

## أثر استراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل "دراسة ميدانية على عملاء المطاعم السياحية في مدينة حماة"

د. ندى علي\*\*

أعيد القوجة\*

(الإيداع: 29 آذار 2021، القبول: 21 حزيران 2021)

### الملخص:

هدف هذا البحث إلى دراسة أثر استراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل وذلك في بيئة جديدة ضمن المجتمع السوري وهي المطاعم السياحية في مدينة حماة، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها جمع الباحث البيانات اللازمة عن طريق تصميم استبانة تم توزيعها على أفراد العينة التي تم اختيارها بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة، حيث تم استرداد (389) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وباستخدام برنامج SPSS V.26 للتحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل كل على حدة، وتعد استراتيجية الاعتذار الأكثر تأثيراً بنسبة بلغت (30.9%)، بينما اعتبرت استراتيجية سرعة الاستجابة الأقل تأثيراً بنسبة بلغت (18.1%). وتمثلت أهم توصيات الدراسة بتعزيز ثقافة الاعتذار وتعويض العملاء الذين يتعرضون لحالة فشل الخدمة وحل مشكلاتهم بالسرعة المطلوبة بهدف زيادة مستوى رضاهم.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات إصلاح الخدمة، رضا العميل، المطاعم السياحية.

\*طالب ماجستير – قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة دمشق.

\*\*مدرس – قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة دمشق.

## The Impact of Service Recovery Strategies on Customer Satisfaction

### "A Field Study on Customers of The Tourist Restaurants in Hama City"

Aghiad AlKojah\*

Dr. Nada Ali\*\*

(Received: 29 March 2021, Accepted: 21 June 2021)

#### ABSTRACT :

This research aimed to study the impact of service recovery strategies on customer satisfaction in a new environment within the Syrian community, which is tourist restaurants in Hama city, and to achieve the objectives of the study and test its hypotheses, the researcher collected the necessary data by designing a questionnaire that was distributed to the individuals of the sample. Which were chosen randomly from the study population, where (389) questionnaires valid for statistical analysis were retrieved, and by using the SPSS V.26 program for statistical analysis, the study found a number of the most important results are that, there is a positive significant effect of the dimensions of service recovery strategies on customer satisfaction separately, and is considered the most apology strategy influential by 30.9%, while considered at least influential by 18.1% amounted to the response speed strategy. The study recommended several recommendations, the most important of which are, strengthen the culture of apology, compensate customers who are exposed to a situation of service failure and solve their problems with the required speed in order to increase their level of satisfaction.

**Keywords:** Service Recovery Strategies, Customer Satisfaction, Tourist Restaurant

---

\*Master Student – Department of Business Administration – Faculty of Economic – Damascus University.

\*\*Lecturer – Department of Business Administration – Faculty of Economic – Damascus University.

**1- المقدمة: Introduction**

تزايد الاهتمام بموضوع إصلاح الخدمة مع ظهور الاقتصاد القائم على الخدمات، وعلى الرغم من أهمية جودة الخدمة كاستراتيجية ضرورية لتحقيق الميزة التنافسية، إلا أنَّ الجهود الرامية للتعافي من تقديم الخدمة المتدنية اكتسبت هي الأخرى أهمية كبيرة من قبل باحثي وممارسي التسويق على حد سواء، إذ تتعرض أغلب المنظمات لحالات فشل في الخدمة ولأسباب عديدة، حتى بالنسبة للمنظمات التي تمتلك أنظمة خدمة ذات مستوى عالٍ (KOC, 2017, p. 10). فالطبيعة غير الملموسة للخدمة والمشاركة اللازمة من قبل العملاء لتقديم الخدمات، أدت إلى عدم امكانية تقديم خدمات خالية من العيوب وجعلها مهمة صعبة التحقيق من قبل المنظمات، وتقديم خدمات ذات عيب صفري هدفاً لا يمكن تحقيقه على الدوام، وعليها أن تتقبل في ضوء الواقع بأن تقديم الخدمة يلازمه فرصة للفشل (Wirtz & Lovelock, 2016, p. 517).

ونتيجة لذلك، اتجهت العديد من المنظمات نحو وضع استراتيجيات لإصلاح الخدمة بعد أن تتعرض للفشل والتي من شأنها أن تعزز موقف العميل من المنظمة وارتفاع ولاءه ودعمه لها، فاستعادة الخدمة وإصلاحها تشير إلى سلوكيات المنظمة التي تستجيب من خلالها لفشل الخدمة، كما أنها تمثل الاستراتيجيات العامة التي تحتوي الأنشطة التي تتخذها المنظمة والعاملون فيها لتغيير موقف العملاء السلبي إلى موقف إيجابي وبالتالي الاحتفاظ بهم (Chou, 2015, p. 120).

**2- مشكلة البحث: Research Problem**

إنَّ تغير طبيعة المنافسة في عالم اليوم فرض على المنظمات الخدمية تحويل نموذج الأعمال نحو الميزة التنافسية المستدامة، والاعتماد على رضا العميل كركيزة أساسية للربحية المستدامة، إلا أنَّ الدراسات والبحوث في مجال تسويق الخدمات، أكدت ارتباط رضا العميل وتأثره بمشكلة محورية وهي الأخطاء البشرية وغير البشرية التي تحدث أثناء تقديم الخدمة، فضمن تقديم خدمات خالية من العيوب أمر يصعب تحقيقه على الدوام، حيث إنَّ خصائص صناعة الخدمات (الللموسية، والتباين، والتلازم، والتلاشي) عقدت إجراءات إنتاجها وتسليمها، وجعلت من غير الممكن تقييم جودتها بدقة كما هو عليه في السلع، وبما أنَّ الأخطاء متنوعة باختلاف أسبابها، فإن نتائجها متنوعة أيضاً مثل تدمير العميل، وتآكل ثقته، ونشر الدعاية الشفوية السلبية، وانخفاض المبيعات، ولأنَّ مقدمي الخدمة يحرصون دائماً على إقامة علاقات دائمة مع عملائهم، فينبغي على المطاعم السياحية استغلال مثل تلك الأحداث السلبية لتكون في صالحها، من خلال اتباع استراتيجيات فعالة لمعالجة حالات الفشل والتي من شأنها أن تعزز من رضا العميل. ويمكن حصر مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: ما هو أثر استراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل؟ وتتنبثق منه التساؤلات الفرعية الآتية:

1- ما هو أثر استراتيجية الاعتذار في رضا العميل؟

2- ما هو أثر استراتيجية حل المشكلة في رضا العميل؟

3- ما هو أثر استراتيجية تقديم التفسيرات في رضا العميل؟

4- ما هو أثر استراتيجية سرعة الاستجابة في رضا العميل؟

5- ما هو أثر استراتيجية التعويضات في رضا العميل؟

**3- أهمية البحث: Research Importance**

تتبع أهمية البحث من الإضافات المتوقع أن يقدمها على المستوى النظري والعملية وفق ما يلي:

**1-3 الأهمية النظرية:**

تتجلى الأهمية النظرية للبحث في التحديد الدقيق لنسبة ما تفسره استراتيجيات إصلاح الخدمة في المطاعم السياحية من رضا العميل، وتحديد المؤشر الأكثر أهمية في تفسير هذه النسبة، كما يساهم البحث في سد الثغرة الناشئة عن عدم وجود دراسات محلية حول استراتيجيات إصلاح الخدمة.

