

أثر العدالة المدركة على الاحتفاظ بالعميل "الدور الوسيط لثقة ورضا العميل" (دراسة تطبيقية)

د. إيمان محمود شاذلي

المعهد العالي للإدارة والسكرتارية - مصر القديمة

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد العدالة المدركة (عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات) على ثقة ورضا العملاء، وأثر ذلك على الاحتفاظ بالعملاء؛ من أجل التوصل إلى بناء نموذج لتبني فكرة العدالة المدركة وأبعادها في البنوك التجارية المصرية، وذلك باستخدام تحليل المسار path analysis، وتحليل الارتباط الجزئي، بالإضافة إلى التعرف على مستوى كل من رضا العميل والاحتفاظ به في البنوك التجارية المصرية. واستخدمت الدراسة استمارة الاستقصاء في جمع بياناتها، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (٣٨٥) مفردة من عملاء البنوك محل الدراسة (البنك الأهلي المصري، وبنك مصر، وبنك القاهرة). وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود تباين في درجة تأثير كل بعد من أبعاد العدالة المدركة على الاحتفاظ بالعملاء، من خلال توسيط كل من ثقة ورضا العملاء؛ حيث جاءت هذه الأبعاد وفقاً للترتيب الآتي: عدالة الإجراءات، يليها عدالة التوزيع وأخيراً عدالة التعاملات، كما توصلت الدراسة إلى أن أبعاد العدالة المدركة لها تأثير غير مباشر على الرضا من خلال ثقة العملاء، كما أن للثقة أثراً إيجابياً مباشراً على رضا العميل، وغير مباشر على الاحتفاظ بالعميل، وأن الثقة كانت أقوى من الرضا في التأثير على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة. وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج قدمت الباحثة العديد من التوصيات الهامة المتعلقة بمجال الدراسة.

الكلمات الدالة: العدالة المدركة - الثقة - الرضا - الاحتفاظ بالعملاء.

Abstract:

This Study aims to identify the effect of the dimension of perceived justice (distributive, procedural, and interactional justice) on customer trust and satisfaction at commercial bank in Egypt and its impact on customer retention in order to come up with building a model, to embrace the idea of perceived justice and its dimension in Egyptian commercial banks using path analysis, and partial correlation analysis, in addition to identifying the level of both customer satisfaction and retention in Egyptian commercial banks, The Study used a survey form to collect its data, The Study was applied to a sample of (385) individuals from the clients of the banks under study, (National bank of Egypt, Banque Misr, Banque du Cairo), The Study reached many results, The most important of which are: There is a difference in the degree of impact of each of the dimension of perceived justice on customer retention, by centering both customer trust and satisfaction; Where these dimensions came in the following order: procedural justice - distributive justice - finally interactional justice, The Study also found that the dimension of perceived justice have an indirect effect on satisfaction through customer trust, Trust also has a direct positive impact on customer satisfaction, and indirect to customer retention, and that trust was stronger than satisfaction in influencing customer retention in Egyptian commercial banks under study, based on the finding of the study, several important recommendations related to the field of study were made.

Key words: Perceived justice – Turst - Satisfaction – Customer retention.

مقدمة

اتسمت السنوات الماضية بظهور العديد من التطورات على الساحة العالمية، التي أثرت على طرق المنافسة بين المنظمات في مختلف المجالات، ومن أبرز هذه التطورات؛ العولمة، وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والاتجاه المتسارع إلى الاهتمام بمعايير المنظمة العالمية للتوحيد القياسي (ISO)، بالإضافة إلى ظهور الشركات متعددة الجنسيات، والتكتلات والاندماجات بين المنظمات... إلى غير ذلك؛ وأدت جميع هذه التطورات إلى زيادة حدة المنافسة بين المنظمات وأثرت على الوضع التنافسي بينها، مما دفع بالعديد منها إلى اتباع استراتيجيات جديدة لتحقيق ميزة تنافسية على المنظمات المنافسة، وذلك من أجل البقاء والاستمرار في سوق الأعمال (Alexander, ٢٠٠٩).

ومن أهم المزايا التنافسية التي اتجهت إليها العديد من المنظمات في الوقت الراهن؛ الحصول على المعرفة الكافية عن كل ما يحدث في مجال العمل: (المنتجات، والخدمات، والعملاء، والأسواق، والمنافسين، والموردين...); من أجل تحقيق معايير عالية الجودة للمنتجات أو الخدمات التي تقدمها هذه المنظمات، بشكل يتلاءم مع توقعات ورغبات واحتياجات العملاء المستهدفين؛ لكسب رضاهم وولائهم (العريقي، ٢٠٠٨).

إضافة إلى ما سبق فإن التطورات التكنولوجية السريعة، وزيادة احتياجات وطلبات العملاء؛ دفعت المنظمات إلى إدراك أهمية تلبية رغبات ومتطلبات العملاء؛ حتى تستطيع الصمود في السوق، والمنظمات الناجحة هي التي تقدر على تقديم أفضل قيمة ممكنة لعملائها، وتقدر على الحفاظ عليهم، وجذب المزيد من العملاء الجدد إليها، وتكون قادرة على التحول من أسلوب الصفقات المنفردة إلى التسويق بالعلاقات. ويعد القطاع المصرفي واحدًا من القطاعات الاقتصادية الهامة التي تأثرت بالتطورات السريعة المختلفة التي يشهدها العالم اليوم، كما أنه من أكثر القطاعات تفاعلاً واستجابة مع تلك التطورات؛ ذلك لأن القطاع المصرفي من خلال ما قدمه وما يقدمه من خدمات هامة في الوقت الراهن؛ أصبح يمثل أحد أهم دعائم التنمية

الاقتصادية، ومن دونه لا يقدر أي اقتصاد في الوقت الراهن أن يؤدي وظيفته ويحقق أهدافه.

وأصبحت مختلف المنظمات في الوقت الراهن - ومنها القطاع المصرفي - تدرك أهمية وحجم التنافس القائم؛ الأمر الذي دفع المنظمات التي تحرص على الصمود ومواكبة التطورات إلى الاتجاه نحو تعزيز المهارات والخبرات المختلفة المتعلقة بالعمل، سواء المرتبطة بالموارد الملموسة، أو بغير الملموسة. ومع زيادة حدة المنافسة يوماً بعد يوم؛ توجب على المنظمات وخصوصاً في الدول النامية أن تعتمد إلى تطبيق مفاهيم وأساليب إدارية معاصرة، تقدر من خلالها على تقليص الفجوة بينها وبين المنظمات الرائدة، والصمود في وجه المنافسة، وأصبحت هذه الأساليب مطلباً هاماً؛ من أجل النهوض بالمنظمات في ظل التطورات المتسارعة في بيئة العمل (أبو النجا، ٢٠١٨).

ومن أجل تعزيز قدرة المنظمات على المنافسة في ظل التطورات المتسارعة في الوقت الراهن، أصبح ربح العملاء ورضاهم والاحتفاظ بهم وجذب عملاء جدد هو محور مهم من محاور تركيز مختلف المنظمات (Ahmed, ٢٠١٦)، ولن تقدر المنظمات على تحقيق ذلك إلا من خلال تقديمها لمنتجات أو خدمات تكون قادرة على إشباع رغبات العملاء وتلبية احتياجاتهم، وذلك بشكل منسجم مع توقعاتهم؛ مما ينعكس ذلك بشكل إيجابي على الأداء، ونظرًا لزيادة حدة المنافسة في صناعة الخدمات المصرفية؛ أولت إدارات الخدمات المصرفية اهتمامًا كبيرًا بالعملاء، فاتجهت إلى تطبيق استراتيجيات وبرامج جديدة تهدف إلى تعزيز العلاقة مع العملاء وتقويتها (Chen, ٢٠٠٣).

ويعتمد نجاح الكثير من الخدمات بشكل رئيس على التفاعل والاهتمام بالعملاء؛ من أجل كسب ولائهم ورضاهم، الأمر الذي يدفع المنظمات المقدمة للخدمات إلى القيام بأنشطة وبرامج لبناء الثقة وتحقيق الالتزام تجاه العملاء والحرص على كسب رضاهم، وتعد هذه الدعائم مؤدية إلى تقوية العلاقة مع العملاء مما ينتج عن ذلك الاحتفاظ بهم (رضوان، ٢٠١٠، ٢٠١٥، Balla et al.).

ونظرًا لطبيعة الخدمات المصرفية والخصائص التي تتسم بها، بالإضافة إلى التطور السريع في احتياجات ورغبات أفراد المجتمع المصري المصرفية والائتمانية- التي نتجت عن التطور الاقتصادي والاجتماعي-وارتفاع مستوى الوعي المصرفي لدى كل من المنظمات والأفراد، فضلًا عن زيادة إدراك أفراد المجتمع لأهمية الخدمات المصرفية في حياتهم اليومية، واشتعال المنافسة بين البنوك العاملة في مصر؛ مثل كل ذلك تحديات أمام هذه البنوك، مما دفعهم إلى الاعتماد على المفاهيم الحديثة للتسويق المصرفي، والتحول من الفلسفة الحالية -القائمة على التركيز على أداء الخدمات المصرفية- إلى التوجه نحو العملاء لفهم احتياجاتهم ورغباتهم المتجددة والمتزايدة باستمرار (أبو العلا، ٢٠١٥).

مشكلة الدراسة:

يعد القطاع المصرفي في مصر من أهم الركائز التي يعتمد عليها الاقتصاد المصري في الوقت الراهن، وذلك بقاعدة رأسمالية بلغت ٧٢,٤١% من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي، وقد ساعد القطاع المصرفي بقاعدته الرأسمالية في تجاوز العديد من الأزمات سواء المحلية أو الدولية، كما يعتبر هذا القطاع أمان المستقبل في مصر؛ نظرًا للاعتماد عليه في تمويل المشروعات التنموية في الفترة المقبلة، لأن نسبة القروض إلى الودائع في هذا القطاع تصل إلى ما يقارب ٤٥%؛ وهذا يؤكد أن السيولة المالية المتوفرة في القطاع كافية لتمويل جميع المشروعات المستهدفة؛ مما يسهم في زيادة نمو الناتج المحلي الإجمالي لمصر. وبلغ إجمالي ودائع المصريين بالبنوك في نهاية شهر سبتمبر الماضي، بما في ذلك الودائع الحكومية ١,٨٤٣ تريليون جنيه، وذلك مقارنة ب ١,٨٠٩ تريليون جنيه في نهاية شهر أغسطس ٢٠١٨، وذلك بزيادة تقدر بنحو ٣٤ مليار جنيه (البنك المركزي المصري، ٢٠٢١)

ويعاني القطاع المصرفي المصري في الوقت الراهن من انخفاض في معدل التغطية المصرفية في السوق المصري، وذلك مقارنةً بعدد السكان؛ حيث لا تتعدى هذه النسبة ١٤% في الوقت الراهن، وذلك مقابل ٧٠% متوسط النسبة العالمية، وتبلغ عدد الحسابات المصرفية في كافة البنوك المصرية حوالي عشرة ملايين حساب على

أقصى تقدير، تشمل حسابات الأفراد، والشركات، والهيئات العامة (البنك المركزي المصري، ٢٠٢١).

وتعتمد سمعة المنظمات على اتجاهات العملاء نحوها، وتبنى هذه الاتجاهات من الممارسات التي تمارسها المنظمات تجاه العملاء، كمدى اهتمامها بهم، وسعيها إلى تحقيق رفايتهم (La & Choi, ٢٠١٩). وعند حدوث أي تقصير في تقديم الخدمات للعملاء، وبشكل خاص إذا لم يتبع هذا التقصير تحرك سريع لتجاوز هذا التقصير؛ فإن هذا من شأنه أن يؤثر بشكل سلبي على سمعة المنظمة واتجاهات العملاء نحوها، مما قد يدفع العملاء إلى الامتناع عن التعامل مع المنظمة مرة أخرى (عواد، ٢٠١٥).

ومن العوامل الهامة لتقوية علاقة المنظمات بالعملاء؛ النجاح في تحقيق رضا العملاء والاحتفاظ بهم (Muhammad& Rana, ٢٠٢٠)، ويرى (الصباغ، ٢٠٠٦) أن العدالة تعد من العوامل المحددة للنتائج التنظيمية المختلفة، وأن تطبيق العدالة في مجال التسويق يحقق نتائج تنظيمية أيضاً: مثل زيادة قدرة المنظمة على جذب واستعادة والحفاظ على العملاء.

وفي ضوء الدراسات السابقة التي قامت الباحثة بالاطلاع عليها؛ وجدت الباحثة أن إدراك العميل للعدالة أثناء تعامله مع منظمة سابقة؛ من الممكن أن يؤثر معنوياً على العميل في إعادة التعامل مع المنظمة مرة أخرى، وخاصةً مع تجربة منظمات جديدة؛ ولذا يسعى هذا البحث إلى الإجابة على التساؤل الآتي:

هل هناك علاقة بين إدراك العميل للعدالة وثقة العميل والاحتفاظ بالعميل؟

ومن أجل تحديد المشكلة البحثية من الناحية التطبيقية بشكل دقيق؛ قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية على عينة ميسرة من عملاء بنوك قطاع الأعمال العام: (البنك الأهلي المصري، وبنك مصر، وبنك القاهرة) في منطقة القاهرة الكبرى قوامها (٥٠) مفردة، بهدف التعرف على مدى إدراك العملاء لمفهوم العدالة وأبعادها داخل البنوك.

وفي سبيل ذلك قامت الباحثة بإعداد استمارة استقصاء شملت بعض التساؤلات المتعلقة بإدراك العملاء لمفهوم العدالة وأبعادها داخل البنوك، وقامت بتوزيعها على

عينة الدراسة الاستطلاعية، كما اعتمدت الباحثة-بالإضافة إلى استمارة الاستقصاء- على إجراء المقابلات الشخصية مع عينة الدراسة من أجل الحصول على أكبر قدر من المعلومات المتعلقة بالقضية البحثية، وقامت الباحثة بتطبيق الدراسة على عينة من عملاء البنوك التي تقدم خدماتها في القاهرة الكبرى.

