مقارنة بما حصل عليه زبون آخر، ويكون سعر الخدمة مقبولا ، وانهم يحصلون على خدمة جيدة . هذا الادراك للإنصاف هو محور رضا الزبون، لا سيما في حالات اصلاح الخدمة وكما وضحت سابقا.

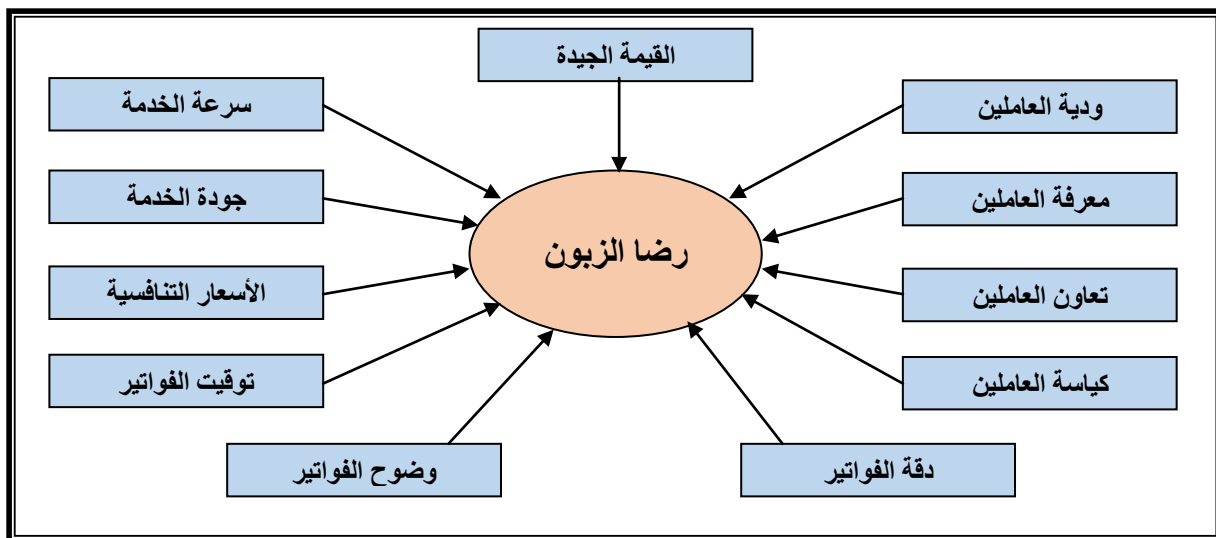
هـ. **الزبائن الآخرون ، أفراد العائلة وزملاء العمل:** رضا الزبائن لا يعتمد فقط على مميزات السلعة أو الخدمة، وتجربة الزبون الخاصة، بل إنه يتأثر أيضا بإدراك الزبائن الآخرين وتجاربهم مع تلك الخدمة او السلعة. فعلى سبيل المثال، رضا أو عدم رضا أفراد العائلة وزملاء العمل يؤثر بشكل

كبير على خدمة معينة- مثل رحلة العطلة. وفي بعض الأحيان تجربة الأصدقاء والعائلات لخدمة معينة أوقفت تجربة أعضاء آخرين تفكر في تلك الخدمة.

ويضاف الى ذلك مؤثر اخر على رضا الزبائن وهو السعر اذ ان السعر يشكل أسلوب شائع جدا لرضا او عدم رضا الزبائن. اذ انه سيشعر الزبائن بمستويات عالية من الرضا عندما يحصلوا على صفقة أفضل (دفع أقل سعر) مقارنةً مع صفقة أخرى غيرها وسيفعلون ذلك اذا كانوا قد دفعوا المزيد من أجل صفقة أسوأ نسبيا، فأنهم سيعتقدون أنهم دفعوا أقل من السعر المعلن لهذه الخدمة ( Gegeckaite, 2011:8).

فطبقا لـ (Zeithaml et al., 1996:44) فان الزبائن يستخدمون السعر كمؤشر للجودة وتعتمد على عدة عوامل، منها إمكانية الحصول على الخدمات بالإشارة إلى الجودة، والأسماء التجارية التي توفر دليل على وجود المنظمة، ومستوى الدعاية والمخاطر المرتبطة بشراء الخدمة. وعادة عندما يكون السعر مرتفع، يتوقع الزبون جودة أعلى وخدمات أفضل. من ناحية أخرى، فانه عندما تكون الأسعار منخفضة جدا، فان الزبون قد يعتريه الشك حول جودة الخدمات. وهكذا ، عندما تستخدم المنظمة أي أسلوب تسعير ترويجي، من قبيل خصومات الحجم او الكمية، التخفيضات، خصم الزبون المفضل، المبيعات اثناء المناسبات أو غيرها عدد لا يحصى من العروض التسويقية. فان هذه المنظمات ينبغي أن تكون حذرة جدا حول صورة السلعة/الخدمة وكيفية استجابة الزبون لمنتجاتهم وخدماتهم.

كما وأشار (Sharmin, 2012:18) الى ان العوامل المؤثرة في رضا الزبون هي (ودية العاملين، معرفة العاملين، تعاون العاملين، كياسة العاملين، دقة الفواتير، وضوح الفواتير، توقيت الفواتير، الأسعار التنافسية، جودة الخدمة، القيمة الجيدة، وسرعة الخدمة) وكما موضحة في الشكل (10).



الشكل (10)

العوامل المؤثرة في رضا الزبون

Source: Sharmin, Wadud,(2012), "**Customer satisfaction in business: a case study of Moon Travel Ltd, Finland**", Bachelor's Thesis in Degree Programme in Business Management, Laurea University of Applied Sciences.

## 4. قياس رضا الزبون:

ان قياس رضا الزبائن أصبح قضية مهمة لمعظم منظمات الأعمال، ففي العقود الأخيرة ازدادت أهمية رضا الزبائن، وبالتالي فان العديد من المنظمات تعد قياس رضا الزبائن كمؤشر للأداء. كما أنه يعد أيضا تغذية عكسية موثوق بها وأنه يقدم طريقة فعالة، مباشرة، مجدية، وموضوعية لتحديد "تفضيلات وتوقعات" الزبائن (Heskett al., 2008:122). فهو يوفر الشعور بالنجاح والإنجاز لدى جميع العاملين في أي مرحلة من مراحل عملية خدمة الزبائن ويحفز العاملين للأداء، وبالتالي تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية (Angelova& Zekiri, 2011:239).

وقد اشار (Sharmin, 2012:18) الى الفوائد الرئيسية لقياس رضا الزبائن وهي كالآتي:

- أ. قياس رضا الزبائن يساعد على تقييم الوضع الحالي لمنظمات الأعمال في المنافسة، وبناءً على ذلك تصميم خططها المستقبلية.
- ب. قياس الرضا له القدرة على تحديد الفرص المتاحة في الأسواق المحتملة.
- ج. أنه يساعد على فهم سلوك الزبائن وبشكل خاص تحديد وتحليل توقعات الزبائن واحتياجاتهم ورغباتهم.
- د. انه يحسن اتصالات الزبائن وبشكل شامل.
- هـ. يمكن بواسطة هذا القياس اختبار تأثير الإجراءات الجديدة، الجهود والبرامج على زبائن المنظمات.
- و. يتم من خلاله تحديد نقاط قوة وضعف المنظمات مقابل المنافسين، على أساس إدراك الزبائن وأحكامهم .
- ز. يعد دافعا لزيادة انتاجية العاملين.

وقد أشار كل من (Gelade& Young, 2005:6) الى اهمية قياس رضا الزبائن بالاتي:

- أ. للوقوف على تحديد مدى رضا الزبون.
- ب. تقديم النتائج للشركاء في أي منظمة ومنهم مثلا الممولين.
- ج. يساعد في تشخيص أسباب عدم تحقيق أهداف المنظمات.
- د. معرفة هل إن الفئة المستهدفة قد استفادت من الخدمة المقدمة.
- هـ. يساعد المشرفين على إمكانية توسيع نطاق الأنشطة والخدمات التي تقدمها المنظمة لتشمل مجتمعات أخرى.
- و. تجنب تكرار نفس الأخطاء في الأنشطة والخدمات التي تنوي المنظمة تقديمها.
- ز. معرفة اذا كان نمط الإدارة المتبع يحقق رضا الزبائن ام يحتاج إلى مراجعة.

## ثانياً: الدعاية الشفوية (كلمة الفم المنطوقة)

يتعرض الزبائن على مدار الساعة لمؤثرات قوية تشكل فيما بعد ، كيفية بناء سلوكهم و قراراتهم الشرائية، خاصة بعد التطورات التكنولوجية وانفتاح الأفراد على فضائات ومجالات معرفية متعددة المصادر . فلم تترك المنظمات أية أدوات اتصال متاحة أمامها – سواء كانت شخصية أو غير شخصية – إلا واستغلتها

لبناء صورة ايجابية عنها وعن علامتها التجارية ، ومن بين تلك القنوات الموصلة للمعلومات ؛ قناة الاتصالات "كلمة الفم او الدعاية الشفوية او الكلمة المنطوقة او الكلمة المنقولة - word of mouth communication المعرفة بالمختصر WOM ، من خلال التوصية أو النصيحة وهي أهم وأكثر أدوات الاتصال الشخصية مصداقية ( سويدان، 2009:4) .

### 1. مفهوم الدعاية الشفوية (كلمة الفم)

تعرف كلمة الفم على انها "ملاحظات إيجابية او سلبية نتيجة خدمة استخدمها زبون ونقلها لشخص آخر" (Lovelock & Wright, 2002:55) . وتم تعريفها على انها "فعل ينقله الزبون الى زبائن اخرين بخصوص الخدمة المقدمة من المنظمة ويتمثل هذا الاتصال في التصريحات الشخصية والذي يقدم اطراف أخرى غير المنظمة المعنية لتنتقل الى الجمهور صورة عما تكون الخدمة عليه فعلاً".

ان اتصالات الكلمة المنطوقة عن مستوى أداء الخدمة لها وزنها الخاص كمصدر للمعلومات، لأنها في مجال الخدمات وذلك بسبب الصعوبة التي يواجهها الزبائن في تقييم الخدمات قبل عملية الشراء ولأنهم يمرون بتجربة الخدمة مباشرة (Goyette et al., 2010:7). وأشار (Silverman, 2011:28) الى كلمة الفم على انها "اتصال بخصوص الخدمات التي تقدمها المنظمات بين الزبائن، وهذه الكلمة تكون حساسة فيما يتعلق بخدمات المنظمة فهي اما تكون إيجابية او سلبية". كما اشار (Hoffman & Bateson, 2011:60) الى ان كلمة الفم تعد من المصادر الشخصية للمعلومات (مثل العائلة والاصدقاء وغيرهم من قادة الرأي) والتي يستخدمها الزبائن لجمع المعلومات عن الخدمات. وعرفها (Kotler & Keller, 2012:546) بأنها "اتصال شخصي حول منتج بين المشتريين والجماعات كالأصدقاء ، افراد العائلة وشركاء العمل" . وعرفت من قبل (حابس، 2015:14) على انها "أداة اتصال حية-لفظية او غير لفظية- تفاعلية، غير مدفوعة الأجر، تحمل مصداقية عالية بسبب طبيعة العلاقات بين اطرافها، تحدد فاعليتها بطبيعة الاسئلة المطروحة من قبل السائل وطبيعة ونوعية المعلومات المقدمة من قبل المجيب والأسلوب الاقناعي المستخدم، وقد تكون ايجابية او سلبية او محايدة.

عليه يمكن القول ان كلمة الفم هي "عملية قيام الزبائن غير الراضين بإخبار الاخرين عن مدى رضاهم/عدم رضاهم عن منظمة ، منتج ، خدمة او حدث ما ، وتعد مصدر هام يستخدمه الزبائن لجمع المعلومات عن السلع/الخدمات، وتختلف اهميته ووزنه حسب خبرة وتجربة مقدم التوصية ، وهي اما ان تكون ايجابية او سلبية، وكلما كانت العلاقات والموثوقية بين الاطراف اقوى كان الاثر اكبر".

إن الاتصال بالكلمة المنطوقة يعد عاملاً مؤثراً في إدراك المستهلك لجودة الخدمة أو السلعة، ولكن المشكلة تكمن في صعوبة السيطرة عليه . والسبب في ذلك يعود إلى استقلالية الشخص الناقل للكلمة ، فوسيلة الاتصال بالكلمة المنطوقة غير مدفوعة الثمن ، وان ردة فعل المستهلك نحو الكلمة المنطوقة تعتمد على ذاتها والخبرة والتجربة الشخصية . وتكمن في قدرتها على تشكيل توقعات الخدمة، فالكلمة المنطوقة تحمل وزناً معيناً كمصدر للمعلومات، لأنه يتم إدراكها بكونها غير متحيزة (Zeithmal et al., 2006:95).

ويرى (Kotler & Keller, 2012:547) انه عادة ما يلجأ الزبون الى الاخرين لطلب النصيحة حول السلع والخدمات، ويطلق على الناقل للمعلومة مسمى "المؤثر" ، ومن المحتمل ان يستجيب الآخرون لمعلومات ذلك المصدر في بعض الحالات مثل (عندما يصعب تقييم السلعة/الخدمة باستخدام معايير موضوعية، عدم مقدرة الفرد على تقييم السلعة/الخدمة، يغلب على مصادر المُعلن انها لا تتمتع بمصداقية لدى الفرد، يتمتع المؤثر بالقدرة على الوصول أسرع من المصادر الأخرى، وجود علاقة اجتماعية قوية بين المؤثر والمستقبل، وحاجة المستقبل/المستجيب للموافقة الاجتماعية).

ويعتمد الزبون عادة على مصدرين رئيسيين للحصول على معلومات تساعدهم في اتخاذ القرار، وهما: (Brown et al., 2005: 123)

- أ. مصادر غير شخصية: ممثلة بما يتلقاه الزبون من معلومات عبر التلفزيون والمجلات والانترنت ومصادر المعلومات الجماهيرية.
- ب. مصادر شخصية: ممثلة بتأثيرات الكلمة المنطوقة من الاصدقاء وأفراد العائلة وزملاء العمل.

## 2. اهمية كلمة الفم

في عصر المعلومات ، وأجهزة الإعلام المتطورة هناك سيل متدفق من المعلومات وبكميات هائلة. ولا يوجد لدينا الوقت للتقصي والتأني، وهذا هو السبب في ان الدعاية التقليدية في تراجع ، والشبكات التلفزيونية بدأت تفقد المشاهدين ، والمجلات تواجه مشكلة ، كما ان البث الإذاعي وطباعة الإعلانات مكلفة جدا وتنتج نتائج فقيرة جدا ، لان الناس لا يمتلكون الوقت للفرز بسبب الحمل الزائد للمعلومات والتشعب الاعلامي (Wangenheim, 2005:68).

عليه فان كلمة الفم أصبحت الطريقة الافضل لادخار الوقت الضروري، اذ سيكون من الأسهل السماح للآخرين بتقليص المعلومات ، استخلاصها ، تحسينها ، وتصفيتها ، ثم تقديمها لنا للاستفادة من تجربتهم (Martin & Lueg, 2013:801) .

ونتيجة لذلك، فإننا سنعتمد بشكل متزايد على كلمة الفم لقطع طريق الفوضى، وأخبارنا عما هو الأكثر أهمية ، وما الذي ينبغي أن نولي اهتماما له ، وتقدم لنا فائدة من التجارب السابقة وتزويدنا بالمعلومات المرشحة ، ولا سيما من المتخصصين . فالبريد الإلكتروني ، وتعاون المجموعات الإلكترونية ، غرف الدردشة ، المنتديات ، المواقع على شبكة الإنترنت ، والمؤتمرات ، لها دور معلوماتي مريك ، إلا انها سوف تقدم لنا كلمة الفم التي هي في الواقع انقاذا لنا وتجلب لنا المال (Silverman, 2001:26).

كما إن أهمية اتصالات كلمة الفم في قطاع الخدمات مؤكدة جيدا (Ahrens et al., 2013:1036). اذ توفر معلومات هامة حول المنظمة للزبائن والتي في كثير من الاحيان تساعد الزبائن في أن يقرروا فيما إذا كانوا سيتعاملون مع المنظمة او لا (Longart, 2010:123). وفي هذا المعنى، فقد تكون كلمة الفم مفيدة في حث الزبون على التحول الى علامة تجارية أخرى ، وبالتالي مساعدة المنظمة في كسب زبائن جدد.

ويرى (سويدان، 2009:9) ان اهمية كلمة الفم تتجلى بالاتي:

- أ. تمثل كلمة الفم الايجابية احد اهم الاصول التسويقية ، والعكس ايضا عندما تكون كلمة الفم سلبية.
- ب. تعد مراقبة تأثير كلمة الفم هامة جدا للمعنيين .
- ج. فوائد كلمة الفم الايجابية خاصة تلك الصادرة من الزبائن ذوي الرضا العالي ، اذ سيشكلون ويعدون بمثابة اعلان متحرك للمنظمة ، وهذا بدوره يشجع على تخفيض الكلف لجذب زبائن جدد (الدليمي، 2014، 225) .

كما ان الكلمات من الفم يمكن أن يكون لها تأثير قوي على السلوك الاستهلاكي ، اذ ان الكلمات الشخصية وتوصيات الأصدقاء الموثوق بهم ، الزملاء ، والزبائن الآخرين تميل إلى أن تكون أكثر مصداقية من تلك التي تأتي من مصادر تجارية ، مثل الإعلانات أو مندوبي المبيعات . الكلمات من الفم الاكثر تأثيرا تحدث بشكل طبيعي : المستهلكون يبدؤون بالردشة عن العلامة التجارية التي يستخدمونها أو يشعروا بقوتها بطريقة او بأخرى . ومع ذلك ، بدلا من تركها للصدفة ، يمكن للمسوقين أن يستخدموها بشكل ايجابي ويساعدوا على خلق محادثات إيجابية حول علاماتهم التجارية ( Kotler & Armstrong, 2012:419). وفي مجال الخدمات ، وجد (Reinard, 1988:9) ان الزبائن يعتمدون على اتصالات كلمة الفم لتقليل مستوى المخاطر المدركة وحالة عدم التأكد المصاحبة لقرارات شراء الخدمة ، وكمقارنة بالقرارات المصاحبة لشراء السلع، فان مشتري الخدمات لديهم ثقة عالية بمصادر المعلومات الشخصية، اي ان المصادر الشخصية لها تأثير اكبر على شراء الخدمات مقارنة بالمشتريات السلعية.