3-2 الأهمية العملية: تبرز الأهمية العملية من خلال تقديم أساس علمي سليم لإدارة المطاعم السياحية في مدينة حماة يبين لهم أهمية استراتيجيات إصلاح الخدمة في تعزيز رضا العميل، وبالتالي الاحتفاظ بالعميل وتخفيض تكاليف تحويله إلى مطاعم أخرى مناسبة.

#### 4- أهداف البحث: Research Objectives

تتلخص الغاية من هذا البحث تحقيق جملة من الأهداف هي:

- 1- إعادة اختبار أثر استراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل وذلك في بيئة جديدة ضمن المجتمع السوري.
- 2- معرفة مدى تأثير استراتيجية الاعتذار في رضا العميل.
- 3- معرفة مدى تأثير استراتيجية حل المشكلة في رضا العميل.
- 4- معرفة مدى تأثير استراتيجية تقديم التفسيرات في رضا العميل.
- 5- معرفة مدى تأثير استراتيجية سرعة الاستجابة في رضا العميل.
- 6- معرفة مدى تأثير استراتيجية التعويضات في رضا العميل.

#### 5- فرضيات البحث: Research Hypotheses

انطلاقاً من مشكلة البحث وأهدافها يسعى البحث إلى اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسة الآتية:

H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل. ويتفرع منها خمس فرضيات فرعية:

- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الاعتذار في رضا العميل.
- H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية حل المشكلة في رضا العميل.
- H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية تقديم التفسيرات في رضا العميل.
- H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية سرعة الاستجابة في رضا العميل.
- H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التعويضات في رضا العميل.

#### 6- مصطلحات البحث: Research Terms

- استراتيجيات إصلاح الخدمة (Service Recovery Strategies): هي مجموعة من الإجراءات المقصودة والمخططة والتي تقوم بها المنظمات الخدمية من أجل مطابقة توقعات العميل عن الخدمة بعد حدوث عيوب في تقديمها لإعادة العملاء المتضررين إلى حالة من الرضا (الجنابي والموسوي، 2018، ص222).
- رضا العميل (Customer Satisfaction): الشعور الشخصي بالسرور أو الإحباط والناجم عن المقارنة بين الأداء الذي تلقاه العميل من المنتج أو الخدمة وما بين الأداء الذي كان متوقعاً لديه من هذا المنتج أو الخدمة (Kotler & Keller, 2016, p. 80).
- المطاعم السياحية (Tourist Restaurant): منشأة مستقلة من منشآت صناعة الضيافة، أو قسم من أقسام هذه المنشآت، وهو المكان الذي يدفع فيه الناس مبلغاً من المال مقابل جلوسهم وتناولهم للأطعمة والمشروبات، وحصولهم على الخدمات الرئيسة والمتممة لذلك، في سبيل إشباع حاجاتهم بما فيها شعورهم بالرفاهية (حوراني وآخرون، 2018، ص164).

## 7- الدراسات السابقة: Literature Review

## 1-7 الدراسات باللغة الأجنبية:

➤ (Harrison-Walker, 2019): "The critical role of customer forgiveness in successful service recovery" – University of Houston – United States of America.

➤ "الدور الحرج لتسامح العميل في نجاح إصلاح الخدمة" – جامعة هوستن – الولايات المتحدة الأمريكية. هدفت الدراسة لاستكشاف تأثير تسامح العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة واستجابة العميل وذلك في سياق المطاعم والرعاية الصحية في الولايات المتحدة الأمريكية، وأجريت الدراسة على عينة من 605 مفردة. أظهرت النتائج في سياق المطاعم أن استراتيجيات الاستماع إلى العميل واستراتيجية تقديم الاعتذار تساهم في تعزيز تسامح العميل تجاه فشل الخدمة والتي بدورها تؤثر في استجابة العميل من خلال رغبتهم باستدامة العلاقة، وزيادة نياتهم لإعادة الزيارة، وعدم استعادهم لنشر الدعاية الشفوية السلبية تجاه المطعم، بينما لم يكن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التعويضات في تسامح العميل وإنما لها تأثير مباشر على استدامة العلاقة. وأظهرت النتائج في سياق الرعاية الصحية أن استراتيجيات الاستماع إلى العميل تساهم في تعزيز تسامح العميل تجاه فشل الخدمة المقدمة والتي بدورها تؤثر في استجابة العميل، كما أنها تؤثر بشكل مباشر على استدامة العلاقة، بينما لم يكن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الاعتذار والتعويضات في تسامح العميل واستجابة العميل.

➤ (Liat et al., 2017): "Hotel Service Recovery and Service Quality: Influences of Corporate Image and Generational Differences in the Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty" – Sunway University – Malaysia.

➤ "إصلاح الخدمة الفندقية وجودة الخدمة: تأثير الصورة الذهنية والاختلاف الجيلي في العلاقة بين رضا وولاء العميل" – جامعة صنواي – ماليزيا.

هدفت الدراسة لاختبار أثر إصلاح الخدمة وجودة الخدمة في رضا العميل، واختبار أثر الصورة الذهنية للفندق كمتغير وسيط، والاختلاف الجيلي كمتغير معدل في العلاقة بين رضا العميل وولاء العميل، في القطاع الفندقي في ماليزيا، وأجريت الدراسة على عينة من 442 مفردة. أظهرت النتائج أن إصلاح الخدمة وجودة الخدمة لهما أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل والتي بدورها تؤثر بشكل إيجابي في ولاء العميل، كما أظهرت النتائج أن الصورة الذهنية للفندق تتوسط العلاقة بين رضا العميل وولاء العميل، في حين أن الاختلاف الجيلي ليس له دور تفاعلي في العلاقة بين رضا العميل وولاء العميل.

➤ (Chou, 2015): "An analysis of the relationship between service failure, service recovery and loyalty for Low Cost Carrier travelers" – Far East University – Taiwan.

➤ "تحليل العلاقة بين فشل الخدمة، وإصلاح الخدمة وولاء المسافرين عبر شركات النقل المنخفضة التكلفة" – جامعة فار إيست – تايوان.

هدفت الدراسة لاختبار أثر إصلاح الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين فشل الخدمة وولاء العميل في قطاع الطيران المنخفض التكلفة في تايوان، وأجريت الدراسة على عينة من 286 مفردة. أظهرت النتائج أن شركة الطيران تحرص على تقديم اعتذار وتعويضات لعملائها في حال فشل الشركة في إيصال الخدمة أو عند الاستجابة الخاطئة من قبل الموظفين. وأظهرت النتائج أن استراتيجيات إصلاح الخدمة المتبعة في شركة الطيران تساهم في تعزيز ولاء العميل السلوكي والاتجاهي.

➤ (Kim, 2007): "The Service Recovery Strategies, Customer Satisfaction, Customer Loyalty" – Semyung University – Korea.

### ➤ "استراتيجيات إصلاح الخدمة، رضا العميل، ولاء العميل" – جامعة سيمونج – كوريا.

هدفت الدراسة لاختبار أثر رضا العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة وولاء العميل في سياق مراكز التسوق عبر الانترنت في كوريا الجنوبية، وأجريت الدراسة على عينة من 165 مفردة. أظهرت نتائج الدراسة أنَّ استراتيجية الاعتذار واستراتيجية التعويضات تساهم في تعزيز رضا العميل والتي بدورها تعزز من ولاء العميل، بينما لم يكن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية حل المشكلة في رضا العميل. كما بينت النتائج أنَّ استراتيجية التعويضات هي الأكثر تأثيراً في رضا العميل.

