

# توسيط تسامح عملاء البنوك في العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة

محمد عبد النبي خشان

أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال - كلية التجارة، جامعة المنصورة.

## الملخص

استهدفت هذه الدراسة بحث العلاقة المباشرة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وكلٍ من تسامح عملاء البنوك ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة، وكذلك بحث الدور الوسيط لتسامح العملاء في العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة. وقد تم الاعتماد على قائمة استقصاء لتجميع البيانات الأولية اللازمة لاختبار فروض الدراسة من عينة قوامها ٣٨٤ مفردة من عملاء البنوك بمحافظة الدقهلية. وقد تم تحليل البيانات باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية PLS-SEM اعتماداً على البرنامج الإحصائي WarpPLS.7. وقد تمثلت أهم نتائج الدراسة في وجود تأثير معنوي إيجابي لبعض أبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة (عدالة التوزيع، وعدالة التعاملات، وعدالة المعلومات) على كلٍ من تسامح العملاء ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة للبنوك محل الدراسة، في حين لم تثبت معنوية تأثير عدالة الإجراءات على كل من تسامح العملاء ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة. كما تشير النتائج لوجود تأثير معنوي إيجابي لتسامح العملاء على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة. وأخيراً، تشير نتائج الدراسة إلى أن تسامح العملاء يتوسط جزئياً العلاقة بين بعض أبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة (عدالة التوزيع، وعدالة التعاملات، وعدالة المعلومات) ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة. كما قدمت الدراسة بعض التوصيات لمديري البنوك محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** العدالة المدركة لإصلاح الخدمة، تسامح العميل، نوايا المشاركة في خلق القيمة، البنوك.

## ١. تمهيد

يسعى مقدمو الخدمات بشكل أساسي إلى تقديم الخدمات التي ترضي العملاء وتساعد على الاحتفاظ بهم. ومع ذلك، ونظرًا لطبيعة وخصائص الخدمات، فإن احتمال حدوث فشل أو إخفاق في الخدمة أمر لا مفر منه. ويؤدي فشل الخدمة إلى التأثير السلبي على مشاعر العملاء ويدفعهم إلى الغضب والإحباط والسعي للانتقام من مقدم الخدمة. ومع ذلك، فإن جهود مقدمي الخدمة للتعافي من فشل الخدمة يمكن أن تخفف من ردود الفعل السلبية للعملاء المتضررين (Sidhu et al., 2023). وفي سياق الصناعة المصرفية، يدرك مديرو البنوك أن معالجة شكاوى العملاء تلعب دوراً حاسماً في الحفاظ على قاعدة العملاء وتعزيزها وخصوصاً في بيئة الأعمال التنافسية الحالية (Muhammad and Gul-E-Rana, 2020)، حيث يؤدي فشل تقديم الخدمات في البنوك إلى حدوث نتائج كارثية، لأن العملاء يمكنهم التعبير على الفور عن آرائهم غير المواتية من خلال وسائل التواصل الاجتماعي ونشر المعلومات السلبية عن البنك. وتعتبر عمليات إصلاح الخدمة الناجحة أمراً حيوياً لتحقيق الربحية، لأنها تساهم في الحفاظ على قاعدة عملاء مخلصين، والتي تعتبر من أهم الجوانب بشكل خاص في الصناعة المصرفية (Alotaibi et al., 2023). لذا، فقد ازداد الاهتمام بموضوع إصلاح الخدمة Service Recovery لدوره البارز في اكتساب الميزة التنافسية في القطاع المصرفي وتخفيف الآثار السلبية لفشل الخدمة (Chang and Hung, 2018).

ومن أجل إدراك أفضل للإصلاح الفعال للخدمة، استخدم الباحثون نظرية العدالة بوصفها الإطار الأساسي لتقييم العملاء لاستراتيجيات إصلاح الخدمة (Nikbin et al., 2020; Muhammad and Gul-E-Rana, 2012)، وقد قُدمت الدراسات السابقة في سياق فشل الخدمة وإصلاحها أدلة كثيرة على مدى ملائمة نظرية العدالة في تفسير كيفية تقييم العملاء لجهود إصلاح الخدمة (Mohamad et al., 2011). وفي معظم الحالات فإن العملاء لا يبحثون عن تصرفات أو إجراءات مبالغ فيها من قبل مقدمي الخدمات

عندما يحدث فشل الخدمة لكنهم يتوقعون على الأقل العدالة والإنصاف في التعامل مع شكاوهم. ووفقاً لذلك، فقد اكتسبت العدالة المدركة لإصلاح الخدمة Perceived Service Recovery Justice اهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة لدورها البارز في التأثير على سلوك العملاء بعد تقديم الشكوى ( Muhammad and Gul-E-Rana, 2020; Rif and Mostafa, 2022; Filho et al., 2023; Sidhu et al., 2023; Ali et al., 2023). فالعملاء الذين يعتقدون أنهم عوملوا معاملةً عادلةً سيشعرون بالرضا عن عملية الإصلاح. وبما يدفعهم بالتبعية لتبني السلوكيات الإيجابية مثل نوايا إعادة الشراء ونشر الكلمة المنطوقة الإيجابية PWOM (Gohary et al., 2016; Sidhu et al., 2023).

وفي الآونة الأخيرة، تلقي موضوع تسامح العملاء Customer Forgiveness أيضاً اهتماماً متزايداً في الأدبيات التسويقية وخصوصاً في سياق أدبيات إصلاح الخدمة ( Tsarenko and Tojib, 2012; Casidy and Shin, 2015; Muhammad and Gul-E-Rana, 2019, 2020; Chen et al., 2022). مع إيلاء اهتمام خاص لكيفية استخدام العملاء للتسامح كألية للتعامل مع أخطاء الشركات أو فشل الخدمة. وقد أشار الباحثون إلى أن تسامح العميل يمكن أن يعزز السلوكيات الإيجابية بعد إصلاح الخدمة والاحتفاظ بالعملاء، ويعمل على تقليل السلوكيات السلبية للعملاء ( e.g., Muhammad and Gul-E-Rana, 2019, 2020; Yang and Hu, 2021). فيتحقق تسامح العميل بمجرد أن يتراجع غضب العميل، وتهدأ الرغبة في الانتقام ويميل إلى أن يكون العميل ودوداً تجاه مقدم الخدمة. وتؤكد الدراسات على أن استراتيجيات إصلاح الخدمة قد لا تحقق النتائج المرجوة مثل نوايا إعادة الرعاية، وإعادة الشراء، وتقليل الكلمة المنطوقة السلبية، لأن آثارها تعتمد على العوامل السياقية ومشاعر واستجابة العملاء لها (Harrison-Walker, 2019). ولذا فإنه من الضروري فهم العوامل المؤثرة على تسامح العملاء بعد فشل وإصلاح الخدمة (Chen et al., 2022). كما يظهر التسامح كوسيط للعلاقة بين استراتيجيات الإصلاح والنتائج المرغوبة، مما يشير إلى ضرورة

إدراج التسامح في النماذج المستقبلية لدراسات إصلاح الخدمة ( Harrison-Walker, 2019).

ونظراً للتنافسية الشديدة في القطاع المصرفي، فإنه لا بد أن تتكيف البنوك بشكل سريع مع التغيرات في طريقة الارتباط بالعملاء والاحتفاظ بهم، لأنه عندما يقدم أحد البنوك خدمة جديدة أو مُطورة للعملاء، فسرعان ما يحذو المنافسون حذوه ويقدمون نفس الميزة أو حتى أفضل منها. لذلك، يبدو أن تحفيز العملاء على المشاركة في خلق القيمة هو أفضل طريقة للاحتفاظ بهم، من خلال زيادة مستوي ولائهم التابع عن المشاركة في خلق القيمة. فتنضم أنشطة المشاركة في خلق القيمة الابتكار والتحسين في الخدمات التي تقدمها البنوك بناءً على مقترحات العملاء. ومن ثم فقد بدأت بعض البنوك العالمية في السعي لتشجيع العملاء علي زيادة نواياهم للمشاركة في عملية خلق القيمة من خلال تقديم مزايا مثل الرسوم المنخفضة، والائتمان الميسر وغيرها من المحفزات. فيميل العملاء الذين يشاركون في خلق القيمة إلى أن يكونوا أكثر التزاماً تجاه البنوك التي يتعاملون معها. باختصار، يمكن القول بأن موضوع المشاركة في خلق القيمة في القطاع المصرفي يتطلب مزيداً من البحث والتحليل. فتشير بعض الدراسات إلى ضرورة تحليل العوامل التي تؤثر على نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة *Intention to participate in value co-creation* في سياق القطاع المصرفي ( Mainardes et al., 2017; e.g., AbdelAziz et al., 2021)، حيث إن الخدمات الجديدة التي تقدمها البنوك تتبثق إلى حد كبير من الاحتياجات الفردية للعملاء، مما يدعم أهمية المشاركة المستمرة لأفكار العملاء والمشاركة في خلق القيمة في هذا القطاع (Mainardes et al., 2017).

وفيما يتعلق بالدراسات المتعلقة بالعدالة المدركة لإصلاح الخدمة في سياق القطاع المصرفي في الدول النامية ومنها جمهورية مصر العربية، فإن هناك ندرة في تلك الدراسات على الرغم من وجود ٣٨ بنكاً في جمهورية مصر العربية ولها ٤٢٢٠ فرعاً (الحريري، ٢٠٢١). ومن ثم تستهدف هذه الدراسة بحث واستكشاف اتجاه وقوة العلاقة

المباشرة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وكل من تسامح العملاء ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة في سياق البيئة المصرفية المصرية، وكذلك الدور الوسيط لتسامح العملاء في العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة، وذلك في ضوء نظرية صنع المعنى (Sense Making Theory; Miles, 2012). وتشير هذه النظرية بأنه في البداية، يلاحظ العملاء مجموعة الظروف المحيطة بحدث ما، ثم بعد ذلك يدركون معنى الحدث بالنسبة لهم، ويؤثر هذا المعنى للحدث على استمرار علاقتهم مع مقدم الخدمة. وفي سياق إصلاح الخدمة سوف يلاحظ العملاء جهود مقدم الخدمة فيما يتعلق بعدالة إصلاح الخدمة، وبناءً على إدراكهم لتلك الجهود، قد يترجم العميل هذه الجهود بمعنى التسامح وإظهار الرضا عن العلاقة مع مقدم الخدمة، ومن ثم استمرار علاقته مع مقدم الخدمة والقيام بالسلوكيات الإيجابية استجابةً لذلك. وتحاول هذه الدراسة تكوين تصور واضح للعلاقة بين تلك المتغيرات في إطار توجه الدولة للتحويل الرقمي، ويزداد الأمر أهمية في سياق بنوك التجزئة حيث تشير التقارير إلي تنامي أعداد مستخدمي الخدمات البنكية المستندة إلى التكنولوجيا بشكل كبير في الآونة الأخيرة في سياق الثورة الصناعية الرابعة (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، الرقمنة المصرية، ٢٠٢١، الاقتصاد الرقمي، ٢٠٢٢).

ويعرض الباحث فيما يلي الإطار النظري، والفجوة البحثية ومشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وأهداف الدراسة وأهميتها والعلاقة بين متغيراتها وتنمية فروض ونموذج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة، يلي ذلك استعراض منهجية الدراسة، ثم عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها، فضلاً عن توضيح المساهمات النظرية والتوصيات التطبيقية، وأخيراً محددات الدراسة وتوجهات لبحوث مستقبلية.

## ٢. الإطار النظري

في هذا الجزء يعرض الباحث مفاهيم وأبعاد متغيرات الدراسة، وذلك على النحو التالي:

## ٢/١ فشل وإصلاح الخدمة في سياق القطاع المصرفي ( Service failure and recovery in the banking sector )

تتحدد العلاقة بين البنوك وعمالها في ضوء أربع ركائز أساسية، هي: الموثوقية والشفافية والالتزام والعدالة في التعامل مع العملاء (Petzer et al., 2017). ونظراً لاحتامية حدوث فشل الخدمة في الصناعة المصرفية، يهتم مديرو البنوك بتحليل العلاقة بين تقييم العملاء لاستراتيجيات الإصلاح الفعال للخدمة وسلوكياتهم. وقد صنفت العديد من الأبحاث فشل الخدمة في سياق الصناعة المصرفية إلى فشل الآلات Machinery Failure، والنظافة Hygiene، وفشل البنية التحتية Infrastructural Failures، والفشل الإجرائي Procedural Failure، وفشل المعلومات Informational Failure، وفشل الاستجابة وردود الفعل Response and Feedback Failure. حيث يشير فشل الآلات إلى شكاوى العملاء بسبب الأدوات الميكانيكية المستخدمة في المعاملات المصرفية مثل آلات عد النقود. كما تشمل أوجه القصور في البنية التحتية قيود المساحة ونقص الموظفين، وغياب مرافق وقوف السيارات وما إلى ذلك. وتعد الإخفاقات الإجرائية إخفاقات مضمنة، حيث إن معظم المعاملات المصرفية تنطوي على مجموعة مستمرة من الإجراءات الشكالية التي يتعين إكمالها. وتحدث حالات فشل المعلومات عندما يُزود مقدم الخدمة العميل بمعلومات خاطئة، بالإضافة إلى حالات فشل الاستجابة وردود الفعل (Rif and Mostafa, 2022).

وقد أدى الاهتمام المتزايد بإصلاح الخدمة إلى زيادة مطردة في الدراسات المرتبطة بكيفية تأثير الاستراتيجيات المختلفة لإصلاح الخدمة على النتائج المعرفية والعاطفية والسلوكية للعملاء. وبشكل عام، تدرج هذه الاستراتيجيات في واحدة من ثلاث فئات. تتضمن الفئة الأولى استراتيجيات موجهة نحو النتائج Outcome-Oriented

Strategies، والتي تناقش أنواعاً مختلفة من التعويضات، مثل الخصومات واستبدال المنتج والاعتذار. وتتكون الفئة الثانية من استراتيجيات مرتبطة بالعمليات -Process Oriented Strategies، والتي تشمل الجوانب المتعلقة بمعالجة إصلاح الخدمة، مثل السهولة والمعالجة الفورية. وأخيراً، تشمل الفئة الثالثة الاستراتيجيات الموجهة لسلوك الموظف Employee Behavior-Oriented Strategies، والتي تركز على الجوانب السلوكية للموظفين مثل التعاطف والود وتقديم المعلومات الصادقة للعملاء ( Alotaibi et al., 2023).

ويشير إصلاح الخدمة إلى تصرفات واجراءات مقدمي الخدمة استجابةً لإدراك العملاء لفشل الخدمة والتعبير عن الشكاوى بهدف تغيير المواقف السلبية للعملاء غير الراضين والاحتفاظ بهم (Grönroos, 1988). وبالمثل، يمكن تعريف إصلاح الخدمة على أنه استجابة وجهود مقدمي الخدمة الذين يحاولون تصحيح أخطائهم لتحويل العملاء المتضررين إلى عملاء راضيين ومخلصين بعد فشل الخدمة ( Río-Lanza et al., 2009). وبالتحديد، لا يعد إصلاح الخدمة إجراءً منفرداً فحسب، بل يلعب أيضاً دوراً مهماً في استعادة قلب العميل (Chang and Hung, 2018). فيتقدم العملاء بالشكاوى لأنهم يريدون أن يعاملوا معاملة عادلة بعد تعرضهم لفشل الخدمة. ويتوقع العملاء أن تكون النتائج معقولة ومقبولة ومبررة. ومن ثم فإنهم يقومون بتقييم إصلاح الخدمة بناءً على التوقعات الشخصية الخاصة بالعدالة والجودة. على وجه التحديد، يقارنون معرفتهم بكيفية تعامل مقدم خدمة مشابه أو ما يجب أن يحدث عندما يتعامل مقدم الخدمة مع شكاوهم بناءً على خبرتهم بكيفية معاملة العملاء الآخرين في سياقات مماثلة. فأتثناء عملية إصلاح الخدمة، يتوقع العملاء عادةً أن تتجاوز المكاسب الخسارة التي حدثت أثناء فشل الخدمة. وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي Social Exchange Theory، يُنظر إلى إصلاح الخدمة على أنه تبادل يتعرض فيه العميل لخسارة نتيجة فشل الخدمة، وتحاول مؤسسة الخدمة تعويض هذه الخسارة باستخدام جهود

الإصلاح (Cai and Qu, 2018). أي يقارن العملاء توقعات الإصلاح (على سبيل المثال، التوقعات حول استجابة مقدم الخدمة لفشل الخدمة)، وأداء الإصلاح (أي إدراك الإجراءات التصحيحية لمقدم الخدمة للتعويض عن الفشل) وفقاً لنظرية عدم تأكيد التوقعات Disconfirmation Theory. وبالتالي فإن إصلاح الخدمة الفعال هو جزء لا يتجزأ من نجاح الشركات، لما له من تأثير على النواتج السلوكية الإيجابية للعملاء (Kim and So, 2023).

## ٢/٢ العدالة المدركة لإصلاح الخدمة (Perceived Service Recovery Justice).

غالبًا ما يعاني العملاء من إخفاقات/ فشل في الخدمة مما قد يؤدي إلى عدم الرضا والاستجابات السلوكية غير المرغوب فيها لمقدمي الخدمة. فعندما تحدث مثل هذه الإخفاقات، يتعرض مقدم الخدمة لخطر فقدان العملاء الحاليين وقد يُنفر عددًا كبيراً من العملاء المحتملين. من بين النتائج الشائعة لفشل الخدمة، الكلمة المنطوقة السلبية، والتحول عن العلامة التجارية، والسلوك الانتقامي ضد العلامة التجارية، وبما يؤثر بالتبعية على الربحية والاحتفاظ بالعملاء. ولذا ينخرط مقدمي الخدمات في إصلاح الخدمة على أمل إعادة تحويل العملاء غير الراضين إلى عملاء راضين. ومع ذلك، قد تؤدي هذه الإجراءات إلى نتائج غامضة وغير حاسمة، سواء بالنسبة للعملاء ومقدمي الخدمات على حد سواء. فليست كل حالات إصلاح الخدمة متساوية، وكل موقف يأتي مع تحدياته الفريدة وأوجه الغموض التي قد تقلل من كفاءة إجراءات إصلاح الخدمة. ومن ثم فقد أصبحت نظرية العدالة إطارًا نظريًا رئيسيًا لتفسير نتائج الإصلاح المدركة (Filho et al., 2023). ومن ثم فإن إدراك العملاء لعدالة جهود إصلاح الخدمة التي يقوم بها مقدمو الخدمات لها تأثير حاسم على السلوك المستقبلي لهؤلاء العملاء (Petzer et al., 2017). فيساعد الشعور بالعدالة أو الإنصاف الذي يدركه العملاء على تدعيم صفة المصادقية العالية المرتبطة بالخدمات المصرفية، كما يعتبر شعور العملاء بالعدالة استنادًا إلى جهود



إصلاح الخدمة لمقدم الخدمة محركاً أساسياً لسلوكهم ونواياهم الإيجابية تجاه مقدم الخدمة (Nikbin et al., 2012).

### ٢/٢/١ مفهوم العدالة المدركة لإصلاح الخدمة.

لقد اكتسبت نظرية العدالة Justice Theory شهرة واسعة في تقييم العملاء لاستجابة أو رد فعل مقدمي الخدمة للفشل في تقديم الخدمة (Rif and Mostafa, 2022; Kim and So, 2023)، فقد بدأ علماء التسويق في نهاية التسعينات في دراسة إصلاح الخدمة باستخدام نظرية العدالة وقد أكدوا على دورها في التأثير على تقييم العملاء لجهود إصلاح الخدمة. كما أوضح (Lewis and McCann (2004 أن نظرية العدالة تستخدم لتحديد ما إذا كان يُنظر إلى جهود أو استراتيجيات إصلاح الخدمة التي يقوم بها مقدم الخدمة على أنها عادلة أم لا من وجهة نظر العملاء. ولذا فقد تم استخدام نظرية العدالة للكشف عن العديد من النتائج المرتبطة بإصلاح الخدمة، باعتباره مؤشراً قوياً على رضا العملاء عن جهود إصلاح الخدمة (Rif and Mostafa, 2022). وتعد بمثابة إطار ملائم لفحص عملية إصلاح الخدمة (Filho et al., 2023). وبالتالي، ركز الباحثون بشكل متزايد على استخدام العدالة المدركة كألية تقييمية لفشل وإصلاح الخدمة (Muhammad and Gul-E-Rana, 2019; Umar, 2023).

