

التنوع الثقافي للموارد البشرية واثره في جودة الخدمة

-بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في فندق بابل الدولي-

Cultural Diversity of Human Resources and its Impact on the service quality: A survey of the views of the staff in International Babylon Hotel

Mohammad Mijwal AL-Baiati

محمد مجول البياتي^(١)

المستخلص

هدف هذا البحث الى تحليل ظاهرة التنوع الثقافي للموارد البشرية وتأثيره في جودة الخدمة، بالاعتماد على مشكلة البحث التي تؤكد على مدى ادراك المنظمة لأهمية التنوع الثقافي للموارد البشرية وانعكاسه على تحقيق جودة الخدمة عبر طرح مجموعة من التساؤلات المتعلقة بمتغيرات البحث، ولتحقيق أهدافها قام الباحث باجراء بحث على عينة من الموارد البشرية في فندق بابل الدولي، بلغ عددها ١٣٢ فرداً من ثقافات متنوعة وجنسيات متعددة، واعتمد البحث على الاستبانة ومجموعة من الاساليب الاحصائية. وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات ابرزها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين ابعاد التنوع الثقافي للموارد البشرية وابعاد جودة الخدمة، واختتم البحث بمجموعة من التوصيات اهمها ضرورة اشراك الموارد البشرية في رسم الخطط الاستراتيجية طويلة الامد عن طريق منحهم المزيد من التفويض والصلاحيات في الادارة.

Abstract

The Objective of this Study is to Analyze the Phenomenon of Cultural Diversity of Human Resources and its Impact on the Quality of Service through the study problem that Emphasizes the extent of the Organization's Understanding of the Importance of Cultural Diversity of Human Resources and

^١ - جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد

its Reflection on the Quality of Service by asking a number of Questions to the Variables of study Variables. On a Sample of Human Resources at the Babylon International Hotel. A Sample of 132 People from Different Cultures and Nationalities was Taken. The study relied on the Questionnaire The study Concluded with a set of Recommendations, the most Important of which was the existence of a correlation between the Dimensions of the Cultural Diversity of Human Resources and the Quality of Service. The study concluded with a set of Recommendations, namely the need to involve human resources in drawing up long term strategic plans by giving them more Of delegation and powers in the administration)

المقدمة

أخذت المنظمات بتبني ثقافاتٍ بما يتلاءم مع بيئة العمل وبناء استراتيجيات تتوافق مع أهدافها والمجتمع في ظل التطورات السريعة. لذا أصبح التنوع الثقافي للموارد البشرية تحدياً أزاء الخدمات التي تقدمها المنظمات ومدى ملاءمتها لتوقعات الزبائن، مما يتطلب منها التفكير والعمل برؤية واضحة تجاه العاملين أصحاب الثقافات المتنوعة والخبرة والكفاءة لتحقيق أهدافها، إذ أن الموارد البشرية هي الأكثر أهمية وتأثيراً وتمثل الثروة الأساسية والجوهرية للمنظمة، ويعد العامل الأبرز في تقييم الزبائن لجودة الخدمة ومدى قابلية المنظمة على الوفاء بالالتزامات تجاه الزبائن، ومن هذا البناء فإن نجاح المنظمات الخدمية في زيادة قدراتها التنافسية يعتمد على أداء الموارد البشرية ويعد مرتكزاً أساسياً لبلوغ أهدافها، ومدخل التنوع الثقافي للعاملين يعد ميزة تفاضلية للمنظمة في إعتاماده كآلية لتحسين جودة الخدمة.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تنطلق المشكلة الميدانية للبحث من أهمية العينة المبحوثة، لذا يمكن صياغة المشكلة الرئيسية للبحث بالاتي: "ما مدى إدراك المنظمة لأهمية التنوع الثقافي للموارد البشرية وإنعكاسه على تعزيز جودة الخدمة"؟

ثانياً: أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من الجوانب الآتية:

- أ. أهمية ظاهرة التنوع الثقافي للموارد البشرية، مما يتطلب الاهتمام بجوانبه كافة للإفادة من إيجابياته وتجنب سلبياته.
- ب. أهمية جودة الخدمة للمنظمة المبحوثة، إذ يكشف للإدارة ضرورة التنوع الثقافي للموارد البشرية كأداة هامة في تحقيق تطلعاته.
- ج. الأهمية الاقتصادية للفندق المبحوث إذ يمكن الاستفادة من كفاءة وفاعلية التنوع الثقافي للموارد البشرية في تحسين الأداء المستمر، ما يزيد من قدرته في تحقيق أهدافه والحصول على الميزة التنافسية.

د. ما ستؤول إليه نتائج البحث تجعل المنظمات الخدمية الأخرى تعمل على تهيئة بيئة مناسبة للموارد البشرية المتنوعة لقبول الآخر والتنوع في بيئة العمل.

ثالثاً: أهداف البحث

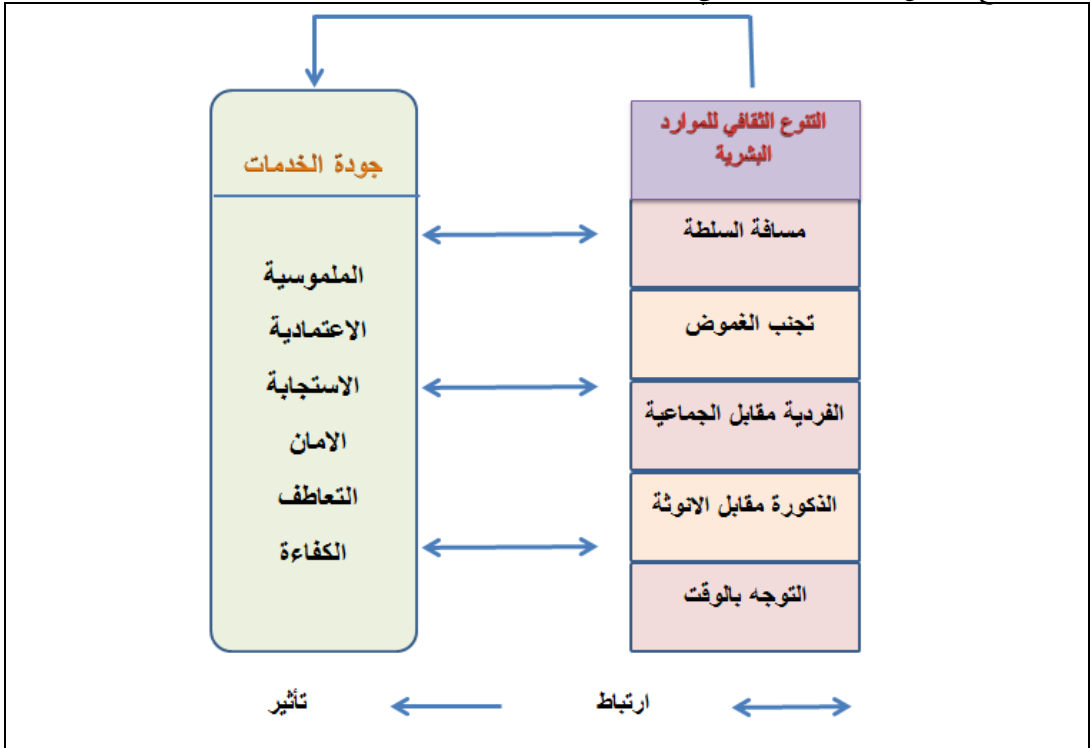
يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الآتية:

- ١- التعرف على التنوع الثقافي للموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة.
- ٢- بيان كيفية تطبيق التنوع الثقافي للموارد البشرية ومدى تأثيره في جودة الخدمة المقدمة للزبائن من قبل إدارة الفندق المبحوث.
- ٣- المساهمة في رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة من إدارة الفندق المبحوث، والذي ينعكس بدوره في تحقيق رضا الزبائن ومن ثم تحقيق أعلى الأرباح.
- ٤- مدى إمكانية الفندق المبحوث في توظيف منافع التنوع الثقافي للموارد البشرية وحصر سلبياته لدعم نجاح رسالته و تحقيق اهدافه.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

في ضوء مشكلة البحث واهدافه تتطلب المنهجية تصميم مخطط فرضي تحدد فيه أهم علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.

ويوضح الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث:



الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث

المصدر- من إعداد الباحث

خامساً: فرضيات البحث

بُغية الوصول الى أهداف البحث وإختبار مخططها الفرضي سيقوم الباحث بصياغة الفرضيات الرئيسة على النحو الآتي:

١- الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين التنوع الثقافي للموارد البشرية بأبعاده وجودة الخدمة.

٢- الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التنوع الثقافي للموارد البشرية بأبعاده في جودة الخدمة.

سادساً: مجتمع البحث وعينته**١- مجتمع البحث وعينته: (تم اختيار فندق بابل الدولي مجتمعاً للبحث)**

يضم الفندق ٣٠٠ غرفة موزعة على (١٨) طابق وجناح تم تطويرها حديثاً، ثمانية مطاعم، منتجع صحي وبركات سباحة داخلية وخارجية، وقاعات للاجتماعات، ويوجد فيها عدة أقسام أبرزها (الإدارة، العلاقات العامة، الحسابات، المبيعات، التدبير الفندقي، المشتريات، الإستقبال). تم اختيار عدد من العاملين في الفندق ومن جنسيات مختلفة كعينة للدراسة بلغ (١٣٢) عامل كعينة من اصل (٢٠٠). أُعيدت جميع الاستبانات للتحليل بنسبة استجابة بلغت (١٠٠٪)، ويوضح الجدول (١) وصف عينة البحث:

الجدول (١) وصف عينة البحث

العدد والنسبة المئوية		المؤشرات	المعلومات التعريفية
النسبة %	العدد		
٦٩,٧	٩٢	ذكر	النوع الاجتماعي
٣٠,٣	٤٠	أنثى	
100	١٣٢		المجموع
١٧,٥	٢٣	٢٠-٣٠ سنة	الفئة العمرية
٦٢	٨٢	٣١-٤٠	
١٩	٢٥	٤١-٥٠	
١,٥	٢	٥١-٦٠	
100	١٣٢		المجموع
٣٢,٥	٤٣	اعدادية فما دون	التحصيل العلمي
٣٨,٥	٥١	دبلوم	
٢٥	٣٣	بكالوريوس	
٤	٥	دبلوم عالي	

100	١٣٢	المجموع	
١٥	٢٠	أقل من سنة	عدد سنوات الخدمة
٦١	٨١	١-٥	
١٤	١٨	٦-١٠	
٥,٣	٧	١١-١٥	
٤,٧	٦	١٦-٢٠	
100	١٣٢	المجموع	
٥٤,٥	٧٢	١-٣	عدد الدورات
١٦,٥	٢٢	٤-٦	
٣	٤	٧-٩	
٢٦	٣٤	لا توجد	
١٠٠	١٣٢	المجموع	
٢١	٢٨	الادارة	موقع العمل (المنصب)
٤٧	٦٢	التدبير الفندقية	
٧,٥	١٠	العلاقات العامة	
٤,٥	٦	الحسابات	
١٠	١٣	الاستعلامات	
٣	٤	المشتريات	
٧	٩	المبيعات	
١٠٠	١٣٢	المجموع	
٨٦	١١٤	العربية	اللغات
٨٥	١١١	الانكليزية	
١١	١٥	الهندية	
٢	٣	التركية	
٣٠	٤٠	اخرى	
--	---	المجموع	
٤٧	٦٢	نعم	الحصول على شهادة تقديرية

