

## شایستگی‌های فردی منابع انسانی و وفاداری کُنشی میهمانان در هتل‌های چهار ستاره استان مازندران

مصطفی محمدی<sup>۱</sup> - سید مهدی میر تقیان رودسری<sup>۲</sup> - صادق صالحی<sup>۳</sup>

(تاریخ وصول: ۹۵/۱/۱۸ - تاریخ پذیرش: ۹۵/۶/۳۰)

### چکیده

زمینه و هدف تحقیق: وفاداری میهمانان هتل، حاصل عالی‌ترین سطح رضایتمندی آن‌هاست که منوط به شایستگی منابع انسانی است. تحقیق حاضر با هدف بررسی نقش شایستگی‌های فردی منابع انسانی در وفاداری کُنشی میهمانان در هتل‌های چهار ستاره استان مازندران صورت پذیرفت.

روش تحقیق: تحقیق حاضر کاربردی، توصیفی و مقطعی بوده است. جامعه آماری تحقیق شامل میهمانانی است که در زمان انجام تحقیق برای بار سوم است که در این هتل‌ها در طول سال ۱۳۹۴ اقامت نموده‌اند. با توجه به شرایط پژوهش، از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شد. تعداد ۲۴۷ نفر از این میهمانان در تکمیل پرسشنامه مشارکت نمودند. پایایی و روایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا از طریق تحلیل عاملی، مورد تأیید شد. فرضیه‌ها از طریق آزمون پیرسون، تحلیل رگرسیون، روش بارون و کنی و آزمون سوبل و گودمن بررسی شدند. تحلیل‌ها از طریق نرم‌افزار SPSS23 و Lisrel8.5 صورت پذیرفت.

یافته‌های تحقیق: یافته‌ها حاکی از آن است که شایستگی‌های فردی منابع انسانی هم به‌طور مستقیم، و هم به‌واسطه متغیرهای رضایت میهمانان و ارزش ادراک شده می‌تواند بر وفاداری کُنشی میهمانان در هتل‌های چهار ستاره استان مازندران تأثیرگذار باشند.

واژگان کلیدی: شایستگی‌های فردی منابع انسانی، رضایت، ارزش ادراک شده، وفاداری کُنشی، صنعت هتلداری.

۱. استادیار گروه مدیریت جهانگیری دانشکده میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری دانشگاه مازندران (نویسنده مسئول)  
m.mohammadi@umz.ac.ir

۲. مدرس گروه مدیریت جهانگردی دانشکده میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری دانشگاه مازندران

۳. استاد یار گروه علوم اجتماعی دانشگاه مازندران

## مقدمه

سطح رضایت و وفاداری میهمانان هتل‌ها، ارتباط مستقیمی با سطح مهارت کارکنان آن‌ها دارد (کیم و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). میزان تسلط شاغلین صنعت هتلداری، دانش نظری و مهارت‌های شغلی آن‌ها (ضیایی و تراب‌احمدی، ۱۳۹۲) و همچنین نحوه برخورد و رفتار کارکنان هتل (سهرابی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲)، می‌تواند عمیقاً بر رضایت و وفاداری میهمانان تأثیرگذار باشد. از آنجایی که صنعت هتلداری مبتنی بر نیروی کار است، مفهوم شایستگی نیروی کار، می‌بایست برای این صنعت به کارگیری شود (مرتضی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵، ۱)؛ زیرا شایستگی کارکنان هتل‌ها در انجام وظایف، منجر به افزایش رضایت شغلی آن‌ها و نیز افزایش رضایت میهمانان می‌گردد (دمبوسکا و سیلیکا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵، ۵). افزایش سطح رضایت میهمانان در فرآیند یا سطح ویژگی، به رضایت کلی یا کیفیت خدمات ادراکی و پس از آن به وفاداری کُنشی منجر می‌شود (زیتامل و پاراسورامان، ۱۳۸۷). از این رو ضرورت بررسی تأثیر منابع انسانی بر رضایت و وفاداری کردن میهمانان در این صنعت احساس می‌شود (شریعتی و همکاران، ۱۳۸۸).

استان مازندران از گردشگرپذیرترین مقصدها و قطب گردشگری در کشور به شمار می‌آید که سالانه حجم زیادی از گردشگران و میهمانان به این مقصد مسافرت می‌کنند. وجود و احداث هتل‌های با شرایط مناسب و مطمئن در استان مازندران از جمله ملزومات میهمان‌نوازی این گردشگران و میهمانان محسوب می‌گردد. بدیهی است که یکی از پیامدهای این موضوع، پدیدار شدن رقابت فزاینده در میان هتل‌های استان مازندران است. به صورت کلی، شاخص‌های موفقیت در این رقابت را می‌توان در جذب میهمان بیشتر، مراجعه‌ی مجدد و ترغیب دیگران برای اقامت توسط میهمان تعریف نمود که البته این شاخص‌ها برای یک دوره‌ی زمانی میان‌مدت یا بلندمدت دارای اعتبار و قابل اتکا هستند (زارعی و همکاران، ۱۳۹۱، ۱۴۳). این امر یکی از موضوعات شایان توجه در مطالعات هتلداری است که با عنوان تمایل به وفاداری یا وفاداری کُنشی از آن یاد می‌شود. این متغیر به مثابه یک متغیر وابسته نهایی تحت تأثیر متغیرهای مستقل و میانجی دیگری است، که نوع و چگونگی حضور و تأثیرگذاری آن‌ها موضوع مقاله حاضر است.

اگر هتل‌ها و مراکز اقامتی استان مازندران شرایط مناسبی برای اقامت میهمانان فراهم نمایند، به طور حتم نه تنها میهمانان از این اقامت لذت می‌برند و تصمیم می‌گیرند این تجربه را تکرار

1. Kim *et al.*
2. Sohrabi *et al.*
3. Murtaza
4. Dembovska & Silicka

نمایند، بلکه در بازگشت به خانه، اطرافیان را ترغیب می‌کنند که در آن هتل اقامت نمایند. توجه به نقش منابع انسانی و شایستگی‌های فردی آنان در تمایلات وفادارانه (وفاداری کنشی) در هتل‌ها منجر به طرح این مسئله شده که "آیا شایستگی فردی منابع انسانی بر تمایل به وفاداری میهمانان هتل‌های ۴ ستاره استان مازندران تأثیر می‌گذارد؟" که تحقیق حاضر در راستای پاسخگویی به آن شکل گرفته است.

### شایستگی فردی منابع انسانی در صنعت هتلداری

محققان بیان می‌کنند که مفهوم شایستگی، بخش‌ها و زمینه‌های بسیار مختلف از مطالعات را دربر گرفته است (چام<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵، ۳۰) و این مطالعات، منجر به شناسایی و شکل‌گیری انواع رویکردها و مدل‌های شایستگی گردیده‌اند. دو رویکرد عمده به شایستگی‌ها در ادبیات تحقیق وجود دارد: رویکرد راهبردی در سطح سازمانی (شامل وظایف، فرآیندها و جریان‌های کاری سازمانی) و رویکرد منابع انسانی در سطح فردی (شامل شاخصه‌های اساسی مرتبط با کار از قبیل مهارت‌ها، نگرش‌ها، اعتقادات، انگیزه‌ها و ویژگی‌ها) (دمبوسکا و سیلیکا، ۲۰۱۵، ۴؛ وینلند و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶، ۸۸). در حالی که این رویکردها، ارتباط بسیار نزدیکی با یکدیگر دارند، تحقیق حاضر رویکرد منابع انسانی را در سطح فردی بررسی کرده است.