كما يشير (Adams (1965 الذي قدم نظرية العدالة إلى أنه في إطار عمليات التبادل التي تحدث بين العملاء ومقدمي الخدمة، فإن العملاء يقومون بمقارنة مدخلات عملية التبادل التي تشمل تكاليف الفشل في تقديم الخدمة مثل التكاليف الاقتصادية والوقت والطاقة والتكاليف النفسية بالمخرجات الناتجة عن عملية التبادل التي تشمل استراتيجيات إصلاح الخدمة المحددة من قبل مقدم الخدمة مثل المبالغ النقدية والاعتذار والاستبدال وأسلوب الموظفين في التعامل، وسياسات الخدمة التي يتم تطويرها للتعامل مع مثل تلك الحالات أو المواقف، والصورة المرتبطة باستجابة منظمات الخدمة، ومقارنتها مع

الأخرين في حالات مماثلة. وفي حالة وجود توازن بين المدخلات والمخرجات فإن علاقة التبادل تعتبر في تلك الحالة عادلة، ولكنه إذا كانت النتائج أو المخرجات لا تقابل توقعات العملاء فإن ذلك يؤدي إلى الشعور بعدم العدالة (Nikbin et al., 2012). ومن ثم فإنه وفقاً لنظرية العدالة، تؤدي التفاعلات الاقتصادية والاجتماعية التي ينطوي عليها فشل الخدمة إلى تقييم العملاء للعدالة الإجرائية والتوزيعية والتفاعلية ( Rif and Mostafa, 2022).

وتشير العدالة المدركة بشكل عام إلى المدى الذي يدرك فيه العملاء أنهم عوملوا معاملة عادلة أثناء تلقي الخدمة (Nikbin et al., 2012). وفقاً لنظرية العدالة تستند إدراكات العملاء لعدالة إصلاح الخدمة إلى الإجراءات والنتائج والتفاعلات. فتعيد المعاملة العادلة التوازن بين المدخلات والمخرجات في تبادل الخدمات وتمكن العملاء من التفاعل بشكل أفضل مع مقدم الخدمة. بمعنى آخر، يتم تحديد الرضا من خلال مدى إدراك العملاء أنهم عوملوا بشكل عادل أثناء عملية إصلاح الخدمة (Balaji et al., 2018). كما تشير العدالة المدركة لإصلاح الخدمة إلى مدى معاملة العملاء بإنصاف بعد تقديم شكوى حول فشل الخدمة (Gohary et al. 2016). ومن ثم فإن إدراك العدالة هو الأساس لقياس فعالية عملية الإصلاح (Rif and Mostafa, 2022).

وفي سياق الخدمات، يتفق الباحثون على أهمية العدالة المدركة في تفسير تقييم العملاء لجهود الإصلاح التي يقدمها مقدمو الخدمة (Rif and Mostafa, 2022). ومن ثم فإن الأدبيات تقترح أن العملاء يمكن أن يشاركوا في إصلاح الخدمة من خلال إدراكهم للعدالة، والتي تشمل العدالة المدركة لمخرجات إصلاح الخدمة (عدالة التوزيع)، والعدالة المدركة لإجراءات إصلاح الخدمة (عدالة الإجراءات)، والعدالة المدركة للأسلوب الذي يتم التعامل به معهم (عدالة التعاملات). وبشكل أساسي فإن العملاء يصدر عن أحكاماً لتحديد ما إذا كانوا يتعاملون بطريقة عادلة من عدمه. وهذا الشعور بالعدالة يمكن أن يؤدي إلى قرار بشأن ما إذا كان العميل سيستمر في رعاية مقدم الخدمة أو يقرر بأن العلاقة لا

تستحق ذلك ويذهب إلى مقدم خدمة آخر (Kim and So, 2023). فتشير الأدبيات إلى أن العملاء الذين يواجهون فشلاً في الخدمة يؤسسون إدراكهم للعدالة على العديد من العوامل: العدالة المدركة للنتيجة أو القرار الملموس (عدالة التوزيع)، العدالة المدركة للإجراءات المستخدمة للوصول إلى النتيجة (عدالة الإجراءات)، العدالة المدركة للطريقة التي تم التعامل بها خلال عملية حل أو معالجة النزاع أو الفشل (عدالة التعاملات). وأخيراً، كشفت الدراسات الحديثة أن العملاء يقيمون عدالة إصلاح الخدمة وفقاً لعدالة التفسيرات والمبررات الواضحة والصريحة حول القرارات التي تم اتخاذها (عدالة المعلومات) (Gohary et al. 2016; Rif and Mostafa, 2022).

#### ٢/٢/٢ أبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة.

تتمثل أبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة في عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التفاعلات التي تنقسم بدورها إلى عدالة التعاملات وعدالة المعلومات ويمكن استعراضها كما يلي:

أ) **عدالة التوزيع Distributive justice**: تشير إلى العدالة المدركة لمخرجات أو نتائج إصلاح الخدمة (Holloway et al., 2009). كما تشير إلى تخصيص الموارد المادية من قبل مقدم الخدمة لتصحيح وتعويض فشل الخدمة مثل استرداد الأموال، والاستبدال، والخصومات على الشراء في المستقبل (Río-Lanza et al., 2009). كما تشير عدالة التوزيع إلى تقييم العملاء لنتائج إصلاح الخدمة، فالعملاء يأملون في أن مقدم الخدمة يمكن أن يعوض خسارتهم. ومن ثم يتمثل جوهر عدالة التوزيع في التركيز على العدالة المدركة لنتائج أو مخرجات عملية إصلاح الخدمة من قبل العملاء، وتتعلق بمستوى وطبيعة الاعتذارات والتعويضات (Mohamad et al., 2011). وتشير أيضاً إلى إدراك العملاء لدرجة الإنصاف التي يتبناها مقدم الخدمة لتخصيص الموارد لتصحيح وتعويض

فشل الخدمة (Ding and Lii, 2016). كما تركز عدالة التوزيع على العدالة المدركة للنتائج والتي يمكن أن تشمل النتائج الملموسة مثل خدمات الاستبدال والخصومات واسترداد الأموال، فهي تتضمن إحساساً بأن نتيجة التفاعل بعد مواجهة الخدمة السلبية والشكوى اللاحقة كانت عادلة (Petzer et al., 2017; Filho et al., 2023). فيتعلق الأمر بشكل أساسي بالنتائج؛ مثل التعويضات الممنوحة للعملاء أثناء اصلاح الخدمة (Shin et al., 2018; Cai and Qu, 2018). كما تجسد عدالة التوزيع مدى شعور العملاء بأنهم عوملوا معاملة عادلة فيما يتعلق بنتيجة إصلاح الخدمة النهائية، حيث يتم تقييمها بناءً على الفوائد التعويضية لفشل الخدمة (Kim and So, 2023).

(ب) **عدالة الإجراءات Procedural justice**: تشير إلى عدالة السياسات والإجراءات والمعايير المستخدمة والعمليات اللازمة لإصلاح فشل الخدمة من قبل صانعي القرارات للوصول إلى النتائج. فهي تركز على الطريقة التي يتم من خلالها الوصول إلى النتائج أو المخرجات. ولذلك فإنه حتى ما إذا رضى العميل عن نوع استراتيجية إصلاح الخدمة المعروضة فإن تقييم العميل للإصلاح ربما يكون ضعيفاً بسبب العملية المتبعة في الحصول على نتائج إصلاح الخدمة (Nikbin et al., 2012). وتشير عدالة الإجراءات إلى العملية التي يتم التعهد بها من قبل مقدم الخدمة لتدارك فشل الخدمة، والتي تشمل سرعة الاستجابة وسهولة الوصول ومرونة إجراءات وسياسات الشركة (Mohamad et al., 2011). كما تشير إلى الأساليب التي تستخدمها الشركات للتعامل مع المشكلات التي تنشأ أثناء تقديم الخدمة في جوانب مثل سهولة الوصول أو الإتاحة، وتوقيت / سرعة معالجة الشكوى، ومراقبة العمليات (Río-Lanza et al., 2009). فهي تشمل الأبعاد الفرعية المتمثلة في للتحكم في العملية، والتحكم في القرار، وسرعة

معالجة الشكاوى، ومرونة مقدمي الخدمات في حل المشكلات، وقبول المسؤولية  
(Filho et al., 2023; Kim and So, 2023).

تشير **عدالة التفاعلات Interactional justice** إلى العدالة المدركة فيما يتعلق  
بالمعاملة التي يتلقاها العملاء خلال عملية إصلاح الخدمة، كما تشير إلى الطريقة أو  
الأسلوب الذي يتم به تنفيذ عملية إصلاح الخدمة والتعامل مع العملاء، والذي يشمل آراء  
العملاء بشأن تعاطف الموظفين والود والمجاملة والتفسيرات والاعتذارات (Mohamad  
et al., 2011). فهي تشير إلى العدالة المدركة للأساليب التي يتبناها مقدم الخدمة للتعامل  
مع فشل الخدمة وإصلاحها (Ding and Lii, 2016). كما تشير إلى الشعور بأن تفاعل  
مقدم الخدمة بعد مواجهة حدوث فشل الخدمة والشكوى اللاحقة كان عادلاً (Petzer et  
al., 2017). ويتعلق هذا النوع من العدالة بالجوانب غير الرسمية في العلاقة مع مقدم  
الخدمة، فهي تتضمن بشكل أساسي سمات التبادل التي تستلزم التواصل والمعاملة  
الشخصية (على سبيل المثال، اللباقة والاحترام والتفسيرات). فهي تعكس بشكل أساسي  
مدى إدراك العملاء لمدى ملاءمة وصدق تفاعلهم مع مقدمي الخدمة أثناء إصلاح الخدمة.  
فهي تتعلق بالمعاملة العادلة، والإخلاص، والاحترام (Shin et al., 2018; Kim and  
So, 2023). كما تشير إلى الطريقة التي تتعامل بها الشركة أو موظفوها مع العملاء  
والتواصل معهم في سياق عملية الشكوى (Filho et al., 2023). وتشمل كل من عدالة  
التعاملات وعدالة المعلومات (Gohary et al. 2016; Rif and Mostafa, 2022).

ج) **عدالة التعاملات Interpersonal justice**: تشير إلى المعاملة العادلة التي  
يتلقاها العملاء خلال تنفيذ إجراءات إصلاح الخدمة (Nikbin et al., 2012).  
كما تشير إلى الدرجة التي يتم فيها معاملة العملاء بأدب واحترام من قبل مقدمي  
الخدمات أو الموظفين المشاركين في تنفيذ إجراءات إصلاح الخدمة أو تحديد  
النتائج (Ding and Lii, 2016). فهي تعنى الدرجة التي يشعر فيها العميل

بعدالة التفاعلات البشرية من قبل موظفي منظمات الخدمات خلال عملية إصلاح الخدمة، فهي بعد من أبعاد العدالة التفاعلية التي تركز على حساسية العلاقات الشخصية (Rif and Mostafa, 2022).

(د) **عدالة المعلومات Informational justice**: تشير إلى مدى كفاية وصدق المعلومات التي تفسر أسباب الأحداث السلبية التي تعرض لها العملاء وكيفية التعامل معها. فيركز هذا البعد على عدالة التفسيرات والتبريرات المقدمة للعملاء بشأن القرارات التي تم اتخاذها (Nikbin et al., 2012). أي أنه يركز على ما إذا كان العملاء يتلقون التفسيرات والمبررات الكافية والصادقة لإصلاح الخدمة (Ding and Lii, 2016). كما تشير إلى الكفاية والمصادقية المدركة للمعلومات التي تفسر أو تشرح أسباب النتائج أو المخرجات السلبية أو غير المرغوب فيها من قبل العملاء (Rif and Mostafa, 2022).

### ٢/٣ تسامح العميل (Customer Forgiveness).

على الرغم من أن التسامح هو أحد الفضائل الإنسانية العالمية Universal Human Virtues، وعلى الرغم من أهميته في بيئات الأعمال، إلا أنه لم يتم النظر فيه إلا مؤخرًا في سياق التسويق الاستهلاكي. فقد بدأ الباحثون في الآونة الأخيرة في توجيه الجهود البحثية لتأصيل هذا المفهوم نظريًا وتجريبيًا وجعله قابلاً للتطبيق على العلاقات بين العملاء ومقدمي الخدمات في سياق إصلاح الخدمة (Tsarenko and Tojib, 2012; Casidy and Shin, 2015; Harrison-Walker, 2019). ولذا فإنه من المثير للاهتمام التعرف على ماهية التسامح وتأثيره على سلوك المستهلك. فالتسامح لا يعني التغاضي عما حدث أو تبريره أو نسيانه، فهو يختلف عن التغاضي Condoning and Excusing، مما يعني أن العميل المتضرر قد يقبل أو يببر الضرر الذي تعرض له. كما يختلف التسامح أيضًا عن النسيان Forgetting، لأنه يمكن للعميل أن يتسامح أو

يغفر دون نسيان. أخيراً، التسامح لا يعني المصالحة Reconciliation. فالمصالحة هي استعادة مشاعر القرب والالتزام بعد حدوث التجاوز. فقد يسامح الفرد الآخر تماماً، لكن لا توجد لديه رغبة في استعادة العلاقة (Harrison-Walker, 2019).

فتصف معظم الدراسات التسامح بأنه عملية متعددة تُحول الاستجابة الانتقامية والسلبية إلى استجابة إيجابية. فالتسامح ينطوي على تقليل الاستياء أو الغضب تجاه المتسبب في الضرر وبدء المزيد من المشاعر والأفكار والسلوكيات الإيجابية تجاه مقدم الخدمة. وبالتالي، فإن وجهي عملية التسامح هما (١) انخفاض في المشاعر السلبية و (٢) زيادة في المشاعر والسلوكيات الإيجابية. فالتسامح هو اختيار الفرد، فيختار الفرد أن يسامح أو لا يسامح (Harrison-Walker, 2019). فيمكن تصور التسامح على أنه عملية التأقلم المرتكزة على العاطفة، فهو يركز في المقام الأول على الاستجابات الداخلية للانتهاك الذي حدث للعميل (Tsarenko and Tojib, 2011, 2012). فيعتبر التسامح واحداً من استراتيجيات المواجهة التي يستخدمها الأفراد للتعامل مع التجاوزات التي تحدث معهم. وعلي الرغم من أن العديد من الدراسات قد بحثت في استراتيجيات التعامل مع العملاء في سياق الأعمال استجابةً لفشل الخدمة، فقد أغفلت التسامح كاستراتيجية تكيف هامة. ففي معظم لقاءات الخدمة، لا يتوقع العملاء فشلاً، لذلك من المرجح أن تكون النقطة المرجعية الأولية " لا يوجد فشل ". وعندما يحدث الفشل، لا يعبر العملاء فقط عن مجموعة من المشاعر السلبية فحسب، ولكن الفشل يسبب اختلالاً في علاقة التبادل. كآلية للتكيف، يعمل التسامح على تقليل المشاعر السلبية، ويساعد العملاء على "استعادة التوازن النفسي"، مما يحفز العميل على الانخراط في سلوكيات إعادة بناء العلاقة مع مقدم الخدمة لتحقيق نتائج الخدمة المثلى ( Tsarenko and Tojib, 2011, 2012; ) (Harrison-Walker, 2019).

ويعتبر فشل الخدمة أمراً حتمياً ويُربك علاقة العملاء بمقدم الخدمة. فيوظف مقدمو الخدمة والعملاء مواردهم لتنفيذ إصلاح الخدمة الفعال (Muhammad and Gul-e-

(Rana, 2020). وتشمل استراتيجيات إصلاح الخدمة، الإجراءات التي يتخذها مقدمو الخدمة كرد فعل لفشل الخدمة. فيتيح استخدام استراتيجيات الإصلاح الفعالة تبديد المشاعر السلبية، وهو عنصر حاسم للتسامح، فيرغب العملاء بشكل عام في استعادة توازنهم العاطفي بعد تعرضهم لحوادث فشل الخدمة. وبالتالي فهم على استعداد للتسامح (Tsarenko and Tojib, 2011). فالتسامح كاستراتيجية للتكيف تقلل من فجوة الشعور بالعدالة (Harrison-Walker, 2019). فقد يغفر العملاء انتهاكات العلامة التجارية أكثر عندما يتذكرون الخدمات الجيدة والتجارب السابقة الممتعة مع العلامة التجارية، أو عندما تتبنى الشركة استراتيجيات إصلاح الخدمة. ومن ثم يعتبر التسامح طريقة إيجابية لتغيير اتجاه المشاعر والأفكار والأفعال حول مقدم الخدمة تمهيداً لتأسيس المشاعر الإيجابية في العلاقة (Rasouli et al., 2022).

وفي سياق فشل الخدمة، يتم تعريف تسامح العملاء على أنه عملية فعالة لتقليل الغضب والاستعداد للتخلي عن الانتقام وتعزيز التعاطف مع مقدم الخدمة بعد حدوث فشل الخدمة (Chen et al., 2022). ويبدو أن تسامح العملاء يتأثر بالعديد من العوامل التي أشارت إليها الدراسات السابقة ومنها الحالة العقلية للطرف المتسامح، والعوامل الموقفية أو السياقية، وخصائص العلاقة بين العميل ومقدم الخدمة (Muhammad and Gul-E-Rana, 2020). فعلى سبيل المثال، يميل العملاء إلى التغاضي عن فشل الخدمة بسبب عوامل غير متوقعة خارجة عن سيطرة مقدم الخدمة. ومن المحتمل أيضاً أن يغفروا فشل الخدمة في حالة إدراكهم لقيام مقدم الخدمة باتخاذ تدابير علاجية مناسبة وفي الوقت المناسب. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تؤدي نزاهة مقدم الخدمة وكفاءته وسمعته إلى تسامح العملاء وتدعيم الثقة (Yang and Hu, 2021). فالتسامح هو تغيير شخصي، إيجابي اجتماعي Intrapersonal, Prosocial Change تجاه من تسبب في الضرر على الرغم من أفعاله المؤذية للعميل، وغالباً ما يُنظر إليه على أنه فضيلة Virtue يمكن أن تسهل إصلاح العلاقة. فيظهر تسامح العملاء عندما يتخلى العملاء عن استيائهم أو



غضبهم ويظهرون سلوكيات ودية تجاه مقدم الخدمة الذي تسبب بالضرر للعميل (Harrison-Walker, 2019; Muhammad and Gul, 2020)، والتي يمكن أن تفيد طرفي العلاقة. بالنسبة للعملاء، يعزز التسامح الرفاهية العقلية والجسدية، وبالنسبة لمقدمي الخدمات، يؤدي التسامح إلى تقليل الكلمة المنطوقة السلبية، وزيادة الاحتفاظ بالعملاء (Muhammad and Gul-e-Rana, 2019; Yang and Hu, 2021). كما يُعرف تسامح العملاء على أنه استعداد العملاء للتخلي عن الانتقام والسلوكيات المدمرة الأخرى، والاستجابة بطرق بناءة بعد انتهاك الثقة المؤسسي وجهود الإصلاح ذات الصلة (Shin et al., 2018).

وتأسيساً على ما سبق، يكتسب مفهوم التسامح الآن أهمية كبيرة في سياق سلوك المستهلك، لاسيما في سياق إصلاح الخدمة (Casidy and Shin, 2015). فتتمثل الوظيفة الرئيسية للتسامح في تعديل العلاقات غير المتوازنة، حيث يتسامح العميل المتضرر بمجرد أن تهدأ دوافعه للانتقام والتجنب مع الرغبة في استعادة النوايا الحسنة مع مقدم الخدمة المتسبب في الضرر. لذلك، في سياق اصلاح الخدمة، يعتبر التسامح بمثابة استعداد للتخلي عن الانتقام والسلوك المدمر (Muhammad and Gul-e-Rana, 2019). فعلى الرغم من فوائد التسامح لكل من العملاء ومقدمي الخدمات، لا يزال من الصعب على مسوقي الخدمات استدعاء أو اقتراح تسامح العميل بعد فشل الخدمة. فغالباً ما يشعر العملاء بالغضب بعد انتهاك حقوقهم الأخلاقية أو النفسية، ويتولد لديهم دافع الانتقام. ومن ثم يتطلب التسامح من العملاء المتضررين التخلي عن رغبتهم في إيذاء من تسبب في ضررهم (مقدم الخدمة) والعمل بدلاً من ذلك على تدعيم العلاقة بشكل عام. ومن ثم فإن توجيه تركيز العملاء المتضررين بعيداً عن مصلحتهم الذاتية ونحو الآخرين، قد يزيد من فرص تسامحهم مع مقدم الخدمة (Yang and Hu, 2021)، وهو ما يمكن أن يتحقق من خلال إدراكهم لعدالة جهود إصلاح الخدمة.