### 3. انواع كلمة الفم:

تشير معظم البحوث الى ان كلمة الفم تنقسم الى قسمين (Silverman, 2001:39)، هما (كلمة الفم الايجابية، وكلمة الفم السلبية) ويمكن توضيحهما بشكل مفصل على النحو الاتي:

#### 1.3. كلمة الفم الايجابية :

تشير كلمة الفم الايجابية الى جعل الاخرين على علم بتعامل الشخص مع منظمة او متجر ، وتقديم توصيات ايجابية عن المنظمة للزبائن الاخرين ، وتمجيد جودة العلامة (Brown et al., 2005: 124). وتمثل كلمة الفم الايجابية موقفا ايجابيا تجاه الخدمات التي تقدمها المنظمة ، إذ تشير كلمة الفم الايجابية الى اجماع الرأي الايجابي تجاه الخدمات المقدمة من قبل المنظمة (حابس، 2015:14) .

وهناك أربعة مصادر لكلمة الفم الايجابية وهي: (Martin & Lueg, 2013:802)

أ. **المصدر الجدير بالثقة:** وأشار إلى المدى الذي يعتقد المستمع بأن تصريحات الفرد (المرسل او المؤثر) حقيقية ، إذ يعتقد ان مصدره يمكن الوثوق به او ينظر له على انه محايد ، وهذا يعني ان مصدره ليس له مصلحة في استجابة المستمع السلوكية للرسالة ( Pornpitakpan, 2004: 267).

ب. **المصدر الخبير:** هو المدى الذي يعتقد المستمعين للكلمة من الفم عن المصدر بأن يكون على درجة عالية من المهارة أو المعرفة حول موضوع معين ، هؤلاء الذين يتم تدريبهم أو يمتلكون

معلومات مهمة في مجال ما ولديهم خبرة أكبر من غيرهم (Pornpitakpan, 2004:11). وبالتالي ، في حين أن مصدر التجربة يعتمد على الاستخدام الفعلي للمنتج الموصى به ، فإن المصادر الخبيرة تعتمد على مدى المعلومات والمعرفة بخصائص المنتجات التي قدمها المنتج ، وبهذا فإن مصادر المعلومات المصحوبة بالمعرفة العالية لها تأثير أكبر على الزبائن مما تفعله المصادر الأخرى (Sweeney et al., 2008:347). وأشار (Kozinets et al., 2010:74) الى ان الاستعانة بالمصدر الخبير أمر مهم جدا في عملية اعتماد المنتج، اذ ان الزبائن في كثير من الأحيان يشعرون بالقلق تجاه التقليل من المخاطر المرتبطة بعمليات الشراء غير المألوفة ، والمنتجات غير المجربة ، على سبيل المثال ، يرى أن آراء الخبراء بشأن تكنولوجيا جديدة للأسنان تؤثر بشكل كبير على مواقف أطباء الأسنان واتخاذ قراراتهم بشأن عمليات الشراء .

**ج. المصدر صاحب التجربة:** يشير إلى مستوى إلمام المصدر فيما يتعلق بموضوع معين والذي يأتي من الاستخدام الفعلي ، كما يتصورها المستمعين للكلمة من الفم. فالأفراد الذين شاركوا في اختبار او تجربة المنتج ، على سبيل المثال ، لديهم المزيد من الخبرة بالمنتج من غيرهم ( Silverman, 2001:40 ) .

**د. الدليل:** وفي هذا السياق ، الأدلة كمصدر تشير إلى مدى اعتقاد المستمع للكلمة من الفم بأن المصدر يمكن أن يثبت صحة معلوماته حول المنتج . على سبيل المثال الأفراد الذين يمكنهم بسهولة أن يظهروا للآخرين بأن ادعاءاتهم بشأن منتج مشروعة ولديهم أدلة أكبر من أولئك الذين لا يستطيعون تأكيد ادعاءاتهم (Reinard, 1988:9).

عليه فان هذه المصادر الاربعة تؤثر في المواقف تجاه السلعة او الخدمة (حابس، 2015:13)، اذ انه عندما يستخدم المستمع المعلومات الإيجابية بخصوص منتج من مصدر كلمة الفم ، فان ذلك ينبغي ان يحسن معتقدات المستمعين بأن شراء المنتج سوف يؤدي إلى بعض النتائج الإيجابية ، كما وانه من المرجح أن يؤدي إلى تحسين الموقف تجاه المنتج (Martin& Lueg, 2013:803) . في الواقع ، تؤكد البحوث أن كلمة الفم الإيجابية تحسن في اتجاهات ومواقف الزبون نحو العلامة التجارية ( Lim& Chung, 2011:22). وكما طرح هنا ان كلمة الفم الايجابية لا تؤثر بشكل مباشر على مواقف المستمعين المتعلقة بالمنتج ، وإنما استخدام المستمع للمعلومات المقدمة من مصدر كلمة الفم الإيجابية هو العامل الأساسي المؤدي إلى المواقف الايجابية تجاه المنتج الموصى به.

وأشار (Martin& Lueg, 2013:803) الى ان المصادر الاربعة تتأثر بعدة عوامل وسيطة وهي على النحو الاتي:

**أ. تعقيد الشراء:** ان مستوى تعقيد شراء زبون لمنتج معين يمكن ان يحدد كيفية استفادته واستخدامه لمصادر كلمة الفم المحتملة . فعندما يكون مستوى تعقيد الشراء واطئ فإنه من غير المرجح بان الزبائن يسعون ويبحثون ويهتمون بجمع المعلومات المتعلقة بجودة المنتج ، وميزاته ، وغيرها من جوانب المنتج . وبالتالي ، فإنه في عمليات الشراء التي تكون منخفضة التعقيد، يميل الافراد الى

اتخاذ القرارات على اساس التلميحات الظاهرية بشأن المنتج (Reinard, 1988:10) . ولكن عندما يكون تعقيد شراء الزبون لمنتج معين مرتفع نسبيا ، فمن الارجح ان يعطي اعتبار وأهمية لكيفية اختياره لمصدر كلمة الفم ، ففي حالة الرغبة في شراء منزل مثلا ، فمن المرجح ان يعتمد على مصادر كلمة الفم الذي يعتقد بان لديهم معرفة عن حي معين ، او المنطقة التعليمية ويولي اهتمام كبير لتوصيات الاصدقاء الذين يثق بهم ، اكثر من وكيل العقارات الذي غالبا ما تكون له مصلحة في قرار الفرد بالشراء . بالإضافة لذلك ، عندما يكون تعقيد قرار شراء الفرد عاليا ، فإنهم اكثر عرضة لاستخدام توصيات الاخرين في قرار الشراء (Pornpitakpan, 2004: 269).

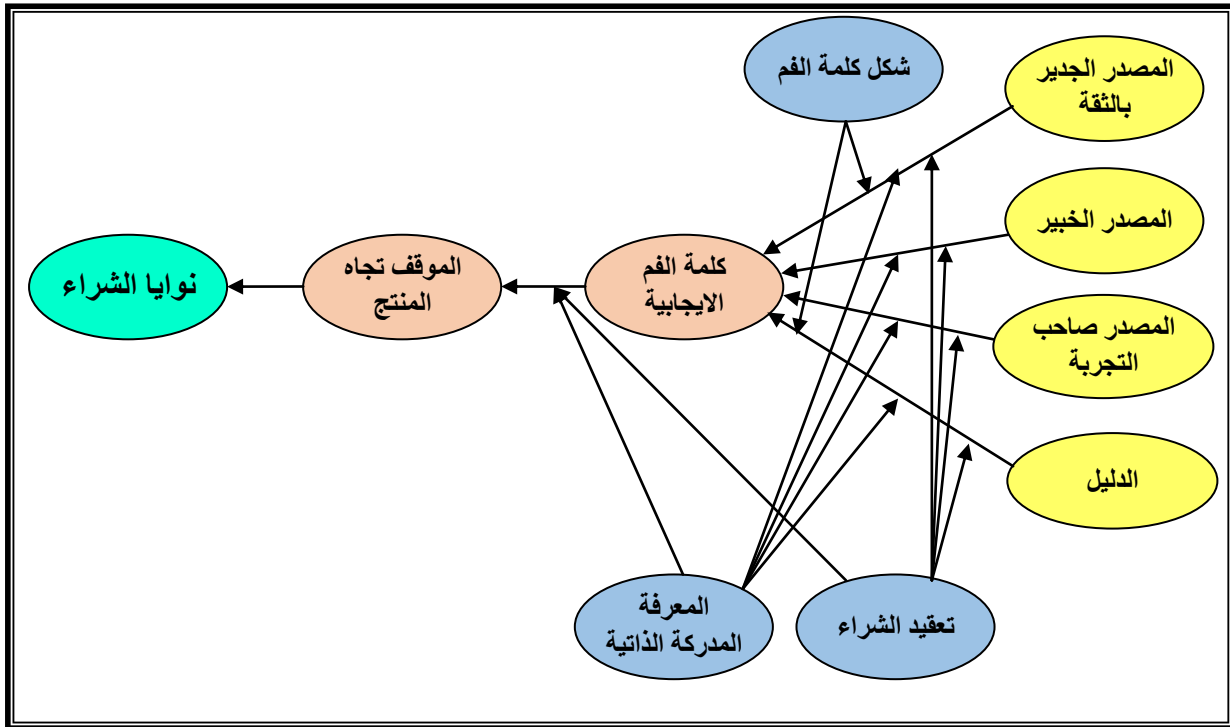
ب. **المعرفة المدركة الذاتية:** تشير الى مدى الخبرة والمعرفة التي يمتلكها الفرد عن المنتج (سلعة او خدمة) . عندما يكون لدى المستمعين معرفة مسبقة عن المنتج المعني ، فهم أكثر عرضة لتكوين الآراء والمعتقدات على أساس معرفتهم الخاصة ، بدلا عن اعتماد المعلومات المقدمة من مصادر كلمة الفم . في حين اتصالات كلمة الفم يمكن أن تؤثر بقوة في الحكم على المنتج ( Herr et al., 1991:455) . وعلاوة على ذلك ، فان الدافع الرئيسي للأفراد للبحث عن مصادر كلمة الفم والاستفادة منها هو التقليل من مستوى ادراكهم للمخاطرة عند شرائهم المنتجات غير المألوفة (Lim& Chung, 2011:18).

ان تصنيفات موقف الزبائن تجاه العلامة التجارية ونوايا الشراء تتأثر بقوة اكبر بكلمة الفم الايجابية عندما تكون العلامة التجارية المعنية غير مألوفة للمستمع ، على العكس من العلامات التجارية التي تكون مألوفة . كما ان الافراد يزداد تركيزهم على قيمة المعلومات عندما تكون غير مألوفة بالنسبة لهم ، وبذلك يكون اهتمامهم عالي عند اختيارهم لمصادر كلمة الفم عندما تكون معرفتهم منخفضة بالمنتج . وعلى العكس من ذلك فان الافراد الذين لديهم معرفة بالمنتج المعني فانه من المرجح ان يشكلوا ارائهم ومعتقداتهم مع اهتمام قليل جدا بتوصيات الاخرين ، وهم اقل عرضة للاستفادة من مصادر الاخرين كدعاية شفوية (Lim& Chung, 2011:21).

ج. **شكل كلمة الفم:** وجد شكلين من الادلة التي يمكن ان يوفرها متحدتي كلمة الفم للمستمعين وهما (الدليل الاحصائي والدليل السردي) (Reinard, 1988:23). وأشار الدليل الاحصائي الى المعلومات الواقعية التي تكون مستقلة عن المتحدث ، بينما يشير الدليل السردي الى التفاصيل المباشرة عن التجارب الشخصية . ففي حالات كلمة الفم وجها لوجه ، غالبا ما يمكن لمحدثين كلمة الفم ان يقدموا كلا من الادلة الاحصائية والسردية في توصياتهم ، الا ان عندما تجري توصيات الاخرين على الانترنت مثلا ، فان المتكلمين عادة لا يمكنهم ان يوفروا الادلة الإحصائية، وبما انه لا يمكن تقديم الادلة الكافية عبر الانترنت ، فان المستمعين يميلون للشك في اهمية الادلة المتعلقة بكلمة الفم الالكترونية . ومع ذلك فيما يتعلق بكلمة الفم الالكترونية ، فان مصداقية وموثوقية مصدر كلمة الفم هي محور التأثير فيما اذا كان المستمعين سيستخدمون معلومات كلمة الفم في قرار الشراء . في هذه الحالة فان ثقة المستمعين بالمصدر قد يكون هو



السبب الوحيد في قرار استخدامهم معلومات ذلك المصدر (Maxham, 2001:14). والشكل (11) يوضح مصادر كلمة الفم الايجابية والعوامل المؤثرة فيها.



الشكل (11)

مصادر كلمة الفم الايجابية والعوامل المؤثرة فيها

Source: Martin, William & Lueg, Jason ,(2013), "**Modeling word-of-mouth usage**" , Journal of Business Research , Vol. 66, pp:801-808.

ومما تقدم نلاحظ بان (تعقيد الشراء، والمعرفة المدركة الذاتية) تؤثر في جميع المصادر الاربعة، بينما يؤثر (شكل كلمة الفم) في مصدرين فقط هما (المصدر الجدير بالثقة، والمصدر الدليل) (حابس، 14:2015).

### 2.3. كلمة الفم السلبية:

تشير كلمة الفم السلبية الى التواصل بين الأفراد فيما يتعلق بمنظمة معينة أو منتج وان الهدف من التواصل هو تشويه سمعة ذلك المنتج او المنظمة (Richin, 1983:69). وتعرف بأنها "عملية اخبار الآخرين بالتجارب غير المرضية عن المنتج (سلعة،خدمة)" (Singh, 1990:2). وهي بمثابة استياء نحو الخدمات التي تقدمها المنظمة ، وإخبار الآخرين بهذا الاستياء وهي اكثر تأثيرا على المنظمات (Lim& Chung, 2011:19).

وتوجد عدة بدائل متاحة للمنظمات لتقليل آثار كلمة الفم السلبية : (سويدان ،2009، 10 )

- ان تظهر المنظمات قدرتها على الاستجابة السريعة للشكاوى .
- منح ضمانات مفصلة، وتعليمات مطبوعة على المنتجات لاجراءات تقديم الشكاوى الى المنظمة.
- يمكن لتجار التجزئة الاستعانة بالعاملين ممن لديهم مواقف واتجاهات ايجابية حيال الزبائن ومن خلال تذكير الزبائن عند كل فاتورة تصدر استعداد المنظمة لتلقي اي استفسارات او شكاوى.

د. ويمكن تسهيل استخدام الهاتف المجاني لاستقبال الزبائن .

#### 4. العوامل المؤثرة في كلمة الفم:

اقترح (Bansal& Voyer, 2000:168) ان هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في كلمة الفم :

أ. الايثار : وأشار الى الالتزام الاخلاقي عند شخص ما يدفعه لمساعدة غيره .

ب. التقدير العالي للتجربة : ان التقدير العالي لتجربة الزبائن لمنتج معين يدفعهم الى تقديم خلاصة تجربتهم للاخرين .

ج. الثقة بالنفس عند الزبون .

كما وأشار (Richins, 1997:144) الى عاملين اساسيين يؤثران على كلمة الفم ولخصهما بالاتي :

أ. المنتج الجديد: إذ يكون المنتج جديدا في السوق فان المعلومات عنه تكون قليلة لذلك تظهر الحاجة الى الحصول على اراء الاخرين فيه ممن جربوا المنتج او من مندوب البيع الذي يمتلك الكثير من المعلومات عنه ويستطيع الاجابة عن استفسارات الزبائن .

ب. الجماعات المرجعية: الجماعة التي ينتمي لها الفرد تؤدي دورا محوريا في تشكيل توجهاته ، فكلما

كان الزبون يثق برأي الجماعة المرجعية التي ينتمي لها كلما كان تأثير كلمة الفم اكبر .

اما (Wangenheim& Bayon, 2004:214) فيورد مجموعة اخرى من العوامل التي تؤثر على

كلمة الفم وهي كالاتي :

أ. رضا الزبون عن المنظمة .

ب. الولاء للعلامة التجارية .

ج. العلاقة طويلة الامد مع المنظمة .

وتلعب كلمة الفم دورا هاما بالنسبة للشركات السياحية ، لانها تقدم خدمات تتصف باللاموسية مما يجعل التجربة قبل شراء الخدمات مستحيلة ، وكلمة الفم تكون مهمة بشكل خاص عندما تكون الخدمات معقدة أو تتطوي على مخاطر متوقعة عالية (Zeithaml et al., 1996:31) . لأنه سينظر إلى مصدر المعلومات بثقة عالية لانه عادة ما يكون مستقل عن المنظمة التي تقدم الخدمة ولا ينظر إليه على انه يسعى للكسب من خلال الدعوة او الترويج إلى الخدمة (Silverman, 2001:29). وهكذا فان كلمة الفم تلعب دورا هاما بشكل خاص لتلك الخدمات التي تحتوي على جودة اعتماد عالية ، مثل قطاع السياحة . وقد أثبتت الأبحاث الحديثة في مجال السياحة تأثير كل من كلمة الفم الإيجابية والسلبية على المنتجات السياحية في الدراسات في مجموعة كبيرة من الدول . ومن بين هؤلاء (Shanka et al.,2002:254) في دراسة طرائق اختيار المقصد السياحي وجد بان غالبية قرارات السفر في غرب أستراليا استندت على اتصالات كلمة الفم . وفي دراسة في الولايات المتحدة ، (Litvin et al., 2005:160) أشار إلى أن اغلب اختيارات السياح لمطعم معين تأثرت بتوصيات كلمة الفم من قادة الرأي ، مع عدد قليل وبشكل عجيب من القرارات المبنية على أساس التأثيرات من الكثير من وسائل الإعلام الرسمية . وباختصار ، أشارت

البحوث الى أن تلقي كلمة الفم له تأثير على وعي المتلقي واهتمامه ورعايته والموقف من العلامة التجارية ونواياه وتوقعاته عن المقصد السياحي (Grewal et al., 2003:196).