پس از رویکردهای شایستگی، مدل‌ها وجود دارند؛ محققان این مدل‌ها را به دو بخش عمده تقسیم نموده‌اند: مدل عمومی و مدل سازمانی خاص؛ که مدل‌های عمومی برای طبقه‌بندی کامل کارکنان و صنایع در نظر گرفته شده‌اند و نیز مدل‌های سازمانی خاص که بر نیازهای پیچیده یک سازمان تأکید دارند (وینلند و همکاران، ۲۰۱۶، ۹۰). مدل‌های عمومی می‌توانند همچون نقطه شروع بسط یک مدل سازمانی خاص در هر نوع سازمانی استفاده شوند (کوئینگسفلد و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). از مدل‌های شایستگی منابع انسانی که در حوزه هتلداری وجود دارد، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: مدل شایستگی کیم و همکاران (۲۰۱۱) برای کارکنان هتل با ابعاد (دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و نگرش و انگیزش)؛ مدل شایستگی آ.س. آن<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) برای کارکنان هتل‌ها با ابعاد (شایستگی‌های عمومی و شایستگی‌های عملکردی در قالب مهارت‌ها، دانش و نگرش-رفتار)؛ مدل شایستگی کامائو و وائودو<sup>۵</sup> (۲۰۱۲) برای انتظارات مدیران از شایستگی‌های کارکنان شامل ابعاد (مهارت‌های پایه‌ای، نگرش خوب، آموزش‌پذیری، روابط

1. Chum
2. Weinland et al.
3. Koenigsfeld
4. Association of SouthEast Asian Nations (ASEAN)
5. Kamau & Waudo

متقابل، خلاق بودن، مهارت فنی و مهارت فناوری اطلاعات)؛ مدل شایستگی لیامان<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) برای کارکنان هتل‌ها با ابعاد (مهارت، تخصص، توانایی و استعداد)؛ مدل شایستگی شیری و یوسفی (۱۳۹۳) برای مدیران هتل‌ها با ابعاد (مدیریتی، شخصیتی، حرفه‌ای، تصمیم‌گیری، تیمی، ادراکی، رهبری و اخلاقی)؛ مدل شایستگی توده روستا (۱۳۹۴) برای کارکنان با ابعاد (بسط مدل کیم و همکاران (۲۰۱۱))؛ مدل مفهومی شایستگی دمووسکا و سیلیکا (۲۰۱۵) به منظور ارائه خدمات با کیفیت در صنعت هتلداری شامل ابعاد (ویژگی‌های شخصی: دانش، مهارت‌ها، ارزش‌ها، انگیزه‌ها و اشتیاق و علاقه‌مندی)؛ مدل شایستگی مرتضی (۲۰۱۵) برای کارکنان هتل‌ها با ابعاد (مهارت تصمیم‌گیری، شایستگی اجتماعی، دانش پایه‌ای، روابط انسانی، مهارت‌های حرفه‌ای و مهارت‌های رهبری)؛ و مدل وینلند و همکاران (۲۰۱۶) برای مدیران اوقات فراغت شامل ابعاد (ادراکی و خلاقیتی، روابط متقابل، رهبری، فنی و اجرایی).

با توجه به نزدیک بودن دیدگاه مدل‌ها به همدیگر، ابعاد مربوط به شایستگی‌ها و مهارت‌های بایسته کارکنان در بخش‌های مختلف هتل، از این مدل‌ها استخراج شده که شامل نکات زیر است: الف) دانش: صبر و تحمل داشتن (بردباری) در تمام طول ساعت کار؛ توانایی مقابله با هر شرایط بحرانی و شنیدن سرزنش‌ها؛ معاشرت و تعامل بالای کارکنان با همکاران و میهمانان؛ خوب انجام دادن وظایف تکراری و یکنواخت؛ ب) مهارت‌ها: طرز صحبت کردن کارکنان هتل؛ نوع لباس فرم و آراستگی و پاکیزگی کارکنان هتل؛ طرز برخورد کارکنان هتل؛ مهارت کارکنان هتل در انجام وظایف؛ ممتاز بودن و تخصص در ارائه و عرضه خدمات؛ ج) توانایی‌ها: آشنایی با چگونگی کار با رایانه متناسب با وظیفه شغلی؛ اطلاعات گسترده کارکنان در مورد مقصد (آدرس‌ها، قیمت‌ها و...)؛ و د) نگرش و انگیزش: توانایی کارکنان در درک نیازهای خاص مشتریان؛ حافظه‌ی خوب داشتن کارکنان؛ سازگاری کارکنان با چالش‌ها و مشکلات محیط کار هتل (کیم و همکاران، ۲۰۱۱؛ توده روستا، ۱۳۹۴).

شایستگی‌های کارکنان، از الزامات حیاتی برای آینده‌ی صنعت هتلداری است (چام، ۲۰۱۵، ۲۶)؛ زیرا این شایستگی‌ها (مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و نگرش‌ها) می‌توانند در پیش‌بینی موفقیت این صنعت استفاده شوند (وینلند و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶، ۸۸). در صنعت هتلداری، موفقیت و کیفیت خدمات‌رسانی، منوط به شایستگی و انگیزش کارکنان است (صامیان‌گرگی و همکاران، ۱۳۹۱). رفتار کارکنان به گونه‌ای نامشهود، تأثیر شگرفی بر معادلات سازمانی هتل می‌گذارد (صلواتی و همکاران، ۱۳۹۲). در این صنعت، نقش نیروی

1. Liaman  
2. Weinland

انسانی ماهر، انکارناپذیر و حتی برخوردار، ظاهر، شخصیت و اعتمادبه‌نفس تک‌تک کارکنان هتل حائز اهمیت است (توده‌روستا، ۱۳۹۴)؛ زیرا خدمتی که در هتل ارائه می‌گردد همچون یک تجربه برای مهمان محسوب می‌شود (روغنیان‌دزفولی، ۱۳۸۷). در این صنعت، این نکته قابل توجه است که شهرت نیکو و برخوردار از محبوبیت اجتماعی برای یک هتل، با شایستگی کارکنان هتل، بستگی مستقیم دارد (ژیان‌دربندی، ۱۳۹۴). از این رو هتل‌ها باید سطوح شایستگی و انواع مهارت‌های لازم برای موقعیت‌های معین و آموزش کارکنان را شناسایی نمایند تا اینکه توانایی‌ها و مهارت‌های آن‌ها را افزایش دهند (چاپمن و لاول، ۲۰۰۶).

#### ارزش ادراک‌شده در صنعت هتلداری

زیتامل<sup>۲</sup> (۱۹۸۸) مفهوم ارزش ادراک‌شده را این‌گونه تعریف می‌نماید: "ارزیابی کلی مشتری از سودمندی یک محصول یا خدمت بر اساس ادراک از آنچه دریافت نموده و آنچه از دست داده است (راجی و زینال<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶، ۵۹). بنابراین مشتری همواره خدماتی را از شرکت می‌خرد که بیشترین ارزش را به او ارائه خواهد کرد (ناظمی و سعادت‌یار، ۱۳۹۲). باید توجه داشت که وجود هتل‌های مدرن، زمانی برای میهمانان ارزشمند خواهد بود که از نظر کادر پذیرایی، بر اصول صحیح مدیریت و روش فنی هتلداری مبتنی باشد (شریعتی و همکاران، ۱۳۸۸). در نهایت اینکه ارزش ادراک‌شده میهمانان هتل، یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر رضایتمندی و وفاداری کنشی آن‌ها است (دِدوگلو و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵ الف).

#### رضایت میهمانان در صنعت هتلداری

امروزه، ایجاد رضایتمندی و دل‌بستگی احساسی در گردشگر یکی از مسائل کلیدی بازاریابی گردشگری است (کیانی‌فیض‌آبادی، ۱۳۹۵، ۱۴۹). رضایتمندی میهمانان هتل شامل کلیه تجاربی است که نسبت به هتل‌های خاص در مدت اقامت به دست می‌آورند و این احساسات و طرز تلقی‌های مرتبط با ارائه خدمات و قیمت آن‌هاست (زیاری و همکاران، ۱۳۹۳). افزایش رضایت میهمان عنصری مهم و اساسی در صنعت هتلداری است (کروبی و همکاران، ۱۳۹۴). همچنین رضایت، اولین و مهم‌ترین عاملی است که مستقیماً بر وفاداری کنشی تأثیر می‌گذارد (چن و چن<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰). افزایش دانش و آگاهی میهمانان هتل‌ها از خدمات

1. Chapman & Loveall
2. Zeithaml
3. Raji & Zainal
4. Dedeoglu *et al.*
5. Chen & Chen

و گزینه‌های انتخابی دیگر، باعث شده است که هتل‌ها با چالش بزرگی به نام مشتری ناراضی مواجه شوند (شیری و همکاران، ۱۳۹۴). در نتیجه این هتل‌ها به دنبال این هستند که عوامل تأثیرگذار بر رضایت مشتریان خود را شناسایی و بررسی کنند (رادوچویک و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).

گرچه ذهنیت اولیه اکثریت مردم از هتل بستگی به نمای ساختمان، طراحی و یا حتی محل هتل دارد، اما آنچه در صنعت هتلداری حائز اهمیت است نقش کارکنان، نوع رفتار و چگونگی سرویس دهی آن‌ها است که موجبات بازگشت مجدد آن‌ها به هتل را فراهم می‌آورند (شیوا و شوخ، ۱۳۹۰). هرچه هتل لوکس‌تر و مجلل‌تر و گران‌تر باشد توقع میهمانان از رفتار کارکنان و خدماتی که ارائه می‌دهند بیشتر خواهد بود (یحیایی ایل‌ای، ۱۳۹۱).

### وفاداری کُنشی در صنعت هتلداری

در وفاداری کُنشی، تمایل به وفاداری در مصرف‌کننده شکل می‌گیرد. کُنش، دلالت بر تعهد به تکرار خرید دارد و این تعهد مشابه انگیزش است، قابل پیش‌بینی و مورد انتظار، ولی ممکن است به عمل منجر نشود (ستوده و دیگران، ۱۳۹۳). در حوزه هتلداری، وفاداری به معنی بازگشت چندباره میهمانان و معرفی هتل از سوی آن‌ها تعریف می‌شود (ابراهیم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۱). وفاداری کُنشی یا تمایل به وفاداری بر دستاوردها و ماحصل خدمات همچون قصد دیدار مجدد، دادن اطلاعات درباره مکان از یک فرد به فرد دیگر و نیز ارزش نهادن بر آن مکان اشاره دارد (دِدو گلو و همکاران، ۲۰۱۵ ب).

وفاداری کُنشی شامل عوامل زیر است: الف) طرفداری: به دیگران در مورد این هتل چیزهای مثبتی خواهم گفت؛ به دیگران توصیه خواهم کرد که در این هتل اقامت کنند؛ و دوستان و وابستگانم را تشویق می‌کنم تا در این هتل اقامت کنند؛ ب) ترجیح مکان: ترجیح می‌دهم در این هتل اقامت کنم تا هتل‌های دیگر؛ این هتل را در شمار لذت‌بخش‌ترین هتل‌ها در میان سایر هتل‌هایی که اقامت کرده‌ام، قرار می‌دهم؛ این هتل بهترین فرصت‌های اقامتی و تشریفاتی را در میان هتل‌های دیگری که تاکنون اقامت نموده‌ام، فراهم کرده است؛ ج) قصد بازگشت مجدد: اقامتم در سفر آینده به احتمال زیاد در این هتل خواهد بود و مدت اقامتم در این هتل در سفر آینده بیشتر خواهد بود (رضا و همکاران، ۲۰۱۲).

مبتهی بر رقابتی بودن صنعت هتلداری، توجه به رضایت میهمانان برای تبدیل میهمان به

میهمان وفادار در اولویت است (هو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). امروزه دیگر رضایتمندی مشتریان کافی نیست و شرکت‌ها باید مطمئن شوند که مشتریان رضایتمند آن‌ها، وفادار هم هستند (ناظمی و سعادت‌یار، ۱۳۹۲)؛ زیرا وفاداری مشتری، حاصل عالی‌ترین سطح میزان رضایتمندی مشتریان است. وفاداری مشتری نسبت به رضایت مشتری از ارزش بیشتری برخوردار است (حقیقی کفاش و باقری، ۱۳۹۱). با توجه به اینکه صنعت هتلداری شامل سطح بالایی از تماس شخصی بین کارکنان و مشتریان می‌شود، به‌منظور جلوگیری از دست دادن مشتریان وفادار و متمایز شدن از سایر رقبا استفاده از منابع انسانی شایسته ضروری است (فرزین‌فر و همکاران، ۱۳۹۳).

### مدل مفهومی

در راستای مسئله‌ی اصلی تحقیق و مبتنی بر مبانی نظری و مطابق با آنچه در مدل مفهومی که در شکل (۱) نشان داده شده است، فرضیه‌های تحقیق ارائه شدند.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق (اقتباس از ادبیات تحقیق)

- H<sub>1</sub>: شایستگی فردی منابع انسانی بر وفاداری کنشی میهمانان تأثیر گذار است.  
 H<sub>2</sub>: شایستگی فردی منابع انسانی بر رضایت میهمانان تأثیر گذار است.  
 H<sub>3</sub>: شایستگی فردی منابع انسانی بر ارزش ادراک شده میهمانان تأثیر گذار است.  
 H<sub>4</sub>: رضایت میهمانان بر وفاداری کنشی آن‌ها تأثیر گذار است.  
 H<sub>5</sub>: ارزش ادراک شده میهمانان بر وفاداری کنشی آن‌ها تأثیر گذار است.  
 H<sub>6</sub>: شایستگی فردی منابع انسانی بر وفاداری کنشی میهمانان از طریق رضایت تأثیر گذار است.  
 H<sub>7</sub>: شایستگی فردی منابع انسانی بر وفاداری کنشی میهمانان از طریق ارزش ادراک شده آن‌ها تأثیر گذار است.

