



دور العدالة الإجرائية كمتغير وسيط في العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات الإنترنت المصرية

جمال الحوباني^{1*}، نادية محمد²، نسمة حشمت²

¹ قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الجديدة، الجديدة، الجمهورية اليمنية

² قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة أسيوط، أسيوط، مصر

*الباحث المسؤول: gsh200899@gmail.com

ملخص البحث

استهدفت الدراسة الحالية التعرف على طبيعة تأثير استراتيجيات علاج قصور الخدمة على رضا العملاء عن هذا العلاج في ظل وجود العدالة الإجرائية كمتغير وسيط بالتطبيق على عملاء شركات الإنترنت في جمهورية مصر العربية، وبناءً على مراجعة وتحليل الدراسات السابقة تم تطوير قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية للدراسة، حيث وزعت على عينة مكونة من 400 مفردة من عملاء شركات الإنترنت، وتم الحصول على 354 قائمة استقصاء صالحة وقابلة للاستخدام، وقد تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي موجب لكل من استراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتعويض) والعدالة الإجرائية على رضا العملاء عن هذا العلاج، كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي موجب لاستراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتفسير، والتعويض) على إدراك العميل للعدالة الإجرائية، كما توصلت الدراسة إلى وجود وساطة تداخلية لمتغير العدالة الإجرائية في العلاقة بين سرعة الاستجابة ورضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، وبناءً على هذه النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات، علاوة على اقتراح بعض الدراسات المستقبلية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

الكلمات المفتاحية

استراتيجيات علاج قصور الخدمة، العدالة الإجرائية، رضا العملاء

بيانات المقال:

الإستشهاد المرجعي: جمال الحوباني، نادية محمد، و نسمة حشمت (2022). دور العدالة الإجرائية كمتغير وسيط في العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات الإنترنت المصرية. مجلة سوهاج لشباب الباحثين، مجلد 2 (4) 80 - 99.

تاريخ استلام البحث: 2022/01/20

تاريخ قبول البحث: 2022/02/23

تاريخ نشر البحث: 2022/03/30

<https://doi.org/10.21608/sjyr.2022.228285>

Publisher's Note: SJYR stays neutral regarding jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations

1. المقدمة

تسعى معظم المنظمات الخدمية إلى تقديم خدمات خالية من أية قصور أو أخطاء بصفة مستمرة، إلا أنها قد تجد صعوبة كبيرة في تحقيق ذلك بسبب طبيعة الخدمات والاعتماد في تقديمها على العنصر البشري، حيث يتطلب تقديم معظم الخدمات قدرًا عالٍ من التفاعلات بين الموظفين والعملاء، ونظرًا لاختلاف مستوى الأداء من موظف إلى آخر، فإن حدوث أخطاء في عملية تقديم الخدمة يُعد من المشاكل الشائعة والمتكررة التي تواجهها المنظمات في قطاع الخدمات، (Nikbin et al., 2015) مما قد ينعكس سلبيًا على مواقف وسلوكيات العملاء تجاه تلك المنظمات خصوصًا في حالة ارتفاع حجم القصور والخسارة التي يتحملها العميل (Barakat et al., 2015).

ونظرًا لصعوبة منع حدوث القصور أو الأخطاء في مجال الخدمات، يجب على الشركات أن تكون قادرة على الاستجابة لهذا القصور من خلال السرعة في إصلاح الخدمة واتخاذ كافة الإجراءات والاستراتيجيات اللازمة لعلاج هذا القصور، ومحاولة خلق إدراك لدى العملاء بعدالة تلك الاستراتيجيات (العدالة المدركة)، لأن إدراك العملاء لعدالة علاج قصور الخدمة يُسهم بشكل كبير في إعادة الرضا لديهم إلى مستوياته السابقة قبل حدوث هذا القصور، كما يزيد من فرص تبنيهم سلوكيات إيجابية تجاه الشركة والمتمثلة في ارتفاع نيتهم بالاستمرار في التعامل معها، وتداول الكلمة المنطوقة الإيجابية، وفي المقابل فإن فشل الشركة في علاج هذا القصور قد يترتب عنه بعض النتائج السلبية والمتمثلة في تحول العميل للتعامل مع شركة أخرى، وميله للتحدث بشكل سلبي عن الشركة أمام الآخرين، مما قد يؤدي إلى فقدان الشركة لبعض عملائها الحاليين والمحتملين. (Smith et al., 1999)

وتواجه الشركات التي تُقدم خدمة الإنترنت في جمهورية مصر العربية العديد من المشاكل والقصور التي قد تُسهم في انخفاض مستويات الرضا لدى عملائها، وبالتالي يتوجب على تلك الشركات أن تتبنى مفهوم علاج قصور الخدمة على نطاق واسع، كما يتوجب عليها أن تهتم بكافة العوامل والمتغيرات التي قد تساعدها في تخطيط وتنفيذ استراتيجيات علاج قصور الخدمة بما ينعكس بشكل إيجابي على مواقف وسلوكيات عملائها، وعليه تسعى الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على الدور الذي يمكن أن تلعبه العدالة الإجرائية لزيادة فعالية وكفاءة استراتيجيات علاج قصور الخدمة في كسب والحفاظ على رضا العملاء.

1.1. مشكلة الدراسة

أكتسب مفهوم علاج قصور الخدمة اهتمامًا واضحًا لدى الباحثين والممارسين في مجال تسويق الخدمات على حد سواء في السنوات الأخيرة، وانصب اهتمام معظم الدراسات التي تناولت هذا المفهوم على تحديد الاستراتيجيات الأكثر فعالية في معالجة وإدارة شكاوى العملاء وعلاج قصور الخدمة، (Dewitti & Brady (2015) وبالاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المهتمة بمفهوم علاج قصور الخدمة، نجد اختلاف وتباين واضحين في وجهات النظر فيما يتعلق بتناول وتحديد استراتيجيات علاج قصور الخدمة، وفي المقابل فإن هناك اتفاق واضح بين الباحثين فيما يتعلق بتقسيم هذه الاستراتيجيات إلى نوعين رئيسيين هما: استراتيجيات مادية ملموسة، واستراتيجيات معنوية أو نفسية (Miller et al., 2000).

توجد العديد من القضايا الجدلية المرتبطة بمفهوم علاج قصور الخدمة ومن أهمها: الاختلاف بين الباحثين حول درجة أهمية وتأثير أنواع الجهود والاستراتيجيات المستخدمة في علاج قصور الخدمة، فقد أكدت بعض الدراسات (Hocutt et al. (2012), Chuang et al. (2010), Varela et al. (2006) على أن الاستراتيجيات الملموسة والمادية كالتعويض يكون تأثيرها أكبر في تعزيز رضا العملاء وسلوكياتهم المستقبلية، بينما أشارت دراسات أخرى (Tarofder et al. (2016), Bian et al. (2019), Radu et al. (2018) إلى أن الاستراتيجيات المعنوية كالاعتذار والتفسير والتعاطف هي الأكثر تأثيرًا على رضا العملاء ونواياهم السلوكية، وفي المقابل قللت دراسة (Soares (2014 من أهمية استراتيجية التعويض المادي في كسب رضا العملاء ونواياهم السلوكية المستقبلية، كما توصلت دراسة (Park & Park (2016 إلى عدم وجود تأثير معنوي مباشر لكافة استراتيجيات علاج قصور الخدمة على رضا وسلوكيات العملاء.

وقد أشارت نتائج بعض الدراسات (Hoffman et al. (1998), Craighead et al. (2004), Weun et al. (2004) إلى أن رضا العملاء يتأثر بشكل سلبي نتيجة لحدوث خلل أو قصور في الخدمة المقدمة، وحتى في حالة اتباع الشركة استراتيجيات فعالة لعلاج هذا القصور، تظل مستويات الرضا منخفضة لدى العملاء، وهذا يقودنا إلى وجود متغيرات أخرى تؤثر بشكل واضح على رضا العميل بعد علاج قصور الخدمة، ويتضح ذلك من خلال ما توصلت إليه دراسات كل من (Nefat et al., (2012), Gohary et al. (2016), Singh & Crisafulli (2016), Tsao (2018) التي أكدت على التأثير الواضح لتقييم العميل لعدالة علاج قصور الخدمة (العدالة المدركة) على مستوى رضائه، فكلما أدرك العميل أنه حصل على علاج عادل لقصور الخدمة ترتفع مستويات الرضا لديه، وبالتالي فإن تأثير علاج قصور الخدمة على رضا العملاء يعتمد بشكل واضح على مدى إدراكهم لعدالة هذا العلاج، وعليه يرى الباحث أن دخول العدالة المدركة كمتغير وسيط في العلاقة بين علاج قصور الخدمة ورضا العملاء قد يؤثر بشكل إيجابي على هذه العلاقة.

وتعد العدالة الإجرائية أحد أهم أبعاد العدالة المدركة التي تؤثر على رضا العملاء عن استراتيجيات علاج قصور الخدمة، وتقوم فكرة العدالة الإجرائية على أن تقييم العميل لعدالة عملية علاج قصور الخدمة يعتمد على مرونة الإجراءات التي تتبعها الشركة عند معالجة شكاوى العملاء، وسرعة استجابتها لإصلاح قصور الخدمة بأسرع وقت ممكن لامخيلثف (Blodgett et al. (1997) وقد تباينت نتائج الدراسة التي تناولت العلاقة بين العدالة الإجرائية ورضا العملاء، حيث توصلت بعض الدراسات السابقة (Singupta (2020), Migacs et al. (2018), Marimuthu et al. (2015) إلى وجود تأثير معنوي مباشر للعدالة الإجرائية على رضا العملاء، بينما توصلت دراسات كل من (Lopes & Da Selva (2015), Muhammad (2020) إلى عدم وجود تأثير معنوي مباشر للعدالة الإجرائية على رضا العملاء وسلوكياته المستقبلية بعد علاج قصور الخدمة.

وفي ضوء ما سبق ومن أجل الوقوف على مشكلة الدراسة والمتمثلة في فهم ودراسة ظاهرة قصور الخدمة وعلاجها والنتائج المترتبة عليها، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة مكونة من 50 مفردة من عملاء شركات الإنترنت المصرية للتعرف على مدى وجود قصور في خدمة الإنترنت وأهم المشاكل التي تواجه العميل في استخدام هذه الخدمة، وللتعرف على الاستراتيجيات التي تتبعها الشركات في علاج الأخطاء المصاحبة للخدمة المقدمة، ومدى تأثيرها على اتجاهات وسلوكيات العملاء، وقد تم تحليل مضمون إجابات المستقصى منهم، وأسفرت هذه الدراسة عن مجموعة من النتائج كما يلي:

- توصلت الدراسة الاستطلاعية إلى أن 82% من أفراد العينة أشاروا إلى وجود مشاكل عديدة وقصور واضح في خدمة الإنترنت، حيث أكد 68% من المستقصى منهم على أن أهم هذه المشاكل هي ضعف وانخفاض سرعة الإنترنت، بينما يعاني 22% من مفردات العينة من انقطاع الخدمة بشكل متكرر، ويعاني 10% من مفردات العينة من مشاكل أخرى.

- وتوصلت الدراسة إلى أن شركات الإنترنت توفر وسائل جيدة وسهلة من أجل الحصول على شكاوى العملاء، كما أنها تسعى من خلال مراجعة هذه الشكاوى إلى محاولة علاج القصور في الخدمة، لكن هذه المحاولات لا تلبى طموحات العملاء وأقل من مستوى توقعاتهم، حيث يرى 72% من العملاء أن الجهود التي تبذلها الشركات لعلاج قصور الخدمة غير كافية.

- كما توصلت الدراسة إلى أن شركات الإنترنت تركز على الجهود والاستراتيجيات غير الملموسة (الاستراتيجيات المعنوية والنفسية كالاغترار والتفسير) في علاج قصور الخدمة بشكل أكبر من الجهود المادية الملموسة، فقد أشار 76% من مفردات العينة بأن الشركة تقدم تفسير مقنع لسبب القصور مصحوبًا باعتذار، إلا أن 82% من العينة تؤكد على عدم وجود جهود مادية ملموسة لعلاج هذا القصور، حيث لا يتم تعويض العميل عن الضرر الذي لحق به نتيجة حدوث قصور في الخدمة.