### ثالثاً: نية الزبون في التحول الى مقدم خدمة آخر

#### 1. مفهوم نية التحول :

تعرف نية تحول الزبون بانها "تفكير الزبون باتخاذ قرار بوقف شراء خدمة معينة أو رعايته منظمة خدمات ، وذلك ينتج عن تفكك تدريجي للعلاقات بسبب المشكلة أو المشاكل التي واجهها مع مرور الوقت" (Ranaweera & Prabhu, 2003:83). كما عرفت نية التحول على انها "تخلي الزبائن عن منتج/خدمة والتحول الى منتج آخر" (Ndubisi & Ling, 2005:68). فهي "هجرة الزبون من مجهر خدمة إلى مجهر آخر" (Ranganathan et al., 2006:271). وتمت الاشارة الى نية التحول بأنها "استجابة فعالة لعدم الرضا ، والتي تظهر من خلال انتهاء العلاقة مع طرف معين . سواء كانت علامة تجارية معينة ، منتجات محددة ، تاجر تجزئة ، أو مورد" (Liu, 2006:32) . كما وصف انشفاق (أو تحول) الزبون على انه نهاية العلاقة بين الزبون ومقدم الخدمة (Duffy et al., 2006:114).

ونية التحول تمثل إشارة لإنهاء علاقة الزبون مع مزود الخدمة الحالية جزئياً أو كلياً ، إذ ان التحول الجزئي يسمح للزبائن بالحفاظ على العلاقة مع المنظمة الحالية بينما يتبنى سلوكيات جديدة (Wagner & Friedl, 2007:704). اي ان نية التحول هي الحالة التي تنشأ عندما ينخفض الاداء الحقيقي عن الاداء المتوقع، ومن الاسباب الرئيسية لتحول الزبائن هو فشل الخدمة .

ويمكن القول ان نية التحول هي تفكير الزبون في انتهاء العلاقة مع مزود الخدمة الحالي والانتقال الى مزود خدمة اخر ، نتيجة لحدوث بعض المشاكل وعدم معالجتها من قبل المنظمة بالطريقة المناسبة او المقبولة ، او وجود بدائل وخيارات افضل لدى مزود خدمة آخر .

وقد تم تحديد ثلاث محددات لنية التحول لدى الزبائن ، ويمكن تفصيلها كالآتي: (khan et al., 2014:149)

أ. **محددات الدفع:** يعرف على انه محدد للتحول الذي يدرك من قبل الزبون على انه السبب في تحوله من مقدم خدمة الى اخر، في هذه الحالة يكون محدد دافع واضح، ومن امثلة هذا النوع من المحددات هي (السعر، جودة السلعة/الخدمة ، فشل الخدمة، تشكيلة السلع(السلع المتوفرة)، الموقع، التباين، مزيج المنتجات (البضائع ومستواها وجودتها) ، فشل النظام ، التصميم ، السياسات ، ومشاركة الزبون.

ب. **محددات السحب:** وهي العوامل التي تحفز الزبون على العودة الى مزود الخدمة الاصلي ، ان العامل الاكثر تكراراً في السحب هو الموقع ، ويأتيه الاختلاف وتشكيلة السلع . وهناك محددات سحب اخرى مثل (الروتين والخدمة والسياسات) . الخدمة الوحيدة التي تحتاج الى اضافة الى محددات التحول التي تم تحديدها هي درجة الخدمة الذاتية .

ج. **المحددات المُعدلة (المتذبذبة):** المحدد المُعدل لا يسبب التحول بحد ذاته ، هذا المحدد يمكن إما ان يخفف او يؤخر قرار التحول وايضا يعزز او يدعم ذلك ، وبعبارة اخرى هذه المحددات إما ان تكون ايجابية او سلبية . ومن محددات التحول التي ينظر لها الزبون على انها محددات مُعدلة ، وتضم كل من (العاملين، الاسعار، تشكيلة السلع، الموقع، الروتين، صفوف الانتظار، التباين، التصميم، الشعور العام، والسياسات) .

ومن الواضح ان مجرد تسمية هذه الظواهر لا يميزها عن غيرها من محددات التحول ، اي وبعبارة اخرى فإنها تحتاج الى سياق ، فبمعزل عن السياق لا تختلف المحددات المُعدلة عن محددات التحول الاخرى . والمحدد المُعدل السائد ، والذي له خصائص ايجابية وسلبية ، هو الافراد او العاملين. والاستدلال المبدئي الاولي لذلك هو ان الزبون عادة يكون مركز جدا على العاملين، وهذا التركيز قد يضع عليهم بعض الضغوط من المسؤولية ، لذا يتوجب على المنظمات ان تدرك اهمية تعامل العاملين من الزبائن فان هذا قد يسبب تحول الزبائن اذا شعروا بانهم غير راضين عن العاملين.

### 3. اهمية نية التحول بالنسبة للمنظمات:

يمكن تحديد اهمية نية التحول في ضوء الاتي: (Anton et al., 2007: 136) , (Martins et al., 2013: 257) , (Caruana, 2004:265)

أ. **إن تقليل سلوك التحول لدى الزبائن يؤثر على عوائد المنظمات وأرباحها:** إذ إن الأرباح الإضافية قد تفقدها المنظمة نتيجة الاستثمارات الإضافية المطلوبة لكسب زبائن جدد ، مثل كلف الاستثمارات ، كلف الإعلان وغيرها من الكلف . كما إن فقدان الزبائن له تأثير كبير على العوائد من خلال تأثر الحصة السوقية ، كلف الوحدة الواحدة ، والعوامل الأخرى التي تستخدم لتحقيق الميزة التنافسية ، فالزبائن يتوجهون لإبداء سلوكيات غير مرغوبة عندما يكون لديهم نية التحول.

ب. **يمثل تقليل سلوك التحول لدى الزبائن إستراتيجية دفاعية فاعلة من المنظور التسويقي:** فهو على صعيد الإستراتيجية الدفاعية وفيما يتعلق بالإيرادات ، تعني مواجهة التحول استمرار العلاقة وشراء خدمات المجهز ، بما يزيد الهامش وزيادة استخدام الزبائن للخدمات حتى لو تم إضافة علاوة سعرية . وفي جانب الكلف فقد عرضت الدراسات إن كلف البيع للزبائن المستمرين بالتعامل تكون أقل ، والكفاءة التشغيلية تكون أفضل .

ج. **يعد تقليل سلوك التحول لدى الزبون بمثابة استراتيجية هجومية:** إذ ان الزبون المستمر، يجذب زبائن جدد من خلال الدعاية المجانية الإيجابية ، مما يزيد من الحصة السوقية. كما إن إستمرار الزبائن بالتعامل مع المجهز، يعطيها الفرصة لرسم تكتيكات سعرية ونشر السمعة الجيدة للزبائن الجدد. وفي جانب الكلف فإن الإتصالات الشفوية الإيجابية تساهم في زيادة الإحتفاظ بالزبائن بما يقلل كلف التسويق الخاصة بكسب زبائن جدد.

وعليه فإن تحول الزبون قد يؤدي الى إنتاج ونشر الدعاية الشفوية السلبية والتي لها اثر كبير على سمعة وصورة المنظمة، وتؤكد دراسات اخرى على أثر ظاهرة التحول التي تعاني منها المنظمات الخدمية،

فهي تعاني من فقدان أرباح وتراجع الحصة السوقية بشكل مستمر نتيجة إستمرار هذه الظاهرة (Kim& Yoon, 2004: 764).

وأشارت (Keaveney, 1995:74-78) الى ان هناك ثمانية عوامل تسبب التحول الى مقدم خدمة آخر وكما موضح في الشكل (12) الذي يعرض نموذج سلوك تحول الزبائن في قطاع الخدمات . وهذه العوامل مفصلة ومرتبطة حسب اهميتها وقوة تأثيرها في تحول الزبائن وكما يأتي :

أ. **الفشل في تقديم جوهر الخدمة:** وهو السبب الرئيسي في تحول الزبائن بين مقدمي الخدمات ويشمل الحوادث الحرجة والحساسة التي تحدث نتيجة ارتكاب أخطاء من قبل مزود الخدمة في تقديم الخدمة مثل: (أخطاء في الفواتير ، أخطاء في أداء الخدمة ، أخطاء كارثية) ، على سبيل المثال الأخطاء في الفواتير وعدم إصلاح الفاتورة في الوقت المناسب قد يؤدي إلى سلوك التحول من قبل الزبون.

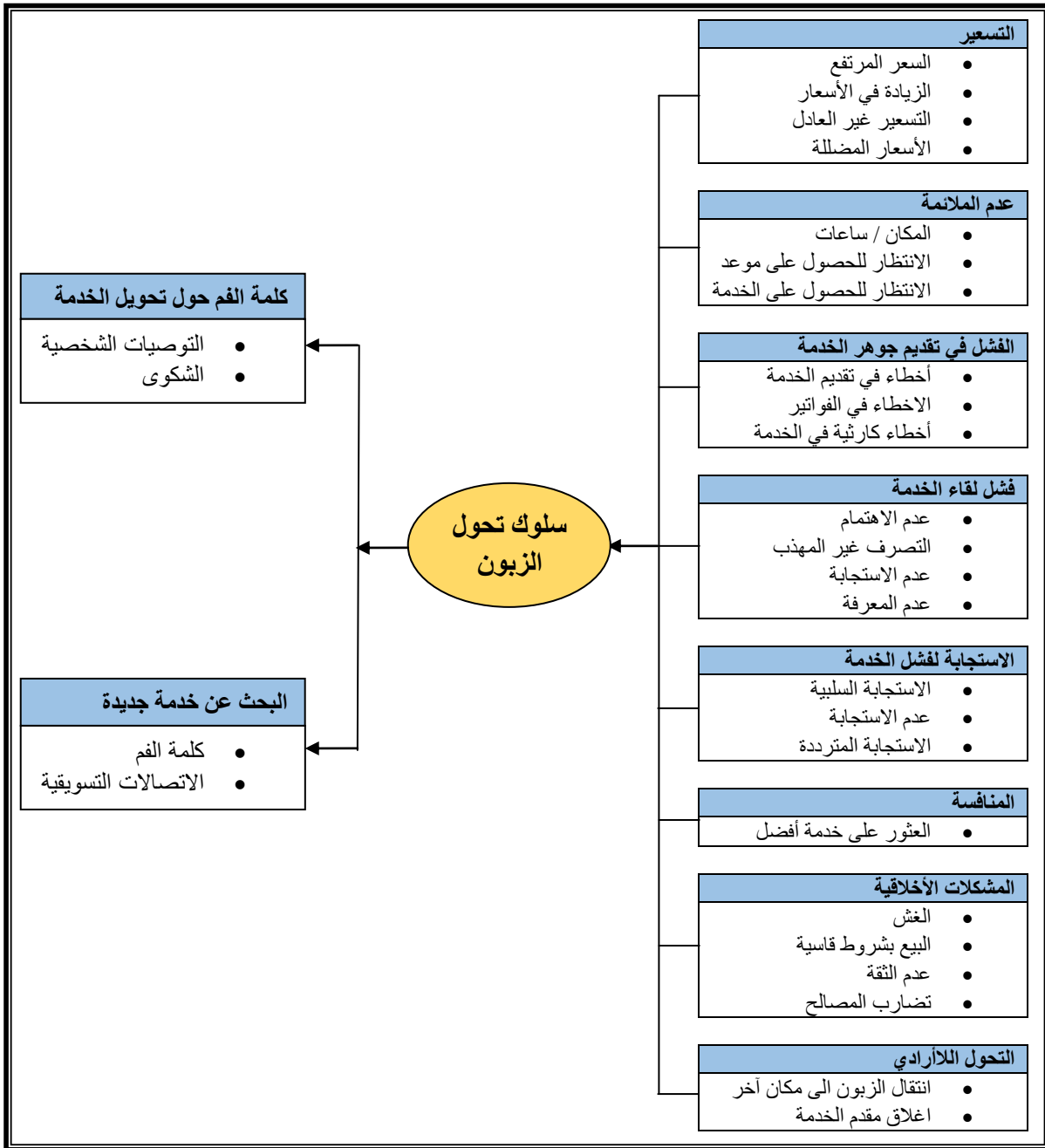
ب. **الفشل في التفاعل مع الزبون (فشل لقاء الخدمة):** وهذا العامل يرتبط بالعنصر البشري في المنظمات الخدمية ، ويشمل (تعامل الموظفين في المنظمات الخدمية بشكل غير مهذب مع زبائن المنظمة، عدم الاهتمام بالزبائن، عدم الاستجابة بشكل جيد للزبائن بطريقة تسبب حالة عدم الرضا لدى الزبائن ، بالإضافة لوجود موظفين غير كفؤين أو عدم وجود المعرفة الجيدة في تقديم الخدمة لدى بعض العاملين).

ج. **التسعير:** السعر قد يكون عاملاً منفرداً في تحول الزبائن أو قد يشترك مع عوامل أخرى تدفع الزبون لسلوك التحول ويشمل (السعر المرتفع، التسعير بشكل غير عادل مقارنةً مع التجارب الشرائية السابقة للزبون مع مقدمين منافسين يقدمون خدمة مشابهة، السعر المخادع كبيع خدمة ضمن عرض سعري جذاب ولكن مع وجود شروط مخفية لاستخدام هذه الخدمة مما يجعل هذه العرض السعري مخادع).

د. **عدم الملائمة:** أي مدى ملائمة تقديم الخدمة للزبون مثل (ساعات العمل التي يعمل خلالها مزود الخدمة فبعض مراكز الخدمات لا تعمل، إلا ضمن وقت محدد وقد تكون غير مناسبة للزبون ، وقت الانتظار الطويل للحصول على الخدمة ، موقع مزود الخدمة فقد يكون مركز الخدمات الخاص بالمنظمة بعيد عن مكان إقامة الزبون) .

هـ. **استجابة العاملين لفشل الخدمة:** هذا العامل يتعلق باستجابة العاملين لشكاوى الزبائن في حال الفشل في تقديم الخدمة فإذا كانت الاستجابة سلبية وغير مناسبة بالنسبة للزبائن فإنها تسبب سلوك التحول إلى مزود خدمة آخر ، أو عدم الاستجابة نهائياً لطلبات الزبائن او شكاويهم على الفشل في تقديم الخدمة يدفعهم بشكل أكبر للتحول إلى مزود خدمة آخر .

و. **الجذب من قبل المنافسين:** العروض المقدّمة من قبل المنافسين والتي يحاول المنافسون من خلالها جذب الزبائن إليهم مثل (تقديم خصوم سعرية كبيرة ، أو تقديم الخدمة لمدة زمنية محددة بشكل مجاني) ، فهذه العروض تخلق لدى الزبائن خيارات واسعة قد تدفعهم للتحول إلى المنافسين في حال شعروا أنهم سيحصلون على منافع أكبر .



الشكل (12)

نموذج سلوك تحول الزبائن في قطاع الخدمات

Source: Keaveney, Susan (1995) "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study", Journal of Marketing, Vol. 59, No. 2, pp.: 71-82.

- ز. **المشاكل الأخلاقية:** وتشمل التصرفات غير الأخلاقية من مزود الخدمة مثل (عدم الأمانة ، تصرفات غير موثوقة ، تضارب المصالح ، والغش) ، على سبيل المثال قبل التسجيل في خدمة نادي رياضي يكون هناك سعر معين ولكن عند التسجيل يفاجأ الزبون بوجود رسوم مخفية وهذا غش للزبون .
- ح. **التحول اللاإرادي:** إذ يحدث التحول نتيجة ظروف خارجة عن سيطرة كل من مزود الخدمة والزبون مثل (انتقال الزبون إلى منطقة لا يقدم فيها مزود الخدمة خدماته في هذه الحالة يبحث الزبون عن مزود

خدمة آخر يقدم الخدمة في منطقة إقامته الجديدة ، كما ان الاستحواذ على المنظمة الخدمية أو اندماجها مع مؤسسة أخرى أو إغلاقها) ، هذا يجعل الزبون يتحول إلى منظمة أخرى تزوده بالخدمة .

وأضاف (Sidhu,2005: 24-26) عوامل أخرى تسبب تحول الزبائن الى مقدم خدمة اخر وهي :

أ. **مقدمي الخدمات المتكاملة:** العديد من مقدمي خدمة الهاتف الخليوي مثلا هم مقدمي خدمة متكاملة تقدم الخدمات السلكية والإنترنت واللاسلكية . على الرغم من ان كل واحد من الفروع يمكن ان ينشأ شركات مستقلة ، ولكن في اذهان الزبائن ينظر اليها على انها واحدة . ونتيجة لذلك ، فان عدم الرضا عن احد المجالات يتراكم بسرعة ويؤدي الى سلوك التحول إذ ينسحب الزبون من خدمة المنظمة ككل.

ب. **التغيرات التكنولوجية :** مع تقدم التكنولوجيا بوتيرة متسارعة ، فان مقدمي خدمة الهاتف الخليوي على سبيل المثال تسعى جاهدة لمواكبة احتياجات المستهلكين وفي هذه العملية تحاول ان تميز نفسها عن المنافسين . تقديم الخدمات الجديدة لا يساعد المنظمات فقط على الاحتفاظ وكسب الزبائن ولكنه يوفر أيضا وسيلة لتوليد المزيد من الإيرادات من زبون واحد . وبذلك فان المنظمات التي لا تقدم الخدمات متشيا مع الاتجاه التكنولوجي فإنها في نهاية المطاف ستخسر زبائنها وتحولهم إلى المنافسين لأنها لا تقدم الخدمة بما يتوافق واحتياج زبائنها .