### 7-2 الدراسات باللغة العربية:

➤ (الجنابي والموسوي، 2018): "دور نظم إصلاح الخدمة في تعزيز الاستجابة الإيجابية للزبون – دراسة تحليلية لآراء

#### عينة من زبائن شركات السياحة العاملة في العراق" – جامعة القادسية – العراق.

هدفت الدراسة إلى اختبار دور نظم إصلاح الخدمات السياحية في تعزيز الاستجابة الإيجابية للزبون. وأجريت الدراسة على عينة من 500 مفردة من عملاء شركات السياحة العاملة في العراق. أظهرت نتائج الدراسة أنَّ تقديم الشركات للتعويضات المقبولة والاعتذار المناسب وسرعة الاستجابة تساهم في تعزيز الاستجابة الإيجابية للزبون من خلال شعورهم بالرضا، واستعدادهم لنشر الدعاية الشفوية الإيجابية تجاه الشركة، وتوصية الآخرين بالتعامل معهم، وتقليل نيات التحول. وكانت التعويضات المقدمة من قبل الشركة هي الأكثر تأثيراً يليها الاعتذار وأخيراً سرعة الاستجابة.

➤ (العبادي ورحيم الخزعلي، 2017): "التعافي الاستراتيجي للخدمة السياحية ودوره في تعزيز المسؤولية الاجتماعية – دراسة تحليلية لآراء عينة من المسافرين على شركة الخطوط الجوية العراقية" – جامعة الكوفة – العراق.

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير التعافي الاستراتيجي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية. وأجريت الدراسة على عينة من 107 مسافراً على متن طائرات شركة الخطوط الجوية العراقية. أظهرت نتائج الدراسة أنَّ استراتيجيات التعافي (الاعتذار وسرعة الاستجابة والمساعدة في تحديد المشكلة) تؤثر إيجاباً في تعزيز المسؤولية الاجتماعية، بينما لم يكن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التعويضات في تعزيز المسؤولية الاجتماعية. كما بينت النتائج أنَّ استراتيجية سرعة الاستجابة هي الأكثر تأثيراً في تعزيز المسؤولية الاجتماعية.

### 7-3 أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تشابهت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في تناولها أثر استراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل، وكذلك في منهج الدراسة المستخدم. وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها طبقت على المطاعم السياحية في مدينة حماة حيث إنه (في حدود علم الباحث) تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الأولى المطبقة في البيئة السورية، كما استخدمت هذه الدراسة خمس متغيرات لقياس استراتيجيات إصلاح الخدمة بينما تناولت أغلب الدراسات السابقة متغيرين أو ثلاث متغيرات

### 8- حدود البحث: Research Limitations

- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على العملاء الأفراد في قطاع المطاعم السياحية لذلك فإنَّ النتائج لا يمكن تعميمها بشكل مطلق على كافة القطاعات الخدمية بسبب اختلاف طبيعة العلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة ورضا العميل باختلاف نوع الخدمة المقدمة، كما أنه لم يتم التمييز بين أفراد العينة من حيث الدخل والجنس وشخصية العميل وعوامل أخرى تؤثر على طبيعة النتائج.
- الحدود المكانية: المطاعم السياحية في مدينة حماة.
- الحدود الزمانية: عام 2021.

## 9- الإطار النظري: Theoretical Background

## 1-9 استراتيجيات إصلاح الخدمة: Service Recovery Strategies

يظهر فشل الخدمة عندما يشعر العميل بأن الخدمة غير ملاءمة أو لا تحقق توقعاته (Chan & Wan, 2008, p. 775). وينظر إلى فشل الخدمة على أنه إحدى المحددات الهامة لعدم الرضا وسلوكيات التحول لدى العملاء (Harrison-Walker, 2019, p. 1)، ورغم أن عدداً من الباحثين اقترح بأن على المنظمات تقديم خدمة "خالية من العيوب"، إلا أن بعض حالات فشل الخدمة لا يمكن تجنبها، في كافة سياقات الخدمة حتى بالنسبة للمنظمات التي تمتلك تخطيطاً وتدريباً ذا مستوى عالٍ، وذلك بسبب خصائص صناعة الخدمات (اللاملموسية، والتباين، والتلازم، والتلاشي) (Koc, 2017, pp. 10-13). ومن الأمثلة على فشل الخدمة في سياق المطاعم، التأخر في تقديم الطلبات أو قلة تهنيت الموظفين أو وجود خطأ في الفاتورة أو عدم الاستجابة (Janjua, 2017, p. 30)، ونتيجة لذلك، أصبح تحقيق الاستقرار في العلاقة مع العميل (المعرضة للخطر) هو عن طريق استخدام سياسة فاعلة لإصلاح الخدمة (الجنابي والموسوي، 2018، ص215). وقد حدد (Kim, 2007) و(Liao, 2007) و(الجنابي والموسوي، 2018) مجموعة من الاستراتيجيات لإصلاح الخدمة بعد أن تتعرض للفشل وهي:

- **الاعتذار (Apology):** يشير إلى الاعتراف بالمسؤولية عن الأحداث السلبية التي لحقت بالعملاء وتقديم منظمة الخدمة أو موظفيها الاعتذار للعميل عن أي إزعاج أو ضيق قد حدث له بسبب فشل تقديم الخدمة (Liao, 2007, p. 477). وهو الحد الأدنى من الإجراءات التي يمكن اتخاذها لتعويض العميل عند حدوث المشكلة، ويوصى كشرط أساسي لإنعاش الخدمة، إلا أن الاعتذار يكون فعالاً فقط عندما يكون الفشل الحاصل صغيراً ويصبح غير فعال عندما يكون فشل الخدمة ذات قيمة كبيرة حيث يتوقع العميل تعويضاً ملموساً كبيراً (Janjua, 2017, p. 30). وتجدر الإشارة إلى أنه يجب أن يكون الاعتذار حقيقياً وليس اعتذاراً شكلياً، فإذا كان الاعتذار حقيقياً، سيشعر العميل بالتقدير، وقد يحدث العكس إذا لم يكن الاعتذار اعتذاراً حقيقياً (Miller et al., 2000, p. 390).
- **حل المشكلة (Problem Solving):** يشير إلى قدرة منظمة الخدمة على تحديد سبب فشل الخدمة، وتخطيط الإجراءات التصحيحية وتنفيذها، وتصميم قواعد بيانات تشمل المعلومات التي يمكن استخدامها فيما بعد في حل مشكلات العملاء المماثلة (Battaglia et al., 2012, p. 956). وتعتبر استراتيجية حل المشكلة أكثر الاستراتيجيات الفردية فاعلية، لأنها يمكن أن تعيد العملاء لعملية الحصول على الخدمة (Sciarelli, 2017, p. 26). وهنا يتبين أنه على منظمة الخدمة تحديد كافة الإمكانيات الممكنة لحل مشكلة العميل ومن ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة وتدريب العاملين وتمكينهم على التعامل مع حالات الفشل التي من المحتمل أن تظهر أثناء اللقاء الخدمي (Wirtz & Lovelock, 2016, p. 526).
- **تقديم التفسيرات (Providing an Explanation):** يشير إلى شرح الأسباب التي أدت إلى فشل أو حدوث قصور في تقديم الخدمة بطريقة موجزة وواضحة للعميل (Staude & Boshoff, 2003, p. 11). وتساهم استراتيجية تقديم التفسيرات في شعور العميل بقدر أكبر من التقدير والحد من المشاعر السلبية إذا تواصلت معه المنظمة وشرحت له ما حصل (Liao, 2007, P. 478). والتفسير الكافي لا بد أن يشمل كلاً من مكوّن المحتوى والأسلوب، ويعني المحتوى أن يكون التفسير ذا صلة بالموقف وأن تساعد المعلومات المقدّمة إلى العملاء في فهم أسباب حدوث فشل الخدمة، في حين يشير الأسلوب إلى كميّة تقديم التفسير، والذي يشمل مصداقية ونزاهة مقدم التفسير (Ikponmwen, 2011, p. 39).