- وقد توصلت الدراسة إلى أن عدم حصول العملاء على علاج مناسب كان سببًا في انخفاض مستويات الرضا لديهم، كما أنه يؤثر سلبيًا على سلوكياتهم المستقبلية تجاه الشركة، حيث أشار 64% من العملاء بأنهم غير راضين عن الخدمة المقدمة، كما أكد 46% من العملاء بأن لديهم نية في التحول للتعامل مع مقدم خدمة آخر.

- وفي المقابل توصلت الدراسة إلى أن حصول العملاء على علاج مناسب وعادل - سواء كان العلاج المادي أو النفسي - لقصور الخدمة يرفع من مستويات الرضا لديهم، فقد أشار 92% من مفردات العينة إلى أنه في حالة حصولهم على علاج عادل لقصور الخدمة من جانب الشركة، سيظلون راضين عنها وسيستمررون في التعامل معها.

تُشير الدراسة الاستطلاعية الميدانية السابقة إلى وجود قصور واضح في خدمة الإنترنت المقدمة للعملاء، والذي كان له تأثيرًا سلبيًا على رضا العملاء، مما يؤكد على ضرورة تسليط الضوء على هذه الظاهرة، وإخضاعها إلى مزيد من الاهتمام والفحص والاختبار من أجل الوقوف على كافة العوامل التي قد تُسهم في نجاح عملية علاج قصور الخدمة وتقليل التأثير السلبي لهذا القصور على رضا العملاء.

كما تبرز أهمية الدراسة الحالية من وجود تباين واختلاف واضح في نتائج الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة والعدالة الإجرائية من جهة ورضا العملاء من الجهة الأخرى، كما تبين أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في البيئة العربية بشكل عام، وفي قطاع الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات بشكل خاص، وبالتالي فإن تناول استراتيجيات علاج قصور الخدمة وعلاقتها برضا العملاء في بيئة عربية كالبيئة المصرية قد يمثل إضافة للأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع، وهذا ما ستقوم به الدراسة الحالية التي ستتناول دور العدالة الإجرائية كمتغير وسيط في العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء بالتطبيق على شركات الإنترنت في جمهورية مصر العربية، ومن هنا يمكن القول أن مشكلة الدراسة الحالية تتمحور في الإجابة على التساؤل التالي: هل تؤثر العدالة الإجرائية كمتغير وسيط على طبيعة العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء عن هذا العلاج؟.

1.2. هدف الدراسة

التعرف على دور العدالة الإجرائية كمتغير وسيط في العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء.

1.3. أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من عدة اعتبارات، بعضها على المستوى النظري، والآخر تطبيقي، كما يلي:

1.3.1. الأهمية النظرية

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها، حيث يلاحظ أن هناك ندرة في الدراسات التي تطرقت لمفهوم علاج قصور الخدمة في البيئة العربية، وبالرغم من تناول هذا الموضوع بشكل واسع في البيئة الغربية، إلا أنه ما زالت هناك حاجة ملحة وفقًا لتوصيات بعض الدراسات الأجنبية للتعرف على العوامل المؤثرة على عملية علاج قصور الخدمة، وعلى النتائج الموقفية والسلوكية المترتبة عنها.

- تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أنها يمكن أن تُسهم في زيادة المعرفة العلمية المتعلقة بتحديد الاستراتيجيات القادرة على خلق إدراك لدى العملاء بعدالة عملية علاج قصور الخدمة.

- تسعى الدراسة الحالية إلى المشاركة في الحوار الدائر حول مفهوم علاج قصور الخدمة، حيث أشارت العديد من الدراسات إلى عدم وجود إطار فكري متفق عليه أو نموذج واضح المعالم لأبعاد واستراتيجيات علاج قصور الخدمة.

1.3.2. الأهمية التطبيقية

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية المجال التطبيقي للدراسة والمتمثل في شركات الإنترنت في جمهورية مصر العربية، حيث يعد هذا القطاع من أكثر القطاعات التي تعاني من وجود قصور في الخدمة المقدمة، مما سيجعله مجالًا خصيصًا لدراسة هذه الظاهرة والتعرف على أسبابها، والوقوف على الاستراتيجيات والإجراءات العادلة القادرة على كسب رضا العملاء وتعزيز سلوكياتهم الإيجابية.

- تأتي أهمية الدراسة الحالية من وجود حاجة ماسة لنتائج مثل هذه الدراسات التطبيقية، كي يسترشد بها المسؤولون في شركات الإنترنت عند وضع الاستراتيجيات والإجراءات المناسبة لعلاج قصور الخدمة، مما يزيد من قدرة تلك الشركات على الاحتفاظ بعملائها الحاليين وجذب عملاء جدد، وبالتالي زيادة أرباحها وحصتها السوقية.

- من المتوقع أن تلتفت هذه الدراسة أنظار المسؤولين والقادة الإداريين في شركات الإنترنت (قطاع التطبيق) إلى مفهوم العدالة الإجرائية في سياق علاج قصور الخدمة كمدخل تسويقي حديث لتعزيز المزايا التنافسية وتحفيز الاستجابات السلوكية الإيجابية للعملاء.

1.4. الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة

يتناول هذا الجزء الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة، كما يتضمن عرضاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة بشأن العلاقة بينها، تمهيداً لاشتقاق فرضيات الدراسة الحالية وفقاً لما يلي

1.4.1. العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء عن هذا العلاج

أصبح لمفهوم علاج قصور الخدمة أهمية متزايدة في الوقت الراهن لجميع المنظمات الخدمية، حيث انتقل هذا المفهوم إلى واجهة اهتماماتها التسويقية نتيجة للتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال الحالية وزيادة المنافسة، ومن المعروف أن صناعة الخدمات تتضمن درجة عالية من التفاعلات البشرية بين العملاء والموظفين (Petzer et al. (2017)، لذلك تواجه المنظمات صعوبة كبيرة في تجنب الفشل في كل مرة تقدم فيها الخدمة (Jung & Seock (2017)، بالتالي أصبح وجود استراتيجيات فعالة لإصلاح وعلاج قصور الخدمة ضرورة ملحة من أجل الحفاظ على رضا العملاء، لأن حدوث قصور أو مشكلة واحدة أثناء تقديم الخدمة يمكن أن تزعزع ثقة العميل في المنظمة، مالم يكن هناك استجابة سريعة من جهة الشركة لعلاج هذا القصور. (Love Lock & Wirtz (2014)

من البديهي بعد حدوث قصور في الخدمة المقدمة، أن يتوقع العميل استجابة سلوكية من جانب مقدم الخدمة لإصلاح وعلاج هذا القصور، مع تقديم تعويض للعميل عن الخسارة التي تحملها بسبب حدوث هذا القصور، وهذا يتطلب أن يكون لدى مقدم الخدمة نظم للتعرف على الإخفاقات الخدمية وتتبعها وتحليلها، مما يسمح للإدارة بتحديد مواقع الإخفاقات الشائعة والمتكرر (Hoffman et al. (1995)، وبالتالي فإن ذلك يسمح للشركة بوضع استراتيجيات لمنع حدوث الإخفاقات الشائعة في المقام الأول، وتصميم استراتيجيات مناسبة لعلاج الإخفاقات التي لا يمكن تفاديها - بالمر وآخرون (2009)، وبمراجعة الدراسات السابقة المهمة بمفهوم علاج قصور الخدمة نجد أن هناك أربعة استراتيجيات رئيسية هي الأكثر استخداماً من قبل الباحثين عند تناول هذا المفهوم وهي كما يلي

• سرعة الاستجابة

تطرق العديد من الدراسات إلى أهمية التوقيت، والاستجابة السريعة في أدبيات التعامل مع شكاوى العملاء في لقاءات الخدمة (Battaglia et al. (2012)، Liao (2007)، Varela et al. (2010)، Hocutt et al. (2006)، حيث يتوقف نجاح الشركة في علاج قصور الخدمة على التوقيت المناسب لاحتواء المشكلة وإصلاح الخدمة (Crisafulli & Singh (2017)، ويشير (Ennew & Schoefer (2003) (P.8) إلى أهمية وجود استجابة فورية لفشل الخدمة، وقد وصفا سرعة الاستجابة بأنها "الاستجابة العاجلة والمقترنة بمحاولة شجاعة من جانب الشركة لوضع الأمور في نصابها الصحيح، حتى لو لم يكن من الممكن تصحيح الوضع".

وتبرز أهمية السرعة في عملية علاج قصور الخدمة من أنها تزيد من فرص الشركة في الحفاظ على العملاء غير الراضين عن الخدمة بعد الفشل في تقديمها بشكل مناسب من المرة الأولى (Park & Park (2016)، فكلما قلت الفترة الزمنية بين حدوث قصور في الخدمة واستجابة الشركة لعلاج هذا القصور، ترتفع قدرة الشركة في استعادة رضا العملاء بعد إصلاح الخدمة.

(Hocutt et al., 2006)

• التفسير

يعد تقديم تفسير مقنع للعملاء عن أسباب حدوث فشل في الخدمة أحد أهم الاستراتيجيات المستخدمة في علاج هذا الفشل (Bradly & Sparks (2012)، Lin (2006)، Bian et al. (2018)، Tarofder et al. (2016)، وعادة ما تلجأ المنظمات الخدمية إلى هذه الاستراتيجية للدفاع عن سمعتها عند حدوث أخطاء أو قصور في الخدمة كي تحافظ على ولاء عملائها ولضمان استمرارهم في التعامل معها بالرغم من انخفاض مستويات الرضا لديهم. (Conolon & Morray., 1996) في كثير من حالات فشل الخدمة، يتقدم العملاء بشكاوى للشركة لرغبتهم القوية في الحصول على تفسير مقنع عن أسباب هذا الفشل (McCull-Kennedy & Sparks (2003)، فالعميل بحاجة إلى معرفة الأسباب التي أدت إلى حدوث هذا الفشل في الخدمة من أجل تجنب هذا النوع من الأخطاء في اللقاءات الخدمية المستقبلية (Boshoff (1999)، حيث ينظر العملاء إلى التفسيرات التي تقدمها الشركة عند حدوث أخطاء في الخدمة على أنها شكل من أشكال المشاركة في خلق قيمة عالية من خلال تبادل المعلومات بشكل يُسهم في حصولهم على فهم أعمق للبيئة التي يحصلون من خلالها على خدماتهم، مما يعزز شعورهم بالعدالة المدركة. (Liao, 2007)

وتأتي أهمية التفسير كاستراتيجية أساسية وفعالة عند حدوث مشاكل في الخدمة من أن تقديم تفسير مقنع عن أسباب فشل الخدمة يقلل من احتمالات أن يُحمل العميل المسؤولية كاملة للشركة، ويزيد من احتمالات أن تُسند الأخطاء إلى عوامل خارجية عن سيطرة الشركة (Mattila & Patterson (2004)، حيث أن تقديم تفسير مناسب عند علاج قصور الخدمة يؤدي إلى تقليل الظلم المدرك لدى العملاء عن العملية التبادلية (Ikponmwen (2011)، مما ينعكس إيجاباً على رضائهم. (Riscinto- Kozub, 2008)

• الاعتذار

تناولت العديد من الدراسات استراتيجيات تقديم الاعتذار للعميل في لقاءات الخدمة غير المرضية كواحدة من أهم الاستراتيجيات المستخدمة في علاج قصور الخدمة (Chuang et al. (2012), Tarofder et al. (2016), Ennew & Schoefer (2003), Chou (2015)، حيث يجسد تقديم موظف الخدمة الاعتذار للعميل نوعاً من التواصل الجيد والمجاملة والتفهم والتعاطف مع العملاء الذين واجهوا مشاكل في عملية تقديم الخدمة، كما يعزز من تقييمهم الإجمالي للقاء الخدمي، ويرفع من فرص نجاح عملية علاج قصور الخدمة. (Smith et al., 1999)

عند حدوث فشل في الخدمة المقدمة، تصبح العلاقة التبادلية بين مقدم الخدمة والعميل غير متوازنة، لوجود فجوة بين ما قدمه العميل للشركة (المدخلات) وما حصل عليه منها (المخرجات)، ومن أجل إعادة التوازن للعملية التبادلية يجب على مقدم الخدمة أن يعترف بحدوث الخطأ ويقدم اعتذار مناسب للعميل (Boshoff (1999)، فالاعتذار يمثل الخطوة الأولى نحو تحقيق العدالة لعملية التبادل، حتى لو لم تعترف الشركة بمسؤوليتها عن هذا الفشل، فمن خلال الاعتذار فإنها تعترف بأن العميل يشعر بالاستياء وعدم الرضا (Zemke & Bell (1990)، مما يزيد من قدرتها على علاج هذا الفشل واستعادة رضا العميل. (Tarofder et al., 2016)