٥٣	٧٠	كلا	
١٠٠	١٣٢		المجموع
٣٦	٤٨	العراقية	الجنسية الاصلية
١٣,٥	١٨	السورية	
١٠	١٣	المصرية	
٦,٥	٨	الاردنية	
٧	٩	المغربية	
١٠,٥	١٤	الهندية	
٨	١١	الفلبينية	
٤,٥	٦	النيبالية	
٤	٥	اوغندي	
١٠٠	١٣٢		

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على المعلومات التعريفية للاستبانة

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

اولاً: التنوع الثقافي للموارد البشرية

أ- مفهوم التنوع الثقافي للموارد البشرية

يعد التفاعل بين الثقافات والعرق بين الافراد من أبرز العناصر التي تشكل العولمة، وفي هذا الإطار عُرف التنوع الثقافي للموارد البشرية بأنه "وجود أفراد من خلفيات متنوعة في مجتمعات مختلفة، وقد تكون في بلدان مختلفة أو في بلد واحد (Mohammedi,2015:15). وعرف ايضاً على انه الإختلاف الناشئ بين الأفراد من حيث (العرق، الطبقة الإجتماعية والإثنية، أسلوب التفكير، الممارسات الإجتماعية والإقته صادية، العدالة الإجتماعية، السلوك، التوجه الجنسي، الدين، القدرة والإعاقة) (Fylkesnes,2018:30) وعرف ايضاً بأنه الوسائل المتنوعة التي تعبر بها الثقافات أو المجموعات أو المجتمعات عن الطرق المتعددة للأبداع الفني والقيم الثقافية التي تعبر عن الهويات (Macmillan, 2014:415). أما الباحث فيُحدد مفهوم التنوع الثقافي للموارد البشرية بأنه "السمات أو الخصائص التي يحملها أو يكتسبها الأفراد والناجحة عن الإختلاف في (العرق - الجنس - الدين - ثقافة المجتمع - الخبرة - الخ..). يتفاعل بعضها مع الأخر ضمن نطاق المنظمة أو المجتمع لبناء شخصية الافراد".

ب- مزايا التنوع الثقافي للموارد البشرية وعيوبها.

يتصف التنوع الثقافي في المنظمات بالعديد من الإيجابيات ولكنه في الوقت ذاته يحمل العديد من السلبيات داخل بيئة العمل.

أولاً: مزايا التنوع الثقافي للموارد البشرية

تدرك أغلب المنظمات أنه من أجل أن تكون ناجحة ينبغي عليها جذب أفضل العاملين واستقطابهم، وأن تُقدّر تنوع موظفيها والعلماء الذين تخدمهم، فضلاً عن الاستفادة من الاختلافات الثقافية، فإذا كانت المنظمة قادرة على جذب مجموعة واسعة من الأفراد للعمل فإنها سوف تستفيد من مزايا التنوع الثقافي للموارد البشرية الاتية: (Kevie,2010:18)

- ١- المعرفة: قوة العمل المتنوعة يجلب المعرفة، إذ كلما ازداد تنوع العاملين زادت وجهات النظر، والميزة هي مجموعة متنوعة من مصادر المعلومات والخبرات.
- ٢- التعلم في جميع أنحاء المنظمة: يحدّد جذب العاملين الجدد للمنظمة فرصة للجميع للتعلم، إذ كلما كانت المجموعة أكثر تنوعاً زادت فرص النمو، وتُمكن العاملين من معرفة المزيد عن عملائهم والمنافسين لهم.
- ٣- اتجاهات جديدة: يُساعد تنوع الفرق على اكتشاف فرص جديدة عن طريق جلب منظور جديد، أعضاء جدد قادرين على التفكير في منتجات جديدة أو طرق جديدة لخدمة العملاء.
- ٤- القدرة على التكيف: كلما كان فريق العمل يعكس العالم الخارجي، فإن الإعداد الأفضل ينتج عنه مواجهة التغيرات في الأعمال، فضلاً عن ذلك فإن التنوع الثقافي للعاملين يُساهم في التوصل إلى عمليات جديدة والاستجابة للتغيرات في مكان العمل.
- ٥- من أجل أن تكون مؤهلاً اجتماعياً في مكان العمل: ينبغي أن تكون قادراً على التعامل مع مجموعة واسعة من الناس، وعن طريق تقدير التنوع يُمكن بناء شراكات قوية واحترام الآخرين مما يُحقق ميزة مضافة للمنظمة.

ثانياً: عيوب التنوع الثقافي للموارد البشرية

إن للتنوع الثقافي عيوباً تُؤثر على مستوى أداء الفرق داخل المنظمات يمكن حصرها بالآتي: (Frijns et.al.,2016:12):

- ١- ترتبط اثاره السلبية بال صراع وعدم التوافق بين الأفراد، ومدى الالتزام داخل المجموعة وجودة القرارات الجماعية، ويمكن أن يؤدي الى انخفاض الجهد لحل المهام المعرفية للمجموعة بسبب زيادة مستويات التوتر والصراع.
- ٢- يكون الاتصال في المجموعات المتنوعة ثقافياً بطيء وأكثر صعوبة وغالباً ما يكون مصدراً لسوء الفهم.
- ٣- يُؤثر التنوع الثقافي على أداء مجلس الإدارة عن طريق إثارة السلبية على مستوى الثقة بين المجموعات.

ج. ابعاد التنوع الثقافي للموارد البشرية حسب نموذج هوفستيد(٢٠٠١)

تعد دراسة هوفستيد مُفيدة لإكتساب وفهم أفضل للتنوع الثقافي، إذ تُشير الثقافة وفقاً لها الى أوجه التشابه بين الأفراد الذين ينتمون الى نفس المجموعة في طريقة التفكير والشعور والعمل (Sauer.et.al,2017).

ويعود السبب في إختيار الباحث لنموذج هُوفستيد الى الاتي:
أ. قُدرته وصدقهِ في شرح أبعاد التنوع الثقافي للموارد البشرية.
ب. قاعدة البيانات الواسعة وثبات الأدوات المستخدمة فيها.
وفيما يلي توضيح موجز لكل بعد:

مسافة السلطة

يُقيس هذا البعد مدى إستجابة أفراد المجتمع (الأقل نفوذاً) للتوزيع الغير المتكافئ للسلطة في المنظمات ودرجة مركزية السلطة ومُمارسة القيادة الإستبدادية (Torrington.et.al,2008:79).

تجنب الغموض (اللاتاكيد)

يُشير بتجنب عدم اليقين الى المستوى الذي يشعر فيه الأفراد بعدم الإرتياح من الحالات غير المنظمة وغير المهيكلة وغير المعروفة والمثيرة للدهشة وخلاف المعتاد (George.et.al,2012:149).

الفردية مقابل الجماعية

يُعد البعد الأكثر شيووعاً بين أبعاد الإختلافات الثقافية، إذ أن الفردية تمثل مدى تقدير ثقافة المنظمات لإستقلالية الفرد، ويتحمس فيها للحرية الشخصية والإكتفاء الذاتي والإهتمام بحياة الأفراد الخاصة وتقدير السمات الفريدة التي تميزهم عن غيرهم وتظهر بشكل مرتفع في ثقافات المنظمات الأمريكية، بينما الجماعية تعني معرفة الأفراد عن طريق إتمائهم لمجموعات العمل وقيمة العلاقات المتناغمة في داخلها وهي بارزة في ثقافة منظمات التايوان (Mcshe&Glinow,2010:50).

الذكورية مقابل الأنثوية

تعكس الة تصنيف العالي للذكورية هيمنة الرجال على المجتمع، بينما تعني الأنثوية العالية أنه لا توجد تمايز بين أدوار الجنسين، ومعاملة المرأة على قدم المساواة مع الرجل في جميعها (Robbines&Judge,2013:152).

التوجه بالوقت: قصير / طويل الاجل

تركيز التوجه الطويل الأجل على المدى الذي فيه المجتمع يهتم بالمستقبل بدلاً من الحاضر، فيما تكون المنظمات ذات التوجه القصير الأجل معيارية في تفكيرها وتركز على تحقيق السرعة في العمل و التكيف مع المتغيرات، بينما تحقق المجتمعات ذات التوجه الطويل الأجل المتابعة نحو النتائج. (Hoebert.et.al,2017: ٤).

ثانياً: جودة الخدمة

١ - مفهوم جودة الخدمة

يعد جودة الخدمة وفهمها أمراً ضرورياً لنجاح اي منظمة عن طريق تلبية حاجات ورغبات زبائنها، إذ أن تمايز المنظمات في تقديمها يُعزز من وضعها التنافسي، إذ أصبح جودة الخدمة ورضا الزبائن والمحافظة على علاقات طويلة الأجل معهم من القضايا الأساسية لبقاء المنظمات الناجحة (Adem&Devi,2015:73). إذ تم تعريفها بانها تلك الدرجة من الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة للزبائن عن طريق إشباع وتلبية حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم (Lovelok& Wright,2004:18). وأكد اخرون بانها تمثل الخصائص والمميزات التي تقدمها المنظمة، والتي تتفوق عن تلك التي يقدمها المنافسون (Heizer& Render,2008:210).

اما الباحث فيرى أن جودة الخدمة تُمثل " التكامل والإستدامة لجميع الأنشطة المصاحبة لعملية تقديم الخدمة من قبل المنظمة أو مقدميها الى درجة جعل الزبون جزءاً من أنشطتها وبالشكل الذي يُلي طموحاته وتوقعاته ".

٢- أهمية جودة الخدمة

تكمن أهمية جودة الخدمة في الجوانب الآتية: (نورالدين، ٢٠٠٧: 66).

- ١- نمو مجال الخدمات: زيادة عدد المنظمات التي تقوم بتقديم الخدمات، فمثلاً: صف المنظمات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات، فضلاً عن النمو المستمر للمنظمات الخدمائية.
- ٢- فهم الزبون: يرغب الزبائن بمعاملة حسنة أثناء تقديم الخدمات، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر معقولين دون توفير معاملة حسنة وفهم لهم.
- ٣- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: يُركز العديد من المنظمات الخدمية على توسيع حصتها السوقية، لذلك ينبغي عليها عدم السعي إلى إكتساب زبائن جدد فقط، بل المحافظة على الزبائن الحاليين أيضاً.
- ٤- إزدياد المنافسة: إزدياد عدد المنظمات الخدمية يؤدي إلى زيادة المنافسة، لذلك فإن الإعتتماد على جودة الخدمة يعطي ميزة تنافسية مهمة لتلك للمنظمات.

٣- أبعاد جودة الخدمة

ان متابعة وتلبية متطلبات الزبائن خلق صعوبة فكرية في تغطية وتحديد أبعاد جودة الخدمة، بشكلها الذي يتناسب مع سوق الزبون والسعي لإرضائه من أجل تحقيق ميزة تنافسية مُستدامة. اذ تم اختيار الأبعاد (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الامان، التعاطف، الكفاءة) في هذه البحث للأسباب الآتية:

أ. تُمثل المرتكزات الأساسية الأكثر شمولية في الحكم على جودة الخدمة.

ب. يوجد شبه إتفاق بين أغلب الباحثين حول هذه الأبعاد.

