

تأثير استراتيجية إصلاح الخدمة في استعادة رضا الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن

The effect of the service reform strategy in restoring customer satisfaction: an exploratory study of the opinions of a sample of customers

عبد الحفيظي أحمد¹

¹ جامعة الجلفة، مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من اجل التنمية المستدامة،

ahmed.abdelhafidi@univ-djelfa.dz

تاريخ النشر: 2026/06/ 01

تاريخ القبول: 2026/04/ 26

تاريخ الاستلام: 2026/02/ 01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة مدى مساهمة استراتيجية إصلاح الخدمة في استعادة رضا الزبون، باعتماد استبانة الكترونية وزعت على 140 زبون من زبائن اتصالات الجزائر. وقد توصلنا إلى عدم وجود اختلاف لتأثير استراتيجية إصلاح الخدمة في استعادة رضا الزبون تبعاً للخصائص الديمغرافية، كما تبين وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين أبعاد استراتيجية إصلاح الخدمة واستعادة رضا الزبون، إذ احتل بعد حل المشكلة الصدارة من حيث قوة التأثير، يليه الاعتذار والاستجابة، ثم التفسير والتعويض والتعاطف بنفس درجة التأثير، مما يبين أن فعالية استعادة الرضا تعتمد أساساً على المعالجة الجوهرية للفشل مدعومة بسرعة الاستجابة والاعتراف بالخطأ، وعليه ضرورة تبني المؤسسات الخدمية لاستراتيجية متكاملة لإصلاح الخدمة تقوم على إعطاء الأولوية لحل المشكلة، باعتباره البعد الأكثر تأثيراً في استعادة رضا الزبون وبناء ثقته بالمؤسسة.

كلمات مفتاحية: أبعاد استراتيجية إصلاح الخدمة، استعادة رضا الزبون، اتصالات الجزائر.

تصنيف JEL : M31, M10, L96

Abstract:

This study aims to determine the extent to which the service reform strategy contributes to restoring customer satisfaction, by adopting an electronic questionnaire distributed to 140 Algeria Telecom customers.

We have found that there is no difference in the effect of the service reform strategy in restoring customer satisfaction according to demographic characteristics, and it was also shown that there is a positive and strong correlation between the dimensions of the service reform strategy and restoring customer satisfaction, as after solving the problem came at the forefront in terms of the strength of the effect, followed by apology and response, then explanation, compensation and sympathy with the same degree of influence, which shows that the effectiveness of restoring satisfaction depends mainly on the fundamental treatment of failure supported by speed of response and recognition of error, and therefore the need for institutions to adopt An integrated strategy for service reform is based on giving priority to solving the problem, as it is the most influential dimension in restoring customer satisfaction and building his confidence in the institution.

Keywords dimensions of service reform strategy; restoring customer satisfaction; Algeria Telecom.

Jel Classification Codes: M31, M10, L96

1. مقدمة:

إن تزايد الطابع التنافسي بالمؤسسات الخدمية اليوم؛ يدفعها إلى تبني استراتيجيات تُمكنها من تحقيق ميزة تنافسية؛ تعزز من قدرتها على الاحتفاظ بالزبائن، ولتحقيق ذلك؛ تسعى المؤسسات الخدمية إلى بناء علاقات طويلة الأمد معهم؛ وذلك عن طريق تقديم خدمة تفوق توقعاتهم وتمنحهم قيمة حقيقية؛ من أجل كسب رضاهم وولائهم لها.

غير أن طبيعة الخدمة غير الملموسة تجعل تقديم خدمة خالية من أي عيب أمراً صعباً؛ خاصة مع تنوع الأخطاء واختلافها بتفاوت مقدمي الخدمة، ما قد ينجر عنها آثار مثل: غضب الزبون أو فقدان الثقة أو نشر انطباعات سلبية عن تلك الخدمة، لذا تعد معالجة العيوب أو الأخطاء فرصة يجب على المؤسسة الخدمية استثمارها لصالحها من خلال اعتماد استراتيجية فعّالة لإصلاح الخلل بما يعيد للزبون رضاه.

الإشكالية: ولأجل معرفة فعالية استراتيجية إصلاح الخدمة المستخدمة من قبل المؤسسات الخدمية بالنسبة لتحقيق رضا الزبون نطرح الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن أن تساهم استراتيجية إصلاح الخدمة في استعادة رضا الزبون؟.

الأسئلة الفرعية: وتتجزأ هذه الإشكالية إلى سؤالين فرعيين:

• هل تأثير استراتيجية اصلاح الخدمة في استعادة رضا الزبون يختلف باختلاف العوامل الشخصية؟

• هل تؤثر أبعاد استراتيجية اصلاح الخدمة المختلفة في استعادة رضا الزبون؟

فرضيات الدراسة: وللإجابة على هذين سؤالين نفترض ما يلي:

• **الفرضية الأولى:** يختلف تأثير استراتيجية اصلاح الخدمة في استعادة رضا الزبون باختلاف (الجنس؛ المستوى الدراسي؛ الدخل).

• **الفرضية الثانية:** تتأثر استعادة رضا الزبون بمختلف أبعاد استراتيجية اصلاح الخدمة (الاعتذار، التفسير، التعويض، الاستجابة، التعاطف، حل المشكلة).

أهداف الدراسة: من بين الأهداف التي نرغب في تحقيقها من خلال هذه الدراسة ما يلي:

- معرفة نوع العلاقة وطبيعتها بين البيانات الشخصية والرضا لدى الزبون.
- التعرف على مدى مساهمة استراتيجية اصلاح الخدمة في استعادة الرضا لدى الزبون.
- الأهمية النسبية لأبعاد استراتيجية اصلاح الخدمة بالنسبة لزبائن مؤسسة اتصالات الجزائر وترتيبها
- محاولة معرفة طبيعة ونوع العلاقة بين متغيرات الدراسة (استراتيجية اصلاح الخدمة واستعادة رضا الزبون).

