



## دور نظم إصلاح الخدمة في تعزيز الإستجابة الإيجابية للزبون

### دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن شركات السياحة العاملة في العراق

الباحث مرتضى طعمه سلطان الموسوي

أ.م.د. حسين علي عبد الرسول الجنابي

murtadatama@gmail.com

hssn79@yahoo.com

كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القادسية

#### المستخلص

يهدف البحث الحالي الى تقصي دور نظم اصلاح الخدمات السياحية في تعزيز الإستجابة الايجابية للزبون. وقد تم اختيار عينة من زبائن الشركات السياحية في العراق لإجراء الدراسة بلغت (500) زبون ، وتقوم الدراسة على فرضية رئيسية مفادها (يمكن تنشيط الاستجابة الايجابية للزبون من خلال نظم اصلاح الخدمة). 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). وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات كان اهمها (ان تأثير ادراك الزبائن لفاعلية نظم اصلاح الخدمة يساهم في تعزيز استجاباتهم الايجابية). 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).

#### Abstract

This research aims to investigate The role of tourism services recovery systems enhancing positive response to the customer. 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 services 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 research found to a set of conclusions was the most important (The effect of perception customers to the effectiveness service recovery systems Contributes to the enhancing their positive responses) . 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).



## المقدمة

نظراً لما تواجهه منظمات الأعمال المعاصرة العديد من التحديات التي تهدد نجاحها وبقائها، وتتمثل بالتغيرات الاقتصادية والاجتماعي التي ولدتها ظاهرة العولمة، وانفتاح السوق وتحديات التطور التكنولوجي والمعلوماتي، ويعتبر قطاع السياحة من القطاعات التي تطورت وبشكل متسارع، وهذا نتيجة التغيرات التي حصلت في بيئة الأعمال، وهذا ما يزيد من حدة المنافسة، الامر الذي يعني ان قطاع السياحة اصبح ذو اهمية في الاقتصاد العراقي وخصوصا في السنوات الاخيرة، نتيجة توسع اعمال منظمات الخدمة السياحية. وبما ان تقديم الخدمات ينطوي على المورد البشري، الامر الذي يعني انه لا يمكن ضمان تقديم خدمات خالية من العيوب ، إذ ان الاخطاء تحدث أثناء تأدية الخدمات المنظمة ولأسباب متنوعة. وبالتالي فلكي 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 على ارتباط الإستجابة الإيجابية للزبون وتأثره بمشكلة محورية وهي فشل تقديم الخدمة، والتي من المستحيل تجنبها. إذ إن خصائص الخدمة (اللاملوسية، التباين، التلازم، والقابلية للتلف) عقدت إجراءات إنتاجها وتسليمها، وكما جعلت من غير الممكن تقييم جودتها بدقة كما هو عليه في السلع، وبما ان الاخطاء متنوعة باختلاف أسبابها، فإن نتائجها متنوعة أيضاً ف (عدم رضا الزبون وتدمره، تآكل ثقة الزبون ، الدعاية الشفوية السلبية ، انخفاض المبيعات وارتفاع التكاليف ، وهبوط معنويات العاملين وأدائهم) كلها آثار محتملة لتقديم خدمات معيبة أو حوادث حرجة في الخدمة.

ولأن المنظمات تحرص على الإحتفاظ بزيائنها ولا تريد فقدانهم، فيجب 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. من المعلوم ايضا إن أنشطة الإصلاح تتضمن مواجهة الفشل والمعيب ومحاولة تعديل أو تسوية المشاكل في الخدمات المقدمة التي لا تلي 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 تقاوم الموقف السلبية للزبون تجاه المنظمة. كما و إن اعتماد المنظمات استراتيجيات لإصلاح الخدمات المعيبة يعتبر امر في غاية الأهمية ، من



شأنها أن ترفع الحصة السوقية للمنظمة وتخفف نسبة دوران الزبائن ، وتجنب المنظمة التكاليف التسويقية لكسب زبائن جدد.

ووفقاً لما تقدم فإن الدراسة الحالية تحاول اختبار مدى جاهزية نظم إصلاح الخدمة في هذه المنظمات والمتمثلة بثلاث شركات سياحية ، لتحديد مقدار ما يكتنزه زبائنها من صورة مدركة فعلية لعمليات إصلاح الخدمة تجاه شركاتهم. كما تهدف هذه الدراسة الى معرفة هل إن نظم إصلاح الخدمة الفاعلة تؤثر في تعزيز الاستجابة الايجابية للزبائن؟

وقد تم تقسيم البحث الحالي متضمناً ثلاث مباحث أساسية ، البحث الأول تناول منهجية البحث وإجراءاته . أما البحث الثاني فقد عرج على أدبيات متغيرات البحث ، في حين تناول المبحث الثالث الجانب العملي للبحث بينما تضمن المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

### المبحث الاول - منهجية البحث

#### أولاً: مشكلة البحث

تسج ملامح مشكلة البحث الحالي دوافع بحثية متنوعة تجسد الاعتبارات الفكرية والعملية المراد الوقوف عليها، وعلى النحو أدناه:

أ. **الدوافع الفكرية:** لما تكتسبه إستجابة الزبون من اهمية كبيرة ودورها في بقاء ونجاح المنظمات، فإن 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 أكبر، من خلال تسليط الضوء على تساؤلين جوهريين هما: ما هي 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).

ب. **الدوافع العملية :** بما ان قطاع الخدمات السياحية ينطوي على الكثير من الخدمات التي تقدم للزبائن، فإن 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 من شأنها معالجة حالات الفشل وإصلاحها لتجنب الآثار السلبية للخدمة السياحية المعيبة. فهي تعزز موقف الزبون من الشركة للإحتفاظ بولاء زبائنهم و دعمهم لها، وتسمى تلك الإجراءات نظم إصلاح الخدمة وهي تعتمد إستراتيجيات محددة لتعويض حالات الفشل وتلافيها. مما يجعل من دراسة دور نظم إصلاح الخدمة السياحية في حث الزبائن على الإستجابة الإيجابية لتلك النظم دافع مهم في إعداد هذا البحث.

وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال طرح التساؤل الأساسي الذي تسعى الدراسة الإجابة عليه، وعلى النحو أدناه:

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



## ثانياً: أهمية البحث

تزايد الاهتمام بقطاع السياحة في العراق وتناميه في السنوات الاخيرة ، وهذا يعني ان شركات الخدمات السياحية حديثة العهد في التعامل مع حالات فشل الخدمة المعقدة والمتراطة فضلا عن كيفية اصلاحها. اذ ان الفشل في تقديم الخدمة السياحية قد يضر بسمعة الشركة ويكبدها تكاليف مادية عالية. ونظرا الى ضرورة الاهتمام بتخفيض التكاليف المادية والمعنوية المصاحبة لحالات فشل الخدمة، فانه من اللافت ان يتبلور هاجس بأهمية دراسة هذا الموضوع. كما تناول بالبحث والتحليل العلاقة والتأثير بين متغيرين وهما نظم اصلاح الخدمة التي يمكن ان تتكامل أبعادها في تحقيق الاستجابة الايجابية للزبون ، وهي من المواضيع الحديثة في مجال الفكر الاداري التسويقي بل النادرة على مستوى الفكر التسويق العربي فضلا عن المحلي، وهذا مما يكسبها اهمية كبيرة.

كما يعد موضوع اصلاح الخدمة وآثاره 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 التكاليف والحجم الاقتصادي إلى اقتصاد قائم على العلاقات مع الزبون. كما ويعد هذا البحث مساهمة في رفق المكتبة العراقية لغرض زيادة التراكم المعرفي في مجال متغيرات الدراسة.