- **سرعة الاستجابة (Response Speed):** تشير إلى قدرة منظمة الخدمة على احتواء المشكلات التي تواجه العملاء بسرعة (Battaglia et al., 2012, p. 956). كما تشير إلى الاستجابة السريعة لموظفي الخدمة لمشاكل العملاء ووضع الأمور في نصابها الصحيح (Liao, 2007, p. 478). إن سرعة الاستجابة مهمة وضرورية عندما يحدث الفشل في تقديم الخدمة، فالفشل في الخدمات التي يمكن معالجتها بسهولة يجب حلها سريعاً، مثل: العميل الذي يرغب بتغيير الطاولة لأنها غير مناسبة يجب الإسراع في الاستجابة لضمان عدم استياء العميل، في حين أن بعض حالات الفشل تتطلب وقتاً أكثر للإصلاح، في هذه الحالة يجب تقديم وعود صادقة للعميل بأنه ستتم المعالجة بالسرعة الممكنة، ومثال ذلك الخطأ في طلبية طعام طلبها العميل فيجب استبدالها ولكنها تستغرق وقتاً لحين تجهيزها (الجنابي والموسوي، 2018، ص224).
- **التعويض (Compensation):** تشير إلى عملية تقديم المنظمة موارد ملموسة على شكل خصومات، سلع مجانية، إعادة أموال، كوبونات إلى العميل كتعويض عن الفشل الحاصل في تقديم الخدمة (الجنابي والموسوي، 2018، ص223). وتعتبر استراتيجية التعويض فعالة في استعادة تصورات العملاء بشأن العدالة التوزيعية كما أنها تؤثر في سرعة التعافي وتحسين العلاقة مع العميل (رمضان وجثير، 2020، ص62). وتجدد الإشارة إلى أنه يتطلب من منظمة الخدمة تحديد الحد الأقصى من التعويضات المقدمة للعملاء، ففي حال تقديم تعويض بشكل أكثر من المعقول سوف يؤدي إلى نتائج سلبية بسبب شعور العملاء بنوع من التناقض الناجم عن هذه التعويضات المبالغ فيها (Levesque & McDougall, 2000, p. 22).

## 2-9 أهمية استراتيجيات إصلاح الخدمة: The Importance of Service Recovery Strategies

بما أن الصناعات الخدمية أصبحت أكثر تنافساً، ولا يمكن ضمان تقديم خدمات خالية من العيوب تماماً، إذ أن فشل الخدمة أمر لا مفر منه، فإن الإصلاح الفعال للخدمات ضروري لجميع منظمات الخدمة (Levesque & McDougall, 2000, p. 24). حيث إن استجابة العميل لحالة الفشل سريعة، وغالباً ما يكونون أكثر استياءً عند عدم قدرة منظمة الخدمة على إصلاح فشل الخدمة (Liat et al., 2017, p. 2). ويشير كل من (Smith & Bolton (1998 إلى أن أكثر من نصف العملاء لديهم شعور سلبي قوي تجاه منظمة الخدمة بعد الشكوى من الفشل، فالعميل يشعر بالاستياء أكثر تجاه مقدم الخدمة عند فشله ليس فقط في تقديم الخدمة وإنما أيضاً عند الفشل في عملية الإصلاح (Smith & Bolton, 1998, p. 66)، وبالتالي يتطلب من منظمة الخدمة فهم كيفية ضمان الإصلاح الفعال في أعقاب الفشل، للحد من تدمير العملاء.

## 3-9 رضا العميل: Customer Satisfaction

زاد اهتمام باحثي التسويق بموضوع رضا العميل في الفكر التسويقي الحديث، وذلك باعتباره الضامن من أجل الاحتفاظ بالعميل، ولإدراك المنظمات بأن تميزها وزيادة أرباحها يعود إلى احترام العميل، والعمل على إرضائه (Halimi et al., 2011, p. 51). ويعرف الريبعاوي وعبد العبادي (2019) رضا العميل على أنه "الانطباع النفسي الداخلي الذي يشعر به العميل جراء عملية تقييم ومقارنة ذهنية مبنية على أسس إدراكية مسبقة عن جودة السلعة أو الخدمة التي سيحصل عليها وبين ما حصل عليه فعلاً، ومع مرور الوقت وتكرار العملية يتشكل انحدار أو ارتفاع في مستوى الرضا" (الريبعاوي وعبد العبادي، 2019، ص31). بينما عرفها (Kotler & Keller (2016 على أنه "الشعور الشخصي بالسرور أو الإحباط الناجم عن المقارنة بين الأداء الذي تلقاه العميل من المنتج أو الخدمة وما بين الأداء الذي كان متوقعاً لديه من هذا المنتج أو الخدمة" (Kotler & Keller, 2016, p. 80).



ويتحقق الرضا من خلال حصول العميل على ما يرغب الحصول عليه، ويعتبر العميل راضياً إذا كانت توقعاته المتعلقة بمنتج معين أو خدمة معينة تتساوى مع الأداء الفعلي لهذا المنتج أو الخدمة المقدمة، ويكون العميل غير راضٍ إذا كان الأداء المتوقع أكبر من الأداء الفعلي، أما في الحالة التي يكون فيها الأداء الفعلي أكبر من المتوقع فهذا سيكون العميل سعيداً (Kotler & Keller, 2016, pp. 80–81).

ويعتبر تحقيق رضا العملاء أحد المداخل المهمة لتحسين الوضع التنافسي والقدرة التنافسية للمنظمة، حيث يؤدي إلى احتفاظ المنظمة بعملائها الحاليين وتحديثهم بشكل إيجابي عنها لدى الآخرين، مما يؤدي إلى جذب عملاء جدد لها، وبالتالي زيادة إيراداتها وحصنها السوقية وأرباحها. ومن ناحية أخرى، فإنَّ عدم رضا العملاء يؤدي إلى وقف تعاملهم مع المنظمة بجانب نقل تجربتهم غير المرضية للآخرين، مما يعني خسارة المنظمة لأغلب عملائها الحاليين وجزء غير قليل من عملائها المرتقبين مع الأخذ بعين الاعتبار أنَّ تكاليف جذب عملاء جدد تفوق تكاليف الاحتفاظ بالعملاء الحاليين (بركات، 2019، ص75).