الدراسات السابقة:

-دراسة (ريهام محسن السيد، رغدة محسن السيد، 2020): مقال بعنوان: العدالة المدركة كمتغير وسيط بين استراتيجيات إصلاح الخدمة ورضا العميل بالتطبيق على عملاء خدمة الأنترنت في مصر، وقد بلغ عددهم 361 عميل، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للأبعاد الثلاثة (الاعتذار، الاستجابة، حل المشكلة، التفسير)، بالإضافة إلى عدم وجود معنوي لبعدي (التعويض، التعاطف) على رضا الزبون.

-دراسة (إيمان احمد نبيل عبد الهادي سليمان، 2024): مقال بعنوان: دور امتنان العميل في العلاقة بين اصلاح الخدمة ورضا العميل بالتطبيق على عملاء مطاعم الوجبات السريعة في مصر، ولقد اعتمدت الباحثة على عينة قوامها 384 عميل من عملاء مطاعم الوجبات السريعة بمصر، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لإصلاح الخدمة في تحقيق رضا العملاء.

عنوان المقال: تأثير استراتيجية إصلاح الخدمة في استعادة رضا الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن -دراسة (اسلام عمر حسن محمد خشبة، 2025): مقال بعنوان: تأثير إصلاح الخدمة على الاحتفاظ بالعملاء الدور الوسيط لجودة علاقة العملاء، وقد قام الباحث بتطبيق ذلك على عملاء فنادق شرم الشيخ، وعددهم 387 عميل، وقد توصل إلى أن إصلاح الخدمة من خلال أبعادها تؤثر بشكل إيجابي ومعنوي في الاحتفاظ بالعملاء ورضاهم.

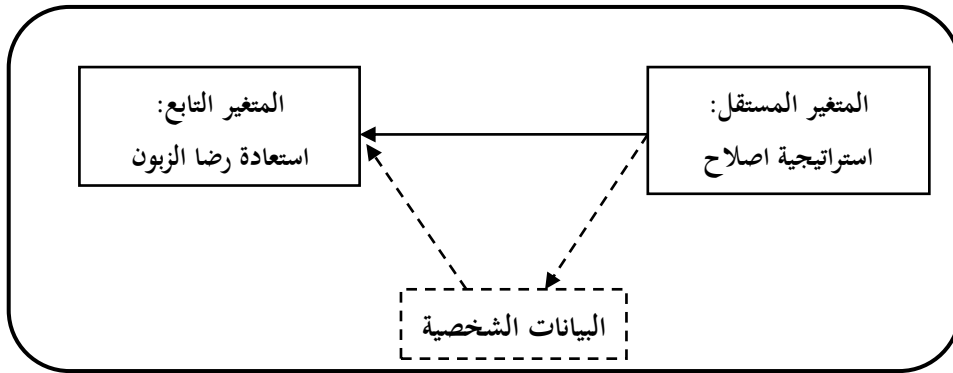
وما يميز دراستنا عن الدراسات السالفة كونها من الدراسات القليلة (في حد علم الباحث)، التي تعرضت لإصلاح الخدمة كاستراتيجية تساهم في استعادة رضا الزبون، بالإضافة إلى أنها تناولت في دراسة الحالة زبائن شركة اتصالات الجزائر والذي يختلف سلوكه عن سلوك الزبائن بمختلف دول العالم العربي والغربي.

حدود الدراسة: أما حدود هذه الدراسة فهي:

- الحدود المكانية تقتصر على عينة من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر.
- الحدود الزمانية تقتصر على الفترة الممتدة من 2024/10/05 إلى 2025/01/01.

أنموذج الدراسة:

الشكل (01): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

متغيرات الدراسة: هذه الدراسة تتكون من المتغيرات التالية:

أ. أبعاد استراتيجيات إصلاح الخدمة: يعد تجنب الخطأ في تقديم أي خدمة أمراً مستحيل، لكونها تعتمد على المورد البشري في تقديمها، لذا يزداد قلق مقدمي الخدمة من الآثار السلبية التي قد تنجر عن الخطأ المرتكب أثناء تقديم الخدمة للمستفيد منها (الزبون)، وتعد عملية معالجة الخطأ ذات أهمية بالغة لضمان رضا الزبون وولائه للخدمة، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال استراتيجيات إصلاح الخدمة باعتبارها أداة فعالة في استعادة رضا الزبون المتضرر من جراء سوء الخدمة المقدمة إليه، وتعرف استراتيجيات إصلاح

الخدمة بأنّها: "جميع الإجراءات التي قد تتخذها المؤسسة الخدمية لتصحيح الفشل، بغرض نقل الزبون غير الراضي إلى حالة من الرضا" (منى حاتم طاهر صالح، منال محمد أحمد المكباتي، 2023، صفحة 749)، وتشير الدراسات إلى أن استراتيجيات إصلاح الخدمة الناجحة لا تقتصر على استعادة الرضا فقط، بل يمكنها أيضًا تعزيز تصورات العملاء لكفاءة المؤسسة، والمساهمة في زيادة رضا الزبائن، ولوائهم، والسلوك الإيجابي للتوصية الشفهية، وفي نهاية المطاف تحقيق ربحية طويلة الأجل (Divine Mawuli (Akwensivie, Bedman Narteh, Samuel Affum, 2013, p. 168)، وتمثل أبعاد استراتيجية اصلاح الخدمة في العناصر التالية:

• **الاعتذار (Apology):** يعد الاعتذار الحد الأدنى من الإجراءات الواجب اتخاذها لتعويض

الزبون عن حدث أو موقف سلبي أو مشكلة حدثت له حتى يشعر بالتقدير (اسلام عمر حسن محمد خشبة، 2025، صفحة 311)، ويشير إلى قيام مقدم الخدمة بالتعبير عن ندمه للزبون نتيجة فشل الخدمة وذلك من خلال توجيه الأسف لهم بشتى الوسائل الاتصال، الشخصية وغير الشخصية، ويفضل الزبون الاتصال الشخصي حيث يظهر له مدى اهتمام مقدم الخدمة به شخصيا الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى رضاه. (محمد محمود عبد اللطيف، أميرة سالم الشوريحي، 2021، صفحة 40). ومن خلاله يتحمل مقدم الخدمة المسؤولية عن الفشل والشكاوى والانزعاج الذي يشعر به الزبون. إذ يمكن للاعتذار الصادق والمخلص أن يولد سلوك ومواقف إيجابي لدى زبون، وقد أشار (Tang) إلى أن الزبون الذي يشعر بعواطف شديدة استجابة لإخفاق الخدمة، عند تقديم اعتذارًا صادقًا له، تزيد لديه نية إعادة الشراء، وبالتالي فإن الاعتذار لا يضمن فقط علاقة جيدة معه، بل يضمن أيضًا استجابة إيجابية مثل سلوك إعادة الشراء (Uzma Noor, Tooba Israr, Zoia Khan, 2022, p. 68).