## روش تحقیق

تحقیق حاضر با توجه به هدف از نوع کاربردی و با توجه به نحوه گردآوری داده‌ها در زمره تحقیقات توصیفی (غیرآزمایشی) از نوع پیمایشی و مطالعات مقطعی است. قلمرو مکانی تحقیق، هتل‌های ۴ ستاره‌ای استان مازندران (نارنجستان، مروارید خزر، بام سبز، آزادی پارسیان رامسر، نوید، بادله، سالاردره) و محدوده زمانی در طول سال ۱۳۹۴ است. شایان ذکر است، هتل‌های چهار ستاره دیگری هم در استان مازندران وجود داشتند، اما پس از آگاهی مدیران آن‌ها از روند تحقیق و خاص بودن جامعه آماری، از همکاری در تحقیق خودداری نمودند. جامعه آماری این تحقیق شامل میهمانانی هستند که در این هتل‌ها، سه بار در طول سال اقامت نموده‌اند (علت انتخاب این گروه از میهمانان این است که میهمانان وفادار حداقل ۳ بار از خدمات هتل استفاده می‌نمایند). در طی تحقیق، با کمک کارکنان پذیرش، ۵۲۷ نفر از میهمانان وفادار در هتل‌های مذکور در هنگام ورود شناسایی شدند که تعداد ۲۴۷ از آن‌ها در تحقیق مشارکت داشتند و پرسشنامه در میان آن‌ها توزیع گردید. پرسشنامه پژوهش حاضر شامل بخش سؤالات عمومی و تخصصی است و بخش تخصصی دربرگیرنده متغیرهای پژوهش است. متغیر شایستگی فردی منابع انسانی در صنعت هتلداری از پرسشنامه توده‌روستا (۱۳۹۴)، ارزش ادراک شده میهمانان هتل، رضایت میهمانان از خدمات هتل و وفاداری گنشی آن‌ها از پرسشنامه رضا و همکاران (۲۰۱۲) است. شاخص‌های پرسشنامه با استفاده از طیف لیکرت ۵ تایی مورد سنجش قرار گرفته‌اند. تحلیل داده‌ها از طریق بسته نرم‌افزاری SPSS23 و نرم‌افزار Lisrel8.5 انجام گرفت.

تحلیل سؤالات عمومی پرسشنامه (ویژگی‌های جمعیت‌شناختی) نشان می‌دهد، تعداد ۱۸۳ نفر (۷۴٪) از میهمانان مرد و ۶۴ نفر (۲۶٪) زن می‌باشند. میانگین سنی میهمانان، ۴۶/۱۱ با انحراف استاندارد ۹/۴ سال است. ۲۰۱ نفر (۸۱٪) از میهمانان متأهل و ۴۶ نفر (۱۹٪) مجرد هستند. فراوانی (درصد فراوانی) افراد نمونه بر اساس سطح تحصیلات به این شرح است: تعداد ۷۱ نفر (۲۹٪) دارای مدرک تحصیلی فوق‌دیپلم و پایین‌تر، ۱۱۲ نفر (۴۵٪) کارشناسی و ۶۴ نفر (۲۶٪) کارشناسی ارشد و بالاتر. سطح درآمد میهمانان در بازه‌ی ۳/۵ تا ۴/۵ میلیون تومان قرار داشت.

به منظور استفاده از نرم‌افزار لیزرل و تحلیل داده‌ها، بررسی نرمال بودن متغیرها ضروری است، که این کار از طریق آزمون کولموگروف اسمیرنوف انجام و نتایج آن در جدول (۱) گزارش شده است به این صورت که با توجه به بزرگ‌تر بودن سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ برای تمام متغیرها، توزیع این متغیرها نرمال است، بنابراین به کارگیری تحلیل عاملی تأییدی از طریق نرم‌افزار لیزرل، محدودیتی ندارد.



جدول (۱): بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق

متغیر	آماره Z کولموگروف-اسمیرنوف	معنی‌داری	وضعیت
شایستگی فردی منابع انسانی	۱/۳۷۷	۰/۰۵۴	نرمال
ارزش ادراک شده	۱/۱۸۰	۰/۱۲۴	نرمال
رضایت	۱/۰۳۰	۰/۲۳۹	نرمال
وفاداری کنشی	۱/۳۵۷	۰/۰۵۲	نرمال

روایی پرسشنامه (روایی همگرا<sup>۱</sup>) از طریق تحلیل عاملی تأییدی و پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی<sup>۲</sup> بررسی شد که به‌طور کلی قابل قبول‌اند و نتایج بررسی در جدول (۱) گزارش شده است. برای بررسی فرضیه‌ها، از آزمون همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی و جهت بررسی رابطه‌ی واسطه‌ای یا میانجی از روش بارون و کنی<sup>۳</sup> (۱۹۸۶) (پهلوان شریف و مهدویان، ۱۳۹۳) و آزمون سوبل<sup>۴</sup> و گودمن<sup>۵</sup> استفاده شد.

جدول (۲) نتایج پایایی و روایی متغیرهای تحقیق

متغیر	ابعاد	پایایی	معیار انحراف	کرونباخ آلفای	بار عاملی	معناداری ضرایب	AVE	CR
شایستگی فردی منابع انسانی	نگرش و انگیزش	۲/۸۶۳	۰/۷۰۱	۰/۷۵۹	۰/۴۸	۵/۶۹	۰/۴۵	۰/۷۶۵
	مهارت‌ها	۲/۸۹۹	۰/۷۲۴	۰/۸۴۷	۰/۳۴	۴/۴۴	۰/۵۳	۰/۸۵
	دانش	۲/۸۳۸	۰/۹۴۸	۰/۷۷۲	۰/۹۴	۱/۹۸	۰/۶۴	۰/۷۸
	توانایی‌ها	۲/۷۹۴	۰/۸۶۷	۰/۷۹۶	۰/۹۳	۱/۹۸	۰/۵۷	۰/۸۰
Chi-square=۱۸۴/۱۴, df=۷۳, $\chi^2/df(<3)=2/52$ , P-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA(<۰/۰۸)=۰/۰۷۹, AGFI(>۰/۸)=۰/۸۶, GFI(>۰/۹)=۰/۹, NFI(>۰/۹)=۰/۹۳, CFI(>۰/۹)=۰/۹۵, IFI(>۰/۹)=۰/۹۶								برازش مدل = عالی

1. Convergent Validity
2. Composite Reliability (CR)
3. Baron & Kenny
4. Sobel Test
5. Goodman Test

۰/۸۴	۰/۵۰	۳/۶۱	۰/۶۳	۰/۸۲۲	۰/۷۵۳	۲/۷۶۵	طرفداری	وفاداری گمشدی
۰/۸۳	۰/۵۳	۳/۸۳	۰/۵۳	۰/۸۱۵	۰/۷۸۶	۲/۸۹۴	ترجیح مکان	
۰/۷۵	۰/۶۲	۳/۸۶	۰/۴۹	۰/۷۵۴	۱/۸۱۴	۵/۶۲۷	قصد بازگشت مجدد	
Chi-square=۳۸/۶۹, df=۱۷, $x^2/df(< ۳)=۲/۲۷$ , P-value=۰/۰۰۱۹۷, RMSEA(< ۰/۰۸)=۰/۰۷۲, AGFI(> ۰/۸)=۰/۹۲, GFI(> ۰/۹)=۰/۹۶, NFI(> ۰/۹)=۰/۹۶, CFI(> ۰/۹)=۰/۹۷, IFI(> ۰/۹)=۰/۹۷							برازش مدل = عالی	
۰/۸۵۹	۰/۵۵	۱۱/۲۳	۰/۷۳	۰/۸۳۲	۰/۹۹۹	۲/۵۰۲	منافع حاصل از اقامت در این هتل، به هزینه هایش می‌ارزید	ارزش ادراک شده
		۱۳/۰۲	۰/۷۵	۰/۸۱۲	۱/۰۰۵	۲/۵۷۰	خدمات هتل، منصفانه و معقولانه قیمت گذاری شده است	
		۱۱/۷۷	۰/۶۹	۰/۸۲۶	۱/۰۸۰	۲/۶۸۴	هتل، شهرت و اعتبار خوبی دارد	
		۱۳/۵۱	۰/۷۵	۰/۸۰۹	۰/۹۷۸	۲/۴۸۵	کیفیت خدمات هتل فوق العاده است	
		۱۲/۷۲	۰/۷۹	۰/۸۱۷	۱/۰۳۵	۲/۶۵۵	به طور کلی اقامت در این هتل ارزش قابل قبولی دارد	
		ارزش ادراک شده = (۰/۸۵۰).						
Chi-square=۱۲/۷۳, df=۴, $x^2/df(< ۳)=۳/۲$ , P-value=۰/۰۱۲۶۵, RMSEA(< ۰/۰۸)=۰/۰۹۴, AGFI(> ۰/۸)=۰/۹۲, GFI(> ۰/۹)=۰/۹۸, NFI(> ۰/۹)=۰/۹۸, CFI(> ۰/۹)=۰/۹۹, IFI(> ۰/۹)=۰/۹۹							برازش مدل = خوب	