ج. **المتسوقين الواعين :** كما ذكر في وقت سابق ، كمحاولة لجذب الزبائن ، فان المنظمات تستهدفهم بشكل كبير من خلال الإعلانات ، عروض مراكز التسوق ، والتسويق عن بعد. وكانت نتيجة ذلك هو التغيير في سلوكيات المستهلكين . المستهلكون اليوم أكثر وعيا حول الخدمات المختلفة المتاحة لهم ولا يترددون في القيام بمقارنات الأسعار بشكل مستمر للحصول على أفضل صفقة . ويسمى هؤلاء المستهلكين بـ "المتسوقين الواعين". لشركات التي لا تستجيب بشكل استباقي أو لمحي على هؤلاء المستهلكين الذين يستفسرون عن الأسعار أو الخدمات المتاحة فانه من الممكن في نهاية المطاف إضاعتهم للمنافسين . وبالتالي ، يتعين على المنظمات أن تكون مدركة لهؤلاء المستهلكين وهي بحاجة إلى تصميم برامج تحفيزية ملائمة أو داعمة توفر سببا للاحتفاظ بهم .

بالإضافة إلى العوامل التي تسبب تحول المستهلك ، هناك عوامل تحول دون سلوك التحول . وتسمى هذه العوامل بكلف التحول والتي تشير الى الكلف التي سيتحملها المستهلكين إذا غيروا مقدمي الخدمات . على الرغم من أن كلف التحول العالية لا تشجع الزبون على التحول الى شركات اخرى ، والتي هي في صالح المنظمة ، فهي في نفس الوقت تقلل حافز المنظمات للتنافس بنشاط ، وهذا وضع غير ملائم للزبون (Lopez et al., 2006: 568).

يضاف ايضا عامل مؤثر اخر على نية التحول وهو كلمة الفم ( Wangenheim& Bayon, 2004: 1174) . وكذلك ولاء الزبائن والمخاطر المدركة (Malik et al., 2014:118).

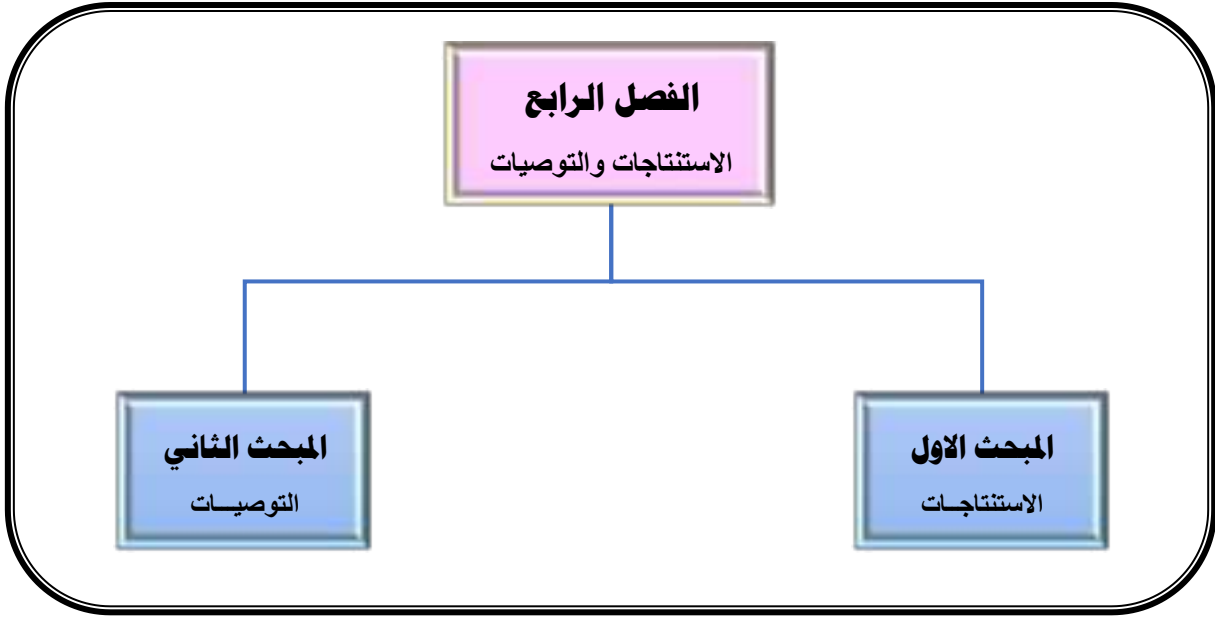
# الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات والتوصيات



تمهيد

يتضمن هذا الفصل مبحثين ، تناول الاول منها عرض ومناقشة اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها هذه الدراسة في ضوء نتائج التحليل، في حين ركز المبحث الثاني على اهم التوصيات التي يراها الباحث ضرورية ، فضلا عن بعض المقترحات التي يمكن ان تكون ميدانا لدراسات مستقبلية. ومن خلال الشكل (31) نوضح إنسيابية الفصل الرابع :



الشكل (31)

المخطط الهيكلي للفصل الرابع

## المبحث الأول

### الاستنتاجات

بناءً على نتائج الوصف الاحصائي ونتائج اختبار الفرضيات توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات وعلى النحو الاتي :

#### أولاً : استنتاجات الوصف الاحصائي

من خلال عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها ، يمكن تقديم الاستنتاجات الاتية :

1. اظهرت نتائج الوصف الاحصائي وجود اتفاق عالي وإدراك من قبل العينة لإجراءات اصلاح الخدمة التي تقدمها الشركة لهم وذلك من خلال الاتي :

أ. اتضح من خلال الوصف الاحصائي وجود اتفاق بمستوى عالي على اجراءات التعويضات التي تتبعها الشركات المبحوثة ، مما يعني ان الشركة كانت تقدم خصومات وتعويضات مادية مقبولة لمعالجة الاخطاء والحوادث الحرجة التي تقع اثناء تقديم الخدمات وتهتم بمعرفة مدى تقبل زبائنها لهذه التعويضات وهل انها مقبولة بالنسبة لهم.

ب. ظهرت نسبة اتفاق عالية من قبل العينة حول اساليب الاعتذار التي تستخدمها الشركة في حال حدوث خلل اثناء تقديم الخدمة ، وهذا يعني ان الشركات المبحوثة تقدم اعتذاراً لزبائنها عن الازعاج الذي سببه الخطأ في تقديم الخدمة وتقدم بعض التعويضات والمزايا الاضافية تعبيراً عن اعتذارها.

ج. اتفقت العينة وبنسبة مرتفعة على ان الشركة كانت تستجيب وبسرعة لمعالجة الاخطاء والوقائع الحادثة اثناء تقديم الخدمة ، وهذا يدل على ان الشركات المبحوثة كانت تبادر الى معالجة الفشل فور حدوثه وتسعى الى انجاز عملية حل المشكلات بأسرع وقت ممكن وإنها تقوم بعملية الاصلاح بشكل متكامل. كما وان البعد الاكثر ظهوراً من بين ابعاد اصلاح الخدمة كان بعد التعويضات، وهذا يدل على ان الشركة تهتم بالتعويضات كجزء اساسي من عملية الاصلاح .

2. أظهرت نتائج الوصف الاحصائي اتفاق الأغلبية وإدراك عالي من قبل الزبائن للعدالة في الاجراءات المتبعة والتفاعل الشخصي وتوزيع الموارد في الشركات المبحوثة ، وذلك من خلال الاتي:

أ. ان عينة البحث تدرك وبمستوى عالي عدالة الاجراءات المتبعة من قبل الشركة لمعالجة حالات الاخفاق في تقديم الخدمة ، وهذا يدل على ان الشركة تستجيب بإنصاف للحوادث الحرجة وتستمع لشكوى زبائنها وتناقش معهم حول الحلول الممكنة لتجاوز المشكلة .

ب. ظهر ان ادراك عينة الدراسة للعدالة في التفاعل من قبل الشركة كان عالياً ، وهذا يدل على ان العاملين في الشركات المبحوثة تتعامل مع الزبائن باحترام ولباقة وتقدم لهم تفسيرات حول اسباب حدوث الخطأ وتظهر تعاطفها واهتمامها لتقديم حلول مقبولة للمشكلة.

ج. ان تصورات العاملين وادراكاتهم كانت تشير الى ان توزيع الشركة للموارد كان عادلا ، وتجسد ذلك من خلال تقديمها التعويضات بما يتناسب وحجم الفشل وبما يعيد التوازن في عملية التبادل وان الشركات تنظر الى زبائنها بنظرة واحدة وتقدم التعويضات بالتساوي دون تحيز او محاباة . كما وان البعد الذي كان اكثر بروزاً من بين ابعاد العدالة هو بعد العدالة الاجرائية ، وهذا يعني ان الشركة تتبع اجراءات تتسم بالإنصاف وتسمح لزبائنها بالمشاركة في وضع الحلول للمشكلات .

3. ظهر من خلال نتائج التحليل الاحصائي ان الغالبية من عينة الدراسة اتفقت وبمستويات عالية على ان استجابتها للشركة كانت ايجابية ، وذلك من خلال الاتي :

أ. ظهرت نسبة اتفاق عالية من قبل العينة على انهم يشعرون بالرضا عن الشركة ، ويبين ذلك ان الزبائن يدركون ان بعض الحوادث تكون خارجة عن سيطرة الشركة لذلك فهم لا يشعرون بالانزعاج عند حدوث هكذا أخطاء ، كما وتشير هذه النتيجة الى ان الشركة تستجيب للشكوى وتقدم خدمات اضافية وتوفر وسائل للتواصل مع زبائنها والعاملين فيها يتميزون بالأناقة ويتعاملون بلباقة ويبدلون جهودهم لخدمة الزبائن وهم يدركون وبشكل كبير انشطة وأعمال الشركة.

ب. اتفقت الغالبية من عينة الدراسة وبمستوى عالي على انهم على استعداد للمشاركة في نشر الدعاية الشفوية للايجابية تجاه الشركة ، وهذا يدل على ان الشركة تهتم بزبائنها وتقدم لهم خدمات متميزة مما يدفعهم لتوصية الاخرين بالتعامل معها وتشجيعهم على زيادة تعاملاتهم المستقبلية مع هذه الشركة ودعم الشركة والدفاع عن علامتها التجارية أمام زبائن الشركات الاخرى كما وانهم لا ينقلون للأخرين تجارب الاخطاء التي تحدث اثناء تعاملهم مع الشركة.

ج. عينة الدراسة تتفق وبمستوى عالي على انهم لا ينوون بالتحول الى شركة اخرى ، وهذا يدل على ان الشركة تقدم خدمات متميزة تلبي توقعات ومتطلبات زبائنها وهذا ما يدفعهم الى تكرار تعاملاتهم معها ويستمترون بالتعامل معها بغض النظر عن اسعار الخدمات المقدمة . كما وان البعد الاكثر ظهوراً من بين ابعاد استجابة الزبون هو بعد نية التحول ، مما يدل على ان الشركات المبحوثة تدرك اهمية استمرار علاقتها مع زبائنها والاحتفاظ بهم .

## ثانياً : استنتاجات اختبار الفرضيات

1. استنتاجات اختبار علاقات الارتباط : من خلال اختبار فرضيات الارتباط ، تم استخلاص الاتي:

أ. وجود علاقات ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين ابعاد اصلاح الخدمة (التعويضات ، الاعتذار ، وسرعة الاستجابة) وابعاد العدالة المدركة (العدالة الاجرائية ، العدالة التفاعلية ، والعدالة التوزيعية) ، وهذا يدل على ان اهتمام الشركات بتطوير نظمها في مجال التعويضات المقدمة للزبائن والاعتذار لهم وسرعة الاستجابة لحالات الفشل وشكوى الزبائن ساهم تعزيز إدراك الزبائن لعدالة الاجراءات المتبعة من قبل الشركة وعدالة التفاعل من قبل العاملين وعدالة وإنصاف توزيع النتائج.

ب. وجود علاقات ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين ابعاد اصلاح الخدمة (التعويضات ، الاعتذار ، سرعة الاستجابة) وابعاد استجابة الزبون (الرضا ، كلمة الفم ، نية التحول)، وهذا يدل على ان امتلاك الشركات المبحوثة لنظم اصلاح فاعلة اسهمت في نجاحها في جعل زبائنهم يشعرون بالرضا عن الشركة ، وتعزيز ولائهم لها مما ينعكس على سلوكيات من حيث المشاركة في نشر الدعاية الشفوية الايجابية تجاه الشركة ، وكذلك دفع الزبائن للتمسك بالشركة وتخفيض نواياهم في التحول الى منافسين اخرين .

ج. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد العدالة المدركة المتمثلة ب (العدالة الاجرائية ،العدالة التفاعلية ، والعدالة التوزيعية) وابعاد استجابة الزبون (رضا الزبون ، كلمة الفم ، ونية التحول) ، اذ ان حرص الشركات المبحوثة على اعتماد اجراءات عادلة ، وتفاعل حسن وتوزيع منصف للنتائج على الزبائن ادى الى تعزيز شعورهم بالرضا وانخراطهم في نشر الدعاية الشفوية الايجابية وتقليل نيتهم في التحول الى شركة اخرى .

## 2. استنتاجات اختبار علاقات التأثير : كشف اختبار فرضيات التأثير عن النتائج الاتية :

أ. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين اجراءات اصلاح الخدمة وإدراك الزبائن للعدالة وذلك على النحو الاتي:

- ان تقديم الشركة تعويضات كان له تأثير معنوي ايجابي في ادراك الزبائن لعدالة اجراءات الشركة ، وإدراك عدالة تفاعل الشركة والعاملين فيها ، وإدراك عدالة توزيع النتائج من قبل الشركة. وهذا يعني ان الاجراءات التي تقدم بها الشركة الخصومات والنتائج تتسم بالعدالة.

- ان الاعتذار المقدم من قبل العاملين او مدير(نائب) الشركة له تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية في بعد العدالة الاجرائية والتفاعلية والتوزيعية. وهذا يدل على ان الشركة تحل المشكلة بسرعة وتعتذر بشكل فوري عن المشكلة وتقدم تفسيرات معقولة.

- تؤثر الاستجابة السريعة ايجابياً في ادراك الزبائن لعدالة اجراءات الشركة وعدالة تفاعل عاملها وعدالة توزيع النتائج . وهذا يشير الى ان الشركة تسعى لحل المشكلة التي يتعرض لها الزبائن بسرعة وبدفعة واحدة وتحرص على ان لا ينتظر الزبائن دون داعٍ.

ب. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين اجراءات اصلاح الخدمة والاستجابة الحاصلة من الزبون وذلك على النحو الاتي:

- ان تقديم الشركة تعويضات كان له تأثير معنوي ايجابي في شعور الزبائن بالرضا عن الشركة ، وتشجيعهم على المشاركة في نشر الدعاية الشفوية الايجابية تجاه الشركة ، وتقليل نوايا التحول لديهم . وهذا يعني ان الزبائن يرون ان التعويضات المقدمة من الشركة مقبولة بالنسبة لهم وتتلائم مع حجم الفشل الذي حصل .

- ان الاعتذار المقدم من قبل العاملين او مدير(نائب) الشركة له تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية في بعد الرضا وكلمة الفم ونية التحول . وهذا يعني ان الشركة تقدم الاعتذار بسرعة وتعترف بالخطأ وتعبر عن اسفها من خلال تقديم تعويضات رمزية كاعتذار .
- تؤثر الاستجابة السريعة ايجابياً في شعور الزبائن بالرضا عن الشركة وتشجيعهم على الانخراط في نشر الدعاية الشفوية الايجابية تجاه الشركة ، وتقليل نوايا التحول لديهم. وهذا يعني ان الشركة تبذل جهودها في ايجاد الحلول لمشاكل الزبائن بأسرع وقت ممكن .
- ج. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ادراك الزبائن للعدالة واستجابتهم ، وعلى النحو الاتي:
- ان ادراك الزبائن للعدالة في اجراءات الشركة كان له تأثير ايجابي معنوي واضح في خلق شعور الزبائن بالرضا وانخراطهم في نشر دعاية شفوية ايجابية تجاه الشركة وتخفيض نوايا التحول لديهم، وقد يكون ذلك ناجم عن ان الاجراءات التي تتبعها الشركة تتسم بالعدالة والإنصاف مما يُشعر الزبائن بأن الشركة تعمل على معالجة مشاكلهم وتسمح لهم باخبارها بالمشاكل التي يواجهونها وتشاركهم في وضع الحلول.
- يؤثر ادراك الزبائن للعدالة في التفاعل من قبل العاملين في الشركة ايجابياً في شعورهم بالرضا عن الشركة ، ولكنه لا يؤثر في كلمة الفم و نية التحول ، ويعتقد الباحث ان السبب وراء ذلك هو ان الشركة لم تتعامل بلباقة مع زبائنها او انها لم تقدم تفسيرات معقولة لأسباب المشكلة التي واجهها الزبائن او انها لم تهتم اهتمام جدي في حل المشكلة .
- ظهر ان ادراك الزبائن للعدالة في توزيع الشركة للنتائج يؤثر بشكل واضح في شعورهم بالرضا وتحفيز سلوكياتهم الايجابية من حيث المشاركة في نشر الدعاية الشفوية الايجابية تجاه الشركة وانخفاض نوايا التحول لديهم ، وقد يكون السبب وراء ذلك هو ان التعويضات التي تقدمها الشركة عادلة ومنصفة وتوزع على الزبائن بشكل متساوي ، وكذلك تبذل الشركة جهود كبيرة لحل المشكلات.
- د. كلما ارتفع ادراك الزبون للعدالة كلما كان تأثير ادراك فاعلية نظم اصلاح الخدمة اكبر في تنشيط الاستجابة الايجابية لديه ، وذلك على النحو الاتي :
- كلما ارتفع ادراك الزبون بان الاجراءات المتبعة من قبل الشركة عادلة كلما كان تأثير ادراكه لفاعلية نظم اصلاح الخدمة المتمثلة ب (التعويضات ، الاعتذار ، سرعة الاستجابة) اكبر في تشييط الاستجابة الايجابية لديه وينعكس ذلك على ( شعوره بالرضا عن الشركة ومشاركته في نشر دعاية شفوية مجانية عن الشركة وانخفاض نوايا التحول لديه) ، وقد يكون ذلك جاء نتيجة الى ان اجراءات الشركة في اصلاح الخدمة عادلة ومنصفة .
- كلما ارتفع ادراك الزبون لعدالة تفاعل عاملي الشركة كلما كان تأثير ادراكه لفاعلية نظم اصلاح الخدمة المتمثلة ب (التعويضات ، الاعتذار ، وسرعة الاستجابة) اكبر في تنشيط الاستجابة الايجابية لديه وينعكس ذلك على (شعوره بالرضا عن الشركة ، وانخراطه في نشر الدعاية الشفوية

- الإيجابية تجاه الشركة ، وانخفاض نوايا التحول لديه) ، ويعتقد الباحث ان السبب وراء ذلك هو ان تفاعل عاملي الشركة مع الزبائن اثناء عملية اصلاح الخدمة عادل ويعكس احترام العاملين للزبائن ولباقتهم وتقديمهم التفسيرات المعقولة لأسباب الفشل في تقديم الخدمة.
- كلما ارتفع ادراك الزبون لعدالة توزيع النتائج من قبل الشركة كلما كان تأثير ادراكه لفاعلية نظم اصلاح الخدمة المتمثلة بـ (التعويضات ، الاعتذار ، وسرعة الاستجابة) اكبر في تنشيط الاستجابة الايجابية لديه وينعكس ذلك على (شعوره بالرضا عن الشركة ، والمشاركة في نشر الدعاية الشفوية الايجابية تجاه الشركة ، وانخفاض نوايا التحول لديه) ، ويمكن القول ان السبب وراء ذلك هو ان الشركة منصفة وتتعامل مع زبائننا بالتساوي عند بذلها جهود اصلاح الخدمة .
- ان حجم ومقدار التأثير الذي يسببه ادراك الزبائن لفاعلية نظم اصلاح الخدمة في شعورهم بالرضا عن الشركة ومشاركتهم في نشر الدعاية الشفوية الايجابية وانخفاض نوايا التحول لديهم مشروط أو محكوم بإدراكهم للعدالة. أي بعبارة أخرى ان ادراك الزبائن لفاعلية نظم اصلاح الخدمة يعزز الاستجابة الايجابية لديهم عندما تكون الشركة عادلة من حيث (الاجراءات التي تتبعها ، تفاعل عاملها مع الزبائن ، و توزيع النتائج) ، لان ادراك الزبائن للعدالة من قبل الشركة يوصل لهم رسالة مفادها ان الشركة او من يمثلها (العاملين) يقدرون قيمة العلاقة فيما بينهم ويسعون جاهدين لتجنب حدوث اخطاء اثناء تقديم الخدمة وان حصل وحدثت هكذا اخطاء فان الشركة تبذل اقصى جهد لمعالجة المشكلة.