وفيما يلي توضيح موجز لكل بعد:

١- الملموسية *Tangibility*

تعني الادلة المادية للخدمات، والتي تعد كمرافق لها عند تقديمها وتتمثل في (التسهيلات المادية والمعدات، هيئة الأفراد ومعدات الاتصال) (Russell,2000:393).

الإعتمادية *Reliability*

تعبر عن قابلية أداء الخدمات بموثوقية ومطابقة ودقة عالية (Stevenson,2005:387).

الإستجابة *Responsiveness*

إستعداد الأفراد العاملين لتقديم الخدمات بالسرعة والتوقيت المناسبين، ويتمثل ذلك في سرعة المعالجة وقدرات مقدم الخدمة للإستجابة الفورية لطلبات خدمة الزبائن (Al-Azzam,2015:46).

الأمان Security

يعني الأمان الكافي المحيط بمكان الخدمة، وشعور الزبون بالحصول على خدمة جيدة، والحفاظ على أسرارهم وخصوصياتهم، فضلاً عن الشعور بالطمأنينة على أرواحهم وممتلكاتهم (الطويل، 2009: 39).

التعاطف Empathy

يتمثل في العناية والإهتمام الفردي بالزبائن ورعاية مصالحهم وتوفير العناية الشخصيّة وفهم شكوى الزبائن (Pride&Ferrell, 2014: 431).

الكفاءة Efficiency

يُشير هذا البعد إلى مستوى الجدارة (الكفاءة) التي يتمتع به القائمون على تقديم الخدمات، من حيث المهارات والقدرات التحليلية والإستنتاجية والمعارف التي تمكنهم من أداء واجباتهم بشكل أمثل، فعندما يقوم الزبون بالتعامل مع مورد خدمة ما لأول مرة فإنه غالباً ما يلجأ إلى معايير مثل الكفاءات العلمية أو عضوية جمعيات معينة من أجل تقييم كفاءته وجودة خدماته، كأن يفضل المرضى مراجعة الاطباء الذين لديهم عضوية في جمعية الجراحين الملكية البريطانية (الطائي والعلاق، 2009: 245).

المبحث الثالث: الإطار التطبيقي للبحث

أولاً: إختبار بيانات متغيرات البحث وضبط المقياس

من أجل خلق حالة من الاطمئنان إلى النتائج التي تم الحصول عليها، فإنه ينبغي التأكد من جملة عوامل قبل المباشرة بعملية تحليل وتفسير النتائج. من هذا المنطلق سيتم إجراء الإختبارات الأتية على البيانات قبل إختبارها إحصائياً:

١- ضبط المقياس قبل تطبيقه:

قام الباحث بإختبار ثبات المقياس وصدقه على النحو الآتي:

أ-معامل الثبات Reliability

من أهم المقاييس المستخدمة في قياس الثبات الداخلي هو مقياس (Alpha Cronbach) وتنحصر قيمة المقياس بين (٠ و ١)، فإذا بلغت قيمة الاختبار المذكور أقل من (٠,٦) فإن ذلك يعد مؤشراً على ضعف ثبات المقياس المستخدم، في حين يعد ثبات المقياس مقبولاً في حال تعديده نسبة (٠,٧)، فيما تعد نسبة ثباته جيدة جداً إذا بلغت (٠,٨) فأكثر (Sekran, 2003: 311).

ب-معامل الصدق Validity

الصدق (Validity) يعني أن مقياس البحث يقيس فعلاً ما تم وضعه، أي أنه يقيس الظاهرة تحت البحث وليس شيء آخر (Sekran, 2003: 206). ويوضح الجدول (٢) قيم معامل الثبات والصدق لمتغيرات البحث.

الجدول (٢) قيم معامل الثبات والصدق لمتغيرات البحث

ت	المتغيرات	قيم معامل Cronbach's Alpha	معامل الصدق
١	التنوع الثقافي للموارد البشرية	٠,٨٤	٠,٩٢

٢	جودة الخدمة	٠,٧٨	٠,٨٨
---	-------------	------	------

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25 يتضح من نتائج الجدول (٢) أن قيم معاملات (Cronbach's Alpha) لمتغيرات البحث بلغت (٠,٨٤) و (٠,٧٨)، مما يعني أن المقياس المستخدم لقياس فقراتها تتمتع بالثبات، مما يمكن الباحث من الاعتماد على النتائج التي سوف يتم الحصول عليها لإتخاذ قرار سليم.

٢- إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

حرصاً من الباحث على دقة نتائج البحث قرر إخضاع البيانات التي تم الحصول عليها من الإستبانة الى واحد من أهم الإختبارات الخاصة بالتوزيع الطبيعي للبيانات الا وهو إختبار (Kolmogorov- Smirnov) الذي ينص على أنه إذا كان حجم العينة أكبر من (٣٥) مفردة فإنه يمكن حساب قيمة الإختبار، عند مستوى معنوية (٥٪) عن طريق القانون الاتي (Copper & Schindler,2014:623)

$$D = \frac{1.36}{\sqrt{n}}$$

أذ أن (n) تمثل حجم العينة، فإذا كانت قيمة إحصائه (Kolmogorov-Smirnov) أكبر من قيمة (D) المعيارية بمستوى معنوية (0.05) عندها فإن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً، وبالتالي يمكن إستخدام أدوات التحليل الإحصائي المعلمي والاطمئنان للنتائج، وفي حال عدم خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي سوف يستخدم الباحث أدوات التحليل اللامعلمي (Non-Parametric). ويبين الجدول (٣) إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث.

الجدول (٣) إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث

ت	البعد	إحصاءه	قيمة D المعيارية	المقارنة	القرار
١	التنوع الثقافي للموارد البشرية	٠,١٢٥	٠,١١	المحسوبة أكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
٢	جودة الخدمة	٠,١٢	٠,١١	المحسوبة أكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25 يتبين من الجدول (٣) أن البيانات الخاصة بالمتغير المستقل (التنوع الثقافي للموارد البشرية) والمتغير المعتمد (جودة الخدمة) تخضع للتوزيع الطبيعي مما يجعلها مؤهلة للخضوع لأدوات التحليل المعلمي.

ثانياً: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث

١- عرض وتحليل وتفسير النتائج الاحصائية للمتغير المستقل (التنوع الثقافي للموارد البشرية)

تتناول هذه الفقرة المتغير المستقل عن طريق تحليل وتفسير نتائج فقرات أبعاده، اذ يبين الجدول (٤) قيم الاوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لكل فقرة من فقرات ابعاده وعلى النحو الاتي:

الجدول (٤) الأحصاءات الوصفية للتنوع الثقافي للموارد البشرية وابعاده

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الاهمية النسبية
١	يسهم تفويض السلطة في حل بعض مشاكل العمل	0.88	0.12	0.14	الثاني
٢	ينبغي تبليغ المشرف (الادارة) قبل اتخاذ أي قرار يخص العمل	0.88	0.09	0.1	الاول
٣	يعد اجراء المشورة مع الاخرين من اولويات عمل الفندق	0.82	0.12	0.1	الثالث
٤	تتيح الادارة فرص متساوية للأفراد في ابداء آرائهم	0.78	0.12	0.16	الرابع
٥	يسمح للأفراد بمشاركة الادارة بوضع برنامج تطوير عمل الفندق	0.7	0.14	0.2	الخامس
المعدل العام لبعده مسافة السلطة		0.81	0.14	0.17	الثاني
٦	يوفر ادارة الفندق المرونة الكافية لكل فرد للتكيف مع المتغيرات والحالات الطارئة	0.81	0.12	0.15	الثاني
٧	تمتلك الادارة قاعدة بيانات محدثة تسهم في اتخاذ القرارات المناسبة	0.82	0.11	0.14	الاول
٨	يوفر الفندق برامج تدريبية وتطويرية متقدمة لتجنب حالات عدم التأكد	0.76	0.14	0.18	الخامس
٩	يعد اطلاع الافراد على طبيعة العمل المراد انجازه من اولويات الفندق	0.80	0.12	0.15	الثالث
١٠	تسمح ادارة الفندق للأفراد بتغيير طبيعة العمل وفقاً للمواقف والظروف الطارئة	0.80	0.14	0.17	الرابع

الثالث	0.16	0.13	0.80	المعدل العام لبعد تجنب الغموض	
الثاني	0.16	0.13	0.82	١١	تتبنى ادارة الفندق سياسة العمل الجماعي في انجاز الاعمال
الاول	0.14	0.12	0.82	١٢	يفضل الافراد العاملين الاستقلالية في انجاز العمل المكلفين به
الرابع	0.16	0.13	0.79	١٣	يملك الفندق كوادر ذات مهارات فردية متميزة
الثالث	0.15	0.12	0.79	١٤	يمنح الانتماء لمجموعة العمل فرصة اكبر في اسعاد الفرد وتحقيق أهدافه
الخامس	0.17	0.14	0.79	١٥	يمكن التنوع الثقافي لمجموعة من انجاز العمل بالوقت المناسب داخل الفندق
الرابع	0.16	0.13	0.80	المعدل العام لبعد الفردية مقابل الجماعية	
الاول	0.15	0.12	0.81	١٦	تشجع ادارة الفندق على تولي الذكور المناصب القيادية والادارية
الثالث	0.18	0.12	0.66	١٧	تعد الممارسات القيادية للذكور افضل منه للإناث في حالات كثيرة
الثاني	0.20	0.15	0.76	١٨	تعد ثقافة المنظمة معياراً للمفاضلة بين الذكور والاناث
الخامس	0.22	0.14	0.63	١٩	توفير الحلول للمشاكل عند الذكور اكثر كفاءة منه عند الاناث
الرابع	0.24	0.16	0.66	٢٠	الذكور اكثر مهنية واحترافية من الاناث في العمل
الخامس	0.22	0.16	0.70	المعدل العام لبعد الذكورية مقابل الانثوية	
الثاني	0.13	0.11	0.85	٢١	يعد انجاز العمل بالوقت المحدد من اولويات ادارة الفندق
الثالث	0.14	0.12	0.83	٢٢	يهتم الفندق بالأهداف الق قصيرة الامد بوصفها مرتكزا للأهداف طويلة الأمد
الاول	0.11	0.10	0.86	٢٣	تلتزم ادارة الفندق بالضوابط والتعليمات بشأن الوقت المحدد لإنجاز العمل

٢٤	يساهم الوعي الثقافي للعاملين بأهمية الوقت في إنجاز العمل وتقدمه	0.83	0.12	0.14	الرابع
٢٥	يلعب التنوع الثقافي للمجتمع دوراً كبيراً في التوجه نحو التخطيط الاستراتيجي	0.71	0.13	0.18	الخامس
	المعدل العام لبعد التوجه بالوقت	0.81	0.13	0.16	الاول
	التنوع الثقافي للموارد البشرية	0.79	0.14	0.18	

n=132

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

١- مسافة السلطة

بملاحظة النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (٤) يتضح أن الفقرتين (١ و٢) حصلتا على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٠,٨٨)، وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وبلغت قيمة الإنحراف المعياري (٠,١٢ و ٠,٠٩)، مما يدل على قرب إجابات العينة من وسطها الحسابي الموزون، بمعنى أن النتيجة المذكورة تدل على قوة اعتقاد عينة البحث وتقارب وجهات نظرهم بأن تفويض السلطة يساهم في حل مشاكل العمل، ولكنهم في الوقت نفسه مضطرون لإبلاغ الإدارة قبل إتخاذ أي قرار بخصوص العمل، وقد نالت الفقرة (٢) أقل قيمة لمعامل الاختلاف، إذ بلغ (٠,١) مما يدل على قوة إتساق إجابات أفراد العينة بخصوصها، وأن فندق بابل فعلياً لا يعتمد مبدأ تفويض السلطة، وإن كانت تلك رغبة العاملين فيه. أما الفقرة (٥) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية الموزونة إذ بلغ (٠,٧٠) بإنحراف معياري (٠,١٤) هو الأكبر من بين الفقرات الأخرى، مما يدل على تشتت أكبر لإجابات أفراد العينة قياساً بالفقرات الأخرى، وبلغت قيمة معامل الاختلاف لهذه الفقرة (٠,٢٠) مما يدل على ضعف إتساق إجابات أفراد العينة، وهذا يدل على أن إدراك عينة البحث لهذه الفقرة كان أقل من الفقرات الأخرى، وإن كان وسطها الحسابي الموزون أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وكذلك يتبين من الجدول (١٣) أن بعد مسافة السلطة حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاملاً بلغ (٠,٨١)، وإنحراف معياري (٠,١٤)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٠,١٧).