۰/۸۷۱	۰/۵۰	۱۱/۲۲	۰/۶۸	۰/۸۶۳	۰/۹۹۵	۲/۵۰۶	انتخابم برای اقامت در این هتل، یک انتخاب عاقلانه بود
		۱۲/۹۸	۰/۷۵	۰/۸۵۷	۰/۹۹۵	۲/۵۸۷	مطمئنم اقامت در این هتل تصمیمی درستی بود
		۱۲/۰۵	۰/۷۱	۰/۸۷۹	۱/۰۸۰	۲/۶۸۴	این هتل یکی از بهترین هتل‌های بود که تاکنون اقامت کرده‌ام
		۱۳/۵۴	۰/۷۸	۰/۸۷۰	۰/۹۷۸	۲/۴۸۵	تجربه‌ام در این هتل دقیقاً آنچه می‌خواستم بود
		۱۲/۶۶	۰/۷۴	۰/۸۷۷	۱/۰۳۵	۲/۶۵۵	من از تصمیم خود برای اقامت در این هتل راضی هستم
		۸/۷۷	۰/۵۶	۰/۸۷۶	۱/۰۳۱	۲/۴۸۵	اقامت در این هتل حس خیلی خوبی به من داد
		۱۱/۲۲	۰/۶۸	۰/۸۶۷	۱/۰۳۳	۲/۶۰۷	واقعاً در این هتل لذت بردم
		رضایت میهمانان هتل = (۰/۸۸۷)					
Chi-square=۳۱/۰۵, df=۱۲, $x^2/df(<۳)=۲/۵۸$ , P-value=۰/۰۰۱۹۳, RMSEA(<۰/۰۸)=۰/۰۸۰, AGFI(>۰/۸)=۰/۹۲, GFI(>۰/۹)=۰/۹۷, NFI(>۰/۹)=۰/۹۸, CFI(>۰/۹)=۰/۹۹,IFI(>۰/۹)=۰/۹۹							
برازش مدل = عالی							

رضایت میهمانان هتل

## یافته‌های پژوهش

در بررسی میانگین، انحراف استاندارد و همبستگی بین متغیرهای تحقیق در جدول (۳) مشخص شد که بین تمامی متغیرهای تحقیق همبستگی مثبت وجود دارد.

جدول (۳) همبستگی بین متغیرها

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)
شایستگی منابع انسانی (۱)	۲۰/۱۶۶۰	۴/۸۳۹۷۹	۱	-	-	-
رضایت میهمانان هتل (۲)	۱۱/۳۹۵۹	۲/۳۹۳۲۸	۰/۵۷۲	۱	-	-
ارزش ادراک شده (۳)	۰/۰۴۵۵۶	۰/۷۹۱۹۲	۰/۵۷۱	۰/۹۹۹	۱	-
وفاداری کُنشی (۴)	۲/۵۷۹۸	۰/۸۰۶۷۳	۰/۵۳۹	۰/۴۵۰	۰/۴۴۹	۱

سطح اطمینان ( $P < ۰/۰۰۱$ )

بر اساس نتایج به دست آمده از جدول (۳) شایستگی فردی منابع انسانی بر رضایت میهمانان هتل در سطح اطمینان ۹۹ درصد اثر گذار و شدت آن از نوع متوسط است ( $r=۰/۵۷۲$ ) و شایستگی فردی منابع انسانی بر ارزش ادراک شده میهمانان هتل در سطح اطمینان ۹۹ درصد اثر گذار و شدت آن از نوع متوسط است ( $r=۰/۵۷۱$  و  $sig.=۰/۰۰۰$ ). شایستگی فردی منابع انسانی بر وفاداری کُنشی میهمانان هتل در سطح اطمینان ۹۹ درصد اثر گذار و شدت آن از نوع متوسط است ( $r=۰/۵۳۹$  و  $sig.=۰/۰۰۰$ ). رضایت میهمانان هتل بر وفاداری کُنشی آن‌ها در سطح اطمینان ۹۹ درصد اثر گذار و شدت آن از نوع متوسط است ( $r=۰/۴۵۰$  و  $sig.=۰/۰۰۰$ ). رضایت میهمانان هتل بر وفاداری کُنشی آن‌ها در سطح اطمینان ۹۹ درصد اثر گذار و شدت آن از نوع متوسط است ( $r=۰/۴۴۹$  و  $sig.=۰/۰۰۰$ ). از این رو فرضیه اول تا پنجم تأیید شد.

در ادامه از طریق رگرسیون سلسله مراتبی، روش بارون و کنی و آزمون سوئل و گودمن، نقش میانجی‌گری متغیرهای رضایت میهمانان هتل و ارزش ادراک شده را تعیین می‌کنیم که نتایج در جدول (۴) گزارش شده است.

جدول (۴) تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی

مدل	متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد (ضریب بتا)	آزمون t	معنی داری
			B	خطای استاندارد			
۱	وفاداری کُنشی	ثابت	۷/۷۴۹	۱/۲۶۷		۶/۱۱۵	۰/۰۰۰
		شایستگی فردی منابع انسانی	۱/۰۹۰	۰/۱۰۹	۰/۵۳۹	۱۰/۰۱۲	۰/۰۰۰
	رضایت	ثابت	-۲/۲۰۲	۰/۲۰۲		۱۰/۹۰۵	۰/۰۰۰

۰/۰۰۰	- ۱۰/۹۱۱	۰/۵۷۲	۰/۰۱۷	۰/۱۸۹	شایستگی فردی منابع انسانی	میهمانان هتل
۰/۰۰۰ ۰/۰۰۰	۷۳/۵۲۷ ۷/۸۹۴	۰/۴۵۰	۰/۲۷۶ ۰/۳۴۹	۲۰/۲۹۲ ۲/۷۵۲	ثابت رضایت میهمانان هتل	وفاداری گنشی
۰/۰۰۰ ۰/۰۰۰ ۰/۰۰۱	۶/۹۹۴ ۶/۴۹۷ ۳/۲۸۴	۰/۴۱۸ ۰/۲۱۱	۱/۵۱۵ ۰/۱۳۰ ۰/۳۹۳	۱۰/۵۹۲ ۰/۸۴۵ ۱/۲۹۱	ثابت شایستگی فردی منابع انسانی رضایت میهمانان هتل	وفاداری گنشی
<i>p</i> -value	خطای- استاندار د	آماره آزمون	<i>z</i> -value	معادله		آزمون معادله آزمون
۰/۰۰۱۳۷۰۴	۰۷۴۶۹۸۷ ۰/۶	۳/۲۰۰۸۰۲۷۷	۶/۴۱۸	$a*b/\text{SQRT}(b^2*s_a^2 + a^2*s_b^2)$		سویل
۰/۰۰۱۳۷۷	۰۷۴۷۳۱۴ ۰/۵	۳/۱۹۹۴۰۲۸۶	۶/۱۸۱۳	$a*b/\text{SQRT}(b^2*s_a^2 + a^2*s_b^2)$		بارون وکنی
۰/۰۰۱۳۶۳۸	۰۷۴۶۶۶۰ ۰/۶	۳/۲۰۲۲۰۴۵۳	۶/۶۷۳۶	$a*b/\text{SQRT}(b^2*s_a^2 + a^2*s_b^2 - s_a^2*s_b^2)$		گودمن