## المبحث الثاني

### التوصيات

تأسيساً على ما تقدم من استنتاجات واستكمالاً لمستلزمات الدراسة الحالية نعرض بعض التوصيات والمقترحات التي وضعت لمعالجة ما توصلت إليه دراستنا من استنتاجات :

1. العمل على تطوير نظم اصلاح الخدمة للشركات ، وتعزيز ما تمتلكه من نظم عن طريق تحسين استراتيجياتها في مجال التعويضات والاعتذار وسرعة الاستجابة ، وذلك من خلال دراسة وفهم حالات الفشل والعمل على معالجتها وتقليلها وتغاديها مستقبلا .
2. تطبيق نظم إصلاح الخدمة والتعامل مع شكاوي الزبون بصورة فاعلة ومتميزة تفوق ما يقدمه المنافسين . وذلك من أجل تقليل الآثار النفسية والمادية التي يتكبدها الزبائن نتيجة لفشل الخدمات المقدمة من الشركة .
3. اخضاع جميع العاملين في الشركات الى دورات تدريبية مكثفة في العدالة ، لغرض زيادة معرفتهم بالعناصر والمكونات الاساسية للعدالة المدركة .
4. العمل على غرس مفهوم التعامل العادل مع الزبائن بين جميع العاملين في الشركات ، وبصورة لا تجعلهم يشعرون بأنه عمل اضافي ، من خلال جعل العاملين يدركون بان ثروة الشركة هم زبائننا .
5. اهتمام الشركات بالوسائل والأساليب التي يمكن ان تستفيد منها في دراسة وفهم سلوك المستهلك وكيفية ادراكه ، وإجراء المناقشات المستمرة لتلك السلوكيات للاستفادة منها في تحقيق رضا زبائننا .
6. إجراء مسوحات مستمرة للحصول على آراء الزبائن حول الخدمات المقدمة من قبل الشركات وجودتها وأسعارها لتقادي تحولهم الى المنافسين عند شعورهم بعدم الرضا عن الخدمات المقدمة. وتطوير التغذية العكسية عن طريق الاستماع لشكاوي الزبائن ، والتعرف على حاجات الزبائن ورغباتهم الكامنة وخاصة الاحتياجات المتوقعة (المستقبلية) ، ومدى قدرة الشركة في الإستجابة لها .
7. ضرورة اهتمام الشركات بغرس وتطوير القيم الثقافية التي تؤكد على اهمية كلمة الفم الصادرة من الزبائن لدى جميع العاملين في الشركة وخلق الانتماء والاحساس بان مصيرهم يرتبط بنجاح شركتهم وبقائها واستمرارها في العمل وان بقائها مرتبط بزبائننا .
8. ضرورة زيادة اهتمام الشركات المبحوثة بالزبائن الحاليين من خلال تحسين الخدمات المقدمة لهم وسرعة الاستجابة لشكاوهم .
9. الحرص من قبل الشركات على الاهتمام بكلمة الفم السلبية للزبائن ، حيث ان ذلك يؤدي الى تحسين جودة خدماتها وتلافيها لحالات الفشل من خلال العمل على جعل طرق التواصل بين

الزبائن والشركة سهله مثل استخدام (مركز استقبال الشكاوى ، البريد الالكتروني وغيرها ) من وسائل الاتصال .

10. يوصى بضرورة قيام الشركات بالتركيز على بناء صورة ايجابية لعلامتها التجارية والتركيز على

مكافأة الزبائن الموالين كونهم سلاح استراتيجي تعجز العديد من الحملات الترويجية مواجهته .

11. ينبغي على الشركات العمل بجدية في التعامل مع شكاوى الزبائن حيث ان ذلك يعزز ثقة الزبائن بالشركة ويقلل نية التحول لديهم .

12. تطبيق إستراتيجيات خاصة لبناء جدار عازل يمنع الزبون من التحول ، ويزيد من كلف التحول

المحتملة ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تنفيذ تكتيكات سعرية جديدة ، تزود الشركة بقدرات

التكيف مع البيئة التنافسية من جهة ، وتزرع ولاء حقيقي يمهد لعلاقات طويلة الأجل مع الزبائن

، وذلك بالاعتماد على حوافز سعرية مميزة للخدمات الحالية ، وتقديم عروض وخدمات جديدة

وبأسعار منخفضة . وتقديم حزم من المنافع للزبون ، تعزز القيمة المدركة ، وتجذب الولاء الموقفي

للزبون . وهذا يتطلب تنفيذ مجموعة من الروابط تعتمد على برامج إدارة علاقات الزبون ، تتم

على أسس (اقتصادية ، اجتماعية ، وهيكلية ) .

### التوصيات الخاصة بالدراسات المستقبلية:

1. العلاقة بين نظم اصلاح الخدمة و ربحية الشركة .
2. دور العدالة المدركة في تعزيز ولاء الزبائن .
3. تأثير السياسات السعرية والعدالة المدركة في استجابة الزبون .



المطبخ

## أولاً : المصادر العربية

القران الكريم

### أ – المجلات والدوريات العربية

1. الجنابي، حسين علي و كاظم ، فائق جواد، (2013) ، "تطبيق نظم إصلاح الخدمة ودورها في النوايا السلوكية للزبون في ضوء نظرية العدالة :الدور التفاعلي لصورة الشركة/ دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن شركة (EarthLink) للأنترنيت" ، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد : 10 ، المجلد : 4 ، ص: 107-136 .
2. الخفاجي ، حاكم جبوري،(2012)، "التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحقيق جودة حياة العمل" ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، العدد: 3، المجلد: 14، ص: 8-35.
3. الدليمي، عمر ياسين، (2014)، " أثر الكلمة المنطوقة في اتخاذ قرارات الشراء ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المرشدين لبعض مطاعم مدينة الموصل" ، مجلة تنمية الرافدين ، العدد: 115، المجلد، 36، ص: 217-236.
4. رشيد ، فرح و يوسف، بودلة ، (2012)، "دور التسويق السياحي في دعم التنمية السياحية والحد من إزمات القطاع السياحي" ، أبحاث اقتصادية وادارية ، العدد: 2 ، ص: 97-126.
5. سويدان، نظام موسى، (2009)، "تأثير الكلمة المنطوقة على القرار الشرائي للمستهلك من حيث اختياره وولائه للعلامة التجارية"، المؤتمر السابع لجامعة الزرقاء الخاصة ، 25-تشرين الثاني، 2009.
6. طالب، علاء فرحان،(2006)، "تقويم جودة الخدمات السياحية الدينية من وجهة نظر الزائرين: دراسة ميدانية في محافظة كربلاء المقدسة"، المؤتمر العلمي الثالث لجامعة اهل البيت(ع)، العدد: 4، ص: 295-315.

### ب- الرسائل و الاطاريح الجامعية

1. حابس، جمال، (2015)، "اثر الكلمة المنطوقة على القرار الشرائي للمستهلك" ، بحث في العلوم الادارية ، المعهد العالي لإدارة الاعمال.
2. داود ، داليا روئيل، (2015)، "دور ابعاد الكلمة المنطوقة في تحسين مستويات الولاء للعلامة التجارية من وجهة نظر الزبائن" ، رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة دهوك .

## ثانياً : المصادر الأجنبية

### A- Books

1. Aiken, L. S. and S. G. West, (1991), "Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions", Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
2. Bartholomew, David, (1996), "The statistical approach to social measurement", New York: Academic Press.
3. Byrne, Barbara M.,(2010), "Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming", 2<sup>nd</sup> edition, New York: Taylor & Francis Group.
4. Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (1983)," Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences", 3rd Edition, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
5. Dewberry, Chris, (2004), "Statistical Methods for Organizational Research

- Theory and practice**", New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
6. Edwards, Allan & Skinner, James, (2009), "**Qualitative Research in Sport Management**", Oxford: Butterworth-Heinemann.
  7. Field, A., (2005). "**Discovering statistics using SPSS**", 2<sup>nd</sup> edition. London: Sage.
  8. George, Jennifer M. & Jones, Gareth, (2012), "**Understanding and managing organizational behavior**", 6<sup>th</sup> Edition, New Jersey: Prentice Hall.
  9. Grigoroudis, Evangelos & Siskos, Yannis, (2009), "**Customer satisfaction evaluation: Methods for measuring and implementing service quality**", Series: International Series in Operations Research & Management Science, Vol. 139, Springer Science & Business Media.
  10. Gronroos, Christian, (2007), "**Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition**", 3<sup>rd</sup> Edition, John Wiley & Sons, Ltd.
  11. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). "**Multivariate Data Analysis**", 7<sup>th</sup> ed., Prentice Hall, Upper Saddle .
  12. Harrington, D., (2009), "**Confirmatory Factor Analysis**". Oxford University Press, Inc.
  13. Hoffman, K. Douglas & Bateson, John E. G., (2011), "**Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases**", 4<sup>th</sup> edition, South-Western.
  14. Kotler, Philip & Armstrong, Gary, (2012), "**Principles of Marketing**", 14<sup>th</sup> edition, New York : Pearson Prentice Hall.
  15. Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane, (2012), "**Marketing management**", 14<sup>th</sup> Edition, New Jersey: Prentice Hall.
  16. Lovelock, Christopher & Lauren Wright, (2002), "**Principles Of Service Marketing And Management**", 2nd Ed. Prentice Hall .
  17. Nunnally, J.C. & Bernstein, I.H., (1994), "**Psychometric theory**", New York: McGraw-Hill.
  18. Oxford, (2003), "**Worked Power Dictionary, for Learner of English**", Oxford University Press, New York.
  19. Palmer, A., (2007), "**Principle of service Marketing**", 3<sup>rd</sup> edition, New York: McGraw-Hill Education.
  20. Sekaran, U. & Bougie, R., (2010), "**Research Methods for Business: A Skill Building Approach**", 5<sup>th</sup> ed., New York: John Wiley & Sons.
  21. Sekaran, U., (2003), "**Research Methods for Business: A Skill Building Approach**", 4<sup>th</sup> ed., New York: John Wiley & Sons.
  22. Silverman, George, (2001), "**The Secrets of Word-of-Mouth Marketing**", New York: American Management Association.
  23. Silverman, George, (2011), "**The Secrets of Word-of-Mouth Marketing**", 2<sup>nd</sup> edition, New York: American Management Association.
  24. Tharenou, P., Donohue, R., & Cooper, B., (2007), "**Management Research Methods**", New York: Cambridge University Press .
  25. Wilson, Alan & Zeithaml, Valarie A. & Bitner, Mary Jo. & Gremler, Dwayne D., (2012), "**Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm**", 2<sup>nd</sup> European edition, New York: McGraw-Hill Education.
  26. Zeithaml, Valarie A. & Mary Jo Bitner & Dwayne D. Gremler, (2006), "**Services Marketing**", 6<sup>th</sup> edition, McGrawHill.

#### **B- Journals & Periodicals & Researches**

1. Afthanorhan, Wan Mohamad & Ahmad, Mamat, (2014), "**TESTING THE MEDIATION EFFECT USING COVARIANCE BASED STRUCTURAL EQUATION MODELING WITH AMOS**", American International Journal of

- Research in Humanities, Arts and Social Sciences, Vol. 6, No. (2), pp. 186-190.
2. Agyapong, Gloria K.Q& Ghana, Cape Coast,(2011), "**The Effect of Service Quality on Customer Satisfaction in the Utility Industry – A Case of Vodafone (Ghana)**", International Journal of Business and Management, Vol. 6, No. 5, pp. 203-210.
  3. Ahrens, Jan& Coyle, James R.& Strahilevitz, Michal Ann,(2013), "**Electronic word of mouth: The effects of incentives on e-referrals by senders and receivers**", European Journal of Marketing, Vol. 47, No. (7), pp. 1034-1051.
  4. Akbar, S.& Mat-Som, A. P.& Wadood, F.& Alzaidiyeen, N. J.,(2010), "**Revitalization of service quality to gain customer satisfaction and loyalty**", International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. (6), pp. 113-122.
  5. Andreassen, Tor Wallin,(1999), "**What Drives Customer Loyalty With Complaint Resolution?**", Journal of Service Research, Vol. 1, No. (4), pp. 324-332.
  6. Angelova, Biljana& Zekiri, Jusuf,(2011), "**Measuring Customer Satisfaction with Service Quality Using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model)**", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 1, No. (3), pp. 232-258.
  7. Annie H. Liu, (2006),"**Customer value and switching costs in business services: developing exit barriers through strategic value management**", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 21, No. :(1), pp:30-37.
  8. Anton,Carmen& Carmen, Camarero& Mirtha, Carrero, (2007),"**Analysing firms' failures as determinants of consumer switching intentions**", European Journal of Marketing, Vol. 41, No. (1/2) pp.: 135-158.
  9. Assefa , Efreem ,(2014), " **The effects of Justice Oriented Service Recovery on Customer Satisfaction and Loyalty in Retail Banks in Ethiopia**" , Emerging Markets Journal , Vol. 4, No.(1) , pp:48- 58.
  10. Bailey, Ainsworth Anthony& Bonifield, Carolyn M.,(2010), "**Broken (promotional) promises: The impact of firm reputation and blame**", Journal of Marketing Communications, Vol. 16, No. (5), pp. 287-306.
  11. Bansal, Harvir S.& Voyer, Peter A.,(2000), "**Word-of-Mouth Processes Within a Services Purchase Decision Context**", Journal of Service Research, Vol. 3, No. (2),pp. 166-177.
  12. Belás, Jaroslav& Gabčová, Lenka,(2016), "**The relationship among customer satisfaction, loyalty and financial performance of commercial banks**", E a M: Ekonomie a Management, Vol. 19, No. (1), pp. 132-147.
  13. Bell, C.R.& Zemke, R.E.,(2003), "**Service Breakdown: The Road to Recovery**", Management Review, Vol. 10, No. (2), pp. 32-35.
  14. Bell, Chip R.& Zemke, Ron E.,(1987), "**Service Breakdown: The Road to Recovery**", Management Review, Vol. 6, No. (1), pp. 46-57.
  15. Bitner, M. J.& Booms, B. H.& Tetreault, M. S.,(2002), "**The Service Encounter Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents**", Journal of Marketing, Vol. 54, No. (1), pp. 71-84.
  16. Bitner, Mary Jo.& Booms, Bernard H.& Tetreault, Mary Stanfield,(1990), "**The Service encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable incidents**", Journal of Marketing, Vol. 54, pp. 71-84.
  17. Bitner, Mary Jo.,(1990), "**Evaluating service encounter: the effects of physical surroundings and employee responses**", Journal of marketing, Vol. 54, pp. 69-82.

