

الدور المعدل لإستعادة الثقة فى العلاقة بين إصلاح الخدمة وتسامح عملاء المنتجعات  
السياحية بمدينة الغردقة

إعداد

أ.د عبدالقادر محمد عبدالقادر أحمد      د. أحمد محمد السيد السطوحي  
أستاذ التسويق      أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
كلية التجارة - جامعة المنصورة      كلية التجارة - جامعة المنصورة

أسامة محمود النقراشي السيد علي  
المدرس المساعد بقسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

### المخلص

استهدفت هذه الدراسة تحديد التأثير المباشر لأبعاد إصلاح الخدمة على تسامح عملاء المنتجعات السياحية بمدينة الغردقة، واعتمدت الدراسة على قائمة استقصاء عبر الإنترنت لجمع البيانات من عملاء المنتجعات السياحية، وقد بلغ عدد القوائم الصحيحة (٤٠٥) قائمة، وتم تطبيق أسلوب تحليل المسار لإختبار فروض الدراسة من خلال برنامج Warp PLS<sup>v</sup>. وأشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد إصلاح الخدمة (تقديم الإعتذار، حل المشكلة، تقديم التفسيرات، التعاطف، التعويض، التغذية العكسية) على تسامح العميل، بالإضافة إلى وجود دور معدل معنوي لإستعادة الثقة فى العلاقة بين إصلاح الخدمة و تسامح العميل وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج، فقد أفتُرحت مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز تسامح العميل.

**كلمات مفتاحية** (إصلاح الخدمة، ، تسامح العميل، إستعادة الثقة).

### Abstract:

This study aimed to investigate the direct effect of the dimensions of service recovery on customer's forgiveness. Online survey was designed to collect data from ٤٠٥ Resorts customers in Hurghada. Path analysis was employed to test the hypotheses using WarpPLS<sup>v</sup>.

The research results showed that there were direct positive significant effects of dimensions of Service Recovery (Making an

apology, Problem solving, Providing an explanation, Empathy, Compensation, Follow-up) on customer forgiveness. Furthermore, the results show too that is retrust moderating in the relationship between services recovery and and customer forgiveness.

**Keywords:** Service Recovery, customer forgiveness, Retrust.

## ١ - مقدمة

تسعى المنظمات جاهدة إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية وبشكل صحيح من المرة الأولى وتطبق في سبيل ذلك استراتيجيات مختلفة لتوفير خدمة متميزة للعملاء، وبالرغم من ذلك فحدوث اخفاق للخدمة أمراً لا مفر منه (You et al., ٢٠٢٠)، حيث إن الأخطاء ملازمة لخصائص صناعة الخدمات بسبب طبيعتها غير الملموسة، فضلاً عن أن تقديم الخدمة دون قصور أمر يكاد يكون من المستحيل تحقيقه، وبالتالي يجب أن تكون المنظمات قادرة على التعافي عند حدوث اخفاق للخدمة (Alenazi, ٢٠٢١).

وتتمثل براعة مقدم الخدمة في كيفية استغلال اخفاق الخدمة الذي لا مفر من حدوثه ليكون في صالح المنظمة (Najjar et al., ٢٠١٠; Komunda & Osarenkhoe, ٢٠١٢) من خلال اتباع نظام فعال لإصلاح اخفاق الخدمة. ولذا يعد إصلاح الخدمة الفعال بمثابة محرك من المحركات الرئيسية لكسب الميزة التنافسية (Abd Rashid & Ahmad ٢٠١٤). فالعملاء الذين يحصلون على إصلاح جيد للخدمة سيتولد لديهم شعور بالرضا عن الخدمة، وسيؤدي هذا الرضا إلى تكرار الشراء في المستقبل وإنخراط العملاء في سلوكيات إيجابية تجاه مقدم الخدمة (Giao et al., ٢٠٢٠). وتشير مفارقة إصلاح الخدمة إلى أن رضا العملاء بعد إخفاق الخدمة يمكن أن يتجاوز رضاهم قبل الإخفاق وذلك عندما يتلقون إصلاحاً عاليًا للخدمة من المنظمة (DeMatos et al., ٢٠٠٧).

بالإضافة إلي ذلك، يمكن لإصلاح الخدمة المناسب أن يعزز ولاء العميل، وقد توصلت الدراسات إلى أن زيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء بنسبة ٥٪ يمكن أن تعزز الأرباح بنسبة ٢٥٪ إلى ٩٥٪ (Gallo, ٢٠١٩). ونتيجة للتوسع في قطاع الخدمات فقد أصبحت جودة الخدمة المقدمة للعملاء من أهم نقاط القوة التنافسية الرئيسية للشركات. وبالتالي فإن مقدمي الخدمات يقومون باستثمار موارد كبيرة في الاستراتيجيات التي تهدف إلى إقامة التوازن بين توقعات العملاء والجودة المدركة للخدمة المقدمة، ومثل هذا الانسجام أمر ضروري لأن عدم

وجوده سيؤدي إلى اخفاق الخدمة وتوليد مشاعر سلبية من قبل العميل تجاه المنظمة المقدمة للخدمة (Andersson et al., ٢٠٠٥).

ويقترح باحثو التسويق في الآونة الأخيرة إضافة بعض المكونات العاطفية مثل تسامح العميل لنماذج تسويق العلاقات وذلك من أجل تطوير علاقات ناجحة طويل الأجل بين مقدمي الخدمات وعمالئهم (Mannan et al., ٢٠١٩). فعلى الرغم من إدراج تسامح العميل في إطار بحوث تسويق العلاقات حديثاً نسبياً مقارنة بالمكونات العلائقية الأخرى مثل الثقة والرضا والالتزام، إلا أنه قد أصبح متغيراً سابقاً هاماً لتلك المكونات العلائقية، مما يجعله حيويًا وضروريًا لبدء علاقات ناجحة بين مقدمي الخدمات وعمالئهم (Raggio et al., ٢٠١٤). ويمثل تسامح العميل أساسًا لاستعادة العلاقات على المدى الطويل (Xie & Peng, ٢٠٠٩)، ولا يمكن التغلب على سلبية اخفاق الخدمة إلا عندما يسامح العميل الشركة (Fedorikhin et al., ٢٠٠٨). فالتسامح هو عاطفة إنسانية أساسية وقوية، خاصة عندما يشعر الأفراد بالظلم أو سوء المعاملة (Fehr et al., ٢٠١٠).

وبالإضافة إلى ذلك فإن أهمية ثقة العملاء في نجاح الأعمال (Sirdeshmukh et al., ٢٠٠٢)، جنبًا إلى جنب مع انتشار متزايد لعمليات اخفاق الخدمة وبالتالي كسر ثقة العملاء (Gillespie et al., ٢٠١٢)، أدى إلى زيادة الاهتمام البحثي لاستعادة ثقة العملاء (Bansal & Zahedi, ٢٠١٥; Brown, Buchholtz & Dunn, ٢٠١٦; Yu, Yang & Jing, ٢٠١٧).

وتوصلت العديد من الدراسات التي وجود علاقة معنوية بين اصلاح الخدمة ورضا العميل (e.g., Kandulapati & Bellamkonda, ٢٠١٤; Wu et al., ٢٠٢٠; Ibrahim et al., ٢٠١٨; Jung & Seock, ٢٠١٧; Cheng et al., ٢٠١٩; Albrecht et al., ٢٠١٩; Singh & Crisafulli, ٢٠١٦). كما توصلت عدد من الدراسات السابقة الي وجود علاقة تأثير معنوية بين ابعاد اصلاح الخدمة وولاء العميل (e.g., Wang, ٢٠٠٩; Mannan & Haleem, ٢٠١٧; Dahnil et al., ٢٠١٤; Hameed et al., ٢٠١٥; Sussan, ٢٠٠٦). كما ثبت وجود علاقة تأثير إيجابية اصلاح الخدمة وتخفيض المشاعر السلبية (e.g., Costa & Do vale, ٢٠١٨; Kim & Kim, ٢٠١٤; Baqer, ٢٠٠٧; Im et al., ٢٠٠٣).

كما توصلت الدراسات السابقة الي أن انخراط العملاء في سلوك إيجابي نحو العلامة يساعد على تخفيض الكلمة المنطوقة السلبية (e.g., Revilla-Camacho et al., ٢٠١٥; Revilla-Camacho et al., ٢٠١٧; Ercsey, ٢٠١٦; Hsieh et al., ٢٠١٦; Yi et al., ٢٠١١). إلا أنه يلاحظ أن هذه الدراسات أغفلت دراسة العلاقة المباشرة بين أبعاد إصلاح الخدمة وتسامح العميل. وكذلك استكشاف الدور المعدل لإستعادة الثقة في العلاقة بين إصلاح الخدمة وتسامح العميل. وبناء على ذلك تكمن تساؤلات الدراسة في:

(١) ما هو التأثير المباشر لأبعاد اصلاح الخدمة على تسامح العميل ؟

(٢) كيف يمكن لإستعادة الثقة أن يكون لها تأثير معدل في العلاقة بين إصلاح الخدمة وتسامح العميل

وللإجابة عن هذه التساؤلات، تتبنى الدراسة الحالية مجموعة من الأهداف والتي تساهم في تحقيق إضافة علمية للدراسات السابقة في أدبيات إصلاح الخدمة وهي:

(١) التعرف على ما إذا كان نجاح المنتجعات السياحية في القيام بمجموعة من إستراتيجيات إصلاح الخدمة سيؤثر على تسامح العميل.

(٢) اختبار التأثير المعدل لإستعادة الثقة في مدي تسهيل ودعم العلاقة بين إصلاح الخدمة وتسامح العميل .

ويعد قطاع السياحة والضيافة أحد الركائز الأساسية في بناء الاقتصاد، كما يعتبر أحد القطاعات الرئيسية التي تساهم في دفع عجلة التنمية الإقتصادية. وكثيراً ما يواجه ذلك القطاع تحديات كبيرة، من بينها الأزمات الاقتصادية وعدم الاستقرار والأعمال الإرهابية المروعة. وقد أصبحت المشاركة النشطة للنزلاء في إنشاء وتطوير مستوي الخدمات المقدمة عاملاً رئيسياً في تطوير الخبرات الفريدة كمحاولة للتغلب على تلك التحديات. كما سلب عدد من الدراسات التسويقية الضوء على أن اتباع استراتيجيات لإصلاح الخدمة أمر بالغ الأهمية لما له من مزايا عديدة بالنسبة لمقدمي الخدمات، واستجابة لذلك سعت الشركات لمحاولة تنفيذ ذلك. ومن ثم يمكن القول بأن صناعة الضيافة وخصوصاً قطاع الفنادق من أنسب القطاعات لتناول موضوع الدراسة (Dekhili & Hallem, ٢٠٢٠).