## ٢/٤ نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة ( Intention to participate in value co-creation).

أوضحت الدراسات السابقة أن المعرفة هي المصدر الرئيسي للمنافسة في البيئة التكنولوجية الحالية التي تتسم بالتغير المستمر. بالإضافة إلى ذلك، أصبحت تفضيلات العملاء المرتبطة بالمنتجات والخدمات أكثر تعقيداً، مما دفع الشركات للبحث عن أفكار تتعلق بتطوير المنتجات والخدمات الجديدة من عملائها (Opata et al., 2019). ولذلك فقد تحول مقدمي الخدمات للتركيز بشكل متزايد نحو الموارد غير الملموسة مثل المعلومات والعلاقات مع العملاء والمشاركة في خلق القيمة في الأونة الاخيرة (AbdelAziz et al., 2021). فقد ناقش (Pralhad and Ramaswamy (2004) منطق هيمنة الخدمة (Service Dominant Logic (SDL) في سياق التسويق كنقطة انطلاق لأبحاث المشاركة في خلق القيمة، والذي يفترض أن القيمة يتم تحديدها وإنشاءها بشكل مشترك مع العملاء، ومن ثم يُنظر إلى العملاء على أنهم مشاركون نشطين في الخلق المشترك للقيمة بدلاً من أن يكونوا مجرد مستقبلين سلبيين (Vargo and Lusch, 2004).

وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة للعملاء كمبدعين مشاركين في خلق القيمة، لا يُعرف الكثير عن أسباب مشاركتهم طواعية في أنشطة المشاركة في خلق القيمة والفوائد التي يتوقعها العملاء من المشاركة في أنشطة المشاركة في خلق القيمة. كما أن هناك القليل من الدراسات قد بحثت في هذا الموضوع تجريبياً. علاوة على ذلك، تناولت الأبحاث الحالية هذا الموضوع بشكل رئيسي من منظور الشركات أو مقدمي الخدمات دونما التركيز على منظور العملاء (Lee and Kim, 2018). فمن منظور الشركات، يمكن للعملاء المشاركين في خلق القيمة المساعدة في تطوير منتجات / خدمات جديدة. إلى جانب ذلك، يمكن أن تساعد التعليقات الواردة من العملاء الشركات على تحسين جودة الخدمة. وبالتالي، ستعمل هذه الشركات بشكل أفضل وتكتسب ولاء العملاء. وبالنسبة

للعلماء، فإن المشاركة في خلق القيمة لا يمكن أن تساعدهم فقط في تلبية احتياجاتهم واكتساب شعورهم بالإنجاز، بل تمنحهم أيضاً فرصة لكسب مكافآت إضافية (مثل المكافآت المادية) من الشركة أو مقدم الخدمة، وأيضاً اكتساب الإعجاب والتقدير من أعضاء المجتمع/ العلامة التجارية الآخرين. وبما يشير إلى أهمية فهم مقدمي الخدمات للعوامل التي تحفز وتؤثر على رغبة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة ( Zhao et al., 2019; Shen et al., 2023).

وبشكل عام تُعرف المشاركة في خلق القيمة على أنها تعاون بين مقدم الخدمة والعملاء لخلق القيمة بشكل مشترك (Prahalad and Ramaswamy, 2004). كما تعرف نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة على أنها الدرجة التي يرغب فيها العملاء في المشاركة في أنشطة خلق القيمة، وعادة ما تكون مرتبطة بشكل مباشر بأفعالهم (Liu, 2019, Zhao et al., 2016). فيمكن للعملاء المشاركة في خلق القيمة من خلال المشاركة في التفاعل الاجتماعي مع مقدمي الخدمات والعملاء الآخرين بشأن تصميم المنتج أو الخدمة، أو تطويره (Zhao et al., 2019).

### ٣. الفجوة البحثية ومشكلة وتساؤلات الدراسة.

#### ٣/١ الجانب الأكاديمي (الفجوة البحثية).

يتمثل الجانب الأكاديمي لمشكلة الدراسة في وجود بعض الفجوات البحثية تأسيساً على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة واستجابة لتوصيات تلك الدراسات، والتي يمكن استعراضها في النقاط التالية:

(أ) تأتي تلك الدراسة استجابة لتوصية كل من Muhammad and Gul-E-Rana (2020) ; Rif and Mostafa (2022) ; Filho et al. (2023) ; Sidhu et al. (2023) ; Ali et al. (2023) ; al. (2023) بضرورة إيلاء المزيد من الاهتمام لمتغير العدالة المدركة لإصلاح الخدمة، حيث إنه لا يجب أن يكتفي مقدمي الخدمات بمجرد

القيام باستراتيجيات إصلاح الخدمة، بل يجب عليهم التركيز على إدراك العملاء لها بشكل جيد وتأثيرها على سلوكهم المستقبلي. ففي حدود علم الباحث، لا يوجد فحص شامل للعدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونواتجها في بيئة الخدمات المصرفية المصرية، على الرغم من أن القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تعرضاً لفشل الخدمات، وتزايد الأمر مع التوجه نحو استراتيجية التحول الرقمي وتقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية الجديدة.

(ب) تشير الأدلة التجريبية السابقة المتعلقة باستخدام نظرية العدالة في تفسير ردود فعل العملاء بشأن إصلاح الخدمة إلى أن أبعاد العدالة المدركة تخدم أدواراً مختلفة. فتعد عدالة التوزيع محرّكاً بارزاً لردود الفعل العاطفية للعملاء المرتبطة بإصلاح الخدمة، وهي بدورها تعزز النوايا السلوكية مثل الكلمة المنطوقة الإيجابية ونوايا إعادة الزيارة. في حين أن النتائج التجريبية لتأثير عدالة الإجراءات مختلطة ومتضاربة. فعلى الرغم من فشل عدالة الإجراءات في تقديم تأثيرات إحصائية مهمة في بعض الدراسات، إلا أن بعض الدراسات الأخرى قد أشارت إلى أنها يمكن أن تكون فعالة في إعادة ترسيخ الموقف الإيجابي للعملاء تجاه مقدم الخدمة (Cai and Qu, 2018). كما تشير الأدبيات التي وجود بعض التناقضات. فقد أشار Petzer et al. (2017) إلى وجود تأثير معنوي للأبعاد الثلاثة للعدالة على الرضا في الصناعة المصرفية في جنوب أفريقيا. كما أشار Muhammad and Gul-E-Rana (2020) إلى أنه لم يكن للعدالة الإجرائية تأثيراً على رضا العملاء في سياق الصناعة المصرفية الباكستانية. ومن ثم تحفز مثل هذه التناقضات على مزيد من التدقيق والبحث في آلية تأثير العدالة المدركة لإصلاح الخدمة بأبعادها على اتجاهات العملاء التالية لإصلاح الخدمة ومنها تسامح العملاء وغيرها. ومن ثم تبحث الدراسة الحالية دور العدالة المدركة لإصلاح الخدمة في التأثير على كل من

تسامح العملاء ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة في سياق الخدمات البنكية في البيئة المصرية.

(ج) على عكس الأبعاد الأخرى للعدالة، تم تجاهل بُعد عدالة المعلومات (Informational justice نسبيًا في الأدبيات التسويقية ( Rif and Mostafa, 2022). كما أنه لا توجد دراسات قد بحثت العلاقة بين عدالة المعلومات وتسامح العملاء في سياق إصلاح الخدمة بشكل عام، وفي سياق البنوك بشكل خاص في حدود علم الباحث. بالإضافة إلى ندرة الدراسات التي تناولت العدالة المعلومات والنواتج السلوكية التالية مثل الرضا عن إصلاح الخدمة ( e.g., Rif and Mostafa, 2022). ومع ذلك، تشير الدراسات الحديثة إلى أنه يمكن تعزيز إدراك العملاء للعدالة من خلال تقديم المعلومات ذات الصلة بالمشكلة أو الموقف (Nikbin et al. 2012). فلا يوجد سوي دراسة واحدة وهي دراسة (Muhammad and Gul-E-Rana (2020) التي تناولت العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وتسامح العملاء في البنوك الباكستانية، ويختلف الباحث عنها في تناول أربعة أبعاد للعدالة المدركة لإصلاح الخدمة وليس ثلاثة أبعاد. لذلك، فإنه من الضروري استكشاف دور عدالة المعلومات في تعزيز تسامح العملاء ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة في سياق البنوك المصرية.

(د) لقد أشارت الدراسات السابقة إلى أن العدالة المدركة لإصلاح الخدمة تؤثر إيجابياً على العديد من النواتج السلوكية للعملاء مثل ولاء العملاء ( e.g., Latif and Uslu, 2019)، ثقة العملاء (e.g., Chang and Hung, 2018)، ورضا العملاء عن اصلاح الخدمة ( e.g., Ding and Lii, 2016; Petzer et al., 2017; Chang and Hung, 2018; Balaji et al., 2018; Muhammad and Gul-E-Rana , 2020; Rif and Mostafa, 2022; Filho et al., 2023; Sidhu et al., 2023; Ali et al., 2023)، ونوايا تحول العملاء ( e.g.,

Muhammad and Gul- (Nikbin et al., 2012). إلا أنه لا توجد سوي دراسة (2020) E-Rana التي تناولت العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وتسامح العملاء في سياق البنوك الباكستانية. ومن ثم تبحت الدراسة الحالية دور العدالة المدركة لإصلاح الخدمة في التأثير على تسامح العملاء في سياق الخدمات البنكية في البيئة المصرية.

(ه) تأتي تلك الدراسة استجابة لتوصية كل من Muhammad and Gul-E-Rana (2019, 2020) بضرورة إيلاء المزيد من الاهتمام لمتغير تسامح العملاء، فهناك ندرة في الدراسات التي تناولت متغير تسامح العملاء في سياق اصلاح الخدمة وخصوصاً في بيئة الخدمات المصرفية. كما أنه لا توجد دراسات بحثت العلاقة بين تسامح العملاء ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة في سياق القطاع المصرفي. ومن ثم تبحت الدراسة الحالية دور تسامح العملاء في التأثير على نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة في سياق الخدمات البنكية في البيئة المصرية.

(و) لقد بحثت دراسات محدودة دور التسامح بشكل عام في سياق تسويق الخدمات، وتشير تلك الدراسات إلى نقص المعرفة الخاصة بتسامح العملاء (e.g., Casidy , 2019, 2020; Muhammad and Gul-E-Rana , 2015; and Shin). ونظرًا لأن عددًا كبيرًا من دراسات إصلاح الخدمة تركز على النتائج السلوكية، فقد تم إهمال الاستجابات العاطفية في الأدبيات. ومن ثم تقترح الدراسة الحالية تسامح العميل كرد فعل عاطفي في سياق عملية إصلاح الخدمة. فقد يعيد تسامح العملاء العلاقات إلى الحالة الأولية بعد حدوث فشل الخدمة. أيضًا، قد يحسن جودة العلاقات ويشجع الكلمة المنطوقة الإيجابية. وعلى هذا النحو، لا يزال التسامح في أبحاث سلوك المستهلك في مرحله الأولى. وبالتالي فإن تطوير وتنظير هذا المفهوم ضروريًا في سياق إصلاح الخدمة (Rasouli et al., 2022). لذلك، تبحت

الدراسة الحالية في تأثير تسامح العميل على المتغيرات الأخرى لخلق معرفة أكثر وأعمق وزيادة الوعي بهذا المتغير في سياق إصلاح الخدمة.

(ز) يؤدي حدوث فشل الخدمة إلى التأثير السلبي على علاقات العملاء بمقدمي الخدمات ويغير الوضع العلائقي الراهن. وبالتالي، يسعى العملاء الذين يواجهون إخفاقات في الخدمة للتغلب على هذه التجاوزات من خلال استغلال مواردهم للتعامل مع تلك المواقف. فقد بحثت العديد من الدراسات في استراتيجيات التعامل مع العملاء في مواجهة فشل الخدمة. ومع ذلك، فقد أغفل الباحثون إلى حد كبير تسامح العميل كإستراتيجية تكيف في بيئات الأعمال بعد جهود إصلاح الخدمة ( Tsarenko and Tojib, 2012). فغالبًا ما تثير لقاءات فشل الخدمة وإصلاحها ردود فعل عاطفية قوية من العملاء. ولكن ردود العملاء العاطفية تجاه فشل الخدمة وإصلاحها قد حظيت بقليل من الاهتمام، ومن ثم فقد بدأ بعض الباحثين في البحث في دور تسامح العملاء في سياق فشل الخدمة وإصلاحها وتأثيرها على النواتج السلوكية للعملاء (e.g., Shin et al., 2018). ومن ثم تبحث الدراسة الحالية دور العدالة المدركة لإصلاح الخدمة في التأثير على تسامح العملاء في سياق الخدمات البنكية في البيئة المصرية.

(ح) تأتي الدراسة الحالية استجابة لتوصية كل من Zhao et al. (2019) ; Tajvidi et al. (2020) ; Molinillo et al. (2020) ; Cheung et al. (2020) ; AbdelAziz et al. (2021) بضرورة إجراء المزيد من الدراسات الخاصة بمحددات نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة في سياقات مختلفة. فعلى الرغم من أن أهمية مشاركة العملاء في خلق القيمة، فإن دراسة محددات نوايا مشاركة العملاء في خلق القيمة للعلامة التجارية قد حظيت باهتمام أقل (Tajvidi et al., 2020). كما ركزت الدراسات السابقة بشكل أساسي على منظور الشركة ( e.g., Gohary et al., 2016)، وهناك عدد قليل من الدراسات البحثية التي درست العوامل التي

تؤثر على رغبة العملاء في المشاركة في خلق القيمة من جانب العملاء (e.g., Zhao et al., 2019). فقد ركزت الدراسات على تناول العوامل المؤثرة على نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة في سياقات مختلفة، ومن بينها الوصول وتقييم المخاطر والشفافية (e.g., Mainardes et al., 2017) في قطاع البنوك البرازيلية، وارتباط العملاء (e.g., Molinillo et al., 2020; Cheung et al., 2021; AbdelAziz et al., 2021)، والمنافع المدركة (المعرفية والاجتماعية والمتعة) للعملاء (Lee and Kim, 2018)، والتفاعل والروابط الاجتماعية (Social Ties) (Opata et al., 2019)، والقيمة المدركة (Zhao et al., 2019)، في حين لم تتناول تلك الدراسات منظور إصلاح الخدمة وفي سياق البنوك المصرية. لذلك، استناداً إلى نظرية العدالة Justice Theory، ونظرية التقييم المعرفي Cognitive Appraisal Theory، تبحث هذه الدراسة في كيفية تأثير العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وتسامح العملاء على رغبتهم في المشاركة في خلق القيمة، وخصوصاً في سياق البنوك، ففي حدود علم الباحث لا توجد دراسات تناولت العلاقة بين المتغيرات المشار إليها في سياق البنوك المصرية.

(ط) لقد تم تسليط الضوء على بعض المتغيرات الوسيطة في سياق فشل الخدمة وإصلاحها، والتي لها آثار مهمة للتغلب على النواتج السلوكية للعملاء. ومع ذلك، فقد تم تجاهل دور عاطفة العملاء إلى حد كبير إلا في دراسات محدودة. فعلي سبيل المثال، تناول (Ali et al., 2023) التأثير الوسيط لعاطفة العميل على العلاقة بين رضا العملاء عن إصلاح الخدمة ونوايا إعادة الشراء باتباع نظرية التقييم المعرفي Cognitive Appraisal Theory. كما تناول (Muhammad and Gul-E-Rana, 2020) التأثير الوسيط لتسامح العملاء في العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ورضا العملاء عن إصلاح الخدمة اعتماداً على نظرية صنع المعنى (Sense-Making Theory) (Miles, 2012). وفقاً لذلك، هناك العديد من



الفرص للباحثين لاستكشاف الدور الوسيط للتسامح في سياق استراتيجيات إصلاح الخدمة والنتائج السلوكية للعملاء. ومن ثم تبحث الدراسة الحالية في التأثير الوسيط لتسامح العميل على العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة في سياق البنوك المصرية استناداً إلى نظرية صنع المعنى. فتشير نظرية صنع المعنى إلى أن خلق المعنى هو عملية مستمرة، وأن العملاء يفكرون في الأحداث، ويحددون معني لتلك الأحداث، والذي يؤثر بدوره على سلوكياتهم والمستقبلية (Miles, 2012).

(ي) يشير (Umar (2023 الذي أجري دراسته على جنوب آسيا إلي أن معظم الدراسات المتعلقة بالعدالة المدركة لإصلاح الخدمة يتم إجراؤها في الدول المتقدمة، بينما لا يُعرف سوى القليل منها في الدول النامية، ومن ثم فإن التساؤل يتعلق بما إذا كانت تلك النتائج قابلة للتعميم في سياق البلدان النامية ذات الثقافات المختلفة أم لا. كما يؤكد على أنه لا يتوافر القدر الكافي من الفهم لكيفية تأثير تقييم العملاء لجهود إصلاح الخدمة على رغبتهم في المعاملة بالمثل وتسامحهم مع مقدم الخدمة، وبما يؤكد على ضرورة استكشاف العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وتسامح العملاء ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة في سياق الدول النامية ومنها جمهورية مصر العربية.

### ٣/٢ الجانب التطبيقي:

في سياق تسويق الخدمات، يعتبر حدوث فشل الخدمة أمر لا مفر منه بسبب خصائص الخدمة المتمثلة في عدم قابلية الانفصال وعدم التجانس. وقد يؤثر ذلك سلباً على العلاقة بين مقدم الخدمة وعملائه، مما قد يتسبب في عدم رضا العملاء وتقليل كلاً من مصداقية مقدم الخدمة وانخفاض الربحية (Kim and So, 2023). ويمثل فشل الخدمة لحظة حاسمة في العلاقة بين العميل ومقدم الخدمة. فيذكر (Harrison-Walker (2019

أنه لن يقوم ٩٢٪ من العملاء بإعادة الشراء من الشركة بعد ثلاث حالات فشل أو أقل في الخدمة، ومن بين هؤلاء، ٢٦٪ سيتوقفون عن الشراء بعد تجربة فشل الخدمة لأول مرة. لذلك، إذا تم التعامل مع حالات فشل الخدمة بشكل جيد، فيمكن أن يوفر ذلك فرصاً لمقدم الخدمة لتقوية علاقات العلامة التجارية. ومن ثم، يجب على مقدمي الخدمات تقديم إصلاح ناجح للخدمة بشكل فعال، والذي يشير إلى الإجراء أو الجهد الذي يبذله مقدم الخدمة استجابة لحل فشل الخدمة لاستعادة رضا العملاء. وعلي الجانب الآخر، يمكن لإصلاح الخدمة المناسب أن يعزز ولاء العملاء ويساعد في الحفاظ على علاقة إيجابية معهم، بما في ذلك نية إعادة الشراء، ونشر الكلمة المنطوقة الإيجابية، وولاء العملاء. فعندما يكون العملاء راضين عن إصلاح الخدمة التي قام بها مقدم الخدمة، يزيد الولاء للعلامة التجارية بنسبة ٣٣٪ عندما تكون المشكلة بسيطة و٤٤٪ عندما تكون المشكلة كبيرة. علاوة على ذلك، فإن ٤٨٪ من العملاء الراضين عن الإصلاح سيوصون الآخرين بالعلامة التجارية (Harrison-Walker, 2019). ولذا يعتبر الإصلاح الفعال بمثابة وسيلة مهمة للتخفيف من الآثار السلبية لفشل الخدمة. وعلى الرغم من أهمية التعامل بنجاح مع فشل الخدمة، إلا أنه لا بد من التركيز على إدراك العملاء لجهود إصلاح الخدمة ومدى عدالتها. فقد درست دراسات محدودة تأثير عدالة إصلاح الخدمة على النوايا السلوكية للعملاء في القطاع المصرفي (Rif and Mostafa, 2022).

وبالنظر إلى القطاع المصرفي، فقد حفزت التطورات التكنولوجية أيضاً تطور الخدمات الذكية التي تقدمها المؤسسات المالية من أجل تحقيق راحة للعملاء وزيادة رفاهيتهم، وهو ما يمثل تحدياً جديداً بالنسبة للبنوك ويتطلب جهداً إضافياً لتلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم (Othman et al., 2020). ولقد غيرت التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات آفاق الصناعة المصرفية في الكثير من دول العالم. ومن ثم يُتوقع العملاء أن تكون الخدمات المالية أكثر تنافسية وإتاحة. فتعتبر هذه الأساليب المصرفية الحديثة جذابة ويتم تنفيذها على نطاق واسع من قبل البنوك لأنها تعمل على تحسين الكفاءة

التشغيلية للخدمة وتوفر مزايا قيمة وجديرة بالاهتمام لعملائها وتوفر خيارات متعددة لقنوات تقديم الخدمة. وعلى الرغم من أن هذه التقنيات مطلوبة من قبل العملاء مقارنة بالطرق التقليدية لتقديم الخدمات البنكية، إلا أن هناك حالات من التجارب السلبية أيضاً لأنها تتحمل قدر كبير من فشل الخدمة. فلا يرجع فشل الخدمة الي فشل مقدم الخدمة ذاته في تقديمها، ولكن يرجع أيضا لفشل العملاء في قبول أو الاستفادة الكاملة من قدرات البنوك التكنولوجية (Nagdev et al., 2021). فقد أدى ظهور المبادرات القائمة على التكنولوجيا في الخدمات المصرفية للأفراد Tech-Driven Initiatives in Retail Banking إلى ظهور مجموعة واسعة من حالات فشل الخدمة المتعلقة بالنظام System-Related Service Failures، فترتبط حالات الفشل الأكثر شيوعاً بخيارات الخدمة الذاتية القياسية القائمة على التكنولوجيا، وتؤدي حالات فشل الخدمة هذه إلى ردود فعل عاطفية سلبية مثل عدم الرضا واستياء العميل. أيضاً، في ظل مثل هذه المحددات والمتطلبات والحالات الطارئة، يتمتع مقدم الخدمة بسيطرة محدودة على حوادث الفشل، وبالتالي، تصبح استراتيجيات إصلاح الخدمة الفعالة أمراً بالغ الأهمية في استعادة رضا العملاء. وبالتالي، يعتبر دور إدراك العدالة في إصلاح الخدمة موضوعاً أساسياً في العديد من الدراسات المتعلقة بإصلاح الخدمة (Mathew et al., 2020). ولذا فمن الأهمية بمكان التعرف على تقييم العملاء لعدالة مقدمي الخدمات البنكية في إصلاح الخدمة وتأثيرها على تسامحهم ونواياهم السلوكية مثل نوايا المشاركة في خلق القيمة.