وفي ضوء تحليل البيانات التي توصلت إليها الدراسة الاستطلاعية، تم تقسيم عينة الدراسة وفقاً للوسط الحسابي إلى ثلاث مجموعات: (المجموعة الأولى الأقل من الوسط الحسابي، والمجموعة الثانية أعلى من الوسط الحسابي، والمجموعة الثالثة المحايدون) وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١)

جدول رقم (١) نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية لمنغيرات الدراسة على أساس النسبة

البيان	أقل من الوسط الحسابي		المحايد		أعلى من الوسط الحسابي	
	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	النسبة
العدالة المدركة	٣٧	%٧٤	٣	%٦	١٠	%٢٠
الاحتفاظ بالعميل	٢٥	%٥٠	٥	%١٠	٢٠	%٤٠

المصدر من إعداد الباحثة

يتضح من الجدول السابق أن معظم أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية يرون وجود انخفاض في مستوى العدالة المدركة من قبل العميل تجاه البنك الذي يتم التعامل معه، إضافة إلى شعور بعض العملاء بأن البنك في كثيرٍ من الأحيان يتجاهل التعامل مع مشكلاتهم، ويدرك العملاء جيداً أن عدالة معالجة شكاوهم؛ تؤثر بشكل كبير على جودة العلاقة معهم وعلى قراراتهم المستقبلية في التعامل مع البنوك.

وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

١- هل توجد علاقة بين العدالة المدركة وكل من ثقة ورضا العملاء في البنوك محل الدراسة؟

٢- ما درجة احتفاظ العملاء بالبنوك التي تعاملون معها؟

٤- ما أكثر أبعاد العدالة المدركة تأثيراً على ثقة ورضا العملاء والاحتفاظ بهم؟

٥- ما أثر أبعاد العدالة المدركة على الاحتفاظ بالعملاء من خلال ثقة ورضا العملاء؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية للدراسة:

تتبلور الأهمية العلمية للدراسة الحالية في النقاط الآتية:

- ١- أصبح تسويق الخدمات بشكل عام، وتسويق الخدمات المصرفية بشكل خاص أحد الاتجاهات الحديثة والهامة التي شهدت تطوراً كبيراً في السنوات الأخيرة في مختلف أنحاء العالم؛ نظراً للتحديات التي تواجهها الخدمات المصرفية، وتزايد أهمية الدور الذي تقوم به، وتنوع مجالاتها وتوسعها، حيث أصبحت الخدمات المصرفية تمس مختلف مرافق الحياة اليومية لجميع المجتمعات المعاصرة، إضافةً إلى استحداث خدمات مصرفية تختلف عن الخدمات المصرفية التقليدية التي اعتاد عليها الأفراد. وتدرك المنظمات الخدمية الناجحة أهمية كسب رضا عملائها وإدارة ومراقبة رضاهم بعناية فائقة، وفي سبيل ذلك تهتم هذه المنظمات بأدق التفاصيل التي تؤثر على هذا الرضا؛ حيث يمكن أن تؤثر المواجهة بين الموظف والعميل وقت تقديم الخدمة على درجة رضا العميل عن المنظمة (Gremier,etal., ١٩٩٤).
- ٢- تقدم الدراسة فهماً وتوضيحاً لطبيعة العلاقة بين أبعاد العدالة المدركة من قبل العميل، وكل من ثقة ورضا والاحتفاظ بالعملاء.

- ٣- قلة الأبحاث الميدانية في هذا المجال حيث يعتبر مفهوم العدالة المدركة في مجال تسويق الخدمات من المفاهيم التي لم تحظ بالاهتمام الكافي من الباحثين.

ثانياً: الأهمية التطبيقية للدراسة:

تتبلور الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في النقاط الآتية:

- ١- أهمية تطبيق أبعاد العدالة المدركة في القطاع المصرفي المصري؛ نظراً لدورها الهام في تحقيق أهداف القطاع المصرفي وإكسابه ميزة تنافسية.
- ٢- أهمية العميل بالنسبة لمنظمات القطاع المصرفي في الوقت الراهن نظراً للتحديات المعاصرة والتنافسية الكبيرة، حيث أصبح العميل ودراسته تمثل أهمية كبيرة لتلك المنظمات، فالعميل أصبح الآن جزءاً أساسياً من المنظمة، ومحور اهتمامها (Magrath & Kenth, ٢٠٠٠) ونتيجة لهذه الأهمية فأن تحقيق رضا العميل، وتلبية

- احتياجاته، وأشباع رغباته المتعددة تعد من أهم العوامل التي ينبغي أن تؤخذ في الحسبان من قبل المنظمة الناجحة (Bolton & lemon, 1999).
- ٣- أهمية القطاع المصرفي المصري ومساهمته الهامة في الاقتصاد القومي، حيث بلغ إجمالي أصول القطاع المصرفي المصري (٣,٨٧١ ٢٤٧) تريليون جنيه في مايو ٢٠٢١.
- ٤- تقدم هذه الدراسة العديد من الحلول والاقترحات الهامة لمديري منظمات الخدمات المصرفية، التي تمكنهم من زيادة إمكانية الحفاظ على العملاء، وتحسين جودة العلاقة معهم في العديد من الجوانب التي لم تمنحها الدراسات السابقة الأهمية المطلوبة.
- ٥- تساعد هذه الدراسة البنوك في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها للعملاء؛ والتي تنعكس بدورها على كل من ثقة ورضا العملاء، وطرق الحفاظ عليهم.
- أهداف الدراسة:**
- تهدف هذه الدراسة إلى التوصل لنتائج أكثر واقعية، عن أثر أبعاد العدالة المدركة من قبل العملاء على كل من ثقتهم ورضاهم، ودرجة احتفاظ بنوك قطاع الأعمال العام محل الدراسة بالعميل.
- وفي إطار هذا الهدف العام، ينبثق منه الأهداف الفرعية الآتية:
- ١- التعرف على العلاقة بين العدالة المدركة وكل من ثقة ورضا العملاء بالبنوك محل الدراسة.
 - ٢- توضيح العلاقة بين الثقة والرضا والاحتفاظ بالعميل في البنوك التجارية المصرية.
 - ٣- معرفة طبيعة العلاقة بين العدالة المدركة والاحتفاظ بالعميل.
 - ٤- تحديد أبعاد العدالة المدركة الأكثر تأثيراً على الثقة والرضا.
 - ٤- ترتيب أبعاد العدالة المدركة من حيث تأثيرها على الاحتفاظ بالعميل من خلال ثقته ورضاه.
 - ٥- التوصل إلى مجموعة من المقترحات أو التوصيات التي يمكن أن تستفيد منها البنوك في تعزيز قدرتها في الحفاظ على عملائها، وتحسين جودة العلاقة معهم في العديد من الجوانب التي لم تمنحها الدراسات السابقة أهمية كافية.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار النظري للدراسة:

يشتمل الإطار النظري للدراسة على متغيرات البحث وهي: العدالة المدركة من قبل العميل، والاحتفاظ بالعميل، والثقة ورضا العميل، ونوضح هذه المتغيرات في الأتي:

أولاً: العدالة المدركة **Perceived Justice**:

نشأ مفهوم العدالة من خلال نظرية "التبادل الاجتماعي" exchange theory ونظرية "آدم للحقوق" Adam's equity theory (Tektas, 2017). وتوسع استخدم هذا المفهوم في مجال التسويق بهدف التعرف على تقييم العملاء المتلقون للخدمات لردود أفعال المنظمات على إصلاح الخدمات الفاشلة التي تقدمها (kim, 2009). وتم تقديم مفهوم العدالة في مجال العلوم الإدارية من قبل Adams عام 1963، وعقب ذلك تم تطوير هذا المفهوم من قبل Floger عام 1988، واستخدم مصطلح العدالة التنظيمية في هذا الوقت من أجل التعبير عن النزاهة والإنصاف (كنزة، 2018) ويتم استخدام إدراك العميل للعدالة؛ من أجل التعرف على إتجاهه نحو المنظمة بالتعامل مع شكاوى سابقة له (Muhammad & Rana 2020).

وتتناول الباحثة هذا المتغير من حيث المفهوم والأبعاد الأتية:

١- مفهوم العدالة المدركة:

تناولت نظرية Adams عام 1963 مفهوم العدالة بشكل نظري، حيث أشارت تلك النظرية إلى أن مفهوم العدالة يعبر عن المقارنة التي تتم بين المدخلات المتمثلة في الجهد الذي يبذله العامل، والمخرجات الناتجة عن هذا الجهد، والتي تتعلق بالعوائد والمكافآت التي يحصل عليها في مقابل العمل أو الجهد الذي يقوم به، وتتحقق العدالة إذا كان هناك توازنًا بين المدخلات والمخرجات، وإذا لم يحدث هذا التوازن؛ يشعر الفرد حينئذ بعدم العدالة وعدم الرضا (أحمد، 2017).

وارتبط مفهوم إدراك العميل للعدالة في مجال التسويق بوجود خدمات فاشلة دفعت هذه الخدمات الفاشلة المنظمات إلى إجراء عملية إصلاح للخدمات service

recovery، وهذا الإصلاح يعبر عن التفاعل الذي يتم بين المنظمة المقدمة للخدمة والعميل من أجل تغيير شعور العميل بعدم الرضا عن الخدمة التي تقدمها المنظمة إلى الشعور بالرضا (tektas, ٢٠١٧).

وتشير نظرية العدالة لـ Adams (١٩٦٣) إلى أنه يمكن استخدام إدراك العميل للعدالة كمؤشر قوي للتعرف على درجة رضا أو عدم رضا العميل عن الجهود الإصلاحية التي تقدمها المنظمات من أجل تقويم الخدمات الفاشلة (Kim, Kim, & Kim, ٢٠٠٩). وعلى الرغم من ذلك لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ قياس والتعرف على العلاقة بين إدراك العميل للعدالة وعملية إعادة إصلاح الخدمة الفاشلة (Kim, Kim, & Kim, ٢٠٠٩).

وعرف (Joo et al., ٢٠١٦) العدالة المدركة من قبل العميل بأنها "درجة إدراك العميل لمستوى نزاهة المنظمة، ودرجة تحقيقها لمصلحته الشخصية". وعرفها (Chih et al., ٢٠١٧) بأنها "درجة اتزان المنظمة في تقديم المنافع المختلفة للعميل". كما عرفها (Cai & Qu, ٢٠١٨) بأنها "إدراك العميل لما تقدمه له المنظمة من حوافر ومكافآت وخصومات... وغير ذلك من المنافع. وعرفها (Matopoulos et al., ٢٠١٩) بأنها "إدراك العميل لنزاهة المنظمة في معالجتها للمشكلات التي تواجه العميل". وعرفها (O'Connor & Crowley-Henry, ٢٠١٩) بأنها "تقييم العميل لجودة الخدمات التي تقدمها المنظمة، مقارنة بالتكاليف التي تكبدها وجهده المبذول في التعامل معها". وأشار (فاضل وآخرون، ٢٠١٩) إلى أن العدالة المدركة تكمن في الشعور بالمساواة في المعاملات والإجراءات التي يتم تطبيقها على الفرد، وكذا المساواة في الجهد المبذول والمنافع المتحققة مقارنة بالآخرين. وعرفها (شبل، ٢٠١٩) بأنها الشعور بدرجة الإنصاف والمساواة. وعرف (Mathew et al., ٢٠٢٠) العدالة المدركة بأنها "تقييم العميل لعلاقته بالمنظمة ودرجة عدالة الحوافر والمكافآت التي يحصل عليها، ودرجة عدالة إجراءات إصلاح الخدمة الفاشلة أو علاج المشكلات التي واجهها".

وتعرف الباحثة العدالة المدركة من قبل العميل بأنها: "تقييم العميل لدرجة الإنصاف والنزاهة التي تتمتع بها المنظمة في العلاقة التبادلية مع العملاء، من خلال

مقارنة العميل بين المنافع التي حصل عليها، وما تحمله من تكاليف وجهود في سبيل حصوله على تلك المنافع".

٢- أبعاد العدالة المدركة:

تعتبر العدالة المدركة من قبل العميل متغير له العديد من الأبعاد؛ حيث تحتوي العدالة المدركة على ثلاثة أبعاد وهم (Kim, Kim, & Kim, ٢٠٠٩):

- عدالة التوزيع Distributive
- عدالة الإجراءات Procedural Justice
- عدالة التعاملات Interactional Justice

وأكدت ذلك العديد من الدراسات: (Crisafulli & Singh, ٢٠١٦, joo et al., ٢٠١٦, Gohary et al., ٢٠١٦, Wu et al., ٢٠١٦, Chih et al., ٢٠١٧, Petzer et al., ٢٠١٧) ويرتبط شعور العميل بالعدالة بعملية وجود خدمات فاشلة، تتطلب هذه الخدمات إلى عملية إصلاح من قبل المنظمات المقدمة لها، فعدالة التعاملات ترتبط بفترة العمل على إصلاح الخدمات، أما عدالة التوزيع فتربط بنتائج المنظمة القائمة بإصلاح الخدمة، في حين ترتبط العدالة الإجرائية بالاستراتيجيات المتبعة في إصلاح الخدمات والوقت الذي تستغرقه المنظمة في ذلك الإصلاح (La & Choi, ٢٠١٩). ويرى (الصباغ، ٢٠٠٦) أن العدالة المدركة من العوامل التي تحدد النتائج التنظيمية المختلفة، وترى الباحثة أن تطبيق العدالة في مجال التسويق؛ يؤدي إلى تحقيق نتائج تنظيمية أيضاً مثل: تعزيز قدرة المنظمات على استعادة عملائها السابقين، وزيادة قدرتها في الحفاظ عليهم.

عدالة التوزيع: Distributive Justice

تعتبر عدالة التوزيع عن إنصاف المخرجات التي تتعلق بالشكوى (Muhammad Rana, ٢٠٢٠). وترتبط عدالة التوزيع بالعمليات والتوقيت وتحمل المنظمة للمسؤولية تجاه تصرفاتها الخاطئة (La & Choi, ٢٠١٩).

وترتبط عدالة التوزيع بعملية تقييم العميل بعدالة (تكافؤ) عملية التبادل بينه وبين المنظمة، من خلال المقارنة بين التكاليف التي تحملها العميل والمكاسب التي حصل عليها من المنظمة، ولا تقتصر هذه المقارنة على المكاسب والتكاليف المالية فقط بل

إنها تشمل التكاليف والمكاسب غير المالية؛ كتكاليف الجهد والوقت، والأشياء غير الملموسة كمشاعر الفرح والغضب والإحراج...، ومن جهة العميل تمثل المخرجات المتعلقة بإصلاح الخدمات الفاشلة في خصومات أو مكافآت مالية أو توصيل مجاني أو كوبونات (Kim, Kim & Kim, ٢٠٠٩)

ويرى (جودة وآخرون، ٢٠١٢) أن عدالة التوزيع تركز على المخرجات أو النتائج، بينما عدالة الإجراءات يكون محور تركيزها على الإجراءات أو الوسائل، في حين أن عدالة التعاملات تركز على المعاملة الشخصية. ويشير (Kim, kim & Kim, ٢٠٠٩) إلى أن عدالة التوزيع يقصد بها عملية تخصيص التكاليف والموارد؛ من أجل تحقيق العدالة في العلاقات التبادلية بين العميل والمنظمة.