• **التفسير (Explanation):** يشير إلى شرح الأسباب التي أدت الى الفشل في تقديم الخدمة

بطريقة واضحة وموجزة للزبون (عبد الحكيم أحمد نجم، مني إبراهيم ذكورري، محمد عبد النبي خشان، 2015، صفحة 350)، تؤدي إلى إدراكه لمدى مصداقية مقدم الخدمة ونزاهته وإخلاصه في السعي لحل الأضرار التي لحقت به (محمد محمود عبد اللطيف، أميرة سالم الشوريحي، 2021، صفحة 40).

• **التعويض (Compensation):** يشير إلى الدفع مقابل فشل الخدمة، ويشمل الدفع النقدي، تقدم عروض مجانية، خصومات، نتيجة الضرر الذي تكبده الزبون وقد يكون التعويض حتميا إذا كان من غير الممكن إصلاح الخدمة والغرض الأساسي من التعويض استعادة رضا الزبون (علي عبد الفتاح علي السلوات، طلعت أسعد عبد الحميد، محمود أبو المجد كامل محمد، 2024، صفحة 76).

• **سرعة الاستجابة (Response Speed):** تعني مبادرة مقدم الخدمة لحل المشكلة فور حدوثها أو فور تقديم الشكوى من قبل الزبون (حسين على عبد الرسول الجنابي، مرتضى طعمة سلطان الموسوي، 2017، صفحة 242)، وتشمل التوقيت والتجاوب والزمن الذي يتوجب على الزبون الانتظار فيه حتي يتم التعامل مع اعتراضه والذي من شأنه ان يزيد من رضاه (عماد يوسف مسعود، باسل فرحان كريش، 2013، صفحة 48)، ويشير (Suk) وآخرون (2009) إلى أن القدرة على الاستجابة السريعة للفشل تُعد الأساس لتحسين عملية استعادة رضا الزبون ودعم الإجراءات التي تركز على الأداء الإداري (Daniel Battaglia, Miriam Borchardt, Miguel Afonso Sellitto, Giancarlo Medeiros Pereira, 2012, p. 951).

• **التعاطف (Empathy):** يقصد به التعبير الصادق عن المشاعر والتفهم لمعاناة الزبون أو الموقف الذي يمرّ به (Robert Johnston, Adrian Fern, 1999, p 71).

• **حل المشكلة (Problemsolving):** يشير حل المشكلة إلى قدرة مقدمي الخدمة على إيجاد حلول مناسبة لفشل الخدمة، ويمكن قياس هاته القدرة من خلال الجهد المبذول والتفاني والاعتماد على الخبرة وتدريب الموظفين على تحديد الفشل وتقديم الحلول، ففشل حل المشكلة يجعل الزبون يشعر بالاستياء وأن تعامله مع المنظمة مضيعة للوقت، وأن إجراءات المنظمة غير مناسبة لمعالجة شكاوي يجعلهم يعتقدون أن المنظمة لم تعاملهم بعدالة مما يزيد من عدم رضاهم (منى حاتم طاهر صالح، منال محمد أحمد المكباتي، 2023، صفحة 759).

ب. **استعادة رضا الزبون:** حالة إيجابية من المشاعر تنشأ نتيجة حل المشكلة الذي يقدمه مزود الخدمة، يختلف رضا الاستعادة عن رضا الزبون عن التجربة الخدمية الأولى، حيث أن رضا الاستعادة يُشير إلى رضا زبون عن الخدمة الثانوية (الإجراء التصحيحي) التي يقدمها مزود الخدمة بعد حدوث فشل في الخدمة. (Muhammad Hafiz Abd Rashid, Fauziah Sh. Ahmad, 2014, p 402). ويشير

(Hart, Heskett, & Sasser) إلى أن الإصلاح الجيد يمكن أن يحول الزبائن الغاضبين والمحبطين إلى زبائن أوفياء، بل ويمكنه في الواقع أن يخلق قدرا من حسن النية يفوق ما كان سيتحقق لو سارت الأمور بسلاسة منذ البداية (Aygul Isayeva, 2012, p 75).

ج. **العوامل الشخصية:** تتمثل في العوامل الديمغرافية وتضمن الجنس والمستوى الدراسي والدخل.

2. **منهجية الدراسة:** سنحاول من خلال القيام بالدراسة الميدانية المتعلقة بتأثير أبعاد استراتيجية اصلاح الخدمة في استعادة رضا الزبون، تحديد ما إذا كانت إجراءات إصلاح الخدمة التي اعتمدها شركة اتصالات الجزائر استجابة لفشل الخدمة كافية لتحويل الزبون الغاضب والمحبط إلى زبون وفي، مما يسمح باستعادة وتحقيق رضا مرة أخرى.