• التعويض

يعد التعويض المادي والملموس من أهم الاستراتيجيات التي تستخدمها المنظمات لعلاج قصور الخدمة، بسبب الدور البارز الذي يلعبه في نجاح عملية العلاج (Chou (2015), Crisafulli & Singh (2017), Park & Park (2016)، وعادة ما تلجأ الشركات إلى اتباع الاستراتيجيات المادية كالتعويض المالي في حالات القصور التي يترتب عليها تحمل العميل خسارة مادية كبيرة. (Ivesque & McDougall., 2000)

قد يترتب على حدوث قصور في الخدمة المقدمة للعميل، تحمله لخسارة مادية ملموسة، مما يزيد من شعوره بالظلم وعدم عدالة عملية التبادل نتيجة إدراكه لوجود خلل أو عدم توازن بين ما يدفعه للشركة (المدخلات) وما يحصل عليه منها (المخرجات) (Khashan (2018)، هذا الأمر يدفع الشركة للسعي نحو إعادة حالة التوازن بين مدخلات العميل والمخرجات التي حصل عليها من خلال تقديم تعويض مادي يعوضه عن الخسارة التي تعرض لها بسبب وجود قصور في الخدمة (Bradly (2012) & Sparks، فالتعويض المادي الملموس بمثابة استجابة تنظيمية واسعة النطاق في حالة فشل الخدمة، وآلية مهمة لخفض استياء العملاء وكسب رضائهم، من خلال تخفيف مشاعر الغضب والاستياء التي تكونت لديهم نتيجة لحدوث قصور في الخدمة المقدمة. (Varela et al., 2010)

في صدد بحث العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء بعد علاج هذا القصور فقد تناولت مجموعة من الدراسات (Bougoure et al. (2016), Albrecht et al. (2019), Saputra & Sumarti (2020), Jin et al. (2020)، العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة (الاستراتيجيات المادية كالتعويض وسرعة الاستجابة، والاستراتيجيات النفسية كالتفسير والاعتذار) ورضا العملاء، وتوصلت هذه الدراسات إلى وجود علاقة موجبة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء، حيث أن حدوث قصور في الخدمة يتبعه انخفاض في رضا العملاء، ولكن اتباع الشركة استراتيجيات فعالة لعلاج هذا القصور يترتب عليه ارتفاع واضح في رضا العملاء ويقودهم نحو تبني استجابات سلوكية إيجابية تجاهها، وعليه يمكن صياغة الفرضية الأولى لهذه الدراسة كما يلي:

H1: تؤثر استراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتفسير، والاعتذار، والتعويض) تأثيراً معنوياً موجباً على رضا العملاء عن علاج هذا القصور.

1.4.2. العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة والعدالة الإجرائية

يُطلق على مفهوم تقييم العميل لعملية علاج قصور الخدمة من منظور معرفي بالعدالة المدركة (Ellyawati et al. (2012)، ويقدم مفهوم العدالة المدركة إطاراً مهماً لشرح الكيفية التي يقوم العملاء من خلالها بتقييم عملية معالجة الشركة للشكاوى المتعلقة بفشل الخدمة، ويتفق هذا المفهوم مع أدبيات تسويق الخدمات التي تؤكد على أهمية التواصل مع العملاء أثناء لقاءات الخدمة. (Blodgett et al., 1997)

برز مفهوم العدالة الإجرائية كأحد أبعاد العدالة المدركة كمرحلة ثانية لتطور مفهوم العدالة المدركة، بعد أن ركزت المرحلة الأولى لمفهوم العدالة على العدالة التوزيعية فقط، حيث تم تناول مفهوم العدالة الإجرائية بشكل واسع في المجال التسويقي،

ومن ثم أصبحت العدالة الإجرائية تمثل قضية أساسية ومهمة في سياق عملية علاج قصور الخدمة (Smith et al. 1999)، ويشير مفهوم العدالة الإجرائية إلى مستوى إدراك العملاء للسياسات والإجراءات التي تتبعها الشركة في علاج وإصلاح قصور الخدمة (Maxham & Netemeyer., 2002).

ويندرج تحت مفهوم العدالة الإجرائية في سياق علاج قصور الخدمة العديد من المفاهيم والمعايير التي يجب على المنظمات الخدمية الالتزام بها لتحقيق العدالة لعملية التبادل، ويمكن قياس العدالة الإجرائية من خلال هذه المعايير وهي: المرونة في معالجة شكاوى العملاء، وسرعة الاستجابة من خلال علاج قصور الخدمة في الوقت المناسب، وكفاءة عملية العلاج (Blodgett et al. 1997)، بالإضافة إلى الشفافية في تقديم المعلومات للعملاء، والسماح لهم بالتعبير عن آرائهم بحرية، ومدى ملائمة إجراءات عملية العلاج لمتطلبات العملاء (Ghalandari 2013)، هذا الأمر يجعل من مصطلح العدالة الإجرائية يمثل مفهومًا معقدًا إلى حد ما، إلا أن القضية المحورية لهذا المفهوم تتمثل في توقيت حل المشاكل المرتبطة بعملية تقديم الخدمة. تكمن فكرة العدالة الإجرائية في مجال علاج قصور الخدمة في أنه بعد حدوث قصور في الخدمة، يشعر العميل بالظلم وعدم عدالة عملية التبادل بسبب وجود خلل وعدم توازن بين المدخلات والمخرجات (Khashan 2018)، ولكن مع وجود استجابة سريعة من جانب الشركة لعلاج هذا القصور من خلال وجود إجراءات مرنة تساعد على حل مشكلة الخدمة في الوقت المناسب، يرتفع شعور العميل بالعدالة الإجرائية لعملية العلاج (Singh & Crisafulli 2016)، حتى في حالة عدم اقتناعه بالنتائج النهائية لعلاج قصور الخدمة. (Chetta, 2014).

وفي سياق دراسة العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة والعدالة الإجرائية تناولت بعض الدراسات Mostafa et al. (2018), Baker (2017), Harun et al. (2018) العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة وتقييم العميل لعدالة هذه الاستراتيجيات (العدالة المدركة) بما فيها العدالة الإجرائية كأحد أبعاد العدالة المدركة، وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين الاستراتيجيات التي تتبعها الشركة لعلاج قصور الخدمة والعدالة المدركة بمختلف أبعادها، فالتنفيذ الفعال لاستراتيجيات العلاج القادرة على إصلاح قصور الخدمة بأسرع وقت ممكن، يؤدي إلى خلق شعور قوي لدى العميل بعدالة عملية التبادل بشكل عام وعدالة عملية إصلاح الخدمة بشكل خاص، وعليه يمكن صياغة الفرضية الثانية للدراسة الحالية كما يلي:

H2: تؤثر استراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتفسير، والاعتذار، والتعويض) تأثيرًا معنويًا موجبًا على تقييم العميل للعدالة الإجرائية.

1.4.3. العلاقة بين العدالة الإجرائية ورضا العملاء عن علاج قصور الخدمة

ظهر مفهوم رضا العملاء كنتيجة حتمية لتطور المفهوم التسويقي، حيث أصبح تحقيق رضا العملاء يمثل المحور الأساسي لكافة الجهود والاستراتيجيات التي تتبعها المنظمات الإنتاجية والخدمية على حدٍ سواء (Oliver 1989)، فمنذ أواخر الثمانينيات وأوائل التسعينيات من القرن الماضي، انتقل مفهوم الرضا إلى الأدبيات المهمة بمفهوم علاج قصور الخدمة، حيث بدأ التركيز على ردود أفعال العملاء تجاه فشل الخدمة ومدى رضائهم عن استراتيجيات علاج هذا الفشل (Riscinto – Kozub 2008)، ونظرًا لأن تعامل مقدم الخدمة مع الفشل بشكل غير صحيح قد يؤدي إلى تغيير مواقف وسلوكيات العملاء تجاه الشركة، من هنا بدأ مفهوم رضا العملاء يكتسب اهتمامًا كبيرًا في سياق علاج قصور الخدمة. (Khashan, 2018)

ويعد النموذج الذي قدمته دراسة Oliver & Swan (1989) من أوائل النماذج التي تناولت رضا العملاء في سياق علاج قصور الخدمة من خلال دمج العدالة المدركة مع نموذج عدم تأكيد التوقعات لقياس تأثيرهما على رضا العملاء، وقد صنفت دراسة (Stauss 2002) رضا العملاء بعد علاج قصور الخدمة إلى نوعين هما: الرضا عن مخرجات علاج قصور الخدمة والذي يعبر عن تقييم العميل للنتائج النهائية التي حصل عليها بعد إصلاح الخدمة، والنوع الآخر هو الرضا عن عملية علاج قصور الخدمة والذي يشير إلى تقييم العميل للإجراءات والسياسات المتبعة في عملية إصلاح الخدمة.

وقد اعتمدت الدراسات التي تناولت تقييم العميل لعدالة علاج قصور الخدمة وعلاقته برضا العملاء بعد علاج هذا القصور على نظرية العدالة Justice Theory (Rawls 1971) التي تشير إلى أن نجاح عملية علاج قصور الخدمة، تتم وفقًا لإدراك العميل لعدالة الجهود والاستراتيجيات التي تبذلها الشركة لعلاج هذا القصور والتي بدورها تؤثر على رضا العملاء، وقد أهتمت العديد من الدراسات (Nikbin et al. 2012), Singupta (2020), Migacs et al. (2018), Marimuthu et al. (2015), Del Rio- Lanza et al (2013) بتناول العلاقة بين تقييم العملاء للعدالة الإجرائية ورضائهم عن علاج قصور الخدمة، وتوصلت إلى وجود علاقة موجبة مباشرة بين العدالة الإجرائية ورضا العملاء، فكلما أدرك العميل أنه حصل على علاج سريع وعادل لقصور الخدمة ترتفع مستويات الرضا لديه، وعليه يمكن صياغة الفرضية الثالثة لهذه الدراسة كما يلي:

H3: يؤثر تقييم العميل للعدالة الإجرائية تأثيرًا معنويًا موجبًا على رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة.

1.4.4. الدور الوسيط للعدالة الإجرائية

قدمت دراسة (Smith et al 1999) واحد من أهم النماذج النظرية والتجريبية لرضا العملاء عن لقاءات الخدمة التي تنطوي على فشل وإصلاح الخدمة، حيث تناول هذا النموذج عدة استراتيجيات لعلاج قصور الخدمة والتي تسهم في خلق إدراك لدى العملاء بالعدالة المدركة (العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية)، والتي بدورها تؤثر على رضا العملاء.

ركزت معظم الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة على العلاقات المباشرة بين كل متغيرين، واتفقت في معظم النتائج، حيث توصلت بعض الدراسات (Crisafulli & Singh (2017), Albrecht et al. (2019), Saputra & Sumarti (2020), Jin et al. (2020) إلى وجود علاقة مباشرة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء عن علاج هذا القصور، كما توصلت دراسات أخرى (Marimuthu et al. (2015), Migacs et al. (2018), Singupta (2020), Nikbin et al. (2012) إلى وجود علاقة مباشرة بين العدالة الإجرائية ورضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، ولم يحظى اختبار الوساطة التداخلية للعدالة الإجرائية بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء عن هذا العلاج بالاهتمام الكافي من جانب تلك الدراسات.