ادامه جدول (۴) تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی

معنی داری	آزمون <i>t</i>	ضرایب استاندارد (ضریب بتا)	ضرایب غیراستاندارد		متغیر پیش- بین	متغیر ملاک	مدل
			خطای- استاندارد	B			
۰/۰۰۰ ۰/۰۰۰	۶/۱۱۵ ۱۰/۰۱۲	۰/۵۳۹	۱/۲۶۷ ۰/۱۰۹	۷/۷۴۹ ۱/۰۹۰	ثابت شایستگی فردی منابع انسانی	وفاداری گنشی	۲
۰/۰۰۰ ۰/۰۰۰	۱/۸۷۶ ۱۰/۸۸۹	۰/۵۷۱	۰/۲۰۶ ۰/۰۱۸	۰/۳۸۶ ۰/۱۹۲	ثابت شایستگی فردی منابع انسانی	ارزش ادراک شده	

۰/۰۰۰ ۰/۰۰۰	۱۴/۲۸۱ ۷/۸۶۵	۰/۴۴۹	۰/۹۲۶ ۰/۳۴۲	۱۳/۲۱۷ ۲/۶۹۴	ثابت ارزش ادراک شده	وفاداری کُنشی
۰/۰۰۰ ۰/۰۰۰ ۰/۰۰۱	۵/۸۰۱ ۶/۵۱۷ ۳/۲۶۰	۰/۴۲ ۰/۲۱۰	۱/۲۵۲ ۰/۱۳۰ ۰/۳۸۶	۷/۲۶۳ ۰/۸۴۸ ۱/۲۵۸	ثابت شایستگی فردی منابع انسانی ارزش ادراک شده	وفاداری کُنشی
<i>p</i> -value	خطای- استاندارد	آماره آزمون	<i>z</i> -value	معادله	آزمون معادله آزمون	
/۰۰۱۳۴۳۲ .	۰/۰۷۴۶۱۲۱۶	۳/۲۰۶۵۶۸۴	۶/۶۰۰۸	$a*b/\text{SQRT}(b^2*s_a^2 + a^2*s_b^2)$	سوئل	
/۰۰۱۳۵۰۶ .	۰/۰۷۴۶۴۸۸۵	۳/۲۰۴۹۹۲۶	۶/۳۵۷۹	$a*b/\text{SQRT}(b^2*s_a^2 + a^2*s_b^2 + s_a^2*s_b^2)$	بارون و کنی	
/۰۰۱۳۳۵۹ .	۰/۰۷۴۵۷۵۴۶	۳/۲۰۸۱۴۶۵۴	۶/۸۶۳۰	$a*b/\text{SQRT}(b^2*s_a^2 + a^2*s_b^2 - s_a^2*s_b^2)$	گودمن	

بر اساس نتایج جدول (۴)، با توجه به ضریب بتا ( $S=0/539$ ) با سطح معناداری ( $0/000$ )، قابلیت پیش‌بینی وفاداری کُنشی ( $Y$ ) به وسیله شایستگی فردی منابع انسانی ( $X$ ) وجود دارد و برابر است با ( $Y=7/749 + 1/090X$ ). همچنین با توجه به ضریب بتا ( $S=0/572$ ) با سطح معناداری ( $0/000$ ) قابلیت پیش‌بینی رضایت میهمانان ( $Y$ ) از طریق شایستگی فردی منابع انسانی ( $X$ ) وجود دارد و برابر است با ( $Y=(-2/202) + 0/189X$ ). در گام دوم متغیر رضایت میهمانان هتل در رابطه‌ی بین شایستگی فردی منابع انسانی و وفاداری کُنشی به مدل رگرسیون اضافه گردید که نسبت به مدل قبل میزان ضریب بتا ( $S=0/418$ ) با سطح معنی‌داری ( $0/000$ ) کاهش کمی یافته و این در حالی است که رابطه متغیر میانجی و ملاک با ضریب بتا ( $S=0/211$ ) و سطح معنی‌داری ( $0/001$ ) ضعیف است؛ میزان پیش‌بینی وفاداری کُنشی ( $Y$ ) به واسطه شایستگی فردی منابع انسانی ( $X$ ) از طریق رضایت میهمانان هتل ( $M$ ) برابر است با ( $M=10/592 + 0/845X + 1/291M$ ). بر اساس نظر بارون و کنی (پهلوان‌شریف و مهدویان، ۱۳۹۳) به دست آوردن چنین نتیجه‌ای حاکی از تأیید نقش میانجی‌گری جزئی متغیر رضایت میهمانان هتل است و نیز بایستی معنی‌داری این میانجی‌گری جزئی بررسی شود. برای این کار از سه آزمون سوئل، بارون و کنی

و نیز گودمن استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که مقدار آماره‌ی (Z) برای نقش میانجی‌گری جزئی متغیر رضایت میهمانان هتل ( $Z\text{-value} = 6/6736, 6/1813, 6/418$ ) محاسبه شد؛ همچنین مقدار آماره‌ی (p) در هر سه آزمون برای میانجی‌گری جزئی ( $p\text{-value} = 0/001$ ) به دست آمد. از آنجا که مقدار آماره‌ی (Z) بیشتر از  $1/96$  و مقدار آماره‌ی (P) کمتر از  $0/05$  است می‌توان نتیجه گرفت که وجود متغیر رضایت میهمانان به مثابه میانجی جزئی در رابطه بین شایستگی فردی منابع انسانی و وفاداری کنشی با  $95\%$  اطمینان معنی دار است؛ در نتیجه فرضیه ششم تأیید شد.

به علاوه بر اساس نتایج جدول (۴)، با توجه به ضریب بتا ( $S = 0/571$ ) با سطح معناداری ( $0/000$ ) قابلیت پیش‌بینی ارزش ادراک‌شده میهمانان هتل (Y) از طریق شایستگی فردی منابع انسانی (X) وجود دارد و برابر است با ( $Y = 0/206 + 0/18X$ ). همچنین قابلیت پیش‌بینی وفاداری کنشی به وسیله شایستگی فردی منابع انسانی در مدل اول بررسی شده است. در گام دوم متغیر ارزش ادراک‌شده میهمانان هتل در رابطه بین شایستگی فردی منابع انسانی و وفاداری کنشی به مدل رگرسیون اضافه شد که نسبت به مدل قبل، میزان ضریب بتا ( $S = 0/42$ ) با سطح معنی‌داری ( $0/000$ ) کاهش کمی یافته و این در حالی است که رابطه متغیر میانجی و ملاک با ضریب بتا ( $S = 0/21$ ) و سطح معنی‌داری ( $0/001$ ) ضعیف است؛ میزان پیش‌بینی وفاداری کنشی (Y) به واسطه شایستگی فردی منابع انسانی (X) از طریق رضایت میهمانان هتل (M) برابر است با ( $Y = 7/263 + 0/848X + 1/258M$ ). بر اساس نظر بارون و کنی (پهلوان شریف و مهدویان، ۱۳۹۳) به دست آوردن چنین نتیجه‌ای حاکی از تأیید نقش میانجی‌گری جزئی متغیر ارزش ادراک‌شده میهمانان هتل است و نیز بایستی معنی‌داری این میانجی‌گری جزئی بررسی شود. برای این کار از سه آزمون سوبل، بارون و کنی و نیز گودمن استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که مقدار آماره‌ی (Z) برای نقش میانجی‌گری جزئی متغیر ارزش ادراک‌شده میهمانان هتل ( $Z\text{-value} = 6/8630, 6/3579, 6/6008$ ) محاسبه شد؛ همچنین مقدار آماره‌ی (p) در هر سه آزمون برای میانجی‌گری جزئی متغیر ارزش ادراک‌شده میهمانان هتل ( $p\text{-value} = 0/001$ ) به دست آمد. از آنجا که مقدار آماره‌ی (Z) بیشتر از  $1/96$  و مقدار آماره‌ی (P) کمتر از  $0/05$  است می‌توان نتیجه گرفت که وجود متغیر ارزش ادراک‌شده میهمانان هتل به مثابه میانجی جزئی در رابطه بین شایستگی فردی منابع انسانی و وفاداری کنشی با  $95\%$  اطمینان معنی دار است؛ در نتیجه فرضیه هفتم تأیید شد.