ولمزيد من توضيح معالم مشكلة الدراسة وصياغة تساؤلاتها قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية في استهدفت التعرف علي مستوي إدراك العملاء لجهود مقدم الخدمة لإصلاح الخدمة، بالإضافة إلى معرفة مستوي تسامحهم ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة للبنوك التي يتعاملون معها، وذلك علي عينة قوامها ٤٠ مفردة من عملاء البنوك الرائدة في التحول الرقمي بمحافظة الدقهلية وفقاً لتقارير البنك المركزي المصري لاستطلاع

آرائهم بشأن متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى إجراء مجموعة من المقابلات الشخصية مع بعض منهم، وقد كشفت الدراسة الاستطلاعية عما يلي:

١. لقد تباينت آراء العملاء فيما يتعلق بإدراكهم لعدالة إصلاح الخدمة. حيث يري بعض العملاء أن البنك يتخذ الكثير من التدابير التي تستهدف إصلاح الخدمة لكن الإجراءات غير عادلة وغير مرنة من وجهة نظرهم، كما أن ردود الفعل تجاه تعويض العملاء غير عادلة وأحيانا تكون معلومات خدمة العملاء متضاربة. بالإضافة للاستجابة غير السريعة في حالة حدوث فشل الخدمة. وعلى الجانب الآخر يرون أن هناك تطور ملحوظ نسبياً في الأدوات المستخدمة للاستماع لآرائهم في حالة فشل الخدمة مقارنة بما هو عليه في الماضي مع استمرار وجود الاستجابة البطيئة لها، كما يرون أن هناك تطورا ملحوظا في المعلومات المطروحة على صفحات البنوك على وسائل التواصل الاجتماعي، لكنها في بعض الأحيان غير متبوعة بتفسيرات يحتاجها العملاء. ويشيد العملاء أيضاً بالنواحي الأخلاقية في تعامل ممثلي خدمة العملاء معهم وتعاطفهم إلا أنهم ليس لديهم الخبرة الكافية والمعلومات الكاملة للرد على استفسارات العملاء وحل مشكلاتهم في أحيان كثيرة.

٢. يشير بعض العملاء إلى أن استعدادهم للتسامح مع البنك في حالة حدوث فشل الخدمة وإصلاحها يتوقف على شدة الفشل الذي تعرضوا له بشأن الخدمة المقدمة، وتقييمهم لمدي مناسبة عملية الإصلاح وعدالتها. في حين يشير بعض العملاء الآخرين أنهم سيكونون على استعداد للتسامح في الأمور البسيطة وفي حالات فشل الخدمة لأول مرة فقط.

٣. أن معظم العملاء لديهم اهتمام كبير بما تقوم به البنوك من جهود في سبيل تحسين رفايتهم من خلال تبني الخدمات البنكية الجديدة، ومن ثم فإن غالبية العملاء محل الدراسة الاستطلاعية لديهم استعداد كبير لمشاركة البنوك في خلق القيمة من خلال

طرح أفكار جديدة وتقييم الخدمات البنكية الجديدة بموضوعية، وأنهم على استعداد لدعوة الأشخاص القريبين منهم للمشاركة في أنشطة خلق القيمة للبنوك التي يتعاملون معها لاقتناعهم التام بأن ذلك سينعكس على الخدمات التي يحصلون عليها.

وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية وما تقدم، تتمثل مشكلة الدراسة بصورة رئيسية في الكشف عما إذا كان لأبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة تأثيراً على نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة بشكل مباشر ومن خلال الدور الوسيط لتسامح العملاء، وهو الأمر الذي أمكن معه إيجاز تساؤلات تلك الدراسة فيما يلي:

(أ) إلي أي مدى تؤثر أبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على نوايا عملاء البنوك محل الدراسة للمشاركة في خلق القيمة بشكل مباشر؟

(ب) إلي أي مدى تؤثر أبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على تسامح عملاء البنوك محل الدراسة بشكل مباشر؟

(ج) هل يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على نوايا العملاء للمشاركة في خلق من خلال توسط تسامح عملاء البنوك محل الدراسة؟

#### ٤. أهداف الدراسة.

يتمثل الغرض الأساسي لتلك الدراسة في تحديد طبيعة العلاقة بين كل من العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة للبنوك بشكل مباشر ومن خلال الدور الوسيط لتسامح العملاء، ومن ثم تتمثل الأهداف المحددة لهذه الدراسة تفصيلاً فيما يلي:

(أ) التعرف على طبيعة العلاقة المباشرة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة للبنوك.

ب) بحث طبيعة العلاقة المباشرة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وتسامح عملاء البنوك.

ج) الكشف عن طبيعة العلاقة غير المباشرة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة للبنوك بتوسيط تسامح عملاء البنوك.

د) التوصل إلى توصيات خاصة بالقطاع المصرفي محل التطبيق.

#### ٥. العلاقة بين المتغيرات وتنمية فروض ونموذج الدراسة.

٥/١ العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة.

إن نظريتي العدالة والتقييم المعرفي Justice Theory and Cognitive Appraisal Theory لهما صلة واضحة بسياق إصلاح الخدمة، لأن العملاء يدركون بشكل متفاوت درجة معينة من عدم المساواة في عملية إصلاح الخدمة. فعادةً ما تُعتبر العدالة المدركة مفهوماً معرفياً، في حين أن تأثيراتها يمكن أن تكون عاطفية وسلوكية. ووفقاً لنظرية التقييم المعرفي، فإن الطريقة التي يقيم بها الأفراد حدثاً (أي العدالة المدركة) بدلاً من الحدث نفسه (أي إصلاح الخدمة) تولد المشاعر، ومن ثم يشعر العملاء بالعواطف وينخرطون في مجموعة معينة من السلوكيات اعتماداً على المستويات المختلفة للعدالة المدركة التي تتوافق مع تجربتهم وانطباعاتهم ومشاعرهم أثناء عملية إصلاح الخدمة (Cai and Qu, 2018). واستناداً إلى نظرية العدالة، يصدر العملاء أحكاماً حول عدالة

إصلاح الخدمة استناداً إلى إدراكهم لشدة فشل الخدمة واستراتيجيات الإصلاح، والذي بدوره يؤثر على النوايا السلوكية المستقبلية تجاه مقدم الخدمة ( Casidy and Shin, 2015).

وقد أشارت الدراسات السابقة إلى أن العدالة المدركة لإصلاح الخدمة تؤثر إيجابياً على العديد من النواتج السلوكية للعملاء مثل ولاء العملاء ( e.g., Latif and Uslu, 2019)، ثقة العملاء (e.g., Chang and Hung, 2018)، ورضا العملاء عن إصلاح الخدمة ( e.g., Ding and Lii, 2016; Petzer et al., 2017; Chang and Hung, 2018; Balaji et al., 2018; Muhammad and Gul-E-Rana , 2020; Rif and Mostafa, 2022; Filho et al., 2023; Sidhu et al., 2023; Ali et al., 2023)، ونوايا تحول العملاء (e.g., Nikbin et al., 2012). إلا أنه لم تقوم الدراسات بدراسة العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على نوايا عملاء البنوك للمشاركة في خلق القيمة على الرغم من أهميتها في تعزيز ربحية الشركات. وقياساً على نتائج الدراسات السابقة، وفي ضوء نظرية العدالة ونظرية التقييم المعرفي، فإنه يُتوقع أن تؤثر العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة في سياق الصناعة المصرفية المصرية، ومن ثم يمكن صياغة الفرض التالي:

**ف ١: يوجد تأثير معنوي إيجابي للعدالة المدركة لإصلاح الخدمة على نوايا عملاء البنوك للمشاركة في خلق القيمة.** وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف ١/ أ: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك عملاء البنوك لعدالة التوزيع على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة.

ف ١/ ب: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك عملاء البنوك لعدالة الإجراءات على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة.

ف ١/ ج: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك عملاء البنوك لعدالة التعاملات على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة.

ف ١/ د: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك عملاء البنوك لعدالة المعلومات على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة.

## ٥/٢ العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وتسامح العميل.

يكشف البحث الدقيق للعلاقة بين تقييم جهود إصلاح الخدمة والنواتج السلوكية للعملاء عن بنية مفقودة تتطلب التقييم. فعندما يسعى مقدمي الخدمات لتنفيذ استراتيجيات إصلاح الخدمة، فإنهم يأملون أساساً في تسامح العميل. فينظر إلى التسامح على أنه عملية متعمدة تحول الاستجابة السلبية الانتقامية إلى استجابة إيجابية تتمثل في تجنب أقل وانتقام أقل، أو زيادة الاحتفاظ بالعملاء وانخفاض الكلمة المنطوقة السلبية. فيعتمد ما إذا كان إصلاح الخدمة سيؤدي إلى الاحتفاظ بالعملاء وتقليل الكلمة المنطوقة السلبية على ما إذا كان العميل سيغفر للشركة أخطائها أم لا. إن فهم الآلية التي يستجيب بها العملاء لاستراتيجيات إصلاح الخدمة يسمح لمقدم الخدمة بتوجيه موارده نحو دعم عملية تحويل التسامح *Forgiveness Transformation Process* بحيث يترك العميل المشاعر السلبية ويتجه للاندماج في علاقة إيجابية طويلة الأجل. وبالتالي، فإن التسامح هو بناء صالح وحاسم يجب تضمينه في نماذج إصلاح الخدمة (Harrison-Walker, 2019)، فیرغب العملاء بشكل عام في استعادة توازنهم العاطفي بعد تعرضهم لحوادث فشل الخدمة وبالتالي هم في الأساس على استعداد للتسامح (Tsarenko and Tojib, 2011).

وقد أشارت دراسة Shin et al. (2018) إلى أن كل من عدالة التوزيع وعدالة التفاعلات تؤثر معنوياً على تسامح العملاء في سياق الشراء عبر الإنترنت. وقد أشارت دراسة Babin et al. (2021) إلى أن عدالة التوزيع والإجراءات والتفاعلات تؤثر معنوياً على تسامح العملاء. كما تؤثر العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على تسامح عملاء المطاعم (Umar, 2023). إلا أنه لا توجد سوي دراسة Muhammad and Gul-E-Rana (2020) التي تناولت العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وتسامح العملاء في سياق البنوك الباكستانية، فقد توصلت إلى أن كل من عدالة التوزيع وعدالة التفاعلات تؤثر معنوياً على تسامح العملاء في حين لم تؤثر عدالة الإجراءات على تسامح العملاء.



وقياساً على نتائج الدراسات السابقة، وفي ضوء نظرية العدالة ونظرية صنع المعنى، فإنه يُتوقع أن تؤثر العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على تسامح العملاء كبير في سياق الصناعة المصرفية المصرية. فتساعد عدالة الإصلاح المدركة للعملاء على التسامح مع مقدمي الخدمة عن طريق استبدال المشاعر غير المرغوب فيها بأخرى إيجابية، أي أن رغبة العملاء في المعاملة بالمثل وتسامح العملاء هي الوسيلة التي يعرب العملاء من خلالها عن احترامهم لمقدم الخدمة بعد جهود إصلاح الخدمة (Umar, 2023). بعبارة أخرى، عندما تكون الموارد المستهلكة في التعافي ذات قيمة كافية، بما في ذلك التعويض (الموارد الاقتصادية) والاستجابة السريعة، وتفسير المشكلة والاعتذار (الموارد الاجتماعية والاقتصادية)، فإن العملاء يدركون قدرًا أكبر من العدالة في الإصلاح وبالتالي يتسامحون مع مقدم الخدمة المسبب للضرر (Babin et al., 2021). ومن ثم يمكن اشتقاق الفرض التالي:

**ف ٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي للعدالة المدركة لإصلاح الخدمة على تسامح عملاء البنوك محل الدراسة. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:**

ف ٢/أ: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك عملاء البنوك لعدالة التوزيع على تسامحهم مع البنك.

ف ٢/ب: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك عملاء البنوك لعدالة الإجراءات على تسامحهم مع البنك.

ف ٢/ج: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك عملاء البنوك لعدالة التعاملات على تسامحهم مع البنك.

ف ٢/د: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك عملاء البنوك لعدالة المعلومات على تسامحهم مع البنك.

**٥/٣ العلاقة بين تسامح العملاء ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة.**

أوضح Harrison-Walker (2019) أن تسامح العملاء يؤثر سلبياً على الكلمة المنطوقة السلبية، وإيجابياً على نوايا إعادة الرعاية من جانب العملاء. كما أنه يؤثر سلبياً على كراهية العلامة التجارية (Rasouli et al., 2022). وقد توصلت الدراسات السابقة أيضاً لوجود تأثير لتسامح العملاء على الكلمة المنطوقة السلبية ونوايا التحول (Casidy and Shin, 2015; Tsarenko and Tojib, 2011, 2012). كما تشير دراسة

Muhammad and Gul-E-Rana (2020) لوجود تأثير معنوي إيجابي لتسامح العملاء على رضاهم في سياق البنوك. إلا أن دراسة علاقته بنوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة لم يتم بالشكل الكافي في حدود علم الباحث. وعلى الجانب الآخر، أشار Molinillo et al. (2020) ; Cheung et al. (2020) ; AbdelAziz et al. (2021) إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لارتباط العملاء على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة. كما أشار Lee and Kim (2018) إلى وجود تأثير للمنافع المدركة (المعرفية والاجتماعية والمتعة) من قبل العملاء على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة. كما تشير نتائج دراسة Mainardes et al. (2017) إلى وجود علاقة تأثير معنوي إيجابي لكل من الوصول وتقييم المخاطر والشفافية على نوايا عملاء البنوك البرازيلية في المشاركة في خلق القيمة. كما أشار Opata et al. (2019) لوجود تأثير معنوي لكل من التفاعل والروابط الاجتماعية على نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة في سياق صناعة السيارات الغانية. كما أوضح Zhao et al. (2019) وجود تأثير معنوي للقيمة المدركة من قبل العملاء على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة في المجتمعات الافتراضية للعلامات التجارية. ووفقاً لنظرية صنع المعنى، بمجرد أن يحدد العملاء معنى إيجابي بعد مراقبة الحدث أي إصلاح الخدمة، بناءً على المعنى الإيجابي، فإنهم يميلون إلى مواصلة تجربتهم السابقة. وفقاً لذلك، سيظهر العملاء الذين منحوا التسامح للبنك استعدادهم للمشاركة في خلق القيمة للبنك. وقياساً على نتائج الدراسات السابقة وفي ضوء نظرية صنع المعنى، فإنه يُتوقع أن يؤثر تسامح العملاء على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة حيث إنه بعد مراقبة إصلاح الخدمة التي يؤديها مقدم الخدمة يتحدد المعنى الإيجابي للعملاء ومن ثم يمنحون البنك التسامح ومن ثم يكونوا على استعداد للمشاركة في خلق القيمة في سياق الصناعة المصرفية المصرية، ومن ثم يمكن صياغة الفرض التالي:

**ف3: يوجد تأثير معنوي إيجابي لتسامح العملاء على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة في البنوك محل الدراسة.**

#### ٥/٤ توطسط تسامح العملاء في العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة.

تلعب العواطف Emotions ومنها التسامح دوراً حيوياً في العلاقة بين إدراك العملاء للعدالة والنوايا السلوكية للعملاء. في الواقع، أشارت الأدلة التجريبية إلى أن المشاعر الناتجة عن إصلاح الخدمة تتوسط تأثير أبعاد العدالة الثلاثة على النواتج السلوكية الإيجابية. فعادة ما يتوافق سلوك العملاء مع الأعراف الاجتماعية العامة، ويتوقعون أن تتبع منظمة الخدمة نفس المعايير. ومن ثم يقوم العملاء بتقييم مكاسبهم وخسائرهم وفقاً لتلك المعايير. فإذا فشل مقدم الخدمة في تحقيق التوازن بين تحقيق العدالة، فإن العملاء يرون أنهم يعاملون بشكل غير عادل. تثير هذه الإدراكات المشاعر، ويميل العملاء إلى التصرف بطريقة تؤكد مشاعرهم. ويمكن اعتبار جهود إصلاح الخدمة بمثابة حافز لتعديل الحكم المعرفي (العدالة المدركة) التي تستمد منها المشاعر وتؤثر بشكل أكبر على النتائج السلوكية. وبالتالي، فإن العواطف هي الحلقة الأساسية في العلاقة بين العدالة المدركة وردود الفعل المباشرة وغير المباشرة للعملاء، فتبدو العواطف أكثر ملاءمة في نقل تأثير العدالة المدركة إلى نوايا العملاء السلوكية (Cai and Qu, 2018). وقد دعمت الدراسات السابقة فكرة أن المشاعر تتوسط في تأثير العدالة المدركة على سلوكيات العملاء اللاحقة في سياق إصلاح الخدمة (Cai and Qu, 2018).

فيمكن توظيف تسامح العميل كوسيط في العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة استناداً لنظرية صنع المعنى. فتوضح هذه النظرية بأنه في البداية، يلاحظ الناس مجموعة ظروف الحدث، ثانياً، يربطون معنى الحدث بالنسبة لهم. وبعد ذلك يؤثر هذا المعنى المدرك للحدث على استمرار علاقتهم بمقدم الخدمة. ومن ثم تعتمد الدراسة الحالية على دراسة الدور الوسيط لتسامح العملاء في العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة في ضوء نظرية صنع المعنى. حيث يقيم العملاء جهود مقدم الخدمة لإصلاح الخدمة. وبناءً

على إدراك هذه الجهود، قد يترجم العميل هذه الجهود بمعنى التسامح وإظهار الرضا عن العلاقة والاستعداد للمشاركة في خلق القيمة.