يتضح مما سبق أن هناك حاجة ماسة لاختبار هذا النوع من الوساطة بين متغيرات الدراسة، وهذا ما تسعى إليه الدراسة الحالية التي ستختبر الدور الوسيط للعدالة الإجرائية في العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء عن علاج هذا القصور، وذلك بالاعتماد على نظرية العدالة، ونظرية تبادل الموارد (Resource Exchange Theory - Brinberg & Wood (1983) والتي تشير إلى تفضيل الأفراد للحصول على موارد متماثلة (متشابهة) في أي عملية تبادلية، حيث تؤكد على أن رضا العميل عن علاج قصور الخدمة يعتمد على إدراكه بأنه حصل على علاج مطابق أو مقارب للخسارة التي تحملها بسبب حدوث هذا القصور في الخدمة المقدمة، وعليه يمكن صياغة الفرضية الرابعة للدراسة كما يلي:

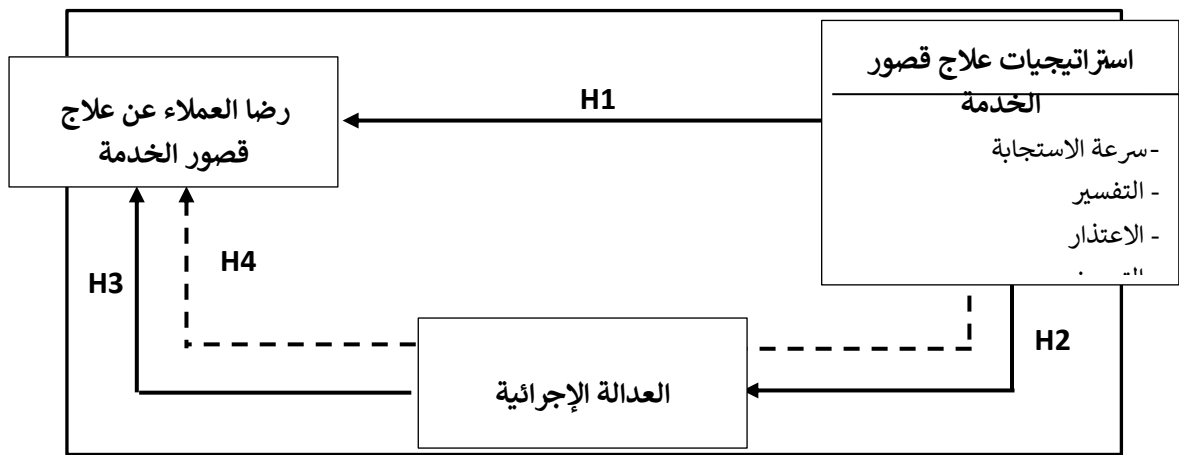
H4: يوجد تأثير موجب غير مباشر ومعنوي لاستراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتفسير، والاعتذار، والتعويض) على رضا العملاء عن علاج هذا القصور من خلال وساطة متغير تقييم العميل للعدالة الإجرائية.

2. منهجية الدراسة

يتناول هذا الجزء نموذج الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، والمفاهيم الإجرائية لمتغيراتها، وأسلوب قياس هذه المتغيرات، وذلك على النحو التالي:

2.1. نموذج الدراسة

بناءً على مراجعة الدراسات السابقة وفرضيات الدراسة الحالية تم تطوير نموذج الدراسة والذي يوضح العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، ويتضمن النموذج متغير مستقل وهو استراتيجيات علاج قصور الخدمة، وآخر وسيط وهو العدالة الإجرائية، ومتغير تابع وهو رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، ويهدف هذا النموذج إلى دراسة العلاقات بين هذه المتغيرات مع بعضها البعض، ويعرض الشكل رقم (1) النموذج المقترح للدراسة الحالية على النحو التالي



شكل 1. يوضح نموذج الدراسة

2.2. مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عملاء شركات الإنترنت الرئيسية في جمهورية مصر العربية والتي يبلغ عددها 4 شركات (المصرية للاتصالات- لينك (أورنج) - فودافون مصر- اتصالات مصر-) والتي تدير شبكة من الفروع المنتشرة في مختلف المحافظات المصرية، ويبلغ عدد المشتركين في خدمة الإنترنت فائق السرعة في مصر 7.17 مليون مشترك. (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، د.ت)

اعتمد الباحث على أسلوب المعاينة بدلاً من أسلوب الحصر الشامل بسبب كبر حجم مجتمع الدراسة، ونتيجة لعدم توافر إطار لمجتمع البحث سيعتمد الباحث على العينة العشوائية المنتظمة Systematic Random Sample، وقد تم تحديد حجم عينة الدراسة باستخدام الجداول الإحصائية. محمد (2006) في ضوء معامل ثقة قدره 95% ومستوى معنوية قدره 5% والتي بلغ حجمها 384 مفردة، وتم زيادتها إلى 400 مفردة مراعاة لعدم رد أو استجابة بعض المفردات وبهدف تمثيل المجتمع بدقة

وموضوعية، وتم توزيع العينة على عملاء شركات الإنترنت الرئيسية في جمهورية مصر العربية بحسب نسبة عدد المشتركين في خدمة الإنترنت في كل شركة باستخدام أسلوب التوزيع المتناسب كما هو موضح في الجدول التالي رقم (1).
جدول 1. يوضح توزيع مفردات العينة على شركات الإنترنت المصرية طبقاً لعدد المشتركين في كل شركة

م	أسم الشركة	عدد المشتركين	النسبة	حجم العينة
1	المصرية للاتصالات (تي أي داتا)	5.664.300	79%	316
2	لينك دي اس ال (اورنج)	659.640	9.2%	37
3	فودافون مصر	530.580	7.4%	30
4	اتصالات مصر	286.800	4%	16
5	شركات أخرى	28.680	0.4%	1
	الإجمالي	7,170,000	100%	400

2.3. المفاهيم الإجرائية لمتغيرات الدراسة

وفقاً لنموذج الدراسة المقترح فإن هذه الدراسة تتضمن متغير مستقل، ومتغير وسيط، ومتغير تابع، وسيتم تناولها كما يلي:

2.3.1. استراتيجيات علاج قصور الخدمة

تم وضع تعريف إجرائي لعملية علاج قصور الخدمة في هذه الدراسة بأنها: عملية مخططة ومنظمة تتضمن كافة الاستراتيجيات والإجراءات والجهود التي تبذلها المنظمة الخدمية من أجل إصلاح أوجه القصور في الخدمة المقدمة وتقليل التأثيرات السلبية التي تطرأ على رضا العملاء بعد حدوث هذا القصور.

وتتناول الدراسة الحالية أربع استراتيجيات لعلاج قصور الخدمة وهي: سرعة الاستجابة، والتفسير، والاعتذار، والتعويض، وقد تم وضع تعريفات إجرائية لهذه الاستراتيجيات الأربعة بعد الرجوع للدراسات السابقة واستعراض الأدبيات التي تناولت مفهوم علاج قصور الخدمة، وذلك على النحو التالي

- سرعة الاستجابة ويقصد بها المعالجة الفورية لشكاوى العملاء والعمل على إيجاد حلول سريعة وعاجلة عند حدوث قصور أو مشكلة في الخدمة المقدمة.
 - التفسير ويقصد به تقديم شرح واضح ومقنع للعميل فيما يتعلق بالأسباب والعوامل التي أدت إلى حدوث قصور في الخدمة المقدمة.
 - الاعتذار ويُعرف بأنه شكل من أشكال التعويض النفسي والمعنوي الذي تقدمه الشركة للعميل نتيجة الضرر الذي لحق به بسبب حدوث قصور في الخدمة، من خلال الاعتراف بالخطأ والتعبير عن الأسف وإظهار الاهتمام بالعملاء الذين واجهوا تجربة سيئة مع الخدمة.
 - التعويض وهو وسيلة لإعادة العدالة للعملية التبادلية من خلال تقديم تعويضات مادية ملموسة لتعويض العميل عن الخسائر المالية والنفسية التي تعرض لها بسبب حدوث قصور في الخدمة المقدمة.
- اعتمد الباحث في قياس هذا المتغير على مقياس تم إعداده بالاعتماد على دراسات كل من Chou (2015), Khashan (2018), Mostafa et al. (2015), Harun et al. (2018), Kim (2007), Harrison – Wolker (2019) لقياس استراتيجيات علاج قصور الخدمة، مع إجراء بعض التعديلات في الصياغة من قبل الباحث، ويتكون هذا المقياس من 16 عبارة تم تضمينها في قائمة الاستقصاء في العبارات من 1-16 كبنود تهدف إلى قياس علاج قصور الخدمة، حيث تقيس العبارات 1-4 سرعة الاستجابة، وتقيس العبارات 5-8 تقديم التفسير، وتقيس العبارات 9-12 تقديم الاعتذار، وتقيس العبارات 13-16 تقديم التعويض، وقد صممت هذه البنود على أساس مقياس ليكرت ذي الدرجات الخمس الذي يتراوح بين موافق تمامًا (خمسة درجات) وغير موافق إطلاقاً (درجة واحدة)، حيث يقوم المستقصى منهم باختيار إجابة واحدة.

2.3.2. العدالة الإجرائية

تم وضع تعريف إجرائي للعدالة الإجرائية في سياق علاج قصور الخدمة في هذه الدراسة بأنها: تشير إلى مستوى إدراك العميل لعدالة السياسات والإجراءات والجهود المتبعة في معالجة شكاوى العملاء والمتمثلة بسرعة الاستجابة لحالات القصور واتباع أساليب وإجراءات مرنة وسريعة لعلاج هذا القصور بكفاءة وفعالية.

واعتمد الباحث في قياس هذا المتغير على مقياس تم إعداده بالاعتماد على بعض الدراسات Ellyawati et al. (2012), Maxham & Netemeyer (2003)، لقياس تقييم العميل للعدالة الإجرائية، مع إجراء بعض التعديلات في الصياغة من قبل الباحث، ويتكون هذا المقياس من 5 عبارات تم تضمينها في قائمة الاستقصاء في العبارات من 17-21 كبنود تهدف إلى قياس العدالة الإجرائية، وقد صممت هذه البنود على أساس مقياس ليكرت ذي الدرجات الخمس الذي يتراوح بين موافق تمامًا (خمسة درجات) وغير موافق إطلاقاً (درجة واحدة)، حيث يقوم المستقصى منهم باختيار إجابة واحدة.

2.3.3. رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة

تم وضع تعريف إجرائي لرضا العملاء عن علاج قصور الخدمة في هذه الدراسة بأنه: عبارة عن حالة عاطفية نفسية إيجابية تتكون لدى العميل نتيجة للمقارنة بين إدراكه للجهود الفعلية التي قدمتها الشركة لعلاج قصور الخدمة وتوقعاته السابقة عن تلك الجهود".

واعتمد الباحث في قياس هذا المتغير على مقياس تم إعداده بالاعتماد على بعض الدراسات (Khashan (2018), Ellyawati (2012), et al. (2012)، في قياس رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة مع إجراء بعض التعديلات من قبل الباحث لتناسب مع الغرض الذي أعدت من أجله هذه الدراسة، ويتكون هذا المقياس من 6 عبارات تم تضمينها في قائمة الاستقصاء في العبارات من 22-27، وقد صممت هذه العبارات على أساس مقياس ليكرت ذي الدرجات الخمس الذي يتراوح بين موافق تمامًا (خمس درجات) وغير موافق إطلاقًا (درجة واحدة)، حيث يقوم المستقصى منهم باختيار إجابة واحدة.

2.4. اختبار أداة القياس

تم اختبار أداة القياس بهدف التأكد من درجة صلاحيتها للقياس ومدى ثباتها واعتماديتها كما يلي:

2.4.1. صلاحية وصدق أداة القياس

وبعد تصميم قائمة الاستقصاء، قام الباحث بالتأكد من مدى صدقها وصلاحيتها للقياس بإجراء اختبار الصدق البنائي Construct Validity باستخدام التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis بواسطة البرنامج الإحصائي Amos 23، وذلك لحساب معامل الارتباط بين كل عبارة والمتغير الذي تقيسه للتأكد من وجود درجة ارتباط مناسبة بينهما، وقد أشارت نتائج هذا التحليل إلى أن كافة مؤشرات جودة المطابقة تقع في الحدود المقبولة (Hair et al. (1998)، وهذا يشير إلى وجود ارتباط واضح بين جميع العبارات مع المتغيرات التي تقيسها، مما يؤكد على صلاحية النموذج المقترح للقياس، ويوضح الجدول التالي رقم (2) مؤشرات جودة المطابقة لنموذج قياس متغيرات الدراسة:

جدول رقم 2. يوضح مؤشرات جودة المطابقة لنموذج التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة

المتغير/المؤشر	CMIN/DF	P	GFI	NFI	CFI	TLI	RMR	RMSEA
استراتيجيات علاج الخدمة	1.362	0.016	0.904	0.925	0.972	0.965	0.069	0.059
العدالة الإجرائية	1.583	0.024	0.936	0.943	0.975	0.951	0.047	0.067
رضا العملاء عن العلاج	1.658	0.008	0.907	0.916	0.963	0.954	0.058	0.062
النموذج الكلي	1.782	0.000	0.901	0.912	0.957	0.942	0.045	0.064

2.4.2. اعتمادية وثبات أداة القياس

بعد التأكد من صدق أداة القياس وصلاحيتها وتوافقها مع البيانات المُجمعة، تم قياس درجة ثبات واعتمادية قائمة الاستقصاء من خلال استخدام اختبار ألفا كرونباخ، لقياس الاتساق الداخلي لفقرات القائمة بالتطبيق على عينة مبدئية مكونة من 50 مفردة من عملاء شركات الإنترنت، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي رقم (3).