1.2 **أسلوب الدراسة:** تمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع زبائن شركة اتصالات الجزائر الذين سبق لهم أن تعرضوا لحالات فشل في الخدمة المقدمة من قبل الشركة، وقاموا بتقديم شكاوى، مما أتاح للشركة فرصة إصلاح ذلك الاخفاق، وقد تم التركيز على الزبائن باعتبارهم الطرف الذي يحدد نجاح أو فشل الخدمة، وقد تم استخدام عينة ملائمة مكونة من 140 مشاركا، ممن تعرضوا لفشل في الخدمة وقاموا بتقديم شكاوى، وكانوا مستعدين أيضا للمشاركة في هذه الدراسة، وذلك خلال فترة جمع البيانات الأولية التي استمرت حوالي ثلاثة أشهر، وقد تم اختيار العينة باستخدام أسلوب العينة الميسرة، حيث تم التواصل معهم من خلال عناوين البريد الإلكتروني والمواقع الإلكترونية، ودعوتهم إلى تعبئة الاستبانة الإلكترونية، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي وذلك لوصف مشكلة الدراسة، والمنهج التحليلي؛ لتحليل البيانات ومعالجتها برنامج SPSS، واستخدمت مجموعة من الاساليب الإحصائية المناسبة: التكرارات؛ النسب المئوية؛ اختبار مربع كاي²؛ معامل سيرمان؛ معامل بيرسون.

2.2 **تصميم الاستبانة:** تكونت من ثلاثة محاور حيث احتوى المحور الأول على ثلاثة عناصر تتعلق بالعوامل الديموغرافية (الجنس؛ المستوى التعليمي؛ الدخل)، بينما المحور الثاني احتوى على أربعة أسئلة لكل بعد من أبعاد استراتيجية اصلاح الخدمة (الاعتذار؛ التفسير؛ التعويض؛ الاستجابة؛ التعاطف؛ حل المشكلة)؛ باستخدام مقياس ليكرت؛ حيث طُلب من المبحوثين اختيار مستوى موافقتهم على مجموعة من العبارات المتعلقة بأبعاد إصلاح الخدمة في شركة اتصالات الجزائر. واحتوى المحور الثالث على أربعة أسئلة أيضًا باستخدام مقياس ليكرت؛ تناولت موضوع استعادة رضا الزبون.

عنوان المقال: تأثير استراتيجية إصلاح الخدمة في استعادة رضا الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن

3.2 ثبات أداة الدراسة: كشفت نتائج الجدول (01)؛ أن معامل ألفا كرونباخ يقدر بـ: 0.954، وما يدل ذلك على أن الإستبانة الالكترونية (أداة الدراسة) تتميز بالثبات؛ ويمكن اعتمادها في هذه الدراسة.

الجدول(1):ألفا كرونباخ

المحور	معامل ألفا كرونباخ
استراتيجية إصلاح الخدمة	0.954
استعادة رضا الزبون	

المصدر: من إعداد الباحث بناء عن مخرجات SPSS.

3. التحليل الوصفي للدراسة: في هذه الدراسة؛ يركز التحليل الوصفي على استعراض الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، تحليل أبعاد إصلاح الخدمة، نتائج إصلاح الخدمة من خلال استعادة رضا الزبون، وذلك من أجل تقديم نظرة شاملة عن واقع إصلاح الخدمة من منظور الزبون، مما يساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين أو تدخل من قبل اتصالات الجزائر.

1.3 تحليل البيانات الشخصية للدراسة: يبين الجدول(02)؛ نتائج خصائص عينة الدراسة، أن عينة الدراسة تكونت من 57.9% ذكور و 42.1% إناث، ولديهم مستوى جامعي، وفيما يتعلق بالدخل، فقد أفادت النتائج أن 33.6% من المبحوثين بأن دخلهم يفوق من 100000 دج، بينما تراوح دخل 19.3% منهم بين 40000 و 60000 دج، يليهم 17.1% منهم يملكون دخل أقل من 20000 دج، في حين بلغ دخل 15% من المبحوثين بين 60000 و 80000 دج، وتراوح دخل 12.1% منهم 80000 و 100000 دج، في حين بلغ دخل النسبة المتبقية 02.9% بين 20000 و 40000 دج، ويرجع الباحث هذا التباين في النتائج إلى التوزيع العشوائي للاستبانة الالكترونية.

الجدول(2): نتائج الخصائص الشخصية لمشاركي اتصالات الجزائر

الرقم	المتغيرة	البيان	التكرار	النسبة
1.	الجنس	ذكر	59	42.1
		أنثى	81	57.9

100	140	المجموع		
0	0	متوسط	المستوى الدراسي	2.
0.7	01	ثانوي		
99.3	139	جامعي		
100	140	المجموع		
17.1	24	أقل من 20000	الدخل	3.
02.9	04	40000-20000		
19.3	27	60000-40000		
15	21	80000-60000		
12.1	17	100000-80000		
33.6	47	أكبر من100000		
100	140	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث بناء عن مخرجات SPSS.

2.3 تحليل نتائج أبعاد استراتيجية إصلاح الخدمة: اعتمد الباحث في هذه المرحلة على مقياس ليكرت الخماسي؛ لكل بعد من أبعاد استراتيجية اصلاح الخدمة، وسنقوم بتحليل البيانات المتحصل عليها من قبل عينة الدراسة.

1.2.3 تحليل نتائج بعد الاعتذار: كشفت النتائج التي تظهر في الجدول (3)؛ أنه قد اتفق الزبائن في آرائهم بخصوص عدم اعتذار شركة اتصالات الجزائر عن حالات فشل التي حدثت، حيث سجل هذا العنصر عدم موافقتهم على جميع العبارات هذا البعد، وينسب متفاوتة تفوق 30%؛ مما يعني أنه لم يتم الاعتذار منهم بأي وسيلة الاتصال المختلفة: لا مكالمات هاتفية للتعبير عن أسفها عن سوء التقديم، لا رسالة نصية، كما أن الشركة لم تبذل أدنى مجهود لمعالجة المشكلة؛ وهذا دلت عليه قيمة متوسط الأوزان الإجمالي: 2.2500؛ ويعني ذلك أن تأثير الاعتذار عليهم كان ضعيف؛ وهذا قد يرجع لعدم ادراك الشركة بكفية ومكانة الاعتذار ومدى أثره على نفسية الزبون، مما يولد أن يولد سلوك ومواقف إيجابي لدى زبون بالتالي استمرار العلاقة بينه وبين الشركة.