## ٢- الإطار النظري

وفيه يعرض الباحثون مفاهيم وأبعاد متغيرات الدراسة وذلك علي النحو التالي:

### ١-٢ إصلاح الخدمة

إن إصلاح الخدمة هو إجراء محدد يتم اتخاذه لضمان حصول العملاء على المستوى المناسب من الخدمة بعد حدوث إخفاق في الخدمة المقدمة ( Babin et al., ٢٠٢١; Harrison-Walker, ٢٠١٩)، ويمكن أيضاً تعريف إصلاح الخدمة على أنه إجراء تتخذه الشركة المقدمة للخدمة ضد شكاوى العملاء المتعلقة بإخفاق الخدمة التي يدركها العميل ( Vaerenbergh et al., ٢٠١٩; Albrecht et al., ٢٠١٩).

### ١-١-٢ أبعاد إصلاح الخدمة

وبمراجعة الدراسات السابقة، فإن الدراسة الحالية تتبني الأبعاد التالية لإصلاح الخدمة:

#### ١-١-١-٢ تقديم الاعتذار

يختلف الدور الذي يلعبه الاعتذار باختلاف نوع الفشل الذي يتعرض له العميل من حيث شدته، فالإعتذار من الممكن أن يكون كافياً في حال اذا ما كان الضرر الناجم عن حدوث اخفاق في الخدمة بسيطاً بينما يعتبر غير كافي في حال ما اذا كان ضرر اخفاق الخدمة ضرراً كبيراً (Harrison-Walker, ٢٠١٩).

ويعتبر الإعتذار أحد أهم العوامل التي ممكن أن تعيد الإحترام للعلاقة التبادلية بين المنظمة والعميل ويشير إلى الاعتراف بالمسؤولية عن الإزعاج الذي لحق بالعملاء أثناء تلقي الخدمة وتقديم الأسف عما حدث من خلال تقديم الاعتذار لهم وذلك بتدريب الموظفين على مجموعة من استراتيجيات الإعتذار والتي تتمثل في اللطف والأدب والإهتمام، فالإعتراف بوقوع الفشل هو أول خطوة من خطوات الاعتذار والذي يجب أن يكون متبوعاً بباقي الخطوات كإظهار الإهتمام والأدب في التعامل مع العملاء (Jung & Seock, ٢٠١٧).

#### ٢-١-١-٢ حل المشكلة

حل المشكلة يُعد بمثابة الاستراتيجية الأكثر فعالية لإصلاح فشل الخدمة، وعلى ذلك ففي حالة وجود بعض الإخفاقات في الخدمات الأساسية (على سبيل المثال، انقطاع الخدمة) ينبغي على منظمة الخدمة أن تقوم بمعالجة تلك المشكلات على وجه

السرعة لما لذلك من انعكاسات على ردود أفعال العملاء (Liao, ٢٠٠٧). ويتضمن حل المشكلة القيام بالعديد من الأفعال التي تسهم في تدارك المشكلة الواقعة وتعتبر حل المشكلة أكثر استراتيجيات لإصلاح الخدمة من الممكن أن تنفذ وحدها دون الاستعانة بباقي الاستراتيجيات وذلك بسبب كونها من الممكن أن تعيد العملاء إلى الهدف الأساسي من عملية شراء الخدمة، فبعد تلقي الاعتذار فإن العملاء الذين أخذوا وقتاً وجهداً في تقديم الشكوى حول المشكلة المتعلقة بتقديم الخدمة يتوقعون عادة تصحيح الخطأ وحل المشكلة (Jung&Seock, ٢٠١٧).

ويشير بُعد حل المشكلة إلى قدرة منظمة الخدمة على تحديد سبب الفشل في تقديم الخدمة، وتخطيط الإجراءات التصحيحية وتنفيذها، وتصميم قواعد بيانات تشمل المعلومات التي يمكن استخدامها فيما بعد في حل مشكلات العملاء المماثلة (Battaglia et al., ٢٠١٢).

#### ٣-١-١-٢ تقديم التفسيرات

تشير تقديم التفسيرات إلى شرح الأسباب التي أدت إلى الفشل في تقديم الخدمة. (Liao, ٢٠٠٧) وهي تلك المعلومات المقدمة بواسطة منظمة الخدمة حول أسباب حدوث فشل الخدمة، والتفسير الكافي لا بد أن يشمل كلاً من مكوني المحتوى Content والأسلوب Style، ويعني المحتوى أن يكون التفسير ذا صلة بالموقف وأن تساعد المعلومات المقدمة العملاء في فهم أسباب حدوث فشل الخدمة، في حين يشير الأسلوب إلى كيفية تقديم التفسير؛ والذي يشمل مصداقية ونزاهة مقدم التفسير (Ikponmwen, ٢٠١١).

#### ٤-١-١-٢ الاستجابة الفورية

تشير الإستجابة الفورية إلى سرعة تصرف المنظمة لوضع الأمور في نصابها الصحيح (Ennew& Schoefer, ٢٠٠٣). ويعتبر زمن الاستجابة لحالات الإخفاق في تقديم الخدمة أمر بالغ الأهمية لنجاح جهود الإصلاح، إذ أن العملاء بحاجة إلى استجابة المنظمة لحل المشكلة، كما أن الإستجابة السريعة للإصلاح ستعزز تقييمات العملاء. وتشير الاستجابة الفورية إلى الاستجابة السريعة لموظفي الخدمة لشكاوى العملاء (Van Vaerenbergh et al, ٢٠١٩) .. ففي سياق إصلاح الخدمة ينظر العملاء إلى الاستجابة السريعة لشكاوهم كنتيجة قيمة ومستحقة كما تعتبر بمثابة وسيلة مناسبة لتواصل موظفي الخدمة وتفاعلهم مع العملاء،

وإن التأخير في معالجة شكوى العملاء يؤدي إلى زيادة غضب العملاء وقد يكون لذلك تأثيرات سلبية على إدراكهم لجودة الخدمة (Boshoff, ١٩٩٩).

#### ٥-١-١-٢ التعاطف

يشير التعاطف إلى الرعاية والاهتمام الفردي الذي توفره منظمة الخدمة لعملائها، فيعني التعاطف معاملة العملاء بطريقة تُظهر أن مقدم الخدمة يهتم بمعالجة مشكلات العملاء وبتقليل انزعاجهم (Van Vaerenbergh et al., ٢٠١٩). كما يتمثل التعاطف في التعبير الصادق من قبل منظمة الخدمة عن شعورها بمحنة أو بمأزق العملاء (Ennew & Schoefer, ٢٠٠٣). كما يشير إلى القدرة على فهم المشكلة من وجهة نظر العملاء ومنحهم الاهتمام والرعاية (Battaglia et al., ٢٠١٢; Krishna et al., ٢٠١١).

#### ٦-١-١-٢ التعويض

ويشير بُعد التعويض إلى الدفع مقابل فشل الخدمة وعرض خدمات مستقبلية مجانية أو خصومات للعملاء المتضررين (Ennew & Schoefer, ٢٠٠٣). ويؤكد كل من (Johnston & Michel, ٢٠٠٨; Krishna et al., ٢٠١١) على أن مقدار التعويض يتوقف على شدة أو خطورة المشكلة التي تعرض لها العميل، ومن ثم فلا بد أن ندرك أنه كلما زادت شدة أو خطورة فشل الخدمة فإن التعويض يصبح أكثر أهمية (Boshoff, ١٩٩٩) وفي سياق إصلاح الخدمة، فإن التعويضات تشمل على (الخصومات، سلع مجانية، استرداد ما تم دفعه من أموال) تقدمها المنظمة استجابة لعدم المساواة الناجمة عن إخفاق الخدمة، فالتعويض يساعد في تخفيض غضب العملاء وعدم الرضا بعد الإخفاق في تقديم الخدمة (Harrison-Walker, ٢٠١٩). وترى نظرية العدالة أن الأفراد يحلون نسبة المخرجات إلى المدخلات التي يتلقونها نسبة إلى مخرجات ومدخلات الأطراف الأخرى في علاقات التبادل الاجتماعي (Koc, ٢٠١٩).

#### ٧-١-١-٢ التغذية العكسية

تعبر التغذية العكسية عن الاتصال بالعملاء بعد عملية الإصلاح للتأكد من أن العميل راضٍ عن عملية الإصلاح ذاتها (Ennew & Schoefer, ٢٠٠٣). وتشير التغذية العكسية أيضا إلى قيام منظمة الخدمة بتقديم المعلومات المتعلقة بالمشكلة للعميل وما الذي يجري القيام به لحلها. على سبيل المثال، إذا ما تقدم العميل بشكوى

وحدثت أي تغييرات في إجراءات الفندق المتعلقة بحل مشكلة العميل فإنها لابد أن تخبره بتلك التطورات (Koc, ٢٠١٩). كما تشير إلى الموقف الذي يتم فيه تسجيل المشكلة وتوفير المعلومات حول المشكلة وما يجري القيام به لحلها من قبل منظمة الخدمة (Boshoff et al., ٢٠٠٥).

## ٢-٢ تسامح العميل

تلقي التسامح اهتمامًا محدودًا من باحثي التسويق (Suri et al., ٢٠١٩)، وعلى الرغم من عدم وجود تعريف عالمي لماهية التسامح، إلا أن الباحثين متفقون على نطاق واسع على أن التسامح مفهوم متعدد الأبعاد حيث عرف (Enright & the Human Development Study Group, ١٩٩٦) البعد الشخصي للتسامح على أنه "استعداد للتخلي عن حق المرء في الاستياء، والإدانة، والانتقام الخفي من مقدم الخدمة الذي يتصرف بشكل غير عادل، بينما يعزز الصفات غير المستحقة المتمثلة في التعاطف والكرم وحتى الحب تجاهه أو تجاهها. ويشير التسامح الشخصي إلى عملية تسمح للمرء بالتخلي عن المشاعر السلبية وتقليلها مثل الغضب والاستياء ولم يعد يحمل ضغينة تجاه مقدم الخدمة. بالإضافة إلى ذلك، عرّف (McCullough & his colleagues ١٩٩٧) البعد الشخصي للتسامح على أنه "مجموعة التغييرات التحفيزية التي يصبح فيها المرء ذو دافع متناقص للانتقام من مقدم الخدمة. فالتسامح الشخصي يحفز الشخص على اتخاذ إجراءات سلوكية لاستعادة علاقته مع مقدم الخدمة.