## نتیجه گیری

نتایج تحلیل عاملی مدل شایستگی فردی منابع انسانی، نشان می‌دهد که مهم‌ترین شاخص مؤثر بر این متغیر دو بُعد دانش و مهارت‌های کارکنان است. این امر بر اهمیت فراهم‌نمودن زیرساخت‌های دانش و مدیریت اثربخش دانش و اطلاعات در هتل‌ها دلالت دارد. برخی میهمانان از دریافت اطلاعات عمومی در ارتباط با مقصد لذت می‌برند، اما بیشتر میهمانان نیازمند اطلاعات تخصصی و عمیق برای تسهیل تصمیم‌گیری‌شان هستند. برای ارضای نیازهای آنان، بایستی سطوح مناسب اطلاعات و انتقال آن از طریق کارکنان برای میهمانان به‌منظور تشویق و ایجاد علائق و تمایلات رفتاری مثبت وجود داشته باشد.

براساس نتایج تحلیل عاملی مدل وفاداری کُنشی مهم‌ترین ابعاد به ترتیب طرفداری، ترجیح مکان و قصد بازگشت مجدد بودند. از این رو باید بیان نمود که به علت ماهیت تجربی خدمات هتل و قابل‌ارزیابی‌نبودن قبل از اقامت در آن، گردشگران از چند منبع اطلاعاتی بیرونی برای برنامه‌ریزی اقامت خود استفاده می‌کنند. حال آنکه میهمانی پیامی را در مورد هتلی که در آن اقامت داشته، اعتبار و قابلیت اعتماد به آن، نحوه انجام فعالیت و خدماتش به دیگران انتقال دهد، حاصل عالی‌ترین سطح خدمات هتل است که تنها با وجود کارکنانی شایسته امکان‌پذیر است.

بررسی نتایج بخش ساختاری مدل که از طریق تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی و روش بارون و کنی صورت گرفت، نشان می‌دهد که شایستگی فردی منابع انسانی هتل‌ها، تأثیری مثبت و معنادار بر وفاداری کُنشی میهمانان هتل‌های ۴ ستاره استان مازندران داشته است؛ این یعنی اینکه شایستگی فردی منابع انسانی می‌تواند میهمانان هتل‌ها را وفادار کند. به‌علاوه دو عامل رضایت میهمانان هتل و ارزش ادراک‌شده آن‌ها در مسیر تأثیر شایستگی فردی منابع انسانی بر وفاداری کُنشی میهمانان هتل‌های ۴ ستاره استان مازندران دارای نقش میانجی جزئی است.

باید توجه داشت که امروزه، میهمانان هتل‌ها فقط طالب خدماتی هستند که ارزش افزوده‌ای برای آن‌ها ایجاد نماید. شایستگی فردی منابع انسانی، تجربه‌ی میهمانان از هتل را ارتقا و بهبود می‌دهند و بر کیفیت خدمات در مقایسه با رقبا تأکید می‌ورزد. هتل ممتاز اگر به‌طور فعال شایستگی فردی منابع انسانی‌اش را به‌صورت مداوم بهبود دهد، در محیط رقابتی شدید موجود بقاء خواهد یافت و می‌تواند به اهدافش دست یابد. بنابراین، مهم است که مدیران هتل‌های ۴ ستاره استان مازندران، اقدامات اقتضایی را در جهت ارتقای شایستگی فردی منابع انسانی‌شان اعمال نمایند. همچنین، مدیران هتل‌ها باید تلاش بیشتری در جهت تسهیل‌سازی برنامه‌ریزی‌های اجرایی هتل در راستای پاسخ به تغییرات بازار و تقاضاهای مشتری انجام دهند؛ مانند سیستمی



که آمیخته‌ای از مدیریت دانش، آموزش مهارت‌ها، انگیزش و تکنیک‌های خلاقیت را نیاز دارد و از طریق ارائه خدماتی ارزشمند با کارکنانی شایسته، برای میهمانان خود ارزش ایجاد کنند.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## منابع

- ابراهیم‌زاده، حبیب، حسن‌زاده، محمد، نعمتی، ولی (۱۳۹۱). رفتار شهروندی و وفاداری سازمانی، *مطالعات جهانگردی*، ۷(۱۸)، ۷۳-۹۲.
- پهلوان‌شریف، سعید، مهدویان، وحید (۱۳۹۳). *مدل‌سازی معادلات ساختاری با AMOS*، تهران: بیشه.
- توده‌روستا، فاطمه (۱۳۹۴). بررسی نقش شایستگی کارکنان بر قابلیت سودآوری هتل‌ها (مطالعه موردی: هتل‌های چهار و پنج ستاره‌ی استان مازندران)، پایان‌نامه انتشار نیافته کارشناسی ارشد، دانشگاه غیرانتفاعی مازیار نور، استاد راهنما: دکتر داود کیاکجوری.
- حقیقی کفاش، مهدی، باقری، حامد (۱۳۹۱). کیفیت خدمات و وفاداری مشتریان در هتل‌های چهار ستاره‌ی شهر شیراز، *مطالعات مدیریت گردشگری*، ۷(۲۰)، ۱-۲۹.
- روغنیان‌دزفولی، علی (۱۳۸۷). *تحلیلی بر چالش‌های مدیریت هتلداری در قرن ۲۱*، تهران: نوآور.
- زارعی، عظیم؛ قربانی، فاطمه؛ پدرام‌نیا، مینو (۱۳۹۱). عوامل مؤثر بر واکنش‌های رفتاری بازدیدکنندگان از مقصدهای گردشگری، *مطالعات مدیریت گردشگری*، ۷(۲۰)، ۱۴۱-۱۶۶.
- زیاری، کرامت‌الله، اشنویی، امیر، مولایی‌قلیچی، محمد (۱۳۹۳). سنجش رضایت گردشگران از کیفیت خدمات هتلداری، با استفاده از شاخص CSM: مطالعه‌ی موردی شهر شیراز، *گردشگری شهری*، ۱(۱)، ۱-۱۵.
- زیتامل، والرئ آ، پاراسورامان، آ. (۱۳۸۷). *کیفیت خدمات، بررسی و نقد مدل سروکوآل و ارائه مدل‌های نوین*، (ترجمه کامبیز حیدرزاده و علی حاجیها)، تهران: کسا کاوش.
- ژیان‌دربندی، اصغر، (۱۳۹۴). *دانش هتلداری*، تهران: موسسه‌ی کیان.
- ستوده، فیروزه، سیدجوادین، سیدرضا، مؤمنی، منصور (۱۳۹۳). تبیین مدل چهار مرحله‌ای خلق وفاداری از طریق متغیرهای مؤثر در مدیریت ارتباطات با مشتری، *مدیریت عمومی*، ۷(۲۳)، ۵۳-۶۷.
- شریعتی، امیرحسین، یزدانی، بیتا، حقیقت، فرشته (۱۳۸۸). بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر قابلیت سودآوری در هتل‌های شهر اصفهان، *مطالعات مدیریت گردشگری*، ۱۰، ۷۹-۱۰۴.
- شیری، اردشیر، یوسفی، سمانه (۱۳۹۳). طراحی الگوی شایستگی‌های موردنیاز برای مدیران هتل‌ها، مطالعه‌ی موردی: شهر مشهد، *دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت چالش‌ها و راهکارها*.
- شیری، اردشیر، دهقانی سلطانی، مهدی، سلطانی‌بناوندی، اعظم، فارسی‌زاده، حسین