جدول 3. يوضح قيم معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة

عدد العبارات	معامل الثبات	المتغيرات
16	0.895	استراتيجيات علاج الخدمة إجمالاً (المتغير المستقل)
4	0.878	• سرعة الاستجابة.
4	0.926	• التفسير.
4	0.917	• الاعتذار.
4	0.872	• التعويض.
5	0.873	العدالة الإجرائية (المتغير الوسيط)
6	0.873	رضا العملاء عن العلاج (المتغير التابع)

ويتضح من بيانات الجدول السابق أن جميع معاملات الثبات للمقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة عالية ومقبولة باعتبار أن نسبة معامل الثبات المقبولة 0.60 وفقاً لدراسة (Tull & Hawkins (1987)، مما يؤكد على ثبات أداة القياس وإمكانية الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة.

2.5. جمع ومراجعة البيانات

وبعد التأكد من ثبات وصلاحية أداة الدراسة تم توزيع قائمة الاستقصاء على عينة الدراسة، وبعد جمع قوائم الاستقصاء من العينة قام الباحث بمراجعتها واستبعاد غير الصالح منها، وفقاً لمعياري التحيز أو عدم اكتمال الإجابة عن جميع الأسئلة الواردة بهذه القوائم أو عدم الاسترجاع، وأسفرت عملية التوزيع والجمع والمراجعة عن توزيع 400 قائمة على عينة من عملاء شركات الإنترنت، وقدردت القوائم المسترجعة والصالحة للتحليل 354 قائمة بنسبة استجابة 89%.

وتم تبويب البيانات باستخدام الحاسب الآلي، وتم إجراء التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Packag for Social Sciences المعروف باسم SPSS V.25، وبرنامج التحليل الإحصائي AMOS V.23، حيث تم استخدام تحليل نمذجة المعادلة البنائية Structural Equation Modeling لاختبار نموذج القياس والنموذج الهيكلي من خلال خطوتين: في الخطوة الأولى تم استخدام طريقة التحليل العاملي والتوكيدي Confirmatory Factor Analysis (CFA) للتأكد من صلاحية النموذج ومدى ملائمته وتوافقه مع البيانات، وفي الخطوة الثانية تم استخدام تحليل نمذجة المعادلة الهيكلية بهدف دراسة واختبار المسارات المقترحة للعلاقات المباشرة بين متغيرات الدراسة، هذا بالإضافة إلى استخدام أساليب الإحصاء الوصفي لوصف خصائص العينة.

3. نتائج الدراسة

ويعرض هذا الجزء نتائج الدراسة التي تتمثل في التحليل المبدئي لبيانات الدراسة، ونتائج اختبار فرضياتها، وذلك على النحو التالي:

3.1. التحليل المبدئي لبيانات الدراسة

يتناول هذا الجزء عرضاً وتحليلاً للنتائج المبدئية لبيانات الدراسة الميدانية، والتي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات، والمتمثلة في الخصائص الوصفية لعينة الدراسة، والمتوسطات والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط الخطي Pearson بين متغيرات الدراسة، وذلك كما يلي:

3.1.1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

يوضح الجدول رقم (4) توصيف مؤشرات المتغيرات الداخلة في الدراسة الحالية والمتمثلة في المتوسطات الحسابية مقاسة على مقياس ليكرت الخماسي، بالإضافة إلى الانحرافات المعيارية كما يلي.

جدول 4. يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
0.615	2.842	استراتيجيات علاج الخدمة إجمالاً (المتغير المستقل)
0.759	2.987	• سرعة الاستجابة.
0.861	3.099	• التفسير.
0.895	3.149	• الاعتذار.
0.930	2.132	• التعويض.
0.758	2.696	العدالة الإجرائية (المتغير الوسيط)
0.817	2.838	رضا العملاء عن العلاج (المتغير التابع)

يتضح من بيانات الجدول رقم (4) وجود تقارب كبير بين المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة، حيث جاءت جميع المتوسطات أقل من الوسط الفرضي المقدر بـ 3 باستثناء التفسير والاعتذار، وبشكل عام تراوحت المتوسطات لمتغيرات الدراسة من 2.132 إلى 3.149، وهذا يدل على أن هناك انخفاض واضح في إدراكات العينة لاستراتيجيات علاج قصور الخدمة، مما قد يكون أسهم في انخفاض تقييمهم للعدالة الإجرائية ورضائهم على هذا العلاج، كما تشير قيم الانحرافات المعيارية للمتغيرات التي تقل عن الواحد الصحيح إلى وجود قدر كبير من الاتفاق بين عينة الدراسة في إدراكهم لتلك المتغيرات.

3.1.2. معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة

لتحديد معنوية الارتباط بين متغيرات الدراسة، تم إجراء اختبار الارتباط الخطي الثنائي لبيرسون، ويوضح الجدول التالي رقم (5) معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة، كما تشير القيم بين الأقواس إلى معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة لعينة الأصلية المكونة من 354 مفردة، كما يلي.

جدول 5. يوضح معاملات الارتباط الخطي الثنائي لمتغيرات الدراسة

م	المتغيرات	سرعة الاستجابة	التفسير	الاعتذار	التعويض	العدالة الإجرائية	رضا العملاء
1	سرعة الاستجابة	(0.81)					
2	التفسير	0.644**	(0.85)				
3	الاعتذار	0.548**	0.621**	(0.88)			
4	التعويض	0.402**	0.409**	0.379**	(0.79)		
5	العدالة الإجرائية	0.751**	0.600**	0.552**	0.539**	(0.78)	
6	رضا العملاء عن العلاج	0.588**	0.571**	0.499**	0.648**	0.792**	(0.84)

** p < 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (5) وجود ارتباط ثنائي معنوي بين جميع متغيرات الدراسة، كما أن معاملات الارتباط بين هذه المتغيرات لم تتجاوز حدها الأعلى 80% وفقاً لدراسة Hair et al. (2006)، وبالتالي لا يوجد ارتباط عال بينها، وهذا يؤكد على استقلالية المتغيرات وعدم تداخلها مع بعضها، وعليه لا يستدعي الأمر دمج أي من المتغيرات مع بعضها.

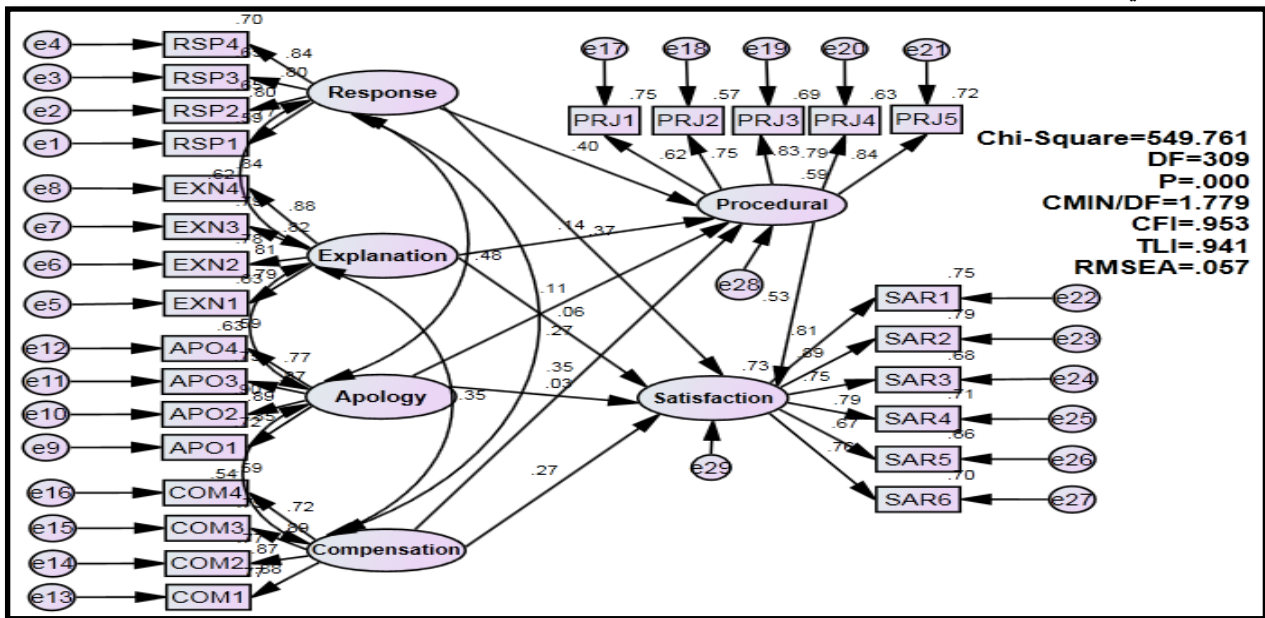
3.2. نتائج اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة وبنا نموذج علمي لعملية علاج قصور الخدمة، استخدمت الدراسة النمذجة بالمعادلة البنائية (الهيكلية) SEM (Structural Equation Modeling)، والتي تُعد من أهم وأحدث المنهجيات البحثية المستخدمة في اختبار النماذج النظرية الافتراضية للظواهر في العلوم السلوكية، حيث تساعد هذه المنهجية على وصف العلاقات المتشابكة بين متغيرات الظاهرة المبحوثة وصفاً كمياً، خصوصاً في حالة وجود عدد من المتغيرات المستقلة والوسيلة التي يجب قياس تأثيرها على المتغيرات التابعة بشكل متزامن (في الوقت نفسه)، حيث تمثل النمذجة بالمعادلة الهيكلية امتداداً للنموذج الخطي الذي يسمح باختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات الكامنة (غير المشاهدة) والمتغيرات المشاهدة، من خلال دراسة المسار الكامل للعلاقات والارتباطات بين تلك المتغيرات - صحراوي، وبوصلب (2016)، كما توفر إمكانية قياس مدى صلاحية النموذج ومطابقته للبيانات الميدانية من خلال مجموعة من مؤشرات جودة التوافق والمطابقة والتي على أساسها يتم قبول أو رفض النموذج المقترح.

ويتكون أسلوب النمذجة بالمعادلة البنائية من نموذجين فرعيين، يطلق على النموذج الأول بنموذج القياس Measurement Model أو نموذج التحليل العاملي التوكيدي والذي يقيس مدى وجود ارتباط بين المتغيرات المشاهدة مع المتغيرات الكامنة مع الأخذ بالاعتبار أخطاء القياس، ويسمى الثاني بالنموذج الهيكلية Structural Model أو ما يسمى أيضاً بالنموذج السببي والذي يقيس العلاقات السببية بين المتغيرات الخارجية والداخلية بشكل متزامن ومتكامل (Albuckle 2005)، ونظراً لأن النموذج المقترح للدراسة الحالية يهدف إلى قياس تأثير المتغيرات المستقلة والوسيلة على المتغيرات التابعة بشكل متزامن (في وقت واحد)، كما أن كافة متغيرات الدراسة الحالية يُفترض أنها تحتوي على أخطاء قياس، الأمر الذي يجعل أسلوب النمذجة بالمعادلة الهيكلية هو الأسلوب الأمثل والأكثر ملائمة للدراسة الحالية.

كما يتطلب تطبيق أسلوب النمذجة البنائية أن تكون المتغيرات الخارجية مرتبطة مع بعضها والمتمثلة في استراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتفسير، والاعتذار، والتعويض)، حيث يجب تقدير الترابطات بين جميع هذه المتغيرات الخارجية (Hair et al. 1998), Kline (2005)، على الرغم من عدم وجودها كفرضية في الدراسة الحالية. وعليه سيتم استخدام النمذجة بالمعادلة الهيكلية في الدراسة الحالية من أجل اختبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات، ويتم تقدير معنوية معاملات المسارات المباشرة بواسطة الخطأ المعياري وقيم ت (CR) لكل معامل، بينما يتم حساب معنوية معاملات المسارات غير المباشرة باستخدام اختبار Sobel Test (Sobel 1982) عن طريق الموقع الإلكتروني الخاص بهذا الاختبار "<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>".

ويوضح الشكل التالي رقم (2) مسارات النموذج الهيكلية التفصيلي والنهائي للعلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة كما يلي.