ويشير التسامح الي رغبة العملاء في التحلي بالصبر عندما لا تليي الخدمات المقدمة توقعاتهم. ويساعد التسامح المنظمة في مواجهة فشل الخدمة نظراً لكون الفشل من أهم أسباب سلوك تحول العملاء (Ercsey, ٢٠١٦). ويعرّف (McCullough & Hoyt ٢٠٠٢) سلوكيات التسامح على أنها تحولات تقلل من الانتقام والتجنب وتزيد من الإحسان تجاه الجاني. ووفقاً لـ (Lengnick-Hall et al. ٢٠٠٠) فإن التسامح يعكس رغبة العملاء في التحلي بالصبر عندما تخالف الخدمة المقدمة مستوي توقعاتهم. فبعض الخدمات ببساطة لا تليي رغبات العملاء. وبسبب الفشل في تقديم الخدمة قد يقدم العميل على التحول الي منظمة أخرى مما يضر بالحصة السوقية وربحية المنظمة، فالتسامح يساعد المنظمة على تخطي فشلها في تلبية توقعات العملاء. (Hsieh et al., ٢٠١٨).



## ٣-٢ إستعادة الثقة في العلامة

يعتبر متغير الثقة واحداً من أهم المتغيرات المرتبطة بإصلاح الخدمة ( Choi & La, ٢٠١٣). وأخذ متغير الثقة قدرًا كبيرًا من الاهتمام في علم النفس الاجتماعي، وعلم الاجتماع، فضلاً عن علم التسويق. فكل تخصص يقدم رؤى فريدة من نوعها لطبيعة الثقة وتعريفها والعمليات التي يتم تطويرها من خلالها (Dai, ٢٠٠٢). وفي مجال التسويق فقد أجريت العديد من الأبحاث الخاصة بالثقة في سياق قنوات التوزيع (Anderson & Weitz, ١٩٨٩; Morgan & Hunt, ١٩٩٤). ويؤكد هذا التدفق من البحوث على تأثير ودور الثقة في بناء العلاقات طويلة الأجل مع العملاء، مثل الالتزام، والتوجه طويل الأجل، والميل إلى البقاء في العلاقة مع مقدم الخدمة (Dai, ٢٠٠٢). والثقة على وجه الخصوص من المتغيرات الهامة في مجال الخدمات بسبب خصائص الخدمة مثل عدم الملموسية وعدم التجانس، كما أن ثقة العميل تبنى على أساس الخبرة السابقة مع الشركة، حيث أن الخبرة السابقة تمد العملاء بفرص متعددة لتقييم قدرة الشركة ونزاهتها (Choi & La, ٢٠١٣). كما ينظر إلى الثقة كعنصر أساسي للعلاقات الناجحة مع العملاء (Dwyer et al., ١٩٨٧; Morgan & Hunt, ١٩٩٤; Moorman et al., ١٩٩٣).

وفي الأدبيات المتعلقة بالثقة يوجد مدخلين هامين لتناول متغير الثقة وهما: الاتجاهي والسلوكي (Li, ٢٠١١). فقد أكد (Moorman et al., ١٩٩٣) على أن الثقة ليست مجرد اعتقاد (أو اتجاه). فالعميل الذي يعتقد في مصداقية البائع، ولكنه لا يمتلك الرغبة في التعامل مع البائع فإن الثقة في تلك الحالة تكون محدودة. ومن ثم فيجب أن تشمل الثقة كلاً من المكون الاتجاهي (ويشمل الاعتقاد، المصداقية، الموثوقية) والمكون السلوكي (ويشمل الاعتمادية). وبالتالي فقد عرف (Moorman et al., ١٩٩٣) الثقة على أنها الرغبة في الاعتماد على شريك للتبادل بحيث يكون كل طرف منهما جدير بالثقة.

أما فيما يتعلق بعملية إستعادة الثقة بعد الإخفاق التي تعرضت له الخدمة ، فهي عملية تولي لها المنظمات الخدمية الإهتمام بصورة متزايدة باعتبارها محورياً رئيسياً في الإحتفاظ بالعملاء وعاملاً فاعلاً في تحقيق الإستقرار في العلاقات المعرضة للخطر من قِبل عملاء غير راضيين (Sparks & Fredline, ٢٠٠٧)، حيث تحدد المنظمات مجموعة من الإجراءات

والطرق المختلفة التي من المحتمل أن يستجيب لها العميل في حالة إخفاق الخدمة، حيث يتم الشروع في تلك العملية عند إدراك المنظمات فشل الخدمه وإستقبال شكاوى من العملاء (Grewal et al., ٢٠٠٨). وعليه فإن عملية إعادة الثقة تتبع الإخفاق في تقديم الخدمات حيث تسعى المنظمات إلى الخروج من حالة الفشل والتعافي منه وإعادة الثقة للعملاء المتضررين، وتحقق كفاءة تلك العملية بشكل أفضل إذا قام العميل بإخبار المنظمة عند تعرضه للضرر من إخفاق الخدمة في تلبية حاجاته و رغباته (Kim et al., ٢٠٠٩).

وأكد (Eberl et al. ٢٠١٥) إلى أن عملية إستعادة الثقة تعد بمثابة المظلة التي تشمل مجموعة من الجهود المتسلسلة التي تقوم بها المنظمة لتصحيح المشكلات التي يتعرض لها العميل، بهدف إستعادة كلاً من ثقة العميل ورغبته في التعامل مرة أخرى مع المنظمة وإسترداد السمعة الحسنة للمنظمة. ويرى (Brown et al. ٢٠١٦) أن إستعادة الثقة تمثل الأساليب التي تستخدم لحل أي مشكلة تواجه العميل لإسترجاع ثقته وكسب ولائه بعد فشل المنظمة في تحقيق توقعاته فيما يخص الخدمة المقدمة، ويجب أن تنفذ تلك العملية بالشكل الصحيح من أول مرة؛ لأن الإخفاق في معالجة ما تعرض له العميل سيؤدي إلى تولد حالة من إنعدام الثقة لدى العملاء غير قابلة للإستعادة.

### ٣- العلاقة بين متغيرات الدراسة وبناء الفروض

#### ٣-١ العلاقة بين إصلاح الخدمة وتسامح العميل

وفقاً لنظرية البناء والتوسع للمشاعر الإيجابية فإن المشاعر الإيجابية للعملاء تؤثر على السلوكيات الإيجابية الفعالة نحو المنظمة وبالتالي تؤثر على نتائج الخدمة المرغوبة مثل جودة الخدمة المدركة ورضا العملاء (Kageyama, ٢٠١٦). وبالرغم من عدم تضمن نظرية التوسع والبناء للمشاعر الإيجابية في البداية على التعبير عن الامتنان، إلا أنها تضمنتها، حيث إن الامتنان (مثل العواطف الإيجابية الأخرى: الفرح، والاهتمام، والقناعة، والحب، والفخر، والارتقاء والتسامح) يوسع أنماط تفكير الناس، والتي تبني بدورها مواردهم الشخصية والاجتماعية الدائمة، كما أن لديه القدرة على تحويل الأفراد والمؤسسات والمجتمعات إلى الأفضل (Fredrickson, ٢٠٠٤). ومن ثم من خلال هذه النظرية نجد أن الامتنان يوسع العلاقات من خلال تشجيع السلوكيات الإيجابية نحوها، وكذلك من المتوقع أن يؤثر امتنان العميل بشكل إيجابي على استمرارية العلاقة وتحقيق الولاء (Bock et al., ٢٠١٦). ووفقاً

لنظرية العدالة فإن إدراك العملاء للعدالة يلعب دوراً مهماً في تشكيل رضا العملاء بعد إصلاح عملية إخفاق الخدمة.

وقد أوضحت نتائج دراسة (Riek & DeWit, ٢٠١٨) أن العملاء يميلون أكثر إلى مسامحة تجاوزات العلامات التجارية بعد تلقي اعتذار، وتشير الأبحاث في علم النفس إلى أن الاعتذار الصادق هو العامل الأكثر فعالية من مقدم الخدمة للحصول على العفو من العميل (Fehr & Gelfand, ٢٠١٠). في المقابل، يقترح (Xie & Peng, ٢٠٠٩) أن التعويض الاقتصادي ملموس ويمكن ملاحظته بسهولة أكثر من استراتيجيات الإصلاح الأخرى ، مما يؤدي إلى اعتبار الشركة معنية بمصالح العميل. ومع ذلك، حذر (Bitner et al., ١٩٩٠) من أن تقديم تعويض دون تفسير قد يؤدي إلى إدراك العملاء أن الشركة مذنبه ، مما يؤدي في النهاية إلى تقييم سلبي. بالإضافة إلى تأكيد العديد من الدراسات إلى نقص المعرفة بتسامح العملاء في عملية اصلاح الخدمة (Casidy & Bozic & Kuppelwieser, ٢٠١٩; Muhammad & Gul-E Rana, ٢٠١٩; Hur & Jang, ٢٠١٩; Shin, ٢٠١٥).

واكتشف (Casidy & Shin, ٢٠١٥) كيف أثرت استراتيجيات إصلاح الخدمة المختلفة على تسامح العميل في دراستهم الفردية حول الحجز الزائد للرحلات الجوية من قبل شركة طيران ، وكانت نتائجهم ملتبسة حول ما إذا كان التعافي الاقتصادي أو العاطفي أكثر فعالية، بينما أظهر آخرون أن التسامح يمكن أن يتوسط العلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة والنتائج الجوهرية للإصلاح (على سبيل المثال ، الحديث الأقل سلبية عن الشركة ، ونوايا إعادة التعامل، والعلاقات الاجتماعية الأقوى) ، مما يدل على أن التسامح يجب أن يتم تضمينه في نماذج إصلاح الخدمة (Harrison-Walker, ٢٠١٩; Forster et al., ٢٠٢٠).

وتشير نتائج دراسة (Kau& Loh, ٢٠١٩; De Matos et al., ٢٠١٨) إلى أن تقديم الاعتذار له تأثير معنوي إيجابي على حب العلامة. كما توصلت نتائج دراسة كل من (Kim, ٢٠٠٧; Doaei et al., ٢٠١٦; Pi & Huang, ٢٠١٥; Nakhleh, ٢٠١٦; Komunda & Osarenkhoe, ٢٠١٢; Yaya et al., ٢٠١٨ ; Chinomona & Dubihlela, ٢٠١٤; Kakeeto-Aelen et al., ٢٠٢٠) إلى أن اصلاح الخدمة يؤثر معنوياً على امتنان العميل، وقد توصلت دراسة (Lii & Lee, ٢٠٠٩; De Matos et al., ٢٠٠٩).

(٢٠١٢) إلى أن التعويض له تأثير معنوي إيجابي على رضا العميل ونوايا إعادة الشراء. بالإضافة إلى أن التغذية العكسية لها تأثير معنوي إيجابي على ولاء العميل ( Kim et al., ٢٠٠٩; Sousa & Voss, ٢٠١٢).

وتوصلت دراسة (Sabharwal et al., ٢٠١٠) إلى وجود تأثير إيجابي لجهود إصلاح الخدمة المتبعة من قبل المنظمات على مشاعر العملاء ورضاهم وذلك بعد إجراء تقييم لعملية إصلاح الخدمة.