## ثالثاً: أهداف البحث

يتضمن البحث الحالي مجموعة من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها وهي على النحو أدناه:

1. تحديد مستوى إدراك عينة البحث لمدى توافر أبعاد نظم اصلاح الخدمة الثلاث المتمثلة بالتعويضات والاعتذار وسرعة الاستجابة في الشركات المبحوثة.
2. تحديد مستوى الإستجابة الإيجابية للزبون المتمثلة بالأبعاد الثلاث الرضا وكلمة الفم ونية التحول.
3. اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين أبعاد اصلاح الخدمة واستجابة الزبون.

## رابعاً : فرضيات البحث وإنموذجه الفرضي

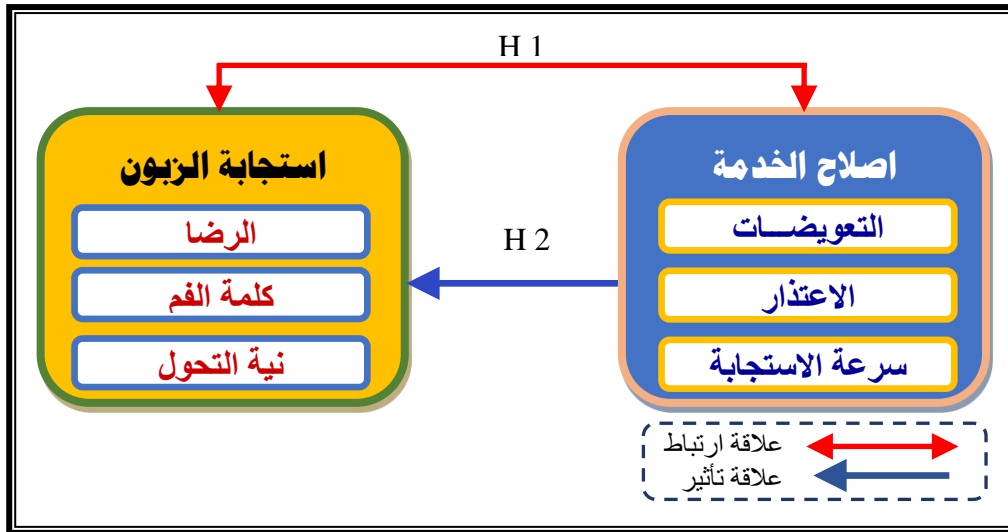
1. فرضيات البحث : يقوم البحث على فرضية رئيسة مفادها : "يمكن تنشيط الاستجابة الايجابية للزبون من خلال نظم اصلاح خدمة فاعلة" وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الرئيسة وعلى النحو الآتي :

الفرضية الرئيسة الاولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة مع الاستجابة الايجابية للزبون ويظهر ذلك من خلال (1) الرضا و(2) كلمة الفم و(3) نية التحول . وتتفرع من هذه الفرضية اربع فرضيات فرعية وهي:

- أ. توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة متمثلة ب (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة مع الرضا.
- ب. توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة متمثلة ب (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة مع كلمة الفم.



- ج. توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة متمثلة بـ (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة مع نية التحول.
- د. توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة مع استجابته الكلية.
- الفرضية الرئيسية الثانية : كلما ارتفع ادراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعله كلما تنشطت لديه الاستجابة الايجابية ويظهر ذلك من خلال (1) شعوره بالرضا (2) كلمة الفم الايجابية و(3) انخفاض نية التحول. وتضم الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ. كلما ادرك الزبون ان نظم الاصلاح المتمثلة بـ (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة فاعلة كلما ارتفع شعوره بالرضا.
- ب. كلما ادرك الزبون ان نظم الاصلاح المتمثلة بـ (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة فاعلة كلما ارتفع انخراطه في نشر كلمة الفم الايجابية.
- ج. كلما ادرك الزبون ان نظم الاصلاح المتمثلة بـ (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة فاعلة كلما انخفضت نوايا التحول لديه.
2. إنموذج البحث الفرضي : يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث والذي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وكالاتي:



الشكل (1) الإنموذج الفرضي للبحث

#### خامساً : الأساليب الإحصائية المستخدمة

- اعتمد البحث في جانبه الميداني على عدد من الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS vr.19)، وبرنامج (Amos vr.23) ، وكما يلي:
1. المتوسطات الحسابية : تم حساب المتوسط الحسابي وذلك لترتيب فقرات الاستبانة من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط ومعرفة الأهمية النسبية ، أما الانحرافات المعيارية تم استخدامها لمعرفة مدى انحراف آراء (استجابات) أفراد عينة البحث لكل فقرة من فقرات متغيرات البحث ولكل



- بعد من أبعاد البحث عن متوسطها الحسابي وكذلك يبين تشتت في آراء افراد عينة البحث لكل فقرة من فقرات متغيرات البحث.
2. معامل كرونباخ الفا ومؤشرات جودة المطابقة للتحقق من اتصاف أداة قياس البحث بوجود الاتساق والثبات الداخلي.
3. معامل الارتباط البسيط (Pearson) استخدم لقياس قوة العلاقة ونوعها بين متغيرات الدراسة بشكل منفرد وتتراوح قيمته بين (+1) و(-1) اذ ان الاشارة الموجبة تشير الى ان العلاقة طردية، اما الاشارة السالبة فتشير الى أن العلاقة عكسية بين المتغيرين.
4. معادلة النمذجة الهيكلية (SEM) توضح طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة لغرض اكتشاف تلك العلاقات وبيان اهمية الابعاد العائدة الى كل متغير من المتغيرات ومقارنة بعضها ببعض الاخر في كشف التأثير ومعنويته بالاعتماد على قيم النسبة الحرجة (C.R.) ، فكلما كانت (C.R.) اكبر من ( $\pm 1.96$ ) كلما دل على إن معامل التأثير المعياري أو اللامعياري هو ذو دلالة إحصائية (Byrne, 2010:68).
- سادساً : أداة القياس

تتكون أداة قياس الدراسة من متغيرين رئيسين بالإضافة إلى الجزء الخاص بالبيانات الديموغرافية الخاصة بالمستجيبين. والجدول (1) يعرض مكونات أداة القياس وعدد الفقرات الخاصة بكل متغير والمصادر المقتبسة منها كما ورد في الاستبانة . وقد تم اعتماد مقياس (Likert) الخماسي .

الجدول (1) المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية التي عالجتها الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصدر
1	البيانات الشخصية	النوع الاجتماعي، اسم الشركة المسافر معها، الفئة العمرية ، التحصيل العلمي ، هل سبق وان سافرت مع الشركة الحالية سابقاً؟ ، هل سافرت مع شركة اخرى سابقاً؟	6	من اعداد الباحث بالاعتماد على ما قدمته الدراسات السابقة وبما يخدم الدراسة الحالية
		المجموع	6	
2	اصلاح الخدمة	التعويضات الاعتذار سرعة الاستجابة	4 4 4	Soares, 2014
		المجموع	12	
3	استجابة الزبون	رضا الزبون كلمة الفم نية التحول	8 4 4	Smith et al.,1999 Martin & Lueg , 2013 Gall & Olsson, 2012
		المجموع	16	

والجدول (2) يقدم توضيح تفصيلي حول هذه المقاييس .