18. Blodgett, J.G.& Hilll, D.J.& Tax, S.S.,(1997), "**The effects of distributive, procedural and interactional justice on post-complaint behavior**", Journal of Retailing, Vol. 73, No. (2), pp. 185-210.
19. Boote, Jonathan,(1998), "**Towards a comprehensive taxonomy and model of consumer complaining behaviour**", Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, Vol. 11, No. (1), pp. 140-151.
20. Boshoff, C.,(1997) "**An experimental study of service recovery options**", International Journal of Service Industry Management, Vol. 8, No. (2), pp. 110-130.
21. Boshoff, Christo,(2005), "**A re-assessment and refinement of RECOVSAT: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery**", Managing Service Quality, Vol. 15, No. (5), pp. 410-425.
22. Broadbridge, Adelina& Marshall, Julie,(1995), "**Consumer complaint behaviour: the case of electrical goods**", International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 23, No. (9), pp. 8-18.
23. Brown, James Dean, (1997), "**Skewness and kurtosis**", JALT Testing & Evaluation SIG Newsletter, Vol. 1, No.(1) , pp:20-23.
24. Brown, Tom J.& Barry, Thomas E.& Dacin, Peter A.& Gunst, Richard F., (2005), "**Spreading the Word: Investigating Antecedents of Consumers' Positive Word-of-Mouth Intentions and Behaviors in a Retailing Context**", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 33, No. (2), pp. 123-138.
25. Brunner, Thomas A.& Markus, Stocklin& Klaus, Opwis,(2008),"**Satisfaction, image and loyalty: new versus experienced customers**", European Journal of Marketing, Vol. 42, No. (9), pp. 1095-1105.
26. Campbell, Lisa& Finch, Edward,(2004),"**Customer satisfaction and organisational justice**", Facilities, Vol. 22, No. (7/8), pp. 178-189.
27. Caruana, Albert, (2004), "**The impact of switching costs on customer loyalty: A study among corporate customers of mobile telephony**", Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, Vol. 12, (3) ,pp. 256–268.
28. Casado-Díaz, Ana B.& Francisco, J. Más-Ruiz& Hans, Kasper,(2007), "**Explaining satisfaction in double deviation scenarios: the effects of anger and distributive justice**", International Journal of Bank Marketing, Vol. 25, No. (5), pp. 292 - 314.
29. Casalo, L.V.& Flavian, C.& Guinalu, M.,(2008), "**The role of satisfaction and website usability in developing customer loyalty and positive word-of-mouth in the e-banking services**", International Journal of Bank Marketing, Vol. 26, No. (6), pp. 399-417.
30. Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007), "**Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research**", Rehabilitation Counseling Bulletin, Advanced , Journal Search , Vol. 51, No. (1) , p53-66 .
31. Chang, Y. W.& Chang, Y. H.,(2010), "**Does service recovery affect satisfaction and customer loyalty? An empirical study of airline services**", Journal of Air Transport Management, Vol. 16, pp. 340-342.
32. Chebat, J.C.& Slusarczyk, W.,(2005), "**How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: An empirical study**", Journal of Business Research, Vol. 58, No. (5), pp. 664-673.
33. Choi, S.& Mattila, A, S.,(2008), "**Perceived controllability and service expectations: Influences on customer reactions following service failure**", Journal of Business Research, Vol. 61, No. (1), pp. 24-30.

34. Cipriana, M. A.& Filimon, S.& Ionela, G.P.,(2007), "**Consumers' complaining behavior. An exploratory research**", Proceedings of the 5<sup>th</sup> WSEAS International Conference on Economy and Management Transformation, Vol. 1.
35. Cranage, David,(2004), "**Plan to do it right: and plan for recovery**", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 16, No. (4), pp. 210-219.
36. Davidow, Moshe,(2003), "**Organizational responses to customer complaints: what works and what doesn't**", Journal of Service Research, Vol. 5, No. (3), pp. 225-250.
37. DeTienne, K. B.& Seawright, K. K.& Bernhisel, M. P.& Hoopes Larson C. L.,(2008), "**An empirical examination of service recovery design**", Marketing Intelligence and Planning, Vol. 26, No. (3), pp. 253-274.
38. El-Helaly, N.& Ebeid, A.& El-Menbawe, A.,(2015), "**The Role of Customer Knowledge Management Process in Service Recovery Performance: An Applied Study to the Egyptian National Railways**", International Journal of Management and Applied Research, Vol. 2, No. (1), pp. 1-20.
39. Ellyawati, Jeanne & Purwanto, Bernardinus & Dharmmesta, Basu , (2012), "**The Effect Of Perceived Justice On Customer Satisfaction In The Service Recovery Context: Testing Mediating Variables**" , Journal of Service Science , Vol. 5, No.(2) , pp:87- 100.
40. Fernandes, Cedwyn& Awamleh, Raed,(2006),"**Impact of organisational justice in an expatriate work environment**", Management Research News, Vol. 29, No. (11), pp. 701-712.
41. Gegeckaite, Lina,(2011), "**Factors of customer satisfaction on services**", Global Academic Society Journal: Social Science Insight, Vol. 4, No. (12), pp. 4-13.
42. Gelade, Garry A.& Young, Stephen,(2005), "**Test of a service profit chain model in the retail banking sector**", Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 78, pp. 1–22.
43. Gelbrich, K.,(2010), "**Anger, frustration, and helplessness after service failure: Coping strategies and effective informational support**", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 38, No. (5),pp. 567–585.
44. Godwin, B.& Patterson, P. G.& Johnson, L. W.,(1995), "**Emotion, coping and complaining propensity following a dissatisfactory service encounter**", Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, Vol. 8, pp. 155-163.
45. Goyette, Isabelle& Ricard, Line& Bergeron, Jasmin& Marticotte, François, (2010), "**e-WOM Scale: Word-of-Mouth Measurement Scale for e-Services Context**" , Canadian Journal of Administrative Sciences, Vol. 27, No.(1), pp. 5-23.
46. Grewal, D.& Roggeveen, A. L.& Tsiros, M.,(2008), "**The Effect of Compensation on Repurchase Intentions in Service Recovery**", Journal of Retailing, Vol. 84, No. (4), pp. 424-434.
47. Grewal, Rajdeep& Cline, Thomas W.& Davies, Anthony,(2003), "**Early-Entrant Advantage, Word-of-Mouth Communication, Brand Similarity, and the Consumer Decision-Making Process**", Journal of Consumer Psychology, Vol. 13, No. (3), pp. 187-197.
48. Gustafsson, Anders& Johnson, Michael D.& Roos, Inger,(2005), "**The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention**", Journal of Marketing, Vol. 69, pp. 210–218.
49. Gustafsson, Anders,(2009), "**Customer satisfaction with service recovery**",

- Journal of Business Research, Vol. 62, pp. 1220-1222.
50. Ha, Jooyeon& Jang, S.,(2009), "**Perceived justice in service recovery and behavioural intentions: The role of relationship quality**", Journal Hospitality Management, Vol. 28, No. (3), pp. 319-327.
  51. Ha, Jooyeon& Jang, SooCheong,(2003), "**Perceived justice in service recovery and behavioral intentions: The role of relationship quality**", International Journal of Hospitality Management, Vol. 28, pp. 319-327.
  52. Herington, Carmel& Weaven, Scott,(2009), "**E-retailing by banks: e-service quality and its importance to customer satisfaction**", European Journal of Marketing, Vol. 43, No. (9/10), pp. 1220-1231.
  53. Herr, Paul M.& Kardes, Frank R.& Kim, John,(1991), "**Effects of Word-of-Mouth and Product-Attribute Information on Persuasion: An Accessibility-Diagnosticity Perspective**", Journal of Consumer Research, Vol. 17, No. (4), pp. 454-462.
  54. Hess, L.,(2008), "**The impact of firm reputation and failure severity on customers' responses to service failures**", Journal Service Marketing, Vol. 22, No. (5), pp. 385–398.
  55. Hocutt, M.A.& Michael, R. B.& Donovan. D. T.,(2006), "**The art of service recovery: Fact or fiction?**", Journal of Services Marketing, Vol. 20, No. (3), pp. 199-207.
  56. Holloway, B.& Beatty, S. E.,(2003), "**Service failure in online retailing – a recovery opportunity**", Journal of Service Research, Vol. 6, No. (1), pp 92-105.
  57. Holloway, B.B.& Wang, S.& Beatty, S.E., (2009), "**Betrayal? Relationship quality implications in service recovery**", Journal of Service Marketing, Vol. 23, No. (6), pp. 385-396.
  58. Hsin-Hui, L.& Yi-Shun, W.& Li-Kuan, C.,(2011), "**Consumer responses to online retailer's service recovery after a service failure a perspective of justice theory**", Managing Service Quality, Vol. 21, No. (5), pp. 511-534.
  59. Hsu, Cathy H. C.,(2003), "**MATURE MOTORCOACH TRAVELERS' SATISFACTION: A PRELIMINARY STEP TOWARD MEASUREMENT DEVELOPMENT**", Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 27, No. (3), pp. 291-309.
  60. Huang, S.& Hung, Y. W.& Fu, T.& Hsu, J. S.& Chiu, C.,(2015), "**Understanding the Impact of Service Failure and Recovery Justice on Consumers' Satisfaction and Repurchase Intention**", Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS) Proceedings. Paper 55, pp. 1-11.
  61. Hunt, Shelby D.,(2011), "**On the intersection of marketing history and marketing theory**", Marketing Theory, Vol. 11, No. (4), pp. 483-489.
  62. Ibeogu, P. Henry& Ozturen, Ali,(2015),"**Perception of Justice in Performance Appraisal and Effect on Satisfaction: Empirical Findings from Northern Cyprus Banks**", Procedia Economics and Finance, Vol. 23, pp. 964 – 969.
  63. Irfan, Ameer,(2014), "**Satisfaction- A behavioral perspective on consumer: Review, criticism and contribution**", International Journal of Research Studies in Management, Vol. 3, No. (1), pp. 75-82.
  64. Ishak, N.& Alam, S.,(2009), "**The Effects of leader – Member Exchange on organizational justice and organizational citizenship behavior : Empirical study**", European journal of social sciences, Vol. 8, No (2), pp. 324-334.
  65. Jayawardhena, Chanaka,(2010), "**The impact of service encounter quality in service evaluation: evidence from a business-to-business context**", Journal of

- Business & Industrial Marketing, Vol. 25, No. (5), pp. 338 - 348.
66. Jo Ann M. Duffy & John M. Miller & James B. Bexley, (2006), "**Banking customers' varied reactions to service recovery strategies**", International Journal of Bank Marketing, Vol. 24, No.:(2), pp.:112-132.
  67. Johnston, M.D. & Fornell, C., (1991), "**A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories**", Journal of Economic Psychology, Vol. 12, 267-284.
  68. Johnston, R., (2005), "**Service failure and recovery: impact, attributes and processes**", Advances in Services Marketing and Management: Research and Practice, Vol. 4, No. (1), pp. 211-228.
  69. Johnston, Robert & Fern, Adrian, (1999), "**Service Recovery Strategies for Single and Double Deviation Scenarios**", The Service Industries Journal, Vol. 19, No. (2), pp. 69-82.
  70. Johnston, Timothy C., & Hewa, Molly A., (1997), "**Fixing service failures**", Industrial Marketing Management, Vol. 26, No. (5), pp. 467-473.
  71. Jones, M. A. & Mothersbaugh, D. L. & Beatty, S. E., (2003), "**The effects of locational convenience on customer repurchase intentions across service types**", Journal of Services Marketing, Vol. 17, No. (7), pp. 701-712.
  72. Kanji, Gopal K. & Moura, Patrícia, (2002), "**Kanji's Business Scorecard**", Total Quality Management, Vol. 13, No. (1), pp. 13-27.
  73. Karatepe, Osman M., (2006), "**Customer complaints and organizational responses: the effects of complainants' perceptions of justice on satisfaction and loyalty**", Hospitality Management, Vol. 25, pp. 69-90.
  74. Karriker, J. & Williams, M., (2009), "**Organizational justice and Organizational Citizenship Behavior : A mediated multi foci model**", Journal of management , Vol. 35 ,No (1), pp. 112-135.
  75. Kau, A. K. & Loh, E. W. Y., (2006), "**The effects of service recovery on consumer satisfaction: A comparison between complainants and non-complainants**", Journal of Services Marketing, Vol. 20, No. (2), pp. 101-111.
  76. Keaveney, Susan , (1995) "**Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study**", Journal of Marketing, Vol. 59, No. 2, pp.: 71-82.
  77. Kelley, S.W. & Hoffman K. Douglas & Mark A. Davis, (1993), "**A Typology of Retail Failures and Recoveries**", Journal of Retailing, Vol. 69, No. (4), pp. 429-452.
  78. Kergcie, R. & Morgan, D. W., (1970), "**DETERMINING SAMPLE SIZE FOR RESEARCH ACTIVITIES**", EDUCATIONAL AND PSYCHOLOGICAL MEASUREMENT, Vol. 30, pp. 607-610.
  79. Khan, Muhammad & Raheel, Muhammad & Chughtai, Muhammad & Raza, Suftain & Rizwan, Muhammad , (2014), "**Attitude of people towards retention and switching: A study based on Nestle brand in Pakistan**", Journal of Public Administration and Governance , Vol. 4, No.(2) , pp:146-165.
  80. Kim, G.W. & Cha, Y., (2002), "**Antecedents and consequences of relationship quality in the hotel industry**", Hospitality Management, Vol. 21, pp. 321-338.
  81. Kim, Hee-Su & Yoon, Choong-Han, (2004), "**Determinants of subscriber churn and customer loyalty in the Korean mobile telephony market**", Telecommunications Policy, Vol. 28, pp. 751-765.
  82. Kim, T. & Kim, W.G. & Kim, H.B., (2009), "**The effects of perceived justice on recovery satisfaction, trust, word-of-mouth, and revisit intention in upscale hotels**". Tourism Management, Vol. 30, No. (1), pp. 51- 62.



83. Kozak, Metin & Rimmington, Mike, (2000), "**Tourist Satisfaction with Mallorca, Spain, as an Off-Season Holiday Destination**", Journal of Travel Research, Vol. 38, pp. 260-269.
84. Kozinets, Robert V. & de-Valck, Kristine & Wojnicki, Andrea C. & Wilner, Sarah J.S., (2010), "**Networked narratives: understanding word-of-mouth marketing in online communities**", Journal of Marketing, Vol. 74, No. (2), pp. 71-89.
85. Kuo, Ying-Feng & Wu, Chi-Ming, (2012), "**Satisfaction and post-purchase intentions with service recovery of online shopping websites: Perspectives on perceived justice and emotions**", International Journal of Information Management, Vol. 32, No. (2), pp. 127-138.
86. Levesque, Terrence J. & McDougall, Gordon H.G., (2000), "**Service Problems and Recovery Strategies: An Experiment**", Canadian Journal of Administrative Sciences, Vol. 17, No. (1), pp. 20-37.
87. Lewis, Barbara & McCann, Pamela, (2004), "**Service failure and recovery: evidence from the hotel industry**", International journal of contemporary hospitality management, Vol. 16, No. (1), pp. 6-17.
88. Lim, Boon C. & Chung, Cindy M.Y., (2011), "**The impact of word-of-mouth communication on attribute evaluation**", Journal of Business Research, Vol. 64, pp. 18-23.
89. Lin, C. & Lin, I. & Lin, C., (2007), "**The relationship between service failures, service recovery strategies and behavioral intentions in hotel industry**", The Business Review, Cambridge, Vol. 8, No. (1), pp. 141-147.
90. Lin, Hsin-Hui & Wang, Yi-Shun & Chang, Li-Kuan, (2011), "**Consumer responses to online retailer's service recovery after a service failure**", Managing Service Quality, Vol. 21, No. (5), pp. 511-534.
91. Lin, Hsin-Hui & Wang, Yi-Shun, (2006), "**An examination of the determinants of customer loyalty in mobile commerce contexts**", Information & Management, Vol. 43, pp. 271-282.
92. Litvin, Stephen W. & Blöse, Julia E. & T. Laird, Stephen, (2005), "**Tourists' use of restaurant webpages: Is the internet a critical marketing tool?**", Journal of Vacation Marketing, Vol. 11, No. (2), pp. 155-161.
93. Longart, Pedro, (2010), "**What drives word-of-mouth in restaurants?**", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 22 No. (1), pp. 121-128.
94. Lopez, Juan Pablo Maicas & Yolanda, Polo Redondo & Fco., Javier Sese Olivan, (2006), "**The impact of customer relationship characteristics on customer switching behavior**", Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 16, No. 6, pp.: 556-574
95. Magnini, Vincent P. & John B. Ford & Edward P.M. & Earl D. Honeycutt, Jr., (2007), "**The Service Recovery Paradox: Justifiable Theory or Smoldering Myth?**", Journal of Services Marketing, Vol. 21, No. (3), pp. 213-225.
96. Malik, Sana & Mahmood, Shanayyara & Rizwan, Muhammad, (2014), "**Examining Customer Switching Behavior in Cellular Industry**", Journal of Public Administration and Governance, Vol. 4, No. (2), pp.: 114-128.
97. Manrai, Lalita A. & Manrai, Ajay K., (2007), "**A field study of customers' switching behavior for bank services**", Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 14, No. (7), pp. 208-215.
98. Martin, William & Lueg, Jason, (2013), "**Modeling word-of-mouth usage**", Journal of Business Research, Vol. 66, pp:801-808.

99. Martins, Rodrigo C. & Hor-Meyll, Luis Fernando & Ferreira, Jorge Brantes, (2013), "**Factors Affecting Mobile Users' Switching Intentions: A Comparative Study between the Brazilian and German Markets**", BAR, Rio de Janeiro, Vol. 10, No. (3), Art. 1, pp. 239-262.
100. Martinz-Tur, V.& Peiro, J. M.& Ramos, J.& Moliner, C.,(2006), "**Justice Perceptions as Predictors of Customer Satisfaction: The Impact of Distributive, Procedural, and Interactional Justice**", Journal of Applied Social Psychology, Vol. 36, No. (1), pp. 100-119.
101. Mattila, A.& CHO, W.& Ro, H.,(2011), "**The role of self-service technologies in restoring justice**", Journal of Business Research, Vol. 64, No. (4), pp. 348-355.
102. Mattila, A.& Patterson, P.,(2004), "**Service recovery and fairness perceptions in collectivist and individualist contexts**", Journal of Service Research, Vol. 6, No. (4), pp. 336-346.
103. Mattila, A.,(2001), "**The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting**", Journal of Services Marketing, Vol. 15, No. (7), pp. 583-596.
104. Maute, Manfred F.& Forrester, William R.,(1993), "**The structure and determinants of consumer complaint intentions and behavior**", Journal of Economic Psychology, Vol. 14, pp. 219-247.
105. Maxham J.G.I.& Netemeyer R.G.,(2002), "**A Longitudinal Study of Complaining Customers' Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts**", Journal of Marketing, Vol. 66, No. (4), pp. 57-71.
106. Maxham, J. G. I.& Netemeyer, R. G.,(2003), "**Firms reap what they sow: the effects of shared values and perceived organizational justice on customers evaluation of complaint handling**", Journal of Marketing, Vol. 67, No. (1), pp. 29-45.
107. Maxham, James G.,(2001), "**Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions**", Journal of Business Research, Vol. 54, No. (1), pp. 11-24.
108. McCole, P.,(2004), "**Dealing with complaints in services**", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 16, No. (6), pp. 345-354.
109. McColl-Kennedy, J. R. & Sparks, B. A.,(2003), "**Application of fairness theory to service failures and service recovery**", Journal of Service Research, Vol. 5, pp. 251-267.
110. McColl-Kennedy, Janet R.& Daus, Catherine S.& Sparks, Beverley A.,(2003), "**The Role of Gender in Reactions to Service Failure and Recovery**", Journal of Service Research, Vol. 6, No. (1) , pp. 66-82.
111. Michel, S.,(2001), "**Analysing Service Failures and Recoveries: A Process Approach**", International Journal of Service Industry Management, Vol. 12, No.(1), pp. 20-33.
112. Miller, J.L.& Craighead, C.W.& Karwan, K.R.,(2000), "**Service recovery: a framework and empirical investigation**", Journal of Operations Management, Vol. 18, No. (4), pp. 387-400.
113. Minh, Ngo & Huu, Nguyen ,(2016), " **The Relationship between Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: An Investigation in Vietnamese Retail Banking Sector** ", Journal of Competitiveness , Vol. 8, No.(2) , pp:103-116.
114. Munari, Luciano& Ielasi, Federica& Bajetta, Luisa,(2013), "**Customer satisfaction management in Italian banks**", Qualitative Research in Financial Markets, Vol. 5, No. (2), pp. 139-160.