٢- تجنب الغموض

بملاحظة النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٤) يتضح أن الفقرة (٧) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٠,٨٢)، وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وبلغت قيمة الإنحراف المعياري (٠,١١)، مما يدل على قوة اعتقاد عينة البحث وتقارب وجهات نظرهم بأن إدارة الفندق لديها قاعدة بيانات محدثة تساعدها في إتخاذ القرارات المناسبة، ولقد نالت هذه الفقرة على أقل قيمة لمعامل الاختلاف، إذ بلغ (٠,١٤) مما يدل على قوة إتساق إجابات أفراد العينة بخصوصها. أما الفقرة (٨) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية الموزونة إذ بلغ (٠,٧٦) بإنحراف معياري (٠,١٤) هو الأكبر من بين الفقرات الأخرى، مما يدل على تشتت أكبر لإجابات أفراد العينة قياساً بالفقرات الأخرى، وبلغت قيمة معامل الاختلاف لهذه الفقرة (٠,١٨) مما يدل على ضعف إتساق إجابات أفراد العينة، وهذا يعني ضعف تبني فندق بابل للدورات

التطويرية للعاملين، قياساً بباقي الفقرات الأخرى، وإن كان وسطها الحسابي الموزون أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠). إذ يتبين من الجدول (٤) أن بعد تحجب الغموض حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٠,٨٠)، وإنحراف معياري (٠,١٣)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٠,١٦).

٣- الفردية مقابل الجماعية

بملاحظة النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٤) يتضح أن الفقرتين (١١ و ١٢) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٠,٨٢)، وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وبلغت قيمة الإنحراف المعياري (٠,١٣ و ٠,١٢) على التوالي، مما يعني أن النتيجة المذكورة تدعم تبني إدارة الفندق للعمل الجماعي في إنجاز الأعمال، في حين يُفضل العاملان الإستقلالية في إنجاز أعمالهم، وقد نالت الفقرة (١٢) أقل قيمة لمعامل الاختلاف، إذ بلغ (٠,١٤) مما يدل على قوة إتساق إجابات أفراد العينة بخصوصها. أما الفقرات (١٣ و ١٤ و ١٥) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية الموزونة إذ بلغ (٠,٧٩) بإنحراف معياري (٠,١٣ و ٠,١٢ و ٠,١٤) على التوالي، مما يدل على تشتت أكبر لإجابات أفراد العينة قياساً بالفقرات الأخرى، وبلغت قيمة معامل الاختلاف لهذه الفقرات (٠,١٦ و ٠,١٥ و ٠,١٧) على التوالي، مما يدل على ضعف إتساق إجابات أفراد العينة، وهذا يدل على ضعف إدراك العاملين في الفندق لهذه الفقرات، قياساً بباقي الفقرات الأخرى، وإن كان وسطها الحسابي الموزون أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠) ويتبين من الجدول (٤) أيضاً أن بعد الفردية مقابل الجماعية حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٠,٨٠)، وإنحرافاً معيارياً (٠,١٣)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٠,١٦).

٤- الذكورية مقابل الانثوية

بملاحظة النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٤) يتضح أن الفقرة (١٦) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٠,٨١)، وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وبلغت قيمة الإنحراف المعياري (٠,١٢)، وقد نالت هذه الفقرة أقل قيمة لمعامل الاختلاف، إذ بلغ (٠,١٥) مما يدل على قوة إتساق إجابات أفراد العينة بخصوصها. أما الفقرة (١٩) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية الموزونة إذ بلغ (٠,٦٣) بإنحراف معياري (٠,١٤)، مما يدل على تشتت أكبر لإجابات أفراد العينة، في حين بلغت قيمة معامل الاختلاف لهذه الفقرة (٠,٢٢)، مما يدل على ضعف إتساق إجابات أفراد العينة، فضلاً عن ضعف إعتقاد العاملين في الفندق بهذه الفقرة، بمعنى أنهم يشعرون بالمساواة بين الرجل والمرأة في مجال إتخاذ القرارات، وإن كان وسطها الحسابي الموزون أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠) إذ يتبين من الجدول (١٣) أن بُعد الذكورة مقابل الأنوثة حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٠,٧٠)، وإنحرافاً معيارياً (٠,١٦)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٠,٢٢). وكذلك تدل النتائج الإحصائية في الجدول (٤) على إن إدارة الفندق تفضل تولي الذكور للمواقع القيادية والإدارية، وهذا ناتج عن الثقافة السائدة في الفندق الذي يفضل عمل الذكور على الإناث (وهي مستمدة من ثقافة المجتمع بشكل عام).

٥- التوجه بالوقت

بملاحظة النتائج الإحصائية في الجدول (٤) يتضح أن الفقرة (٢٣) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٠,٨٦)، وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وبلغت قيمة الإنحراف المعياري

(٠,١٠)، بمعنى أن النتيجة تدعم التزام إدارة الفندق بالأنظمة والتعليمات بشأن إنجاز الأعمال في وقتها المحدد، وقد نالت هذه الفقرة أقل قيمة لمعامل الاختلاف، إذ بلغ (٠,١١) مما يدل على قوة إتساق إجابات أفراد العينة بخصوصها. أما الفقرة (٢٥) فقد حصلت على أقل الأوساط الحسابية الموزونة إذ بلغ (٠,٧١) بإنحراف معياري (٠,١٣)، مما يعني تشتت أكبر لإجابات أفراد العينة، وبلغت قيمة معامل الاختلاف لهذه الفقرة (٠,١٨)، مما يدل على ضعف إتساق إجابات أفراد العينة، وهذا يدل على ضعف إعتقاد العاملين في الفندق بهذه الفقرة، ربما يعود ذلك الى عدم تولي أيًا منهم لمناصب قيادية تؤهلهم للعب دور أكبر في التخطيط الاستراتيجي، وإن كان وسطها الحسابي الموزون أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠). إذ يتبين من الجدول (٤) أن بعد التوجه بالوقت تحقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٠,٨١)، وإنحرافاً معيارياً (٠,١٣)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٠,١٦). وبشكل عام حقق المتغير المستقل (التنوع الثقافي للموارد البشرية) وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (٠,٧٩) بإنحراف معياري عام بلغ (٠,١٤)، ومعامل إختلاف بلغ (٠,١٨).

2- عرض وتحليل وتفسير النتائج الاحصائية للمتغير المعتمد (جودة الخدمة).

يبين الجدول (٥) قيم الاوساط الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وترتيب الاجابة لكل فقرة من فقرات ابعاده

الجدول (٥) الإحصاءات الوصفية لجودة الخدمة وابعاده

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الاهمية النسبية
١	يوفر الفندق وسائل الراحة للزبون قبل واثناء حصوله على الخدمة	0.88	0.10	0.11	الاول
٢	يتمتع الفندق بموقع مميز سهل الوصول اليه من قبل الزبائن	0.87	0.11	0.13	الثالث
٣	تحرص ادارة الفندق على توفير بيئة ومناخ تنظيمي جيد للعاملين والزبائن	0.81	0.11	0.14	الرابع
٤	يستخدم الفندق وسائل الاتصال الالكترونية الحديثة في تقديم خدماتها	0.79	0.12	0.15	الخامس
٥	يسمح للزبائن باستخدام وسائل الاتصال المتوفرة في الفندق	0.88	0.11	0.12	الثاني
	المعدل العام لبعده الملموسية	0.85	0.11	0.13	الثالث
٦	يحرص الفندق على انجاز الخدمة وتقديمها بشكل صحيح من أول مرة	0.86	0.12	0.14	الثاني

الخامس	0.13	0.11	0.83	٧	تمتلك ادارة الفندق قاعدة بيانات دقيقة عن الزبائن
الثالث	0.12	0.10	0.85	٨	تسعى ادارة الفندق الى تقديم خدمات مطابقة للمواصفات المعلن عنها
الرابع	0.12	0.10	0.84	٩	تحرص ادارة الفندق على تقديم خدماتها بما ينسجم وتوقعات الزبائن او يفوقها
الاول	0.11	0.10	0.86	١٠	يبدل الفندق جهوداً استثنائية لتحقيق الخدمة المثالية للزبائن
الثاني	0.12	0.10	0.85		المعدل العام لبعده الاعتمادية
الثالث	0.13	0.11	0.84	١١	يتبنى الفندق سياسة الاستجابة لطلبات الزبائن وحاجاتهم بالوقت المحدد كافة
الرابع	0.12	0.10	0.82	١٢	يستجيب الفندق بأقسامها لمتطلبات الزبائن كافة بالسرعة والتوقيت المناسبين
الثاني	0.12	0.10	0.84	١٣	يعد الاستجابة لمتطلبات الزبائن وتلبيتها من اولويات عمل الفندق
الخامس	0.14	0.11	0.82	١٤	توفر ادارة الفندق الوقت الكافي لاستفسارات الزبائن والاجابة عليها
الاول	0.12	0.10	0.84	١٥	يتبنى الفندق سياسة تنوع الخدمات للزبائن
الرابع	0.12	0.10	0.83		المعدل العام لبعده الاستجابة
الثالث	0.11	0.10	0.88	١٦	يمتلك الفندق معدات سلامة وامان كفوة للمحافظة على الممتلكات ولمواجهة الحالات الطارئة
الرابع	0.13	0.11	0.88	١٧	تهتم إدارة الفندق بالمحافظة على أموال و ممتلكات الزبائن
الثاني	0.10	0.09	0.88	١٨	يعد المحافظة على اسرار وخصوصية الزبائن من اولويات عمل الفندق
الاول	0.12	0.11	0.89	١٩	تلتزم ادارة الفندق بتطبيق التعليمات والضوابط الحكومية في تعاملاتها مع الزبائن
الخامس	0.12	0.10	0.85	٢٠	يوفر الفندق بيئة تنظيمية سليمة واجواء امنة للمحافظة على ارواح الزبائن وممتلكاتهم