#### 10- منهج البحث: Research Method

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تمَّ الاطلاع على الدراسات والأبحاث السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث لتكوين أساس نظري ووصف وتشخيص ظاهرة البحث، وتمَّ التركيز هنا أيضاً على اشتقاق الفرضيات من الدراسات التي ربطت بين متغيرات الدراسة بهدف إعادة اختبارها. وفيما يتعلق بالجانب التطبيقي تمَّ الاعتماد على استراتيجية المسح للكشف عن العلاقات المحتملة بين متغيرات الدراسة والمساعدة في عملية تعميم النتائج النهائية. واستخدم الاستبيان في عملية جمع البيانات كونها الأداة الأنسب وفق استراتيجية المسح.

#### 11- تصميم الاستبيان: Questionnaire Design

تمَّ قياس متغيرات البحث من خلال مقياس ليكرت الخماسي (من 1=غير موافق بشدة إلى 5=موافق بشدة)، وتمَّ الاعتماد على الدراسات السابقة لبناء مقاييس البحث، حيث تمَّ الاعتماد في قياس استراتيجيات إصلاح الخدمة على دراسة كل من (Kim, 2007) و(Liao, 2007) و(الجنابي والموسوي، 2018)، وفي قياس رضا العميل على دراسة (بركات، 2019)، وتعد هذه الاستبانة من النوع المغلق في الحصول على المعلومات.

#### 12- صدق وثبات أداة البحث: Validity and Reliability

1-12 صدق المحتوى (Content Validity): تمَّ التأكد من صدق محتوى الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من السادة المحكمين ذوي الخبرة في مجال البحث العلمي، من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الاقتصاد (جامعة دمشق) الملحق رقم (1)، وبناءً على ملاحظاتهم وتوجيهاتهم تمَّ تعديل الاستبانة وإعادة صياغة عباراتها وإضافة وحذف بعض العبارات الأخرى وفي ضوء ذلك تمَّ إعداد الاستبانة بصورتها النهائية الملحق رقم (2).

2-12 الصدق البنوي (Structural Validity): للحكم على صدق البناء الداخلي لأداة البحث، وزعت الاستبانة على عيّنة استطلاعية مكوّنة من (60) مفردة من عملاء المطاعم السياحية في مدينة حماة، وللتحقق من صدق فقرات مقياس البحث اعتمد الباحث في حساب صدق الفقرة على معامل الارتباط بيرسون لاستخراج العلاقة بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس من خلال برنامج SPSS. ويوضح الجدول رقم (1) نتائج اختبار بيرسون:

الجدول رقم (1): نتائج اختبار بيرسون

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.496	0.000	10	0.647	0.000	19	0.637	0.000
2	0.580	0.000	11	0.601	0.000	20	0.739	0.000
3	0.539	0.000	12	0.733	0.000	21	0.632	0.000
4	0.530	0.000	13	0.465	0.000	22	0.765	0.000
5	0.546	0.000	14	0.650	0.000	23	0.542	0.000
6	0.470	0.000	15	0.414	0.001	24	0.585	0.000
7	0.611	0.000	16	0.514	0.000	25	0.557	0.000
8	0.596	0.000	17	0.572	0.000			
9	0.698	0.000	18	0.704	0.000			

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق أن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا يشير إلى وجود درجة عالية من الصدق البنوي.

### 3-12 ثبات الاتساق الداخلي (Internal Consistency Reliability):

يشير ثبات المقياس إلى مدى التوافق والاتساق في نتائج الاستبيان إذا طبقت أكثر من مرة وفي ظروف مماثلة (النجار، 2009، ص124). تم استخراج الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ على العينة الاستطلاعية من خلال برنامج SPSS. ويعتبر معامل ألفا ضعيفاً إذا كان أقل من 0.60 ومقبولاً إذا كان بين 0.60 و0.80، وجيداً إذا زاد عن 0.80 (Sekaran & Bougie, 2016, P.290). ويوضح الجدول رقم (2) نتائج معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ:

الجدول رقم (2): نتائج معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

اسم المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
استراتيجية الاعتذار	4	0.817
استراتيجية حل المشكلة	4	0.768
استراتيجية تقديم التفسيرات	4	0.837
استراتيجية سرعة الاستجابة	4	0.822
استراتيجية التعويضات	4	0.856
رضا العميل	5	0.766

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يلاحظ من الجدول السابق أن جميع قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ مرتفعة وهي أكبر من 60%، وهذا يعطي مؤشراً جيداً على ثبات المقاييس.

### 13- مجتمع وعينة البحث: Research Sample and Society

- مجتمع البحث: يتألف مجتمع البحث من عملاء المطاعم السياحية في مدينة حماة.

• **عينة البحث:** تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من عملاء المطاعم السياحية في مدينة حماة والتي تقدم البيانات فيما يتعلق بقياس متغيرات البحث. وبما أن حجم المجتمع لعينة البحث غير معلوم فإن حجم العينة المناسب والذي يمثل كافة أفراد المجتمع هو أكبر من 383 مفردة (Sekaran & Bougie, 2016, p. 264).  
قام الباحث بتوزيع (420) استمارة استبيان في (5) مطاعم سياحية في مدينة حماة (مطعم اسبازيا، مطعم بيت الشرق، مطعم الأربع نواعير، مطعم ريفر، مطعم فالي كافي)، وتم استعادة (398) منها (9) غير صالحة للتحليل و(389) استبانة صالحة تم استخدامها في البحث.

#### 14- خصائص عينة البحث: Research Sample Characteristics

شملت الدراسة خمس خصائص للعينة والجدول رقم (3) يوضح النتائج.

الجدول رقم (3): وصف الخصائص العامة لعينة البحث

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	185	47.6
	انثى	204	52.4
العمر	أقل من 20 سنة	78	20.1
	20-40 سنة	229	58.9
	41-60 سنة	57	14.7
	أكثر من 60 سنة	25	6.4
الحالة الاجتماعية	أعزب	148	38.0
	متزوج	162	41.6
	مطلق	42	10.8
	أرمل	37	9.5
الدخل الشهري	أقل من 100 ألف ليرة سورية	81	20.8
	100 ألف ليرة سورية وأقل من 150 ألف ليرة سورية	116	29.8
	150 ألف ليرة سورية فأكثر	192	49.4
المستوى التعليمي	ثانوي فما دون	45	11.6
	معاهد	100	25.7
	جامعي	210	54.0
	دراسات عليا	34	8.7

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يلاحظ من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن نسبة (52.4) من أفراد عينة البحث كانوا من الإناث بينما كانت نسبة (47.6) من الذكور، أما عن الفئات العمرية للعينة فكانت أغلبها من فئة الشباب حيث بلغت نسبة من أعمارهم دون 41 سنة (79.0) من مفردات عينة البحث. وفيما يتعلق بالحالة الاجتماعية فحصرت ما بين أعزب ومتزوج وتعتبر الفئة المتزوجة الأكثر تمثيلاً بنسبة (41.6). وتتوزع مستويات الدخل للعينة حيث حصرت ما بين 100 ألف ليرة سورية و150 ألف ليرة سورية فأكثر وتعتبر الفئة ذات الدخل 150 ألف ليرة سورية فأكثر الأكبر من بين حجم العينة بنسبة بلغت (49.4). واعتبرت الفئة التعليمية الجامعية الأكثر عدداً في عينة البحث ضمن خاصية المستوى التعليمي، بنسبة بلغت (54.0).

## 15- اختبار الفرضيات: Hypothesis Testing

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، واختبار الفرضيات الفرعية الخمس تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط.