وذكر (كنزة، ٢٠١٨) ثلاثة محددات رئيسة يمكن من خلالها إدراك عدالة التوزيع وهي:

١-قاعدة المساواة: ويقصد بها الحصول على المكافآت على أساس المساهمة. وتعني هذه القاعدة في مجال التسويق، أنه كلما زاد تقصير المنظمة في تلبية احتياجات العميل وإشباع رغباته؛ كلما استحق العميل مكافأة أكبر لتعويض القصور الذي أحدثته المنظمة في حقه.

٢-قاعدة التوجيه: أن جميع العملاء لهم فرص متساوية في الحصول على المكافآت دون النظر إلى الخصائص الفردية كالنوع، أو اللون، أو العرق...

٣-قاعدة الحاجة: ويقصد بها أن يتم تقديم المكافآت للعملاء ذوي الاحتياج أولاً، بحيث يتم ترتيب المكافآت حسب حاجة العملاء.

ومما سبق تعرف الباحثة عدالة التوزيع بالنسبة للعميل بأنها: "تقييم العميل لتكافؤ العروض والمزايا التي يحصل عليها، مع عدد تعاملاته مع المنظمة أو حجم الضرر الذي لحق به مقارنة بالعملاء الآخرين".

عدالة الإجراءات Procedural Justice:

تشير عدالة الإجراءات إلى إدراك العميل لعدالة السياسات والمعايير التي اعتمدها عليها متخذ القرار من أجل الوصول إلى حل للمشكلات القائمة، ويشير المفهوم السابق إلى وجهة نظر العميل في درجة عدالة الإجراءات التي قامت بها المنظمة من

أجل إصلاح الخدمات الفاشلة، وذلك من خلال تقييم العميل للطريقة التي اتبعتها المنظمة في التوصل إلى حل للمشكلات أو الشكاوى التي قدمها العميل (Kim, Kim, & Kim, 2009).

ويرتبط شعور العميل بالعدالة الإجرائية بعدد من القواعد ومنها (كنزة، 2018):

١- قاعدة الاستئناف: وتعني مدى وجود فرص للاعتراض على القرارات التي

اتخذتها المنظمة لحل المشكلات التي واجهها العميل وتعديلها ومراجعتها.

٢- قاعدة التمثيل: ويقصد بها مدى إمكانية مشاركة أطراف القرار في اتخاذ قرار الإصلاح.

٣- قاعدة الدقة: ويقصد بها مدى اتخاذ المنظمة للقرارات بناء على معلومات دقيقة.

وتعرف الباحثة عدالة الإجراءات التي يدركها العميل بأنها: "تقييم العميل

لمستوى وضوح وإنصاف وسرعة الإجراءات التي يتخذها البنك لحماية حقوق جميع أطراف العلاقة التبادلية سواء العميل أو المنظمة".

عدالة التعاملات: Interactional Justice

يقصد بعدالة التعاملات الطريقة التي تتصرف بها المنظمة تجاه العملاء أو

الأفراد؛ كالمصادقية والاحترام والدبلوماسية... وتعتبر عدالة التعاملات امتداداً لعدالة

الإجراءات (كنزة، 2018)، كما تشير عدالة التعاملات أيضاً إلى إنصاف الموظفين

في التعامل مع مقدم الشكوى (Muhammad & Rana, 2020).

وتعرف الباحثة عدالة التعاملات بأنها: "تقييم العميل لدرجة استجابة الموظفين

وجهودهم المبذولة وتناسبها مع حجم المشكلات التي يواجهها، وذلك من خلال تقييم

العميل لدرجة الاحترام والإنصاف والمصادقية والتعاون التي يتمتع بها الموظفين".

ثانياً: الثقة:

تعتبر الثقة من الأبعاد الهامة في جودة العلاقة بين المنظمة والعميل؛ وذلك

لكونها أساساً للتعامل وبناء العلاقات القوية والطويلة بينهما (Meier, 1995) ويقصد

بالثقة: مستوى شعور كل طرف من أطراف العلاقة التبادلية بسلامة الوعود التي

يقدمها الطرف الآخر. فتتسأ الثقة بين المنظمة والعميل عند إتمام عمليات التبادل

بشكل نزيه وموضوعي (Zhang & Feng, 2009).

فثقة العميل في المنظمة هي مجموعة الارتباطات التي تتكون في ذهن العميل حول درجة الاعتماد على المنظمة والخدمات التي تقدمها، ويمكن قياس هذا المتغير من خلال دراسة درجة اعتماد العملاء على المنظمة ونزاهتها في التعامل معهم، ومدى جدارة المنظمة بثقة العميل. فتكوين الشعور بالثقة والأمان لدى العملاء يسبق العلاقات الناجحة والالتزام (Sirdeshmukh et al., ٢٠٠٢).

ثالثاً : الرضا:

يقصد برضا العميل بأنه: رد فعل إيجابي من قبل العميل تجاه تجربة استهلاك خدمة أو سلعة أو تجاه تجربة استهلاك جزء من السلعة أو الخدمة (Francis, ٢٠٠٥) ويشير (Cronroos, ١٩٩٤) إلى أن رضا العميل يتعلق بطريقة غير مباشرة بالحصة السوقية للمنظمة والتي تعتبر مقياس لنجاحها.

ويؤدي رضا العميل تجاه المنظمة والخدمات التي تقدمها إلى تكرار العميل للتعامل مع المنظمة، مما يؤثر على ربح المنظمة وأدائها، كما يعتبر رضا العميل مؤشراً أساسياً لأداء المنظمة، سواء السابق أو الحالي أو المخطط له في المستقبل (Oliver, ١٩٩٩).

رابعاً: الاحتفاظ بالعميل:

تهتم المنظمات في الوقت الراهن بالاحتفاظ بعملائها الحاليين؛ نظراً لأن اتجاه المنظمات للحصول على عملاء جدد يمثل (٦-٨) من تكلفة الاحتفاظ بالعملاء الحاليين (Srinivasan & Moorman ٢٠٠٥).

وتكسب المنظمات العميل وتحتفظ به من خلال اهتمامها بجودة الخدمات التي تقدمها له، وحرصها على دعم الثقة بينها وبين العميل، والمحافظة على السرية والخصوصية في التعامل مع العملاء، وتعزيز مراكز الاتصال بينها وبينهم، وتهدف جميع هذه الجهود إلى كسب رضا العميل؛ لكونه العامل الأهم لاحتفاظ المنظمة بالعميل (Palmer et al., ٢٠٠٥).

ويرى (Kotler, ٢٠٠٦) أنه يجب على المنظمة أن تجمع أكبر قدر من المعلومات المتعلقة بكل عميل بشكل منفرد، وأن تعتني بجميع الجهود الاتصالية التي

تمارسها مع العملاء، وبكل لحظة من لحظات التواصل معهم؛ حتى تتمكن من الاحتفاظ بهم.

العلاقة بين العدالة المدركة وكل من الثقة، والرضا، والاحتفاظ بالعميل:

تقوم نظريات العدالة على قاعدة رئيسية: وهي أن العملاء في علاقتهم مع المنظمة يبحثون دائماً عن الإنصاف والعدالة، أو عن تحقيق المساواة بين العملاء في علاقتهم مع المنظمة، وعند عدم مراعاة هذه القاعدة في التعامل؛ فإن ذلك سيؤدي إلى حالة من عدم الاستقرار النفسي لدى العملاء، الذي يؤدي إلى قيام العملاء ببعض السلوكيات لمواجهة حالة عدم الاستقرار التي يشعرون بها؛ فقد يتجه العملاء إلى فقدان الثقة في المنظمة، أو عدم الشراء منها مرة أخرى، أو الترويج لشائعات عنها (Bolton&lemon ١٩٩٩, seiders&Berry ١٩٩٨)

وقد ركزت الدراسات السابقة التي أجريت في هذا الشأن منذ ستينيات القرن الماضي وحتى أوائل الثمانينيات على تأثير إدراكات عدم العدالة في توزيع العوائد (١٩٨٢ Greenberg , ١٩٨٠ Campbell & Pritchard) وقد توسعت الدراسات في الثمانينيات وتناولت دراسة التأثيرات طويلة المدى لنظرية العدالة على السلوك (١٩٩٩ lind & tyler)، وفي تسعينات القرن الماضي ركزت الدراسات على العناصر التي تتعلق بالعدالة الإجرائية، وأكدت هذه الدراسات أن أخذ رأي العميل ووجهة نظره في صناعة القرار؛ تؤدي إلى زيادة إدراكه للعدالة الإجرائية، وذلك بغض النظر عن النتائج التي تحققت (Bennett, ١٩٩٧).

وتشير دراسة (Greenberg , ١٩٩٠) إلى أن التزام المنظمة بالمعايير المكونة للعدالة الإجرائية، يؤثر على رفع روح الالتزام؛ وبالتالي تحديد اتجاه التصرف، وكثافة الجهود المحددة لإنجاز ذلك الهدف.

وأشارت دراسة (قنديل، ٢٠٠٢) إلى وجود ثلاثة عوامل هامة تؤثر بشكل فعال على إدراك العملاء غير الراضيين للعدالة وهذه العوامل هي: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة في معاملة الأفراد، وقدمت هذه الدراسة مساهمات لنظرية رضا وعدم رضا المستهلك، ومساهمات لنظرية العدالة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الثلاثة أبعاد المكونة للعدالة؛ تساعد في زيادة الفهم لأسباب تقييم المستهلك

لإجراءات وأساليب معالجة الشكاوى، وأن العدالة مفهوم ذا قيمة من أجل فهم الصراعات القائمة بين العميل والمنظمة.

وتشير دراسة (Leung, et al, ١٩٩٦) إلى أهمية التعرف على درجة تطبيق العدالة في الشركات الصينية ذات الاستثمار المشترك، وتوصلت الدراسة إلى أن العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية تؤثران معنويًا على رضا العملاء. وأكدت هذه الدراسة دراسة (Ortiz, ١٩٩٩) حيث توصلت إلى أن للعدالة دور هام في كسب رضا العملاء.

وأكدت دراسة (Bolton & Lemon ٢٠٠٠) على أن العميل هو الوحيد الذي يقدر على تحديد درجة جودة الخدمة التي يتلقاها من المنظمة، ونتيجة لذلك فإن درجة جودة الخدمة تتوقف على درجة إدراك العميل لها في ضوء توقعاته الشخصية عنها. ويعتبر الرضا والثقة من الأسس الهامة التي تقوم عليها العلاقة بين العملاء والمنظمة (Zhang & Feng, ٢٠٠٩)، وتتكون الثقة لدى العميل من خلال صدق المنظمة في الوفاء بوعودها التي تمنحها له، (Meier, ١٩٩٥) فأشباع رغبات العميل والوفاء بعود المنظمة له؛ يكونان لديه الثقة والرضا، اللذان يؤديان بدورها تكوين نية العميل في تكرار التعامل مع المنظمة في المستقبل (Auruskeviciene et al., ٢٠١٠) وبالتالي فإن رضا العميل يعتبر محددًا رئيسًا لاستمرار العلاقة بين المنظمة والعميل، وأحد مظاهر قدرة الطرف الآخر على الوفاء بمعايير هذه العلاقة (Kotler, ٢٠٠٦).

وتأتي عميلة احتفاظ المنظمة بعملائها الحاليين بعد تحقيقها لرضاهم عن المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، فعندما تكسب المنظمة رضا العميل تكون قادرة على الاحتفاظ به، فالعملاء الراضون عن المنظمة والخدمات التي تقدمها؛ يكونوا أكثر ولاءً للمنظمة، وفي سبيل ذلك فإنه ينبغي أن تتوفر الثقة بين العميل والمنظمة، وأن يكون هناك التزام بالاتصال المستمر والمحافظة على العلاقة الجيدة بين العميل والمنظمة، إضافة إلى ضرورة تنبؤ المنظمة العميل بشكل مستمر، وتقديم السلع أو الخدمات التي تلبي هذه الاحتياجات بشكل يتوافق أو يتفوق على توقعاته. كما أن حرص المنظمة على تحقيق كل من (الثقة، والرضا) يزيد من قدرة المنظمة على

الاحتفاظ بعملائها الحاليين وليس مجرد الحصول عليهم (Balla et al., ٢٠١٥; De Wulf et al., ٢٠٠١) ويؤثر ذلك بشكل إيجابي على ربحية المنظمة (Cronroos, ١٩٩٤).

وهناك القليل من الدراسات التي بحثت وتناولت أثر العدالة المدركة من قبل العميل في كفاءة عمليات إنعاش الخدمة وتحقيق رضا العملاء؛ فقد أشارت دراسة (Jochen & Anna, ٢٠٠٤) إلى أن أبعاد العدالة المدركة (عدالة المعاملات، وعدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعويض، والعدالة الكلية) لها تأثير مشترك في تحقيق رضا العملاء بعد عملية الإنعاش، وأن عدالة التعويض إذا تم استخدامها بشكل منفرد؛ لا تؤثر في تحقيق رضا العملاء، بل يمكن أن تؤدي عدالة التعويض دوراً في كسب رضا العملاء؛ إذا تم استخدامها بجانب عدالة الإجراءات والمعاملات كحزمة واحدة.

واختبرت دراسة (Spark & MacColl, ٢٠٠١) مستويات رضا العميل المرتبطة مع تشكيلات مختلفة من أبعاد العدالة (المعاملات، والإجراءات، والتعويض) المتعلقة بإنعاش الفشل في تقديم الخدمة في الفنادق، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الرضا يتفاوت بشكل واضح بالاعتماد على مزيج العدالة المستخدم؛ فمثلاً: يبدي العملاء مستويات رضا عالية عندما يتم إعادة ٥٠٪ من النقد إليهم، ويكون الموظفون ملتزمين بسياسة الفندق، أما اقتران إعادة النقد إلى العملاء مع إبداء التعاطف معهم فيكون مستويات الرضا لديهم أقل.