وتشير نتائج دراسة (Cai and Qu (2018) إلى أن العواطف تتوسط تأثير العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وكل من نوايا نشر الكلمة المنطوقة السلبية ونوايا إعادة الزيارة ونوايا الثناء علي مقدم الخدمة. وقد أشار (Ali et al. (2023) إلى أن مودة العملاء تتوسط العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا إعادة الشراء في سياق صناعة التأمين، فقد عزز الأدب فكرة أن الرضا عن الاسترداد ليس سابقة ضرورية لنوايا إعادة الشراء، ولكن تعتبر العواطف هي الأفضل، لأن الارتباط العاطفي تعمل على مقاومة تحول العملاء إلى أي بديل آخر. كما أشار (Muhammad and Gul-e-Rana (2020) إلى أن تسامح العملاء يتوسط العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ورضا العملاء. وقياساً على نتائج الدراسات السابقة وفي ضوء نظرية صنع المعنى، فإنه يُتوقع أن يتوسط تسامح العملاء العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة في سياق الصناعة المصرفية المصرية. ومن ثم يمكن صياغة الفرض التالي:

**ف ٤: يتوسط تسامح العملاء العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة في البنوك محل الدراسة. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:**

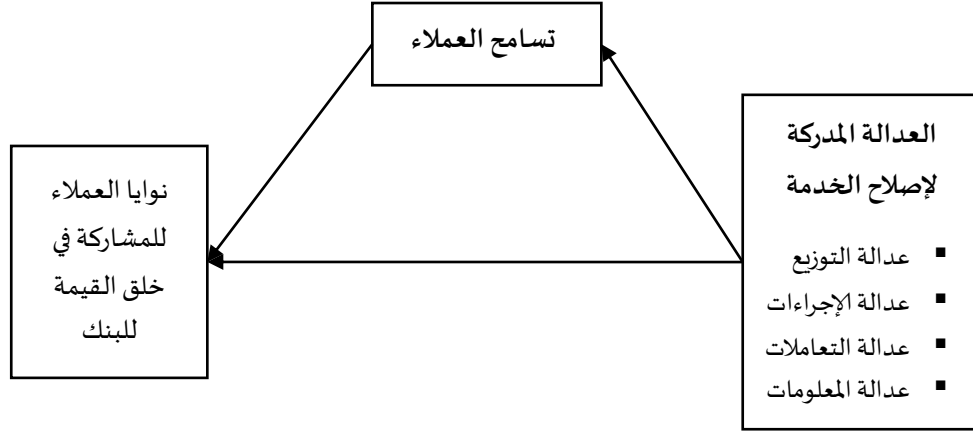
**ف ٤/ أ: يتوسط تسامح العملاء العلاقة بين إدراك عملاء البنوك لعدالة التوزيع ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة.**

**ف ٤/ ب: يتوسط تسامح العملاء العلاقة بين إدراك عملاء البنوك لعدالة الإجراءات ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة.**

**ف ٤/ ج: يتوسط تسامح العملاء العلاقة بين إدراك عملاء البنوك لعدالة التعاملات ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة.**

**ف ٤/ د: يتوسط تسامح العملاء العلاقة بين إدراك عملاء البنوك لعدالة المعلومات ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة.**

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



شكل رقم (١): الإطار المقترح للدراسة.  
المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

## ٦. أهمية الدراسة.

يمكن توضيح أهمية هذه الدراسة على المستويين العلمي والتطبيقي كما يلي:

### ٦/١ الأهمية العلمية:

أ) على الرغم من جهود مقدمي الخدمات لتقديم خدمات خالية من العيوب، لا تزال فرصة حدوث الأخطاء موجودة. فحدوث فشل الخدمة أمر لا مفر منه بسبب المشاركة البشرية في تقديم الخدمة. فيؤدي فشل الخدمة إلى الإضرار بالعلاقات بين العميل ومقدم الخدمة، وإثارة عدم رضا العملاء. يُظهر العملاء غير الراضين بشكل عام ردود فعل مختلفة؛ على سبيل المثال، ينتقلون بصمت إلى منظمة أخرى، وينشرون كلمات سلبية أو يطلبون التعويض. وقد أشارت الأدبيات أن جهود إصلاح الخدمة يمكن أن تعيد العملاء إلى حالة من الرضا وتقوية العلاقات مع العملاء، والتي بدورها يمكن أن تؤدي إلى الربحية. وفي ذلك السياق اكتسبت نظرية العدالة اهتماماً كبيراً لدورها في تقييمات العملاء لجهود إصلاح الخدمة التي يقوم بها

مقدمي الخدمات وتأثيرها على سلوك العملاء المستقبلي (Ali et al., 2023). وعلى الرغم من الاهتمام الكبير بنظرية العدالة في سياق إصلاح الخدمة، فلا تزال هناك حاجة لفهم كيفية تأثير العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على سلوك العملاء بعد جهود الإصلاح. على وجه التحديد، قد ركزت التي تناولت العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء السلوكية على الرضا عن إصلاح الخدمة (الجانب المعرفي)، مع تجاهل الجوانب العاطفية نسبياً. فلا يكفي التقييم المعرفي في حد ذاته حيث يقارن العميل بين توقعاته وما حدث فعلاً وفقاً لنظرية عدم تأكيد التوقعات، ولذا فمن الأهمية بمكان التركيز على الجوانب العاطفية أيضاً، ومن ثم ركزت الدراسة الحالية على توسيط تسامح العملاء في العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة لدوره المحتمل في تقديم تفسير أفضل للعلاقة بين المتغيرين محل الدراسة في ضوء نظرية العدالة والتقييم المعرفي وصنع المعنى في سياق الخدمات المصرفية المصرية.

(ب) بعد انتهاء أزمة كورونا COVID-19، أدرك مقدمي الخدمات أنه يلزم التركيز على الجوانب الابتكارية في تقديم الخدمة للتغلب على التهديدات والتحديات التي تنتج عن الازمات والأوبئة العالمية من خلال تشجيع العملاء على المشاركة في خلق القيمة. فيُعرّف الخلق المشترك للقيمة على أنه "العملية التي يشارك فيها العميل والشركة بشكل وثيق في خلق قيمة مشتركة فريدة من نوعها للعميل ومستدامة لمقدم الخدمة. وللحفاظ على ذلك، يدرس مقدمي الخدمات طرقاً جديدة للتعامل مع العملاء، وتحفيز المشاركة في خلق القيمة (AbdelAziz et al., 2021). كما ظهر تحول جديد قوي في الآونة الأخيرة حيث يلعب العملاء الآن دوراً رئيسياً في عملية خلق القيمة باعتبارهم أحد أصحاب المصلحة المهمين في عملية خلق القيمة في سياق بيئة الأعمال التنافسية. ومن ثم فقد حظي موضوع المشاركة في خلق القيمة باهتمام كبير من كل من الباحثين والممارسين استناداً لمنطق هيمنة الخدمة (SDL) (Opata et )

(al., 2019). ومن ثم ركزت الدراسة الحالية على التعرف على محددات نوايا العملاء في المشاركة في خلق القيمة في سياق إصلاح الخدمة المصرفية.

(ج) نظراً لأن جهود اصلاح الخدمة تهدف إلى تحقيق تقييم إيجابي للعملاء لإصلاح الخدمة، فإن الدراسات السابقة تقدم نتائج مختلطة حول فعالية جهود اصلاح الخدمة. فنُظهِر الدراسات أن عددًا كبيرًا من العملاء لا يزال غير راضٍ عن إصلاح الخدمة. تحقيقاً لهذه الغاية، فمن الأهمية بمكان دراسة كيفية تقييم جهود اصلاح الخدمة بشكل أفضل من قبل العملاء من خلال التركيز على العوامل العاطفية التي تدعم العلاقات طويلة الأجل (Umar, 2023). فقد أشارت الدراسات السابقة إلى أن التسامح يعزز الرفاهية العقلية والجسدية بالنسبة للعملاء، وبالنسبة لمقدمي الخدمات يؤدي ذلك إلى تقليل الكلمة المنطوقة السلبية، وزيادة الاحتفاظ بالعملاء (e.g., Muhammad, 2019, 2020; Yang and Hu, 2021). ولذا فإن هناك حاجة إلى مزيد من البحث والاهتمام بمتغير تسامح العملاء في سياق إصلاح الخدمة. وعلى الرغم دوره الفعال في سياق إصلاح الخدمة، هناك فجوات موجودة في الأدبيات حول تأثير استراتيجيات إصلاح الخدمة بشكل عام على تسامح العميل. وعلى وجه الخصوص، توجد فجوة بحثية في علاقة العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على تسامح العملاء في سياق الصناعة المصرفية. فهناك دعوة من الباحثين (e.g., Muhammad and Gul-e-Rana, 2019, 2020)، لإجراء بحث أكثر تفصيلاً فيما يتعلق بمتغير التسامح في سياق إصلاح الخدمة. علاوة على ذلك، على حد علم الباحث، لم تفحص أي دراسات تأثير العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على تسامح العملاء في سياق الصناعة المصرفية المصرية، وهو ما تقوم الدراسة الحالية بتناوله.

(د) تشير الأبحاث السابقة إلى أن العملاء يُظهرون ردود أفعال مختلفة لجهود الإصلاح المختلفة، والتي تنعكس على ردود أفعالهم تجاه مقدمي الخدمات. فيعتبر تسامح

العملاء عاطفة إنسانية أساسية تنبثق من جهود اصلاح الخدمة ( Muhammad and Gul-E-Rana, 2019). وبالتالي، تفترض هذه الدراسة أن رغبة العملاء في المعاملة بالمثل والتسامح من المحتمل أن تكون نتائج مواتية لإصلاح الخدمة. وبما يعزز الرعاية المستقبلية. وبالمثل، فإن تسامح العميل يمكن أن يعزز نواياهم للمشاركة في خلق القيمة. وهو ما تسعى الدراسة الحالية لتناوله.

## ٦/٢ الأهمية التطبيقية:

أ) لقد حظيت الصناعة المصرفية باهتمام كبير في العصر الحديث وكانت موضع اهتمام من الأكاديميين وصانعي السياسات على حد سواء، بسبب أهميتها الحاسمة في القطاع المالي وخصوصاً في جمهورية مصر العربية، حيث تمر مصر في الأونة الأخيرة بموجة رقمية وتكنولوجية عالية، من خلال تشجيع الحكومة المصرية والبنك المركزي المصري على التوجه نحو المزيد من المعاملات غير النقدية وتقليل معدلات الأمية المالية. ونظراً لتغير تفضيلات العملاء والتطور التكنولوجي السريع في العصر الرقمي، لم يعد بإمكان البنوك الاعتماد على الطرق التقليدية لإرضاء العملاء. فقد أدى ظهور تقنية الخدمة الذاتية (SSTs)، والخدمات المصرفية عبر الإنترنت، إلى جانب المبادرات الأخرى القائمة على التكنولوجيا في القطاع المصرفي إلى اختلافات هائلة في طريقة استهلاك الخدمات المصرفية. إن التغييرات التي يغذيها الاعتماد المتسارع للتكنولوجيا من قبل العملاء في أعقاب انتشار الإنترنت والاستخدام المتزايد للهواتف الذكية تفرض تحديات شديدة على البنوك من نواحٍ عديدة. نتيجة للتحويلات التي تحدث في عقليات وسلوكيات العملاء، تتغير اختياراتهم بشكل كبير، وأصبحت الخدمة الإلكترونية على نحو متزايد قناة توزيع مفضلة للعملاء ومقدمي الخدمات على حد سواء. نتيجة لهذه التغييرات، تطورت الخدمات المصرفية من أساليبها النمطية القديمة وتتجه البنوك بشكل متزايد نحو تكوين قاعدة عملاء كبيرة، بالإضافة إلى محاولة إشراكهم في



خلق القيمة. في ضوء الحقائق المذكورة أعلاه، فإن التعرف على العوامل المؤثرة نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة يعتبر أمراً هاماً، وله آثار على الممارسين أيضاً (Mathew et al., 2020).

ب) يعد قطاع البنوك من بين القطاعات الرائدة في تقديم الفرص للعملاء للوصول إلى الخدمات والمنتجات من خلال التكنولوجيا المتقدمة. فقد تحولت العلاقة مع العملاء من التفاعل المادي في فرع البنك إلى البيئات والتطبيقات التفاعلية الافتراضية بشكل تدريجي. حيث يتم تحفيز العملاء للمشاركة في عملية خلق القيمة وتلبية احتياجاتهم الخاصة. ومن ثم فإنه من الضروري البحث عن العوامل التي تعزز دوافع العملاء للمشاركة في خلق القيمة في هذا القطاع. ولذا فإن سياق البنوك والخدمات المصرفية يوفر إطاراً جيداً لدراسة نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة حيث إن الخدمات الجديدة التي تقدمها البنوك تنبثق إلى حد كبير من الاحتياجات الفردية للعملاء، مما يدعم أهمية المشاركة المستمرة لأفكار العملاء والمشاركة خلق القيمة في هذا القطاع (Mainardes et al., 2017).

ج) لقد نما الاقتصاد الرقمي بمعدل أسرع ٢.٥ مرة من نمو الناتج المحلي الإجمالي العالمي. ويتراوح حجمه من ١٠٪ إلى ٣٥٪ من الناتج المحلي الإجمالي في الاقتصادات المتقدمة و ٢٪ إلى ١٩٪ من الناتج المحلي الإجمالي في الاقتصادات النامية، ويقدر أن يصل الاقتصاد الرقمي إلى ٢٣ دولاراً أمريكياً بحلول عام ٢٠٢٥ بمعدل ٢٤.٣٪ من إجمالي الناتج المحلي العالمي. كما يبلغ الحجم الإجمالي للاقتصاد العربي حوالي ٣.٨٤١ تريليون دولار أمريكي أي حوالي ٣.٥٥٪ من الاقتصاد العالمي، ويبلغ حجم الاقتصاد المصري حوالي ٣٦١.٨٧٥ مليار دولار أمريكي، والتي تمتلك ثاني أكبر اقتصاد في إفريقيا والمنطقة العربية خلال عام ٢٠٢٠ (مركز المعلومات ودعم واتخاذ القرار، الرقمنة المصرية، مايو، ٢٠٢١). وعلي الرغم من أن هذا التحول في تقديم الخدمات البنكية القائم على الخدمات

الرقمية الذكية مطلوباً من قبل العملاء مقارنة بالطرق التقليدية لتقديم الخدمات البنكية، إلا أنه يحمل قدر كبير من حالات فشل الخدمة بالتبعية. فلا يرجع فشل الخدمة الي فشل مقدم الخدمة ذاته في تقديمها، ولكن يرجع أيضا لفشل العملاء في قبول أو الاستفادة الكاملة من قدرات البنوك التكنولوجية الذكية ( Nagdev et al., 2021). ومن ثم فإن فهم مدي إدراك العملاء لعدالة مقدمي الخدمات البنكية لإصلاح الخدمة وتأثيرها على مشاركتهم في خلق القيمة من خلال تسامح العملاء والذي قد يساعد في تحقيق التنافسية بالتبعية. وذلك لدعم مستقبل الرقمنة في مصر في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة.

(د) يشير (Umar 2023) الذي أجري دراسته على جنوب آسيا إلي أن معظم الدراسات المتعلقة بالعدالة المدركة لإصلاح الخدمة يتم إجراؤها في الدول المتقدمة، بينما لا يُعرف سوى القليل منها في الدول النامية، على الرغم من أن غالبية سكان العالم يعيشون في البلدان الأخيرة، ومن المتوقع أن يكون النمو في استهلاك المنتجات والخدمات القائمة على التكنولوجيا أسرع في السنوات القادمة في تلك الدول (Cruz-Cárdenas et al., 2021). فيشمل القطاع المصرفي في مصر ٣٨ بنكاً، بإجمالي ٤٢٢٠ فرعاً في جمهورية مصر العربية (الحريري، ٢٠٢١). كما صعد مؤشر الكثافة المصرفية (عدد السكان لكل وحدة مصرفية) داخل السوق المصرية إلى ٢٢ ألف مواطن لكل وحدة مصرفية نهاية ديسمبر ٢٠٢٠ حسب آخر إحصائيات للبنك المركزي المصري. وبما يوفر فرصة كبيرة أمام البنوك للاستفادة من رغبة هؤلاء العملاء في المشاركة في خلق القيمة وتحقيق التنافسية المصرفية. ومع ذلك، لا توجد دراسات كثيرة تتعلق بإصلاح الخدمة في هذه الصناعة بشكل عام ( Muhammad and Gul-e-Rana, 2020). ومن ثم فقد تم اختيار الصناعة المصرفية في مصر كسياق بحثي، حيث إن دراسات إصلاح الخدمة محدودة في سياق الصناعة المصرفية ولاسيما في

مصر. وبناءً على ذلك، فإن هذه الدراسة مهمة لمديري الصناعة المصرفية المصرية لاستكشاف العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وكل من تسامح العملاء ونويهم للمشاركة في خلق القيمة وخصوصاً في ظل تبني استراتيجية التحول الرقمي والرقمنة في الأونة الأخيرة.

## ٧. منهجية الدراسة

وهي تشمل المنهج المتبع في الدراسة، وأنواع البيانات ومصادر الحصول عليها، ومتغيرات الدراسة ومقاييسها، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة وطريقة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة. ويستعرضها الباحث علي النحو التالي:

### ٧/١ منهج الدراسة

تم اتباع المنهج الاستنباطي / الاستنتاجي Deductive Approach ، وأسلوب البحوث الكمية Quantitative method في تلك الدراسة لمناسبتها لدراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية، كما تعد تلك الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية/ التفسيرية Descripto-explanatory studies -والتي تقوم علي وصف وتحليل الظاهرة محل البحث والدراسة-، وذلك بمراجعة الأدبيات المنشورة المتعلقة بموضوع الدراسة لإعداد الاطار النظري للدراسة، ولتصميم قائمة استقصاء تغطي متغيرات الدراسة من أجل تجميع البيانات الأولية، واختبار وتحليل بيانات الدراسة والتوصل إلي النتائج التي تحدد طبيعة العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة للإجابة علي فروض الدراسة وبما يخدم أهداف الدراسة. كما قام الباحث بالاعتماد على أسلوب الدراسة المقطعية-Cross sectional، حيث قام بتجميع البيانات من عينة الدراسة مرة واحدة خلال فترة زمنية محددة (إدريس، ٢٠٠٨، ؛ Saunders et al., 2011).

### ٧/٢ تصميم الدراسة

يشمل تصميم الدراسة ما يلي:

## ٧/٢/١ البيانات المطلوبة ومصادرها:

اعتمد الباحث علي نوعين من البيانات هما البيانات الثانوية والبيانات الأولية وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تم الحصول على البيانات الثانوية عن طريق مراجعة الدراسات والبحوث العلمية التي تناولت المتغيرات محل الدراسة والتقارير المنشورة لتمكين الباحث من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري، وصياغة أهداف وأهمية وفروض وتساؤلات الدراسة. كما تم جمع البيانات الأولية من العملاء محل الدراسة وتحليلها لتمكين الباحث من اختبار صحة أو خطأ الفروض والتوصل إلى نتائج الدراسة.

## ٧/٢/٢ مجتمع وعينة الدراسة.

يتمثل مجتمع الدراسة في عملاء البنوك في مصر. ويتكون القطاع المصرفي المصري من ٣٨ بنك من واقع سجلات البنك المركزي المصري. وتم الاعتماد على عملاء سبع بنوك في القطاع المصرفي المصري، وهي أفضل سبع بنوك في الشمول المالي (الحريري، ٢٠٢١)، فإجمالي عدد الفروع للبنوك المصرية هو (٤٢٢٠) فرع، والسبع بنوك محل الدراسة لديهم ٣٢٨٨ فرع بنسبة (٧٧,٩%) من إجمالي فروع البنوك الموجودة في مصر (تقارير البنك المركزي المصري والمواقع الرسمية للبنوك، ٢٠٢١). وبالتالي بلغ حجم العينة ٣٨٤ مفردة بالاعتماد على حجم المجتمع البالغ ٣٧.٩ مليون عميل، وذلك بمستوي ثقة ٩٥%، وحدود خطأ معياري  $\pm ٥\%$ ، وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج Sample Size Calculation. وقد تم اختيار عينة عشوائية منتظمة زمنياً من عملاء البنوك محل الدراسة، وتم استخدام ذلك النوع من العينات لتوافر شروط تطبيقها، حيث تستخدم في حالة وجود أو عدم وجود إطار لمجتمع البحث، ووجود درجة كبيرة من التجانس بين مفردات المجتمع في الخصائص المطلوب دراستها (Saunders et al., 2011, p.286). وحيث أن مجتمع البحث ينقسم إلى سبعة بنوك مختلفة من حيث

أعداد العملاء بها، فتم توزيع العينة على تلك البنوك حسب نسبة العملاء بكل بنك (طريقة النسبة والتناسب)، وتم اختيار الفروع الرئيسية للبنوك محل البحث بمحافظة الدقهلية، وقد تم اختيار العينة المحددة من كل بنك بشكل عشوائي منتظم حيث كان الفرق الزمني بين كل عميل وآخر خمسة عشر دقيقة. وقد بلغت نسبة الاستجابة ١٠٠%. ولضمان الحصول على الاستجابات الصحيحة من العملاء محل الدراسة، فقد تم وضع سؤال افتتاحي في بداية القائمة لسؤال المستقضي منهم عما إذا كانوا تعرضوا لقصور في الخدمة التي تقدمها البنوك التي يتعاملون معها أم لا؛ فإذا كانت الإجابة بـ "نعم" يستكملون الإجابة على القائمة، وإذا كانت الإجابة بـ "لا"، يتم توجيه الشكر لهم وعدم استكمال الإجابة على القائمة.

وبالنظر إلى خصائص عينة الدراسة، فقد كانت نسبة العملاء الذكور ٤٣% من إجمالي العينة، كما تمثل نسبة العملاء الإناث ٥٧% من إجمالي العينة. وقد كانت نسبة العملاء ذوي متوسط دخل شهري للأسرة أقل من ٥٠٠٠ جنيهاً ٣١.٧%، في حين كانت نسبة العملاء الذين تتراوح دخول أسرهم الشهرية بين ٥٠٠٠ لأقل من ١٠٠٠٠ جنيهاً ٥٢%، كما كانت نسبة العملاء الذين تزيد دخول أسرهم عن ١٠٠٠٠ جنيهاً شهرياً أو تساويها ١٦.٣% من إجمالي العينة. وقد كانت نسبة العملاء الذين كانت أعمارهم أقل من ٣٠ سنة ٦٢.٦%، والعملاء من ٣٠ لأقل من ٤٠ سنة ٣١%، والعملاء من ٤٠ سنة فأكثر ٥.٧% من إجمالي العينة. وأخيراً، العملاء ذوي التعليم المتوسط فأقل ٥.٤%، والعملاء الحاصلين على بكالوريوس أو ليسانس ٥٧%، والحاصلين على دراسات عليا ٣٦.٦% من إجمالي العينة محل الدراسة.