- **الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل. والجدول رقم (4) يبين النتائج:

الجدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الرئيسية

معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	مستوى الدلالة	قيمة F الجدولية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.799	0.639	0.000	2.22	135.629	22.614	5	113.072	الانحدار
					0.167	383	63.861	الخطأ
						388	176.933	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة والبالغة (135.629) أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.22) ونستدل على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع (رضا العميل)، كما أن قيمة مستوى الدلالة F والبالغة (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05). وفي ضوء النتائج السابقة تم قبول الفرضية الرئيسية أي: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a ≤ 0.05) لاستراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل. وتشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة (إذا كان معامل الارتباط بين 0.61 و0.80) (Hair et al., 2016, p. 223)، ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط المتعدد والبالغة (r=0.799). وتشير قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>=0.639) إلى أن المتغيرات المستقلة والمتمثلة باستراتيجية الاعتذار، واستراتيجية حل المشكلة، واستراتيجية تقديم التفسيرات، واستراتيجية سرعة الاستجابة، واستراتيجية التعويضات) تفسر ما نسبته (63.9%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع (رضا العميل). ويبين الجدول رقم (5) قيم بيتا التي تمثل الأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات المستقلة ومدى تأثيرها على المتغير التابع.

الجدول رقم (5): قيم بيتا التي تمثل الأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات المستقلة

الترتيب	مستوى الدلالة	t المحسوبة	قيمة بيتا المعيارية	المتغير المستقل
1	0.000	8.995	.3090	استراتيجية الاعتذار
4	0.000	5.947	.2110	استراتيجية حل المشكلة
3	0.000	6.326	.2190	استراتيجية تقديم التفسيرات
5	0.000	5.135	.1810	استراتيجية سرعة الاستجابة
2	0.000	7.262	.2550	استراتيجية التعويضات

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يشير الجدول السابق إلى أن استراتيجية الاعتذار كانت الأكثر تأثيراً على رضا العميل حيث بلغت قيمة بيتا (0.309) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، تليها استراتيجية التعويضات حيث بلغت قيمة بيتا (0.255) بمستوى دلالة (0.000)، ثم استراتيجية تقديم التفسيرات حيث بلغت قيمة بيتا (0.219) بمستوى دلالة (0.000)، ثم استراتيجية حل المشكلة حيث بلغت قيمة بيتا (0.211) بمستوى دلالة (0.000)، وأخيراً تأتي استراتيجية سرعة الاستجابة حيث بلغت قيمة بيتا (0.181) بمستوى دلالة (0.000).

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الاعتذار في رضا العميل. والجدول رقم (6) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الجدول رقم (6): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير المستقل	t الجدولية	t المحسوبة	معنوية قيمة t
رضا العميل	0.572	0.326	استراتيجية الاعتذار	1.96	13.727	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة والبالغة (13.727) أكبر من قيمة t الجدولية وقيمتها (1.96)، ويستدل من ذلك وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية الاعتذار على المتغير التابع (رضا العميل). وأن معنوية قيمة t البالغة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $a \leq 0.05$ ) لاستراتيجية الاعتذار في رضا العميل. وبلغ معامل الارتباط البسيط بين متغير استراتيجية الاعتذار وبين رضا العميل ( $r=0.572$ ) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وإيجابية بين المتغيرين (إذا كان معامل الارتباط بين 0.41 و0.60) (Hair et al., 2016, p. 223). وتشير قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.326$ ) إلى أن استراتيجية الاعتذار تفسر ما نسبته (32.6%) من التغيرات التي تطرأ على رضا العميل.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية حل المشكلة في رضا العميل. والجدول رقم (7) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الجدول رقم (7): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير المستقل	t الجدولية	t المحسوبة	معنوية قيمة t
رضا العميل	0.543	0.295	استراتيجية حل المشكلة	1.96	12.721	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة والبالغة (12.721) أكبر من قيمة t الجدولية وقيمتها (1.96)، ويستدل من ذلك وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية حل المشكلة على المتغير التابع (رضا العميل). وأن معنوية قيمة t البالغة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $a \leq 0.05$ ) لاستراتيجية حل المشكلة في رضا العميل. وبلغ معامل الارتباط البسيط بين متغير استراتيجية حل المشكلة وبين رضا العميل ( $r=0.543$ ) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وإيجابية بين المتغيرين (إذا كان معامل الارتباط بين 0.41 و0.60). وتشير قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.295$ ) إلى أن استراتيجية حل المشكلة تفسر ما نسبته (29.5%) من التغيرات التي تطرأ على رضا العميل.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية تقديم التفسيرات في رضا العميل. والجدول رقم (8) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول رقم (8): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير المستقل	t الجدولية	t المحسوبة	معنوية قيمة t
رضا العميل	0.530	0.279	استراتيجية تقديم التفسيرات	1.96	12.302	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من نتائج الجدول السابق أنَّ قيمة t المحسوبة والبالغة (12.302) أكبر من قيمة t الجدولية وقيمتها (1.96)، ويستدل من ذلك وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية تقديم التفسيرات على المتغير التابع (رضا العميل). وأنَّ معنوية قيمة t البالغة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاستراتيجية تقديم التفسيرات في رضا العميل. وبلغ معامل الارتباط البسيط بين متغير استراتيجية تقديم التفسيرات وبين رضا العميل ( $r=0.53$ ) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وإيجابية بين المتغيرين (إذا كان معامل الارتباط بين 0.41 و0.60). وتشير قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.279$ ) إلى أنَّ استراتيجية تقديم التفسيرات تفسر ما نسبته (27.9%) من التغيرات التي تطرأ على رضا العميل.

- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية سرعة الاستجابة في رضا العميل. والجدول رقم (9) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

الجدول رقم (9): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير المستقل	t الجدولية	t المحسوبة	معنوية قيمة t
رضا العميل	0.503	0.251	استراتيجية سرعة الاستجابة	1.96	11.434	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من نتائج الجدول السابق أنَّ قيمة t المحسوبة والبالغة (11.434) أكبر من قيمة t الجدولية وقيمتها (1.96)، ويستدل من ذلك وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية سرعة الاستجابة على المتغير التابع (رضا العميل). وأنَّ معنوية قيمة t البالغة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاستراتيجية سرعة الاستجابة في رضا العميل. وبلغ معامل الارتباط البسيط بين متغير استراتيجية سرعة الاستجابة وبين رضا العميل ( $r=0.503$ ) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وإيجابية بين المتغيرين (إذا كان معامل الارتباط بين 0.41 و0.60). وتشير قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.251$ ) إلى أنَّ استراتيجية سرعة الاستجابة تفسر ما نسبته (25.1%) من التغيرات التي تطرأ على رضا العميل.

- **الفرضية الفرعية الخامسة:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التعويضات في رضا العميل. والجدول رقم (10) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الخامسة

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير المستقل	t الجدولية	t المحسوبة	معنوية قيمة t
رضا العميل						

0.000	13.007	1.96	استراتيجية التعويضات	0.302	0.552	رضا العميل
-------	--------	------	----------------------	-------	-------	------------

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من نتائج الجدول السابق أنَّ قيمة t المحسوبة والبالغة (13.007) أكبر من قيمة t الجدولية وقيمتها (1.96)، ويستدل من ذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية التعويضات على المتغير التابع (رضا العميل). وأنَّ معنوية قيمة (t) البالغة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $a \leq 0.05$ ) لاستراتيجية التعويضات في رضا العميل. وبلغ معامل الارتباط البسيط بين متغير استراتيجيات التعويضات وبين رضا العميل ( $r=0.552$ ) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وإيجابية بين المتغيرين (إذا كان معامل الارتباط بين 0.41 و0.60). وتشير قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.302$ ) إلى أنَّ استراتيجية التعويضات تفسر ما نسبته (30.2%) من التغيرات التي تطرأ على رضا العميل.

