



انسان عصر گردشگری ایران

رابطه محیط قابلیت‌گرا و کسب مزیت رقابتی پایدار در هتل‌های ایران مورد مطالعه: هتل‌های تهران

محمد رضا فرزین^۱، مهدی کروی^۲، اکبر پورفرج^۳، مصطفی محمودی^۴

DOI:10.22034/jtd.2019.183184.1711

چکیده

کسب‌وکارهای گردشگری، از جمله هتل‌ها، باید به‌طور مداوم با استفاده از روش‌ها و فرایندهای نوآورانه و تولید محصولات متمایز، علاوه بر کسب مزیت رقابتی پایدار، جذابیت سفر به کشورها و رونق صنعت گردشگری را در آن مقصد خلق کنند. هدف از پژوهش حاضر خلق نوآوری سازمانی مبتنی بر شکوفایی قابلیت‌های منابع انسانی در هتل‌هاست تا رقابت‌پذیری سازمانی آن‌ها را به‌طور مداوم تضمین کند. نوع پژوهش توسعه‌ای - کاربردی و توصیفی - پیمایشی است. جمع‌آوری داده‌ها براساس پرسش‌نامه‌ای متشکل از ۴۴ سؤال و با روش نمونه‌گیری در دسترس و انتخاب ۲۶۰ نفر از میان مدیران و کارکنان هتل‌های پنج ستاره تهران انجام شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها، با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، در دو بخش الگوی اندازه‌گیری برای بررسی ویژگی فنی پرسش‌نامه و بخش ساختاری، برای بررسی فرضیه‌های پژوهش انجام شده است. یافته‌های پژوهش از تأثیر مثبت و معنادار متغیرهای محیط کار در خلق نوآوری سازمانی در اشکال نوآوری تولیدی، فرایندی و اداری حکایت دارد. بر مبنای نتایج تحقیق، ویژگی‌های محیط کار شامل رفاه ذهنی، اعطای آزادی مثبت، تسهیم دانش، وجود رهبر تحول‌آفرین، برابری سازمانی و تأمین شدن قراردادهای روان‌شناختی قادر به خلق نوآوری سازمانی در محیط کاری هتل‌ها است.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۲/۰۶

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۴/۱۰

واژه‌های کلیدی:

هتل، مزیت رقابتی پایدار، رویکرد قابلیت‌گرایی، نوآوری، منابع انسانی

مقدمه

نیست، ولی نبود امکانات اقامتی متمایز رغبت بازدیدکنندگان را برای دیدار از یک کشور از بین می‌برد. برای اکثر محققان و بازیگران حوزه مهمان‌پذیری و هتلداری این پرسش پیش می‌آید که: چرا برخی از هتل‌ها به نسبت بقیه مهمان‌کمتری دارند؟ و چرا بعضی از هتل‌ها با دراختیار داشتن منابع فیزیکی و انسانی مشابه و فعالیت در بازارهای یکسان، به نسبت رقبا، عملکرد و مزیت رقابتی بلندمدت و مداومی ندارند؟

مطالعات متعدد پژوهشگران در دو دهه اخیر نشان می‌دهد که مزیت رقابتی مبتنی بر قابلیت‌های داخلی سازمان، بهترین منشأ مزیت رقابتی بلندمدت است (حکاکی

شناخت عوامل تأثیرگذار در عرضه و تقاضای سفر و ترجیحات گردشگران به یک کشور، برای برنامه‌ریزی این بخش و تخصیص بهینه منابع اقتصادی مؤثر است. مطالعات در زمینه رقابت گردشگری بر جذابیت مقصدها و ذهنیت گردشگران تمرکز دارد که این جذابیت و ذهنیت به مؤلفه‌هایی اشاره دارد که از نگاه بازدیدکننده مهم‌اند (فرزین و نادعلی‌پور، ۱۳۹۰). یکی از مؤلفه‌های اصلی این صنعت، هتل‌های باکیفیتی هستند که تأثیر بسزایی در توسعه اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و رقابت‌پذیری مقصدهای گردشگری دارند (Barros, 2005). اگرچه اسکان در هتل‌ها هدف اصلی گردشگران

۱. دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)؛ b_farzin@yahoo.com

۲. دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران؛

۳. دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی؛

۴. دانشجوی دکتری رشته گردشگری دانشگاه علامه طباطبائی؛



مجله علمی گردشگری و توسعه

و رحیمی، ۱۳۹۴: ۴۶۸) و طبق نظر مکناوتن^۱ و همکاران (2002)، مزیت رقابتی پایداری که به سبب بهره‌گیری از قابلیت‌های داخلی به دست می‌آید برای سازمان عملکرد شایسته و قدرت رقابت‌پذیری پایدار و مداوم به ارمغان می‌آورد.