قام الباحثان بالتأكد من اتساق وثبات مقاييس البحث بطريقة الفا كرونباخ وقد تم حساب معامل الثبات للمقاييس باستخدام معامل ارتباط الفا كرونباخ الموضح في الجدول (2). وقد تراوحت قيم معامل كرونباخ



الفا بين (0.813-0.942) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية لان قيمتها اكبر من (0.75) (Nunnaly & Bernstein, 1994:297)، والتي تدل على إن مقاييس أداة قياس الدراسة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي.

الجدول (2) ترميز وتوصيف أداة قياس البحث

ت	اسم المتغير	الرمز	عدد الفقرات	المصدر	الفا كرونباخ
1	اصلاح الخدمة :	SERREC	12	Soares, 2014	942.
	1. التعويضات	COMPE	4		.868
	2. الاعتذار	APOLO	4		.887
	3. سرعة الاستجابة	SPERES	4		.879
2	استجابة الزبون :	CUSRES	16	Smith et al., 1999	.925
	1. الرضا	SATIS	8		.908
	2. كلمة الفم	WOROMO	4		.822
	3. نية التحول	INTSWI	4		.832
				Martin & Lueg , 2013	
				Gall & Olsson, 2012	

سابعاً : مجتمع البحث وعينته

تم في هذه الدراسة اختيار ثلاث شركات سياحية عراقية ليمثل زبائنها مجتمع الدراسة، وهي (شركة احباب ابو القاسم للحج والعمرة المحدودة ، شركة الحطيم للحج والعمرة والسياحة الدينية المحدودة ، شركة العواشير للحج والعمرة والسياحة الدينية المحدودة).

أما عينة الدراسة وقد استخدمت الدراسة اسلوب العينة العشوائية في اختيار العينة، وتم تحديد حجم عينة الدراسة المستهدفة والتي تمثل المجتمع الأصلي بالاعتماد على ما طرحه (Kergcie & Morgan, 1970:607) لتحديد الحد الادنى لحجم العينة لمجتمع معروف، ووفق المعادلة رقم (1):

$$n = \frac{X^2 N P (1-P)}{d^2 (N-1) + X^2 P (1-P)} \quad (\text{Kergcie \& Morgan, 1970:607}) \dots\dots\dots 1$$

حيث  $n$  = الحد الادنى 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 يلي :

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

وكما يتضح من تطبيق المعادلة هذه نجد أن الحد الادنى لحجم العينة لمجتمع يتكون من (5904) عنصر يساوي تقريبا (361). ويوضح الجدول (3) عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة من لدن المستجيبين والتي تم توزيعها بشكل عشوائي ، إذ تم توزيع (500) استمارة على زبائن الشركات المبحوثة، واسترجع منها (469) استمارة، وبعد تفحص الاستثمارات المسترجعة استبعدت (29) استمارة لعدم



صلاحيتها وعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة عن الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستثمارات الصالحة الصالحة للدراسة والتحليل (440) استمارة ، وهذا يعني إن نسبة الاستثمارات الصالحة للتحليل كانت (%88).

الجدول (3) عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة

الاستثمارات			الموزعة	حجم العينة	مجتمع الدراسة
نسبة الصالحة	الصالحة	المسترجعة			
%89.5	179	188	200	500	شركة احباب ابو القاسم
%90	135	142	150		شركة الحطيم
%84	126	139	150		شركة العواشير
%88	440	469	500		المجموع

وبهدف وصف خصائص عينة البحث اقترح الباحثان تفصيلهما بالجدول (4) كما موضح أدناه:

الجدول (4) خصائص عينة الدراسة

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة
1	النوع الاجتماعي	ذكور	195	%44.3
		إناث	245	%55.7
		المجموع	440	%100
2	الشركة المسافر معها	شركة احباب ابو القاسم	179	%40.7
		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	%40
		51 - 60	107	%24.3
		اكتر من 61	49	%11.1
		المجموع	440	%100
4	التحصيل العلمي	دراسات عليا	26	%14
		بكلوريوس	121	%27.5
		دبلوم	97	%22
		اعدادية فاقل	160	%36.5
		المجموع	440	%100
5	السفر مع الشركة الحالية سابقاً	نعم	175	%39.8
		كلا	265	%60.2
		المجموع	440	%100
6	السفر مع شركة اخرى سابقاً	نعم	97	%22
		كلا	343	%78
		المجموع	440	%100



## المبحث الثاني - مراجعة نظرية

### أولاً : 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 الصعب ضمان تقديم خدمة خالية من العيوب (100%) على الدوام (Wilson et al., 2012:29). وبعبارة أخرى، في سياق تقديم الخدمات، من الصعب ضمان "العيوب الصفرية" في الخدمة المقدمة.

لذلك، يتم حث مقدمي الخدمة على فهم كيفية ضمان الاصلاح الفعال في أعقاب الفشل، للحد من عدم رضا وتدمير 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). ووفقا لـ (McCull-Kennedy & Sparks, 2003:252) فان أكثر من نصف الزبائن لديهم شعور سلبي قوي تجاه الشركة 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 وتعرف عملية اصلاح الخدمة على انها مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها المنظمة ووالعاملين 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، والمنتجات أو الخدمات المجانية وترقية الخدمات) أو الموارد الاجتماعية (مثل الاستجابة السريعة، الاعتذار، الاعتراف بالمشكلة، وتدخّل الإدارة) (Kelley et al., 1993:432).

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".



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 الالهية بالنسبة للمنظمة ضمان الاصلاح الفعال للحصول على هذه النتائج.

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 ((1) سرعة الاستجابة ، (2) الاعتذار و(3) التعويض.

#### أ. التعويضات (Compensation)

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 حيث صلته بتوزيع التكاليف والفوائد في تحقيق علاقات تبادلية منصفة . أما في سياق اصلاح الخدمة ، فان التعويضات تنطوي على (الخصومات ، سلع مجانية ، اعادة الأموال ، كوبونات (قسائم)) من قبل المنظمة استجابة لعدم المساواة الناجمة عن فشل الخدمة .

كما ان تعويض الزبائن يعتبر 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 غالباً 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 من قبل الزبائن، اذ ان التبادل هو حجر اساس في التفاعل البشري ( Johnston & Hewa, 1997:469).

وبذلك يمكن القول ان التعويضات تعني عملية تقديم المنظمة موارد ملموسة على شكل (خصومات ، سلع مجانية ، اعادة اموال ، كوبونات) الى الزبون كتعويض عن الفشل الحاصل في تقديم الخدمة .

#### ب. الاعتذار (Apology)

في نظريات التبادل الاجتماعي والعدالة ، ينظر الى الاعتذار بمثابة مكافئة قيمة لإعادة توزيع الاحترام (مورد اجتماعي) في علاقة التبادل (Walster et al., 1973:9). وتقتصر 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 تتزعزع العلاقة بين منظمة الخدمة وزبائنهم، وان من اهم الخطوات لاصلاح الخدمة واستعادة التوازن هو ان تعترف الشركة بالخطأ وتقدم اعتذار، اذ انه من خلال الاعتذار تعرب الشركة عن اسفها بان الزبون لم يستلم الخدمة التي يريد كما كان متوقع، اذ ان الاعتذار هو الاعتراف بان الزبون قد تعرض للازعاج اثناء اللقاء الخدمي (Zemke & Bell, 1992:6).