### ٧/٢/٣ أداة الدراسة (أداة جمع البيانات الأولية).

لتجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية تم الاعتماد على قائمة استقصاء تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء المقاييس الواردة بالبحوث

والدراسات العلمية السابقة، وفي ضوء ما كشفت عنه الدراسة الاستطلاعية، وتضمنت هذه القائمة مجموعة من الأسئلة المغلقة لقياس متغيرات الدراسة بمعرفة المستقصي منه وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، بمستويات تتراوح بين موافق تماماً (خمس نقاط) إلى غير موافق على الإطلاق (نقطة واحدة).

#### ٧/٢/٤ قياس متغيرات الدراسة.

لقياس متغيرات الدراسة تم الاعتماد على تطوير مجموعة من المقاييس التي أعدها الباحثون السابقون باعتبارها أكثر المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة وثبت صدقها وثباتها بدرجة عالية. فقد تم قياس متغير العدالة المدركة لإصلاح الخدمة اعتماداً على المقياس الذي طوره (Ding and Lii (2016)، ويشتمل على ١٢ عبارة تعكس أربعة أبعاد تتمثل في عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات، وعدالة المعلومات. كما تم قياس متغير تسامح العميل اعتماداً على المقياس الذي طوره Casidy and Shin (2015)، ويشتمل على ثلاث عبارات. وأخيراً تم قياس متغير نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة بأربعة عبارات اعتماداً على المقياس الذي طوره كل من Cheung et al. (2019) ; Zhao et al. (2021) ; AbdelAziz et al. (2020).

#### ٧/٢/٥ أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة.

اعتمد الباحث علي أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية Structural Equation Modeling (SEM) في الدراسة الحالية، وذلك لأنه يسمح بدراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، كما يسمح باختبار مجموعة من العلاقات بين واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة وواحد أو أكثر من المتغيرات التابعة في نموذج واحد. ومن ثم، فقد قام الباحث بتحليل بيانات الدراسة التي تم تجميعها باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية Partial Least Squares based SEM (PLS-SEM)، وذلك لقدرته على اختبار النماذج الأكثر تعقيداً التي تحتوي على عدد

كبير من المتغيرات بشكل أفضل، ولأنه يتجنب مشاكل التعددية الخطية والتوزيع الطبيعي، وذلك مقارنة بنمذجة المعادلة الهيكلية بالتغاير المشترك Covariance based SEM (CB-SEM) (Hair et al., 2021).

## ٨. نتائج الدراسة.

يشتمل أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية باستخدام برنامج WarpPLS.7 لتقييم النماذج المقترحة على خطوتين رئيسيتين. الخطوة الأولى تتمثل في تقييم نموذج القياس والذي يستخدم لتقييم صدق وثبات مقاييس الدراسة ومدى صلاحيتها. الخطوة الثانية تتمثل في تقييم النموذج الهيكلي والذي يستخدم لتقييم مدى ملاءمة النموذج المقترح للدراسة واختبار فروض الدراسة (Hair et al., 2021)، ويمكن استعراضها كما يلي.

٨/١ **تقييم نموذج القياس (Measurement Model Assessment)**، ويشتمل على اختباري الصدق والثبات لأداة الدراسة، واختبار تحيز الطريقة الشائعة، ويمكن توضيحه كما يلي:

٨/١/١ **اختبار الصدق: Validity Assessment** ويستخدم هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله. واعتمد الباحث في إجراء اختبار الصدق على ما يلي:

أ) **صدق المحتوي Content Validity**: للتأكد من صلاحية قائمة الاستقصاء من الناحية العلمية فقد تم عرضها على عدد من الأساتذة المحكمين من السادة أعضاء هيئة التدريس. كما تم عرض قائمة الاستقصاء على مجموعه من المستقصي منهم والمتخصصين في المجال المصرفي للتأكد من الفهم الصحيح لما تشير إليه عبارات المقياس، وقد قام الباحث بتعديل القائمة وفقاً لملاحظاتهم.

ب) **الصدق التقاربي/التطابقي Convergent Validity**: يشير ذلك النوع من الصدق إلى المدي الذي تتقارب فيه العبارات التي تستخدم في قياس المتغير أو

أحد أبعاده، وذلك من خلال التأكد من وجود ارتباط قوي بين عبارات المتغير المراد قياسه. ويتم قياسه عن طريق متوسط التباين المستخرج/ المفسر average variance extracted (AVE) والذي يجب أن تزيد قيمته عن ٠.٥٠ لكل بعد أو متغير يتم قياسه (Hair et al.,2021). وقد أظهرت النتائج الموضحة بالجدول رقم (١) أن جميع قيم (AVE) مقبولة.

(ج) **الصدق التمييزي Discriminant Validity**: ويشير إلى المدى الذي يكون فيه كل بُعد أو متغير مختلف عن البُعد أو المتغير الآخر. ويتم إجراؤه عن طريق استخراج قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج ( square root of AVE). وقد أظهرت النتائج الموضحة بالجدول رقم (٢) أن جميع القيم مقبولة حيث إن جميع قيم معاملات ارتباط كل بُعد أو متغير بنفسه أكبر من قيمة ارتباطه بباقي متغيرات الدراسة الأخرى (Hair et al.,2021). وبما يشير إلى أن المقاييس المستخدمة تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

٨/١/٢ **اختبار الثبات Reliability Assessment**: ويستخدم هذا الاختبار لبيان قدرة قائمة الاستقصاء على استخلاص نفس النتائج إذا ما تكرر الاختبار بعد فترة محددة من الزمن في ظل ظروف مماثلة. ويشمل ما يلي:

(أ) **ثبات المؤشر/المقياس (Indicator reliability - individual item reliability)**، ويتم حسابه عن طريق معاملات التحميل المعيارية لكل عبارة من عبارات كل متغير من متغيرات الدراسة، وتشير النتائج الموضحة بالجدول رقم (١) إلى أن معاملات التحميل لكل عبارته من عبارات كل متغير أكبر من ٠,٥٠، وهي قيم مقبولة (Hair et al., 2021).

(ب) **ثبات الاتساق الداخلي (Internal consistency reliability)**، ويتم قياسه من خلال كل من معاملي ألفا كرونباخ والثبات المركب كما يلي:



• قام الباحث بإجراء اختبار الثبات عن طريق معامل ألفا لكرونباخ Cronbach's  $\alpha$  كما هو موضح بالجدول رقم (١). وقد أظهرت نتائج اختبار الثبات أن جميع معاملات ألفا لكرونباخ مقبولة، حيث يرى Hair et al. (2021) أن قيم ألفا المقبولة لا بد أن تكون أكبر من ٠.٧٠. وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة.

• كما قام الباحث بإجراء اختبار الثبات المركب Composite Reliability (CR)، وقد أظهرت النتائج الموضحة بالجدول رقم (١) أن جميع قيم معامل (CR) مقبولة، حيث يرى (Hair et al., 2021) أن القيم المقبولة لا بد أن تكون مساوية أو أكبر من ٠.٧٠.

وبالنظر إلى مشكلتي التعددية الخطية والتوزيع الطبيعي للبيانات، فتشير النتائج إلى أن بيانات الدراسة لا تعاني من مشكلة في التوزيع الطبيعي، حيث أسفرت نتائج التحليل أن قيم معامل الالتواء (skewness) والتفرطح (kurtosis) تراوحت بين  $(\pm 1)$  (George and Mallery, 1999)، وبما يشير إلى أن عبارات المقاييس تميل إلى التوزيع الطبيعي. كما أن بيانات الدراسة لا تعاني من مشكلة التعددية الخطية Multicollinearity، كما أنها لا تعاني من مشكلة تحيز الطريقة الشائعة Common Method Bias (CMB)، فقد كانت قيم معامل التضخم المفسر Variance Inflation Factors (VIF) لكل متغير من متغيرات الدراسة أقل من ٣.٨، حيث إن قيم VIF لا يجب أن تزيد عن ٥ لكي تكون قيماً مقبولة (Kock and Lynn, 2012).

جدول رقم (١): معاملات التحميل المعيارية ومعاملات الثبات والصدق التقاربي.

المتغير (Construct)	البعد (Dimension)	كود العبارة (Item Code)	معاملات التحميل المعيارية (loadings)	معامل ألفا ( $\alpha$ )	الثبات المركب (CR)	الصدق التقاربي (AVE)
أ) العدالة المدركة لإصلاح الخدمة	عدالة التوزيع	DIST1	0.941	0.943	0.962	0.895
		DIST2	0.957			

المتغير (Construct)	البعد (Dimension)	كود العبارة (Item Code)	معاملات التحميل المعيارية (loadings)	معامل ألفا ( $\alpha$ )	الثبات المركب (CR)	الصدق التقاربي (AVE)	
عدالة الإجراءات	عدالة الإجراءات	DIST3	0.940				
		PRO1	0.949	0.953	0.969	0.914	
		PRO2	0.957				
	عدالة التعاملات	PRO3	0.961				
		INTER1	0.950	0.885	0.946	0.897	
		INTER2	0.913				
	عدالة المعلومات	INTER3	0.944				
		INFO1	0.960	0.942	0.963	0.897	
		INFO2	0.931				
ب) تسامح العميل	INFO3	0.950					
	FORG1	0.896	0.891	0.932	0.821		
	FORG2	0.922					
ج) نوايا العميل للمشاركة في خلق القيمة	FORG3	0.901					
	CO-INT1	0.926	0.913	0.936	0.744		
	CO-INT2	0.884					
	CO-INT3	0.881					
	CO-INT4	0.828					

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (٢): الصدق التمييزي باستخدام الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE).

المتغير	(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)
(١) عدالة التوزيع	(0.946)					
(٢) عدالة الإجراءات	0.848	(0.956)				
(٣) عدالة التعاملات	0.798	0.939	(0.947)			
(٤) عدالة المعلومات	0.718	0.868	0.882	(0.947)		
(٥) تسامح العميل	0.654	0.695	0.680	0.685	(0.906)	
(٦) نوايا العميل للمشاركة في خلق القيمة	0.618	0.627	0.617	0.646	0.822	(0.863)

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

٨/٢ تقييم النموذج الهيكلي (Structural Model Assessment)، ويشمل تقييم مدى ملاءمة النموذج المقترح للدراسة واختبار فروض الدراسة، والتي يمكن توضيحها كما يلي:

#### ٨/٢/١ جودة تطابق/ ملاءمة النموذج المقترح للدراسة (Model Fit).

وفقاً لهذا الأسلوب، يتم أولاً التأكد من جودة تطابق/ ملاءمة النموذج المقترح، ثم يلي ذلك اختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة. حيث تعتبر عملية ملاءمة النموذج من العوامل الهامة في بناء المعادلة الهيكلية لأنه من خلالها يمكن التعرف على مدى تطابق النموذج النظري للدراسة مع النتائج الميدانية. وتوجد ثلاث مؤشرات جودة تطابق أو ملاءمة النموذج وهي متوسط معامل المسار (Average Path Coefficient-APC)، ومتوسط معامل التحديد (Average R-squared-ARS)، ومتوسط التباين لمعامل التضخم (Average Variance Inflation Factor- AVIF). وتُقبل قيم متوسط معامل المسار ومتوسط معامل الارتباط إذا كانت قيمة ( $p\text{-value} < 0,05$ )، بينما يقبل مؤشر متوسط التباين لمعامل التضخم إذا كانت قيمته أقل من (٥). وقد أوضحت النتائج أن قيم APC، ARS، AVIF كانت على التوالي ( $APC=0.220$ ,  $P < 0.001$ )، ( $ARS=0.725$ ,  $P < 0.001$ )، ( $AVIF=3.856$ )، وهو ما يشير إلى أن نموذج الدراسة يتمتع بجودة ملاءمة مقبولة. ومن ثم يمكن القول بأن النموذج الكلي للإطار المقترح يُفسر وبدرجة مرتفعة العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة، ومن ثم فهو يتصف بالكفاءة ويمكن الاعتماد عليه (Hair et al., 2021).

وقام الباحث باختبار الصلاحية التنبؤية للنموذج المقترح للدراسة (Structural Model Predictive Validity). وتستخدم قيمة  $Q^2$  لاختبار الصلاحية التنبؤية للنموذج، حيث إن النموذج الهيكلي يتمتع بصلاحية تنبؤية إذا كانت قيم  $Q^2$  أكبر من صفر. وقد كانت قيم  $Q^2$  في النموذج الهيكلي لتلك الدراسة هي ٠.٥٦٨ لتسامح العملاء،

و ٠.٧١٢ لنوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة، مما يشير إلى أن النموذج المقترح لديه قدرة تنبؤية عالية. كما تقاس القدرة التنبؤية للنموذج الهيكلي أيضاً بمعامل التحديد ( $R^2$ )، ويمكن القول بأن النموذج الحالي للدراسة لديه قوة تنبؤية مناسبة حيث إن قيم  $R^2$  هي ٠.٥٦٩ لتسامح العملاء، و ٠.٨٨٠ لنوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة (Hair et al., 2021).

### ٨/٢/٢ نتائج اختبار الفروض باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية SEM

تشير النتائج إلى قبول غالبية فروض الدراسة المباشرة كما هو موضح بالجدول رقم (٣). حيث تشير النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على تسامح العملاء ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة فيما عدا عدالة الإجراءات، وهو ما يدعم صحة الفرضين الأول والثاني من فروض الدراسة جزئياً.

جدول رقم (٣): معاملات المسار الخاصة بالتأثيرات المباشرة بين متغيرات الدراسة.

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار المباشر	P-value	نتيجة اختبار الفرض
ف١/أ	عدالة التوزيع	نوايا العميل للمشاركة في خلق القيمة	***٠.١٨١	٠.٠٠١>	قبول
ف١/ب	عدالة الإجراءات	نوايا العميل للمشاركة في خلق القيمة	ns ٠.٠٠٥	٠.٤٦٥	رفض
ف١/ج	عدالة التعاملات	نوايا العميل للمشاركة في خلق القيمة	**٠.١٣٥	٠.٠٠٤	قبول
ف١/د	عدالة المعلومات	نوايا العميل للمشاركة في خلق القيمة	***٠.١٩٧	٠.٠٠١>	قبول
ف٢/أ	عدالة التوزيع	تسامح العميل	***٠.٢٦٠	٠.٠٠١>	قبول
ف٢/ب	عدالة الإجراءات	تسامح العميل	ns ٠.٠١٢	٠.٤٠٦	رفض
ف٢/ج	عدالة التعاملات	تسامح العميل	***٠.٣٢٦	٠.٠٠١>	قبول
ف٢/د	عدالة المعلومات	تسامح العميل	***٠.٢١٠	٠.٠٠١>	قبول
ف٣	تسامح العميل	نوايا العميل للمشاركة في خلق القيمة	***٠.٦٥٥	٠.٠٠١>	قبول

\*\*\*معنوية عند ٠.٠٠١، \*\*معنوية عند ٠.٠١، \*معنوية عند ٠.٠٥، ns غير معنوي.

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

وفيما يتعلق باختبار الدور الوسيط لتسامح العملاء في العلاقة بين أبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة. فتشير النتائج إلى ثبوت

صحة فروض الدراسة غير المباشرة فيما عدا الفرض ف/٤/ب كما هو موضح بالجدول رقم (٤). حيث تشير النتائج إلى أن تسامح العملاء يتوسط جزئياً Partially mediated أبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة لعملاء البنوك فيما عدا علاقة عدالة الإجراءات بنوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة. وهو ما يدعم صحة الفرض الرابع جزئياً.

جدول رقم (٤): معاملات المسار الخاصة بالتأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية بين متغيرات الدراسة.

الفرض	المتغير المستقل	المتغير الوسيط (Mediator)	المتغير التابع	قيمة معامل	قيمة معامل	قيمة معامل	نتيجة اختبار الفرض
ف/٤/أ	عدالة التوزيع	تسامح العميل	نوايا العميل للمشاركة في خلق القيمة	***.١٨١	***.١٧٠	***.٣٥١	قبول
ف/٤/ب	عدالة الإجراءات	تسامح العميل	نوايا العميل للمشاركة في خلق القيمة	ns .٠٠٠٥	ns .٠٠٠٨	ns .٠٠٠٤	رفض
ف/٤/ج	عدالة التعاملات	تسامح العميل	نوايا العميل للمشاركة في خلق القيمة	** .١٣٥	***.٢١٣	***.٣٤٨	قبول
ف/٤/د	عدالة المعلومات	تسامح العميل	نوايا العميل للمشاركة في خلق القيمة	***.١٩٧	***.١٣٧	***.٣٣٤	قبول

\*\*\*معنوية عند ٠.٠٠١ ، \*\*معنوية عند ٠.٠١ ، \*معنوية عند ٠.٠٥ ، ns غير معنوي.  
المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

## ٩. المناقشة ومساهمات الدراسة والتوصيات ببحوث مستقبلية.

### ٩/١ مناقشة النتائج.

أولاً، فيما يتعلق بالعلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة، فتشير نتائج الدراسة إلى أن أبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة المتمثلة في عدالة التوزيع و عدالة التعاملات و عدالة المعلومات تؤثر بشكل معنوي إيجابي على نوايا عملاء البنوك للمشاركة في خلق القيمة. وتتفق نتائج تلك الدراسة نسبياً مع نتائج الدراسات السابقة في أن أبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة تؤثر بشكل إيجابي على النواتج الإيجابية المتمثلة في الرضا عن إصلاح الخدمة ( e.g., Ding and Lii, 2016; Petzer et al., 2017; Chang and Hung, 2018; Balaji et al., 2018; Muhammad and Gul-E-Rana, 2020; Rif and Mostafa, 2022; Filho et al., 2023; Sidhu et al., 2023; Ali et al., 2023)، وولاء العملاء

e.g., Chang and Hung, ) وثقة العملاء (e.g., Latif and Uslu, 2019)، ومن ثم يمكن القول بأن ارتفاع مستوى إدراك عملاء البنوك لمدي عدالة استراتيجيات إصلاح الخدمة التي تقوم بها البنوك سيؤدي لارتفاع مستوى نواياهم للمشاركة في خلق القيمة وتبني كل ما هو جديد من خدمات تلك البنوك. لذا يجب أن تحرص البنوك على السعي دوماً لتنفيذ استراتيجيات إصلاح فعالة بعد حدوث فشل الخدمة المقدمة للعملاء، وأن يتم تنفيذ ذلك بشكل فوري والتأكد من مدي إدراك العملاء لعدالة تلك الجهود، وبما ينعكس في النهاية على مستوى نواياهم للمشاركة في خلق القيمة وتطوير الخدمات التي تقدمها تلك البنوك والمحافظة على تنافسيتها. ووفقاً للنتائج أيضاً يجب أن تحرص البنوك على تدعيم إدراك كل من عدالة التوزيع متمثلة في تقديم التعويضات المناسبة للعملاء وتقديم الاعتذار المناسب، وعدالة التعاملات متمثلة في التعاطف وإظهار الود والاهتمام بالعملاء، وعدالة المعلومات متمثلة في تقديم التفسيرات المناسبة للعملاء بشأن شكاوهم، وذلك لضمان المشاركة الفاعلة من العملاء في خلق القيمة للبنوك محل الدراسة. وفيما يتعلق بعدالة الإجراءات على الرغم من عدم معنويتها إحصائياً فإنه لا بد من الاهتمام بها أيضاً. فيري الباحث أن سبب عدم معنويتها إحصائياً قد يرجع لأن عملية إصلاح الخدمة تكمن في الإجراءات التي يتم اتباعها، ولا بد من حدوثها من قبل مقدم الخدمة بشكل بديهي. ومن ثم يري العملاء بأنها غير مؤثرة على تسامحهم ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة بقدر أهمية أبعاد العدالة الأخرى مثل عدالة التوزيع والتعامل والمعلومات لأنها ستحدث بالضرورة، وأن البنوك تتبع إجراءات متشابهة لكنها قد لا توثي ثمارها في نهاية الأمر، ولذا فهم يركزون على الأبعاد الأخرى للعدالة، وهي في ذلك تتشابه مع نتائج دراسة (Muhammad and Gul-E-Rana (2020 التي أوضحت نفس النتيجة مع رضا العملاء عن إصلاح الخدمة.