الاول	0.12	0.10	0.87	المعدل العام لبعء الامان
الثاني	0.11	0.09	0.85	٢١ يتمتع العاملون في الفندق بمستوى عال من اللطف واللباقة في التعامل مع الزبائن
الاول	0.10	0.09	0.86	٢٢ يهتم العاملون بالزبائن عند الدخول إلى الفندق وطلب الخدمة
الثالث	0.11	0.09	0.84	٢٣ يتعاطف العاملون مع الزبائن في حل المشاكل الطارئة
الخامس	0.44	0.22	0.49	٢٤ يتذمر العاملون من الزبائن عندما تكثر شكاوهم عن الخدمات المقدمة
الرابع	0.15	0.12	0.80	٢٥ تشعر ادارة الفندق بان العناية والاهتمام الفردي بالزبائن يجعلهم سعداء
السادس	0.25	0.19	0.77	المعدل العام لبعء التعاطف
الرابع	0.16	0.12	0.76	٢٦ يستعمل العاملون التكنولوجيا بشكل سريع وبمهارة عالية
الخامس	0.17	0.13	0.75	٢٧ يمتلك العاملون أكثر من لغة للتعامل مع مختلف الزبائن
الثاني	0.17	0.14	0.81	٢٨ تسعى ادارة الفندق الى تمييز العاملين الجديرين
الثالث	0.17	0.14	0.79	٢٩ يقدم العاملون الخدمات بحمة ونشاط ونسق موحد
الاول	0.15	0.13	0.83	٣٠ تعد المؤهلات التي يمتلكها العاملون في الفندق مناسبة في تقديم الخدمات المطلوبة
الخامس	0.17	0.13	0.79	المعدل العام لبعء الكفاءة
	0.16	0.13	0.83	جودة الخدمة

n=132

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

١- الملموسية

بملاحظة النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٥) يتضح أن الفقرتين (١ و ٥) حصلنا على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٠,٨٨)، وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وبلغت قيمة الإنحراف المعياري (٠,١٠ و ٠,١١) على التوالي، بمعنى أن النتيجة تدعم التزام إدارة الفندق بتوفير الخدمة للزبائن، وتمكنهم من استخدام وسائل الإتصال المتاحة، وقد نالت الفقرة (١) أقل قيمة لمعامل الاختلاف، إذ بلغ

(٠,١١) مما يدل على قوة إتساق إجابات أفراد العينة بخ صوصها. أما الفقرة (٤) فقد ح صلت على أقل الأوساط الحسابية الموزونة إذ بلغ (٠,٧٩) بإنحراف معياري (٠,١٢)، مما يدل على تشتت أكبر لإجابات أفراد العينة، وبلغت قيمة معامل الاختلاف لهذه الفقرة (٠,١٥)، مما يدل على ضعف إتساق إجابات أفراد العينة قياساً بباقي الفقرات الأخرى، وهذا يعني وجود ضعف في الفندق بخ صوص هذه الفقرة، وإن كان وسطها الحسابي الموزون أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠). إذ يتبين من الجدول (١٥) أن بعد الملموسية حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٠,٨٥)، وإنحرافاً معيارياً (٠,١١)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٠,١٣).

الإعتمادية

بملاحظة النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٥) يتضح أن الفقرتين (٦ و ٧) حصلنا على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٠,٨٦)، وهو بذلك أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وبلغت قيمة الإنحراف المعياري (٠,١٢ و ٠,١٠) على التوالي، مما يدل على قرب إجابات العينة من وسطها الحسابي الموزون، ولقد نالت الفقرة (١٠) أقل قيمة لمعامل الاختلاف، إذ بلغت (٠,١١) مما يدل على قوة إتساق إجابات أفراد العينة بخ صوصها. أما الفقرة (٧) فقد ح صلت على أقل الأوساط الحسابية الموزونة إذ بلغ (٠,٨٣) بإنحراف معياري (٠,١١)، مما يدل على تشتت أكبر لإجابات أفراد العينة، وبلغت قيمة معامل الاختلاف لهذه الفقرة (٠,١٣)، مما يدل على ضعف إتساق إجابات أفراد العينة، وهذا يدل على وجود ضعف في الفندق بخ صوص هذه الفقرة قياساً بالفقرات الأخرى، وإن كان وسطها الحسابي الموزون أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠). ويتبين من الجدول أن الإعتمادية حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٠,٨٥)، وإنحرافاً معيارياً (٠,١٠)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٠,١٢). إذ تدل النتائج الإحصائية للجدول (٥) على إن إدارة الفندق تبذل جهوداً إستثنائية لغرض تقديم خدمة مثالية للزبائن، وأن تكون الخدمة المقدمة مُطابقة تماماً لما تم الإعلان عنه من قبل الفندق.

الإستجابة

بملاحظة النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٥) يتضح أن الفقرات (١١ و ١٣ و ١٥) ح صلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٠,٨٤)، وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وبلغت قيمة الإنحراف المعياري (٠,١١ و ٠,١٠ و ٠,١٠) على التوالي، ولقد نالت الفقرة (١٣ و ١٥) أقل قيمة لمعامل الاختلاف، إذ بلغت (٠,١٢) مما يدل على قوة إتساق إجابات أفراد العينة بخ صوصها. أما الفقرتين (١٢ و ١٤) فقد ح صلتا على أقل الأوساط الحسابية الموزونة إذ بلغ (٠,٨٢) بإنحراف معياري (٠,١٠ و ٠,١١) على التوالي، وبلغت قيمة معامل الاختلاف لهاتين الفقرتين (٠,١٢ و ٠,١٤) على التوالي، مما يدل على ضعف إتساق إجابات أفراد العينة، وهذا يعني عدم تساوي أقسام الفندق كافة في الإستجابة الى طلبات الزبائن بالنسبة نفسها، وهناك ضعف في مجال الإجابة عن إستفسارات الزبائن، وإن كان وسطها الحسابي الموزون أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠). ويتبين من الجدول (١٥) أن الإستجابة حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٠,٨٣)، وإنحرافاً معيارياً (٠,١٠)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٠,١٢). وايضاً تدل النتائج الإحصائية في الجدول (٥) على إن إدارة الفندق تسعى جاهدة الى الإستجابة لرغبات زبائنهم.

الأمان

بملاحظة النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٥) يتضح أن الفقرة (١٩) ح وصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٠,٨٩)، وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (٠,١١)، بمعنى أن النتيجة تدعم التزام إدارة الفندق بتطبيق التعليمات والضوابط الحكومية، وقد نالت الفقرة (١٩) على قيمة لمعامل الاختلاف بلغت (٠,١٢) مما يعني قوة إتساق إجابات أفراد العينة بخصوصها. أما الفقرة (٥) فقد ح وصلت على أقل الأوساط الحسابية الموزونة إذ بلغ (٠,٨٥) بإنحراف معياري (٠,١٠)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف لهذه الفقرة (٠,١٢)، وإن كان وسطها الحسابي الموزون أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠). ويتبين من الجدول (١٥) أن الأمان حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٠,٨٧)، وانحرافاً معيارياً (٠,١٠)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٠,١٢).

التعاطف

بملاحظة النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٥) يتضح أن الفقرة (٢٢) ح وصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٠,٨٦)، وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (٠,٠٩)، وقد نالت الفقرة (٢٢) على قيمة لمعامل الاختلاف بلغت (٠,١٠) مما يعني قوة إتساق إجابات أفراد العينة بخصوصها. أما الفقرة (٢٤) فقد ح وصلت على أقل الأوساط الحسابية الموزونة إذ بلغ (٠,٤٩) بإنحراف معياري (٠,٢٢)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف لهذه الفقرة (٠,٤٤) مما يعني أن العاملين في الفندق لا يتذمرون وبشكل عام من شكوى الزبائن عن الخدمات المقدمة، ووسطها الحسابي الموزون أقل من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠). إذ يتبين من الجدول (٢٤) أن التعاطف حقق وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٠,٧٧)، وانحرافاً معيارياً (٠,١٩)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٠,٢٥). وتدل النتائج على الاهتمام بالزبائن والسعي لتلبية رغباتهم بمنتهى اللياقة واللطف، وان العاملين يتسابقون لحل المشاكل التي تعترض الزبائن بشكل عرضي.

الكفاءة

بملاحظة النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٥) يتضح أن الفقرة (٣٠) ح وصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٠,٨٣)، وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (٠,١٣)، بمعنى أن النتيجة تدعم إمتلاك العاملين للمهارات المطلوبة لأداء وظائفهم، وقد نالت الفقرة (٣٠) على قيمة لمعامل الاختلاف بلغت (٠,١٥) مما يعني قوة إتساق إجابات أفراد العينة بخصوصها. أما الفقرة (٢٧) فقد ح وصلت على أقل الأوساط الحسابية الموزونة إذ بلغ (٠,٧٥) بإنحراف معياري (٠,١٣)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف لهذه الفقرة (٠,١٧) وهذا يعني أنه ليس كل العاملين في الفندق يمتلك أكثر من لغة للتعامل مع الزبائن من جنسيات مختلفة، على الرغم من أن وسطها الحسابي الموزون أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٠,٥٠). ويتبين من الجدول (٥) أن الكفاءة حققت وسطاً حسابياً موزوناً عاماً بلغ (٠,٧٩)، وانحرافاً معيارياً (٠,١٣)، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٠,١٧). وبشكل عام حقق المتغير المعتمد (جودة الخدمة) وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (٠,٨٣) بإنحراف معياري عام بلغ (٠,١٣) فيما بلغت قيمة

معامل الاختلاف لهذا المتغير (٠,١٦). إن النتائج المذكورة تدعم ما تم التوصل إليها من نتائج على مستوى الأبعاد الفرعية من إدراك العينة لتوافر أبعاد متغير جودة الخدمة.

ثالثاً: إختبار فرضيات البحث

١- إختبار فرضيات الإرتباط

سيتم أولاً إختبار علاقات الإرتباط على مستوى الفرضيات الفرعية التي إنبثقت عن الفرضية الرئيسة الأولى، ومن ثم يتم إختبار علاقات الإرتباط على المستوى الكلي باستخدام معامل الارتباط البسيط (Pearson). وعن طريق البرنامج الاحصائي (SPSS V.25).

الفرضية الرئيسة الأولى: تفيد هذه الفرضية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التنوع الثقافي للموارد البشرية بأبعاده وجوده الخدمة)

إعتمد الباحث على معامل الإرتباط البسيط (Pearson) لإختبار الفرضية الرئيسة الأولى والمتمثلة بعلاقات الإرتباط بين أبعاد (التنوع الثقافي للموارد البشرية) والمتغير المعتمد (جودة الخدمة) بأبعاده، فضلاً عن اعتماده على معامل (T) لإختبار مدى معنوية معامل الإرتباط بمقارنة قيمته المحسوبة مع قيمته الجدولية بمستوى معنوية (١٪) ودرجة حرية (١٣٠).

أ- إختبار الفرضية الفرعية الأولى

(H0) لا توجد علاقة إرتباط ذات دلالة احصائية بين بعد مسافة السلطة وجوده الخدمة.

(H1) توجد علاقة إرتباط ذات دلالة احصائية بين بعد مسافة السلطة وجوده الخدمة.

يظهر الجدول (٦) مصفوفة معاملات الإرتباط البسيط (Pearson) بين هذه المتغيرات. فضلاً عن حجم العينة البالغ (١٣٢)، و قيمة (t) المحسوبة و الجدولية بمستوى معنوية (١٪)، فاذا كانت قيمتها المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، عندها يتم الحكم على معنوية معامل الإرتباط عند مستوى (١٪)، اما قوة معامل الإرتباط فيتم الحكم عليها في ضوء قاعدة (Cohen, 1977: 79-81) وكالاتي:

١-علاقة الإرتباط منخفضة: إذا كانت قيمة معامل الإرتباط يتراوح بين (٠,١٠ الى ٠,٢٩).