الجدول(3): نتائج بعد الاعتذار

العبارة	متوسط الأوزان	بشدة موافقة	بدرجة موافقة	بدرجة موافقة	موافق بشدة
تلقيت برقية اعتذار من اتصالات الجزائر عن الخطأ في تقديم الخدمة	1.800	53	68	16	00
		%37.9	%48.6	%11.4	%02.1
بمجرد وقوع الخطأ تم الاعتذار لي مباشرة	2.1643	47	54	14	19
		%33.6	%38.6	%10.0	%13.6
تم تقديم الاعتذار بأسلوب لائق	2.3714	42	44	20	28
		%30	%31.4	%14.3	%20
تقوم الشركة بمجهودات كافية لمعالجة الأخطاء في الخدمة	2.6643	26	47	21	40
		%18.6	%33.6	%15	%28.6
المتوسط الإجمالي للأوزان	2.2500				

المصدر: من إعداد الباحث بناء عن مخرجات SPSS.

2.2.3 تحليل نتائج بعد التفسير: يمكن أن نلاحظ من الجدول (4)؛ أن آراء الزبائن قد اتفقت بأن الشركة لم تقدم لهم تفسيراً عن الخلل الواقع في الخدمة المقدمة إليهم، ما يظهر عدم الموافقتهم على ما جاء في العبارات بعد التفسير، وهذا ما تؤكدُه أيضاً قيمة متوسط الأوزان الإجمالي: 2.5518؛ والتي كشفت أن هناك درجة تأثير ضعيفة لبعء التفسير، وهو ما يمكن إرجاعه إلى عدم توضيح أسباب الاختفاق في تقديم الخدمة بطريقة واضحة ومقنعة؛ أو عدم الرد عن شكاوي الزبائن؛ أو قد يكون هناك تفسير لكن الزبون المشتكي يرى أنه غير منطقي، وبناء عليه يجب على الشركة أن تهتم بنظام إدارة الشكاوى بسرعة فائقة لما لها من أثر على استعادة رضا الزبون عن الخدمة المقدمة وذلك من خلال تزويد الموظفين بالصلاحيات والمهارات اللازمة لحل الشكاوي بشكل فعال، تصميم إجراءات واضحة وسريعة لمعالجة الشكاوي، إنشاء قاعدة بيانات للشكاوي تسجل جميع الشكاوي لتتبع المشكلات والرد عليها، تحديد نقاط الفشل في الخدمة المقدمة من خلال تحليل الشكاوي لمعرفة الأسباب الجذرية لمشاكل الخدمة، الاستفادة من التجارب السابقة لمنع تكرار الأخطاء وتحسين جودة الخدمة.

العبارة	متوسط الأوزان	بشدة موافقة	بدرجة موافقة	بدرجة موافقة	موافق بشدة
---------	---------------	-------------	--------------	--------------	------------

عبد الحفيظي أحمد

04	45	16	45	30	2.6286	تقدم اتصالات الجزائر تفسيرات
%02.9	%32.1	%11.4	%32.1	%21.4		عن سبب الخطأ في الخدمة
06	27	28	47	32	2.4857	تفسير الشركة أقنعي
%04.3	%19.3	%20	%33.6	%22.9		
07	32	24	49	28	2.5786	تفسير الشركة لأسباب الخطأ
%05	%22.9	%17.1	%35	%20		واضح
05	28	29	50	28	2.5143	شرح الشركة للأسباب منطقي
%03.6	%20	%20.7	%35.7	%20		
2.5518						متوسط الإجمالي للأوزان

الجدول(6): نتائج بعد التفسير

المصدر: من إعداد الباحث بناء عن مخرجات SPSS.

3.2.3 تحليل نتائج بعد التعويض: تشير نتائج الجدول (5)؛ إلى أن الزبائن شركة اتصالات الجزائر

اتفقوا على عدم حصولهم على أي شكل من أشكال التعويض: تعويض مادي، عروض مجانية، وغيرها، والدليل على ذلك عدم موافقتهم وبشدة على مضمون عبارات بعد التعويض، حيث بلغ متوسط الأوزان الإجمالي 1.9946، والتي تدل على التأثير الضعيف لبعد التعويض، وسبب في ذلك قد يرجع إلى إهمال الشركة لتعويض المتضررين عن الأخطاء المرتكبة أثناء أو بعد تقديم الخدمة بأشكاله المختلفة، والذي وقد يكون حتميا في حالة عدم امكانية إصلاح الخدمة، فينبغي على الشركة تقديم تعويضات عن حالات الفشل التي شهد فيها الزبائن فشلاً شديداً مما سبب لهم الغضب أو القلق أو الإحباط؛ ومتابعة الزبائن بعد عملية الإصلاح لمعرفة مدى رضاهم عن الإجراءات المتخذة.

الجدول(5): نتائج بعد التعويض

العبارة	متوسط الأوزان	بشدة مقياس ليكرت	مقياس ليكرت	معدل	موافقة	موافق بشدة
اتصالات الجزائر قدمت لي تعويض مادي عن الفشل في الخدمة	1.7071	77	41	13	04	05
		%55	%29.3	%09.3	%02.9	%03.6
منحت الشركة لي عروض مجانية كتعويض	2.0214	56	47	19	14	04
		%40	%33.6	%13.6	%10	%02.9
قدمت الشركة لي عرضاً مغري لإصلاح الأخطاء في الخدمة	2.1500	50	45	23	18	04
		%35.7	%32.1	%16.4	%12.9	%02.9
تعويض اتصالات الجزائر مناسب لي	2.1000	50	45	28	15	02
		%35.7	%32.1	%20	%10.7	%01.4
متوسط الإجمالي للأوزان	1.9946					

المصدر: من إعداد الباحث بناء عن مخرجات SPSS.