فالاعتذار من قبل مقدم الخدمة يتم من خلال التواصل بأدب، مجاملة، اهتمام، الجهد، وتعاطف مع الزبائن الذين يواجهون حالات الفشل في تقديم الخدمات من اجل تعزيز تقييماتهم للقاء الخدمي. واثار (Blodgett et al., 1997:187) الى ان الاعتذار له آثار على نوعية المعالجات والاتصالات



الشخصية خلال عملية اصلاح الخدمة ، ويعزز ادراك الزبائن للرضا ، 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 لابد 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. وخالصة القول فان الاعتذار يشير الى تواصل مقدم الخدمة ب (أدب ، مجاملة ، اهتمام ، جهد ، وتعاطف) مع الزبائن الذين يواجهون حالات الفشل في تقديم الخدمة.

#### ج. سرعة الاستجابة (Response Speed)

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 يعتبر 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).

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 بأنه ستمم 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).

وبهذا فان سرعة الاستجابة تمثل 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.



## ثانياً : استجابة الزبون

## 1. مفهوم استجابة الزبون

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).

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

## أ. رضا الزبون

أصبح رضا الزبون واحد من الأهداف الأكثر أهمية والذي تعتبره 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) . لذا فان (Agyapong& Ghana, 2011:203) اثبتا بأن الرضا هو "مواقف أو احكام تقييمية متفاوتة على استمرارية المتعة التي تركز على المنتج او الخدمة ، والتي يتم تقييمها بعد الاستهلاك او الاستلام".

## ب. الدعاية الشفوية (كلمة الفم المنطوقة)

تعرف كلمة الفم على انها "ملاحظات إيجابية او سلبية نتيجة خدمة استخدمها زبون ونقلها لشخص آخر" (Loveloek& 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 لتتقل الى الجمهور صورة عما تكون الخدمة عليه فعلاً".

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 تعتبر 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 كالاصدقاء ، افراد العائلة وشركاء العمل" .



### ج. نية الزبون في التحول الى مجهز خدمة آخر

تعرف نية تحول الزبون بأنها "تفكير الزبون باتخاذ قرار بوقف شراء خدمة معينة أو رعايته شركة 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 مجهز خدمة إلى مجهز آخر" (Ranganathan et al., 2006:271).

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 .

#### ثالثاً : اصلاح الخدمة واستجابة الزبون

يصب الهدف الجوهرى للدراسة في تيار معرفة محفزات الاستجابة الايجابية للزبائن. وقد تطرق العديد من الباحثين الى ان هناك عدد من المحفزات للاستجابة الايجابية للزبائن ولكن اتفق غالبيتهم على ان جودة الخدمة المدركة تعد عاملاً جوهرياً في التحفيز (Tax et al., 1998) ، اذ تشير الجودة المدركة الى الفرق بين توقعات الزبائن والاداء الفعلي للخدمة (Boshoff, 1997:112). ونظراً للخصائص التي تتميز بها الخدمة فانه من المستحيل تجنب حالات الفشل تماماً، فإذا حدث خطأ في تقديم الخدمة فسيترك الزبون بان الخدمة لا تلبى توقعاته (Bitner et al., 2002:72) .

إن فشل الخدمة تمثل خيانة صارخة بالنسبة للزبون والفشل في معالجتها يؤدي الى تقادم الموقف السلبي للزبون تجاه المنظمة (Cranage, 2004:214). ولكي تستطيع المنظمة مواجهة تلك المعضلة توجهت وبشكلٍ جدي نحو الإعتماد على الإستجابة الإيجابية كركيزة أساسية للربحية المستدامة ، إلا ان الدراسات والبحوث في مجال التسويق وسلوك المستهلك ، أكدت ارتباط الإستجابة الإيجابية للزبون وتأثره بمشكلة محورية وهي الأخطاء البشرية وغير البشرية أثناء تقديم الخدمة أو ما يسمى فشل الخدمة في تلبية التوقعات ، والتي لا يمكن تجاوزها بأي حال من الأحوال (Karatepe, 2006:87).

وأشار (Kelley et al., 1993:432) الى ان فشل مقدم الخدمات في الاستجابة لحالات الفشل يعتبر غير مقبول بالنسبة للزبائن وكذلك يؤدي إلى عدم الرضا وربما ترك التعامل مرة اخرى ، وقدم مجموعة من الاستراتيجيات لاصلاح الخدمة في المطاعم منها (اغذية مجانية ، خصومات طعام ، وكوبونات(قسائم) ، تدخل إدارة ، استبدال الطعام ، تصحيح الفشل ، والاعتذار). وقد اقترح آخرون مجموعة من الافعال او الاجراءات التي يمكن القيام بها لإصلاح فشل الخدمة ، وتضمنت الاعتذار ، الاستماع ، تقديم حل سريع ، التعويض ، الوفاء بالوعود ، والمتابعة (Bell & Zemke, 2003:33).



### المبحث الثالث - الجانب العملي

#### أولاً : الوصف الإحصائي

في هذه الفقرة سيتم عرض نتائج الدراسة التطبيقية وتحليلها وتفسيرها وذلك من خلال استعراض آراء الباحثين التي كشفت عنها استجاباتهم على جميع فقرات أداة الدراسة. وقد قام الباحثان في سبيل تحقيق ذلك باستخدام التحليلات الإحصائية الوصفية (كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية<sup>1</sup>) وكذلك التكرارات والنسبة المئوية للإجابات ومستوى الاجابة واتجاهها وأهميتها النسبية وباستخدام برنامج ( SPSS 19). وتتضمن هذه الفقرة محورين أساسيين :

#### 1- باصلاح الخدمة

لغرض فحص نتائج التحليل الخاص بأبعاد اصلاح الخدمة ومدى توفره في الشركات المبحوثة في ضوء استجابات الأفراد المبحوثين على فقرات الدراسة فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الإجابة ومستواها وادنى واقصى اجابة والأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة تجاه كل بعد من أبعاد متغير اصلاح الخدمة ، وكالاتي:

#### أ. التعويضات

بلغ المتوسط الحسابي العام لبعده التعويضات (4.073) وبانحراف معياري عام مساوٍ الى (0.78) ونسبة اتفاق (76.775%) وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير اصلاح الخدمة في التسلسل (1) ، وهذا يعني ان الشركات المبحوثة تهتم بهذا البعد من خلال تقديم تعويضات وحلول مناسبة ومقبولة لزيائنها كوسيلة لمعالجة حالات الفشل وتلافي الاخطاء التي تحدث اثناء تقديم الخدمة ، وتضع نظم رقابية لمتابعة عمليات الاصلاح وما بعدها.

#### ب. الاعتذار

فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده الاعتذار (3.950) وبانحراف معياري مساوٍ الى (0.835) ونسبة اتفاق (72.975%) وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير اصلاح الخدمة في التسلسل (3). وهذا يعني ان الشركات المبحوثة تهتم بهذا البعد حيث انها لا تتردد في تقديم الاعتذار والتبريرات المقنعة لزيائنها عن حالات الفشل الحاصلة اثناء تقديم الخدمة ، وتبادر فوراً الى الاعتذار وتقديم تعويضات نقدية ومزايا اضافية كتعبير عن اعتذارها.

#### 3. سرعة الاستجابة

فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده سرعة الاستجابة (3.933) وبانحراف معياري مساوٍ الى (0.811) ونسبة اتفاق (73.85%) وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير اصلاح الخدمة في التسلسل (2). وهذا يعني ان الشركات المبحوثة تهتم بهذا البعد لانها تستجيب لشكاوى زيائنها والمشكلات الحاصلة لهم اثناء تقديم الخدمة وبسرعة كبيرة ،

<sup>1</sup> يقاس مدى تشتت البيانات عن وسطها الحسابي، حيث كلما انخفضت قيمة الانحراف المعياري كلما دل ذلك على ان البيانات قريبة من الوسط الحسابي والعكس صحيح . وتم استخدامه في الوصف الاحصائي لقياس مدى تناسق وتناغم اجابات عينة الدراسة .