بارنی و رایب^۲ (1998) معتقد بودند که از میان منابع داخلی سازمان، منابع انسانی قابلیت به دست آوردن مزیت رقابتی پایدار را برای شرکت دارد. چون کارکنان صنایع خدماتی، به ویژه افراد صف مقدم، خود بخشی اصلی از محصول تمام شده‌ای هستند که مشتری برای آن هزینه پرداخت می‌کند؛ پس کیفیت خدمات ارائه شده در بخش‌های مهمان‌نوازی، علاوه بر مهارت کارکنان، به نگرش و رفتار آنان نیز وابسته است (Sobaih, 2015: 221).

به باور سن،^۳ قابلیت به توانایی و استعداد شخص برای انجام فعالیت‌های مفید یا به منظور به دست آوردن موقعیت‌ها و شرایط مناسب رفاهی و دستیابی به کارکردها مربوط می‌شود (سن، ۱۳۹۴: ۹۴). ناتوانی رقیب برای کپی برداری قابلیت‌های متمایز کارکنان می‌تواند منبع اصلی مزیت رقابتی پایدار، بر اساس نظریه قابلیت محور باشد. برای ارائه ارزش متمایز، تمامی بخش‌های پازل هتل یعنی سازمان، کارمند و مهمان باید در کنار یکدیگر نقش خود را به درستی ایفا کنند (مار، 1394; O' Cass & Sok, 2015; Sobaih, 2015).

اختیار و دخالت کارکنان یکی از مهم‌ترین شاخص‌ها در خصوص میزان احتمال موفقیت عالی سازمان و تحقق اهداف و بیانیه مأموریت کسب و کار است. کنش آزادانه نیروهای انسانی می‌تواند کسب و کارهای انسان محور، از جمله هتل‌ها را به فعالیت‌های نوآورانه توانمند سازد. مدیران هتل‌های ایران برای جلب رضایت مسافران کشور و رقابت با همسایگانی چون ترکیه و امارات، باید با کمک کارکنان و از طریق توسعه خدمات نوآورانه نیازهای مشتریان را به بهترین شکل مرتفع سازند. درکل، هدف پژوهش حاضر خلق نوآوری سازمانی مبتنی بر شکوفایی قابلیت‌های منابع انسانی در هتل‌هاست تا رقابت‌پذیری سازمان آن‌ها را به طور مداوم تضمین کند. براین اساس، تلاش می‌شود با

بررسی رابطه میان ایجاد محیط قابلیت‌گرا و کسب مزیت رقابتی پایدار مناسب‌ترین ساختار سازمانی برای فعالیت کارکنان هتل و ارائه خدمات نوآورانه در صنعت هتلداری ایران معرفی شود.

مبانی نظری

نظریه مزیت رقابتی به شکل منظم و منسجم از آغاز دهه ۱۹۶۰، برای تبیین اثر محیط بیرون در راهبرد بنگاه در دانشگاه هاروارد تجزیه و تحلیل شده است (حاجی حسینی و نورزاد، ۱۳۹۳: ۲۳). دی^۴ در سال ۱۹۸۴ به مفهوم مزیت رقابتی پایدار اشاره کرد، ولی اصطلاح مزیت رقابتی پایدار را به شکل جدی پورتر^۵ در سال ۱۹۸۴ مطرح کرد، ولی مشخص‌ترین تعریف از این مفهوم را بارنی^۶ (1991) ارائه کرد (راسخی و ذبیحی، ۱۳۸۷: ۳۶).