وأشارت دراسة (Goodwin&Ross, ٢٠٠٩) إلى أن عدالة المعاملات وعدالة الإجراءات؛ عززت من شعور العملاء بالرضا والمساواة المرتبطة بالمكافآت التعويضية في العديد من الخدمات.

وفي دراسة تناولت قياس شعور العملاء بعدم الرضا عن شراء الأحذية الرياضية، توصلت دراسة (Blodgett et al., ٢٠٠٠) إلى أن عدالة المعاملات أثرت بشكل كبير في عملية إعادة الشراء، وعلى النوايا المتعلقة بكلمة الفم السلبية. كما أكدت الدراسة على أن عدالة التعويض بمستوياتها الثلاثة (عالية، متوسطة، منخفضة) مع وجود مستوى عالٍ من عدالة المعاملة؛ كانت أكثر تأثيراً وفاعلية من توافر عدالة تعويض عالية مع عدالة معاملة منخفضة.

وتوصلت دراسة (Tax et al., ٢٠٠٢) إلى أن عدالة الإجراءات لم يكن لها أي تأثير، وأن قيمة عدالة التعويض-فيما يتعلق بحل المشكلات-يمكن أن تعزز بعدالة المعاملة وعدالة الإجراءات.

وتوصلت دراسة (Kim et al., ٢٠٠٣) إلى أن معرفة وتفاعل وقيمة ورضا العميل، هي الأسس الرئيسية التي تبني عليها العلاقة بين العميل والمنظمة؛ وأن محاولة معرفة العميل تتعلق بفهم احتياجاته وبتعلم التكنولوجيا، وتكوين قواعد لبيانات العملاء، أما تفاعل العميل فيركز على التميز التشغيلي وإدارة قنوات خدمات العملاء، بينما تركز قيمة العميل على المنافع التي تكتسبها المنظمة من العملاء، في حين يتعلق رضا العميل بمستوى الرضا المتحقق لدى العميل نتيجة استخدامه للمنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة.

وتناولت دراسة (Balla et al. ٢٠١٥) التعرف على أبعاد جودة علاقة العميل (التزام العميل، وثقة العميل، ورضا العميل) وأثر هذه الأبعاد على النية المستقبلية لدى العميل لإعادة الشراء، وتم تطبيق الدراسة على عينة قوامها (٣٢٢) مفردة من عملاء شركات السيارات في دولة السودان؛ وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة معنوية إيجابية لجودة علاقات العملاء بالأبعاد الثلاثة لها ونية العملاء في إعادة الشراء مرة أخرى من شركات السيارات.

وتوصلت دراسة (الشرايعة، ٢٠١٦) -التي تم تطبيقها على عينة قوامها (٢٥٦) مفردة من مديري فنادق أردنية ذات الأربعة والخمسة نجوم- إلى ارتفاع مستوى التوجه بالعلاقة بالعملاء والمعرفة التسويقية الخاصة بالعملاء في كلا الفئتين، وأن هناك علاقة إيجابية لكل عناصر إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعملاء.

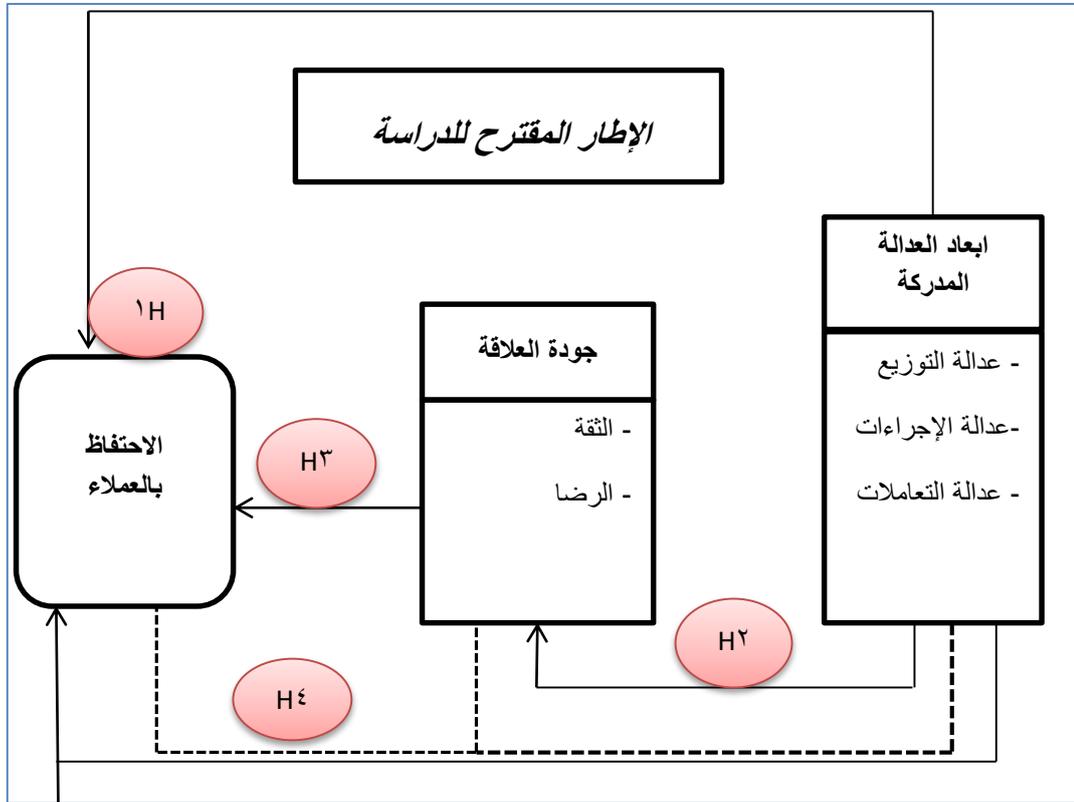
وتوصلت دراسة (Elmadage . ٢٠١٦) إلى إطار يُمكن من تفسير عددًا من العوامل التي يمكنها أن تساعد في عملية استعادة العميل والحفاظ عليه وفقًا للدراسات السابقة، وهي تكلفة التحول، وعدم الرضا عن التعامل مع مقدم الخدمة أثناء فترة الانقطاع والعدالة المدركة لعروض الاسترجاع ورضا العميل عن جودة الخدمة.

ومن العرض السابق للدراسات السابقة يتضح للباحثة ما يلي:

- تناولت العديد من الدراسات تأثير إدراكات عدم العدالة في توزيع العوائد مثل (Greenberg, ١٩٨٢) (Campbell&Pritch, ١٩٨٠).
- دراسة التأثيرات طويلة المدى لنظرية العدالة على السلوك (Lind & Tyler, ١٩٩٩).
- تأثير العدالة الإجرائية على صناعة القرار من وجهة نظر العميل (Bennett, ١٩٩٧).
- تأثير العدالة الإجرائية على روح الألتزام
- أن هناك العديد من العوامل تؤثر بشكل فعال على إدراك العملاء غير الراضين للعدالة وهذه العوامل هي (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)، (قندبل، ٢٠٠٢).
- أن العدالة المدركة لها دور هام في كسب رضا العملاء (Leung et.al, ١٩٩٦, Spark & MacColl, ٢٠٠١) (Goodwin&Ross, ٢٠٠٩) (Kim . et al, ٢٠٠٣)
- أن العميل الوحيد الذي يقدر على تحديد درجة جودة الخدمة وفقاً لإدراكها في ضوء توقعاته الشخصية عنها (Bolton&Lemon, ٢٠٠٠).
- أن الرضا والثقة من الأسس الهامة التي تقوم عليها العلاقة بين العميل والمنظمة (Zhang&Feng, ٢٠٠٩).
- أن أشباع رغبت العملاء والوفاء بوعود المنظمة له يكونان لدية الثقة والرضا وبذلك تأثيرهما على نية العميل في تكرار التعامل مع المنظمة (Meier, ١٩٩٥).
- أن عدالة المعاملات، عدالة الإجراءات، عدالة التعويضات، والعدالة الكلية لها تأثير مشترك في تحقيق رضا العميل بعد عملية إنعاش الخدمة (Jochen&Anna, ٢٠٠٤).
- أن عدالة المعاملات أثرت بشكل كبير على عملية إعادة الشراء (Blodgett et. al, ٢٠٠٠)
- أما فيما يتعلق بهذه الدراسة فإنها تتناول تأثير العدالة المدركة بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) على ثقة ورضا العملاء ومن ثم تأثيرها على الإحتفاظ بالعملاء.

نموذج ومتغيرات الدراسة:

شكل رقم (١) نموذج متغيرات الدراسة



متغيرات الدراسة:

يوضح الجدول رقم (٢) المتغيرات الرئيسية والفرعية التي تتعلق بأبعاد العدالة المدركة وكل من ثقة ورضا العملاء والاحتفاظ على العملاء:

جدول رقم (٢) متغيرات الدراسة

حدود الأسئلة	قياس المتغيرات	الرمز	متغيرات البحث	المجموعة ورموزها	
٨ - ١ ١٦ - ٩ ٢٤ - ١٧	(Kim, kim & kim, ٢٠٠٩ Liu, chugh & gould, ٢٠١٦)	X١ X٢ X٣	عدالة التوزيع عدالة الإجراءات عدالة التعاملات	أبعاد العدالة المدركة	المتغيرات المستقلة
٢٩ - ٢٥ ٣٤ - ٣٠	(Morgan & Hunt, ٢٠٠٠) (Dewulf et al., ٢٠١٠)	Y١ Y٢	ثقة العميل رضا العميل	ثقة ورضا العميل	المتغيرات الوسيلة
٣٩ - ٣٥	Liang et al., ٢٠٠٨	Y	الاحتفاظ بالعملاء	الاحتفاظ بالعملاء	المتغير التابع

وفيما يتعلق بمقياس الدراسة، استخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي المتدرج، لقياس الخصائص التي تتطوي عليها المتغيرات السابقة، حيث يستهدف المقياس التعرف على أثر العدالة المدركة من قبل العميل على الاحتفاظ به، من خلال الثقة ورضا العملاء كمتغير وسيط والمحدد سلفاً في شكل متعدد المحتوى، حيث يشير الرقم (١) إلى غير موافق على الإطلاق، ويتدرج المقياس في درجة الموافقة حتى الرقم (٥) الذي يعني الموافقة التامة من قبل العميل.

فروض الدراسة:

في إطار ما سبق عرضه في مشكلة الدراسة وأهدافها، بالإضافة إلى النموذج الذي اقترحته الباحثة، فإنه يمكن صياغة فروض الدراسة فيما يلي:

- ١- تؤثر عدالة التوزيع تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية محل الدراسة.
- ٢- تؤثر عدالة الإجراءات تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية محل الدراسة.
- ٣- تؤثر عدالة التعاملات تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية محل الدراسة.
- ٤- تؤثر أبعاد العدالة المدركة من قبل العميل تأثيراً مباشراً على ثقة العميل في البنوك محل الدراسة.
- ٥- تؤثر أبعاد العدالة المدركة تأثيراً مباشراً على رضا العميل في البنوك محل الدراسة.
- ٦- تؤثر الثقة تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية محل الدراسة.
- ٧- يؤثر الرضا تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية محل الدراسة.
- ٨- تؤثر أبعاد العدالة المدركة تأثيراً غير مباشر على رضا العملاء في البنوك التجارية المصرية من خلال توسيط ثقة العملاء.
- ٩- تؤثر أبعاد العدالة المدركة تأثيراً غير مباشر على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية المصرية.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الحدود الآتية:

- ١- حدود خاصة بمجال الدراسة: وتشمل دراسة أثر العدالة المدركة على الحفاظ على العملاء، من خلال ثقة ورضا العملاء.
- ٢- حدود خاصة بمكان الدراسة: وتشمل البنوك التجارية المصرية (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة).
- ٣- حدود خاصة بمجتمع الدراسة: وتشمل جميع عملاء البنوك التجارية المصرية- عينة الدراسة- المترددين على فروعها بإقليم القاهرة الكبرى.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الاستنباطي؛ ومن خلال استخدام هذا المنهج؛ تتمكن الباحثة من مراجعة الدراسات السابقة التي تتعلق بمشكلة البحث، والأبعاد المختلفة للمشكلة وصياغتها في مجموعة من الفروض، ثم بعد ذلك يتم تجميع البيانات من عينة الدراسة؛ لاختبار صحة فروض الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أساليب جمع البيانات:

استخدمت الدراسة نوعين من البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، والتحقق من صحة أو عدم صحة فروض الدراسة، ويمكن توضيح ذلك كما يأتي:

النوع الأول: البيانات الثانوية:

اعتمدت هذه الدراسة على المصادر الثانوية اللازمة لتحقيق أهدافها، وذلك من خلال العديد من المصادر التي تشمل على بيانات مرتبطة بمتغيرات الدراسة، وتمثلت هذه المصادر في المراجع الأجنبية والعربية والدوريات العلمية والمجلات والأبحاث المنشورة وغير المنشورة، والتقارير والإحصائيات المتاحة بالجهات المعنية بمجال الدراسة.

النوع الثاني: البيانات الأولية:

بالإضافة إلى البيانات الثانوية التي ساهمت في تحديد وبلورة المشكلة البحثية والتساؤلات والفروض الخاصة بالدراسة، فضلاً عن مساهمتها في تحديد الملامح الأساسية للدراسة بشكل عام، فقد تم الاعتماد على البيانات الأولية اللازمة لتحقيق

أهداف الدراسة، وتم جمع البيانات من خلال استمارة الاستقصاء التي تم توجيهها لعملاء البنوك التجارية المصرية (البنك الأهلي المصري، وبنك مصر، وبنك القاهرة) واشتملت استمارة الاستقصاء على (٣٩) عبارة تغطي متغيرات الدراسة وتلبي الإجابة على تساؤلاتها.

ومن أجل التأكد من صدق وصلاحيّة استخدام استمارة الاستقصاء لقياس ما صممت له؛ بما يخدم أهداف الدراسة، وقبل استخدامها في جمع البيانات، قامت الباحثة بعرضها على مجموعة من الأكاديميين والمتخصصين وذوي الخبرة من المسؤولين بالبنوك محل الدراسة؛ وذلك لمراجعتها ومناقشتها للتأكد من أنها قادرة على قياس المتغيرات المراد قياسها، وأنها صالحة لتحقيق الغرض الذي صممت من أجله. وبعد عرض استمارة الاستقصاء على الخبراء والمتخصصين قامت الباحثة بإجراء بعض التعديلات التي تم اقتراحها من قبلهم، وتمثلت هذه الاقتراحات في إضافة أو حذف بعض المتغيرات، وإعادة صياغة بعضها الآخر. بالإضافة إلى ذلك قامت الباحثة باختبار استمارة الاستقصاء من خلال تطبيقها على عينة ميسرة مشابهة للعينة الأصلية للدراسة قوامها (٥٠) مفردة وذلك في ظروف طبيعية مشابهة لظروف جمع بيانات الدراسة الأصلية؛ وقد أسفر عن هذا الاختبار إجراء بعض التعديلات البسيطة في صياغة أسئلة الاستمارة.