و درست العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين اصلاح الخدمة ورضا العملاء. وتشير معظم النتائج إلى وجود علاقة مهمة بين كليهما (Kandulapati & Bellamkonda, ٢٠١٤; Wu et al., ٢٠٢٠; Ibrahim et al., ٢٠١٨; Jung & Seock, ٢٠١٧; Cheng et al., ٢٠١٩; Albrecht et al., ٢٠١٩; Singh & Crisafulli, ٢٠١٦) ، وتوصل (٢٠٢٠) Muhammad من خلال دراسته لجهود إصلاح الخدمة من منظور نظرية العدالة إلى كيفية تأثير العدالة والمتمثلة في اتباع المنظمة لاستراتيجيات إصلاح الخدمة على رضا العلاقة ، حيث توضح الدراسة أن تأثيرات عدالة إصلاح الخدمة قد تتحول من مسامحة العميل إلى رضا العلاقة.

وبناء على ما سبق من استعراض الدراسات السابقة، يتوقع الباحثون وجود علاقة

معنوية بين أبعاد إصلاح الخدمة وتسامح العميل، وهو ما يمكن صياغته في الفرض التالي:

**ف١: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد إصلاح الخدمة على تسامح العميل.** وينقسم هذا الفرض الي الفروض الفرعية التالية:

ف١أ: يوجد تأثير معنوي إيجابي لتقديم الإعتذار على تسامح العميل.

ف١ب: يوجد تأثير معنوي إيجابي لحل المشكلة على تسامح العميل.

ف١ج: يوجد تأثير معنوي إيجابي لتقديم التفسيرات على تسامح العميل.

ف١د: يوجد تأثير معنوي إيجابي للاستجابة الفورية على تسامح العميل.

ف١هـ: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتعاطف على تسامح العميل.

ف١و: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتعويض على تسامح العميل.

ف١ز: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتغذية العكسية على تسامح العميل.

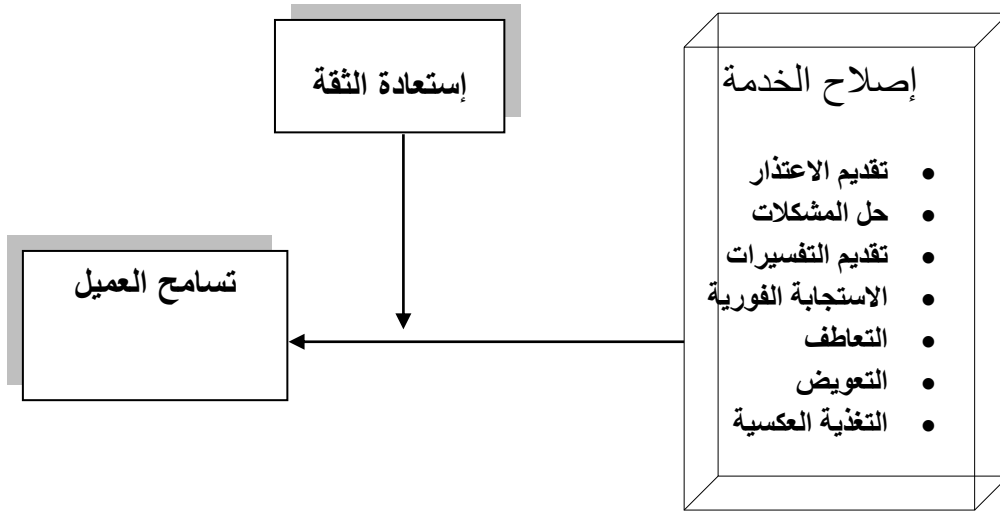
### ٢-٣ الدور المعدل لإستعادة الثقة لتسامح العميل

توصلت دراسة (Xie & Peng ٢٠٠٩) الي أن التسامح يرتبط ارتباطًا إيجابيًا بالثقة. بينما أكد (Aquino et al. ٢٠٠٣) على أن معالجة المشاعر السلبية ومن ثم الانخراط في سلوكيات ايجابية مثل التسامح أمر بالغ الأهمية لاستعادة الثقة ، وأوضح (Wu et al. ٢٠١٣) بأن إجراءات الإصلاح العاطفية والاقتصادية أدت إلى تحسين الثقة عبر المشاعر الإيجابية. وتستنتج الدراسة من هذه النتائج أن إستعادة الثقة في العلامة يعزز من العلاقة بين المنظمة والعميل مما يزيد من قيمة حياة العميل على مدار العلاقة وبالتالي يشجع العميل على تعزيز تسامحه والانخراط في سلوكيات أكثر إيجابية ، وهو ما يعود على المنتجع بالعديد من الفوائد مثل زيادة الربحية.

وعليه يمكن للباحث صياغة الفرض التالي:

ف٢: يوجد دور معدل معنوي لإستعادة الثقة في العلامة في العلاقة بين إصلاح الخدمة وتسامح العميل.

وعليه يمكن توضيح الإطار المقترح للدراسة في الشكل رقم (١):



شكل ١: الإطار المقترح للدراسة .  
إعداد الباحثين من واقع الدراسات السابقة .

#### ٤ - منهجية الدراسة

تتضمن منهجية الدراسة عدة عناصر تتمثل في : المنهج المتبع في الدراسة، وتصميم الدراسة متمثلاً في أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها، ومتغيرات الدراسة ومقاييسها، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة وطريقة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة. ويستعرضها الباحثون على النحو التالي:

#### ١-٤ منهج الدراسة

وفقاً لـ (Saunders et al. ٢٠٠٩) يوجد منهجين أساسيين هما المنهج الاستنباطي والمنهج الاستقرائي، ويعد المنهج الاستنباطي الأنسب لهذه الدراسة. ويتضمن هذا المنهج خمس خطوات أساسية: تنمية الفروض، تفعيل الفروض، اختبار الفروض، وتحليل النتائج، وأخيراً تعديل النظرية على أساس النتائج إذا لزم الأمر (Robson, ٢٠٠٢). كما يمكن استخدام المنهج الاستنباطي في تحليل العلاقة بين متغيرين أو أكثر، كما أنه مناسب لطرق البحث الكمية لذلك يتبنى الباحثون منهج البحث الاستنباطي.

#### ٢-٤ تصميم الدراسة

يمثل تصميم الدراسة ما يلي:

#### ١-٢-٤ البيانات المطلوبة ومصادرها

يتطلب تحقيق أهداف الدراسة الاعتماد على نوعين من البيانات هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، فقام الباحثون في جمعهم للبيانات الأولية بالاعتماد على الاستبيان الموجه إلي مجتمع ( عملاء المنتجعات السياحية بمدينة الغردقة) وتم تحليل البيانات واستخدامها لاختبار فروض البحث من أجل الوصول الي النتائج وعلاوة علي ذلك، تم جمع البيانات الثانوية من خلال مراجعة الدراسات والبحوث العلمية التي تناولت متغيرات الدراسة والتقارير المنشورة لتمكين الباحثين من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة، وصياغة أهداف وفروض وتساؤلات الدراسة.

#### ٢-٢-٤ مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عملاء المنتجعات السياحية بمدينة الغردقة. ونظراً لعدم وجود إطار لمجتمع البحث وصعوبة تحديد حجم المجتمع وانتشار مفرداته، فقد تم الاعتماد على عينة كرة الثلج/ الشبكية كأحد العينات غير الاحتمالية باعتبارها الأنسب لتلك الدراسة

لتناسب شروط تطبيقها ولتمييزها بإمكانية الوصول الأكبر للمستقصي منهم. ويوضح (Hair et al., 2019) أن الحد الأدنى للعينة وفقاً لقاعدة  $10 \times \text{role}$ ، والتي تشير إلى أن الحد الأدنى لحجم العينة يجب أن يكون 10 أضعاف الحد الأقصى لعدد رؤوس الأسهم بالنموذج المقترح تبلغ 21 سهماً، فإن الحد الأدنى لحجم العينة لا بد ألا يقل عن 210 مفردة. وقد اعتمد الباحثون علي المستقصي منهم المترددين على المواقع الإلكترونية لتجميع البيانات، باستخدام الاستقصاء عبر الإنترنت الذي تم تصميمه باستخدام محرك البحث Google Drive، وإتاحته لجمهور واسع من المشاركين المحتملين وذلك لتطابق شروط تطبيقه على تلك الدراسة. حيث يري (Saunders et al., 2011) أنه لتطبيق الاستقصاء عبر الإنترنت لا بد أن تكون مفردات مجتمع الدراسة قادرة على التعامل مع الإنترنت والبريد الإلكتروني، وأن تكون الأسئلة الموجهة للمستقصي منهم مغلقة وقصيرة قدر الإمكان، كما يستخدم إذا كان مجتمع الدراسة كبير ومشتت جغرافياً. كما يوصي (Saunders et al., 2011) بأنه يفضل أن يكون حجم العينة أكبر من الحد الأدنى السابق تحديده حيث يتم توزيع القائمة على الإنترنت، ويفضل أن يتم ترك القائمة لمدة تتراوح بين ثلاث إلى ستة أسابيع لزيادة حجم العينة.

وقد قام الباحثون بطرح قائمة الاستقصاء على موقع التواصل الاجتماعي الفيس بوك (Facebook) والذي يتسم باتساع نطاقه وانتشاره وسهولة مشاركة القائمة مقارنة بالمنصات الاجتماعية الأخرى، وكذلك بعض صفحات مكاتب السفر ومنتديات تبادل خبرات السفر لإتاحة الفرصة للعملاء المتعاملين بقدر كبير من التفاعل، مع ذكر أنه يفضل قيام المستقصي منه الذي قام بالإجابة على القائمة ضرورة إرسالها لمستقصي منهم آخرين، وذلك في الفترة من 1/10/2020 حتى الفترة 31/10/2020، وقد بلغت عدد الاستجابات 282 استجابة. كما تم إعادة نشر القائمة مرة أخرى للحصول علي أكبر قدر من الاستجابات وذلك في الفترة من 1/11/2020 وحتى الفترة 30/11/2020، وقد بلغ عدد الاستجابات الصالحة للتحليل 432 استجابة، كما تم استبعاد 27 استجابة لعدم جودتها في التحليل الإحصائي حيث إنها تمثل قيم شاذة ليصبح عدد القوائم التي تم الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي لاختبار فروض الدراسة 405 قائمة.

#### ٤-٢-٣ أداة الدراسة

اعتمد الباحثون في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية علي قائمة استبيان تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء المقاييس الواردة بالبحوث والدراسات العلمية السابقة

وينقسم الاستبيان المتعلق بالدراسة الحالية الي أربعة أقسام وهي كما يلي:  
**القسم الأول من الاستبيان:** يهدف هذا القسم الي سؤال العملاء حول بعض المتغيرات الديموغرافية مثل (النوع، الجنسية، متوسط دخل الأسرة الشهري، العمر، المؤهل الدراسي ) وفي البداية يسأل العميل عن إذا ما كان قد واجهته مشكلة بالمنتج السياحي الذي قضي به إجازاته أم لا وما تصنيف ذلك المنتج.