2.3.4 تحليل نتائج بعد الاستجابة: تبين نتائج الجدول (6)؛ إلى عدم موافقة زبائن الشركة على عبارات بعد الاستجابة، حيث بلغت قيمة متوسط الأوزان الكلي لبعء الاستجابة في إصلاح فشل الخدمة لدى اتصالات الجزائر بلغ 2.2446، ويرجع الباحث ذلك إلى العديد من الاسباب منها عدم وجود نظام فعال لدى الشركة يساعدها في الاكتشاف الفوري للمشكلة؛ وضعف المبادرة للشركة في معالجة الاخطاء في الخدمة إلا بعد تقديم شكوى من قبل الزبون؛ عدم ملائمة الوقت المستغرق في معالجة الخطأ؛ ضعف التواصل مع الزبون. وبصفة عامة؛ تعكس هذه النتائج أن إصلاح الخدمة من حيث سرعة استجابة الشركة في اصلاح الخدمة لا يرقى إلى تطلعات الزبائن، مما قد يؤثر سلباً على رضاهم وثقتهم بالشركة، ويزيد من احتمالات تقديم الشكاوى أو التحول إلى مزود خدمة آخر.

الجدول(6): نتائج بعد الاستجابة

العبارة	متوسط الأوزان	بشدة	مؤقتة	مؤقتة	مؤقتة	مؤقتة بشدة
اكتشفت اتصالات الجزائر فشل الخدمة فور حدوثه	2.3643	40	47	20	28	05
		%28.6	%33.6	%14.3	%20	%03.6
عاجلت الشركة الخطأ على الفور بدون طلبي لذلك	2.0929	45	58	20	13	04
		%32.1	%41.4	%14.3	%09.3	%02.9
الوقت المستغرق في معالجة الخطأ مناسب لي	2.1857	42	53	24	19	02
		%30	%37.9	%17.1	%13.6	%01.4
الشركة لديها خطة مسبقة لمعالجة الخطأ في الخدمة	2.3357	38	40	42	17	03
		%27.1	%28.6	%30	%12.1	%02.1
متوسط الإجمالي للأوزان	2.2446					

المصدر: من إعداد الباحث بناء عن مخرجات SPSS.

2.3.5 تحليل نتائج بعد التعاطف: تظهر نتائج الجدول (7)؛ أن متوسط الأوزان الكلي بلغ 3.3679، والذي يبين مدى تقييم الزبائن لأداء موظفي الشركة من حيث الاحترام، اللباقة، الإنصات، والتعاطف، فنجد أن احترام الزبون لا يُطبَّق بشكل متنسق عبر مختلف نقاط الاتصال الخدمية، وأن الزبائن لا يشعرون دائماً بوجود سلوك احترافي لدى موظفي الشركة قادر على امتصاص توتر الزبون أثناء الشكاوى، كما لا يمتلكون مهارة إصغاء الفعالة في التعامل مع الزبائن المتضررين من فشل الخدمة، الأمر الذي قد يحدّ من تأثير استراتيجيات إصلاح الخدمة، حتى وإن كانت الحلول التقنية متوفرة، خاصة وإن المتضرر من فشل الخدمة يتطلب احتواءً نفسياً قبل الحل التقني، وبصفة عامة، تظهر النتائج أن فعالية إصلاح الخدمة تعتمد بدرجة كبيرة على جودة التفاعل بين الموظف والزبون، إن ضعف هذه العلاقة التفاعلية قد يؤثر سلباً على درجة الثقة في الشركة، نية إعادة التعامل مع الشركة، الكلمة الشفهية المنقولة، استعادة رضا الزبون، فيجب على الشركة تدريب موظفي الواجهة الأمامية على مهارات التواصل وإدارة الانفعالات، تبني برامج إدارة تجربة الزبون.

العبارة	متوسط الأوزان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
عاملني موظفي اتصالات الجزائر باحترام	3.7143	08	06	21	88	17
		%05.7	%04.3	%15	%62.9	%12.1
موظفي الشركة مهذبون في التعامل بالرغم من حدة حديثي معهم	3.0929	13	27	45	44	11
		%09.3	%19.3	%32.1	%31.4	%07.9
أنصت موظفو الشركة لمشكلكي	3.6857	07	11	18	87	17
		%05	%07.9	%12.9	%62.1	%12.1
موظفي اتصالات الجزائر يشعروني بتعاطفهم مع مشكلكي	2.9786	16	30	44	41	09
		%11.4	%21.4	%31.4	%29.3	%06.4
متوسط الإجمالي للأوزان	3.3679					

المصدر: من إعداد الباحث بناء عن مخرجات SPSS.

2.3.6 تحليل نتائج بعد حل المشكلة: يشير المتوسط الكلي للأوزان (3.0036) الموضحة بالجدول (8) إلى أن جهود الشركة في إصلاح فشل الخدمة موجودة لكنها غير كافية لتحقيق مستوى مرتفع من الرضا بعد المعالجة، ما يدل على أن شريحة معتبرة من الزبائن أقرت بأن الشركة قامت بحل مشكلاتهم، ورغم ذلك لا يشعرون دائماً بجديّة الشركة في معالجة شكاواهم، وهو مؤشر على وجود فجوة في كفاءة الموارد البشرية أو في مهارات التواصل وإدارة الشكاوى، الأمر الذي يضعف القيمة المدركة للخدمة. كما أن الزبائن لا يشعرون بوجود استراتيجية واضحة لإدارة فشل الخدمة، بل يرون الإجراءات على أنها احتمالية وغير معيارية، تشير هذه النتائج مجتمعة إلى أن استراتيجية إصلاح الخدمة لدى الشركة تعتمد على اجتهادات فردية للموظفين أكثر من اعتمادها على سياسات واضحة لإدارة فشل الخدمة. وبالتالي على الشركة تصميم نظام لإصلاح الخدمة يحدد مراحل واضحة: الاستقبال، التشخيص، الحل، المتابعة، تمكين الموظفين لاتخاذ قرارات فورية في مواقف فشل الخدمة، اعتماد أدوات إدارة علاقات الزبائن لتتبع الشكاوى وتحسين تجربة ما بعد الفشل.