مجتمع وعينة الدراسة:

أولاً: مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عملاء فروع البنوك التجارية المصرية بمحافظة القاهرة الكبرى، والتي يبلغ عددها (٣) بنوك وطنية وهم: (البنك الأهلي المصري، وبنك مصر، وبنك القاهرة) ويرجع اختيار الباحثة لمجتمع الدراسة بناءً على الأسباب الآتية:

١- تعتبر الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك خدمات غير ملموسة؛ ولذا فهي تحتاج إلى نوعية خاصة من المهارات اللازمة لتقديم الخدمات المصرفية، والتي تتطلب السرعة في الأداء والثقة والدقة وإيجاد قدر من الأمانة والراحة للعملاء.

٢- اقتحام المنافسة لسوق الخدمات المصرفية؛ مما أدى إلى زيادة الحاجة لتطوير الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية، وهذا التطوير يتحقق بشكل رئيس من خلال إدارة جيدة للعلاقة مع العملاء.

عينة الدراسة:

نظرًا لضخامة حجم مجتمع الدراسة، وعدم إمكانية تطبيق الدراسة على كافة أفراد مجتمع الدراسة، وأيضًا مراعاةً لاعتبارات الوقت والتكلفة؛ تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية، وتم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج Sample size Calculator عند مستوى ثقة ٩٥% وحدود خطأ +٥% وبإدخال البيانات للبرنامج بلغ حجم العينة ٣٨٥ مفردة.

وفيما يتعلق بمعدل استجابة العملاء بالبنوك الخاضعة للدراسة؛ بلغت نسبة الاستجابة حوالي (٧٠%)، وبعد مراجعة الاستثمارات التي تمت الإجابة عليها تم استبعاد (١١٥) استثمار؛ لعدم استيفائهم للإجابة بشكل كامل، وبالتالي يصبح عدد الاستثمارات المستوفاة والصالحة للاستخدام في التحليل (٢٧٠) استثمار بنسبة (٧٠%) من إجمالي الاستثمارات التي تم توزيعها على عينة الدراسة.

وحدة المعاينة: يقصد بوحدة المعاينة المفردة الأساسية التي تتكون منها عناصر مجتمع الدراسة، ومن ثم تمثل مفردات مجتمع الدراسة المستهدفة عند جمع البيانات اللازمة للدراسة (إدريس، ٢٠١٦) وتتمثل وحدة المعاينة في هذه الدراسة في عملاء البنوك التجارية المصرية.

أساليب تحليل البيانات:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، واختبار صحة أو عدم صحة فروضها، استخدمت الباحثة عددًا من الأساليب الإحصائية وهي:

- **معامل ألفا للثبات (Alpha)** لقياس مستوى الثبات أو التناسق الداخلي لعبارة مقياس كل متغير.
- **أسلوب الارتباط correlation method** لوصف قوة واتجاه علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة.

• أسلوب تحليل المسار **Path analysis** لتوضيح علاقة المتغيرات المستقلة بالمتغير الوسيط، وتوضيح علاقة المتغيرات المستقلة والمتغير الوسيط بالمتغير التابع، ومن خلاله يتم تحديد مدى تأثير المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

اختبارات الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

بعد التصميم المبدئي لاستمارة الاستقصاء، قامت الباحثة بإجراء اختبائي الصدق والثبات كما يأتي:

أولاً: اختبار الصدق: يستخدم اختبار الصدق لبيان مدى صدق عبارات الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، والتأكيد على أن العبارات التي تكونت منها استمارة الاستقصاء تعطي للمبحوث نفس المعنى والمفهوم الذي تقصده الباحثة، واعتمدت الباحثة في إجراء اختبار الصدق على التحليل العاملي التوكيدي **Confirmatory Factor Analysis** وذلك كما يأتي:

التحليل العاملي التوكيدي لمتغير أبعاد العدالة المدركة: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول رقم (٣) أن جميع المعاملات المعيارية معنوية عند ٠,٠١؛ وبالتالي يدل ذلك على معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

جدول رقم (٣) المعاملات المعيارية للتحليل العاملي لأبعاد العدالة المدركة

المعاملات المعيارية Standardized Loadings			رقم العبارة
العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول	
		**٠,٧٨٦	١
		**٠,٦٥٩	٢
		**٠,٦٣١	٣
		**٠,٦٦٠	٤
		**٠,٧٣٦	٥
		**٠,٦٦٨	٦
		**٠,٨٢٠	٧
		**٠,٦٩٦	٨
	**٠,٥٦٠		٩
	**٠,٦٩٠		١٠
	**٠,٧٥٠		١١

	**٠,٦٩٩		١٢
	**٠,٧٢٢		١٣
	**٠,٦٦٧		١٤
	**٠,٦٩٠		١٥
	**٠,٧٥٣		١٦
**٠,٧٤٢			١٧
**٠,٧٥٠			١٨
**٠,٧٤٥			١٩
**٠,٧٩٠			٢٠
**٠,٦٩٠			٢١
**٠,٦٦٦			٢٢
**٠,٧٢٤			٢٣
**٠,٧٦٠			٢٤

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (** معنوي عند مستوى ٠,٠١)

حيث أن العامل الأول: عدالة التوزيع، والعامل الثاني: عدالة الإجراءات، والعامل الثالث: عدالة التعاملات.

التحليل العاملي التوكيدي لمتغير (الثقة، الرضا): أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول رقم (٤) أن جميع المعاملات المعيارية معنوية، ويدل ذلك على معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

جدول رقم (٤) المعاملات المعيارية للتحليل العاملي لمتغير ثقة ورضا العميل

المعاملات المعيارية Standardized Loadings		رقم العبارة
العامل الثاني	العامل الأول	
	**٠,٧٩٠	٢٥
	**٠,٨٢٢	٢٦
	**٠,٧٨٣	٢٧
	**٠,٦٦٧	٢٨
	**٠,٧٩٠	٢٩
**٠,٨١٣		٣٠
**٠,٨٢٥		٣١
**٠,٧٦٣		٣٢
**٠,٧٣٠		٣٣
**٠,٦٨٠		٣٤

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي (** معنوي عند مستوى ٠,٠١)

التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الاحتفاظ بالعملاء :

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول رقم (٥) أن جميع المعاملات المعيارية معنوية، ويدل ذلك على معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

جدول رقم (٥) المعاملات المعيارية للتحليل العاملي لمتغير الاحتفاظ بالعملاء

رقم العبارة	المعاملات المعيارية Standardized Loadings
٣٥	**٠,٨١٧
٣٦	**٠,٨٣٠
٣٧	**٠,٨٤٥
٣٨	**٠,٨٥١
٣٩	**٠,٧٣٨

** معنوى عند ٠,٠١

ثانياً: اختبار الثبات:

قامت الباحثة باختبار ثبات المقياس (Reliability) والذي يشير إلى دقة القياس واتساقه، واستخدمت الباحثة معامل ألفا للثبات، ويظهر الجدول رقم (٦) معاملات الثبات لمقاييس متغيرات البحث.

جدول رقم (٦) معاملات الثبات لمقاييس متغيرات البحث

م	المتغير	عدد البنود	معامل الثبات
١	عدالة التوزيع	٨	٠,٨٦٣
٢	عدالة الإجراءات	٨	٠,٨٤٨
٣	عدالة التعاملات	٨	٠,٩٣٦
٥	ثقة العميل	٥	٠,٨٨٩
٦	رضا العميل	٥	٠,٩٤١
٧	الاحتفاظ بالعميل	٥	٠,٨٩٢

وباستعراض الجدول السابق؛ يتضح أن قيم معامل الثبات مقبولة لجميع الأسئلة، حيث تراوحت قيمته معامل الثبات بين (٠,٨٤٨) لمتغير عدالة الإجراءات، وبين (٠,٩٤١) لمتغير رضا العميل، وبالتالي يمكن القول أن جميع المعاملات ذات دلالة

جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم المخرجات على المجتمع ككل، حيث أشار (Foram, ١٩٩١:٨٥) إلى أن معامل الثبات الجيد ينبغي أن يزيد عن (٧٠%).

نتائج الدراسة الميدانية:

يعرض هذا الجزء من الدراسة نتائج التحليل الإحصائي، بجانبه الوصفي والاستدلالي، المتعلق باختبار الفرضيات، كما يلي:

١- التحليل الوصفي للبيانات:

يوضح الجدول الآتي معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

جدول رقم (٧) معاملات الارتباط بين المتغيرات

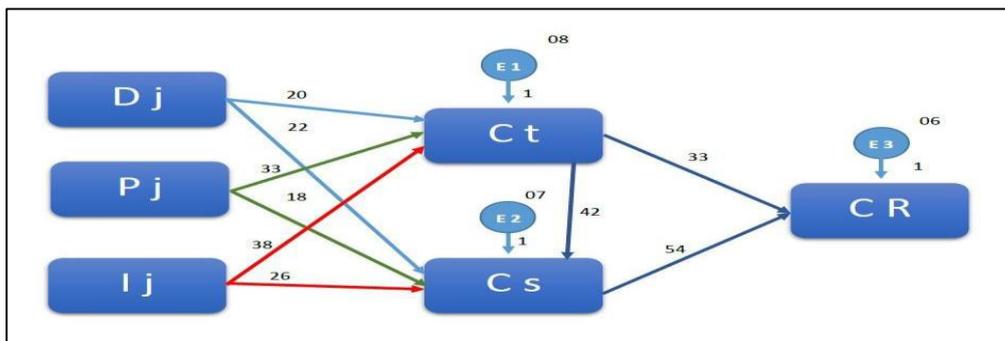
م	عدالة التوزيع	عدالة الإجراءات	عدالة التعاملات	الثقة	الرضا	الاحتفاظ بالعملاء	المتوسط الحسابي
عدالة التوزيع							٣,٠٨٣٨
عدالة الإجراءات	**٠,١٩٦						٢,٢٢٧٤
عدالة التعاملات	**٠,٣٦٤	*٠,١٤٨					٣,٠٣٦٥
الثقة	**٠,٦٧٠	**٠,٧٠٦	**٠,٦٩٠				٣,٧٥٦٤
الرضا	**٠,٧١٣	**٠,٧٠٩	**٠,٧٣٩	**٠,٧٥٨			٣,٩٣٩٠
الاحتفاظ بالعملاء	**٠,٧٨٨	**٠,٧٧٣	**٠,٧٧٩	**٠,٨٤٥	**٠,٨١٦		٣,٠٣٩٨

يتضح من الجدول ما يلي:

- ١- أكثر المتغيرات المستقلة ارتباطاً بالمتغير الوسيط (الثقة) هو عدالة الإجراءات، يليه عدالة التعاملات، وأخيراً عدالة التوزيع.
- ٢- أكثر المتغيرات المستقلة ارتباطاً بالمتغير الوسيط (الرضا) هو عدالة التعاملات، يليه عدالة التوزيع، وأخيراً عدالة الإجراءات.
- ٣- أكثر المتغيرات الوسيطة (الثقة - الرضا) ارتباطاً بالاحتفاظ بالعميل هو الثقة، يليه الرضا.

نتائج تحليل المسار:

استخدم أسلوب تحليل المسار برنامج (AMOS. ١٦) Analysis of moment structure، وإجراء تحليل المسار لبيانات الدراسة الميدانية، توصلت الدراسة إلى النموذج النهائي لتحليل المسار كما يوضحه الشكل الآتي:



شكل رقم (٢) نتائج تحليل المسار

وقد اعتمد في الدراسة الحالية على أسلوب تحليل المسار فقط Path analysis لحساب علاقات التأثير بين المتغيرات المستقلة والوسيط والتابعة، ولذلك بأستخدام أسلوب المتوسط لحساب قيم كل متغير كما في دراسة (Chang et al. ٢٠١٠). مؤشرات الجودة الكلية لنموذج تحليل المسار:

جدول رقم (٨) مؤشرات الجودة الكلية لنموذج تحليل المسار

التفسير	قيم الاختبار	مؤشر اختبار جودة النموذج
القيمة أقل من ٠,٥ مما يشير إلى كفاءة عالية للنموذج	٠,٠٣١	RMSEA
صلاحية عالية للنموذج لأن القيمة تقترب من الواحد الصحيح	٠,٩٧١	GFI
صلاحية عالية للنموذج لأن القيمة تقترب من الواحد الصحيح	٠,٩١٨	A GFI
صلاحية عالية للنموذج لأن القيمة تقترب من الواحد الصحيح	٠,٩٣٨	NFI
صلاحية تامة للنموذج لأن القيمة تقترب من الواحد الصحيح	٠,٩٦٥	CFI

$$CMIN=13,572$$

$$DF=8$$

$$CMIN/DF=1,697$$

GFI → Goodness of Fit Index → RMSEA Root Mean Square error of Approximation
NFI → Normed Fit Index, CFI Comparative fit index

وبمراجعة جميع قيم الاختبارات وتفسيرها، يتبين أن النموذج الذي توصل إليه للعلاقة بين متغيرات البحث يعكس درجة عالية من الجودة والصلاحية لمسارات العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، لأن (CFI) تقترب من الواحد الصحيح، كما أن قيمة (RMSEA) أقل من ٠,٥، وقيمة $CMIN/DF = 1,697$.

نتائج اختبار فروض البحث:

١- تؤثر عدالة التوزيع تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك

التجارية المصرية.