**القسم الثاني من الاستبيان:** يهدف هذا القسم الي التعرف على أبعاد إصلاح الخدمة، وذلك من خلال وضع (٣٠) عبارة يمكن من خلالها قياس الأبعاد السبع لإصلاح الخدمة، تشمل هذه العبارات (٥) عبارات لقياس تقديم الاعتذار، و(٦) عبارات لقياس حل المشكلة، و(٤) عبارات لقياس تقديم التفسيرات، و(٣) عبارات لقياس الإستجابة الفورية، و(٦) عبارات لقياس التعاطف، و(٣) عبارات لقياس التعويض و(٣) عبارات لقياس التغذية المرتدة.

**القسم الثالث من الاستبيان:** يهدف هذا القسم إلي التعرف على مدى استعداد العميل للتسامح مع أخطاء الشركة، لذا تم قياس متغير تسامح العميل من خلال وضع (٣) عبارات.  
**القسم الرابع من الاستبيان:** ويختص هذا القسم بقياس إستعادة الثقة. لذا تم وضع(٩) عبارات لقياس متغير إستعادة الثقة.

#### ٤-٢-٤ قياس متغيرات الدراسة

تم قياس متغيرات الدراسة اعتماداً على تطوير مجموعة من المقاييس التي أعدها الباحثون السابقون باعتبارها أكثر المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة وثبت صدقها وثباتها بدرجة عالية في سياق قطاع الضيافة كما هو موضع بالجدول (١)

جدول (١) المقاييس التي تم استخدامها في قياس متغيرات الدراسة

المتغير	المقاييس التي تم الاعتماد عليها لإعداد قائمة الاستبيان
إصلاح الخدمة	Boshoff, ١٩٩٩; Boshoff et al., ٢٠٠٥, Kau& Loh, ٢٠٠٦, Kim, ٢٠٠٧; Liao, ٢٠٠٧; Rio-Lanza et al., ٢٠٠٩; El-Helaly, ٢٠١٣
تسامح العميل	Fritz.,et al ٢٠١٧
إستعادة الثقة	u& Loh, ٢٠٠٦; Dewitt et al., ٢٠٠٨; Kim et al., ٢٠١٢; Lii & Lee, ٢٠١٢; Choi & Ia, ٢٠١٣; Kaur& Soch, ٢٠١٣; Wen& Chi, ٢٠١٣)

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على الدراسات المشار إليها.



#### ٤-٢-٥ أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة

استخدم الباحثون أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية لأنه يسمح بدراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة. ولقد قام الباحثون بتحليل بيانات الدراسة التي تم تجميعها باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية، لقدرته على اختبار النماذج المعقدة التي تحتوي على عدد كبير من المتغيرات بشكل أفضل (Hair et al., ٢٠١٩).

#### ٥- نتائج الدراسة

#### ٥-١ نموذج القياس

يتم تقييم نموذج القياس من خلال تقييم الصدق التقاربي والتمييزي وثبات عبارات المقياس من أجل تحقيق درجة كافية من الاتساق الداخلي الذي يتمتع به المقياس وذلك باتباع الخطوات التالية (Elbaz et al., ٢٠٢٠):

- تحديد معاملات التحميل والصدق لتقييم صدق مكونات عبارات المقياس.
- حساب معامل الثبات المركب (Composite Reliability) ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) للوقوف على ثبات الاتساق الداخلي للمقياس.
- قياس الصدق التقاربي والتمييزي باستخدام متوسط التباين المستخلص (Average Variance Extracted و (square root of AVE)

٥-١-١-١ قياس صدق عبارات المقياس: يشير صدق عبارات المقياس الي مدى انتماء كل عبارة على كل بعد أو متغير مما يعكس وجود صدق للمقياس وأن العبارات تقيس بوضوح متغيرات الدراسة. وبالتالي، يعتمد الباحثون على معاملات التحميل المجمعة لقياس صدق عبارات المقياس ويعتبر معامل التحميل مؤشر للإبقاء على العبارات إذا كان معامل التحميل  $\leq 0,5$  وعندما تكون قيم (P-Value) الخاصة بمعاملات التحميل لكل عبارة أقل من  $0,05$  (Hair et al., ٢٠١٩).

وكما يتضح من الجدول (٢) فإن جميع معاملات التحميل أكبر من  $0,5$  وكذلك جميع قيم (P-Value) أقل من  $0,05$  لذا تم الإبقاء على جميع العبارات وهو ما يدل على وجود صدق عال لعبارات المقياس.

٥-١-٢-١ قياس ثبات الاتساق الداخلي: اعتمد الباحثون على معامل ألفا كرونباخ ( $\alpha$ ) وعلى الثبات المركب (CR) لقياس ثبات الاتساق الداخلي. ويجب أن تكون معاملات ألفا و CR

0,7 ≤ (DeVaus , ٢٠٠٢) للحكم على وجود اتساق داخلي لمتغيرات وأبعاد الدراسة. ويتضح من الجدول (٢) ارتفاع معاملات ألفا و CR لأكثر من 0,7 مما يشير الي وجود اتساق داخلي عال لمتغيرات وأبعاد الدراسة.

**٥-١-٣ قياس الصدق التقاربي:** يعد الصدق التقاربي مقياس لمدي تقارب العبارات في المقياس أو التي تم تحميلها على المتغير أو البعد ويتم قياسه بواسطة متوسط التباين المستخرج (AVE) والذي يجب ان يكون أكبر من 0,5، وكما هو موضح بالجدول (٢) فإن جميع المتغيرات متوسط التباين المستخرج لها أكبر من 0,5 وهو ما يشير الي صدق تقاربي عال لجميع عبارات أبعاد الدراسة.

**٥-١-٤ قياس الصدق التمايزي:** يوضح الصدق التمايزي مدي اختلاف العبارات التي تقيس كل بعد أو كل متغير عن المتغيرات الأخرى. ويقاس بواسطة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE). ويجب أن يكون الجذر التربيعي لـ AVE لكل بعد أكبر من ارتباطاته بالأبعاد الأخرى. وكما يوضح الجدول (٣) فإن الجذر التربيعي لـ AVE أكبر من ارتباطات الأبعاد الأخرى مما يؤكد وجود صدق تمايزي واتساق عال للمقياس المستخدم في الدراسة.

**جدول (٣) مصفوفة الارتباط بين المتغيرات باستخدام الجذر التربيعي لـ (AVE)**

إستعادة الثقة في العلامة	تسامح العميل	التغذية العكسية	التعويض	التعاطف	الاستجابة الفورية	تقديم التفسيرات	حل المشكلة	تقديم الاعتذار	
								0,786	تقديم الاعتذار
							0,839	0,698	حل المشكلة
						0,856	0,827	0,629	تقديم التفسيرات
					0,884	0,827	0,798	0,577	الاستجابة الفورية
				0,81	0,765	0,795	0,761	0,612	التعاطف
			0,942	0,685	0,713	0,797	0,773	0,596	التعويض
		0,898	0,732	0,742	0,678	0,726	0,71	0,523	التغذية العكسية
	0,867	0,409	0,485	0,521	0,484	0,533	0,559	0,561	تسامح العميل
0,888	0,565	0,439	0,474	0,493	0,464	0,517	0,514	0,489	إستعادة الثقة في العلامة

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

جدول (٢) معاملات التحميل المعيارية ومعاملات الثبات والصدق التقاربي

الصدق التقاربي (AVE)	الثبات المركب (CR)	معامل ألفا (α)	معاملات التحميل المعيارية (loadings)	كود العبارة (Item Code)	البعد (Dimension)	المتغير (Construct)
٠,٦١٨	٠,٨٩٠	٠,٨٤٥	(٠,٧٧٦)	APOL <sup>١</sup>	تقديم الاعتذار	أبعاد إصلاح الخدمة (أ)
			(٠,٨٠٨)	APOL <sup>٢</sup>		
			(٠,٨٢١)	APOL <sup>٣</sup>		
			(٠,٧٨٠)	APOL <sup>٤</sup>		
			(٠,٧٤٤)	APOL <sup>٥</sup>		
٠,٧٠٣	٠,٩٢٢	٠,٨٩٤	(٠,٧٧٩)	SOLV <sup>١</sup>	حل المشكلات	
			(٠,٨٥١)	SOLV <sup>٢</sup>		
			(٠,٨٦٩)	SOLV <sup>٣</sup>		
			(٠,٨٤٨)	SOLV <sup>٤</sup>		
			(٠,٨٤٣)	SOLV <sup>٥</sup>		
٠,٧٣٢	٠,٩١٦	٠,٨٧٧	(٠,٧٩٣)	EXPLA <sup>١</sup>	تقديم التفسيرات	
			(٠,٨٦٢)	EXPLA <sup>٢</sup>		
			(٠,٨٩١)	EXPLA <sup>٣</sup>		
			(٠,٨٧٣)	EXPLA <sup>٤</sup>		
٠,٧٨٢	٠,٩١٥	٠,٨٦٠	(٠,٨٧١)	PROM <sup>١</sup>	الاستجابة الفورية	
			(٠,٩١٠)	PROM <sup>٢</sup>		
			(٠,٨٧٢)	PROM <sup>٣</sup>		
٠,٦٥٦	٠,٩٢٠	٠,٨٩٥	(٠,٧٨٢)	EMPA <sup>١</sup>	التعاطف	
			(٠,٧٩٣)	EMPA <sup>٢</sup>		
			(٠,٨٤٦)	EMPA <sup>٣</sup>		
			(٠,٨٢١)	EMPA <sup>٤</sup>		
			(٠,٧٦٥)	EMPA <sup>٥</sup>		
			(٠,٨٤٩)	EMPA <sup>٦</sup>		
٠,٨٨٨	٠,٩٦٠	٠,٩٣٧	(٠,٩٣٣)	COMP <sup>١</sup>	التعويض	
			(٠,٩٤٧)	COMP <sup>٢</sup>		
			(٠,٩٤٧)	COMP <sup>٣</sup>		
٠,٨٠٦	٠,٩٢٦	٠,٨٧٩	(٠,٨٩٣)	FEED <sup>١</sup>	التغذية العكسية	
			(٠,٩٠٩)	FEED <sup>٢</sup>		
			(٠,٨٩٠)	FEED <sup>٣</sup>		
٠,٧٥٢	٠,٩٠١	٠,٨٣٥	(٠,٨٣٥)	FORG <sup>١</sup>	تسامح العميل (ب)	
			(٠,٨٦٤)	FORG <sup>٢</sup>		
			(٠,٩٠٢)	FORG <sup>٣</sup>		
٠,٧٨٨	٠,٩٧١	٠,٩٦٦	(٠,٨٧٥)	TRUST <sup>١</sup>	إستعادة الثقة في العلامة (ج)	
			(٠,٨١٥)	TRUST <sup>٢</sup>		
			(٠,٨٩٨)	TRUST <sup>٣</sup>		
			(٠,٩٠٥)	TRUST <sup>٤</sup>		
			(٠,٩٠١)	TRUST <sup>٥</sup>		
			(٠,٩١٧)	TRUST <sup>٦</sup>		
			(٠,٩١٠)	TRUST <sup>٧</sup>		
			(٠,٨٧٣)	TRUST <sup>٨</sup>		
			(٠,٨٩١)	TRUST <sup>٩</sup>		