به باور بارنی (1991)، بنگاه زمانی دارای مزیت رقابتی پایدار است که یک راهبرد خلق ارزش را به طور غیرهمزمان با رقبای بالقوه و موجود اعمال کند؛ به گونه‌ای که بنگاه‌های دیگر قادر به نسخه برداری از فواید این راهبرد نباشند. منابع سازمان شامل همه دارایی‌ها، قابلیت‌ها، فرایندهای سازمانی، مشخصه‌ها و ویژگی‌های سازمان، اطلاعات و دانش تحت کنترل سازمان است که آن را قادر به تدوین و اجرای راهبردهایی برای بهبود کارایی و اثربخشی آن می‌کند. البته منابع موجود سازمان به لحاظ سهمی که در خلق ارزش ایفا می‌کنند، در یک مرتبه قرار ندارند (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۸۱).

چارچوب ریو^۷ می‌تواند برای تجزیه و تحلیل منابع سازمان به کار گرفته شود. در این چارچوب وضعیت منابع سازمان از جهت میزان ارزشمندی، کمیایی، هزینه‌بر بودن برای تقلید و حمایت و استفاده سازمان از آن منابع بررسی شود. جدول ۱ نشان می‌دهد که چگونه چارچوب ریو برای تجزیه و تحلیل توانایی منابع سازمان به منظور نقطه‌بودن مزیت، برابری رقابت، مزیت رقابتی موقت و مزیت رقابتی پایدار به کار گرفته شود.

1. McNaughton
2. Barney & Wright
3. Amartya Sen

4. Day
5. Porter
6. Barney
7. VRIO

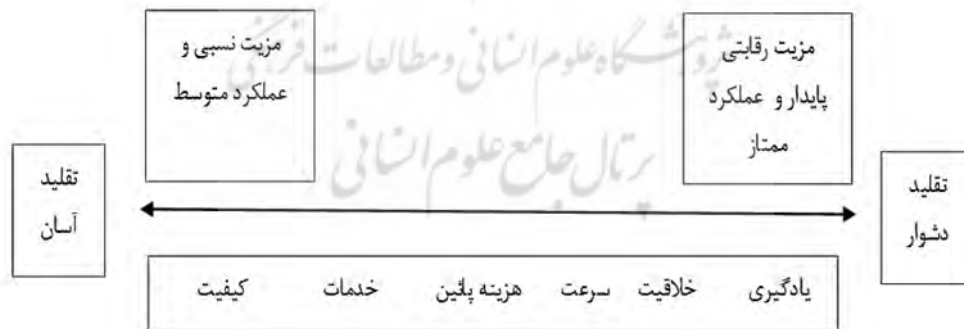
جدول ۱: ارتباط میان مزیت رقابتی و نوع منابع سازمانی

آیا یک منبع ...				نتایج رقابتی
ارزشمند است؟ (V)	کمیاب است؟ (R)	تقلیدناپذیر است؟ (I)	سازمان استفاده می‌کند؟ (O)	
x	-	-	-	ضعف رقابتی
√	x	-	-	برابری رقابتی
√	√	x	-	مزیت رقابتی موقت
√	√	√	√	مزیت رقابتی پایدار

نوآوری سازمانی

به علت آنکه کیفیت و خدمات موردی هستند که مشتریان انتظار همیشگی برای آن دارند و کپی برداری و تقلید از آن‌ها برای رقبای دشوار نیست، پس آن‌ها به ندرت برای مزیت رقابتی مناسب بوده و سرعت زیاد تغییر بازار خود دلیلی برای این مطلب است. رسیدن به جایگاه تولید کم‌هزینه از طریق فناوری یا فرایندهای توسعه، شرایطی را به وجود می‌آورد که تقلید از آن برای دیگر رقبای دشوار می‌شود. براساس شکل ۱، از جمله موارد باارزش و دشوار برای تقلید و کسب مزیت رقابتی پایدار خلاقیت و نوآوری است (Slater, 1996: 86).

در زنجیره ارزش پورتر (1985) منابع انسانی فرایندهای پشتیبانی در نظر گرفته می‌شوند که ارزشمند و کمیاب بوده و در سودآوری و تحقق راهبردهای شرکت نقش اساسی دارند. عملکرد مناسب و اثربخش کارکنان یکی از کلیدهای موفقیت سازمان‌هاست. برخی اندازه‌گیری‌هایی که اخیراً در بعضی کشورها و شرکت‌ها انجام شده نشان می‌دهد که هنوز منابع انسانی سازمان‌ها ظرفیت بلااستفاده بسیاری دارد که می‌توان آن‌ها را از طریق مدیریت عملکرد فعال کرد و به کار گرفت (ابوالعالی، ۱۳۸۹).