شكل 2. يوضح مسارات النموذج الهيكلية المقترح لمتغيرات الدراسة

يتضح من الشكل السابق رقم (2) أن البيانات التي تم جمعها متطابقة مع النموذج المقترح، حيث تشير النتائج إلى أن كافة مؤشرات المطابقة للنموذج تقع ضمن الحدود المقبولة، إذ بلغت قيمة مربع كاي المعياري (CMIN/DF) = 1.779 وتقع هذه القيمة ضمن المحك المقبول والذي يجب أن يكون أقل من 5، كما جاءت قيم مؤشرات جودة المطابقة والمتمثلة في مؤشر المطابقة المقارن (CFI)، مؤشر جودة المطابقة (GFI)، مؤشر توكر لويس لحسن المطابقة (TLI) أكثر من المحك المقبول وهو 0.90، كما لم تتجاوز قيمة مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي (RMSEA) المستوى المقبول بين 0.05 – 0.08، مما سبق يتبين وجود مطابقة جيدة للنموذج المقترح مع البيانات التي تم جمعها.

كما يتضح من الشكل السابق رقم (2) أن المتغير المستقل استراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتفسير، والاعتذار، والتعويض) يفسر ما نسبته 0.59 من التباين في المتغير الوسيط العدالة الإجرائية، كما فسرت المتغيرات المستقلة والوسيط ما نسبته 0.73 من التباين في المتغير التابع رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، وتعد هذه النسبة جيدة وتدل على أن المتغيرات المستقلة والوسيط التي تضمنها النموذج فسرت الجزء الأكبر من التباين في المتغير التابع رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، حيث يتبقى فقط 0.27 من التباين في رضا العملاء لم يتم تفسيره والذي قد يعود لتأثير متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج المقترح للدراسة الحالية.

3.2.1. نتائج اختبار الفرضيات الخاصة بالتأثيرات المباشرة

تتضمن الدراسة الحالية ثلاث فرضيات رئيسية تقيس التأثيرات المباشرة بين كل متغيرين من متغيرات الدراسة، وقد تم اختبار صحة هذه الفرضيات بالاعتماد على نتائج تحليل مسارات النموذج الهيكلي للدراسة كما يوضح الجدول التالي رقم (6).

جدول 6. يوضح نتائج اختبار التأثيرات المباشرة بين متغيرات الدراسة وفقاً لنتائج تحليل النموذج الهيكلي المقترح

الفرضية	المسارات	المسار المعياري	الخطأ المعياري	CR	المعنوية
H1	سرعة الاستجابة ← رضا العملاء عن علاج الخدمة	0.365	0.063	5.637	0.000
	التفسير ← رضا العملاء عن علاج الخدمة	0.056	0.054	1.192	NS
	الاعتذار ← رضا العملاء عن علاج الخدمة	0.031	0.071	0.492	NS
	التعويض ← رضا العملاء عن علاج الخدمة	0.271	0.052	4.865	0.002
H2	سرعة الاستجابة ← العدالة الإجرائية	0.396	0.051	8.079	0.000
	التفسير ← العدالة الإجرائية	0.143	0.065	2.331	0.036
	الاعتذار ← العدالة الإجرائية	0.106	0.067	1.611	NS
	التعويض ← العدالة الإجرائية	0.346	0.043	7.367	0.000
H3	العدالة الإجرائية ← رضا العملاء عن علاج الخدمة	0.533	0.070	8.171	0.000

NS: Non Significant.

يتبين من نتائج الجدول السابق رقم (6) والذي يتضمن اختبار التأثيرات المباشرة بين متغيرات الدراسة وفقاً لنتائج تحليل مسارات النموذج الهيكلي ما يلي:

• نتائج اختبار الفرضية الأولى H1

تهدف هذه الفرضية إلى اختبار مدى وجود تأثير مباشر معنوي موجب لاستراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتفسير، والاعتذار، والتعويض) على رضا العملاء عن علاج هذا القصور، وتشير النتائج إلى وجود تأثير مباشر موجب ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيتين من استراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتعويض) على رضا العملاء عن علاج هذا القصور بمعاملات مسار معيارية قدرها 0.365، 0.271 على التوالي، وعليه تم قبول صحة هذه الفرضية جزئياً.

• نتائج اختبار الفرضية الثانية H2

تهدف هذه الفرضية إلى اختبار مدى وجود تأثير مباشر معنوي موجب لاستراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتفسير، والاعتذار، والتعويض) على تقييم العميل للعدالة الإجرائية، وتشير النتائج إلى وجود تأثير مباشر موجب معنوي لثلاثة استراتيجيات لعلاج قصور الخدمة وهي (سرعة الاستجابة، والتفسير، والتعويض) على إدراك العملاء للعدالة الإجرائية بمعاملات مسار معيارية قدرها 0.396، 0.143، 0.346 على التوالي، وعليه تم قبول صحة هذه الفرضية جزئياً.

• نتائج اختبار الفرضية الثالثة H3

تهدف هذه الفرضية إلى اختبار مدى وجود تأثير مباشر معنوي موجب لإدراك العملاء للعدالة الإجرائية على رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، وتشير نتائج اختبار هذه الفرضية إلى وجود تأثير مباشر موجب ذو دلالة إحصائية لإدراك العملاء للعدالة الإجرائية على رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة بمعامل مسار معياري قدره 0.533، وعليه تم قبول صحة هذه الفرضية جزئياً.

3.2.2. نتائج اختبار الفرضية الخاصة بالتأثيرات غير المباشرة

تتضمن الدراسة الحالية فرضية وحيدة تقيس التأثيرات غير المباشرة لاستراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتفسير، والاعتذار، والتعويض) على رضا العملاء من خلال وساطة متغير العدالة الإجرائية، وقد تم اختبار صحة هذه الفرضية بالاعتماد على نتائج تحليل مسارات النموذج الهيكلي للدراسة كما هو موضح في الجدول التالي رقم (7).

جدول 7. يوضح نتائج اختبار التأثيرات غير المباشرة لاستراتيجيات علاج قصور الخدمة على رضا العملاء

الفرضية	المسارات	المسار المعياري	الخطأ المعياري	CR	المعنوية
H4	سرعة الاستجابة ← العدالة الإجرائية ← رضا العملاء	0.263	0.039	5.435	0.000
	التفسير ← العدالة الإجرائية ← رضا العملاء	0.095	0.057	1.784	NS

NS	0.549	0.036	0.013	← العدالة الإجرائية ← رضا العملاء	الاعتذار
NS	1.264	0.028	0.023	← العدالة الإجرائية ← رضا العملاء	التعويض

NS: Non Significant

تشير نتائج اختبار الفرضية الرابعة H4 كما هو موضح في الجدول السابق رقم (7) إلى وجود تأثير موجب غير مباشر لاستراتيجية وحيدة من استراتيجيات علاج قصور الخدمة وهي سرعة الاستجابة على رضا العملاء من خلال وساطة العدالة الإجرائية، وقد تم اختبار معنوية هذا التأثير غير المباشر بواسطة اختبار Sobel Test، وقد تم التوصل إلى معنوية هذا التأثير عند مستوى معنوية أقل من 0.001، وعليه تم قبول صحة هذه الفرضية جزئياً.

4. مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

يتناول هذا الجزء مناقشة وتفسير نتائج اختبار فرضيات الدراسة، وذلك على النحو التالي

4.1. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى

أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية كما هو موضح في الجدول رقم (6) وجود تأثيرات معنوية مباشرة موجبة لاستراتيجيتين من استراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتعويض) على رضا العملاء عن علاج هذا القصور، وتُعد هذه النتيجة منطقية لأنه من الطبيعي أن يهتم العملاء بالنتائج النهائية لعملية علاج قصور الخدمة المتمثلة في السرعة في إصلاح الخدمة وتعويض العميل عن الخسارة التي تحملها بشكل أكبر من اهتمامهم بالجوانب التفاعلية والنفسية كالاعتذار والتفسير.

ويمكن تفسير هذه النتيجة فيما يتعلق بالتأثير المعنوي لاستراتيجية سرعة الاستجابة على رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة بأن وجود استجابة سريعة من جانب مقدمي الخدمة لاحتواء المشكلة التي يعاني منها العميل في خدمة الإنترنت وإصلاحها في الوقت المناسب يساهم في تحقيق مستويات عالية من الرضا لدى العملاء، وفيما يتعلق بوجود تأثير معنوي لاستراتيجية التعويض على رضا العملاء، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه قد يترتب أحياناً على حدوث قصور في الخدمة تحمل العميل لخسائر مادية كبيرة والتي تساهم في انخفاض مستويات الرضا لديه، لكن قيام الشركة بإصلاح الخدمة وتقديم تعويض مادي ملموس للعميل مثل: تخفيض في قيمة الاشتراك الشهري لفترة محددة، أو مضاعفة الباقية بنفس رسوم الباقية الحالية لمدة معينة، أو أية تعويضات مالية أو عينية أخرى) يساهم في إعادة مستويات الرضا لدى هذا العميل إلى وضعها الطبيعي السابق لحدوث هذا القصور.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة (Hocutt et al. (2006), Crisafulli & Singh (2019), Albrecht et al. (2017, 2019) من استراتيجيات التعويض، واستراتيجية سرعة الاستجابة على رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، كما تختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتائج بعض الدراسات (Bian et al. (2018), Park & Park (2016) والتي توصلت إلى عدم وجود تأثير معنوي لمعظم استراتيجيات علاج قصور الخدمة ومنها التعويض وسرعة الاستجابة، وربما يعود سبب هذه الاختلاف إلى أن تلك الدراسات تناولت متغيرات أخرى مثل الصورة الذهنية والأحكام الأخلاقية المرتبطة بفشل الخدمة والتي أثرت على طبيعة العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء عن هذا العلاج.

4.2. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية

أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية كما هو موضح في الجدول رقم (6) وجود تأثيرات معنوية مباشرة موجبة لثلاثة من استراتيجيات علاج قصور الخدمة (سرعة الاستجابة، والتفسير، والتعويض) على العدالة الإجرائية، وقد تبين أن سرعة الاستجابة هو الاستراتيجية الأكثر قدرة على خلق إدراك عالٍ لدى العملاء بالعدالة الإجرائية، وتعد هذه النتيجة منطقية لأنه بوجود استجابة سريعة من جانب موظفي الخدمة لعلاج أية قصور أو مشاكل تواجه العميل أثناء تلقيه للخدمة من خلال اتباع إجراءات مرنة وسريعة تساعد على حل هذه المشاكل في الوقت المناسب، فمن الطبيعي أن يرتفع شعور العميل بالعدالة الإجرائية عند تقييمه لعملية علاج قصور الخدمة.

كما تدل النتيجة التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بتأثير كل من التعويض والتفسير على العدالة الإجرائية على أنه من أجل أن تحقق استراتيجية سرعة الاستجابة عند علاج قصور الخدمة تأثيرها البارز في خلق شعور إيجابي لدى العملاء بالعدالة الإجرائية يجب أن تكون مدعومة باستراتيجيات مادية ومعنوية أخرى، فوجود استجابة سريعة من جانب مقدم الخدمة لعلاج أي قصور في الخدمة مصحوباً بتقديم تفسير مقنع وواضح للعميل عن الأسباب والعوامل التي أدت إلى حدوث هذا القصور، مع تقديم تعويض مادي ملموس لتعويضه عن الخسارة التي تحملها يساهم في زيادة شعور العميل بالعدالة الإجرائية عند تقييمه لعملية علاج قصور الخدمة.

وتتفق هذه النتائج والمتمثلة في وجود تأثير معنوي لبعض استراتيجيات علاج قصور الخدمة على العدالة الإجرائية مع ما توصلت إليه بعض الدراسات (Harun et al. (2018), Mostafa et al. (2015), Smith et al. (1999) حيث توصلت لوجود تأثير معنوي إيجابي لكل من سرعة الاستجابة والتعويض والتفسير على مختلف أبعاد العدالة المدركة بما فيها العدالة الإجرائية، كما أكدت تلك الدراسات على أن سرعة الاستجابة من جانب الشركة عند معالجة شكاوى العملاء المتعلقة بحدوث قصور في الخدمة هي الاستراتيجية الأكثر تأثيراً على خلق إدراك لدى العملاء بعدالة السياسات والإجراءات التي تتبعها الشركة عند علاج قصور الخدمة، كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة ذكرها فيما يتعلق بعدم وجود تأثير معنوي لاستراتيجية الاعتذار على إدراك العملاء للعدالة الإجرائية.