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

## ١-٥ تقييم النموذج الهيكلي

ويشمل تقييم مدى ملاءمة النموذج المقترح للدراسة واختبار فروض الدراسة، ويمكن توضيحه كما يلي:

### ١-٢-٥ مؤشرات تطابق النموذج

تعتبر عملية تطابق النموذج من العوامل الهامة في بناء المعادلة الهيكلية وذلك لأنه من خلالها يمكن التعرف على مدى تطابق النموذج النظري للدراسة مع النتائج الميدانية. وقد تم الاخذ بثلاث مؤشرات للتطابق او الملائمة وهي متوسط معامل المسار (*Average Path*) (*Coefficient APC*)، ومتوسط معامل الارتباط (*Average R-squared ARS*)، ومتوسط التباين لمعامل التضخم (*Average Variance Inflation Factor AVIF*). ويرى *Kock* (٢٠١٣) أن تقبل قيم متوسط معامل المسار ومتوسط معامل الارتباط إذا كانت قيمة  $(p < 0,05)$ ، بينما يقبل مؤشر متوسط التباين لمعامل التضخم إذا كانت قيمته أقل من (٥). ويوضح الجدول (٤) مؤشرات جودة النموذج.

جدول (٤) مؤشرات جودة النموذج أحادي القياس

المؤشر	الرمز الاحصائي	القيمة	<i>P-value</i>	مؤشر القبول
متوسط معامل المسار	APC	٠,١٧٢	$0,001 >$	$0,05 > P$
متوسط معامل الارتباط	ARS	٠,٦٦٠	$0,001 >$	$0,05 > P$
متوسط التباين لمعامل التضخم	AVIF	٣,٣٤١		$IF AVIF < 5$

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

### ١-٢-٥ نتائج اختبار الفروض

١-٢-٥-١ نتائج اختبار الفرض الأول: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد إصلاح الخدمة على

### تسامح العميل

أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد إصلاح الخدمة عدا الاستجابة الفورية على تسامح العميل وهو ما يوضحه الجدول رقم (٥).

جدول (٥) نتائج تحليل المسار للتأثيرات المباشرة لأبعاد إصلاح الخدمة على تسامح العميل

نتيجة اختبار الفرض	مستوي المعنوية P-value	معامل المسار	المتغير التابع	المتغير المستقل	
قبول	<٠,٠٠١	٠,٣٠٥	تسامح العميل	تقديم الاعتذار	فا١
قبول	<٠,٠٠١	٠,٢١٩	تسامح العميل	حل المشكلة	فا١ب
قبول	٠,٠٤٤	٠,٠٨٤	تسامح العميل	تقديم التفسيرات	فا١ج
رفض	٠,١٨٩	٠,٠٤٤NS	تسامح العميل	الاستجابة الفورية	فا١د
قبول	<٠,٠٠١	٠,١٦٥	تسامح العميل	التعاطف	فا١هـ
قبول	٠,٠٠٣	٠,١٣٦	تسامح العميل	التعويض	فا١و
قبول	٠,٠٠٤	٠,١٣٢	تسامح العميل	التغذية العكسية	فا١ز

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي. ns غير معنوي.

٥-٢-٢-٢ نتائج اختبار الفرض الثاني: يوجد دور معدل معنوي لإستعادة الثقة في العلاقة بين إصلاح الخدمة و تسامح العميل.

يعرف المتغير المعدل (*Moderator Variable*) بأنه ذلك المتغير الذي يؤثر على قوة أو اتجاه العلاقة بين متغير مستقل وآخر تابع. وعليه، عندما تعتمد قوة العلاقة بين متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع على متغير ثالث فهذا يعرف بمتغير معدل للعلاقة (*Hayes, 2018*). حيث يتفاعل المتغير المعدل (استعادة الثقة في العلامة) مع المتغير المستقل (إصلاح الخدمة) في التنبؤ بالمتغير التابع (تسامح العميل).

ويتضح من نتائج التحليل الاحصائي وجود دور معدل معنوي لإستعادة الثقة في العلامة في العلاقة بين إصلاح الخدمة و تسامح العميل حيث بلغت قيمة معامل المسار (٠,٢٠٥). وعليه يتبين من النتائج السابقة قبول الفرض بوجود دور معدل معنوي لإعادة الثقة في العلامة في العلاقة بين إصلاح الخدمة و تسامح العميل.



إلى أن تلك الدراسات قد درست متغير إصلاح الخدمة دون تحليل أبعاده المختلفة ، في حين أن تلك الدراسة قد تناولته بأبعاده المختلفة. كما تتفق النتيجة مع ما توصل إليه Muhammad (٢٠٢٠) من خلال دراسته لجهود إصلاح الخدمة من منظور نظرية العدالة إلى كيفية تأثير العدالة والمتمثلة في اتباع المنظمة لاستراتيجيات إصلاح الخدمة على رضا العلاقة ، حيث توضح الدراسة أن تأثيرات عدالة إصلاح الخدمة قد تتحول من مسامحة العميل إلى رضا العلاقة.

وتوصلت الدراسة إلي معنوية الدور المعدل لإستعادة الثقة في العلامة في العلاقة بين إصلاح الخدمة وتسامح العميل. حيث ارتفاع مستوى ثقة العملاء في المنتج الذي يتعاملون معه بعد اتباع استراتيجيات مناسبة لإصلاح الخدمة سيزيد ويقوي ويدعم من تأثير ذلك على تسامح العميل.

ويري الباحث أن تفسير هذه النتيجة يرجع بشكل منطقي الي استعادة ثقة العميل بعد جهود إصلاح الخدمة المتبعه من قبل المنتج السياحي مثل حرص العميل علي إعلام المنتج بكافة المشاكل التي تواجهه اثناء إقامته بالمنتج، وكذلك تزويد المنتج برغباته في الخدمات التي يتمنى توافرها في المستقبل وإستجابة المنتج السياحي لذلك ساهم بقوة بتسامح العميل مع اخطاء المنتج ..

## ٦-٢ المساهمات العملية والإدارية

اتضح من نتائج الدراسة أن أكثر أبعاد إصلاح الخدمة المؤثرة على تسامح العميل هي تقديم الإعتذار وحل المشكلة وتقديم التفسيرات والتعويض والتعاطف ، ومن ثم يوصي الباحثون مديري التسويق بالمنتجعات السياحية بالاهتمام بتلك الأبعاد لما لها من دور كبير في تحسين تسامح العميل وفقاً لنتائج الدراسة، ويقترح الباحثون نظام فعال لإصلاح الخدمة كآلية لتنفيذ هذا المقترح في ضوء نتائج الدراسات السابقة وذلك في النقاط التالية:

(١) يوصي الباحث المنتجعات السياحية بتسهيل مهمة العملاء في تقديم الشكوى أو إبداء الرأي

فقد قامت العديد من شركات العالمية بتطوير حزمة إجراءات لشكاوى العملاء من خلال إضافة خطوط هاتف خاصة مجانية، وإمكانية التواصل المباشر من خلال موقع الشركة علي الإنترنت، والعرض البارز والجاذب للانتباه لباقات التعليق أو إبداء الرأي للعملاء في فروعها، أو حتى توفير محطات فيديو لتسجيل شكاوى العملاء. ومن ثم

فيمكن للمنتجات السياحية أن تضع بعض الوسائل للحد من تخفيض معوقات تقديم شكاوي العملاء من خلال:

- أ- طمأنة العملاء بأن التغذية المرتدة أي ملاحظاتهم سوف تؤخذ على محمل الجد وسوف تؤتي ثمارها.
  - ب- محاولة جعل تقديم التغذية المرتدة أو متابعة العملاء بمثابة خبرة إيجابية بالنسبة للمنتج السياحي.
  - ج- شكر العملاء على التغذية المرتدة وإبداء الرأي ويمكن أن يتم ذلك بشكل علني في خلال حملاتها الإعلانية.
  - د- تدريب موظفي الخدمة على عدم المشاحنة أو الجدل وجعل العملاء يشعرون بالراحة.
  - هـ- السماح بردود الفعل أو التعليقات مجهولة الاسم أو الهوية.
- ٢) يوصي الباحثون المنتجات السياحية بتوفير إجراءات فعالة لإصلاح الخدمة

إن التعافي من اخفاق الخدمة يحتاج إلى أكثر من مجرد وعود وهمية جديرة بالثناء لحل أي مشكلات قد تحدث للعملاء. ولكنها تحتاج إلى الالتزام والتخطيط ومبادئ توجيهية واضحة. وعلى وجه التحديد، فإنه ينبغي أن تكون إجراءات إصلاح الخدمة الفعالة: استباقية، مخططة، تم التدريب عليها من قبل الموظفين، يمكن تمكينها للموظفين.

### ٣) يوصي الباحثون المنتجات السياحية بتقديم ضمانات خاصة بالخدمة لعملائها

تعتبر ضمانات الخدمة من الدعائم الفعالة التي يمكن أن تستخدمها الشركات الموجهة بالعملاء وذلك لتأسيس تعامل محترف مع شكاوى العملاء وإصلاح فعال للخدمة. وفي الواقع، فإن هناك عددًا متزايدًا من المنتجات السياحية تقدم لعملائها ضمانًا للخدمة، والذي يتضمن وعدًا بأنه إذا فشل المنتج السياحي في تقديم الخدمة وفقًا للمعايير المحددة مسبقًا فإن العميل يستحق واحدًا أو أكثر من أشكال التعويض، مثل قضاء ليلة مدفوعة الأجر بالمجان أو استعادة الأموال. كما أن ضمان الخدمة المصمم جيدًا لا يعمل فقط على تسهيل إصلاح فعال للخدمة فحسب، ولكنه أيضًا يرسخ ثقافة التعلم من فشل الخدمة والتحسينات اللاحقة في نظام إصلاح الخدمة. كما تعد ضمانات الخدمة بمثابة أدوات قوية لتحقيق جودة الخدمة وذلك لأن:

- أ- الضمانات تجبر أو تدفع المنتجات السياحية للتركيز على ما يريده العملاء.
- ب- الضمانات تضع معايير واضحة وتخبر كل العملاء والموظفين على حد سواء بماذا ستقوم به أو سيدفعه المنتج السياحي، ومن ثم فإن تلك المدفوعات لتعويض العملاء عن الخدمة المتدنية تجعل أو تدفع المديرين لأن يأخذوا الضمانات على محمل الجد لكونها تسلط الضوء على التكاليف المالية المترتبة على فشل جودة الخدمة المقدمة للعميل.