شکل ۱: مزیت رقابتی پایدار و عملکرد ممتاز (Slater, 1996: 86)

مطرح کرده است که عنوان فرایند ایجاد نام تجاری جدید، محصولات، خدمات و فرایندها و تأثیر آن در توسعه اقتصادی مطرح شده است. از آن پس، دانشمندان به تشریح متفاوتی از این مفهوم برای بقای طولانی مدت سازمان‌ها پرداخته‌اند و نوآوری اداری، فرایندی و تولیدی به منزله عوامل بسیار مهمی در سازمان‌ها در نظر گرفته شده است (رستگار و مقصودی، ۱۳۹۵).

در محیط متلاطم امروزی با مشخصه‌های پیچیدگی و تغییرات روزافزون، فقط آن دسته از شرکت‌هایی که قابلیت نوآوری دارند، قادر به پاسخ سریع‌تر به چالش‌ها و ارائه محصولات جدید و متناسب با بازار خواهند بود (فرزانه و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۸).

مفهوم نوآوری بسیاری از محققان را به خود جلب کرده است. این مفهوم را اولین بار شومپتر در سال ۱۹۳۴



قابلیت گرایی

در حوزه ادبیات سازمان و مدیریت، بر منابع و قابلیت‌های شرکت به‌منزله منشأ بالقوه مزیت رقابتی تأکید شده است. قابلیت‌ها، ظرفیت یا توانایی شرکت در یکپارچه‌کردن منابع برای دستیابی به اهداف مدنظرند که طی زمان ایجاد می‌شوند و نتیجه تعاملات پیچیده و روابط درونی سازمان‌اند (حمیدی‌زاده و حسین‌زاده، ۱۳۸۷: ۶). دیدگاه قابلیت‌گرا به‌نوعی مبتنی بر ساخت‌یابی گیدنز است که ناظر بر نوعی تعامل میان عاملیت و ساختار است. به نظر گیدنز، عوامل انسانی اندیشه‌ها، فعالیت‌ها و نیز زمینه‌های مادی و اجتماعی‌شان را پیوسته بازنگری می‌کنند (ریتزر، ۱۳۹۳: ۷۰۳).

کنش به قابلیت فرد برای ایجاد تمایز در روابط از پیش موجود یا مسیر رویدادها بستگی دارد. تأکید گیدنز این است که کنش، نتایج تغییرپذیری در سطوح روابط چند فاعلی را معرفی می‌کند. گیدنز قابلیت را به‌نوعی اختیار می‌داند. همچنین گیدنز قابلیت را در سازمان زندگی جمعی جای می‌دهد، شیوه‌ای که موجب می‌شود تا شخص در آنجا قابلیت آزادی و کنش مستقل در محیط زندگی خود را دارا باشد (Giddens, 1984).

رویکرد عاملیت، بعد از توجه به دوگانگی ساختار و عاملیت گیدنز، با نظریه قابلیت سن هم در ادبیات اقتصادی وارد شد. بحث سن براساس سیاست اقتصادی، اغلب به مفهوم کلاسیک از عاملیت بازمی‌گردد. به باور سن: «در زندگی معمولی، ما خود را به‌عنوان عضوی از گروه‌های گوناگون می‌دانیم - و به همه آن‌ها تعلق داریم. حق شهروندی، سکونت، مبدأ جغرافیایی، جنسیت، طبقه، سیاست، مهارت، شغل، عادت‌های غذایی، علایق ورزشی، موزیک مورد علاقه، تعهدات اجتماعی و غیره، ما را عضوی از گروه‌های گوناگون می‌کنند. هریک از این مجموعه‌ها به فرد هویت ویژه‌ای می‌دهند. هیچ‌کدام از آن‌ها به‌تنهایی نمی‌توانند هویت فرد یا مقوله عضویت فرد را به خود اختصاص دهند» (Sen, 2006: 5).