## 16- النتائج: Results

- توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين استراتيجيات إصلاح الخدمة ورضا العميل وهذا ما يتوافق مع دراسة كل من (Kim, 2007) و(Liat et al., 2017) و(Harrison-Walker, 2019) و(الجنابي والموسوي، 2018).
- تبين أنَّ البعد الأكثر تأثيراً في رضا العميل هو استراتيجية الاعتذار، استراتيجية التعويضات، استراتيجية تقديم التفسيرات، استراتيجية حل المشكلة، استراتيجية سرعة الاستجابة على الترتيب. وهذا يشير إلى أنَّ تقديم الاعتذار من قبل مطاعم عينة الدراسة هي استراتيجية أساسية لا بدَّ من القيام بها من الوهلة الأولى قبل أي شيء لتحقيق رضا العميل. ومن ثم كلما اهتمت مطاعم عينة البحث بتقديم التعويضات والتفسيرات وحل المشكلة وسرعة الاستجابة كلما زاد مستوى رضا العميل عن عملية إصلاح الخدمة.
- أظهرت الدراسة أنَّ هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً بين استراتيجية الاعتذار ورضا العميل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Kim, 2007) و(Harrison-Walker, 2019) و(الجنابي والموسوي، 2018) التي توصلت إلى أنَّ استراتيجية الاعتذار لها أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل. وهذا يشير إلى أنَّ تقديم مطاعم عينة البحث الاعتذار الصادق والشخصي والمباشر يساهم بشكل كبير في تقليل الآثار التي تركتها حالة فشل الخدمة، وبالتالي تعزيز شعور العميل بالرضا.
- أظهرت الدراسة أنَّ هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً بين استراتيجية حل المشكلة ورضا العميل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Sparks & Fredline, 2007) و(Sciarelli, 2017) التي توصلت إلى أنَّ استراتيجية حل المشكلة لها أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل. وهذا يشير إلى أنَّ حل المشكلة من قبل مطاعم عينة البحث يساهم في استعادة عملية الحصول على الخدمة وبالتالي تعزيز شعور العميل بالرضا.
- أظهرت الدراسة أنَّ هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً بين استراتيجية تقديم التفسيرات ورضا العميل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Sparks & Fredline, 2007) التي توصلت إلى أنَّ استراتيجية تقديم التفسيرات لها أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل. وهذا يشير إلى أنَّ تقديم مطاعم عينة البحث التفسيرات الكافية والواضحة لحالة الفشل يساهم بتخفيف من حدة اعتراض العميل وبالتالي تعزيز شعور العميل بالرضا.
- أظهرت الدراسة أنَّ هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً بين استراتيجية سرعة الاستجابة ورضا العميل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Sciarelli, 2017) و(الجنابي والموسوي، 2018) التي توصلت إلى أنَّ استراتيجية سرعة الاستجابة

لها أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل. وهذا يشير إلى أن سرعة استجابة مطاعم عينة البحث لحالة الفشل يقلل القلق ويشعر العميل بأن هناك اهتمام خاص به مما يسهم في تعزيز شعور العميل بالرضا.

- أظهرت الدراسة أن هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً بين استراتيجيات التعويضات ورضا العميل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Kim, 2007) و(Harrison-Walker, 2019) و(الجنابي والموسوي، 2018) التي توصلت إلى أن استراتيجيات التعويضات لها أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل. وهذا يشير إلى أن تقديم مطاعم عينة البحث تعويضات مناسبة وعادلة لحالة الفشل يسهم في تعزيز شعور العميل بالرضا.

#### 17- التوصيات: Recommendation

- تعزيز ثقافة الاعتذار الصادق والشخصي والمباشر للعميل الذي يتعرض لسوء الخدمة المقدمة إليه كونها تسهم بشكل كبير في تقليل الآثار التي تركتها حالة فشل الخدمة.
- تقديم تعويضات مادية (كخصومات أو وجبة مجانية) لقاء الفشل الذي يتعرض له العملاء كونها تساهم في تعزيز مستوى رضا العملاء.
- ضرورة تقديم تفسيرات واضحة وصريحة تتميز بالشفافية والدقة وسرعة الرد على التساؤلات الخاصة بالمشاكل التي يقدمها العميل وذلك من خلال الاعتماد على تقديم المعلومات الكافية سواء عن أسباب الشكوى أو معالجتها.
- تحديد وتشخيص الخدمات التي من الممكن أن تفشل أثناء تقديم الخدمة، وتهيئة متطلبات إصلاحها بشكل سريع.
- زيادة الاهتمام بحالات عدم الرضا التي يبديها العملاء تجاه حالات فشل الخدمة، ومحاولة تقاديتها من خلال معالجتها بأسرع وقت ممكن.
- الاهتمام باستكشاف مشكلات العملاء قبل قيامهم بالشكوى الفعلية وذلك من خلال المتابعة الدورية عن طريق سؤال العملاء أثناء اللقاء الخدمي ما إذا كانوا يعانون من مشاكل معينة بشأن الخدمة المقدمة.
- تدريب موظفي المطعم للتفاعل مع الفشل بطريقة تجعل من العملاء غير الراضين عملاء راضين، وذلك من خلال تزويدهم بالمهارات والمعرفة المطلوبة.
- إنشاء قاعدة بيانات شاملة للعملاء تبيّن أسباب فشل الخدمة وكيفية الاستجابة ومعالجة كل شكوى، وذلك بهدف فهم حالات الفشل والعمل على معالجتها وتقليلها وتقاديتها مستقبلاً.

#### 18- البحوث العلمية المقترحة: Future Research

- يقترح الباحث عدداً من توجهات البحث المستقبلي تتمثل فيما يلي:
- أن تركز الدراسات فيما بعد على عملاء مطاعم الوجبات السريعة، بالإضافة إلى إمكانية اختبار متغيرات هذه الدراسة في قطاعات خدمية أخرى.
- يقترح أن تتضمن الدراسات المستقبلية متغيرات وسيطة في تفسير العلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة ورضا العميل ومنها: تجربة العميل، ارتباط العميل، الصورة الذهنية للمطعم.
- يمكن للدراسات المستقبلية دراسة العوامل الديموغرافية؛ وذلك للكشف عن الفروق الفردية بين العملاء فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة، أو في اختبار دورها كمتغيرات معدلة للعلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة ورضا العميل.