وتستدركها بخطة اصلاح لتلافي حالات عدم الرضا التي قد تحدث لدى الزبائن ان لم تستجيب وتظهر الشركة اهتمامها بالزبائن.

ومن خلال تفحص البيانات الواردة في ضوء العرض الذي جاء أعلاه بخصوص الوصف الإحصائي والمتضمنة استجابات أفراد العينة في مختلف أبعاد اصلاح الخدمة يتضح أن مستويات الأبعاد جميعها كانت ضمن مستوى مرتفع وهذا يعني ان الشركة تبدي اهتمامها بهذا المتغير بإبعاده الثلاث (التعويضات ، الاعتذار وسرعة الاستجابة) . ويمكن أن نلخص مستويات هذه الأبعاد ومستوى المتغير ككل في ضوء الجدول (11) الآتي :

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاتفاق ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للإبعاد الرئيسة لمتغير اصلاح الخدمة (N=440)

ت	البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	التعويضات	4.073	.786	%76.775	مرتفع	1
2	الاعتذار	3.950	.835	%72.975	مرتفع	3
3	سرعة الاستجابة	3.933	.811	%73.85	مرتفع	2
	المعدل العام لمتغير اصلاح الخدمة	3.985	.724	%74.533	مرتفع	

وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير اصلاح الخدمة (3.985) وبانحراف معياري عام بلغ (0.724). وهذا يعني أن الشركات عينة الدراسة تهتم بالتعويضات كجزء من عملية اصلاح ومعالجة حالات فشل الخدمة وهذا واضح من خلال إجابات عينة الدراسة حول هذا المتغير، بينما تؤكد العينة أن سرعة الاستجابة هو أقل المؤشرات ظهوراً فيها، ويتلخص من ذلك وبشكل عام على وعي إدارة الشركات بأبعاد اصلاح الخدمة لأنها سوف تسهم وبشكل كبير في تحفيز الاستجابة الإيجابية لدى الزبائن.

## 2. استجابة الزبون

### أ. رضا الزبون

بلغ المتوسط الحسابي لبعد رضا الزبون (3.9) وبانحراف معياري مساوٍ الى (0.81) ونسبة اتفاق (69.9%) وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير استجابة الزبون في التسلسل (2) ، وهذا يعني ان الشركات المبحوثة تهتم بهذا البعد من خلال توفير وسائل الاتصال والاستجابة لشكوى الزبائن وإدخال العاملين فيها في دورات تدريبية لتطوير مهاراتهم وزيادة معرفتهم بمجال أنشطة وأعمال الشركة وتقديم مميزات اضافية.

### ب. كلمة الفم

فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد كلمة الفم (3.847) وبانحراف معياري مساوٍ الى (0.846) ونسبة اتفاق (69.28%) وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير استجابة الزبون في التسلسل (3) ، وهذا يعني ان الشركات المبحوثة تهتم بهذا البعد من خلال السعي الى رفع ولاء زبائنهم ليكونوا بمثابة دعاية شفوية مجانية للترويج لمنتجات وخدمات الشركة.



## 3. نية التحول :

فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد نية التحول (4.043) وانحراف معياري مساوٍ الى (0.757) ونسبة اتفاق (75.2%) وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة "مرتفع" ، وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير استجابة الزبون في التسلسل (1) ، وهذا يدل على ان الشركات المبحوثة تسعى للاحتفاظ بزبائنها وكسب ولأنهم لتقليل نواياهم في التحول الى مقدم خدمة اخر .

الجدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاتفاق ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للإبعاد الرئيسة لمتغير استجابة الزبون (N=440)

ت	البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية
1	رضا الزبون	3.9	.811	69.9%	مرتفع	2
2	كلمة الفم	3.847	.846	69.28%	مرتفع	3
3	نية التحول	4.043	.757	75.2%	مرتفع	1
	المعدل العام لمتغير استجابة الزبون	3.93	.71	71.46%	مرتفع	

وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير استجابة الزبون (3.93) وانحراف معياري عام بلغ (0.71) ونسبة اتفاق كلية (71.46%). وهذا يدل على أن الشركات المبحوثة تولي اهتمام بالغ ببعد نية التحول من خلال الاستراتيجيات التي تضعها للاحتفاظ بزبائنها وجعلهم يتمسكون بالعلامة التجارية للشركة وهذا واضح من خلال إجابات عينة الدراسة حول هذا المتغير، بينما تؤكد العينة أن كلمة الفم هو أقل المؤشرات ظهوراً فيها، ويستخلص من ذلك وبشكل عام ان ادارة الشركة تدرك أهمية أبعاد استجابة الزبون وأنها تؤثر وبشكل كبير في ربحية الشركة وحصتها السوقية وديمومتها وبقائها وإنها تدرك ايضا ان الزبون الراضي بشكل كبير يصبح اكثر ولاءً للشركة مما يدفعه الى نشر دعاية شفوية ايجابية عن الشركة وكذلك يتمسك بالشركة ولا تتولد لديه نوايا بالتحول الى مقدمي خدمة اخرين.

## ثالثاً : اختبار الفرضيات

اعتمد الباحثان لغرض اختبار الفرضيات على وسيلتين احصائيتين هما مصفوفة الارتباط (معاملات الارتباط البسيط *Pearson*) ومنهج معادلة النمذجة الهيكلية وكالاتي :

## 1. اختبار فرضيات الارتباط

الفرضية الرئيسة الاولى : تنص الفرضية الرئيسة الاولى بأنه : "ان إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة يرتبط معنويًا مع استجابته ويظهر ذلك من خلال (1) الرضا و(2) كلمة الفم و(3) نية التحول" . استخرج الباحثان مصفوفة الارتباط بين ابعاد متغير اصلاح الخدمة وأبعاد متغير استجابة الزبون وكما موضحة في الجدول (17) والتي استخرجت باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS vr. 19) .



الجدول (17) مصفوفة معاملات الارتباط بين ابعاد اصلاح الخدمة وأبعاد استجابة الزبون

SERREC	SPERES	APOLO	COMPE		
.606**	.580**	.558**	.483**	Pearson Correlation	SATIS
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
440	440	440	440	N	
.479**	.470**	.426**	.387**	Pearson Correlation	WOROMO
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
440	440	440	440	N	
.414**	.362**	.415**	.332**	Pearson Correlation	INTSWI
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
440	440	440	440	N	
.568**	.536**	.529**	.455**	Pearson Correlation	CUSRES
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
440	440	440	440	N	

\*\* الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)

وتتفرع من هذه الفرضية اربع فرضيات فرعية هي:

أ. ان إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة متمثلة بـ (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة يرتبط مع الرضا. يظهر جدول مصفوفة الارتباط (17) ان هنالك علاقات ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ابعاد اصلاح الخدمة (التعويضات، الاعتذار، وسرعة الاستجابة) وبعد رضا الزبون. حيث كانت قيم معامل الارتباط البسيط بين هذه الابعاد كما يلي:

- بلغ معامل الارتباط البسيط بين بعد التعويضات وبعد رضا الزبون (0.483).
- وبلغ معامل الارتباط البسيط بين بعد الاعتذار وبعد رضا الزبون (0.558).
- كما بلغ معامل الارتباط البسيط بين بعد سرعة الاستجابة وبعد رضا الزبون (0.580).

وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (1).

ب. ان إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة متمثلة بـ (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة يرتبط مع كلمة الفم. يعكس جدول مصفوفة الارتباط (17) علاقات ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ابعاد اصلاح الخدمة (التعويضات، الاعتذار، وسرعة الاستجابة) وبعد كلمة الفم. وكانت قيم معامل الارتباط بين هذه الابعاد:

- بلغ معامل الارتباط البسيط بين بعد التعويضات وبعد كلمة الفم (0.387).
- وبلغ معامل الارتباط البسيط بين بعد الاعتذار وبعد كلمة الفم (0.426).
- كما بلغ معامل الارتباط البسيط بين بعد سرعة الاستجابة وبعد كلمة الفم (0.470).

وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (2).

ج. ان إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة متمثلة بـ (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة يرتبط مع نية التحول. يشير جدول مصفوفة الارتباط (17) الى ان هنالك علاقات ارتباط طردية ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ابعاد اصلاح الخدمة (التعويضات، الاعتذار، وسرعة الاستجابة) وبعد نية التحول. حيث كانت قيم معامل الارتباط البسيط بين هذه الابعاد كما يلي:



- بلغ معامل الارتباط البسيط بين بعد التعويضات وبعد نية التحول (0.332).
  - وبلغ معامل الارتباط البسيط بين بعد الاعتذار وبعد نية التحول (0.415).
  - كما بلغ معامل الارتباط البسيط بين بعد سرعة الاستجابة وبعد نية التحول (0.362).
- وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (3).

د. ان إدراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعلة يرتبط معنوياً مع استجابته الكلية. يبين جدول مصفوفة الارتباط (17) ان هنالك علاقة ارتباط طردية قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) ظاهرة بين متغير اصلاح الخدمة ومتغير استجابة الزبون. اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.568) وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (4).

والنتائج اعلاه تقدم دعماً لصحة الفرضية الرئيسة الاولى والفرضيات الفرعية المشتقة منها.

## 2. اختبار فرضيات التأثير

لغرض اختبار فرضيات التأثير فإن الدراسة سوف تعتمد على الأنموذج الهيكلية باستعمال منهج معادلة النمذجة الهيكلية (SEM) وذلك باستخدام برنامج (AMOS v.23) ، وعند بناء نموذج العلاقة لابد من معرفة مدى دقة هذا النموذج لغرض الحكم بقبوله او رفضه من خلال مجموعة من الاختبارات ومؤشرات اذ يوجد هناك عدد من تلك المؤشرات اعتمد الباحثان على بعض منها ، وكما موضح في الجدول (18):

الجدول (18) مؤشرات جودة المطابقة حسب معادلة النمذجة الهيكلية

ت	المؤشر	القاعدة العامة
1	النسبة بين قيمة $\chi^2$ ودرجات الحرية (df)	اقل من 5
2	مؤشر حسن المطابقة (GFI)	اكبر من 0.90
3	مؤشر حسن المطابقة المصحح (AGFI)	اكبر من 0.90
4	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	بين 0.08 - 0.05
5	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	اكبر من 0.90
6	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	اكبر من 0.90

Source: 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. , Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007), "Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research", Rehabilitation Counseling Bulletin, 51:1, 53-66.

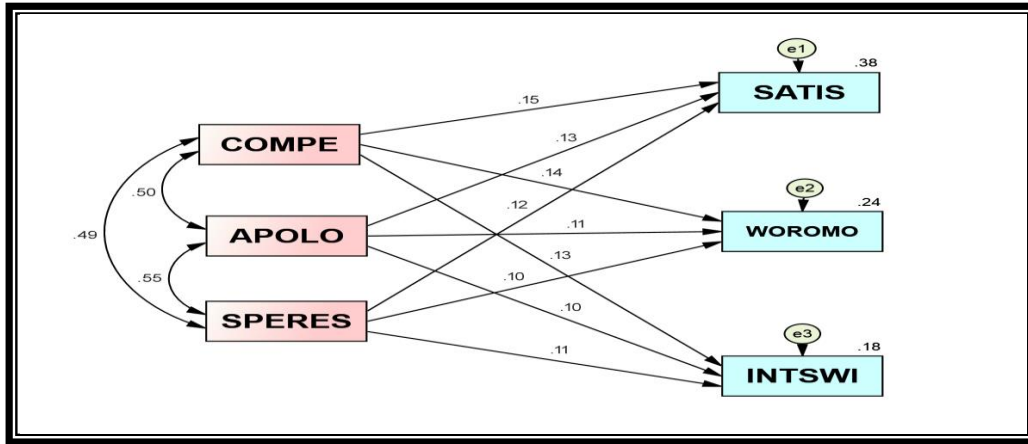
الفرضية الرئيسة الثانية : تتص الفرضية الرئيسة الاولى بأنه : "كلما ارتفع ادراك الزبون لوجود نظم اصلاح فاعله كلما تنشط لديه الاستجابة الايجابية ويظهر ذلك من خلال (1) شعوره بالرضا (2) كلمة الفم الايجابية و(3) انخفاض نية التحول". ولاختبار هذه الفرضية تم بناء نموذج يوضح طبيعة العلاقة بين أبعاد متغير اصلاح الخدمة واستجابة الزبون وكما هو موضح في الشكل (3) أدناه من خلال استخدام معادلة النمذجة الهيكلية في برنامج (AMOS V.23). ومن الجدول (19) أدناه، يظهر أن النموذج النهائي للتأثير المباشر لمتغير اصلاح الخدمة في استجابة الزبون متوافق مع مؤشرات جودة المطابقة عند



مقارنتها مع الجدول (18)، لذا يمكن الاعتماد عليه لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية المشتقة منها.

الجدول (19) مؤشرات جودة المطابقة لعلاقة التأثير المباشر بين اصلاح الخدمة واستجابة الزبون

المقارنة	قيمة المؤشر	المؤشر
اقل من 5	$11.551 / 3 = 3.85$	$X^2 / df$
مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI)		
اكبر من 0.90	.929	GFI
اكبر من 0.90	.911	AGFI
اقل من 0.08	.066	RMSEA
مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)		
اكبر من 0.90	.931	CFI
اكبر من 0.90	.919	NFI



الشكل (3) التأثير المباشر لأبعاد متغير اصلاح الخدمة في ابعاد متغير استجابة الزبون

وينبثق من الفرضية الرئيسية الثانية ثلاث فرضيات فرعية وهي على النحو أدناه:

أ. كلما ادرك الزبون ان نظم الاصلاح المتمثلة بـ (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة فاعلة كلما ارتفع شعوره بالرضا. تظهر نتائج الجدول (20) والبيانات المعروضة في الشكل (3) وجود علاقة تأثير معنوية بين أبعاد متغير اصلاح الخدمة (التعويضات، الاعتذار، وسرعة الاستجابة) وبعد رضا الزبون. حيث تم استخلاص النتائج التالية من اختبار هذه الفرضية وكالاتي :

- وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين بعد التعويضات وبعد رضا الزبون حيث بلغت قيمة معامل التأثير (0.154) وبنسبة حرجة (3.833).
- وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين بعد الاعتذار وبعد رضا الزبون حيث بلغت قيمة معامل التأثير (0.131) وبنسبة حرجة (2.629).
- وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين بعد سرعة الاستجابة وبعد رضا الزبون حيث بلغت قيمة معامل التأثير (0.119) وبنسبة حرجة (2.339).