در دیدگاه سن، گسترش آزادی هم به‌منزله هدف اولیه و هم به‌منزله ابزارهای توسعه مدنظر قرار دارد؛ یعنی آزادی علاوه بر برخورداری از نقش ابزاری، به‌مثابه هدف، از طریق ایفای نقش در غنی‌کردن زندگی انسان، تأثیر نهادی

و اساسی دارد (سن، ۱۳۹۴: ۹۴). در راستای غنابخشیدن به نظریه سن، ناسبوم (2000) در چهار حوزه به توسعه این نظریه پرداخته است:

الف) او هنجارهای عینی فراگیری از قابلیت انسانی ارائه می‌دهد که تحت تأثیر نسبی‌گرایی فرهنگی محدود نمی‌شود؛

ب) روایت او از زندگی انسانی خوب کاملاً منحصر به فرد است. او بر این باور است که باید آزادی‌ها و فرصت‌های هر فرد حفاظت شود و یکایک افراد نیز از آن‌ها به‌منزله هدف حفاظت کنند؛

ج) به باور ناسبوم، زندگی خوب عبارت است از انتخاب صحیح فعالیت؛

د) ناسبوم میان قابلیت‌های ذاتی و طبیعی فرد با شرایط بیرونی، که عمل قابلیت‌ها را تسهیل می‌کنند، تمایز قائل می‌شود (غفاری و امید، ۱۳۸۷: ۳۶). عملکرد تابعی از داده‌ها (قابلیت‌ها) و همچنین ستاده‌ها (اهداف) است و عاملان یا کارکنان قابل، کسانی‌اند که انتظارات عملکردی خود را تأمین می‌کنند؛ بنابراین قابلیت عبارت است از آنچه افراد باید بدانند و قادر به انجام آن باشند، و اینکه چگونه می‌شود برای انجام درست نقش‌های خود رفتار کنند (آرمسترانگ، ۱۳۹۱: ۴۸). در سازمان‌هایی که جو سازمانی منسجم و حامی نوآوری وجود دارد، همه اعضای سازمان به ابتکارات جدید متعهد بوده و ابتکارات فعلی و رایج در سازمان را بازنگری می‌کنند. این سازمان‌ها به انعطاف‌پذیری ساختاری توجه ویژه‌ای می‌کنند تا بتوانند با تقویت ساختار نامتمرکز و محیط مشارکتی، یکایک اعضا را به ادغام و کنش در خلق نوآوری هدایت کند (Jassawalla, 2002 & Sashittal). بنابراین کارکنان آنان به آزادی، اعتماد متقابل، رفتارهای مدیریتی تشویقی، نگرش راهبردی، ساختار حمایتی و رویکرد یادگیری و کسب دانش نیاز دارند (Jaskyte, 2004).

پیشینه پژوهش

متخصصان منابع انسانی در صنعت مهمان‌پذیری، برای جذب و نگهداری کارکنان خود، با مشکلات بسیاری مواجه‌اند. شاید شناخت محرک‌ها و انگیزاننده‌های اصلی کارکنان بتواند در رفع این مشکلات کمک شایانی بکند که در جدول ۲ به چند مورد از آن‌ها اشاره مختصر می‌شود:

جدول ۲: پیشینه پژوهش

پژوهشگران	سال	موضوع پژوهش	نتایج پژوهش
Roy	2011	رقابت‌پذیری در بخش خدمات	روی بعد از مطالعه صنعت هتلداری، عوامل رقابت‌پذیری در این صنعت را مواردی مانند تنوع و کیفیت خدمات، منابع انسانی، توانایی ایجاد خلاقیت، کنترل هزینه، برند، تبلیغ و ... می‌داند.
Enz	2011	رقابت موفقیت‌آمیز با سایر هتل‌ها	اینز با اشاره به نقش راهبردی در رقابت مؤثر با دیگر هتل‌ها، روش‌هایی مانند خدمات خلاقانه و عالی، ویژگی محصول، خدمات مکمل، مکان و رابطه خوب با عرضه‌کنندگان را در ایجاد تمایز با سایر هتل‌ها مؤثر می‌داند.
Spector	2001	نقش عدالت در سازمان	نتایج اسپکتور نشان داد که عدالت سازمانی تأثیر بسزایی در تصمیم‌گیری سازمانی داشته و با ترک کار، رهبری، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، اعتماد، رضایت مشتری و عملکرد شغلی، سرعت کارکنان و ... ارتباط دارد.
Kim	2009	تلفیق عدالت سازمانی در نظریه مدیریت روابط	کیم دریافت کارکنانی که معتقد بودند شرکتشان با آن‌ها منصفانه رفتار می‌کند، تمایل داشتند رابطه مناسبی را با شرکت برقرار و آن را حفظ کنند.
Breiter & et. al	2002	نیازسنجی کارکنان هتل‌ها براساس الگوی کوچ	برایتر و همکاران با استفاده از الگوی ده عاملی کوچ و مطالعه بر روی ۱۵۹ کارمند هتل، به این نتایج رسیدند که پرداخت حقوق مناسب و امنیت شغلی جزو انگیزنده‌های اصلی در شغل‌اند و نظریات کارمندان زن و مرد در مورد میزان اهمیت این عوامل انگیزشی بسیار مشابه است.
Bakhshi et. al	2009	رابطه میان عدالت سازمانی و تعهد	نتایج مطالعه بخشی و همکاران نشان داد که میان رضایت شغلی و عدالت توزیعی رابطه مثبت معنادار وجود دارد؛ در حالی که میان عدالت رویه‌ای و رضایت شغلی رابطه معناداری دیده نمی‌شود. همچنین رابطه میان عدالت رویه‌ای و توزیعی با تعهد سازمانی معنادار نیست.
Yesil et. al	2016	تسهیم دانش و قابلیت‌های نوآورانه	نتایج یسل و همکاران نشان داد که اشتراک دانش نه فقط نقش مهمی در بهبود قابلیت‌های نوآوری سازمان دارد، بلکه از طریق بهبود قابلیت‌های نوآورانه یا زمان می‌تواند عملکرد نوآورانه سازمان را نیز بهبود بخشد.
برهانی و هادی‌زاده مقدم	۱۳۹۵	مطالعه عوامل اثرگذار در رفاه ذهنی کارکنان	نتایج تحلیل داده‌های آنان حاکی از این بود که طراحی شغل و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی در رفاه ذهنی کارکنان تأثیر بسزایی دارد و همچنین تأثیر طراحی شغل به میزان زیادی بیشتر از تأثیر فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی است.
محمدی و حبیبی	۱۳۹۵	توسعه منابع انسانی در صنعت هتلداری	محمدی و حبیبی به این نتیجه رسیدند که مدیریت استعداد در پرورش منابع انسانی و نیز مؤلفه‌های مدیریت استعداد در سطح ارتباط، مهارت و دانش منابع انسانی تأثیر دارند.
چهاردولی و همکاران	۱۳۹۳	ارتباط طراحی شغل، عملکرد و رضایت شغلی	پژوهش چهاردولی و همکاران نشان داد که انجام کارهای جالب، خلاقانه و معنادار اغلب به سطح بالایی از رضایت کارکنان منجر می‌شود.
گودرزوند چگینی و همکاران	۱۳۹۳	عوامل تأثیرگذار در بیگانگی از کار، روابط و راهکارها	براساس نتایج این پژوهش، مهم‌ترین و مؤثرترین عوامل پیش‌بینی میزان بیگانگی از کار به ترتیب فقدان درک معنای کار و پس از آن فقدان قابلیت کار برای خودبیانگری یا اظهار وجود، مناسب نبودن جو چالش و خلاقیت در محیط کار، کیفیت پایین روابط کاری و ویژگی ساختاری تمرکز در سازمان است.
کفایش‌پور و همکاران	۱۳۹۱	تأثیر قراردادهای روان‌شناختی در تعهد سازمانی	نتایج مطالعه آنان نشان داد که مدیران هم‌زمان باید به مؤلفه‌های اثرگذار در تعهد سازمانی مانند مشارکت در تصمیم‌گیری، تأمین امکانات رفاهی، برقراری ارتباطات مناسب، غنی‌سازی شغلی و ... هم توجه کنند.
مظلومی و همکاران	۱۳۹۲	رابطه رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت و نوآوری سازمانی	نتایج پژوهش آنان نشان داد که رهبری از عوامل اثرگذار در خلاقیت و نوآوری است. رهبران تحول‌آفرین در پی شیوه‌های جدید انجام کار، فرصت‌های تازه و توانمندسازی کارکنان برای رسیدن به هدف‌های سازمان هستند.