#### 19- المرجع: References

##### 1-19 المراجع العربية: Arabic References



1. الجنابي، حسين علي عبد الرسول، الموسوي، مرتضى طعمة سلطان، 2018، دور نظم إصلاح الخدمة في تعزيز الاستجابة الإيجابية للزبون: دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن شركات السياحة العاملة في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 15(1): 214-242.
2. الربيعاوي، سعدون حمود جثير، عبد العبادي، فارس أحمد، 2019، دور عوامل الخدمة المادية في تحقيق رضا الزبون، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 25(115): 41-65.
3. العبادي، هاشم فوزي، رحيم الخزعلي، معتز حميد، 2017، التعافي الاستراتيجي للخدمة السياحية ودوره في تعزيز المسؤولية الاجتماعية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المسافرين على شركة الخطوط الجوية العراقية، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، 11(21): 711-752.
4. النجار، فايز جمعة، النجار، نبيل جمعة، الزعبي، ماجد راضي، 2009، أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، ص124.
5. بركات، محمد علي، 2019، نموذج مقترح لمقدمات ونواتج رضا العملاء عن البنوك: دراسة ميدانية على البنوك التجارية المصرية والأجنبية العاملة في مصر، المجلة العربية للإدارة، 39(2): 75-97.
6. حوراني، نور رفيق، زاهر، تيسير، الناصر، منذر، 2018، تحليل أثر العوامل المختلفة لقوائم الطعام في تحقيق رضا العملاء وبالتالي زيادة حجم مبيعات المطعم: دراسة على مطاعم الدرجة الممتازة في مدينة دمشق، مجلة جامعة البعث، 40(11): 157-191.
7. رمضان، حاتم علي، جثير، سعدون حمود، 2020، دور التعافي التسويقي في تحسين سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية لعينة من مدراء المصارف الخاصة في بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26(124): 59-76.

#### English References: 2-19 المراجع الأجنبية:

1. Battaglia, D., Borchardt, M., Sellitto, M. A., & Pereira, G. M. (2012). Service recovery: a method for assessing performance. *Business Process Management Journal*.
2. Chan, H., & Wan, L. C. (2008). Consumer responses to service failures: a resource preference model of cultural influences. *Journal of International Marketing*, 16(1), 72-97.
3. Chou, P.-F. (2015). An analysis of the relationship between service failure, service recovery and loyalty for Low Cost Carrier travelers. *Journal of Air Transport Management*, 47, 119-125.
4. Hair, J., Wolfinbarger, M., Ortinau, D., & Bush, R. (2016). *Essentials of marketing research (Fourth Edi)*.
5. Halimi, A. B., Chavosh, A., & Choshalyc, S. H. (2011). The influence of relationship marketing tactics on customer's loyalty in B2C relationship—the role of communication and personalization. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 31, 49-56.
6. Harrison-Walker, L. J. (2019). The critical role of customer forgiveness in

- successful service recovery. *Journal of Business Research*, 95, 376–391.
7. Ikponmwen, E. (2011). The Effects of Service Recovery Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions: An Application in North Cyprus Five–Star Hotels.
  8. Janjua, Q. R. (2017). Service Failures and Consumer Responses: Exploring the Antecedents of Consumer Dissatisfaction and Propensity to Complain. *Business & Economic Review*, 9(4), 23–48.
  9. Kim, G. (2007). The service recovery strategies, customer satisfaction, customer loyalty. *Asian Journal on Quality*.
  10. Koc, E. (2017). *Service failures and recovery in tourism and hospitality: A practical manual*. CABI.
  11. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *A framework for marketing management*. Pearson.
  12. Levesque, T. J., & McDougall, G. H. G. (2000). Service problems and recovery strategies: an experiment. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 17(1), 20–37.
  13. Liao, H. (2007). Do it right this time: the role of employee service recovery performance in customer–perceived justice and customer loyalty after service failures. *The Journal of Applied Psychology*, 92(2), 475–489.
  14. Liat, C. B., Mansori, S., Chuan, G. C., & Imrie, B. C. (2017). Hotel service recovery and service quality: Influences of corporate image and generational differences in the relationship between customer satisfaction and loyalty. *Journal of Global Marketing*, 30(1), 42–51.
  15. Miller, J. L., Craighead, C. W., & Karwan, K. R. (2000). Service recovery: a framework and empirical investigation. *Journal of Operations Management*, 18(4), 387–400.
  16. Sciarelli, M. (2017). *Mediating service recovery satisfaction in the relationship between internet service recovery and customer loyalty*.
  17. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
  18. Smith, A. K., & Bolton, R. N. (1998). An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters: paradox or peril? *Journal of Service Research*, 1(1), 65–81.
  19. Sparks, B., & Fredline, L. (2007). Providing an explanation for service failure: Context, content, and customer responses. *Journal of Hospitality & Tourism*

*Research, 31(2), 241–260.*

20. Staude, G., & Boshoff, C. (2003). Satisfaction with service recovery: Its measurement and its outcomes. *South African Journal of Business Management, 34(3), 9–16.*
21. Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy.* World Scientific Publishing Company.

الملحق رقم (1) قائمة بأسماء السادة المحكمين الأكاديميين

أ.د. سامر المصطفى	أستاذ في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
أ.د. علي الخضر	أستاذ في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
د. مهند أرناؤط	مدرس في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
د. نهى سعود	مدرس في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
د. نعمى عباس	مدرس في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
د. سوزان عبيدو	مدرس في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق

الملحق رقم (2) مقياس الدراسة

الاعتذار						
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					1	قدّم المطعم اعتذاراً عن الخطأ الحاصل في تقديم الخدمة
					2	قدّم المطعم مزايا إضافية تعبيراً عن اعتذاره للخطأ الحاصل في تقديم الخدمة
					3	بذل موظفو المطعم مجهوداً كافياً لحلّ مشكلتي
					4	أظهر موظفو المطعم اهتماماً لائقاً تجاه مشكلتي

حلّ المشكلة						
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					5	حلّ المطعم مشكلتي
					6	المطعم صادق في عملية حلّ المشكلة
					7	كان موظفو المطعم يتسمون بالاحتراف في التّعامل مع مشكلتي
					8	اظهر موظفو المطعم مرونة كافية في التّعامل مع مشكلتي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	تقديم التفسيرات
					9 قَدَمَ المطعم تفسيراً عن سبب حدوث المشكلة
					10 التفسير المقدم عن سبب حدوث المشكلة مقبول بالنسبة لي
					11 قام موظفو المطعم بالبحث حول أسباب فشل الخدمة
					12 التفسير المقدم عن سبب حدوث المشكلة واضح

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	سرعة الاستجابة
					13 كان الزمن المستغرق من المطعم في حلّ مشكلتي مناسباً
					14 تمّ حلّ مشكلتي على شكل دفعة واحدة ولم أعد بحاجة لطلب المزيد من المساعدة
					15 لم انتظر دون داع ووجدت المطعم حلّ مشكلتي بسرعة
					16 يمتلك موظفو المطعم القدرة على احتواء المشكلة بالسرعة الممكنة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	التعويضات
					17 قَدَمَ المطعم خصماً جيداً كجزء من حلّ مشكلة الخدمة
					18 الحلول التي قدمها المطعم عادلة
					19 قَدَمَ المطعم عرضاً جيداً لقاء الأخطاء التي تعرضت لها
					20 التعويض المقدم من قبل المطعم يعادل الضرر الذي حدث لي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	رضا العميل
					21 أنا سعيد بتعاملي مع هذا المطعم
					22 استجابة المطعم لشكواي يجعلني في موقف أفضل تجاهه
					23 إنّ خدمات المطعم تقابل توقعاتي عن الخدمة
					24 أشعر بالرضا عن مستوى الخدمة المقدمة من هذا المطعم
					25 إجمالاً أنا راضٍ عن قرار التعامل مع هذا المطعم