الجدول(8): نتائج بعد حل المشكلة

العبارة	متوسط الأوزان	غير بشدة موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
قامت اتصالات الجزائر بحل مشكلتي	3.2143	15	23	28	65	09
		%10.7	%16.4	%20	%46	%06.4
موظفو الشركة يبذلون أقصى جهدهم لإيجاد حل لمشكلتي	3.0143	17	27	41	47	08
		%12.1	%19.3	%29.3	%33.6	%05.7
يتسم موظفي الشركة بالاحتراف في معالجة مشكلتي	2.9929	12	31	53	34	10
		%08.6	%22.1	%37.9	%24.3	%07.1
تتبع اتصالات الجزائر خطة فعالة لحل مشكلتي	2.7929	20	33	53	24	10
		%14.3	%23.6	%37.9	%17.1	%07.1
3.0036						متوسط الإجمالي للأوزان

المصدر: من إعداد الباحث بناء عن مخرجات SPSS.

3.3 تحليل نتائج رضا الزبون: تبرز نتائج الجدول (9)؛ أن متوسط الأوزان الكلي (2.8446) يبين ضعف ولاء الزبائن لشركة اتصالات الجزائر، ما يعني أن سرعة إصلاح الخدمة لم تتحول بعد إلى ميزة تنافسية مستدامة، بل لا تزال كأداء عادي لا يرقى إلى مستوى التفضيل التسويقي، مما يقلل من فرص تحقق مفارقة إصلاح الخدمة، إذ لم تنجح الشركة في تحويل تجربة الفشل إلى فرصة لتعزيز الارتباط العاطفي بالعلامة، مما يجعل الزبائن أكثر قابلية للتحويل في حال ظهور عروض بديلة، والأهم من ذلك تصاعد نية التحول إلى المنافسين، وهو مؤشر تسويقي خطير يرتبط بارتفاع مخاطر فقدان الزبائن، وتراجع الثقة في مقدم الخدمة، وبالتالي فإن جهود المعالجة الحالية تركز على الحل التقني أكثر من بناء تجربة زبون إيجابية قادرة على توليد الرضا العاطفي والثقة طويلة الأمد، فعلى الشركة اعتماد استراتيجية متكاملة لإدارة تجربة الزبون تربط بين سرعة الحل وجودة التواصل والتعاطف، بالإضافة إلى تطوير برامج الاحتفاظ بالزبائن، تعزيز التواصل التسويقي بعد الإصلاح لإبراز الجهود المبذولة وتحسين الصورة الذهنية، تدريب الموظفين على مهارات الخدمة العاطفية وليس فقط المعالجة التقنية.

الجدول(9): نتائج رضا الزبون

العبارة	متوسط الأوزان	بشدة	بدرجة	بدرجة	مؤقتة	مؤقتة بشدة
سرعة معالجة الفشل تجعلني أفضل اتصالات الجزائر عن غيرها	2.5143	23	50	40	26	01
		%16.4	%35.7	%28.6	%18.6	%0.7
أنا راض عن اتصالات الجزائر بغض النظر عن فشل تقديم الخدمة	2.7643	24	36	33	43	04
		%17.1	%25.7	%23.6	%30.7	%02.9
سأستمر في التعامل مع اتصالات الجزائر حتى ولو تم رفع سعر الخدمات المقدمة	2.7500	17	41	45	34	03
		%12.1	%29.3	%32.1	%24.3	%02.1
سوف أتحول إلى مؤسسات منافسة	3.3500	07	20	47	49	17
		%05	%14.3	%33.6	%35	%12.1
متوسط الإجمالي للأوزان	2.8446					

المصدر: من إعداد الباحث بناء عن مخرجات SPSS.

4. اختبار فرضيات الدراسة:

1.4 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تبين نتائج الاختبارات الإحصائية الخاصة بالفرضية الأولى، أن القيم الاحتمالية (Sig) لجميع المتغيرات الديموغرافية (الجنس = 0.324، المستوى الدراسي = 0.384، الدخل = 0.681) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ما يدل على عدم وجود فروقات معنوية في تأثير استراتيجية إصلاح الخدمة على استعادة رضا الزبون تبعاً لهذه الخصائص، وعليه؛ فإن فعالية استراتيجيات إصلاح الخدمة تدرك بشكل متقارب بين مختلف فئات الزبائن بغض النظر عن المتغيرات الديموغرافية، وبالتالي فإن تحسين إجراءات إصلاح الخدمة يمكن أن يساهم في استعادة رضا الزبائن دون الحاجة إلى تمييز بين الشرائح الديموغرافية.

المتغير	مربع كاي ²	معامل بيرسون	معامل سبيرمان	القيمة الاحتمالية(sig)
الجنس	14.740	-	-	0.324
المستوى الدراسي	-	-	-0.074	0.384
الدخل	-	-0.035	-	0.681

المصدر: من إعداد الباحث بناء عن مخرجات SPSS.

2.4 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: تشير نتائج اختبار سبيرمان الخاصة بالفرضية الثانية إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين أبعاد استراتيجية إصلاح الخدمة واستعادة رضا الزبون عند مستوى الدلالة (Sig = 0.000)، حيث تصدر بعد حل المشكلة من حيث قوة التأثير ($r = 0.596$)، يليه الاعتذار والاستجابة ($r = 0.571$) لكل منهما، ثم بعد التفسير والتعويض والتعاطف ($r = 0.419$)، ما يبين أن فعالية استعادة الرضا تعتمد أساساً على المعالجة الجوهرية للفشل مدعومةً بسرعة الاستجابة والاعتراف بالخطأ، في حين تعزز الأبعاد العاطفية والتفسيرية والتعويضية التجربة الكلية للزبون، وعليه؛ نقبل الفرضية الثانية بما يؤكد أن تبني مزيج متكامل من أبعاد إصلاح الخدمة يُعدّ رافعة استراتيجية لتحسين الرضا ما بعد الفشل وبناء علاقة طويلة الأمد مع الزبون.