٢-علاقة الإرتباط متوسطة: إذا كانت قيمة معامل الإرتباط يتراوح بين (0.30 الى 0.49).

٣-علاقة الإرتباط قوية: إذا كانت قيمة معامل الإرتباط يتراوح بين (٠,٥ الى ١).

الجدول (٦) قيم علاقات الإرتباط (Pearson) بين بعد مسافة السلطة وجوده الخدمة

المتغير المعتمد المتغير المستقل	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الأمان	التعاطف	الكفاءة	جودة الخدمة	قيمة T الجدولية مستوى ١٪
مسافة السلطة	٠,٣٥٤	٠,٤٢٦	٠,٤٥٦	٠,٢٢٨	٠,٤٥٧	٠,٥٩٥	٠,٥٨	٥٥٢٠٠
قيمة t المحسوبة	4.034	4.854	5.195	2.599	5.206	6.775	6.604	

القرار	جميع قيم (t) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، عليه نرفض فرضية العدم
--------	--

n=132

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25 يظهر جدول مصفوفة الارتباط (٦) وجود علاقات ارتباط ضعيفة بين مسافة السلطة والامان القوة عند مستوى معنوية (1%)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (٠,٢٢٨). في حين ان علاقة الارتباط كانت متوسطة بين مسافة السلطة وكل من الملموسية والإعتمادية والإستجابة والتعاطف، عند المستوى نفسه. أما علاقة الارتباط بين مسافة السلطة والكفاءة، فقد كانت علاقة قوية عند مستوى المعنوية نفسه. وبشكل عام كانت علاقة الارتباط بين مسافة السلطة وجودة الخدمة علاقة قوية وموجبة (لان قيمتها أكبر من ٠,٥٠) وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠,١٪). ووفقاً لهذه النتائج يتم رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1) على مستوى البحث الحالية بمعنى (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مسافة السلطة وجودة الخدمة).

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

(H0) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين تجنب الغموض وجودة الخدمة.

(H1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين تجنب الغموض وجودة الخدمة.

الجدول (٧) قيم علاقات الارتباط (Pearson) بين بعد تجنب الغموض وجودة الخدمة

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الأمان	التعاطف	الكفاءة	جودة الخدمة	قيمة T الجدولية بمستوى ١٪
تجنب الغموض	قيمة المحسوبة	٠,٣٦٥	٠,٤٠	٠,٤٤٥	٠,١٣	٠,٤١٧	٠,٦٩٣	٠,٥٣٣	٥,٢٠٥ H
	قيمة المحسوبة	3.021	4.558	5.0699	1.482	4.751	7.887	6.07	
القرار	جميع قيم (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عدا بعد الأمان، عليه نرفض فرضية العدم								

n=132

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25 يظهر جدول مصفوفة الارتباط (٧) وجود علاقات ارتباط ضعيفة بين تجنب الغموض والأمان عند مستوى معنوية ١٪، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (٠,١٣). في حين ان علاقة الارتباط بين تجنب الغموض وكل من الملموسية والإعتمادية والإستجابة والتعاطف، كانت علاقة متوسطة عند مستوى

معنوية ١٪. أما علاقة الارتباط بين تجنب الغموض والكفاءة، فقد كانت علاقة قوية و موجبة وذات دلالة معنوية، وبشكل عام كانت علاقة الارتباط بين تجنب الغموض وجودة الخدمة علاقة قوية (لأن قيمتها أكبر من ٠,٥٠) وموجبة وذات دلالة معنوية. وفي ضوء هذه النتائج يتم رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1) على مستوى البحث الحالية بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين تجنب الغموض وجودة الخدمة).

ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

(H0) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الفردية مقابل الجماعية وجودة الخدمة.

(H1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الفردية مقابل الجماعية وجودة الخدمة.

الجدول (٨) قيم علاقات الارتباط (Pearson) بين بعد الفردية مقابل الجماعية وجودة الخدمة

المتغير المتغير المستقل	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الأمان	التعاطف	الكفاءة	جودة الخدمة	قيمة T الجدولية بمستوى ١٪	
الفردية مقابل الجماعية	٠,٣٥	٠,٤٧٣	٠,٥٤	٠,٢٥	٠,٣٨	٠,٧١	٠,٦٣٣	٢,٣٥٥ +	
قيمة t المحسوبة	3.989	5.388	6.15	2.85	4.33	8.08	7.206		
القرار	جميع قيم (t) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، عليه نرفض فرضية العدم								

n=132

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25

يظهر جدول مصفوفة الارتباط (٨) وجود علاقات ارتباط ضعيفة بين بعد الفردية مقابل الجماعية والأمان عند مستوى معنوية ١٪، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (٠,٢٥). في حين ان علاقة الارتباط بين الفردية مقابل الجماعية و الملموسية و الإعتمادية و التعاطف، كانت علاقة متوسطة وموجبة عند مستوى المعنوية المذكور. أما علاقة الارتباط الإستجابة والكفاءة، فقد كانت علاقة قوية و موجبة عند نفس مستوى المعنوية. وبشكل عام كانت علاقة الارتباط بين الفردية مقابل الجماعية وجودة الخدمة علاقة قوية (لأن قيمتها أكبر من ٠,٥٠) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (١٪). وفي ضوء هذه النتائج يتم رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1) على مستوى البحث الحالية بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الفردية مقابل الجماعية وجودة الخدمة).

د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

(H0) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الذكورة مقابل الانوثة وجودة الخدمة.

(H1) توجد علاقة إرتباط ذات دلالة احصائية بين الذكورة مقابل الانوثة وجودة الخدمة.

الجدول (9) قيم علاقات الإرتباط (Pearson) بين بعد الذكورة مقابل الانوثة وجودة الخدمة بأبعاه

المتغير المعتمد المتغير المستقل	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الأمان	التعاطف	الكفاءة	جودة الخدمة	قيمة T الجدولية بمستوى ٪١	
الذكورة مقابل الانوثة	٠,١٢	٠,١٦	٠,١٢٤	٠,٠٢٦	٠,٤١٦	٠,٤٦	٠,٢٩٥	٢,٢٥٥ H1	
قيمة t الحسوبة	1.368	1.824	1.4137	0.296	4.74	5.275	3.362		
القرار	جميع قيم (t) المحسوبة اقل من قيمتها الجدولية ما عدا بعدي التعاطف والكفاءة، عليه نرفض فرضية العدم جزئيا								

n=132

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25

يظهر جدول مصفوفة الإرتباط (٩) وجود علاقات إرتباط ضعيفة بين بعد الذكورة مقابل الانوثة وكل من أبعاد (الملموسية و الاعتمادية و الإستجابة والأمان) من جودة الخدمة عند مستوى معنوية ١٪، إذ بلغت قيمة معامل الإرتباط البسيط بينهم (٠,١٢ و ٠,١٦ و ٠,١٢٤ و ٠,٠٢٦) على التوالي. في حين ان علاقة الإرتباط بين الذكورة مقابل الانوثة و التعاطف والكفاءة، كانت علاقة متوسطة. وبشكل عام كانت علاقة الإرتباط بين الذكورة مقابل الانوثة وجودة الخدمة علاقة ضعيفة (لأن قيمتها أقل من ٠,٣٠) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (١٪). وفي ضوء هذه النتائج يتم رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1) على مستوى البحث الحالية بمعنى (توجد علاقة إرتباط ذات دلالة احصائية بين الذكورة مقابل الانوثة وجودة الخدمة).

هـ- إختبار الفرضية الفرعية الخامسة

(H0) لا توجد علاقة إرتباط ذات دلالة احصائية بين التوجه بالوقت وجودة الخدمة.

(H1) توجد علاقة إرتباط ذات دلالة احصائية بين التوجه بالوقت وجودة الخدمة.

الجدول (١٠) قيم علاقات الإرتباط (Pearson) بين بعد التوجه بالوقت وجودة الخدمة

المتغير المعتمد المتغير المستقل	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الأمان	التعاطف	الكفاءة	جودة الخدمة	قيمة T الجدولية بمستوى ٪١

±٢,٣٥٥	٠,٦٧٥	٠,٦١٢	٠,٤٢٠	٠,٢٨٦	٠,٥٠٣	٠,٥٩٥	٠,٥١٣	التوجه بالوقت
	7.683	6.96	4.785	3.26	5.7295	6.775	5.843	قيمة t المحسوبة
	جميع قيم (t) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، عليه نرفض فرضية العدم							القرار

n=132

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25 يظهر جدول مصفوفة الارتباط (١٠) وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين بعد التوجه بالوقت وبعد الأمان من جودة الخدمة عند مستوى معنوية ١٪، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (٠,٢٨٦). في حين ان علاقة الارتباط بين بعد التوجه بالوقت وكل الأبعاد الأخرى لجودة الخدمة، كانت علاقة قوية عند مستوى المعنوية المذكور، وبشكل عام كانت علاقة الارتباط بين بعد التوجه بالوقت وجودة الخدمة علاقة قوية (لأن قيمتها أكبر من ٠,٥٠) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (١٪). ويتبين من نتائج الجدول (١٠) ان أقوى علاقة ارتباط كانت بين بعد التوجه بالوقت وبعد الكفاءة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٦١٢)، في حين حققت علاقة ارتباط بين بعد التوجه بالوقت وبعد الأمان اضعف علاقة ارتباط، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٢٨٦). عليه يستدل الباحث بشكل عام إمكانية الإفادة من تبني فلسفة التركيز على التوجه بالوقت لغرض تحسين جودة الخدمة في فندق بابل الدولي. وفي ضوء هذه النتائج يتم رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1) على مستوى البحث الحالية بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التوجه بالوقت وجودة الخدمة).

بعد أن تم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى، قام الباحث بإختبار الفرضية الرئيسية الأولى بشكل عام، ومثلما مبين في أدناه:
(H0) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التنوع الثقافي للموارد البشرية بابعاده وجودة الخدمة.

(H1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التنوع الثقافي للموارد البشرية بابعاده وجودة الخدمة.

الجدول (١١) قيم علاقات الارتباط (Pearson) بين التنوع الثقافي للموارد البشرية بابعاده وجودة الخدمة

المتغير المتغير المستقل	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الأمان	التعاطف	الكفاءة	جودة الخدمات	قيمة T الجدولية بمستوى ١٪
التنوع الثقافي	٠,٤١٦	٠,٥٢	٠,٥١٤	٠,٢٥	٠,٥٣	٠,٧٦٢	٠,٦٩١	±٢,٣٥٥

								الموارد البشرية
	7.864	8.669	6.036	2.85	5.8545	5.923	4.74	قيمة t المحسوبة
	جميع قيم (t) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، عليه نرفض فرضية العدم							القرار

n=132

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25 يظهر جدول مصفوفة الارتباط (11) الذي إختبر الفرضية الرئيسة الاولى بأن كل علاقات الارتباط بين متغير التنوع الثقافي للموارد البشرية وأبعاد جودة الخدمة كانت قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.50) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%)، عدا العلاقة بين التنوع الثقافي وبعد الأمان، فقد كانت علاقة ارتباط ضعيفة (لأن قيمتها أقل من 0.30) ولكنها كانت موجبة وذات دلالة معنوية عند نفس مستوى المعنوية. وبشكل عام كانت علاقة الارتباط بين التنوع الثقافي للموارد البشرية و جودة الخدمة علاقة قوية (لان قيمتها أكبر من 0.50) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%). إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.691) وعلى مستوى الأبعاد كانت أقوى علاقة ارتباط بين كل من التنوع الثقافي والكفاءة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.762)، في حين كانت أضعف علاقة ارتباط بين التنوع الثقافي وبعد الأمان، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.25). عليه يستدل الباحث بشكل عام على إمكانية الاستفادة من التنوع الثقافي للموارد البشرية من قبل فندق بابل الدولي في مجال تحسين جودة الخدمة المقدمة من قبله للزبائن. وفي ضوء هذه النتائج يتم رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1) على مستوى البحث الحالية بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التنوع الثقافي للموارد البشرية بابعاده وجودة الخدمة).