جدول رقم (٩) نتائج العلاقة بين أبعاد العدالة المدركة والاحتفاظ بالعملاء

الترتيب	مستوى الدلالة	الخطأ المعياري	قيمة t -	معلمة المسار (بيتا)	المتغير
١	٠,٠٠١	٠,٠٤٥	٥,١٥٩	٠,٢٣٢	عدالة التوزيع
٣	٠,٠٠١	٠,٠٤٣	٤,١٩٩	٠,١٨٠	عدالة الإجراءات
٢	٠,٠٠١	٠,٣٨	٤,٧٥٩	٠,١٨٣	عدالة التعاملات

يتضح من الجدول رقم (٩) أن قيمة t المحسوبة (٥,١٥٩) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبُعد عدالة التوزيع (٠,٢٣٢) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، ومن ثَمَّ فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين العدالة التوزيعية والاحتفاظ بالعملاء، وبذلك نقبل بوجود تأثير لبُعد عدالة التوزيع على الاحتفاظ بالعملاء.

٢- تؤثر عدالة الإجراءات تأثيراً مباشراً على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية

المصرية.

يتضح من الجدول رقم (٩) أن قيمة t المحسوبة (٤,١٩٩) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبُعد عدالة الإجراءات على الاحتفاظ بالعملاء (٠,١٨٠) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، ومن ثَمَّ فهي معنوية عند

مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين العدالة الإجرائية والاحتفاظ بالعملاء، وبذلك نقبل بوجود تأثير لعدالة الإجراءات على الاحتفاظ بالعملاء.

٣- تؤثر عدالة التعاملات تأثيرًا مباشرًا على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية المصرية.

يتضح من الجدول رقم (٩) أن قيمة t المحسوبة (٤,٧٥٩) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، كما بلغت قيمة التأثير المباشر لعدالة التعاملية على الاحتفاظ بالعملاء (٠,١٨٣) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، ومن ثمّ فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين العدالة الإجرائية والاحتفاظ بالعملاء، وبذلك نقبل بوجود تأثير العدالة الإجرائية على الاحتفاظ بالعملاء.

ويتضح من الجدول رقم (٩) أن قيمة t المحسوبة لأبعاد العدالة المدركة (العدالة التوزيعية - العدالة الإجرائية - العدالة التعاملية) بلغت (٤,٧٥٩-٤,١٩٩-٥,١٥٩) على التوالي، وبلغت قيمة معامل المسار (٠,٢٣٢)، (٠,١٨٣)، (٠,١٨٠) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) لكل بُعد، ومن ثمّ فهي معنوية عند مستوى ٠,٠٥، لأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) لجميع الأبعاد والعلاقة طردية، وبذلك نقبل بوجود تأثير لأبعاد العدالة المدركة على الاحتفاظ بالعميل لجميع الأبعاد والعلاقة طردية، لذلك نقبل بوجود تأثير لأبعاد العدالة المدركة على الاحتفاظ بالعميل.

٤- تؤثر أبعاد العدالة المدركة (عدالة التوزيع - عدالة الإجراءات - عدالة التعاملات) تأثيرًا مباشرًا على ثقة العميل في البنوك التجارية المصرية.

جدول رقم (١٠) نتائج العلاقة بين أبعاد العدالة المدركة والثقة

المتغير	معلمة المسار (بيتا)	قيمة t -	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	الترتيب	معامل التحديد
عدالة التوزيع	٠,٤٦٨	١١,٤٦٤	٠,٠٢٦	٠,٠٠١	١	٠,٧٠
عدالة الإجراءات	٠,٢١٢	٥,١٨٥	٠,٠٢٤	٠,٠٠١	٣	
عدالة التعاملات	٠,٣٧٦	٩,٢٠٧	٠,٠٢٤	٠,٠٠١	٢	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن قيمة t المحسوبة (١١,٤٦٤) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، كما بلغت قيمة التأثير المباشر لُبعد عدالة التوزيع على الثقة بالعملاء (٠,٤٦٨) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، ومن ثَمَّ فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين العدالة التوزيعية والثقة، وبذلك نقبل بوجود تأثير لعدالة التوزيع على الثقة.

- أن قيمة t المحسوبة (٩,٢٠٧) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، كما بلغت قيمة التأثير المباشر لُبعد عدالة التعاملات على الثقة (٠,٣٧٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، ومن ثَمَّ فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين عدالة التعاملات والثقة، وبذلك نقبل بوجود تأثير لُبعد عدالة التعاملات على الثقة.

- أن قيمة t المحسوبة (٥,١٨٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، كما بلغت قيمة التأثير المباشر لُبعد عدالة الإجراءات على الثقة (٠,٢١٢) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، ومن ثَمَّ فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين عدالة الإجراءات على الثقة، وبذلك نقبل بوجود تأثير لعدالة الإجراءات على الثقة.

ووفقاً لمعامل التحديد، الذي تبلغ قيمته (٠,٧٠)، فإن المتغيرات المفسرة للعدالة المدركة تفسر (٧٠%) من التباين الكلي في متغير الثقة.

ويتضح من الجدول رقم (١٠) أولوية تأثير العدالة التوزيعية كُبعد من أبعاد العدالة المدركة على الثقة، وتفسر الباحثة ذلك التأثير القوي بقدره البنك في التعرف بشكل منتظم على توقعات العملاء، والتواصل الدائم مع العملاء، وبحث شكاوهم، والإيفاء بحاجات العملاء ورغباتهم، وتقديم منتجات وخدمات معدلة ومصممة لإشباع تلك الرغبات، وتقديم خدمات إضافية، كما تحديث البنك دائماً للخدمات المقدمة للعميل يشعر العميل بهذا النوع من العدالة.

ويأتي في المرحلة الثانية للتأثير على الثقة عدالة التعاملات، وتُعزي الباحثة السبب في ذلك إلى أن عدالة التعاملات تتعلق بالجانب الشخصي للعميل، المتمثلة في آداب المعاملة، وعناية مقدمي الخدمة، والجهد الذي يبذله مقدمو الخدمة، والعملاء

دائمًا يتوقعون أن تُعالج مشكلاتهم بشكل لطيف ومهذب، وبعناية، وأمانة، ويمكن أن يؤثر هذا الشكل من أشكال العدالة على الأشكال الأخرى إذا شعر العميل أن البنك وموظفيه يتبنون مواقف غير مبالية، ولا يبذلون الجهود اللازمة لمعالجة مشكلاتهم. يلي ذلك عدالة الإجراءات في التأثير على الثقة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تنظيم متميز لإدارة علاقات العملاء بالاعتماد على فرق العمل، وذلك كون هذا النمط من التصميم يحقق للمنظمات التنسيق والتكامل بين إدارتها المختلفة لتطوير القيمة المضافة المقدمة للعملاء وزيادة حجمها، من خلال المنتجات والخدمات والعمليات والإجراءات المتعلقة بهم، وهو ما يتفق مع ما جاء في دراسة (قنديل، ٢٠٠٢)، و sin (٢٠٠٥، et al)، وتتضمن عدالة الإجراءات: الوضوح، والسرعة، وعدم المشاحنة. والإجراءات التي يدركها العملاء على أنها بطيئة، وفيها ممانعة؛ لذا يجب على البنك أن تكون جميع إجراءاته عادلة وملموسة وواضحة، وأن تفوق توقعات العملاء، وأن يتبنى البنك في إدارة علاقاته مع العملاء ثقافة التركيز على العميل في المقام الأول.

٥- تؤثر العدالة المدركة تأثيرًا مباشرًا على رضا العميل في البنوك التجارية المصرية.

جدول رقم (١١) نتائج العلاقة بين أبعاد العدالة المدركة والرضا

المتغير	معلمة المسار (بيتا)	قيمة t -	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	الترتيب	معامل التحديد
عدالة التوزيع	٠,٢٨٩	٧,٦٢٥	٠,٠٢٧	٠,٠٠١	٢	٠,٧٧٢
عدالة الإجراءات	٠,١٦٤	٤,٣٤٥	٠,٠٢٥	٠,٠٠١	٣	
عدالة التعاملات	٠,٣٤٧	٨,١٧٣	٠,٠٢٥	٠,٠٠١	١	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن قيمة t المحسوبة (٨,١٧٣) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، كما بلغت قيمة التأثير المباشر لُبعد عدالة التعاملات على الرضا (٠,٣٤٧) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، ومن ثمَّ فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين عدالة التعاملات والرضا، وبذلك نقبل بوجود تأثير لعدالة التعاملات على الرضا.

- أن قيمة t المحسوبة (٧,٦٢٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبُعد العدالة التوزيعية على الرضا (٠,٢٨٩) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، ومن ثَمَّ فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين العدالة التوزيعية والرضا.

- أن قيمة t المحسوبة (٤,٣٤٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبُعد عدالة الإجراءات على الرضا (٠,١٦٤) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، ومن ثَمَّ فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين عدالة الإجراءات والرضا، وبذلك نقبل بوجود تأثير للعدالة الإجرائية على الرضا.

ويتضح من الجدول رقم (١١) أولوية تأثير عدالة التعاملات كبُعد من أبعاد العدالة المدركة على الرضا، وقد بلغ معامل المسار لهذا المتغير (٠,٣٤٧)، ويلي بُعد عدالة التعاملات في التأثير على الرضا متغير عدالة التوزيع، وقد بلغ معامل المسار له (٠,٣٤٧)، ويأتي في المرحلة الثالثة للتأثير على الرضا بُعد عدالة الإجراءات، وقد بلغ معامل المسار (٠,٢٨٩)، وتُعزى الباحثة السبب في ذلك إلى أن البنوك تركز على العملاء، وتعمل على إيجاد طرق أفضل وأسرع وأسهل في تنفيذ العمليات والإجراءات المتعلقة بحاجات العملاء ورغباتهم، لذلك يمكنها تحقيق مستوى أعلى من منافسيها في رضا العملاء وذلك يتفق مع ما جاء في دراسة (سليمان، ٢٠٠٢).

ووفقاً لمعامل التحديد، الذي تبلغ قيمته (٠,٧٧٢)، فإن المتغيرات المفسرة لأبعاد

العدالة المدركة تفسر (٧٧,٢%) من التباين الكلي في متغير الرضا.

٦- تؤثر الثقة على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية المصرية تأثيراً مباشراً.

جدول رقم (١٣) تأثير الثقة على الاحتفاظ بالعملاء

المتغير	معلمة المسار	قيمة - t	الخطأ المعياري	المستوى الدلالة	الترتيب	الوسط الحسابي
الثقة	٠,٣٥٦	١٣,٠٥٤	٠,٠٢٤	٠,٠٠١	٢	٣,٨٠٦٦
الرضا	٠,٤٢٣	١٧,٥٧٨	٠,٢١	٠,٠٠١	١	٣,٩٣٩٠

يتضح من الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة (١٣,٠٥٤) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، عند مستوى معنوية ٠,٠٥، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة، وبذلك نقبل بوجود تأثير للثقة على الاحتفاظ بالعملاء، وهو ما يتفق مع ما جاء في دراسة (Doney & cannon, ١٩٩٧).

وترى الباحثة أن الثقة تعد أهم عنصر من عناصر جودة العلاقة، خصوصاً في القطاع المصرفي، لأنها أساس لبناء علاقات طويلة ومتينة بين العميل والبنك، وتعني الثقة ذلك المستوى الذي يشعر به كل طرف في الاعتماد على سلامة الوعود التي يقدمها الطرف الآخر في علاقات التبادل، كما يعد هذا العنصر مفتاحاً لبناء جودة العلاقة مع العميل؛ فالثقة تنشأ عندما تجري عمليات التبادل بشكل موضعي ونزيه.

٧- يؤثر الرضا على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية المصرية تأثيراً مباشراً.

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن قيمة t المحسوبة (١٧,٥٨٧) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، وبذلك فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وبلغت قيمة التأثير المباشر للرضا على الاحتفاظ بالعملاء (٠,٤٢٣)، كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين الرضا والاحتفاظ بالعملاء، ومن ثمَّ نقبل بوجود تأثير للرضا على الاحتفاظ بالعملاء، ورضا العملاء هي المرحلة التي تسبق الاحتفاظ بالعملاء، فالرضا هو الوسيط الفعّال، فبناء المنظمة علاقات تسويقية طويلة وناجحة لا بُدَّ أن تجذب العملاء أولاً، ومن ثمَّ تطور علاقات تحقق الرضا لهم، فالاحتفاظ بالعملاء يأتي بعد الرضا عن خدمات البنك؛ فالعميل الموالي للشركة لا بُدَّ أن يكون راضياً أولاً.

ويتضح من الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة لأبعاد (الثقة - الرضا) بلغت ١٣,٠٥٤ - ١٧,٥٧٨ على التوالي، وبلغت قيمة معامل المسار (٠,٣٥٦)، (٠,٤٢٣) بمستوى دلالة (٠,٠٠١) لكل بُعد، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠٥ لأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) لجميع الأبعاد، والعلاقة طردية، لذلك نقبل بوجود تأثير لأبعاد ثقة ورضا العميل على الاحتفاظ به، وهذا يتفق مع ما جاء في دراسة (Crosby, ٢٠٠٠)، وقد بلغ متوسط أبعاد جودة العلاقة (الثقة = ٣,٨٠٦٦ - الرضا = ٣,٩٣٩٠، والاحتفاظ بالعميل = ٣,٠٣٩٨).

ويتضح من الجدول وجود تباين في درجة تأثير كل بُعد من أبعاد جودة العلاقة الأولى، وذلك يتفق مع ما جاء في دراسة (Homburg et al, ٢٠٠٥)، وتفسر الباحثة ذلك التأثير القوي للرضا بأن رضا العميل يعد أساس المفهوم التسويقي، الذي يقوم على تحقيق أرباح البنك من خلال اشباع احتياجات العميل ورغباته، وأن ترجمة المفهوم التسويقي كفلسفة إلى واقع عملي يحتاج إلى الاهتمام برفع مستوى رضا العميل، الذي يرتبط بشكل غير مباشر بالحصة السوقية التي تعد مقياسًا لنجاح البنك؛ فرضا العميل يؤدي إلى تكرار عملية التعامل مع البنك، ومن ثمَّ يؤثر على أداء البنك وربحيته.

بينما جاءت الثقة في المرتبة الثانية، وترى الباحثة أن الإيفاء بالوعود التي يلتزم بها البنك تجاه عملائه يساعد في ترسيخ علاقات طويلة المدى، والاحتفاظ بالعملاء، لأنها أساس التعامل، وأساس بناء علاقات طويلة ومتينة بين العميل والبنك، كما تحرص الإدارة دائمًا على الحفاظ على العلاقات الإيجابية التي تعزز مستويات الثقة، وهذا من شأنه أن يوفر الاستمرارية بالنسبة للعملاء، ويتفق ذلك مع ما جاء في دراسة (Dorsch et al, ٢٠٠٢).