الجدول(11):نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

الفرضية الرئيسية الثانية	معامل سبيرمان	القيمة الاحتمالية(sig)
الفرضية الفرعية الأولى	**0.571	0.000
الفرضية الفرعية الثانية	**0.419	0.000
الفرضية الفرعية الثالثة	**0.419	0.000
الفرضية الفرعية الرابعة	**0.571	0.000
الفرضية الفرعية الخامسة	**0.419	0.000
الفرضية الفرعية السادسة	**0.596	0.000

****.** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بناء عن مخرجات SPSS.

5. خاتمة:

من خلال هذه الدراسة، تبين لنا أن استراتيجية إصلاح الخدمة تمثل ركيزة أساسية في استعادة رضا الزبون، خاصة في البيئة الخدمية التي تتسم بارتفاع احتمالات الفشل، وقد أظهرت النتائج عدم وجود فروقات معنوية في تأثير استراتيجية إصلاح الخدمة على استعادة رضا الزبون تبعاً للخصائص الديمغرافية (الجنس، المستوى الدراسي، الدخل)، كما تبين لنا أن الأبعاد العملية لإصلاح الخدمة (حل المشكلة؛ سرعة الاستجابة؛ الاعتذار) تمثل المحددات الأقوى في تقييم الزبون لتجربة ما بعد الفشل، في حين نجد أن الأبعاد العاطفية والتفسيرية والتعويضية تساهم في تعزيز الرضا الزبون، ومن خلال هاته النتائج يمكن تقديم الاقتراحات والتوصيات التالية:

- ضرورة تبني المؤسسات الخدمية لاستراتيجية متكاملة لإصلاح الخدمة تقوم على إعطاء الأولوية لحل المشكلة، باعتباره البعد الأكثر تأثيراً في استعادة رضا الزبون وبناء ثقته بالمؤسسة.
- تعزيز ثقافة الاعتذار والاعتراف بالخطأ داخل المؤسسات الخدمية، لما له من دور محوري في تخفيف حدة الفشل الخدمي وتحسين التقييم العاطفي للزبون.
- تدريب موظفي الواجهة الأمامية على مهارات التواصل وإدارة الانفعالات عبر برامج تدريبية تركز على مهارات التواصل، التعاطف، وإدارة الشكاوى، بما ينعكس إيجاباً على جودة التفاعل الخدمي.
- توظيف التقنيات الرقمية في إدارة شكاوى الزبائن (مثل المنصات الإلكترونية وتطبيقات المتابعة)، بما يسرع الاستجابة ويحسن تجربة الزبون.
- التركيز على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن عبر اعتبار إصلاح الخدمة فرصة استراتيجية لتعزيز الولاء وليس مجرد إجراء تصحيحي مؤقت.

6. قائمة المراجع:

- 1.Aygul Isayeva. (2012). THE RELATIONSHIP BETWEEN ONLINE SERVICE FAILURE, RECOVERY STRATEGIES AND CUSTOMER RETENTIONS. Journal of Humanities and Social Sciences .
- 2.Daniel Battaglia, Miriam Borchardt, Miguel Afonso Sellitto, Giancarlo Medeiros Pereira. (2012). Service recovery: a method for assessing performance. Business Process Management Journal, Emerald, 18(06).

- 3.Divine Mawuli Akwensivie, Bedman Narteh,Samuel Affum. (2013). Service Failure, Recovery and Recovery Outcomes in the Ghanaian Banking Industry. *European Journal of Business and Management*, 05(30).
- 4.Muhammad Hafiz Abd Rashid, Fauziah Sh. Ahmad. (2014). The Role of Recovery Satisfaction on the Relationship between Service Recovery and Brand Evangelism: A Conceptual Framework. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 05(05).
- 5.Robert Johnston, Adrian Fern. (1999). Service Recovery Strategies for Single and Double Deviation Scenarios. *The Service Industries Journal*, 19(02).
- 6.Uzma Noor,Tooba Israr, Zoia Khan. (2022). Service Recovery Strategies in Service Industry Affecting Consumer Forgiveness and Repurchase Intentions: Moderating Role of Online Brand Community Engagement. *University of Wah Journal of Management Sciences*, 6(1).
- 7.اسلام عمر حسن محمد خشبة. (2025). تأثير اصلاح الخدمة على الاحتفاظ بالعملاء الدور الوسيط لجودة علاقات العملاء بالتطبيق على فنادق شرم الشيخ. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، المجلد: 04(العدد: 14).
- 8.حسين على عبد الرسول الجنابي، مرتضى طعمة سلطان الموسوي. (2017). دور نظم إصلاح الخدمة في تعزيز الاستجابة الايجابية للزبون: دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن شركات السياحة العاملة في العراق. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد: 14(العدد: 04).
- 9.عبد الحكيم أحمد نجم، مني إبراهيم دكروري، محمد عبد النبي خشان. (2015). العلاقة بين أبعاد إصلاح الخدمة وولاء العميل مع توسيط رضا العميل بالتطبيق على عملاء خدمة الأنترنت بمحافظة الدقهلية. مجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، المجلد: 39 العدد: 04.
- 10.علي عبد الفتاح علي السلوات، طلعت أسعد عبد الحميد، محمود أبو المجد كامل محمد. (2024). تأثير استراتيجيات إصلاح الخدمة على استجابة العملاء من خلال الكلمة المنطوقة (WOM): دراسة تطبيقية على عملاء شركات تزويد خدمات الأنترنت في قطاع غزة فلسطين. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط، المجلد: 05(العدد: 01).
- 11.عماد يوسف مسعود، باسل فرحان كرش. (2013). تأثير استراتيجيات الإنعاش في معالجة فشل في رضا المرضى في المستشفيات الأردنية. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد: 10(العدد: 02).
- 12.محمد محمود عبد اللطيف، أميرة سالم الشوربجي. (2021). توسيط الكلمة المنطوقة الإلكترونية في العلاقة بين إصلاح الخدمة وإلتزام العميل: دراسة تطبيقية على عملاء شركات الإتصالات بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد: 58(العدد: 04).

عنوان المقال: تأثير استراتيجية إصلاح الخدمة في استعادة رضا الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن

13. منى حاتم طاهر صالح، منال محمد أحمد المكباتي. (2023). الدور المعدل لمصداقية العلامة التجارية في العلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة والنية للتحويل: دراسة تطبيقية على عملاء شركات الاتصال في مصر. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، المجلد: 02 (العدد: 07).