٢- اختبار فرضيات التأثير

تهدف هذه الفقرة الى اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث، وفقاً لما ورد في الفرضية الرئيسة الثانية وما انبثق عنها من فرضيات فرعية، إذ سيتم أولاً إختبار تأثير أبعاد المتغير المستقل (التنوع الثقافي للموارد البشرية) في المتغير المعتمد جودة الخدمة عن طريق إستخدام معامل الارتباط البسيط (Simple Regression Analysis)، ثم سيتم وبالطريقة نفسها إختبار تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد (على المستوى الكلي)، وسيتم قياس القوة التأثيرية للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد (على المستوى الجزئي والكلي) من خلال قياس معنوية قيم (F) المحسوبة لمعامل الإنحدار المتعدد، كما تم إستخدام معامل التحديد (R^2) الذي يقيس القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وعن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS V.25).

١- إختبار الفرضية الفرعية الأولى

(H0) لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمسافة السلطة في جودة الخدمة
(H1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمسافة السلطة في جودة الخدمة. يبين الجدول (١٢) نتائج إختبار الإنحدار البسيط بين الأبعاد المذكورة.

الجدول (١٢) تحليل علاقات الإنحدار البسيط لبعده مسافة السلطة في جودة الخدمة

معامل التحديد R^2	قيمة f المحسوبة	قيمة t المحسوبة	جودة الخدمة		المتغير المعتمد المتغير المستقل
			B	A	
٠,٣٤	**٦٥,٨٠	**٨,١١٢	٠,٤٥	٠,٤٦	مسافة السلطة

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25

بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (١٢) يتضح ما يلي:-

١- بلغت قيمة معامل إنحدار مسافة السلطة على جودة الخدمة (٠,٤٥)، وهذا يعني ان جودة الخدمة سوف تزداد بمقدار (٠,٤٥) إذا إزدادت مسافة السلطة بمقدار وحدة واحدة، علماً أن معامل الإنحدار كان معنوياً عند مستوى (٠,١)، لأن قيمة (t) المحسوبة والبالغة (٨,١١٢) كانت معنوية عند المستوى المذكور.

٢- بلغت قيمة (f) المحسوبة والتي تقيس معنوية انموذج الإنحدار بشكل كلي (٦٥,٨٠) وهي قيمة ذات دلالة معنوية عند مستوى (٠,١).

٣- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٣٤) وهذا يعني أن مسافة السلطة تفسر ما نسبته (٣٤٪) من التغيرات التي تطرأ على جودة الخدمة في فندق بابل، وأن النسبة المتبقية (٦٦٪) تعود لعوامل أخرى غير داخلية في النموذج.

عليه يستدل الباحث من النتائج الواردة في الجدول (١٢) رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1) بمعنى (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعده مسافة السلطة في جودة الخدمة).

إختبار الفرضية الفرعية الثانية

(H_0) لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعده تجنب الغموض في جودة الخدمة.

(H_1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعده تجنب الغموض في جودة الخدمة.

يبين الجدول (١٣) نتائج إختبار الإنحدار البسيط بين الأبعاد المذكورة.

الجدول (١٣) تحليل علاقات الإنحدار البسيط لبعده تجنب الغموض في جودة الخدمة

معامل التحديد R^2	قيمة f المحسوبة	قيمة t المحسوبة	جودة الخدمة		المتغير المعتمد المتغير المستقل
			B	A	
٠,٢٨	**٥١,٦١	**٧,١٨٤	٠,٣٣	٠,٥٧	تجنب الغموض

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25

بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (١٣) يتضح ما يلي:-

١- بلغت قيمة معامل إنحدار بعد تجنب الغموض على جودة الخدمة (٠,٣٣)، وهذا يعني ان جودة الخدمة سوف تزداد بمقدار (٠,٣٣) إذا تم تجنب الغموض في مهام العمل بمقدار وحدة واحدة، علماً أن معامل الإنحدار كان معنوياً عند مستوى (٠,١)، لأن قيمة (t) المحسوبة والبالغة (٧,١٨٤) كانت معنوية عند المستوى المذكور.

٢- بلغت قيمة (f) المحسوبة، اذ تقيس معنوية إنموذج الإنحدار بشكل كلي (٥١,٦١) وهي قيمة ذات دلالة معنوية عند مستوى (٠,١).

٣- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٢٨) وهذا يعني أن بعد تجنب الغموض يُفسر ما نسبته (٢٨٪) من التغيرات التي تطرأ على جودة الخدمة في فندق بابل، وأن النسبة المتبقية (٧٢٪) تعود لعوامل أخرى غير داخلية في النموذج.

عليه يستدل الباحث من النتائج الواردة في الجدول (١٣) رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1) بمعنى (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعدها تجنب الغموض في جودة الخدمة).

إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

(H_0) لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعدها الفردية مقابل الجماعية في جودة الخدمة.

(H_1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعدها الفردية مقابل الجماعية في جودة الخدمة. يبين

الجدول (١٤) نتائج إختبار الإنحدار البسيط بين الأبعاد المذكورة.

الجدول (١٤) تحليل علاقات الإنحدار البسيط لبعدها الفردية مقابل الجماعية في جودة الخدمة

معامل التحديد R^2	قيمة f المحسوبة	قيمة t المحسوبة	جودة الخدمة		المتغير المعتمد المتغير المستقل
			B	A	
٠,٤٠	**٨٦,٧٥٥	**٩,٣١٤	٠,٣٨	٠,٥٢	الفردية مقابل الجماعية

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25

بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (١٤) يتضح ما يلي:-

١- بلغت قيمة معامل إنحدار بعد الفردية مقابل الجماعية على جودة الخدمة (٠,٣٨)، وهذا يعني ان جودة الخدمة سوف تزداد بمقدار (٠,٣٨) اذا تم التركيز على العمل الجماعي المشترك في انجاز المهام بمقدار وحدة واحدة. علماً أن معامل الإنحدار كان معنوياً عند مستوى (٠,١)، لأن قيمة (t) المحسوبة وباللغة (٩,٣١٤) كانت معنوية عند المستوى المذكور.

٢- بلغت قيمة (f) المحسوبة، اذ تقيس معنوية إنموذج الإنحدار كلياً (٨٦,٧٥٥) وهي قيمة ذات دلالة معنوية عند مستوى (٠,١).

٣- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٤٠) وهذا يعني أن بعد الفردية مقابل الجماعية يُفسر ما نسبته (٤٠٪) من التغيرات التي تطرأ على جودة الخدمة في فندق بابل، وأن النسبة المتبقية (٦٠٪) تعود لعوامل أخرى غير داخلية في النموذج.

عليه يستدل الباحث من النتائج الواردة في الجدول (١٤) رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1) بمعنى (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعدها الفردية مقابل الجماعية في جودة الخدمة).

إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

(H_0) لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعدها الذكورة مقابل الانوثة في جودة الخدمة.

(H1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعء الذكورة مقابل الانوثة في جودة الخدمة. يبين الجدول (١٥) نتائج إختبار الإنحدار البسيط بين الأبعاد المذكورة

الجدول (١٥) تحليل علاقات الإنحدار البسيط لبعء الذكورة مقابل الانوثة في جودة الخدمة

معامل التحديد R^2	قيمة f المحسوبة	قيمة t المحسوبة	جودة الخدمة		المتغير المعتمد المتغير المستقل
			B	A	
٠,٠٩	**١٢,٣٨٧	**٣,٥١٩	٠,١٩	٠,٦٩	الذكورة مقابل الانوثة

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25

بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (١٥) يتضح ما يلي:-

- ١- بلغت قيمة معامل إنحدار بعد الذكورة مقابل الانوثة على جودة الخدمة (٠,١٩)، وهذا يعني ان جودة الخدمة سوف تزداد بمقدار (٠,١٩) إذا تم التركيز على تشغيل الذكور بمقدار وحدة واحدة، علماً أن معامل الإنحدار كان معنوياً عند مستوى (١٪)، لأن قيمة (t) المحسوبة والبالغة (٣,٥١٩) كانت معنوية.
- ٢- بلغت قيمة (f) المحسوبة والتي تقاس أتمودج الإنحدار بشكل كلي (١٢,٣٨٧) وهي قيمة ذات دلالة معنوية عند المستوى نفسه.

- ٣- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٠٩) وهذا يعني أن بعد الذكورة مقابل الانوثة يفسر ما نسبته (٩٪) فقط من التغيرات التي تطرأ على جودة الخدمة في فندق بابل، وأن النسبة المتبقية (٩١٪) تعود لعوامل أخرى غير داخلية في النموذج.

عليه يستدل الباحث من النتائج الواردة في الجدول (١٥) رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1) بمعنى (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعء الذكورة مقابل الانوثة في جودة الخدمة).

إختبار الفرضية الفرعية الخامسة

(H_0) لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعء التوجه بالوقت في جودة الخدمة.

(H_1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعء التوجه بالوقت في جودة الخدمة. يبين الجدول (١٦) نتائج

إختبار الإنحدار البسيط بين الأبعاد المذكورة.

الجدول (١٦) تحليل علاقات الإنحدار البسيط لبعء التوجه بالوقت في جودة الخدمة

معامل التحديد R^2	قيمة f المحسوبة	قيمة t المحسوبة	جودة الخدمة		المتغير المعتمد المتغير المستقل
			B	A	
٠,٤٦	**١٠,٨٩١١	**١٠,٤٣٦	٠,٥٢	٠,٤١	التوجه بالوقت

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25

بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (١٦) يتضح ما يلي:-

- ١- بلغت قيمة معامل إنحدار بعد التوجه بالوقت على جودة الخدمة (٠,٥٢)، وهذا يعني ان جودة الخدمة سوف تزداد بمقدار (٠,٥٢) إذا تم التركيز على التوجه بالوقت بمقدار وحدة واحدة. علماً أن معامل

الإنحدار كان معنوياً عند مستوى (١٪)، لان قيمة (t) المحسوبة والبالغة (١٠,٤٣٦) كانت معنوية عند المستوى المذكور.

٢- بلغت قيمة (f) المحسوبة والتي تقيس أنموذج الإنحدار بشكل كلي (١٠٨,٩١١) وهي قيمة ذات دلالة معنوية عند مستوى (١٪).