٨- تؤثر أبعاد العدالة المدركة تأثيرًا غير مباشر على رضا عملاء البنوك التجارية المصرية من خلال توسيط ثقة العملاء.

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن قيمة التأثير غير المباشر لبعد عدالة التوزيع على رضا العملاء من خلال توسيط الثقة بلغت (٠,٢٨٩) عند مستوى دلالة (٠,٠٠١)، وهي معنوية عند مستوى ٠,٠٥، وبذلك نقبل بوجود تأثير للعدالة التوزيعية على رضا العملاء من خلال توسيط (الثقة).

وقد بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعد عدالة الإجراءات على رضا العملاء من خلال توسيط الثقة (٠,٢٨٤) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وبذلك نقبل بوجود تأثير للعدالة الإجرائية على رضا العملاء من خلال توسيط ثقة العملاء.

كما بلغت قيمة التأثير غير المباشر لعدالة التعاملات على رضا العملاء من خلال توسيط ثقة العملاء (٠,٣٦١) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهي معنوية عند

مستوى دلالة ٠,٠٥، وبذلك نقبل بوجود تأثير لعدالة التعاملات على رضا العملاء من خلال توسيط متغير الثقة.

جدول رقم (١٤) نتائج تحليل المسار

المتغير	المتغير التابع	التأثير المباشر معامل المسار	التأثير غير المباشر خلال المتغير الوسيط	التأثير الكلي	مستوى الدلالة
عدالة التوزيع	ثقة العميل	٠,٢٣٢	٠,٠٠٠	٠,٥١٨	٠,٠٠١
		٠,١٨٠	٠,١٩١	٠,٣٧١	٠,٠٠١
		٠,١٨٣	٠,١٥٣	٠,٤٦٥	٠,٠١٣
عدالة التوزيع	رضا العميل	٠,٢٨٩	٠,١٠٥	٠,٣١٥	٠,٠٠٠
		٠,٢٨٤	٠,١٠٩	٠,٣٦٠	٠,٠٠٠
		٠,١٩٩	٠,١٥٥	٠,٣٥٩	٠,٠٠٠
		٠,٤٥٠	٠,٠٠٠	٠,٤٥٠	٠,٠٠٠
عدالة التوزيع	الاحتفاظ بالعميل	٠,٠٠٠	٠,٤٥٠	٠,٤٥٠	٠,٠٠٠
		٠,٠٠٠	٠,٣٣٠	٠,٣٣٠	٠,٠٠١
		٠,٠٠٠	٠,٥٦٠	٠,٥٦٠	٠,٠٠٠
		٠,٣٥٦	٠,١٩٤	٠,٤٩١	٠,٠٠٠
		٠,٤٨٠	٠,٠٠٠	٠,٥٩٠	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول رقم (١٤) تأثير ناتج عن دخول الثقة كمتغير وسيط بين أبعاد العدالة المدركة في القطاع المصرفي المصري ورضا العميل، متمثلاً في قيمة التأثير غير المباشر من خلال (الثقة)، وقد ترتب على التأثير غير المباشر تغير قوة العلاقات بين أبعاد العدالة المدركة ورضا العميل، ولكن ظلَّت اتجاهات العلاقات كما هي، وذلك ما يظهر التأثير الكلي بالجدول (١٤) على النحو التالي:

١- زادت قوة العلاقة بين عدالة التوزيع ورضا العميل من خلال الثقة من (٠,٢٨٩) إلى (٠,٣١٥) بقيمة (٠,١٠٥)، الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال (ثقة - رضا) العميل، كمتغيرات وسيطة، وما زال اتجاه العلاقة طردياً كما هو.

- ٢- زادت قوة العلاقة بين عدالة الإجراءات ورضا العميل من (٠,٢٨٥) إلى (٠,٣٦٠) بقيمة (٠,١٠٩)، الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال (ثقة - رضا) العملاء، كمتغيرات وسيطة، وما زال اتجاه العلاقة طرديًا كما هو.
- ٣- زادت قوة العلاقة بين عدالة التعاملات والاحتفاظ بالعميل من (٠,١٩٩) إلى (٠,٣٥٩) بقيمة (٠,١٥٥)، الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال (ثقة - رضا) العملاء، كمتغيرات وسيطة، وما زال اتجاه العلاقة طرديًا كما هو.
- ٤- زادت قوة العلاقة بين الثقة والاحتفاظ بالعميل من (٠,٣٥٦) إلى (٠,٤٩١) بقيمة (٠,١٩٤)، الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال الرضا كمتغير وسيط، وما زال اتجاه العلاقة طرديًا كما هو، فالثقة تعد أهم عنصر من عناصر جودة العلاقة مع العملاء، خصوصًا في القطاع المصرفي.
- ٩- تؤثر أبعاد العدالة المدركة تأثيرًا غير مباشر على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية المصرية.

يتضح من الجدول رقم (١٤)، ما يلي:

- بلغت قيمة التأثير غير المباشر لمتغير عدالة التوزيع على الاحتفاظ بالعملاء (٠,٤٥٠) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهي معنوية عند (٠,٠٥)، وبذلك نقبل بوجود تأثير غير مباشر لُبعد عدالة التوزيع على الاحتفاظ بالعملاء.
- بلغت قيمة التأثير غير المباشر لمتغير عدالة الإجراءات على الاحتفاظ بالعملاء (٠,٣٣٠) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهي معنوية عند (٠,٠٥)، وبذلك نقبل بوجود تأثير غير مباشر لُبعد عدالة الإجراءات على الاحتفاظ بالعملاء.
- بلغت قيمة التأثير غير المباشر لمتغير عدالة التوزيع على الاحتفاظ بالعملاء (٠,٥٦٠) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهي معنوية عند (٠,٠٥) وبذلك نقبل بوجود تأثير غير مباشر لُبعد عدالة التعاملات على الاحتفاظ بالعملاء.

النتائج والتوصيات:

بعد تحليل نتائج الدراسة الميدانية، واختبار الفرضيات الواردة، فيها فإن استكمال البحث يتطلب عرضًا لأهم النتائج والتوصيات المرتبطة بالدراسة، وتتناولها الباحثة كما يلي:

أولاً: النتائج:

- أسفر التحليل الإحصائي للبيانات والدراسة الميدانية عن النتائج الآتية:
- توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد العدالة المدركة (عدالة التوزيع - عدالة الإجراءات - عدالة التعاملات) والاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية المصرية، من خلال المتغيرات الوسيطة (ثقة - رضا) العملاء.
 - توصلت الدراسة إلى وجود تباين في درجة تأثير كل بُعد من أبعاد العدالة المدركة في الاحتفاظ بالعملاء.
 - أكثر أبعاد العدالة المدركة تأثيراً في الاحتفاظ بالعملاء هي: عدالة التوزيع، ثم عدالة الإجراءات، وأخيراً عدالة التعاملات.
 - معنوية النموذج المستخدم في تحديد العلاقة بين أبعاد العدالة المدركة (متغيرات مستقلة) والاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية المصرية (المتغير التابع)، من خلال المتغيرات الوسيطة (الثقة - الرضا)؛ مما يدل على أن أبعاد العدالة المدركة مجتمعة لها تأثير معنوي على الاحتفاظ بالعملاء من خلال المتغيرات الوسيطة، كما نجح النموذج في تفسير (٠,٨٣٥) من المتغيرات التي تحدث تأثيراً في المتغير التابع، فقد بلغ معامل التحديد (٨٣,٥%).
 - كفاءة النموذج المستخدم في تحديد أثر العدالة المدركة (متغيرات مستقلة) والاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية المصرية (المتغير التابع)، من خلال المتغيرات الوسيطة، وقد بلغت قيمة (RmsEA) = (value.p٠,٠٣١) = (٠,٠٠٠).
 - أثبتت النتائج أن دخول (الثقة - الرضا) كمتغيرات وسيطة في العلاقة بين أبعاد العدالة المدركة (كمتغيرات مستقلة) والاحتفاظ بالعملاء (كمتغير تابع) أثر على قوة العلاقة بينهما بالزيادة.
 - تؤثر أبعاد العدالة المدركة وتنعكس إيجابياً على مستوى ثقة ورضا العملاء، ومن ثمَّ زيادة الاحتفاظ بهم ؛ مما يعزز الثقة بالنسبة للبنك.

- توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد العدالة المدركة (عدالة التوزيع - عدالة الإجراءات - عدالة التعاملات) والثقة كأحد أبعاد جودة العلاقة في البنوك التجارية المصرية، مما يدل على أن أبعاد العدالة المدركة مجتمعة لها تأثير معنوي على الثقة، كما نجح النموذج في تفسير (٧٠%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، فقد بلغ معامل التحديد (٧٠%).
- أكثر أبعاد العدالة المدركة تأثيراً في الثقة هو عدالة التوزيع، يليه عدالة التعاملات، وأخيراً عدالة الإجراءات.
- توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد العدالة المدركة (عدالة التوزيع - عدالة الإجراءات - عدالة التعاملات) ورضا العملاء في البنوك التجارية المصرية؛ مما يدل على أن أبعاد العدالة المدركة مجتمعة لها تأثير معنوي على الرضا، كما نجح النموذج في تفسير (٧٧,٢%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، فقد بلغ معامل التحديد (٧٧%).
- أكثر أبعاد العدالة المدركة تأثيراً في الرضا هو عدالة التعاملات، ثم عدالة التوزيع، وأخيراً عدالة الإجراءات.
- توصلت الدراسة إلى وجود تباين في درجة تأثير كل بعد من أبعاد جودة العلاقة (الثقة - الرضا) في الاحتفاظ بالعملاء، وجاء الرضا في المرتبة الأولى، يليه الثقة.

ثانياً: التوصيات:

- استناداً إلى ما سبق، يمكن تقديم عدد من التوصيات، التي يمكن أن تنتبهاها البنوك لبناء علاقة جيدة مع العملاء والاحتفاظ بهم، وجذب عملاء جدد أيضاً، كما يلي:
- توفير برامج تدريبية للعاملين، وخصوصاً أولئك الذين يتفاعلون بشكل مباشر مع العملاء، وذلك من أجل إكسابهم بعض المهارات التي تمكنهم من اتخاذ الإجراءات العادلة من وجهة نظر العملاء.
- ضرورة تقديم الخدمات المصرفية بشكل صحيح من أول مرة دون أي أخطاء.

- تأكيد فهم مقدمي الخدمات المصرفية لمظاهر العدالة وأبعادها المدركة من العملاء، ودور هذه العدالة في عملية تقييم العملاء للخدمات وأثرها في تحقيق رضاهم.
- مراعاة التكامل بين أبعاد العدالة المدركة، أي التعبير عن جميع هذه الأبعاد بالمستوى نفسه، بدلاً من التركيز على أحد هذه الأبعاد أو بعضها؛ لأن العميل في النهاية سيقوم بالعدالة الكلية المدركة.
- يجب على البنك الاهتمام بموضوع العدالة التي يدركها العميل، ومتابعتها بشكل مستمر، وهو ما يعمل على تحسين العلاقة مع العملاء والحفاظ عليهم.
- يجب أن يحرص البنك على متابعة مستوى العدالة التي يدركها العملاء بالنسبة للبنك، وذلك للكشف المبكر عن وجود أي انخفاض يعد مؤشراً لتحول العملاء للتعامل مع بنك آخر.
- على إدارات البنوك التجارية أن تهتم بإدارة العلاقات مع العملاء، لما لها من تأثير إيجابي في رضا العملاء.
- تفعيل إدارة معرفة العملاء لدورها في تحسين رضا العملاء، وعلى الإدارة تنمية وعي عملائها باستخدام أدوات التفاعل الإلكترونية لتعرف حاجاتهم المتنامية والحفاظ عليهم.
- جعل العميل يدرك مدى اهتمام البنك به وبمشكلاته، وذلك من خلال اتخاذ إجراءات ملموسة من حيث طريقة المعاملة والنتائج التي تؤدي إليها.
- يجب أن يهتم البنك بالتعرف بشكل منتظم على توقعات العميل فيما يخص الخدمة المقدمة والعروض، كما يجب وضع أنشطة مخططة تربط بين شكاوى العملاء ومستوى الشكوى وطبيعة التعويض المناسب لحجم الشكوى والخطأ، وذلك من خلال تفعيل دور إدارة العلاقات مع العملاء والتواصل الدائم معهم لتحديد ذلك، وخاصة مع الفئات الأقل إدراكاً لمستوى العدالة.
- استثمار أدوات لتحديد الاحتياجات الفعلية للعملاء وخدمتهم بطريقة أفضل.
- تحسين خدمة العملاء بتقديم قيمة للعملاء من شأنها زيادة معدل المحافظة عليهم.

- استخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة في التواصل المستمر مع العملاء، من أجل تحقيق رغباتهم وإشباعها؛ مما يعزز أداء البنوك، ويرفع مستوى النمو في السوق، ووضع إستراتيجيات لتحسين كيفية التواصل مع العملاء، وتنظيم وابتكار أساليب للحصول على المعلومات المتعلقة باحتياجات العملاء.
 - على البنوك شرح كيفية استخدام الخدمات الجديدة للعملاء، مما ينعكس على تقوية العلاقة بين العميل والبنك، ومن ثمَّ يؤثر على اكتساب عملاء جدد، ورفع مستوى الرضا بين العملاء الحاليين.
 - إيجاد طرق وآليات لحل النزاعات مع العملاء، وكيفية التعامل معها في حال فشل الخدمة.
 - تعزيز قدرات التكنولوجيا في إدارة العلاقات مع العملاء يؤدي إلى تقوية العلاقة بين البنك والعميل.
- مقترحات لبحوث مستقبلية:**

- أسهمت الدراسة الحالية في التعرف على أثر العدالة المدركة من قبل العميل على الاحتفاظ بالعميل من خلال بحث تطبيقي، ومع ذلك فما زال المجال مفتوحًا لإجراء مزيد من البحوث في الموضوعات ذات الصلة، ومنها على سبيل المثال:
- استخدام أبعاد أخرى للعدالة المدركة في الاحتفاظ بالعميل.
 - تطبيق النموذج في قطاعات خدمية أخرى.
 - أثر إعادة تقويم الخدمات في العدالة المدركة من قبل العميل.
 - الدور الوسيط للعدالة المدركة في العلاقة بين ثقافة التسامح التنظيمي والجودة المدركة.
 - الخداع التسويقي وأثره على العدالة المدركة من قبل العميل.