ثانياً، فيما يتعلق بالعلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وتسامح العملاء، فتشير نتائج الدراسة إلى أن أبعاد العدالة المدركة لإصلاح الخدمة المتمثلة في عدالة

التوزيع وعدالة التعاملات وعدالة المعلومات تؤثر بشكل معنوي إيجابي على تسامح عملاء البنوك محل الدراسة. وتتفق نتائج تلك الدراسة نسبياً مع نتائج كل من Shin et al. (2018) في أن كل من عدالة التوزيع وعدالة التفاعلات تؤثر معنوياً على تسامح العملاء في سياق الشراء عبر الإنترنت. كما تتفق مع نتائج دراسة Babin et al. (2021) في أن عدالة التوزيع والإجراءات والتفاعلات تؤثر معنوياً على تسامح العملاء. كما تتفق مع نتائج دراسة Umar (2023) في أن العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على تسامح عملاء المطاعم. كما تتفق مع نتائج دراسة Muhammad and Gul-E-Rana (2020) في أن عدالة التوزيع وعدالة التفاعلات تؤثر معنوياً على تسامح العملاء في حين لم تؤثر عدالة الإجراءات على تسامح العملاء في سياق الصناعة المصرفية الباكستانية وفقاً لنظرية صنع المعنى. ومن ثم يمكن القول بأن ارتفاع مستوى إدراك عملاء البنوك لمدي عدالة استراتيجيات إصلاح الخدمة التي تقوم بها البنوك سيؤدي لارتفاع مستوى تسامحهم مع البنوك محل الدراسة. ولذا يجب أن تسعى البنوك للتركيز على كل من عدالة التوزيع وعدالة التعاملات والمعلومات لما لها من دور كبير على تعزيز مستوى تسامح العملاء والذي يؤدي بدوره للتأثير على النواتج الإيجابية للعملاء وبما يحقق احتفاظ البنوك بالعملاء وزيادة تنافسيتها.

**ثالثاً، فيما يتعلق بالعلاقة بين تسامح العملاء ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة،** فتشير نتائج الدراسة إلى أن تسامح العملاء بعد جهود البنوك في إصلاح الخدمة يؤثر بشكل معنوي إيجابي على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة. وتتفق نتائج تلك الدراسة نسبياً مع نتائج كل من Harrison-Walker (2019) في أن تسامح العملاء يؤثر سلبياً على الكلمة المنطوقة السلبية، وإيجابياً على نوايا إعادة الرعاية من جانب العملاء. كما أنه يؤثر سلباً على كراهية العلامة التجارية (Rasouli et al., 2022). كما تتشابه مع نتائج دراسة Muhammad and Gul-E-Rana (2020) في وجود تأثير معنوي إيجابي لتسامح العملاء على رضاهم عن إصلاح الخدمة في سياق البنوك.

ومن ثم يمكن القول بأن ارتفاع مستوى تسامح العملاء سيؤدي لارتفاع مستوى نواياهم للمشاركة في خلق القيمة للبنوك محل الدراسة. ولذا يجب أن تسعى البنوك للتركيز على الآليات التي تساعد على تعزيز تسامح العملاء لما لها من دور كبير على تعزيز نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة وهو ما يعتبر محدد هام لتنافسية البنوك في العصر الرقمي.

رابعاً، فيما يتعلق بالدور الوسيط لتسامح العملاء في العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة، فتشير نتائج الدراسة إلى أن تسامح العملاء يتوسط العلاقة بين كل من عدالة التوزيع والتعاملات والمعلومات من ناحية ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة من ناحية أخرى، في حين لا يتوسط العلاقة بين عدالة الإجراءات ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة. وتتفق نتائج تلك الدراسة نسبياً مع نتائج دراسة (Muhammad and Gul-e-Rana (2020) في أن تسامح العملاء يتوسط العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ورضا العملاء وفقاً لنظرية صنع المعنى. ومن ثم يمكن القول بأن العملاء الذين يدركون بشكل مرتفع عدالة البنوك في إصلاح الخدمة، يُتوقع أن يكون لديهم مستوى تسامح عالي ومن ثم يكون لديهم مستوى عالي من نوايا المشاركة في خلق القيمة ومساعدة البنوك في تطوير منتجاتها وخدماتها. وبما يشير إلى الدور الحيوي الذي يلعبه تسامح العملاء كمتغير عاطفي يساعد على تعزيز تأثير العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على نوايا العملاء لمشاركة البنوك في خلق القيمة وتعزيز تنافسيته. ومن ثم يمكن القول بأن العدالة المدركة لإصلاح الخدمة لا تؤثر بالضرورة بمفردها على نوايا العملاء السلوكية الإيجابية، ومن بينها نوايا المشاركة في خلق القيمة، بل لابد من توافر تسامح العملاء لتعزيز ذلك التأثير، فليست كل عمليات إصلاح الخدمة تؤدي لنوايا سلوكية إيجابية، فقد يكفي العملاء بالرضا عن إصلاح الخدمة، ولكن لا تتولد لديهم رغبة في المعاملة بالمثل ومساعدة البنوك إلا لو كانت لديهم مشاعر تسامح عالية وفقاً لنظرية صنع المعنى.



سعت الدراسة الحالية لمحاولة المساهمة في الإضافة للمعرفة وسد بعض الفجوات البحثية المتعلقة بالعدالة المدركة لإصلاح الخدمة ودورها في تعزيز نوايا عملاء البنوك للمشاركة في خلق القيمة، بالإضافة إلى بحث الدور الوسيط لتسامح العميل في العلاقة بين متغيري الدراسة، وذلك استجابة لتوصيات الدراسات السابقة، وبما يسمح بتعميم النتائج التي تم التوصل إليها، ويمكن توضيح ذلك تفصيلاً كما يلي.

أولاً، أوضحت هذه الدراسة دور تسامح العملاء في سياق إصلاح الخدمة في القطاع المصرفي. فقد تمت الإشارة مؤخراً إلى نقص المعرفة بالخاصة بتسامح العملاء في سياق إصلاح الخدمة نسبياً في عدد من الدراسات ( e.g., Casidy and Shin, 2015; Muhammad and Gul-e-Rana, 2019; 2020). ثانياً، تتمثل المساهمة الأخرى للدراسة الحالية في استكشاف الآلية السببية لعدالة جهود إصلاح الخدمة التي تقوم بها البنوك ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة باستخدام نظرية صنع المعنى. ثالثاً، تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة حول كيفية تأثير العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على النواتج السلوكية في استخدامها لأربعة أبعاد للعدالة تتمثل في عدالة التوزيع والإجراءات والتعاملات والمعلومات وليس ثلاثة أبعاد فقط، حيث قد أغفلت الكثير من الدراسات البعد الرابع المتمثل في عدالة المعلومات وهو ما يمثل بعداً هاماً في ظل التحول الرقمي والرقمنة التي تشهدها البنوك المصرية حالياً. رابعاً، تساهم الدراسة الحالية من خلال دراستها للدور الوسيط لتسامح العملاء باعتباره متغير هام لدراسة العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة في البنوك المصرية، وهو ما قد يعزز البحث المستقبلي مفهوم التسامح في سياق إصلاح الخدمة في البيئة المصرية. أخيراً، تم تناول بعض العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة في الدول المتقدمة دونما التركيز على الدول النامية، وهو ما سعت الدراسة الحالية لتناوله من خلال تركيزها على دراسة العلاقات بين المتغيرات في سياق القطاع المصرفي المصري.

باختصار، ستساعد هذه الدراسة البحثية مديري البنوك على تطوير فهم أفضل لاستراتيجيات إصلاح الخدمة وتوظيفها لتعزيز تسامح العملاء ومشاركتهم في خلق القيمة وتحقيق ميزة تنافسية.

### ٩/٣ المساهمات والتوصيات العملية/ التطبيقية.

سعت الدراسة الحالية بشكل أساسي لبحث محددات نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة للبنوك في ظل التحول الرقمي للدولة المصرية، وبما يوفر رؤى إدارية هامة لمديري التسويق في القطاع المصرفي بجمهورية مصر العربية. حيث إن العديد من البنوك في سبيلها حالياً لاعتماد التكنولوجيا الذكية وهو ما يترتب عليه احتمالية لحدوث قصور أو اخفاق في تقديم بعض الخدمات. وبالتالي، فإن تقييم العملاء لعدالة إصلاح الخدمة التالية لإخفاقها هو جانب هام يحتاج مديري البنوك إلى مراعاته من أجل تدعيم استمراريتها وتنافسيتها واحتفاظها بعملائها وتعزيز مشاركتهم في خلق القيمة. وبناءً على نتائج الدراسة يمكن تقديم بعض المقترحات والتوصيات لمديري البنوك المصرية يمكن استعراضها كما يلي:

أولاً، أكدت نتائج الدراسة الحالية على الدور الهام للعدالة المدركة لإصلاح الخدمة (عدالة التوزيع والتعاملات والمعلومات) في تعزيز تسامح العملاء وتعزيز نواياهم للمشاركة في خلق القيمة للبنوك التي يتعاملون معها. فلقد أدى الاهتمام المتزايد بإصلاح الخدمة إلى زيادة مطردة في الدراسات المرتبطة بكيفية تأثير استراتيجيات إصلاح الخدمة المختلفة على النتائج المعرفية والعاطفية والسلوكية للعملاء. وبما يشير إلى ضرورة قيام مديري البنوك بضرورة التركيز على مدي إدراك العملاء لعدالة استراتيجيات إصلاح الخدمة التي يقومون بها، لأنها تعتبر بمثابة محدد هام لنواياهم للمشاركة في خلق القيمة كرد للجميل للبنوك التي يتعاملون معها، ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية والاحتفاظ بالعملاء، وذلك من خلال الآليات المقترحة التالية.

١. أوضحت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لعدالة التوزيع على تسامح العملاء ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة، ومن ثم فإنه لا بد أن يحرص مديري البنوك المصرية على التركيز على استراتيجيتي تقديم الاعتذار وتقديم التعويضات المناسبة للعملاء في حالة الفشل في تقديم الخدمات. حيث يعتمد تقييم عدالة التوزيع على الفوائد التعويضية لفشل الخدمة، فهي تشمل النتائج الملموسة التي تقدمها البنوك للعملاء (مثل استرداد الأموال نتيجة مشكلة في نظام البنك، أو مشكلات في تحويل الأموال وغيرها). ومن ثم فإنه يجب على مديري البنوك المصرية محاولة الاهتمام بما يلي:

(أ) الاهتمام بتقديم الاعتذار المناسب للعملاء بصرف النظر عما إذا كان البنك المتسبب بكل كامل في قصور الخدمة من عدمه لاستيعاب غضب العملاء. بالإضافة إلى الاهتمام بتوفير ضمانات لتقديم الخدمة؛ فيتضمن ضمان الخدمة وعداً بأنه إذا فشل البنك في تقديم الخدمة وفقاً للمعايير المحددة مسبقاً فإن العميل يستحق واحداً أو أكثر من أشكال التعويض، مثل استعادة الأموال وغيرها من أشكال التعويض.

(ب) العمل على تخفيض المخاطر المدركة للعملاء من خلال توفير ضمانات لتقديم الخدمة. حيث إن وجود مثل هذه الضمانات يجعل من السهل على العملاء تقديم الشكوى ومن المرجح أنهم سيفعلون ذلك، لأنهم سيتوقعون أن موظفي الخطوط الأمامية قد تم تدريبهم على حل المشكلات وتقديم التعويض المناسب للعملاء. ولذا فقد وجب على مديري البنوك المصرية الاهتمام بتوفير ضمانات الخدمة والإعلان عن ذلك بكافة الطرق المتاحة وبما يشجع العملاء على التعامل مع تلك البنوك ويدعم ثقتهم في ذلك البنك، كما أنها تعتبر بمثابة مادة إعلانية قوية يجب أن تستغلها البنوك لصالحها في حالة إعلانها عن تقديم الخدمات البنكية الإلكترونية الجديدة.

٢. أوضحت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لعدالة التعاملات على تسامح العملاء ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة، ومن ثم فإنه لا بد أن يحرص مديري البنوك المصرية على التركيز على استراتيجية التعاطف التي يبديها الموظفين في حالة الفشل في تقديم الخدمات. حيث يعتمد تقييم عدالة التعاملات بناءً على الطريقة أو الأسلوب الذي يتم التعامل به مع العملاء أثناء عملية إصلاح الخدمة، والذي يشمل آراء العملاء بشأن تعاطف الموظفين، والود، والمجاملة أثناء حدوث فشل الخدمة. ومن ثم فإنه يجب على مديري البنوك المصرية محاولة الاهتمام بما يلي:

(أ) التدريب الفعال لموظفي الخطوط الأمامية للبنك وخصوصاً موظفي خدمة العملاء لكي تتوافر لديهم المهارات الكافية لحل مشكلات العملاء، وبما يساعد على بناء ثقة العملاء، وبما يمكنهم من تحويل محنة أو ضيق العميل إلى حالة من السعادة والرضا. بالإضافة إلى ضرورة الاهتمام بتمكين الموظفين وإعطاءهم التفويض اللازم لاتخاذ القرارات المناسبة دون الرجوع لمستوى أعلى في المواقف الاستثنائية التي تحتاج الرد الفوري على عملاء البنك. وبما يصب في النهاية في تدعيم تسامح العملاء مع البنك وتعزيز نواياهم للمشاركة في خلق القيمة وإيجاد حلول لمشكلاتهم.

(ب) الاهتمام بوجود سيناريوهات أو نصوص موحدة معدة مسبقاً Prepared Scripts لإرشاد ممثلي خدمة العملاء للتعامل مع حالات فشل الخدمة. بالإضافة إلى الاهتمام بتدريب موظفي البنك على استكشاف مشكلات العملاء قبل قيامهم بالشكوى الفعلية أو تركهم للبنك دون عودة وذلك من خلال إجراء مكالمات تليفونية دورية بالعملاء للتأكد مما إذا كانوا يعانون من مشاكل معينة بشأن الخدمة المقدمة. وخصوصاً أن بعض العملاء يختارون ترك البنك مع عدم الشكوى، ولكنهم ينخرطون بعد ذلك في السلوكيات السلبية مثل الكلمة المنطوقة السلبية عن البنك الذي يتعاملون معه.

ج) في حالة حدوث مشكلة ترجع لأخطاء في الاستخدام لبعض التطبيقات أو الخدمات البنكية الالكترونية الجديدة من قبل العميل، يمكن للبنك توفير تدريب للعميل على كيفية التعامل معها. وبما يحسن الصورة الذهنية المدركة للعميل عن البنك الذي يتعامل معه، ويوفر فرصة أكبر لتدعيم تسامح العملاء.

د) لا بد أن يُقابل موظفي البنك العملاء بالابتسامة، ومحاولة بيان أنهم يشعرون بقلق العملاء ومشاركتهم مشاعرهم، ويوضحون لهم أنهم يدعمون وجهة نظرهم، وأنهم على استعداد لبذل قصارى جهدهم لخدمة العملاء علي أكمل وجه. كما أنه لا بد من اتخاذ التدابير اللازمة لجعل العميل يشعر بأنه العنصر الأهم للبنك ومحور اهتمامه وأنه محل اهتمام وتقدير.

هـ) لا بد أن يحرص مديري البنوك المصرية على توفير ماكينات الصراف التفاعلي Interactive Teller Machines: حيث تضم ماكينات الصراف التفاعلية (ITMs) معظم خدمات الفروع، ومن ثم يمكن للفروع النائية الاعتماد عليها من خلال الاتصال عن بُعد بالموظفين. بالإضافة إلى توفير غرف مكالمات بالفيديو Video-conference rooms، وهي عبارة عن غرفة مخصصة وأمنة ومجهزة بتقنية مكالمات الفيديو وبرامج التصفح المشترك، ويمكن استخدامها في جميع الأوقات من العملاء للحصول على استشارة متطورة معقدة. وهو ما يسمح بتدعيم إدراك العملاء لعدالة التعاملات وبما ينعكس على النوايا السلوكية الإيجابية لعملائهم.

٣. أوضحت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لعدالة المعلومات على تسامح العملاء ونواياهم للمشاركة في خلق القيمة، ومن ثم فإنه لا بد أن يحرص مديري البنوك المصرية على التركيز على استراتيجيات تقديم التفسيرات التي يبيدها الموظفين في حالة الفشل في تقديم الخدمات. حيث يعتمد تقييم عدالة المعلومات بناءً على كفاية

وصدق المعلومات التي تفسر أسباب الأحداث السلبية، فهي تركز على عدالة التفسيرات والتبريرات المقدمة للعملاء بشأن القرارات التي تم اتخاذها. ومن ثم فإنه يجب على مديري البنوك المصرية محاولة الاهتمام بما يلي:

(أ) الاهتمام بتدريب موظفي البنك على تقديم التغذية المرتدة للعملاء وتقديم المعلومات والتفسيرات المطلوبة للعملاء، والسعي المستمر لتحسين الخدمة. فلا بد أن تقوم البنوك المصرية 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. فعلى سبيل المثال، يتم إجراء مكالمة هاتفية إضافية بالعملاء للتأكد من أن الخدمة تسير بشكل جيد أو ببساطة القيام بطمأننتهم وتوفير الفرصة لطرح الأسئلة. ولا بد أن يهتم الموظفين بتجميع ما يكفي من المعلومات لتحديد الرد المناسب على تساؤلات العملاء.

(ب) لا بد أن تتسم البنوك بالشفافية بشأن خدماتها الجديدة التي تطرحها وسياساتها الخاصة بالعملاء. وتوفير المعلومات والتفسيرات الصحيحة حول خدماتها المصرفية والانتمائية ومزاياها وعيوبها ومدي مناسبتها للعملاء وأسباب حدوث فشل الخدمة بكل مصداقية. وبما يصب في النهاية في تحسين ثقة العملاء ويدفعهم للتسامح مع البنك وتعزيز نواياهم للمشاركة في خلق القيمة.

ثانياً، يعد فهم طبيعة متغير تسامح العملاء أمراً بالغ الأهمية لدوره في تعزيز نوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة للبنوك التي يتعاملون معها وفقاً لنتائج الدراسة، وبما ينعكس على تطوير استراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء الحاليين واكتساب العملاء الجدد. كما تشير النتائج إلى الدور الوسيط للتسامح في العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة، حيث يُبرز التسامح تلك

**العلاقة.** فقد أصبح تسامح العملاء أمراً مهماً بعد حدوث فشل الخدمة. ولتجنب أي ضرر يلحق بالعلاقة بين مقدمي الخدمات وعملائهم، يجب عليهم تطوير مبادرات لإعادة العلاقات مع عملائها الموالين. ومن ثم لا بد من الفهم الكامل لتسامح العملاء وتوظيفه بشكل جيد وذلك من خلال الآليات المقترحة التالية التي تعزز تسامح العملاء ومن ثم التأثير على نواياهم للمشاركة في خلق القيمة:

(أ) التواصل بشفافية Communicate Transparently: فلا بد أن تركز البنوك على التواصل مع عملائها بشفافية. فيمكن أن تحدث الأخطاء (وستحدث) في أي وقت بالضرورة. فالتحدي الرئيسي الذي يواجه البنوك هو كيفية حل المشكلة بصدق وشفافية. ومن ثم لا بد أن يتلزم ممثلو البنك بحل المشكلة بكل ود، ولطف وصدق. وبما يعزز تسامح العملاء ومشاركتهم في خلق القيمة بالتبعية وفقاً لنتائج الدراسة.

(ب) إظهار التقدم الإيجابي Show Positive Progress: فلا بد أن تتحلي البنوك بالشفافية مع إظهار تقدم إيجابي عند التعامل مع الأخطاء. فلا بد أن تسمح البنوك لعملائها بمعرفة ما سيحدث للتعامل مع المشكلة وتحديثها بانتظام أيضاً. كما أنه لا بد أن تحرص البنوك على التحدث مباشرة إلى عملائها Speak Directly to Customers، وذلك من خلال عمل منشور على وسائل التواصل الاجتماعي، أو إرسال بريد إلكتروني، أو إشعار، أو القيام بإجراء مكالمة هاتفية لضمان إيصال التوضيح الخاص بالبنك في الوقت المناسب للعملاء. وبما يعزز تسامح العملاء ومشاركتهم في خلق القيمة بالتبعية.

(ج) الاعتراف والاعتذار وإجراء المعالجة اللازمة Admit, Apologize and Make Correction: فهناك قاعدة واحدة فقط لإعادة بناء المصداقية: الاعتراف، والاعتذار، وتصحيح الأخطاء. ومن ثم فلا بد أن تحرص البنوك على

المصداقية والاستماع إلى شكاوى العملاء بفاعلية، واتخاذ التدابير اللازمة لضمان عدم حدوث المشكلة مرة أخرى. بالإضافة إلى العمل على استعادة ثقة العملاء Win Back Customers' Trust من خلال برامج الولاء، فتمثل إحدى طرق كسب العملاء مرة أخرى بعد ارتكاب خطأ في تقديم برنامج ولاء يناسب احتياجاتهم. على سبيل المثال، يمكن للبنوك منح نقاط مجانية كتعويض عن الأخطاء مع التأكد من عدم تكرارها في المستقبل. وبما يعزز تسامح العملاء ومشاركتهم في خلق القيمة بالتبعية.