ج- الضمانات تجبر منظمات الخدمة على فهم أسباب الفشل وتشجعهم على التعرف والتغلب على نقاط الفشل المحتملة.

د- الضمانات تعمل على بناء ما يعرف بـ"عضلات التسويق Marketing Muscle" من خلال تخفيض مخاطر قرارات الشراء وبناء الولاء طويل الأجل.

٤) **يوصي الباحثون المنتجعات السياحية بالتعلم من التغذية المرتدة للعملاء ومحاولة تحسين الخدمة.**

فلا بد أن تقوم المنتجعات السياحية بمتابعة عملائها والاتصال بهم من أن لآخر للتأكد من سلامة الخدمة المقدمة دون قيامهم بالشكوى، وفي حالة تعرضهم لفشل الخدمة فلا بد من قيامها بمتابعتهم بعد عملية إصلاح الخدمة للتأكد من سير الخدمة بشكل سليم، كل هذا من شأنه أن يدعم ثقة العملاء في المنتجع السياحي ومن ثم بناء الولاء طويل الأجل. وعلى المنتجعات السياحية أن تدرك أن حدوث تلك المشكلات وقيام العملاء بالشكوى هي فرصة للتحسين المستمر فبدون الشكوى لا توجد سوى فرص محدودة لتحسين الخدمة.

### ٦-٣ توصيات بحوث مستقبلية

استهدفت الدراسة الحالية تقديم نموذج يوضح تأثير أبعاد إصلاح الخدمة على تسامح العميل، ورغم الإسهامات النظرية التي قدمتها الدراسة في ضوء نتائج اختبار الفروض إلا أن هناك بعض القيود التي تتسم بها الدراسة والتي يمكن أن تقود إلى مقترحات بأفكار بحوث مستقبلية وهو ما يمكن إيضاحه في النقاط التالية:

١) استهدفت الدراسة الحالية قياس التأثير المباشر وغير المباشر لإصلاح الخدمة على تسامح العميل ولم تأخذ الدراسة الحالية في الاعتبار دراسة خصائص شخصية العميل المتسامح، لذا يوصي الباحثون بالقيام بدراسة تستهدف استكشاف أثر الدور المعدل لخصائص شخصية العميل المدركة في العلاقة بين أبعاد إصلاح الخدمة وتسامح العميل.

٢) يوصي الباحثون بالقيام بتوسيط متغيرات جودة العلاقة والصورة الذهنية للعلامة في العلاقة بين أبعاد إصلاح الخدمة وتسامح العميل في نموذج واحد.

٣) يوصي الباحثون مستقبلاً بتوسيط خبرة العميل وشخصية العلامة في العلاقة بين أبعاد إصلاح الخدمة وتسامح العميل.

- Abd Rashid, M. H., & Ahmad, F. S. (٢٠١٤). The role of recovery satisfaction on the relationship between service recovery and brand evangelism: A conceptual framework. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, ٢(٥), ٤٠١-٤٠٥.
- Albrecht, A. K., Schaefers, T., Walsh, G., & Beatty, S. E. (٢٠١٩). The effect of compensation size on recovery satisfaction after group service failures: the role of group versus individual service recovery. *Journal of Service Research*, ٢٢(١), ٦٠-٧٤.
- Alenazi, S. A. (٢٠٢١). Determinants of Pre-Service Failure Satisfaction and Post-Service Recovery Satisfaction and their Impact on Repurchase and Word-of-Mouth Intentions. *Calitatea*, ٢٢(١٨٢), ٨٨-٩٤.
- Alhawbani, G. S., Ali, N. A., & Hammouda, A. N. M. (٢٠٢١). The Effect of Service Recovery Strategies on Satisfaction with the Recovery: The Mediating Role of Distributive Justice. *European Journal of Business and Management Research*, ٦(٣), ٩-١٦.
- Andersson, E., Graselius, H., & Nilsson, K. (٢٠٠٥). Service Recovery a Study of the Complaint Handling Process at Hotel Gothia Towers.
- Babin, B. J., Zhuang, W., & Borges, A. (٢٠٢١). Managing service recovery experience: effects of the forgiveness for older consumers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, ٥٨, ١٠٢-١٢٢.
- Battaglia, D., Borchardt, M., Sellitto, M. A., & Pereira, G. M. (٢٠١٢). Service recovery: a method for assessing performance. *Business Process Management Journal*, ١٨(٦), ٩٤٩-٩٦٣.
- Bendapudi, N., & Berry, L. L. (١٩٩٧). Customers' motivations for maintaining relationships with service providers. *Journal of retailing*, ٧٣(١), ١٥-٣٧.
- Bhati, R., & Verma, H. V. (٢٠٢٠). Antecedents of customer brand advocacy: a meta-analysis of the empirical evidence. *Journal of Research in Interactive Marketing*.

- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of marketing*, 54(1), 71-84.
- Bock, D. E., Folse, J. A. G., & Black, W. C. (2016). Gratitude in service encounters: implications for building loyalty. *Journal of Services Marketing*.
- Boshoff, C. (1999). RECOVSAT: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Journal of service research*, 1(3), 237-249.
- Boshoff, C., Peelen, E., Hoogendoorn, M., & van der Kraan, Y. (2000). A differentiated approach to service recovery. *Nyenrode Research Group working paper series*, (00-03).
- Bozic, B., & Kuppelwieser, V. G. (2019). Customer trust recovery: An alternative explanation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 49, 208-218.
- Casidy, R., & Shin, H. (2010). The effects of harm directions and service recovery strategies on customer forgiveness and negative word-of-mouth intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 27, 103-112.
- Cheng, B. L., Gan, C. C., Imrie, B. C., & Mansori, S. (2019). Service recovery, customer satisfaction and customer loyalty: evidence from Malaysia's hotel industry. *International Journal of Quality and Service Sciences*.
- Dass, S., Popli, S., Sarkar, A., Sarkar, J. G., & Vinay, M. (2020). Empirically examining the psychological mechanism of a loved and trusted business school brand. *Journal of Marketing for Higher Education*, 1-18.
- De Matos, C. A., Henrique, J. L., & Alberto Vargas Rossi, C. (2007). Service recovery paradox: a meta-analysis. *Journal of service research*, 14(1), 60-77.
- Elbaz, A. M., Salem, I., Elsetouhi, A., & Abdelhamied, H. H. (2020). The moderating role of leisure participation in work-leisure

- conflict for the reduction of burnout in hotels and travel agencies. *International Journal of Tourism Research*, 22(3), 370-389.
- Ennew, C., & Schoefer, K. (2003). Service failure and service recovery in tourism: A review.
- Fedorikhin, A., Park, C. W., & Thomson, M. (2008). Beyond fit and attitude: The effect of emotional attachment on consumer responses to brand extensions. *Journal of Consumer Psychology*, 18(4), 281-291.
- Fehr, R., & Gelfand, M. J. (2010). When apologies work: How matching apology components to victims' self-construals facilitates forgiveness. *Organizational behavior and human decision processes*, 112(1), 37-50.
- Ferreira, J. C. (2020). *Brand anthropomorphism and its impact on consumer brand identification, brand advocacy and consumer brand engagement on social media* (Doctoral dissertation).
- Forster, D. E., Billingsley, J., Russell, V. M., McCauley, T. G., Smith, A., Burnette, J. L., & McCullough, M. E. (2020). Forgiveness takes place on an attitudinal continuum from hostility to friendliness: Toward a closer union of forgiveness theory and measurement. *Journal of personality and social psychology*, 119(4), 861.
- Fritz, K., Schoenmueller, V., & Bruhn, M. (2017). Authenticity in branding—exploring antecedents and consequences of brand authenticity. *European Journal of Marketing*.
- Gallo, A. (2019). The Value of Keeping the Right Customers.[online] Harvard Business Review.
- Giao, H., Vuong, B., & Quan, T. (2020). The influence of website quality on consumer's e-loyalty through the mediating role of e-trust and e-satisfaction: An evidence from online shopping in Vietnam. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(2), 351-370.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2019). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.

- Harrison-Walker, L. J. (۲۰۱۹). The critical role of customer forgiveness in successful service recovery. *Journal of Business Research*, ۹۰, ۳۷۶-۳۹۱.
- Hassan, M., Rafi, A., & Kazmi, S. S. (۲۰۱۶). Impact of differentiated customer service, brand trust, brand commitment, and brand salience on brand advocacy. *International Review of Management and Marketing*, ۷(۴S).
- Hsieh, Y. C., Chiu, H. C., Tang, Y. C., & Lin, W. Y. (۲۰۱۸). Does raising value co-creation increase all customers' happiness?. *Journal of Business Ethics*, ۱۵۲(۴), ۱۰۵۳-۱۰۶۷.
- Ibrahim, M., Abdallahamed, S., & Adam, D. R. (۲۰۱۸). Service Recovery, Perceived Fairness, and Customer Satisfaction in the Telecoms Sector in Ghana. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology (IJSSMET)*, ۹(۴), ۷۳-۸۹.
- Ikponmwen, E. (۲۰۱۱). *The Effects of Service Recovery Satisfaction on Consumers' Behavioral Intentions: An Application in North Cyprus Five-Star Hotels* (Doctoral dissertation, Eastern Mediterranean University (EMU)).
- Jiang, Y., Li, S., Huang, J., & Scott, N. (۲۰۲۰). Worry and anger from flight delay: Antecedents and consequences. *International Journal of Tourism Research*, ۲۲(۳), ۲۸۹-۳۰۲.
- Johnson, A. R., & Stewart, D. W. (۲۰۰۵). A reappraisal of the role of emotion in consumer behavior. *Review of marketing research*, ۱(۱), ۳-۳۳.
- Jung, N. Y., & Seock, Y. K. (۲۰۱۷). Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping websites. *Journal of Retailing and Consumer Services*, ۳۷, ۲۳-۳۰.
- Jung, N. Y., & Seock, Y. K. (۲۰۱۷). Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping websites. *Journal of Retailing and Consumer Services*, ۳۷, ۲۳-۳۰.