4.3. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة

أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية كما هو موضح في الجدول رقم (6) وجود تأثير معنوي مباشر موجب للعدالة الإجرائية على رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، وتعد هذه النتيجة منطقية لأنه من الطبيعي أن ترتفع مستويات الرضا لدى العميل في حالة إدراكه أن الشركة تتبع إجراءات عادلة ومرنة تمكنها من تحقيق استجابة سريعة في حالة حدوث مشكلة أو خلل في خدمة الإنترنت والقيام بإصلاح الخدمة في فترة زمنية قصيرة (العدالة الإجرائية)، وتتفق هذه النتيجة مع نظرية العدالة Justice Theory والتي تشير إلى أن تقييم العملاء لعملية علاج قصور الخدمة، تتم وفقاً لإدراكهم لعدالة الجهود والسياسات والإجراءات والحلول النهائية التي تقدمها الشركة لإصلاح الخدمة وتعويضهم عن الخسارة التي لحقت بهم بسبب فشل الخدمة، مما ينعكس بشكل إيجابي على رضائهم، كما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج بعض الدراسات (Singh & Crisafulli (2016), Marimuthu et al. (2012), Nikbin et al. (2015) التي توصلت إلى وجود تأثير معنوي موجب للعدالة الإجرائية على رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة.

4.4. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة

أظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية كما هو موضح في الجدول رقم (7) وجود تأثيرات موجبة غير مباشرة ودالة إحصائياً لسرعة الاستجابة على رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، وذلك من خلال وساطة العدالة الإجرائية، بينما لم تؤدي العدالة الإجرائية دور الوسيط في تأثير كل من الاعتذار والتفسير والتعويض على رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن تأثير سرعة الاستجابة على رضا العملاء يتوقف بشكل كبير على العدالة الإجرائية التي أدركوها من هذه العملية، وتعد هذه النتيجة منطقية لأنه في حالة تقديم الشركة استجابة سريعة وعاجلة لإصلاح أي خلل يطرأ على خدمة الإنترنت من خلال إتباع إجراءات مرنة تمكن من إصلاح الخلل بأسرع وقت ممكن، فمن الطبيعي أن يسهم ذلك في خلق إدراك عالٍ لدى العملاء بالعدالة الإجرائية، وهذا الإدراك بدوره يسهم في تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم.

5. الاستنتاجات

بناءً على نتائج اختبار فرضيات الدراسة الحالية، فقد تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات، والتي يمكن عرضها على النحو التالي:

- نستنتج من وجود تأثير لبعض استراتيجيات علاج قصور الخدمة على رضا العملاء أن الاستراتيجيات المادية الملموسة مثل: سرعة الاستجابة والتعويض هي أكثر تأثيراً على رضا العملاء من الاستراتيجيات النفسية والمعنوية كالاقتدار والتفسير، بمعنى أن وجود استجابة سريعة من جانب موظفي شركة الإنترنت لإصلاح أي قصور في الخدمة في فترة زمنية قصيرة مع تعويض العميل عن الخسارة التي لحقت به بسبب هذا القصور يسهم في رفع مستويات الرضا لديه حتى لو لم يحصل على اعتذار أو تفسير عن أسباب حدوث هذا القصور، وهذه النتيجة تختلف مع بعض الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية الاستراتيجيات النفسية كالاقتدار والتفسير في رفع مستويات الرضا لدى العملاء.
- نستنتج من وجود تأثير إيجابي لاستراتيجيات علاج قصور الخدمة على تقييم العميل للعدالة الإجرائية أن إدراك العميل لعدالة عملية علاج قصور الخدمة يعتمد بشكل أساسي على مدى كفاءة وفعالية الاستراتيجيات التي تتبعها شركات الإنترنت لعلاج هذا القصور، حيث أن وجود استجابة سريعة من الشركة لإصلاح الخدمة، مصحوباً بحصول العميل على تفسير مناسب عن أسباب هذا القصور، وحصوله على تعويض مادي ملموس يعزز من إدراكه للعدالة الإجرائية، وقد جاءت هذه النتيجة داعمة للنتائج التي توصلت إليها بعض الدراسات السابقة التي اختبرت هذه التأثيرات في العديد من مجالات التطبيق، وهذا يدل على أن مجال التطبيق قد لا يكون له تأثير مهم على العلاقات بين هذه المتغيرات، وبهذا تكون الدراسة الحالية قد أسهمت من جانب علمي في دعم الأدبيات السابقة التي تناولت هذه المتغيرات.
- تبين من نتائج الدراسة الحالية وجود تأثير إيجابي للعدالة الإجرائية على رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، ونستنتج من ذلك أن تحقيق مستويات عالية من الرضا لدى العملاء بعد علاج قصور الخدمة يعتمد بشكل واضح على مدى وجود إدراك لدى العميل بأن شركة الإنترنت تلتزم بمجموعة من المعايير والسياسات والإجراءات العادلة أثناء عملية علاج قصور الخدمة، كما أكدت نتائج الدراسة الحالية على الدور الوسيط الذي تؤديه العدالة الإجرائية في العلاقة بين استراتيجيات علاج قصور الخدمة ورضا العملاء ولعل هذه النتيجة تعد إضافة إلى الأدبيات الأجنبية القليلة المتاحة في هذا الشأن، كما لم يتوصل الباحث إلى دراسة تناولت هذه الوساطة في الأدبيات العربية.

6. التوصيات والدراسات المستقبلية

- بناءً على النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة الحالية يمكن صياغة مجموعة من التوصيات التي قد تساعد شركات الإنترنت المصرية مجال التطبيق على الحفاظ على رضا عملائها وذلك على النحو التالي:
- بالإشارة إلى النتيجة التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية فيما يتعلق بوجود تأثير إيجابي لاستراتيجيات علاج قصور الخدمة في تحقيق مستويات عالية من الرضا لدى العملاء، توصي الدراسة الحالية بضرورة تبني شركات الإنترنت لمفهوم علاج قصور الخدمة واعتماده كوسيلة أساسية لحل المشكلات التي تواجه العملاء أثناء حصولهم على الخدمة، واتخاذ كافة التدابير التي تساعد على تنفيذ استراتيجيات العلاج بالشكل الصحيح لضمان تحقيقها التأثير المطلوب، وفيما يلي آليات يمكن للشركات اتباعها من أجل تنفيذ هذه التوصية:

- تصميم نظام فعال لاكتشاف حالات القصور في الخدمة حتى قبل تقديم العملاء للشكوى، وتتبعها وتحليلها والتعرف على أسبابها، وتحديد حالات القصور التي يمكن تفاديها ومنع حدوثها في المستقبل، والسعي نحو التعافي من التأثيرات السلبية للإخفاقات الخدمية التي لا يمكن تفاديها، والعمل على إصلاح الخدمة بما يتناسب مع احتياجات ومتطلبات العملاء.
- اختيار وتصميم استراتيجيات علاج قصور الخدمة بطريقة منظمة ومدروسة وتنفيذها وفقاً لخطة محددة مسبقاً من خلال اتباع إجراءات مرنة تسمح للموظفين بتكييف تلك الاستراتيجيات بحسب الظروف الواقعية التي تواجه كل عميل على حده.
- توفير توجيهات وتعليمات واضحة ومحددة (مكتوبة، أو شفوية) لترشد موظفي الخطوط الأمامية إلى كيفية تنفيذ عملية علاج قصور الخدمة واختيار استراتيجيات العلاج التي تتناسب مع حجم ونوع القصور الذي يعاني منه كل عميل.
- المتابعة والتقييم المستمر لمدى فعالية استراتيجيات علاج قصور الخدمة ومدى توافقها مع توقعات العملاء، وتطويرها وإدخال التعديلات عليها لتناسب مع التغيرات المستمرة في البيئة التسويقية.
- أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن إدراك العملاء للعدالة الإجرائية عند تقييمهم لعملية علاج قصور الخدمة يساهم في تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم، وعليه توصي الدراسة الحالية بضرورة قيام شركات الإنترنت بزيادة الاهتمام بالاستراتيجيات المادية الملموسة (سرعة الاستجابة والتعويض) عند علاج قصور الخدمة كونها تساهم في خلق إدراك عالٍ لدى عملائها بالعدالة الإجرائية عند تقييمهم لعملية علاج قصور الخدمة، مما ينعكس بشكل إيجابي على رضائهم عن الشركة، وفيما يلي آليات يمكن للشركات اتباعها من أجل تنفيذ هذه التوصية:
 - إجراء الدراسات والبحوث التسويقية للتعرف على الخصائص النفسية والاجتماعية للعملاء من أجل اختيار وتصميم استراتيجيات علاج قصور الخدمة القادرة على خلق إدراك وأثر طيب في نفوس العملاء وزيادة شعورهم بالعدالة المدركة.
 - توفير وسائل عديدة وفعالة للتواصل والتفاعل المستمر بين الموظفين والعملاء تسمح بتبادل المعلومات مع العملاء بشفافية ومصداقية عالية فيما يتعلق بأسباب حدوث القصور، لأن الشفافية والمصداقية تلعب دوراً مهماً في تعزيز العدالة المدركة لدى العملاء.
 - إجراء استطلاعات لآراء العملاء بشكل دوري ومستمر، لقياس مدى إدراكهم لعدالة عملية علاج قصور الخدمة، وتعزيز هذا الإدراك لصالح تحقيق أهداف الشركة.
 - توفير برامج تدريبية لموظفي الخطوط الأمامية تقوم على المحاكاة لمشكلات حقيقية حدثت بالفعل، بهدف إكسابهم كافة المهارات والخبرات التي تمكنهم من تقديم ردود أفعال سريعة عند حدوث قصور في الخدمة والعمل على إصلاحه بأسرع وقت ممكن.
- وقد أثارت نتائج الدراسة عدداً من النقاط التي يمكن أن تكون مجالاً لدراسات مستقبلية، ويمكن اقتراح بعض منها كالآتي:
 - توجيه الدراسات المستقبلية نحو إعادة اختبار النموذج المقترح في الدراسة الحالية في قطاعات خدمية أخرى مثل قطاع الملاحة الجوية، وقطاع الخدمات الفندقية والسياحية كونها من القطاعات التي تعاني من وجود العديد من الأخطاء والمشاكل أثناء عملية تقديم الخدمة.
 - توصلت هذه الدراسة إلى عدم وجود تأثيرات معنوية للاستراتيجيات النفسية كالتفسير والاعتذار على رضا العملاء عن علاج قصور الخدمة، وعليه توصي الدراسة الحالية بدراسة هذه التأثيرات على عينات أخرى من نفس قطاع التطبيق أو من قطاعات أخرى للتأكد من صحة هذه النتائج.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين، وعلاء أحمد، ودعاء شراقي، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2009م، ص91.
- عادل ريان محمد، بحوث التسويق: المبادئ والقياس والطرق. الطبعة الثانية، مطبعة الصفا والمروة للنشر، أسيوط، 2006م، ص423.
- عبدالله صحراوي، عبدالحكيم بوصلب، النمذجة البنائية (SEM) ومعالجة صدق المقاييس في البحوث النفسية والتربوية- نموذج البناء العملي لعلاقات كفاءات التسيير الإداري بالمؤسسة التعليمية. مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر، المجلد3، العدد 2، 2016م، ص61.
- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات، تقرير موجز عن مؤشرات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، القاهرة، عدد شهر نوفمبر 2019م، ص3.

English References

- Kline, R.B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. (2nd ed.), New York: A Division of Guilford Press.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356-372.

- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- Albrecht, A. K., Schaefers, T., Walsh, G., & Beatty, S. E. (2019). The Effect of Compensation Size on Recovery Satisfaction After Group Service Failures: The Role of Group Versus Individual Service Recovery. *Journal of Service Research*, 22(1), 60-74.
- Arbuckle, J. L. (2005). *AMOS 6.0 User's Guide*. PA: Spring House, Amos Development Corporation.
- Bakar, S. Z. A. (2017). *Service Recovery in E-Services: Service Recovery Process, Perceived Justice and Satisfaction*. Unpublished Doctoral Thesis, Graduate School, Southern Illinois University at Carbondale, U.S.
- Barakat, L. L., Ramsey, J. R., Lorenz, M. P., & Gosling, M. (2015). Severe service failure recovery revisited: Evidence of its determinants in an emerging market context. *International Journal of Research in Marketing*, 32(1), 113-116.
- Battaglia, D., Borchardt, M., Afonso Sellitto, M., & Medeiros Pereira, G. (2012). Service recovery: a method for assessing performance. *Business Process Management Journal*, 18(6), 949-963.
- Bian, X., Chen, T., Ma, K., Zheng, C., & Devlin, J. (2018). Is high recovery more effective than expected recovery in addressing service failure? A moral judgment perspective. *Journal of Business Research*, 82, 1-9.
- Blodgett, J. G., Hill, D. J., & Tax, S. S. (1997). The effects of distributive, procedural, and interactional justice on post complaint behavior. *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.
- Boshoff, C. (1999). RECOVSAT: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Journal of Service Research*, 1(3), 236-249.
- Bougoure, U. S., Russell-Bennett, R., Fazal-E-Hasan, S., & Mortimer, G. (2016). The impact of service failure on brand credibility. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 62-71.
- Bradley, G., & Sparks, B. (2012). Explanations: if, when, and how they aid service recovery. *Journal of Services Marketing*, 26(1), 41-51.
- Brinberg, D., & Wood, R. (1983). A resource exchange theory analysis of consumer behavior. *Journal of Consumer Research*, 10(3), 330-338.
- Chetta, M. H. (2014). *Impact of Loyalty Program Membership on Satisfaction, Loyalty Intentions, and Word-of-Mouth Intentions Following a Service Failure*. Unpublished Doctoral Thesis, Hofstra University.
- 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.
- Chuang, S. C., Cheng, Y. H., Chang, C. J., & Yang, S. W. (2012). The effect of service failure types and service recovery on customer satisfaction: a mental accounting perspective. *The Service Industries Journal*, 32(2), 257-271.
- Conlon, D. E., & Murray, N. M. (1996). Customer perceptions of corporate responses to product complaints: The role of explanations. *Academy of Management Journal*, 39(4), 1040-1056.
- Craighead, C. W., Karwan, K. R., & Miller, J. L. (2004). The effects of severity of failure and customer loyalty on service recovery strategies. *Production and Operations Management*, 13(4), 307-321.
- Crisafulli, B., & Singh, J. (2017). Service failures in e-retailing: Examining the effects of response time, compensation, and service criticality. *Computers in Human Behavior*, 77, 413-424.
- Del Río-Lanza, A. B., Vázquez-Casielles, R., & Díaz-Martín, A. M. (2013). Satisfaction with service recovery: Perceived justice and emotional responses. *Journal of Business Research*, 62(8), 775-781.
- DeWitt, T., & Brady, M. K. (2003). Rethinking service recovery strategies: the effect of rapport on consumer responses to service failure. *Journal of Service Research*, 6(2), 193-207.

- Ellyawati, J., Purwanto, B. M., & Dharmmesta, B. S. (2012). The effect of perceived justice on customer satisfaction in the service recovery context: testing mediating variables. *Journal of Service Science*, 5(2), 87-100.
- Ennew, C., & Schoefer, K. (2003). Service failure and service recovery in tourism: A review. In: A. Raj (ed.) *The Tourist: A Psychological Perspective*, New Delhi: Kanishka Publications.
- Ghalandari, K. (2013). Perceived Justice's Influence on Post-Purchase Intentions and Post-Recovery Satisfaction in Online Purchasing: The Moderating Role of Firm Reputation in Iran. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 5, 1022-1031.
- Gohary, A., Hamzeli, B., & Alizadeh, H. (2016). Please explain why it happened! How perceived justice and customer involvement affect post-co-recovery evaluations: a study of Iranian online shoppers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 127-142.
- Hair, J.F., Anderson, R.E.; Tatham, R.L. & Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. 5th. Ed., Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall Inc.
- Hair, J.F., Tatham, R. L., Anderson, R. E., & Black, W. (2006). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Harrison-Walker, L. J. (2019). The critical role of customer forgiveness in successful service recovery. *Journal of Business Research*, 95, 376-391.
- Harun, A., Rokonzaman, M., Prybutok, G., & Prybutok, V. R. (2018). How to influence consumer mindset: A perspective from service recovery. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 42, 65-77.
- Hocutt, M. A., Bowers, M. R., & Todd Donovan, D. (2006). The art of service recovery: fact or fiction?. *Journal of Services Marketing*, 20(3), 199-207.
- Hoffman, K. D., Kelley, S. W., & Mitchell, L. A. (1998). Future research directions in service recovery. American Marketing Association. *Conference Proceedings*, Vol. 9, p. 154.
- Hoffman, K. D., Kelley, S. W., & Rotalsky, H. M. (1995). Tracking service failures and employee recovery efforts. *Journal of Services Marketing*, 9(2), 49-61.
- Ikponmwen, E. (2011). *The Effects of Service Recovery Satisfaction on Consumers' Behavioral Intentions: An Application in North Cyprus Five-Star Hotels*. Unpublished Master Thesis, Eastern Mediterranean University (EMU).
- Jin, D., DiPietro, R. B., & Fan, A. (2020). The impact of customer controllability and service recovery type on customer satisfaction and consequent behavior intentions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(1), 65-87.
- Jung, Y., & Seock, Y. K. (2017). Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping websites. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 23-30.
- Khashan, M. A. (2018). *A Proposed Framework for the Relationship between Service Recovery and Customer Loyalty "Applied to Internet service customers in Dakahliya governorate*. Unpublished Doctoral Thesis, Faculty of Commerce, Mansoura University, Egypt.
- Kim, G. S. (2007). The service recovery strategies, customer satisfaction, customer loyalty. *Asian Journal on Quality*, 8(1), 76-86.
- Levesque, T. J., & McDougall, G. H. (2000). Service problems and recovery strategies: an experiment. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 17(1), 20-37.
- 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. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 475-489.
- Lin, I. H. (2006). *Perceptions of service failure, service recovery strategies, and behavioral intentions of hotel guests in Orlando, Florida*. Unpublished Doctoral Thesis, Lynn University, Florida, U.S.

- Lopes, E. L., & Da Silva, M. A. (2015). The effect of justice in the history of loyalty: A study in failure recovery in the retail context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24, 110-120.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2014). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. Seventh Edition, Prentice Hall, Pearson.
- Marimuthu, M., Nikbin, D., Hyun, S. S., & Ismail, I. (2015). Relationships of perceived justice to service recovery, service failure attributions, recovery satisfaction, and loyalty in the context of airline travelers. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(3), 239-262.
- Mattila, A. S., & Patterson, P. G. (2004). The impact of culture on consumers' perceptions of service recovery efforts. *Journal of Retailing*, 80(3), 196-206.
- Maxham III, & Netemeyer, R. G. (2002). Modeling customer perceptions of complaint handling over time: the effects of perceived justice on satisfaction and intent. *Journal of Retailing*, 78(4), 239-252.
- Maxham III, & Netemeyer, R. G. (2003). Firms reap what they sow: the effects of shared values and perceived organizational justice on customers' evaluations of complaint handling. *Journal of Marketing*, 67(1), 46-62.
- McCull-Kennedy, J. R., & Sparks, B. A. (2003). Application of fairness theory to service failures and service recovery. *Journal of Service Research*, 5(3), 251-266.
- Migacz, S. J., Zou, S., & Petrick, J. F. (2018). The "Terminal" Effects of Service Failure on Airlines: Examining Service Recovery with Justice Theory. *Journal of Travel Research*, 57(1), 83-98.
- Miller, J. L., Craighead, C., & Karwan, K. (2000). Service recovery: a framework and empirical investigation. *Journal of Operations Management*, 18(4), 387-400.
- Mostafa, R. B., Lages, C. R., Shabbir, H. A., & Thwaites, D. (2015). Corporate image: A service recovery perspective. *Journal of Service Research*, 18(4), 468-483.
- Muhammad, L. (2020). Mediating role of customer forgiveness between perceived justice and satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 101886.
- Nefat, A., Belazić, D., & Alerić, D. (2012). Antecedents and outcomes of service recovery satisfaction in telecommunications in Croatia along with the role of image and perceived switching costs. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 25(4), 1051-1066.
- Nikbin, D., Hyun, S. S., Iranmanesh, M., Maghsoudi, A., & Jeong, C. (2015). Airline travelers' causal attribution of service failure and its impact on trust and loyalty formation: The moderating role of corporate social responsibility. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 21(4), 355-374.
- Nikbin, D., Ismail, I., Marimuthu, M., & Salarzahi, H. (2012). The relationship of service failure attributions, service recovery justice, and recovery satisfaction in the context of airlines. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 12(3), 232-254.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(Special Issue) 33-44.
- Oliver, R. L., & Swan, J. E. (1989). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach. *Journal of Marketing*, 53(2), 21-35.
- Park, J. J., & Park, J. W. (2016). Investigating the effects of service recovery quality elements on passengers' behavioral intention. *Journal of Air Transport Management*, 53, 235-241.
- Petzer, D. J., De Meyer-Heydenrych, C. F., & Svensson, G. (2017). Perceived justice, service satisfaction and behavior intentions following service recovery efforts in a South African retail banking context. *International Journal of Bank Marketing*, 35(2), 241-253.
- Radu, A. G., Arli, D., Surachartkumtonkun, J., Weaven, S., & Wright, O. (2019). Empathy and apology: the effectiveness of recovery strategies. *Marketing Intelligence & Planning*.
- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Revised Edition, Harvard University Press.
- Riscinto-Kozub, K. (2008). *The effects of service recovery satisfaction on customer loyalty and future behavioral intentions: An exploratory study in the luxury hotel industry*. Unpublished Doctoral Thesis, Graduate Faculty, Auburn University, U.S.

- Saputra, N. D., & Sunarti, S. (2020). Pengaruh Service Recovery Terhadap Kepuasan Pelanggan (Survei pada Pelanggan PDAM Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 78(1), 150-155.
- Sengupta, S. (2020). How Does Culture Impact Customer Evaluation in Online Complaining?: Evidence from Germany and India. *Journal of Global Information Management (JGIM)*, 28(2), 131-159.
- Singh, J, & Crisafulli, B. (2016). Managing online service recovery: procedures, justice and customer satisfaction. *Journal of Service Theory and Practice*, 26(6), 764-787.
- Soares, R. V. R. S. F. (2014). *Service recovery paradox: Customers' response to a service failure-recovery situation in a mobile telecommunications context*, Unpublished Doctoral Thesis, Universidade Do Porto, Portugal.
- Stauss, B. (2002). The dimensions of complaint satisfaction: process and outcome complaint satisfaction versus cold fact and warm act complaint satisfaction. *Managing Service Quality: An International Journal*, 12(3), 173-183.
- Tarofder, A. K., Nikhashemi, S. R., Azam, S. F., Selvantharan, P., & Haque, A. (2016). The mediating influence of service failure explanation on customer repurchase intention through customers satisfaction. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 8(4), 516-535.
- Tsao, W. C. (2018). Star power: the effect of star rating on service recovery in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 1092-1111.
- Tull, D. and Hawkins, D. (1987). *Marketing Research Measurement and Method*. 4th ed. NY: Macmillan Publishing Co.
- Varela-Neira, C., Vázquez-Casielles, R., & Iglesias, V. (2010). The effects of customer age and recovery strategies in a service failure setting. *Journal of Financial Services Marketing*, 15(1), 32-48.
- 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*, 18(2), 133-146.
- Zemke, R., Bell, C., 1990. Service recovery: Doing it Right the Second Time. *Training*, 127(6), 42-48.

English abstract

*Article***Role of Procedural Justice as a Mediating Variable in the Relationship between Service Recovery Strategies and Customers' Satisfaction, A Field Study Applied on Internet companies in Egypt**Gamal ALhawbani^{1*}, Nadia Mohammed², and Nesma Heshmat²¹Business Administration Dept., Faculty of Commerce, Hodeidah University, Hodeidah, Yemen²Business Administration Dept., Faculty of Commerce, Assuit University, Assuit, Egypt.*Correspondence: gsh200899@gmail.com**Abstract**

This study aimed to identify the effect of Service Recovery strategies on the satisfaction with the recovery, with the mediating effect of Procedural Justice, which applied to customers of Internet companies in Egypt. The study used a questionnaire to collect data, which was distributed to a sample of 400 Internet companies' customers, 354 usable questionnaires were obtained. Structural equation modeling was used to test the study hypotheses. The results of the study showed that, there is a positive significant effect of some Service Recovery strategies and Procedural Justice on the Satisfaction with the Recovery. Also, there is a positive significant effect of some Service Recovery strategies on Procedural Justice. In addition to that, it was also found that Procedural Justice has a mediating effect on the relationship between Response Speed and Satisfaction with the Recovery. Based on these results was presented a set of recommendations, as well as suggest some future studies relevant to the subject of the study.

Keywords

Service Recovery strategies, Procedural Justice, Satisfaction with the Recovery