المراجع

١-المراجع العربية:

- أبو العلا، هند حسن عبد العليم (٢٠١٥). أثر إدارة العلاقات مع العملاء على الفاعلية التسويقية. دراسة تطبيقية على البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بني سويف، مصر.
- إدريس ، ثابت عبدالرحمن(٢٠١٦)، بحوث التسويق ،
- الصباغ، شوقي محمد (٢٠٠٦). دراسة أثر كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على مستشفيات وزارة الصحة بدولة الإمارات العربية المتحدة. آفاق جديدة للدراسات التجارية، ١٨(١).
- العريقي، نسيم قائد (٢٠١٠). دور مدخل إدارة معرفة العميل في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية باليمن، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التجارة - جامعة عين شمس.
- جودة، عبد المحسن ، ذكور، منى ، حسان، عبد النبي (٢٠١٢). العلاقة بين العدالة التنظيمية وعدم الأمان الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين بالكادر العام في قسم التعليم بجامعة المنصورة. المجلة المصرية للدراسات التجارية، كية التجارة - جامعة المنصورة، ٣٦ (٣).
- صبحي، عبد الحميد أحمد (٢٠١٧). تأثير العدالة التنظيمية على تحقيق الرضا الوظيفي في المنظمات الحكومية: دراسة تطبيقية. معهد التخطيط القومي مصر.
- عدنان، كنزة (٢٠١٨). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي داخل المنظمة: دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد. الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- فاروق ، حريرى (٢٠١٨)، دور مواقع الويب فى تحسين مواقع التواصل الإجتماعى مع العملاء فى المؤسسة الفندقية : دراسة حالة فندق كردادة بوسعادة ، مجلة الإقتصاد والعلوم المالية (٥).
- شبل ، بيكار محمد (٢٠١٩) ، العدالة التنظيمية والإغتراب الوظيفى ، دراسة مقارنة بجامعة بنى سويف ، مجلة كلية الآداب ، جامعة القاهرة ، ع(٧٩)،(٣).

- فاضل ، فايذة (٢٠١٩)، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز ، دراسة ميدانية بشركة صناعة الأسمنت - زهانة - معسكر الجزائر ، مجلة دراسات نفسية وتربوية ، جامعة قاصدي مرباح ، ع(١٢)،(٣).
- رضوان ، فاروق عبد الفتاح (٢٠١٠)، تسويق الخدمات ، كلية التجارة جامعة طنطا.
- الشرايعة ، وائل محمود (٢٠١٦)، أثر إدارة علاقات العملاء على أداء فنادق فئة الخمس والأربع بنوك في مدينة عمان ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن.
- قنديل، نهلة أحمد محمد (٢٠٠٢)، دور العدالة المدركة في معالجة شكاوى العملاء ، وأثرها على قرارات الشراء المستقبلية ، دراسة ميدانية على محافظة السويس، المجلة العلمية للإقتصاد والإدارة ، كلية التجارة - جامعة عين شمس ، ع(٤).
- عواد، محمد سليمان (٢٠٠٥)، العدالة المدركة في مواجهة الخدمات المصرفية ، وأثرها في رضا العملاء في الأردن، مجلة المنارة للبحوث والدراسات ، مج (١١)، ع(٢).

٢-المراجع الأجنبية:

- Ahmed, T (٢٠١٦). AN empirical Examination of customer relationship management (CRM) Implementation in Islamic banks .International journal of Academic research and Reflection, ٤(٢): ١٤_٢٥.
- Alexander, k (٢٠٠٩). "the impact of (CRM) implementation on cost and profit efficiencies", journal of marketing, vol. ٧٣, no ٦, pp. ٦١ - ٧٦.
- Awwad, M, & AL-Qrallah, A (٢٠١٤). "Relationship Marketing and Customer Retention: The Case of Jordanian Mobile Telecommunication Companies". Dirasat. Administrative sciences. ٤١ (٢): ٤٣٥-٤٥٠.
- Balla, B, Ibrahim. S, & Ali, A (٢٠١٥). "The Impact of Relationship quality on Rrpurchase Intention Towards The Customer of

- Automotive Companies in Sudan". *British Journal of Marketing Studies*, 3(4): 1-10.
- Chang, H, Wong, K, & Fang, P (2014). "The effect of customer relationship management relational information processes on customer-based performance". *Decision Support Systems*, (66): 146-159.
 - Chen, J. P. (2003). "A Study of the Impact of Bank's Relationship Marketing Strategies on Relationship Quality and Customer Loyalty-Taking the Cash Card Market as an Example. Unpublished Master's Thesis. Department of International Trade Soochow University.
 - Cronroos, C. (1994). "From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards A Paradigm shift in Marketing". *Management Decision*, 33(2): 4-20.
 - Crosby, L. A., Kenneth R. E., & Deborah, C. (1990). "Relationship Quality in services selling: Interpersonal Influence Perspective". *Journal of Marketing*, 54 (July): 68-81.
 - Cai, R. & Qu. H (2018). Customer Perceived Justice, emotions, direct and indirect reactions to service recovery. Moderating effects of recovery efforts *Journal of Hospitality Marketing & Management*. 27(3). 323- 340.
 - Chih, W. Chiu, T, Lan, L, & Fang, W (2017). Psychological contract violation Impact on perceived justice and behavioral intention among consumers *The International of Conflict Management* ,28(1). 103 - 121.
 - Crisafulli, B., & Singh, j (2016). Service guarantee as a recovery strategy The impact of guarantee terms on perceived justice and firm motives. *Journal of service Management*, 27(2), 117 - 143.
 - Elmadag, A (2016). A Conceptual Recapture *Journal of Economics, Business and Management*, 4, 508 - 514.
 - Francis, B. (2000). *Customer Relationship Management*. Elsevier. First Edition.

- Gohary, A, Hamzeli, B, & Alizadeh, H (2016). Please explain why it happened! How perceived justice and customer involvement affect post Retailing and Consumer Services, 31, 127-142.
- Joo, Y, R, Moon, H, K, & Choi, B, K, (2016). A moderated mediation model of CSR and organizational attractiveness among job applicants. Roles of perceived overall justice and attributed motives. Management Decision, 54(6), 1269 – 1293.
- Junga, N., & Seock, Y. (2017). Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping website. Journal of Retailing and Consumer Service, 37, 23 – 30.
- Kim, J, Suh, E & Hwang, H. (2003). "A model for evaluating the effectiveness of CRM using the balanced scorecard". Journal of interactive Marketing, 17(2): 5-19.
- Kotler, p. (2006). Marketing Management. New Jersey: prentice Hall.
- Kim, T., Kim, w., & Kim, H. (2009). The effect of perceived justice on recovery satisfaction, trust, word-of-mouth, and revisit intention in upscale hotels. Tourism Management, 30, 51 – 62.
- La, S, & Choi, B (2019). Perceived justice and CSR after service recovery Journal of Services Marketing 20, 123- 131.
- Lee, J & Wei, F (2017). The moderating effect of leadership on perceived organizational justice and affective commitment . A study in china. The International Journal of Human Resource Management, 28(5), 679 – 702.
- Meier, J (1995). "The Importance of Relationship in establishing successful Interorganizational system". Journal of strategic Information system, 4(2): 135: 148.
- Mithas, S., Krishnan, M.S., & Fornell, C. (2005). Why Do Customer Relationship Management Applications Affect Customer Satisfaction? Journal of Marketing, 69(4): 201 – 209.

- Morgan, R., Hunt s. (2006). The Commitment –Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 70 (7): 20 – 38.
- 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: An International Journal*, 27 (6), 1901 – 1980.
- Matikiti, R, Roberts-Lembard, M & Mpinganjira, M (2018). The influence of perceived justice on recovery satisfaction in the airline industry, *Journal of African Business*, 19(4), 512 – 530.
- Matopoulos, A., Didonet, S., Tsanasidis, V & Fearn, A (2019). The role of perceived justice in buyer-supplier relationship in times of economic crisis. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 20(4), 1-11.
- Muhammed, L., & Rana, G, (2020). Mediating role of customer forgiveness between perceived justice and Journal of Relationship and consumer Services, 02, 1-7.
- Oliver, R.A. (1999). "Whence consumer Loyalty". *Journal of Marketing*, 63(Special issue) :33-44.
- Rajiv, R., Dant, D, G., & Kenneth, R, E, (2006). “ Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta – Analysis “ *Journal of Marketing*. 70 (3): 136 – 153.
- Sirdeshmukh, D., Jagdip, S., & Barry, S. (2002). “Consumer trust. Value and loyalty in relationship exchanges”. *Journal of Marketing*, (66): 10 – 37.
- Srinivasan, R., & Moorman, C, (2005). “Strategic firm commitments and rewards for customer relationship management in online relating”. *Journal of Marketing* 69 (October): 193 – 200.
- Tektas, O (2017). Perceived justice and post-recovery satisfaction in banking service failures: Do commitment types matter? *Service Business*, 11(4), 801-870.

- Zhang, X., & Feng, Y. (2009). The Impact of Customer Relationship Marketing Tactics of customer Loyalty. Within Swedish Mobile Telecommunication Industry. Master's Dissertation in International Marketing. Halmstad University.
- O'Conner, E. P., & Crowley-Henry, M. (2019). Exploring the relationship between exclusive talent management, perceived organizational justice and employee engagement .Bridging the literature . Journal of business Ethics, 156(4) 903-917.
- Petzer, D J, De Meyer-Heydenrych, C F & Svensson, G (2017). Perceived justice, service satisfaction and behavior intentions following services recovery efforts in a south African retail banking context International Journal of Bank Marketing, 30(2), 241-253.
- Wang, S, Leach, M & Liu, A (2012). Considering culture to win back customers comparing Chinese and American consumers Journal of Consumer Satisfaction, 20, 149- 158.
- Wu, M, Sun, X, Zhang, D & Wang, C (2016). Moderated mediation model of relationship between perceived organizational justice and counterproductive work behavior. Journal of Chinese Human Resource Management, 7(2), 64-81.

ملحق البحث

قائمة استقصاء بحث بعنوان

أثر العدالة المدركة على الاحتفاظ بالعميل: الدور الوسيط لثقة ورضا العملاء دراسة تطبيقية

تهدف هذه الاستبانة إلى دراسة أثر العدالة المدركة من قبل العميل على الاحتفاظ بالعميل، الدور الوسيط لكل من ثقة ورضا العميل، وذلك بالتطبيق على عملاء البنوك التجارية المصرية، المرجو من سيادتكم الإجابة عن أسئلة الاستبانة بأقصى دقة ممكنة، مؤكداً لكم أن جميع المعلومات التي تدلون بها هي لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.

فيما يلي بعض العبارات التي تعبر عن مدى إدراكك للعدالة المدركة بالبنك، رجاء تحديد درجة موافقتك عليها بوضع علامة (√) في الخانة المناسبة، بحيث تحصل العبارة الأعلى موافقة على موافق تماماً (٥)، والأقل موافقة على غير موافق تماماً (١).

العبارة	موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماماً (١)
١- بالنسبة لما كنت أتوقعه العروض المقدمة من البنك عادلة.					
٢- أحصل على التعويض المناسب في حالة التعرض لمشكلة.					
٣- أحصل على خدمة مساوية للرسوم التي دفعتها.					
٤- كانت الرسوم (الفوائد) التي دفعتها عادلة.					
٥- البنك أعطاني ما كنت أحتاجه.					
٦- حصلت على ما كنت أتوقع أن أحصل عليه.					
٧- حصلت على ما كنت أتمنى أن أحصل عليه.					
٨- كنت سعيداً بالنتائج التي حصلت عليها.					
٩- إجراءات البنك عادلة وواضحة.					
١٠- إجراءات البنك ملموسة.					

				١١- إجراءات البنك مكتوبة ومعلنة.
				١٢- إجراءات البنك منظمة ومتسلسلة.
				١٣- موظف البنك يمتلك السلطة للقيام بما كنت أتوقعه.
				١٤- الإجراءات المتبعة في البنك أشبعت حاجتي.
				١٥- إجراءات البنك تعطي العميل الأولوية.
				١٦- إجراءات البنك جعلتني أشعر بأنني مهم.
				١٧- يقدم الموظف المساعدة خلال مدة زمنية مقبولة.
				١٨- يتعامل موظف البنك معي بكل لطف وأدب.
				١٩- يتعامل موظف البنك معي بكل صدق وأمانة.
				٢٠- يبدي موظف البنك اهتمامًا حقيقيًا لكي يكون عادلاً.
				٢١- يبدي موظف البنك اهتمامه بتلبية حاجتي.
				٢٢- يبذل موظف البنك كل جهده لمساعدتي.
				٢٣- يحاول موظف البنك تقديم كل ما يستطيع لمساعدتي.
				٢٤- عاملني البنك كما توقعت أن أعامل.
				٢٥- يقدم البنك وعودًا يمكن الاعتماد عليها بشأن خدماته المصرفية.
				٢٦- يلبي البنك احتياجات عملائه بمستوى عال من الجودة.
				٢٧- يفي البنك بالتزاماته تجاه عملائه بشكل مستمر.
				٢٨- يتسم موظف البنك بالكفاءة والقدرة العالية في تقديم المساعدة للعميل التي تلبى احتياجاته.
				٢٩- يقوم البنك بتحسين مستمر في تطوير الخدمات المطروحة لعملائه.
				٣٠- يعتمد البنك رضا العملاء كأساس جودة في السوق.

				٣١- يسعى البنك إلى فهم عميق لاحتياجات عملائه بشكل مستمر .
				٣٢- يقوم البنك بكل ما يلزم لراحة عملائه من خلال تقديم أفضل قيمة لهم.
				٣٣- يحقق البنك مستوى أعلى من منافسيه في إرضاء العملاء .
				٣٤- يسعى البنك لتحسين جودة خدمة العميل .
				٣٥- يساعد البنك في سرعة إنجاز الخدمات المصرفية بكفاءة.
				٣٦- يؤسس البنك أهداف عمل واضحة فيما يتعلق باكتساب العملاء والمحافظة عليهم وتنشيط العلاقة معهم.
				٣٧- يعتمد البنك ثقافة التركيز على العميل للحفاظ عليه.
				٣٨- يبذل البنك جهدًا ملحوظًا عندما يفضل العملاء تعديل خدمة ما.
				٣٩- يعمل البنك على مساعدة العميل وحل المشكلات التي تواجهه.

مع خالص الشكر والتقدير

الباحثة