- Kageyama, Y. (२०१६). The Effect of Employee Behaviors on Consumers' Emotions and Behavioral Intentions in Positive Service Encounters. (*Doctoral dissertation*, University of Central Florida).
- Kandulapati, S., & Bellamkonda, R. (२०१६). Examining the structural relationships of service recovery, customer satisfaction and image in online retailing. *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, १(२), १०-१८.
- Kau, A. K., & Loh, E. W. Y. (२००६). The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. *Journal of services marketing*.
- Kemp, E., Childers, C. Y., & Williams, K. H. (२०१२). Place branding: creating self-brand connections and brand advocacy. *Journal of Product & Brand Management*.
- Kim, G. S. (२००१). The service recovery strategies, customer satisfaction, customer loyalty. *Asian Journal on Quality*.
- Kim, T. T., Yoo, J. J. E., & Lee, G. (२०१२). Post-recovery customer relationships and customer partnerships in a restaurant setting. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Koc, E. (२०११). Service failures and recovery in hospitality and tourism: a review of literature and recommendations for future research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, २१(०), ०१३-०३१.
- Komunda, M. & Osarenkhoe, A. (२०१२). Remedy or cure for service failure? Effects of service recovery on customer satisfaction and loyalty, *Business Process Management Journal*, १८ (१), १२-१०३.
- Krishna, A., Dangayach, G. S., & Jain, R. (२०११). Service recovery: Literature review and research issues. *Journal of Service Science Research*, १(१), ११.
- Kumar, V., & Kaushik, A. K. (२०२०). Does experience affect engagement? Role of destination brand engagement in developing brand advocacy and revisit intentions. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, ३१(३), ३३२-३६६.

- Lengnick-Hall, C. A., Claycomb, V. C., & Inks, L. W. (۲۰۰۰). From recipient to contributor: examining customer roles and experienced outcomes. *European journal of marketing*.
- Mahmood, A., & Haider, S. Z. (۲۰۲۰). Relationship of advertising appeals, corporate reputation and brand advocacy: the mediation role of brand loyalty. *LogForum*, ۱۶(۲), ۲۸۷-۲۹۸.
- Mannan, M., Chowdhury, N., Sarker, P., & Amir, R. (۲۰۱۹). Modeling customer satisfaction and revisit intention in Bangladeshi dining restaurants. *Journal of Modelling in Management*, ۱۴(۴), ۹۲۲-۹۴۷.
- McColl-Kennedy, J. R., & Sparks, B. A. (۲۰۰۳). Application of fairness theory to service failures and service recovery. *Journal of service research*, ۰۳(۳), ۲۰۱-۲۶۶.
- McCullough, M. E., Fincham, F. D., & Tsang, J. A. (۲۰۰۳). Forgiveness, forbearance, and time: the temporal unfolding of transgression-related interpersonal motivations. *Journal of personality and social psychology*, ۸۴(۳), ۰۴۰.
- McCullough, M. E., Worthington Jr, E. L., & Rachal, K. C. (۱۹۹۷). Interpersonal forgiving in close relationships. *Journal of personality and social psychology*, ۷۳(۲), ۳۲۱.
- Melancon, J. P., Noble, S. M., & Noble, C. H. (۲۰۱۱). Managing rewards to enhance relational worth. *Journal of the Academy of Marketing Science*, ۳۹(۳), ۳۴۱-۳۶۲.
- Moliner, M. A., Monferrer-Tirado, D., & Estrada-Guillén, M. (۲۰۱۸). Consequences of customer engagement and customer self-brand connection. *Journal of Services Marketing*.
- Mostafa, R. B., Lages, C. R., Shabbir, H. A., & Thwaites, D. (۲۰۱۰). Corporate image: A service recovery perspective. *Journal of Service Research*, ۱۸(۴), ۴۶۸-۴۸۳.
- Muhammad, L. (۲۰۱۹). Do service firm employee and customer relations matter for customer forgiveness in service recovery?. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.

- Muhammad, L. (۲۰۲۰). Mediating role of customer forgiveness between perceived justice and satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, ۲۲, ۱۰۱۸۸۶.
- Najjar, M. S., Smith, A. K. & Kettinger, W.J. (۲۰۱۰), 'Stuff' Happens: A *Theoretical Framework for Internal IS Service Recovery*,. ۹(۲), ۱-۸.
- Nwokorie, E. C. (۲۰۱۶). Service recovery strategies and customer loyalty in selected hotels in Lagos State, Nigeria. *Net Journal of Business Management*, ۴(۱), ۱-۸.
- Pai, D. C., Lai, C. S., Chiu, C. J., & Yang, C. F. (۲۰۱۰). Corporate social responsibility and brand advocacy in business-to-business market: The mediated moderating effect of attribution. *Journal of Business Ethics*, ۱۲۶(۴), ۶۸۰-۶۹۶.
- Palmatier, R. W., Jarvis, C. B., Bechhoff, J. R., & Kardes, F. R. (۲۰۰۹). The role of customer gratitude in relationship marketing. *Journal of marketing*, ۷۳(۰), ۱-۱۸.
- Park, C. W., & MacInnis, D. J. (۲۰۰۶). What's in and what's out: Questions on the boundaries of the attitude construct. *Journal of consumer Research*, ۳۳(۱), ۱۶-۱۸.
- Park, J., Choi, J., & Yeu, M. (۲۰۱۶). Relationship between corporate philanthropy and consumer loyalty-the mediating role of gratitude, trust and commitment: South Korean consumer perspectives. *Academy of Marketing Studies Journal*, ۲۰(۱), ۱-۱۷.
- Raggio, R. D., Walz, A. M., Godbole, M. B., & Folse, J. A. G. (۲۰۱۴). Gratitude in relationship marketing: theoretical development and directions for future research. *European Journal of Marketing*, ۴۸(۱), ۱۰۹-۱۴۴.
- Riek, B. M., & DeWit, C. C. (۲۰۱۸). Differences and similarities in forgiveness seeking across childhood and adolescence. *Personality and Social Psychology Bulletin*, ۴۴(۸), ۱۱۱۹-۱۱۳۲.
- Robson, C. (۲۰۰۲) *Real World Research* (۲nd edn). Oxford: Blackwell.



- Saebnia, S., Feizi, M., & Hasanzadeh, M. (۲۰۱۷). An Investigation of the Effect of Relationship Marketing on Customer Gratitude and Consumer Behavior (Case Study: The Dealerships of Saipa Corporation in Ardabil Province). *Marketing and Branding Research*, ۴, ۳۶۰-۳۷۰.
- Sashi, C. M., Brynildsen, G., & Bilgihan, A. (۲۰۱۹). Social media, customer engagement and advocacy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Saunders, M. N., Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (۲۰۱۱). *Research methods for business students, ۹/e*. Pearson Education India.
- Saunders, M., Thornhill, A. & Lewis, P. (۲۰۰۹). Research methods for business students. London: *Financial Times Prentice Hall*.
- Sciarelli, M. (۲۰۱۷). Mediating service recovery satisfaction in the relationship between internet service recovery and customer loyalty.
- Sciarelli, M., Nagm, A. A., Dakrory, M. I., Tani, M., & Khashan, M. A. (۲۰۱۷). The relationship between service recovery and patronage intentions: the mediating role of relationship quality. *International Business Research*, ۱۰(۸), ۲۱۰-۲۳۱.
- Shapiro, T., & Nieman-Gonder, J. (۲۰۰۶). Effect of communication mode in justice-based service recovery. *Managing Service Quality: An International Journal*, ۱۶(۲), ۱۲۰-۱۳۰.
- Simon, F., Tossan, V., & Guesquière, C. C. (۲۰۱۰). The relative impact of gratitude and transactional satisfaction on post-complaint consumer response. *Marketing Letters*, ۲۶(۲), ۱۰۳-۱۶۴.
- Singh, J., & Crisafulli, B. (۲۰۱۶). Managing online service recovery: procedures, justice and customer satisfaction. *Journal of Service Theory and Practice*.
- Singh, R., & Trinchetta, G. G. (۲۰۲۰). Community Connections: Advocating for Libraries through Effective Brand Advocacy. *Public Library Quarterly*, ۳۹(۴), ۲۹۰-۳۰۹.

- Solomon, M. (2018). The four secrets of achieving customer satisfaction. *Forbes*, viewed, 20(2)
- Suri, A., Huang, B., & Sénécal, S. (2019). I can forgive you, but I can't forgive the firm: An examination of service failures in the sharing economy. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 21(2), 200-220.
- Sweeney, J., Payne, A., Frow, P., & Liu, D. (2020). Customer advocacy: a distinctive form of word of mouth. *Journal of Service Research*, 23(2), 139-150.
- Tsarenko, Y., & Tojib, D. (2012). The role of personality characteristics and service failure severity in consumer forgiveness and service outcomes. *Journal of Marketing Management*, 28(9-10), 1217-1239.
- Tsarenko, Y., & Tojib, D. R. (2011). A transactional model of forgiveness in the service failure context: a customer-driven approach. *Journal of Services Marketing*, 25(5), 381-392.
- Tsarenko, Y., Strizhakova, Y., & Otnes, C. C. (2019). Reclaiming the future: Understanding customer forgiveness of service transgressions. *Journal of Service Research*, 22(2), 139-150.
- Van Vaerenbergh, Y., Varga, D., De Keyser, A., & Orsingher, C. (2019). The service recovery journey: Conceptualization, integration, and directions for future research. *Journal of Service Research*, 22(2), 103-119.
- Wilk, V., Harrigan, P., & Soutar, G. N. (2018). Navigating online brand advocacy (OBA): an exploratory analysis. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 26(1-2), 99-116.
- Wu, X., Du, S., & Sun, Y. (2020). E-tailing service recovery and customer satisfaction and loyalty: Does perceived distributive justice matter?. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 48(5), 1-10.
- Xia, L., & Kukar-Kinney, M. (2013). Examining the penalty resolution process: Building loyalty through gratitude and fairness. *Journal of Service Research*, 17(2), 518-532.

- Xie, C., Bagozzi, R. P., & Grønhaug, K. (2019). The impact of corporate social responsibility on consumer brand advocacy: The role of moral emotions, attitudes, and individual differences. *Journal of Business Research*, 90, 014-030.
- Xie, Y., & Peng, S. (2019). How to repair customer trust after negative publicity: The roles of competence, integrity, benevolence, and forgiveness. *Psychology & Marketing*, 26(7), 072-089.
- Yagil, D., & Luria, G. (2016). Customer forgiveness of unsatisfactory service: manifestations and antecedents. *Service Business*, 10(3), 007-079.
- Yoo, C. W. (2020). An Exploration of the Role of Service Recovery in Negative Electronic Word-of-Mouth Management. *Information Systems Frontiers*, 22(3), 719-734.
- You, Y., Yang, X., Wang, L., & Deng, X. (2020). When and why saying “thank you” is better than saying “sorry” in redressing service failures: The role of self-esteem. *Journal of Marketing*, 44(2), 133-150.