115. Ndubisi, Nelson & Ling, Tam, Yin ,(2005), "**Complaint behaviour of Malaysian consumers**" , Management Research News , Vol. 29, No.(1/2) , pp:66-76.
116. Nikbin, Davoud & Ismail, Ishak & Marimuthu, Malliga ,(2012) , "**Perceived justice in service recovery and switching intention Evidence from Malaysian mobile telecommunication industry**" , Management Research Review , Vol. 35, No.(3/4) , pp:309-325.
117. Nikbin, Davoud& Armesh, Hamed& Heydari, Alireza& Jalalkamali, Mohammad,(2011), "**The effects of perceived justice in service recovery on firm reputation and repurchase intention in airline industry**", African Journal of Business Management, Vol. 5, No. (23), pp. 9814-9822.
118. Nikbin, Davoud& Ismail, Ishak& Marimuthu, Malliga& Jalalkamali, Mohammad,(2010), "**Perceived Justice in Service Recovery and Recovery Satisfaction: The Moderating Role of Corporate Image**", International Journal of Marketing Studies, Vol. 2, No. (2), pp. 47-56.
119. Ok, C.H.& Back, K.J.& Shanklin, C.W.,(2005), "**Modeling roles of service recovery strategy: a relationship-focused view**", Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 29, No. (4), pp. 484–507.
120. Orilio, W.,(2007), "**Customer defection is bad customer service reflection**", Hospitality Industry Report, Vol. 14, pp. 1-4.
121. Parasuraman, A.& Zeithaml, V.& Berry, L.,(2003), "**A conceptual model of service quality and its and its implication for future research**", Journal of Marketing, Vol. 49, No. (1), pp. 41-50.
122. Parasuraman, A.& Zeithaml, Valarie A.& Berry, Leonard L.,(1985), "**A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research**", Journal of Marketing, Vol. 49, No. (4), pp. 41-50.
123. Park, Hun Myoung, (2008), "**Univariate Analysis and Normality Test Using SAS, Stata, and SPSS**", Working Paper, The University Information Technology Services (UITS) Center for Statistical and Mathematical Computing, Indiana University.
124. Patterson, P.G.& E. Cowley& K. Prasongsukarn,(2006), "**Service failure recovery: The moderating impact of individual-level cultural value orientation on perceptions of justice**", International Journal of Research in Marketing, Vol. 23, No. (3), pp 263-277.
125. Payne, Adrian& Holt, Sue,(2003), "**A Review of 'Value' Literature and Implication for Relationship Marketing**", Australasian Marketing Journal, Vol. 7, No. (1), pp. 41-51.
126. Pornpitakpan, Chanthika,(2004), "**The effect of Americans' adaption to Malaysians on perceived trustworthiness**", Journal of International Consumer Marketing, Vol. 16, No. (3), pp. 7–23.
127. Pornpitakpan, Chanthika,(2004), "**The Persuasiveness of Source Credibility: A Critical Review of Five Decades' Evidence**", Journal of Applied Social Psychology, Vol. 34, No. (2) , pp. 243-28.
128. Qin, Jin& Chen, Qi& Wan, Yun,(2012), "**The Effects of Service Recovery Justice and Perceived Switching Costs on Customer Loyalty in E-tailing**", POMS 23<sup>rd</sup> Annual Conference Chicago, Illinois, USA April 20 – April 23.
129. Ranaweera, Chatura & Prabhu, Jaideep, (2003), "**On the relative importance of customer satisfaction and trust as determinants of customer retention and positive word of mouth**" , Journal of Targeting, Measurement and Analysis for

- Marketing , Vol. 12, No. (1), pp:82-90.
130. Ranganathan, C & Seo, DongBack & Babad, Yair, (2006), "**Switching behavior of mobile users: do users' relational investments and demographics matter?**" , European Journal of Information Systems , Vol. 15, pp:269-276.
  131. Rego, A.& Cunha, M.,(2006), "**Organizational Justice and Citizenship Behaviors: a Study in a Feminine, High Power Distance Culture**", Submission of Papers for Publication , University de Santiago. 3810-193 Aveiro. Portugal.
  132. Rego, A.& Leite, R.& Carvalho, T.& Freire, C.& Vieira, A.,(2004), "**Organizational commitment: Toward a different understanding of the ways people feel attached to their organizations**", Management Research, Vol. 2, No. (3), pp. 201-218.
  133. Rego, Arménio& Cunha, Miguel Pina e,(2010), "**Organisational Justice and Citizenship Behaviors: A Study in the Portuguese Cultural Context**", APPLIED PSYCHOLOGY: AN INTERNATIONAL REVIEW, Vol. 59, No. (3), pp 404-430.
  134. Reinard, John C.,(1988), "**The empirical study of the persuasive effects of evidence: the status after fifty years of research**", Human Communications Research, Vol. 15, No. (1), pp. 3-59.
  135. Richins, Marsha L.,(1983), "**Negative Word-of-Mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study**", Journal of Marketing, Vol. 47, No. (1), pp. 68-78.
  136. Richins, Marsha L.,(1997), "**Measuring Emotions in the Consumption Experience**", Journal of Consumer Research, Vol. 24, No. (2), pp. 127-146.
  137. Rio-Lanza, Del B.& Vazquez-Casielles, R.& Diaz-Martin, M.,(2009), "**Satisfaction with service recovery: Perceived justice and emotional responses**", Journal of Business Research, Vol. 62, No. (8), pp. 775- 781.
  138. Ronald, L. Hess Jr,(2008), "**The impact of firm reputation and failure severity on customers' responses to service failures**", Journal of Services Marketing, Vol. 22, No. (5), pp. 385-398.
  139. Ronald, L. Hess Jr.& Ganesan, Shankar& Klein, Noreen M.,(2003), "**Service Failure and Recovery: The Impact of Relationship Factors on Customer Satisfaction**", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 31, No. (2), pp. 127-145.
  140. Roos, Inger, (1999), "**Switching Processes in Customer Relationships**", Journal of Service Research, Vol. 2, No. (1), pp.:68-85.
  141. Rust, Roland T.&& Oliver, Richard L.,(2000), "**Should We Delight the Customer?**", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 28, pp. 86-94.
  142. Schlenker, Barry R.,(2003), "**Translating Actions into Attitudes: An Identity-Analytic Approach to the Explanation of Social Conduct**", Advances in Experimental Social Psychology, New York: American Press, Vol. 15, pp. 193-247.
  143. Shanka, Tekle& Ali-Knight, Jane& Pope, Jeff,(2002), "**Intrastate travel experiences of international students and their perceptions of Western Australia as a tourist destination**", Tourism and Hospitality Research, Vol. 3, No. (3), pp. 245-256.
  144. Shapiro, T.& Nieman-Gonder, J.,(2006), "**Effect of communication mode in justice-based service recovery**", Managing Service Quality, Vol. 16, No. (2), pp. 124-144.
  145. Singh, Jagdip,(1988), "**Consumer Complaint Intentions and Behavior: Definitional and Taxonomical Issues**", Journal of Marketing, Vol. 52, No. (1),

- pp. 93-107.
146. Singh, Jagdip,(1990), "**Voice, Exit, and Negative Word-of-Mouth Behaviors: An Investigation Across Three Service Categories**", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 18, No.(1), pp. 1-15.
  147. Siu, Noel Yee-Man& Zhang, Tracy Jun-Feng& Yau, Cheuk-Ying Jackie,(2013), "**The Roles of Justice and Customer Satisfaction in Customer Retention: A Lesson from Service Recovery**", Journal of Business Ethics, Vol. 114, pp. 675–686.
  148. Smith, A.K.& Bolton, Ruth N.,(1998), "**An Experimental Investigation of Service Failure and Recovery: Paradox or Peril?**", Journal of Service Research, Vol. 1, No. (1), pp. 65-81.
  149. Smith, Amy K. & Bolton, Ruth N. & Wagner, Janet , (1999), "**A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery**", Journal of Marketing Research , Vol. 36, pp: 356–372 .
  150. Sousa, R.& Voss, C.A.,(2009), "**The effects of service failures and recovery on customer loyalty in eservices: an empirical investigation**", International Journal Product Management, Vol. 29, No. (8), pp. 834-864.
  151. Sparks, B.& Fredline, L.,(2007), "**Providing an explanation for service failure: Context, content, and customer responses**", Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 31, No.(2), pp. 241-260.
  152. Sparks, B.& Fredline, L.,(2007), "**Providing an explanation for service failure: Context, content, and customer responses**", Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 31, No. (2), pp. 241-260.
  153. Sparks, B.A.& McColl-Kennedy, J.R.,(1998), "**The application of procedural justice principles to service recovery attempts: outcomes for customer satisfaction**", Advances in Consumer Research, Vol. 25, pp. 156–161.
  154. Sparks, Beverley& Fredline, Liz,(2007), "**PROVIDING AN EXPLANATION FOR SERVICE FAILURE: CONTEXT, CONTENT, AND CUSTOMER RESPONSES**", Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 31, No. (2), pp. 241-260.
  155. Spreng, R. A.& Harrell, G. D.& MacKoy, R.,(1995), "**Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions**", Journal of Services Marketing, Vol. 9, No. (1), pp. 15-23.
  156. Stephens, Nancy& Gwinner, Kevin P.,(1998), "**Why Don't Some People Complain? A Cognitive-Emotive Process Model of Consumer Complaint Behavior**", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 26, No. (3), pp. 172-189.
  157. Swanson, S. R.& Kelley, S. W.,(2001), "**Service recovery attributions and word-of-mouth intentions**", European Journal of Marketing, Vol. 35, pp. 194-211.
  158. Sweeney, Jillian C.& Soutar, Geoffrey N.& Mazzarol, Tim,(2008), "**Factors influencing word of mouth effectiveness: receiver perspectives**", European Journal of Marketing, Vol. 42, No. (3/4), pp. 344–64.
  159. Tax, S.& Brown, S.& Chandrashekar, M.,(1998), "**Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing**", Journal of Marketing, Vol. 62, pp. 60-76.
  160. Tax, Stephen S.& Brown, Stephen W.,(1998), "**Recovering and Learning from Service Failure**", Sloan management review, Vol. 40, No. (1), pp. 75-88.
  161. Torres, Edwin N.& Kline, Sheryl,(2006), "**From satisfaction to delight: a**

- model for the hotel industry**", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 18, No. (4), pp. 290-301.
162. Tse, Eliza Ching-Yick & Ho, Suk-Ching, (2009), "**Service Quality in the Hotel Industry When Cultural Contexts Matter**", Cornell Hospitality Quarterly, Vol. 50, No. (4), pp. 460-474.
163. Voorhees, C. M. & Brady, M. K. & Horowitz, D. M., (2006), "**A voice from the silent masses: An exploratory and comparative analysis of noncomplainers**" Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 34, No. (4), pp. 514-527.
164. Wagner, Stephan M. & Friedl, Gunther, (2007), "**Supplier switching decisions**", European Journal of Operational Research, Vol. 183, pp:700-717.
165. Walster, E. & Berscheid, E. & Walster, G. W., (1973), "**New direction in equity research**", Advances in experiment social psychology, Vol. 9, pp. 1-42.
166. Wangenheim, Florian v. & Bayon, Tomas, (2004), "**The effect of word of mouth on services switching**", European Journal of Marketing, Vol. 38, No. (9/10), pp.: 1173-1185.
167. Wangenheim, Florian v., (2005), "**Postswitching Negative Word of Mouth**", Journal of Service Research, Vol. 8, No. (1), pp. 67-78.
168. Wangenheim, Florian & Bayon, Tomas, (2004), "**Satisfaction, loyalty and word of mouth within the customer base of a utility provider: Differences between stayers, switchers and referral switchers**", Journal of Consumer Behaviour Vol. 3, No. (3), pp. 211-220.
169. Webster, C., (1999), "**Service Consumption Criticality in Failure Recovery**", Journal of Business Research, Vol. 41, pp. 153-159.
170. Westbrook, Robert A., (1987), "**Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes**", Journal of Marketing Research, Vol. 24, pp. 258-270.
171. Weun, S. & Beatty, S.E. & Jones, M.A., (2004), "**The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships**", Journal of Services Marketing, Vol. 18, No. (2), pp. 133-146.
172. Wirtz, J. & Mattila, A., (2004), "**Consumer responses to compensation speed of recovery and apology after a service failure**", International Journal of Service Industry Management, Vol. 15, No. (2), pp. 150-166.
173. Yee, Rachel W.Y. & Yeung, Andy C.L. & Cheng, T.C.E., (2011), "**The service-profit chain: An empirical analysis in high-contact service industries**", Int. J. Production Economics, Vol. 130, pp. 236-245.
174. Yim, C.K. & Flora F.G. & Kimmy, W.A. & David, K.T., (2003), "**Justice-based service recovery expectations: measurement and antecedents**", Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour, Vol. 16, No. (1), pp. 36-52.
175. Yi-Wen, Fan. & Cheng-Chieh, W. & Wei-Ting, W., (2010), "**The Impacts of Online Retailing Service Recovery and Perceived Justice on Consumer Loyalty**", International Journal of Electronic Business Management, Vol. 8, No. (3), pp. 239-249.
176. Zairi, Mohamed, (2000), "**Managing customer dissatisfaction through effective complaints management systems**", The TQM Magazine, Vol. 12, No. (5), pp. 331-337.
177. Zeelenberg, M. & Pieters, R., (2004), "**Beyond valence in customer dissatisfaction: A review and new findings on behavioral responses to regret and disappointment in failed services**", Journal of Business Research, Vol. 57,

No. (4), pp. 445–455.

178. Zeitham, Valarie A.& Parasuraman, A.& Berry, Leonard L.,(1985), "**Problems and Strategies in Services Marketing**", Journal of Marketing, Vol. 49, No. (2), pp. 33-46.
179. Zeithaml, Valarie A.& Berry, Leonard L.& Parasuraman, A.,(1996), "**The Behavioral Consequences of Service Quality**", Journal of Marketing, Vol. 60, No. (2), pp. 31-46.
180. Zemke, R.& Bell, C.,(1992), "**How can you recover from service mistakes?**", World Executive Digest, January, pp. 1-60.

### C- Thesis and Dissertation

1. Bhandari, Mahesh ,(2010), "**Impact of Varying Service Recovery Attributes on Outcomes in Process-Based and Outcome-Based Service Failure: An Empirical Examination**" , Thesis for doctor of philosophy , Victoria University .
2. Blanksvard , Lean & Castillo, Nicole & Toolanen, Malin ,(2007), "**Service recovery : How companies Handle Customer Complaints**" , Thesis for Bachelor , Lulea University of Technology .
3. Chu, Yung-Hai,(2007),"**A Comparative Study of the Influence of Failure Classes, Failure Severity, and the Effectiveness of Recovery Effort on Recovery Satisfaction and Consequent Customer Loyalty in the Casual Dining Restaurant Segment in the U.S.: An Application of Justice Theory**", Doctoral Dissertation, Oklahoma State University.
4. Clemmer, E. C.,(2003), "**The Role of Fairness in Customer Satisfaction with Services**", Doctoral Dissertation, University of Maryland.
5. Febles, M.,(2005), "**The Role of Task and contextual Performance In Appraisal Fairness and Satisfaction**", Doctoral Dissertation, Faculty of the California School of Organizational studies Alliant International University .
6. Gall, Gabriella & Olsson, Fredrik, (2012), "**How do the predictors of switching intention influence switching behavior?**" , Thesis for master, Umea School of Business and Economics .
7. Lee, H. R.,(2000), "**An Empirical study of organizational Justice as a mediator of the Relationship among Leader-member Exchange and Job satisfaction, Organizational Commitment and Turnover intentions in the loading industry**", Unpublished dissertation, Faculty of the Virginia Polytechnic institute and State University.
8. Mackeviciute, Egle,(2013), "**Customer perceived value impact on customer satisfaction and loyalty: case of bakery and confectionery B2B market in Lithuania**", Thesis for master, Kaunas, ISM University of Management and Economics.
9. Mostaghel, Rana,(2006), "**Customer Satisfaction: service quality in online purchasing in Iran**", Thesis for master, Division of Industrial Marketing and E-Commerce, Lulea University of Technology.
10. Muyu, WEI ,(2012), "**A PLEASANT SURPRISE OR INJURY PLUS INSULT? CONSUMERS' (DIS) SATISFACTION WITH RECOVERY STRATEGIES FOR SERVICE FAILURE**" , Thesis for master , Lingnan University .
11. Prasongsukarn, K.,(2005), "**The Impact of Cultural Value Orientation on Customer Perceptions of Post-Recovery Service Satisfaction in an Eastern Context**", PhD Thesis, University of New South Wales, Sydney.