وهذا يدل على ان تقديم الشركة تعويضات مقبولة واعتذار مناسب واستجابة سريعة لحالة الفشل يساهم في تعزيز شعور الزبون بالرضا عن الشركة.

وتقدم هذه النتائج دعماً للفرضية الفرعية (1) النابعة من الفرضية الرئيسية الثانية .

ب. كلما ادرك الزبون ان نظم الاصلاح المتمثلة بـ (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة فاعلة كلما ارتفع انخراطه في نشر كلمة الفم الايجابية. يلاحظ من خلال نتائج الجدول (20) والبيانات المعروضة في الشكل (3) وجود علاقة تأثير معنوية بين أبعاد متغير اصلاح الخدمة (التعويضات، الاعتذار، وسرعة الاستجابة) وبعد كلمة الفم. حيث تم استخلاص النتائج التالية من اختبار هذه الفرضية وكالاتي:

- وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين بعد التعويضات وبعد كلمة الفم حيث بلغت قيمة معامل التأثير (0.138) وبنسبة حرجة (2.557).
- وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين بعد الاعتذار وبعد كلمة الفم حيث بلغت قيمة معامل التأثير (0.111) وبنسبة حرجة (2.218).
- وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين بعد سرعة الاستجابة وبعد كلمة الفم حيث بلغت قيمة معامل التأثير (0.102) وبنسبة حرجة (1.965).

وهذا يدل على ان تقديم الشركة تعويضات مقبولة واعتذار مناسب واستجابة سريعة لحالة الفشل يساهم في استعداد الزبائن للمشاركة في نشر الدعاية الشفوية الايجابية عن الشركة.

وتقدم هذه النتائج دعماً للفرضية الفرعية (2) النابعة من الفرضية الرئيسية الثانية .

ج. كلما ادرك الزبون ان نظم الاصلاح المتمثلة بـ (1) التعويضات (2) الاعتذار و(3) سرعة الاستجابة فاعلة كلما انخفضت نوايا التحول لديه. تظهر نتائج الجدول (20) والبيانات المعروضة في الشكل (3) وجود علاقة تأثير معنوية بين أبعاد متغير اصلاح الخدمة (التعويضات، الاعتذار، وسرعة الاستجابة) وبعد نية التحول. حيث تم استخلاص النتائج التالية من اختبار هذه الفرضية وكالاتي:

- وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين بعد التعويضات وبعد نية التحول حيث بلغت قيمة معامل التأثير (0.133) وبنسبة حرجة (2.698).
- وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين بعد الاعتذار وبعد نية التحول حيث بلغت قيمة معامل التأثير (0.104) وبنسبة حرجة (2.255).
- وجود علاقة تأثير معنوية موجبة بين بعد سرعة الاستجابة وبعد نية التحول حيث بلغت قيمة معامل التأثير (0.109) وبنسبة حرجة (2.107).

وهذا يدل على ان تقديم الشركة تعويضات مقبولة واعتذار مناسب واستجابة سريعة لحالة الفشل يساهم

في تقليل نوايا الزبائن في التحول الى مقدم خدمة اخر .

وتقدم هذه النتائج دعماً للفرضية الفرعية (3) النابعة من الفرضية الرئيسية الثانية .



الجدول (20) التأثير المباشر لأبعاد متغير اصلاح الخدمة في ابعاد متغير استجابة الزبون

مسار الانحدار	التقديرات المعيارية	التقديرات اللامعيارية	الخطأ المعيارى	النسبة الحرجة	الاحتمالية (P)	
SATIS <---	COMPE	.154	.161	.042	3.833	***
SATIS <---	APOLO	.131	.142	.054	2.629	.011
SATIS <---	SPERES	.119	.131	.056	2.339	.013
WOROMO <---	COMPE	.138	.156	.061	2.557	.007
WOROMO <---	APOLO	.111	.122	.055	2.218	.021
WOROMO <---	SPERES	.102	.114	.058	1.965	.046
INTSWI <---	COMPE	.133	.143	.053	2.698	.006
INTSWI <---	APOLO	.104	.115	.051	2.255	.009
INTSWI <---	SPERES	.109	.124	.059	2.107	.039

\*\*\* الاحتمالية (P) اصغر من (0.000)

ومما تقدم نستنتج ان تقديم الشركات للتعويضات المقبولة والاعتذار المناسب وتفسير مقبول وسرعة استجابة لحالة الفشل يؤدي الى تعزيز استجابتهم الايجابية من خلال شعورهم بالرضا واستعدادهم لنشر الدعاية الشفوية تجاه الشركة وتوصية الاجرين بالتعامل معهم وتقليل نوايا التحول. وتقدم النتائج اعلاه دعماً لصحة الفرضية الرئيسية الخامسة وفرضياتها الفرعية المشتقة منها.

#### المبحث الرابع - الاستنتاجات والتوصيات

##### أولاً : الاستنتاجات

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. انفتحت العينة بنسبة 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. 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 بالمشاركة 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 ويستمررون بالتعامل معها بغض النظر عن اسعار الخدمات المقدمة . كما وان البعد الاكثر ظهورا من بين ابعاد استجابة الزبون هو بعد نية التحول ، مما يدل على ان الشركات المبحوثة تدرك اهمية استمرار علاقتها مع زبائنها والاحتفاظ بهم .
1. وجود علاقات ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين ابعاد اصلاح الخدمة (التعويضات ، الاعتذار ، سرعة الاستجابة) وأبعاد 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 .
2. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين اجراءات اصلاح الخدمة والاستجابة الحاصلة من الزبون وذلك على النحو الاتي:
- أ. 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 .
- ب. 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 .



ج. 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.

#### ثانياً : التوصيات

1. يتعين على العينة المبحوثة التركيز 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 وتقاديها مستقبلا .
2. يتعين على العينة المبحوثة التأكيد على تطبيق نظم إصلاح الخدمة والتعامل مع شكاوي الزبون بصورة فاعلة و متميزة تفوق ما يقدمه المنافسين . وذلك من أجل تقليل الآثار النفسية والمادية التي يتكبدها الزبائن نتيجة لفشل الخدمات المقدمة من الشركة .
3. يتعين على العينة المبحوثة التركيز على الاهتمام 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 .
4. إجراء مسوحات مستمرة للحصول على اراء 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 .
5. 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 .
6. ضرورة زيادة اهتمام الشركات المبحوثة بالزبائن الحاليين من خلال تحسين الخدمات المقدمة لهم وسرعة الاستجابة لشكاوهم .
7. 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 .
8. 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 .
9. ينبغي على الشركات العمل بجدية في التعامل مع شكاوى الزبائن حيث ان ذلك يعزز ثقة الزبائن بالشركة ويقلل نية التحول لديهم .



10. 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).