- (۱۳۹۴). تأثیر کار هیجانی بر رضایت مشتری در صنعت هتلداری: نقش میانجی رضایت کارکنان، *مطالعات مدیریت گردشگری*، (۳۱) ۱۰.
- شیوا، ابراهیم، شواخ، فرزین (۱۳۹۲). *مبانی مدیریت هتلداری*، (چاپ دوم، ویرایش دوم)، تهران: ترمه.
- صامیان گرجی، ابوالفضل، حسینی، اسعد، رحمانیان، ابراهیم (۱۳۹۱). آموزش نیروی انسانی در صنعت گردشگری ایران، برنامه‌ریزی، سیاست‌ها و شیوه‌ها، *اولین همایش ملی گردشگری و طبیعت‌گردی ایران زمین*، همدان.
- صلواتی، عادل، رستمی‌نوروزآباد، مجتبی، رحمانی‌نوروزآباد، سامان (۱۳۹۲). اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت‌پذیری اجتماعی در صنعت هتلداری، *مطالعات مدیریت گردشگری*، (۲۱) ۸.
- ضیایی، محمود، تراب‌احمدی، پونه (۱۳۹۲). *شناخت صنعت جهانگردی با رویکرد سیستمی*، (چاپ دوم، ویرایش دوم)، تهران: علوم اجتماعی.
- فرزین‌فر، زهره، سعید اردکانی، سعید، نادری‌بنی، محمود (۱۳۹۳). بررسی تأثیر رضایت شغلی کارکنان بر وفاداری مشتریان هتل‌ها، *کنفرانس بین‌المللی توسعه و تعالی کسب و کار، اقتصاد و مدیریت*، آذرماه، تهران.
- کروبی، مهدی، ابراهیمی، مهدی، قاسم‌پور، فائزه (۱۳۹۴). بررسی رابطه‌ی میان رضایت مشتری و وفاداری در صنعت هتلداری: مطالعه‌ی موردی هتل‌های ۴ و ۵ ستاره شهر شیراز، *گردشگری شهری*، (۱) ۱.
- کیانی‌فیض‌آبادی، زهره (۱۳۹۵). تأثیر تصویر و شخصیت مقصد بر دل‌بستگی و رضایت گردشگران (مطالعه‌ی موردی: گردشگران داخلی شهر اصفهان)، *برنامه‌ریزی و توسعه‌ی گردشگری*، (۱۶) ۵.
- ناظمی، شمس‌الدین، سعادت‌یار، فهیمه‌السادات (۱۳۹۲). نقش متغیرهای شهرت و نوآوری بر وفاداری مشتریان رستوران با در نظر گرفتن نقش واسط رضایت و ارزش ادراک‌شده، *مطالعات مدیریت گردشگری*، (۲۲) ۸.
- یحیایی‌ایله‌ای، احمد (۱۳۹۱). *اصول مشتری‌مداری (بانکداری، هتلداری و خودروسازی)*، تهران: جاجرمی.

Association of SouthEast Asian Nations (ASEAN), (2012). *Guide to ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals*: <http://www.asean.org/storage/images/%20Hospitality.pdf>.

- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6). 1173-1182.

Chum, S. (2014). The Required Competencies of the Middle Managers in Five-Hotel Industry: A Case Study of Five-Star Hotels in Phnom Penh, Cambodia, *International Integration for Regional Public Management*, Atlantis Press, 26-32.

Chapman, J. A., & Loveall, G. (2006). the competency model of hospitality service: why it doesn't deliver, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(1), 78-88.

Chen, C. & Chen, F. (2010). Experience Quality, Perceived Value, Satisfaction Heritage Tourists, *Tourism Management*, 31(1), 29-35.

Dedeoglu, B. B., Balikcioglu, S., & Kucukergin, K. G. (2015a). The Role of Tourists Value Perceptions in Behavioral Intentions: The Moderating Effect of Gender, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 33(4), 513-534.

Dedeoglu, B. B., Kucukergin, K. G., & Balikcioglu, S. (2015b). Understanding the Relationships of Servicescape, Value, Image, Pleasure, and Behavioral Intentions among Hotel Customers, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32(1). S42-S61.

Dembovska, I., & Silicka, I. (2015). Competences that Shape Service Quality at Hospitality Enterprises, *Innovative (Eco-) Technology, Entrepreneurship and Regional Development, Conference proceedings*.

Hui, H., Huang, C. & Chen, P., (2010). Do reward programs truly build loyalty for lodging industry?, *International Journal of hospitality Management*, 29(1), 128-135.

Kamau, S. W., & Waudo, J. W. (2012). Hospitality industry employer's expectation of employees' competences in Nairobi Hotels, *Journal of Hospitality Management and Tourism*, 3(4), 55-63.

Kim, Y., Kim, S. S., Seo, J. and Hyun, J. (2011). Hotel Employees' Competencies and Qualifications Required According to Hotel Divisions, *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, 3(2), 1-18.

Koenigsfeld, J. P., Kim, S. H., Cha, J., Perdue, J., & Cichy, R. F. (2012). Developing a competency model for private club managers, *International Journal of Hospitality Management*, 31, 633-641.

Liaman, A. (2014). *Competencies and Qualifications of Staff and Management in Hospitality Establishments*, Bachelor dissertation, Institute of Hospitality Management in Prague.

- Murtaza, Z. (2015). Competency Mapping in Hotels with Reference to Kashmir, *Journal of Exclusive Management Science*, 4(3), 1-13.

Radojevic, T., Stanisc, N. & Stanic, N. (2015). Ensuring positive feedback: Factors that influence customer satisfaction in contemporary hospitality industry, *Tourism Management*, 51(1), 13-21.

Raji, M. N. A., & Zainal, A. (2016). The effect of customer perceived value on customer satisfaction: A case study of Malay upscale restaurants, *GEOGRAFIA Online Malaysian Journal of Society and Space* 12(3), 58-68.

Reza, M. A., Siddiquei, A. N. (2012). Relationship between Service Quality, Perceived Value, Satisfaction and Revisit Intention in Hotel Industry, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(80), 788-805.

Sohrabi, B., RaeesiVanani, I., Tahmasebipur, K., and Fazli, S. (2012). An

exploratory analysis of hotel selection factors: A comprehensive survey of Tehran hotels, *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 96-106.

Weinland, J. T., Gregory, A. M., & Petrick, J. A. (2016). Cultivating the aptitudes of vacation ownership management: A competency domain cluster analysis, *International Journal of Hospitality Management*, 55, 88-95.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