12. Ramadan, Ayad ,(2012), " **Exploring service recovery and justice theory in the Libyan Airline industry** " , Thesis for doctor of philosophy , University of Gloucestershire .
13. Sanghavi, Punit,(2005), "**Customer perceptions of fairness in hotel revenue management**", Master Thesis, University of North Texas.
14. Severt, Denver Eugene,(2002), "**The Customer's Path to Loyalty: A Partial Test of the Relationships of Prior Experience, Justice, and Customer Satisfaction**", Doctoral Dissertation, Blacksburg University, Virginia.
15. Sharmin, Wadud,(2012), "**Customer satisfaction in business: a case study of Moon Travel Ltd, Finland**", Bachelor's Thesis in Degree Programme in Business Management, Laurea University of Applied Sciences.
16. Sidhu, Aneeta, (2005), "**CANADIAN CELLULAR INDUSTRY: CONSUMER SWITCHING BEHAVIOUR**" , Thesis for master, SIMON FRASER UNIVERSITY.
17. Smith, A.,(2001), "**A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery**", Doctoral Dissertation. University of Maryland.
18. Soares, Raquel,(2014), "**SERVICE RECOVERY PARADOX: CUSTOMERS' RESPONSE TO A SERVICE FAILURE-RECOVERY SITUATION IN A MOBILE TELECOMMUNICATIONS CONTEXT**", PhD Dissertation in Business and Management Studies , University DO PORTO .
19. Talgo, Therese,(2011), "**Customer participation in service production and service recovery**", Master Thesis, BI Norwegian Business School.

#### D. -Internet:

1. Day, Ralph L.,(1984), "**Modeling Choices Among Alternative Responses to Dissatisfaction**", Advances in Consumer Research, Vol. 11, pp. 496-499.  
<http://acrwebsite.org/volumes/5934/volumes/v11/NA-11>.
2. Hart, Christopher W.& Heskett, James L.& Sasser, W. Earl,(1990), "**The Profitable Art of Service Recovery**" Harvard Business Review, Vol. 68, No. (4), pp. 148-156.  
<https://hbr.org/1990/07/the-profitable-art-of-service-recovery>
3. Heskett, James L.& Jones, Thomas O.& Loveman, Gary W.& Sasser, W. Earl& Schlesinger, Leonard A.,(2008), "**Putting the Service-Profit Chain to Work**", Harvard Business Review, Vol. 86, No. (7/8), pp. 118-129.  
<http://www.hbr.org/2008/07/putting-the-service-profit-chain-to-work>.
4. Suanmali, Suthathip,(2014), "**Factors Affecting Tourist Satisfaction: An Empirical Study in the Northern Part of Thailand**", SHS Web of Conferences, Vol. 12, No. (1027), pp. 1-9.  
[http://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2014/09/shsconf\\_4ictr2014\\_01027/shsconf\\_4ictr2014\\_01027.html](http://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2014/09/shsconf_4ictr2014_01027/shsconf_4ictr2014_01027.html).



# الملاحق

## الملحق (1) أسماء السادة المحكمين

ت	اللقب العلمي والاسم	الجامعة	الكلية	الاختصاص
1	أ.د. احسان دهش جلاب	القادسية	الادارة والاقتصاد	ادارة استراتيجية
2	أ.د. حامد كاظم متعب	القادسية	الادارة والاقتصاد	ادارة امداد
3	أ.د. صالح عبد الرضا رشيد	القادسية	الادارة والاقتصاد	ادارة استراتيجية
4	أ.د. علاء فرحان طالب	كربلاء	الادارة والاقتصاد	ادارة تسويق
5	أ.د. غسان قاسم داود	بغداد	الادارة والاقتصاد	ادارة انتاج وعمليات
6	أ.م.د. حسين فلاح ورد	القادسية	الادارة والاقتصاد	ادارة تسويق
7	أ.م.د. عامر علي العطوي	المتنى	الادارة والاقتصاد	نظرية منظمة
8	أ.م.د. عباس مزعل مشرف	الكوفة	الادارة والاقتصاد	ادارة امداد
9	أ.م.د. فاضل راضي الغزالي	القادسية	الادارة والاقتصاد	سلوك تنظيمي
10	أ.م.د. ميثاق هاتف الفتلاوي	كربلاء	الادارة والاقتصاد	سلوك تنظيمي
11	أ.م. بشرى عبد حمزة	القادسية	الادارة والاقتصاد	ادارة جودة

\* تم ترتيب اسماء السادة المحكمين وفق اللقب العلمي ومن ثم وفق الحروف الابجدية

## الملحق (2)

### الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..

في الوقت الذي اعبر لكم فيه عن تمنياتي الخاصة بالسلامة والتوفيق بقضاء وقت ممتع في رحلتكم الإيمانية للديار المقدسة في رحاب الأرض الحرام ، فإني اضع بين أيديكم هذه الاستبانة، والتي صممت لأغراض جمع البيانات اللازمة لدراسة " جاهزية نظم إصلاح الخدمة وأثرها في إستجابة الزبون " ، مع التذكير بأن هذا البحث هو جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في ادارة الاعمال التي يروم الباحث الحصول عليها.

لذا أرجو التكرم بقراءة محتويات هذه الإستبانة قراءة واعية ومتأنية ، ثم إختيار الإجابة المناسبة قرين كل سؤال من الأسئلة الواردة فيها . وكونوا على ثقة تامة بان إجاباتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستحاط بالسرية التامة كما إنها سوف تكون موضع إهتمام من قبلنا ..... شاكرين لكم سلفاً تعاونكم الكبير ومساعدتكم القيمة لإنكم ستخصصون جزء من وقتكم الثمين للإجابة على فقراتها .

ملاحظة / لا حاجة لذكر الاسم

ولكم جزيل الشكر

الباحث

المشرف

مرتضى طعمه سلطان

أ.م.د. حسين علي عبد الرسول

murtadatama@gmail.com

hssn79@yahoo.com

أولاً : البيانات الشخصية :

1	النوع الاجتماعي:	ذكر	انثى
2	اسم الشركة المسافر معها :		
3	الفئة العمرية:	30-فأقل	40-31
		50-41	60-51
		60-فأكثر	
4	التحصيل العلمي:	دراسات عليا	بكلوريوس
		دبلوم	أعدادية فأقل
5	هل سبق وأن سافرت مع الشركة الحالية سابقاً ؟	نعم	كلا
6	هل سافرت مع شركة أخرى سابقاً ؟	نعم	كلا

ثانياً : البيانات الخاصة بفقرات الإستبانة :

هل يمكن أن تجيب عن الأسئلة الآتية في تجربتك السابقة أو الحالية مع الشركة ، من فضلك أختَر احد الخيارات الخمس وضع امامها إشارة (√)

ت	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	كيف كانت معاملة الشركة عندما قدمت شكاواك عن حادثة او مشكلة حدثت أثناء سفرك او تعاملك مع الشركة ؟					
	أولاً : اصلاح الخدمة : هو مجموعة من الاجراءات المقصودة والمخططة والتي تقوم بها المنظمات الخدمية من اجل مطابقة توقعات الزبون عن الخدمة بعد حدوث عيوب في تقديمها لإعادة الزبائن المتضررين الى حالة الرضا					
	1. التعويضات : عملية تقديم المنظمة موارد ملموسة على شكل (خصومات ، سلع مجانية ، اعادة اموال ، كوبونات) الى الزبون كتعويض عن الفشل الحاصل في تقديم الخدمة .					
1	الشركة عرضت خصم جيد كجزء من حل مشكلة الخدمة					
2	الحلول التي تقدمها الشركة مناسبة ومقبولة بالنسبة لي					
3	قدمت الشركة عرضاً جيداً لإصلاح الأخطاء التي تعرضت لها					
4	تراقب الشركة بشكل صارم مرحلة ما بعد إنعاش الخدمة وإصلاحها					
	2. الاعتذار : يشير الى تواصل مقدم الخدمة بـ (أدب ، مجاملة ، اهتمام ، جهد ، وتعاطف) مع الزبائن الذين يواجهون حالات الفشل في تقديم الخدمة .					
5	الشركة حلت المشكلة بسرعة وقدمت إعتذاراً عن الإزعاج بشكل فوري					
6	قدمت الشركة بعض التعويضات كإعتذار عن الخطأ الذي حدث معي					
7	قدمت الشركة مزايا إضافية تعبيراً عن اعتذارها أثناء الرحلة					
8	قدم مدير الشركة (نائبه) رسالة إعتذار لتأكيد أسف الشركة عن الخطأ الحاصل في تقديم الخدمة					
	3. سرعة الاستجابة : مبادرة مقدم الخدمة لحل المشكلة فور حدوثها او فور تقديم شكوى من قبل الزبون وبيان اسباب الفشل للزبون العمل على ايجاد حل بأسرع وقت ممكن.					

9	حلت الشركة مشكلتي و أستكملت بخطة الإنعاش بأسرع وقت ممكن				
10	الشركة تحاول إنجاز عملية حل المشكلات بأسرع وقت ممكن				
11	تم حل مشكلتي على شكل دفعة واحدة ولم اعد بحاجة لطلب المزيد من المساعدة				
12	لم أنتظر دون داعٍ ووجدت الشركة حل لمشكلتي بسرعة				
<p><b>ثانياً : العدالة المدركة :</b> هي ادراك الزبون لعدالة اجراءات وتعاملات وتوزيع النتائج من قبل المنظمة خلال اللقاء الخدمي او عملية الاصلاح ، ويدرك الزبون العدالة عندما تتساوى مدخلاته مع المخرجات التي يحصل عليها.</p>					
<p><b>1. العدالة الاجرائية :</b> وتعني ادراك الزبون للعدالة خلال المراحل العديدة من الاجراءات والعمليات اللازمة لإصلاح الخدمة المعيبة.</p>					
13	تستجيب الشركة بشكل منصف بالرغم من الإزعاج الذي تعانيه من المشاكل المتكررة				
14	لدي الفرصة لإخبار إدارة الشركة بتفاصيل الحوادث والمشكلات التي تواجهني .				
15	يمكنني أن أتحمك بالنتائج المتعلقة بمشكلات الخدمة التي تعالجها الشركة من أجلي .				
<p><b>2. العدالة التفاعلية :</b> وتمثل تقييم الدرجة او المستوى الذي يدرك به الزبون عدالة التفاعل البشري من قبل العاملين في منظمات الخدمة ، اثناء عملية اصلاح الخدمة</p>					
16	تتعامل إدارة الشركة معي بلباقة كبيرة عند حل المشاكل التي تواجه المسافرين .				
17	أحصل على تفسيرات معقولة لأي حادث أو مشكلة تواجهني أثناء السفر.				
18	يهتم العاملون في الشركة إهتمام جدي في حل المشاكل التي تواجهني في سفرتي				
<p><b>3. العدالة التوزيعية :</b> وهي الانصاف ، الحاجة ، القيمة ، والعوائد المتحققة من نتائج اصلاح الخدمة المعيبة التي يدركها الزبون.</p>					
19	التعويضات المعنوية لحل المشكلات غالباً ما تكون عادلة				
20	الجهود التي تبذلها الشركة في حل المشكلات تقدم تعويضات قيمة بالنسبة لي				
21	تقدم الشركة تعويضات منصفة لجميع زبائنها وبشكل متساوي				
<p><b>ثالثاً : استجابة الزبون :</b> هو ردة فعل الزبون (الوجدانية والسلوكية) للخدمات المقدمة اثناء اللقاء الخدمي او عمليات اصلاح الخدمة المعيبة .</p>					

1. الرضا : هو شعور الزبون الناتج عن المقارنة بين اداء الخدمة المدرك وبين توقعاته.				
22				أنا راضٍ عن الشركة بغض النظر عن حوادث تقديم الخدمة.
23				إستجابة الشركة لشكواي يجعلني في موقف أفضل تجاهها .
24				تقدم الشركة خدمات مميزة و إضافية مثل (حقائب السفر والتوصيل المجاني لمكان الإقامة وغيرها) .
25				هناك سهولة في الاتصال بالشركة عبر وسائط متعددة ( الهاتف ، البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الإجتماعي الأخرى).
26				يتميز العاملون في الشركة بالأناقة .
27				العاملين في الشركة مهذبون وتعاملهم اخوي ومميز مع الزبون.
28				عاملي الشركة لا يترددون في إيجاد الوقت اللازم لتوفير أفضل خدمة للزبون .
29				عاملي الشركة يعرفون جيدا أنشطة وأعمال الشركة .
2. كلمة الفم ( الدعاية الشفوية ) : هي عملية قيام الزبائن الراضين بإخبار الآخرين عن مدى رضاهم عن منظمة ، منتج ، خدمة او حدث ما ، وتعتبر مصدر هام يستخدمه الزبائن لجمع المعلومات عن المنتجات/الخدمات، وتختلف اهميته ووزنه حسب خبرة وتجربة مقدم التوصية ، وهي اما ان تكون ايجابية او سلبية، وكلما كانت العلاقات والموثوقية بين الاطراف اقوى كان الاثر اكبر.				
30				أوصي أصدقائي ، أقربائي وجيراني بالتعامل مع هذه الشركة
31				أشجع الآخرين بزيادة تعاملاتهم مع الشركة في المستقبل.
32				اناصر وادعم الشركة أمام زبائن الشركات الأخرى
33				لا أشتكي للآخرين عن الوقائع الحرجة(حالات الفشل) التي تحدث اثناء السفر مع الشركة
3. نية التحول : هي تفكير الزبون في انهاء العلاقة مع مزود الخدمة الحالي والانتقال الى مزود خدمة اخر ، نتيجة لحدوث بعض المشاكل وعدم معالجتها من قبل المنظمة بالطريقة المناسبة او المقبولة ، او وجود بدائل وخيارات افضل لدى مزود خدمة آخر				
34				لدي نية بتكرار التعامل مع الشركة الحالية للسفر الى مناطق سياحية أخرى
35				سأستمر في التعامل مع الشركة الحالية حتى لو تم رفع أجور السفر
36				في كل نية للسفر تكون الشركة الحالية خيارى الأول للتعامل
37				في النية تبديل شركة السفر الحالية في السفريات المقبلة

### الملحق (3)

## أسماء العاملين الذين تمت مقابلتهم اثناء رحلات الشركات

خلال المدة (كانون الثاني - نيسان)

الشركة	الاسم	ت
شركة احباب ابو القاسم	محمد علي عبدالرزاق ابو القاسم	1
شركة احباب ابو القاسم	جعفر عدنان جعفر	2
شركة احباب ابو القاسم	معتز عبد الكريم	3
شركة احباب ابو القاسم	حسنين علي اسماعيل	4
شركة احباب ابو القاسم	راضي عزيز حسن	5
شركة الحطيم	محمد جميل احمد	6
شركة الحطيم	ياسر عمار كنعان	7
شركة الحطيم	سيف مزهر جنجون	8
شركة الحطيم	ازهر عبدالرضا محمد	9
شركة الحطيم	محسن عبدالحسن جميل	10
شركة العواشير	محمد عامر جبار	11
شركة العواشير	خضر حسين ياسين	12
شركة العواشير	عقيل محسن كاظم	13
شركة العواشير	علي عبدالزهرة مجبل	14
شركة العواشير	امير عبدالله قاسم	15
شركة العواشير	سمير كاظم خلف	16

## الملحق (4)

كتاب الهيئة العليا للحج والعمرة - مكتب ميسان<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> تم وضع هذا الكتاب لعدم وصول جواب الدائرة الادارية والمالية.





## الملحق (6)

كتاب شركة احباب ابو القاسم للحج والعمرة

بطاقة خصم كتعويض مقدمة من شركة احباب ابو القاسم

--	--

الملحق (8)

اعداد الزبائن خلال الاشهر (شباط، آذار، نيسان، أيار، حزيران، تموز)  
للشركات الثلاث المبحوثة

العواشير		الحطيم		احباب ابو القاسم		الشركة
						الشهر
300	96	318	96	**366	*126	شباط
	126		96		96	
	78		126		144	
270	96	270	126	318	96	آذار
	48		96		96	
	126		48		126	
270	126	270	126	336	96	نيسان
	48		96		144	
	96		48		96	
366	126	336	144	300	126	أيار
	144		144		126	
	96		48		48	
288	48	384	96	432	96	حزيران
	48		96		96	
	192		192		240	
222	96	444	126	414	222	تموز
	48		96		96	
	78		222		96	
1716		2022		2166		المجموع

\* عدد الزبائن في الرحلة الاولى من شهر شباط.  
\*\* مجموع الزبائن خلال شهر شباط.

## Abstract

The present study aims to investigate the readiness of tourism services recovery systems and its impact on customer response. It has been selected sample of customers tourist companies in Iraq, to conduct the study , the study based on main hypothesis that (can activate the positive customer response through a just recovery systems) . It has been dependence on empirical measurements from previous studies to verify these hypotheses , and that using a variety of statistical tools for the analysis and processing of data and information by using the necessary statistical packages through simple correlation matrix, the simple regression analysis and structural equation modeling to test the hypotheses of the study and (SPSS vr.19) program and (Amos vr.23) program . The study found to a set of conclusions was the most important (The effect of perception customers to the effectiveness service recovery systems in enhance positive responses conditioned By their perception of justice) . And in the light of the conclusions have been formulation a set of recommendations was the most important (necessity Investment companies systems and strategies of service recovery which owned , and training employees and empowerment them to deal with cases of service failure , and that the companies make the bulk of their attention to customer retention through avoiding and treatment failures) .

**Keywords** : Service recovery, perceived justice, customer response .

**Ministry of Higher Education and Scientific Research**

**Al\_ Qadissiya University**

**College of Administration and Economics**

**Department of business administration**



# **Readiness of the service recovery systems and its impact on customer response**

**An analytical study of the views of a sample From  
Customers of Iraqi tourism companies**

**A thesis submitted**

**In the fulfillment at requirements for the degree of M.Sc. of  
business administration to the council of the collage of  
Administration & Economics**

**BY**

**Murtada Tama Sultan Al-Musawi**

**Supervised By**

**Assist Prof . Dr Hussein Ali Abdel Rasoul Al-Janabi**

**2017 A.D**

**1438 H.D**