ثالثاً، تُظهر نتائج الدراسة الحالية أن العدالة المدركة لإصلاح الخدمة وتسامح العملاء هي محركات هامة لنوايا المشاركة في خلق القيمة للبنوك محل الدراسة باعتباره من المتغيرات الهامة في العصر الرقمي. فيحظى الابتكار المتعدد المصادر "Open Innovation" باهتمام كبير مؤخراً حيث تدرك الكثير من المؤسسات أنه ليس من الأفضل أن تقيد نفسها من خلال الاعتماد فقط على الموارد الداخلية للحصول على ابتكار واضح في السوق، ولكن من الأفضل تجربة فوائد التعاون مع الأطراف الخارجية مثل الموردين ومقدمي التكنولوجيا والعملاء وحتى المنافسين لبناء ابتكار مؤثر في السوق التنافسية. فيتطلب الأمر رعاية وبناء الأفكار المبتكرة، لذا فإن التعاون أمر بالغ الأهمية وأهم من يتم التعاون معهم هم العملاء، فهم مصدر الإلهام في التطوير. فقد أصبح العملاء مؤثرين بشكل متزايد في توجيه وتشكيل العلامات التجارية التي يتفاعلون معها في حياتهم اليومية، سواء كان ذلك من خلال نشاطهم عبر الإنترنت أو من خلال المشاركة النشطة مع العلامات التجارية التي يتعاملون معها في خلق القيمة. واستجابة لذلك قامت العديد من الشركات بعقد ورش عمل للاستفادة من مشاركة العملاء في خلق القيمة وعقد بعض المسابقات لتعزيز ذلك الأمر. ومن ثم فإنه يجب على مديري البنوك المصرية محاولة الاهتمام بما يلي لتحفيز العملاء على المشاركة في خلق القيمة لتعزيز تنافسيتها:



أ) توضيح المنافع التي ستعود على العملاء من مشاركتهم في خلق القيمة، فهناك مجموعه متنوعة من المنافع تتمثل في فوائد المتعة Hedonic benefits، حيث قد يرى العملاء أن نشاط المشاركة في خلق القيمة كتجربة محفزة ذهنيًا مثيرة للاهتمام ومثيرة، وهو ما يعتبره العميل ميزة قيمة. قد يكون تبادل ومناقشة أفكار المنتج أو الخدمة الجديدة مع الآخرين وإيجاد حلول للمشاكل الحالية ممتعًا بشكل خاص للعملاء، وبالتالي تحفيزهم على المشاركة. كما تشمل فوائد المشاركة في خلق القيمة أيضاً الفوائد التكاملية الشخصية Personal Integrative Benefits، فعند المشاركة في عمليات الخلق المشترك للقيمة، قد يدرك العملاء ارتفاعاً في الكفاءة الذاتية Self-Efficacy مع المساهمة في عمليات البنك المبتكرة؛ ينبع هذا التصور من تعميق الفرد للمعرفة المتعلقة بالمنتج وتوسيع قدرته على حل المشكلات. فمن خلال تقديم أفكار جديدة ذات إمكانات عالية، قد يكتسب العميل تعزيز المكانة والمصداقية والكفاءة الذاتية. كما تشمل فوائد المشاركة في خلق القيمة أيضاً الفوائد الاجتماعية التكاملية Social integrative benefits، فهي تمثل شكل آخر من الفوائد التي قد يدركها العملاء عند المشاركة في أنشطة خلق القيمة ينبع من الروابط العلائقية والاجتماعية التي يطورها العملاء أثناء تطوير المنتجات والخدمات الجديدة بشكل تعاوني مع العملاء الآخرين و / أو موظفي البنك على منصات وسائل التواصل الاجتماعي. نظرًا للتفاعل الوثيق مع الأفراد الآخرين، قد يطور العملاء شعورًا بالانتماء إلى المجتمع عبر الإنترنت الذي يشارك في عملية الخلق المشترك للقيمة وتحقيق الهوية الاجتماعية.

ب) جعل عملية المشاركة في خلق القيمة ممتعة وتفاعلية: لا يتعلق الأمر ببساطة ببدء استبيان والاجابة عليه. فعلي سبيل المثال بالنظر الي تجربة IKEA، أكبر بائع تجزئة للأثاث في العالم الذي أطلق "Co-Create IKEA"، منصة التعهيد الجماعي الرقمية Digital Crowdsourcing Platform الخاصة بهم في

٢٠١٨. العملاء مدعوون للمشاركة في مشاريع الإنشاء المشترك لـ IKEA من خلال الأنشطة التفاعلية وتحديثات الحالة المنشورة عبر الإنترنت بشكل مستمر. أدت هذه المبادرة إلى الآلاف من اقتراحات العملاء وزيادة قيمة العلامة التجارية للمجموعة السويدية متعددة الجنسيات.

(ج) تبسيط المهمة Simplify the task، وجعل تقديم المدخلات أمراً سهلاً للعملاء: فأولاً وقبل كل شيء، يجب أن يكون البنك واضحاً بشأن المهمة التي يشارك العملاء فيها لضمان جودة المخرجات. ولا بد أن تحرص البنوك على محاولة صياغة التحدي بلغة العملاء لإثارة الأفكار. فمن شأن تبسيط العملية أن يشجع المزيد من العملاء على توضيح أفكارهم بشكل أكثر فاعلية.

(د) التركيز علي الجودة: عندما يتعلق الأمر بتحديد العملاء الذين يشاركون في خلق القيمة معهم، فلا بد من التأكد من وجود العملاء المناسبين حتى تكون العملية أكثر قيمة. يجب أن يكونوا عملاء مبدعين ومتحمسين ويمكنهم التفكير بشكل مفاهيمي ولن يواجهوا مشكلة في التعبير عن أفكارهم ولن يشعروا بالخوف من التعاون مع الزملاء الذين ينتمون إلى خلفيات متنوعة. ومن الأفضل تكوين علاقة مستمرة مع هؤلاء العملاء من أجل الإنشاء المشترك في المستقبل، وهو مورد رائع يمكنك الاعتماد عليه.

(هـ) محاولة إشراك كافة العملاء في عملية خلق القيمة فلا يجب دعوة العملاء الذين يحبون البنك فقط Don't just speak with customers who love you: من الأخطاء التي ترتكبها العديد من المؤسسات أنها تشارك في أنشطة خلق القيمة فقط العملاء الذين يحبونها. ومع ذلك، تأتي بعض الأفكار الأكثر قيمة من العملاء الذين ينتقدون الشركة. ففي حين أنه في بعض الأحيان يكون سماع ما يقولونه أمراً مزعجاً وصعباً، إلا أن الأسباب الكامنة وراء عدم رضائهم يمكن أن تؤدي غالباً

إلى إنشاء أفكار رائعة. يمكن للعملاء غير الراضين توسيع مجال التفكير وتقديم منظور جديد، في حين أن العملاء الذين يحبون البنك غالباً ما يعززون ما نعرفه بالفعل. لذلك، من الأفضل تضمين مزيج من كل من الموالين والمعارضين في جلسة إنشاء مشترك لأكثر الأفكار والرؤى قيمة.

(و) لا بد من إشراك عقول متنوعة في أنشطة خلق القيمة *Involve diverse minds*: فالتنوع هو المفتاح للمشاركة في ابتكار أفكار رائعة. فبالنسبة للمشاركة في خلق القيمة، يمكن أن يؤدي التنوع إلى بعض النتائج المذهلة. ولا ينبغي التفكير فقط في التنوع من حيث التركيبة السكانية للعملاء، بل لا بد أن يشمل التنوع في مواقفهم أو فننهم واستخدامهم للعلامة التجارية. في كلتا الحالتين، يعد التنوع السبيل الأساسي للإبداع المشترك.

#### ٩/٤ محددات الدراسة والتوصيات ببحوث مستقبلية.

تقدم الدراسة الحالية بعض المقترحات ببحوث مستقبلية تأسيساً على بعض الجوانب التي لم تغطيها الدراسة الحالية، وفي ضوء استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة. أولاً، تم اختبار العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة في سياق القطاع المصرفي، ومن ثم فإن اختبار تلك العلاقات في سياق قطاعات أخرى مثل قطاع الطيران والفنادق قد يوفر نتائج تثري البحث وبما يوفر دعماً لصدق وثبات لمقاييس الدراسة التي تم الاعتماد عليها. ثانياً، اعتمدت الدراسة الحالية على أسلوب الدراسة المقطعية التي تركز على تجميع البيانات من عينة الدراسة مرة واحدة خلال فترة زمنية واحدة، ومن ثم فإن البحوث المستقبلية يمكن أن تقوم بإجراء الدراسات الطولية التي تعتمد تجميع البيانات على فترتين زمنيتين مختلفتين وبما يوفر نتائج أكثر دقة. ثالثاً، يمكن أن يقوم الباحثين في الدراسات المستقبلية ببحث الدور الوسيط لبعض المتغيرات مثل جودة مودة العملاء *Customer Affection*، القيمة المدركة *Perceived Value*، وامتنان

العملاء Customer Gratitude، وسعادة العملاء Customer Happiness في العلاقة بين العدالة المدركة لإصلاح الخدمة ونوايا العملاء للمشاركة في خلق القيمة، وبما قد يوفر فهماً أعمق للعلاقة بين المتغيرات التي تم دراستها. رابعاً، يمكن أن تركز الدراسات المستقبلية على استكشاف دور العدالة المدركة لإصلاح الخدمة على بعض المتغيرات الأخرى مثل رفاهية العملاء Customer Well-Being، وتأييد العلامة التجارية للبنك Brand Evangelism. أخيراً، يمكن بحث دور بعض المتغيرات المعدلة الأخرى مثل سمات الشخصية Personality traits، وشدة فشل الخدمة Failure Severity في سياق العلاقات التي تم اختبارها.

#### المراجع.

##### أولاً: المراجع العربية.

إدريس، ثابت عبد الرحمن، (٢٠٠٨). بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض. الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.

الحريري، بسمه محمد إدريس (٢٠٢١)، تأثير استخدام التمويل الرقمي في تعزيز الشمول المالي: الدور المعدل للمعرفة المالية- دراسة تطبيقية على عملاء البنوك المصرية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، ٢، ٨٧٣-٩٠٦.

مركز المعلومات ودعم واتخاذ القرار، رؤي تكنولوجية، العدد الثالث، الرقمنة المصرية، مايو، ٢٠٢١،

<https://idsc.gov.eg/DocumentLibrary/View/4840>

مركز المعلومات ودعم واتخاذ القرار، رؤي تكنولوجية، العدد الثالث، الاقتصاد الرقمي، مارس

<https://idsc.gov.eg/DocumentLibrary/View/7379>، ٢٠٢٢،

##### ثانياً: المراجع الأجنبية.

AbdelAziz, K., Md Saad, N. H., & Thurasamy, R. (2023). Analysing the factors influencing customer engagement and value co-creation during COVID-19 pandemic: the case of online modest fashion SMEs in Egypt. *Journal of Islamic Marketing*, 14(1), 146–173.

- Adams, S.J. (1965), "Inequity in social exchange", in Derkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Academic Press, New York, NY, pp. 267-99.
- Ali, M. A., Ting, D. H., Isha, A. S. N., Ahmad-Ur-Rehman, M., & Ali, S. (2023). Does service recovery matter? Relationships among perceived recovery justice, recovery satisfaction and customer affection and repurchase intentions: the moderating role of gender. *Journal of Asia Business Studies*, 17(2), 308–326. <https://doi.org/10.1108/JABS-02-2021-0060>
- Alotaibi, M. N., Chaouali, W., Mjahed Hammami, S., Schoefer, K., Aloui, N., & Abdulhamid Saleh, M. (2023). Is customer participation always good in service recovery? The moderating role of customers' positive psychological capital. *International Journal of Bank Marketing*, 41(3), 457–484. <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2022-0101>
- Babin, B. J., Zhuang, W., & Borges, A. (2021). Managing service recovery experience: Effects of the forgiveness for older consumers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102222>
- Balaji, M. S., Jha, S., Sengupta, A. S., & Krishnan, B. C. (2018). Are cynical customers satisfied differently? Role of negative inferred motive and customer participation in service recovery. *Journal of Business Research*, 86, 109–118. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.023>
- Cai, R., & Qu, H. (2018). Customers' perceived justice, emotions, direct and indirect reactions to service recovery: Moderating effects of recovery efforts. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 27(3), 323–345.
- Casidy, R., & Shin, H. (2015). 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.
- Chang, C. C., & Hung, J. S. (2018). The effects of service recovery and relational selling behavior on trust, satisfaction, and loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 36(7), 1437–1454. <https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2017-0160>
- Chen, X., Guo, S., Xiong, J., & Hao, S. (2022). Approach with initiative or hold on passively? The impact of customer-perceived dependence on customer forgiveness in service failure. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.914024>
- Cheung, M. L., Pires, G., Rosenberger, P. J., & De Oliveira, M. J. (2020). Driving consumer–brand engagement and co-creation by brand

- interactivity. *Marketing Intelligence and Planning*, 38(4), 523–541.
- Cruz-Cárdenas, J., Guadalupe-Lanas, J., Ramos-Galarza, C., & Palacio-Fierro, A. (2021). Drivers of technology readiness and motivations for consumption in explaining the tendency of consumers to use technology-based services. *Journal of Business Research*, 122(June 2020), 217–225.
- del Río-Lanza, A. B., Vázquez-Casielles, R., & Díaz-Martín, A. M. (2009). Satisfaction with service recovery: Perceived justice and emotional responses. *Journal of Business Research*, 62(8), 775–781.
- Ding, M. C., & Lii, Y. S. (2016). Handling online service recovery: Effects of perceived justice on online games. *Telematics and Informatics*, 33(4), 881–895. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2016.02.001>
- Filho, C. G., Kiefer, K., Fetscherin, M., Blandina, A., Rocha, M. N., & Monteiro, P. R. R. (2023). The effects of brand relationships on justice perceptions in service recovery. *Journal of Consumer Marketing*, 40(3), 315–327.
- George, D. and Mallery, P. (1999), “SPSS® for Windows® step by step: a simple guide and reference”, Allyn & Bacon.
- Gohary, A., Hamzulu, B., Pourazizi, L., & Hanzae, K. H. (2016). Understanding effects of co-creation on cognitive, affective and behavioral evaluations in service recovery: An ethnocultural analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 182–198.
- Gronroos, C. (n.d.). *Service Quality: The Six Criteria Of Good Perceived Service Quality*.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Harrison-Walker, L. J. (2019). The critical role of customer forgiveness in successful service recovery. *Journal of Business Research*, 95, 376–391.
- Holloway, B. B., Wang, S., & Beatty, S. E. (2009). Betrayal? Relationship quality implications in service recovery. *Journal of Services Marketing*, 23(6), 385–396. <https://doi.org/10.1108/08876040910985861>
- Kim, H., & So, K. K. F. (2023). The evolution of service failure and recovery research in hospitality and tourism: An integrative review and future research directions. *International Journal of Hospitality Management*, 111. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103457>
- Kock, N. and Lynn, G. (2012), “Lateral collinearity and misleading results in variance-based SEM: an illustration and recommendations”, *Journal of the Association for Information Systems*, 13(7).

- Latif, B., & Uslu, A. (2019). Building e-loyalty for e-retailers: role of justice perception and consumer forgiveness Building e-loyalty for e-retailers. In *Middle East J. Management* (Vol. 6, Issue 3).
- Lee, A. R., & Kim, K. K. (2018). Customer benefits and value co-creation activities in corporate social networking services. *Behaviour and Information Technology*, 37(7), 675–692.
- Lewis, B. R., & McCann, P. (2004). Service failure and recovery: Evidence from the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(1), 6–17. <https://doi.org/10.1108/09596110410516516>
- Liu, L. (2016),“A study on factors of public intention for engaging in e-government service value co-creation”, dissertation, Nanjing University, Nanjing, May (in Chinese).
- Mainardes, E. W., Teixeira, A., & Romano, P. C. da S. (2017). Determinants of co-creation in banking services. *International Journal of Bank Marketing*, 35(2), 187–204. <https://doi.org/10.1108/IJBM-10-2015-0165>
- Mathew, S., Jose, A., G, R., & Chacko, D. P. (2020). Examining the relationship between e-service recovery quality and e-service recovery satisfaction moderated by perceived justice in the banking context. *Benchmarking*, 27(6), 1951–1980. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2019-0323>
- Miles, J.A., 2012. Management and Organization Theory: A Jossey-Bass Reader, vol. 9 John Wiley & Sons.
- Mohamad, M., Abdullah, A. R., & Mokhlis, S. (2011). Examining the Influence of Service Recovery Satisfaction on Destination Loyalty: A Structural Equation Modelling. *Journal of Sustainable Development*, 4(6).
- Molinillo, S., Anaya-Sánchez, R., & Liébana-Cabanillas, F. (2020). Analyzing the effect of social support and community factors on customer engagement and its impact on loyalty behaviors toward social commerce websites. *Computers in Human Behavior*, 108.
- Muhammad, L., & Gul-e-Rana. (2019). Do service firm employee and customer relations matter for customer forgiveness in service recovery? *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(4), 1216–1232. <https://doi.org/10.1108/APJML-09-2018-0355>
- Muhammad, L., & Gul-E-Rana. (2020). Mediating role of customer forgiveness between perceived justice and satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101886>
- Nagdev, K., Rajesh, A., & Misra, R. (2021). The mediating impact of

- demonetisation on customer acceptance for IT-enabled banking services. *International Journal of Emerging Markets*, 16(1), 51–74.
- Nikbin, D., Ismail, I., Marimuthu, M., & Armesh, H. (2012). Perceived justice in service recovery and switching intention: Evidence from Malaysian mobile telecommunication industry. *Management Research Review*, 35(3–4), 309–325. <https://doi.org/10.1108/01409171211210181>
- Opata, C. N., Xiao, W., Nusenu, A. A., Tetteh, S., & Opata, E. S. (2019). Customer willingness to participate in value co-creation: The moderating effect of social ties (empirical study of automobile customers in Ghana). *Cogent Business and Management*, 6(1), 1–14.
- Othman, A. K., Hamzah, M. I., & Abu Hassan, L. F. (2020). Modeling the contingent role of technological optimism on customer satisfaction with self-service technologies: A case of cash-recycling ATMs. *Journal of Enterprise Information Management*, 33(3), 559–578.
- 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.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14.
- Rasouli, N., Rasoolimanesh, S. M., Rahmani, A. K., Momayez, A., & Torabi, M. A. (2022). Effects of customer forgiveness on brand betrayal and brand hate in restaurant service failures: does apology letter matter? *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 31(6), 662–687.
- Rifi, A., & Mostafa, R. B. (2022). Brand credibility and customer-based brand equity: a service recovery perspective. *Journal of Financial Services Marketing*, 27(1). <https://doi.org/10.1057/s41264-021-00097-x>
- Saunders, M. N., Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2011). *Research methods for business students, 5th edition*. Pearson Education India.
- Shen, L., Zhu, Y., Li, C., & Shah, S. H. H. (2023). How users' perceived proscription activities influence co-creation experiences and co-creation intentions? *Kybernetes*, 52(4), 1223–1244.
- Shin, H., Casidy, R., & Mattila, A. S. (2018). Service Recovery, Justice Perception, and Forgiveness: The “Other Customers” Perspectives. *Services Marketing Quarterly*, 39(1), 1–21.
- Sidhu, S. K., Ong, F. S., & Balaji, M. S. (2023). Impact of failure severity levels on satisfaction and behavior: from the perspectives of justice theory and regulatory focus theory. *Journal of Consumer Marketing*, 40(4), 535–



547.

- Tajvidi, M., Richard, M. O., Wang, Y. C., & Hajli, N. (2020). Brand co-creation through social commerce information sharing: The role of social media. *Journal of Business Research*, *121*, 476–486.
- 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. <https://doi.org/10.1108/08876041111149739>
- Umar, R. M. (2023). Service recovery efforts' influence on consumers' desire to reciprocate and forgiveness: the mediating role of perceived justice. *South Asian Journal of Marketing*, *4*(1), 74–91.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of marketing*, *68*(1), 1-17.
- Yang, Y., & Hu, J. (2021). Self-diminishing effects of awe on consumer forgiveness in service encounters. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *60*. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102491>
- Zhao, Y., Chen, Y., Zhou, R., & Ci, Y. (2019). Factors influencing customers' willingness to participate in virtual brand community's value co-creation: The moderating effect of customer involvement. *Online Information Review*, *43*(3), 440–461. <https://doi.org/10.1108/OIR-08-2017-0232>

### **Abstract**

The current study examined the relationship between the perceived service recovery justice and the customers' intention to participate in value co-creation directly and indirectly through mediating customer forgiveness. The data collected from 384 banks' customers in Dakahlia Governorate were analyzed using the Partial least squares structural equation modelling (PLS–SEM) method. The findings confirmed that perceived distributive, interpersonal and informational service recovery justice significantly affect both customer forgiveness and customers' intention to participate in value co-creation. In addition, customers forgiveness significantly affects customers' intention to participate in value co-creation. Moreover, customer forgiveness partially mediated the positive relationship between perceived distributive, interpersonal, and informational service recovery justice, and customers' intention to participate in value co-creation. Finally, some theoretical and managerial implications of these findings are discussed.