### المصادر References

1. 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.
2. 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.
3. 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.
4. Bell, C.R.& Zemke, R.E.,(2003), "Service Breakdown: The Road to Recovery", Management Review, Vol. 10, No. (2), pp. 32-35.
5. Bell, Chip R.& Zemke, Ron E.,(1987), "Service Breakdown: The Road to Recovery", Management Review, Vol. 6, No. (1), pp. 46-57.
6. 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.
7. 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.
8. 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.
9. Bitner, Mary Jo.,(1990), "Evaluating service encounter: the effects of physical surroundings and employee responses", Journal of marketing, Vol. 54, pp. 69-82.
10. 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.
11. Boshoff, C.,(1997) "An experimental study of service recovery options", International Journal of Service Industry Management, Vol. 8, No. (2), pp. 110-130.
12. 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.
13. Byrne, Barbara M.,(2010), "Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming", 2<sup>nd</sup> edition, New York: Taylor & Francis Group.
14. Byrne, Barbara M.,(2010), "Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming", 2<sup>nd</sup> edition, New York: Taylor & Francis Group.
15. Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007), "Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research", Rehabilitation Counseling Bulletin, 51:1, 53-66.
16. 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.
17. 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.
  18. 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.
  19. 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.
  20. Dewberry, Chris, (2004), "**Statistical Methods for Organizational Research Theory and practice**", New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
  21. Edwards, Allan & Skinner, James,(2009), "**Qualitative Research in Sport Management**", Oxford: Butterworth-Heinemann.
  22. 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.
  23. Gall, Gabriella & Olsson, Fredrik, (2012), "**How do the predictors of switching intention influence switching behavior?**", Thesis for master, Umea School of Business and Economics
  24. 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.
  25. 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.
  26. 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.
  27. Gronroos, Christian,(2007), "**Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition**", 3<sup>rd</sup> Edition, John Wiley & Sons, Ltd.
  28. 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.
  29. 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.
  30. 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.
  31. 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 .
  32. 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.
  33. 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.
  34. 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.
  35. Hoffman, K. Douglas & Bateson, John E. G., (2011), "**Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases**", 4<sup>th</sup> edition, South-Western.
  36. 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.
- <http://www.hbr.org/2008/07/putting-the-service-profit-chain-to-work>.
37. 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.



38. 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.
39. 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.
40. 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.
41. 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.
42. Johnston, Timothy C., & Hewa, Molly A., (1997), "**Fixing service failures**", Industrial Marketing Management, Vol. 26, No. (5), pp. 467-473.
43. Kanji, Gopal K. & Moura, Patrícia, (2002), "**Kanji's Business Scorecard**", Total Quality Management, Vol. 13, No. (1), pp. 13-27.
44. 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.
45. 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.
46. Keaveney, Susan, (1995) "**Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study**", Journal of Marketing, Vol. 59, No. 2, pp.: 71-82.
47. 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.
48. Kergcie, R. & Morgan, D. W., (1970), "**DETERMINING SAMPLE SIZE FOR RESEARCH ACTIVITIES**", EDUCATIONAL AND PSYCHOLOGICAL MEASUREMENT, Vol. 30, pp. 607-610.
49. 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.
50. Kotler, Philip & Armstrong, Gary, (2012), "**Principles of Marketing**", 14<sup>th</sup> edition, New York : Pearson Prentice Hall.
51. Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane, (2012), "**Marketing management**", 14<sup>th</sup> Edition, New Jersey: Prentice Hall.
52. 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.
53. 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.
54. Lovelock, Christopher & Lauren Wright, (2002), "**Principles Of Service Marketing And Management**", 2nd Ed. Prentice Hall .
55. 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.
56. Martin, William & Lueg, Jason, (2013), "**Modeling word-of-mouth usage**", Journal of Business Research, Vol. 66, pp:801-808.
57. 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.
58. Mattila, A., (2001), "**The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting**", Journal of Services Marketing, Vol. 15, No. (7), pp. 583-596.
59. 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.



60. 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.
61. 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.
62. Ndubisi, Nelson & Ling, Tam, Yin ,(2005), "**Complaint behaviour of Malaysian consumers**" , Management Research News , Vol. 29, No.(1/2) , pp:66-76.
63. Nunnally, J.C. & Bernstein, I.H., (1994), "**Psychometric theory**", New York: McGraw-Hill.
64. 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.
65. 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.
66. Ramadan, Ayad ,(2012), " **Exploring service recovery and justice theory in the Libyan Airline industry** " , Thesis for doctor of philosophy , University of Gloucestershire .
67. 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.
68. 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.
69. Richins, Marsha L.,(1983), "**Negative Word-of-Mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study**", Journal of Marketing, Vol. 47, No. (1), pp. 68-78.
70. 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.
71. 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.
72. Roos, Inger, (1999), "**Switching Processes in Customer Relationships**", Journal of Service Research, Vol. 2, No. (1), pp.:68-85.
73. 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.
74. 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.
75. Silverman, George, (2011), "**The Secrets of Word-of-Mouth Marketing**", 2<sup>nd</sup> edition, New York: American Management Association.
76. Singh, Jagdip,(1988), "**Consumer Complaint Intentions and Behavior: Definitional and Taxonomical Issues**", Journal of Marketing, Vol. 52, No. (1), pp. 93-107.
77. Smith, A.K.& Ruth N. Bolton,(1998), "**An Experimental Investigation of Service Failure and Recovery: Paradox or Peril?**", Journal of Service Research, Vol. 1, No. (1), pp. 65-81.
78. 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 .
79. 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 .
80. 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.
81. 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.



82. 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.
83. 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.
84. Tax, Stephen S. & Brown, Stephen W., (1998), "**Recovering and Learning from Service Failure**", Sloan management review, Vol. 40, No. (1), pp. 75-88.
85. 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.
86. 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.
87. Wagner, Stephan M. & Friedl, Gunther, (2007), "**Supplier switching decisions**", European Journal of Operational Research, Vol. 183, pp:700-717.
88. Walster, E. & Berscheid, E. & Walster, G. W., (1973), "**New direction in equity research**", Advances in experiment social psychology, Vol. 9, pp. 1-42.
89. 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.
90. 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.
91. 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.
92. 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.
93. 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.
94. 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.
95. Zairi, Mohamed, (2000), "**Managing customer dissatisfaction through effective complaints management systems**", The TQM Magazine, Vol. 12, No. (5), pp. 331-337.
96. 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.
97. Zeithaml, Valarie A. & Mary Jo Bitner & Dwayne D. Gremler, (2006), "**Services Marketing**", 6<sup>th</sup> edition, McGrawHill.
98. Zemke, R. & Bell, C., (1992), "**How can you recover from service mistakes?**", World Executive Digest, January, pp. 1-60.



## ملحق - مقياس الدراسة

ت	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	كيف كانت معاملة الشركة عندما قدمت شكاوك عن حادثة أو مشكلة حدثت أثناء سفرك أو تعاملك مع الشركة؟					
	اولا : 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 ب (أدب ، مجاملة ، اهتمام ، جهد ، وتعاطف) مع الزبائن الذين يواجهون حالات الفشل في تقديم الخدمة .					
5	الشركة حلت المشكلة بسرعة وقدمت اعتذاراً عن الإزعاج بشكل فوري					
6	قدمت الشركة بعض التعويضات كاعتذار عن الخطأ الذي حدث معي					
7	قدمت الشركة مزايا إضافية تعبيراً عن اعتذارها أثناء الرحلة					
8	قدم مدير الشركة (نانيه) رسالة اعتذار 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 انتظر دون داع ووجدت الشركة حل لمشكلتي بسرعة					
	ثانياً : استجابة الزبون : هو ردة فعل الزبون (الوجدانية والسلوكية) للخدمات المقدمة اثناء اللقاء الخدمي او عمليات اصلاح الخدمة المعيبة .					
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	استجابة الشركة لشكاوي 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	عاملتي الشركة لا يترددون في إيجاد الوقت اللازم لتوفير أفضل خدمة للزبون .					
29	عاملتي الشركة يعرفون جيداً 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 ، أقرباني 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 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					
34	لدي نية بتكرار التعامل مع الشركة الحالية للسفر الى مناطق سياحية أخرى					
35	ساستمر 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					