٣- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٤٦) وهذا يعني أن بعد التوجه بالوقت يفسر ما نسبته (٤٦٪) فقط من التغيرات التي تطرأ على جودة الخدمة في فندق بابل، وأن النسبة المتبقية (٥٤٪) تعود لعوامل أخرى غير داخلية في النموذج. عليه يستدل الباحث من النتائج الواردة في الجدول (١٦) رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1) بمعنى (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعده التوجه بالوقت في جودة الخدمة).

بعد أن قام الباحث بإختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية، سيقوم بإختبار الفرضية الرئيسية الثانية، إذ سيتم إختبار فرضية العدم (H_0) التي تنص على (لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتنوع الثقافي للموارد البشرية بإبعاده في جودة الخدمة). في مقابل الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتنوع الثقافي للموارد البشرية بإبعاده في جودة الخدمة). يبين الجدول (١٧) نتائج إختبار الإنحدار البسيط بين الأبعاد المذكورة.

الجدول (١٧) تحليل علاقات الإنحدار البسيط لمتغير التنوع الثقافي للموارد البشرية بإبعاده في جودة الخدمة

معامل التحديد R^2	قيمة f المحسوبة	قيمة t المحسوبة	جودة الخدمة		المتغير المعتمد المتغير المستقل
			B	A	
٠,٤٨	**١١٨,٦٨٥	**١٠,٨٩٤	٠,٦١١	٠,٣٥	التنوع الثقافي للموارد البشرية

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Var.25

بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (١٧) يتضح ما يلي:-

١- بلغت قيمة معامل الانحدار لمتغير التنوع الثقافي للموارد البشرية على جودة الخدمة (٠,٦١١)، وهذا يعني ان جودة الخدمة سوف تزداد بمقدار (٠,٦١١) إذا تم التركيز على زيادة التنوع الثقافي للموارد البشرية بمقدار وحدة واحدة. علماً أن معامل الإنحدار كان معنوياً عند مستوى (١٪)، لان قيمة (t) المحسوبة والبالغة (١٠,٨٩٤) كانت معنوية عند المستوى المذكور.

٢- بلغت قيمة (f) المحسوبة والتي تقيس أنموذج الإنحدار بشكل كلي (١١٨,٦٨٥) وهي قيمة ذات دلالة معنوية عند مستوى (١٪).

٣- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٤٨) وهذا يعني أن متغير التنوع الثقافي للموارد البشرية يُفسر ما نسبته (٤٨٪) فقط من التغيرات التي تطرأ على جودة الخدمة في فندق بابل، وأن النسبة المتبقية (٥٢٪) تعود لعوامل أخرى غير داخلية في النموذج.

عليه يستدل الباحث من النتائج الواردة في الجدول (١٧) رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1) بمعنى (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتنوع الثقافي للموارد البشرية بإبعاده في جودة الخدمة).

المبحث الرابع: الإستنتاجات والتوصيات

أولاً: الإستنتاجات

- يُضْمُ هذا المبحث أبرز الإستنتاجات التي توصل إليها البحث عن طريق النتائج الرئيسية التي تم الحصول عليها عن طريق إستخدام مجموعة من الإحصاءات والتي يمكن حصرها بالآتي:
- أ. ادارة الفندق لا تعتمد فعلياً مبدأ تفويض السلطة، مع رغبة العاملين إليها ومعرفتهم بان ذلك يُساهم في حل الكثير من المشاكل.
 - ب. يوجد ضعف في مجال الاهتمام بالدورات التطويرية للعاملين واشراكهم في برامج تدريبية.
 - ج. بالرغم من تبني الفندق سياسة العمل الجماعي في إنجاز الأعمال، الا أن العاملين يُفضلون الاستقلالية في إنجاز مهامهم.
 - د. تُفضل إدارة الفندق تولي الذكور للمواقع القيادية والادارية، مما يدل لسيادة الثقافة الذكورية على الانثوية في الفندق.
 - هـ. ليس كل العاملين في الفندق يمتلكون أكثر من لغة للتعامل مع الزبائن من جنسيات مختلفة.
 - و. وجود علاقة إرتباط بين التنوع الثقافي للموارد البشرية وجودة الخدمة بشكل عام.
 - ز. على مستوى الأبعاد كانت علاقة الإرتباط قوية بين التنوع الثقافي للموارد البشرية وأبعاد جودة الخدمة، عدا العلاقة مع بعد الأمان فقد كانت علاقة إرتباط ضعيفة، واقوى علاقة إرتباط حققت مع بعد الكفاءة.
 - ح. وجود علاقة إرتباط ضعيفة بين بعد الذكورية مقابل الانثوية وجودة الخدمة بشكل عام.
 - ط. أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة تأثير معنوية بين التنوع الثقافي للموارد البشرية وجودة الخدمة.
 - ي. بينت النتائج الإحصائية أن متغير التنوع الثقافي للموارد البشرية يسهم وبشكل إيجابي في التأثير على جودة الخدمة، وفي حال التركيز على زيادتها بمقدار وحدة واحدة سوف تزداد جودة الخدمة بمقدار (٠,٦١١) في الفندق.

ثانياً: التوصيات

- بناءً لما توصل إليه البحث من إستنتاجات، فإنها حُصِّت إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات والتي تُسهم في رفع مستوى المنظمات في إمكانية الربط بين متغيرات البحث (التنوع الثقافي للموارد البشرية، وجودة الخدمة) وجاءت التوصيات على وفق الآتي:
- أ. منح نوع من الحرية والإستقلالية للموارد البشرية لإنجاز الأعمال دون الرجوع إلى المسؤول، عن طريق اعتماد مبدأ اللامركزية في العمل وتفويض السلطة، مما يُساهم بحل بعض المشاكل بسرعة وباقل الكلف.
 - ب. السعي لزيادة روح العمل الفردي والتنافس بين العاملين، عن طريق اتباع برامج الحوافز التشجيعية ودعم المبدعين منهم.

- ج. يتطلب من ادارة الفندق الاهتمام بالدورات التطويرية، عن طريق اعداد برامج خاصة بالتدريب والتطوير المستمر، واشراك العاملين فيها وتحفيزهم وجعلها اساساً للترقية في العمل وتسلم المناصب القيادية والادارية.
- د. تتطلب من إدارة الفندق تبني برامج تمكين النساء في العمل، عن طريق تكثيف برامج التوعية والارشاد حول أهمية دور النساء وتشجيع العاملين على منحهم المزيد من الفرص.
- هـ. تتطلب من ادارة الفندق الإهتمام بموضوع امتلاك العاملين أكثر من لغة، عن طريق برامج التدريب الخاصة بذلك، واستقطاب الموارد البشرية الذين يجيدون أكثر من لغة وتوظيفهم، لغرض تحقيق رضا أكبر لدى الزبائن.
- و. يتطلب من الفندق ان تكون استجابة كافة اقسامه لرغبات الزبائن بالنسبة نفسها من السرعة والجودة، عن طريق تخصيص الادارة وقتاً كافياً للاجابة عن استفسارات الزبائن، ومراقبة اداء الاقسام والعاملين فيها، وتطبيق الانظمة الالكترونية الحديثة في التواصل المباشر مع طلبات الزبائن.

المصادر

اولاً: العربية

- أ. الطائي، حميد عبد النبي، والعلاق، بشير (٢٠٠٩) "تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي"، ط ١ دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
- ب. الطويل، ياسر عبد الغني (٢٠٠٩) "تقييم جودة الخدمة في مسابح مدينة الموصل من وجهة نظر المرتادين" رسالة ماجستير تربية رياضية - جامعة الموصل.
- ج. نور الدين، بوعنان (٢٠٠٧)، "جودة الخدمة وأثرها على رضا العملاء (دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة)"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقاة صادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

ثانياً: الاجنبية

- 1- Al-Azzam, Abdel Fattah (2015) "The Impact of Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction", A Field Study of Arab Bank in Irbid City, Jordan, European Journal of Business and Management, Vol.7, No.15.
- 2- Adem, Ubah &Devi, M. Sarada, (2015), "A Study on Services Quality of Commercial Banks in Dire Dawa, Ethiopia: A Comparative Study of Public and Private Banks, European Journal of Business and Management, Vol.7, No.28.
- 3- Cooper, D.R. & Schindler, P.S. (2014). Business research methods (12th. ed). Boston: McGraw-Hill.
- 4- Fylkesnes, Sandra (2018) "Whiteness in teacher education research discourses: A review of the use and meaning making of the term cultural diversity" Teaching and Teacher Education 7124e33.

- 5- Frijns, Bart& Dodd, Olga& Cimerova, Helena (2016) "The Impact of Cultural Diversity in Corporate Boards on Firm Performance", Journal of Corporate Finance
- 6- George, Jennifer & Jones, Gareth (2012) "Understanding and managing organizational behavior " 6th.ed, publishing as Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey.
- 7- Hoebert, J. M& Teeuwisse, A. K. Mantel& Leufkens, H. G. M. & Dijk, L. van. (2017)" Variability in market uptake of psychotropic medications in Europe reflects cultural diversity" BMC Health Services Research -17:702
- 8- Hofstede, G. (2001)" Culture's Consequences" International Differences in Work-Related Values, Sage Publications, UK..
- 9- Heizer, Jay & Render, Barry (2008), (Operations Management);person education Inc,7th.ed.
- 10-McShane, Steven& Glinow, Mary (2010)" Organizational Behavior" Emerging Knowledge & Practice for the Real Worl,5th. Ed, Published by McGraw-Hill/Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies, Inc., 1221 Avenue of the Americas, New York.
- 11-Kevie, J van der (2010) " The effect of diversity on teams in selected manufacturing organizations" Mini-dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree MBA at the Potchefstroom campus of the North-West University,12388203
- 12-Lovelock, Ch., and Vander, S., and Lewis,B (2004)., "Service Marketing: People Technology and strategy", 7th ed., Prentice-Hall
- 13-Pride, William & Ferrell,O.C.(2014)" Marketing" 17th. Ed, University of New Mexico, South-Western, Cengage Learning.
- 14-Robbins, Stephen P& Judge, Timothy A (2013)" Organizational behavior" 15th. ed., Prentice Hall. All rights reserved, Upper Saddle River, New Jersey
- 15-Russell, S. Winer (2000), "Marketing management", Upper Saddle River, New Jersey, Prentice– Hall, Inc.
- 16-Stevenson, William J.(2005)," Operations Management ", 8th.ed McGraw,Hill, New York.
- 17-Sekran, Uma (2003)."Research methods for business, A skill building approach",4th ed. John Wiley & Sons, Inc
- 18-Sauer, Juergen& Sonderegger, Andreas& Ivarez,Mariana A. (2017)" The influence of cultural background of test participants and test facilitators in online product evaluation" International Journal of Human-Computer St,doi: 10.1016/j.ijhcs.2017.12.001.

- 19-Torrington, Derek &Hall, Laura &Taylor, Stephen (2008)“ HUMAN RESOURCE MANAGEMENT”7et.ed, Prentice Hall Europe, British Library - Publication Data.
- 20-Macmillan,Fiona (2014)“CulturalDiversity,Copyright, and International Trade” Handbook of the Economics of Art and Culture, Volume 2.
- 21-Mohammedi, Sarah& Schnepfer,Matthias (2015)“ The contribution of cultural diversity in the internationalization process of an SME in Sweden” A Case Study of the IT Company CodeMill,Umea Universitet,School of Business and Economics, Spring semester, Master thesis.