به طور کلی، بررسی پژوهشگران در مطالعات مذکور با وجود بررسی نقاط ضعف و قوت سازمانی، فقط بخش کوچکی از ابعاد محیط فعالیت کارکنان و نیازهای آنان را پوشش می‌دهند. بنابراین در این پژوهش تلاش خواهد شد ابعاد متنوع‌تری از محیط کاری کارکنان بررسی شود تا دیدگاه جامع‌تری برای مطالعه و بررسی نیازها و احتیاجات لازم برای ایجاد نوآوری سازمانی اتخاذ شود.

چارچوب نظری، الگوی مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

مفهوم مزیت رقابتی پایدار را ابتدا برخی از محققان به طور گنگ و نامفهوم معرفی کردند، ولی بارنی در سال ۱۹۹۱ به ایده‌پردازی درباره این مفهوم پرداخت. ایده بارنی این بود که سازمان یا بنگاه زمانی می‌تواند به مزیت رقابتی

پایدار دست یابد و ارزش متفاوت و متمایزی را خلق کند که منابع در اختیار او چهار ویژگی اصلی را داشته باشند: باارزش بودن، کمیابی، تقلیدناپذیری و فقدان جایگزینی. بارنی و رایت در سال ۱۹۹۸ با ارائه مقاله‌ای به این نتیجه رسیدند که یکی از منابع اصلی خلق‌کننده ارزش در سازمان کارکنان‌اند (Barney & Wright, 1998). همچنین به باور اسلاتر (1996)، توجه به یادگیری و نوآوری مسیر سازمان را برای رسیدن مزیت رقابتی پایدار هموار می‌سازد. رستگار و مقصودی (۱۳۹۵) بر این باورند که سازمان‌ها با ایجاد شرایط یادگیری و تسهیمی دانش برای کارکنان و توجه به نوآوری تولیدی، فرایندی و اداری قادر خواهند بود در مقابل رقبا به مزیت رقابتی پایدار دست یابند. با توجه به موارد مذکور و اهداف پژوهش، مفهوم مزیت رقابتی پایدار در صنعت هتلداری این‌گونه تعیین شد:

جدول ۳: مشخصات مفهوم مزیت رقابتی پایدار

منابع	مؤلفه‌ها	ابعاد	مفهوم
Barney & Wright, 1998; Slater, 1996; Roy, 2011; Enz, 2011; رستگار و مقصودی، (۱۳۹۵)	پیش‌تازبودن در ارائه خدمات و محصولات جدید	نوآوری تولیدی (Product Innovation)؛ نوآوری تولیدی فراهم‌کننده ابزاری برای تولید محصولات جدید است.	پایدار رقابتی مزیت
	تلاش برای توسعه خدمات و محصولات جدید در قالب آموزش افراد سازمان		
	توسعه کالاها و خدمات برای مشتریان جدید		
	جست‌وجوی روش‌های جدید انجام کار	نوآوری فرایندی (Process Innovation)؛ نوآوری فرایندی ابزاری را در جهت حفظ و بهبود کیفیت و صرفه‌جویی هزینه‌ها فراهم می‌کند.	
	پیش‌تازبودن در انجام روش‌های جدید کار		
	بهبود روش‌های انجام کار برای کاهش هزینه‌ها و حفظ کیفیت		
	جست‌وجوی رویه‌ها، سیاست‌ها و اشکال سازمانی جدید	نوآوری اداری (Administrative Innovation)؛ نوآوری اداری به رویه‌ها، سیاست‌ها و اشکال سازمانی جدید اشاره دارد.	
	پیش‌تازبودن در به‌کارگیری رویه‌ها، سیاست‌ها و اشکال سازمانی جدید		

رضایتشان را بدون هیچ تبعیضی جلب کنند. در این پژوهش، شش ویژگی برای محیط کار کارکنان هتل‌ها انتخاب و در جدول ۴ به توضیح آن‌ها پرداخته شده است.

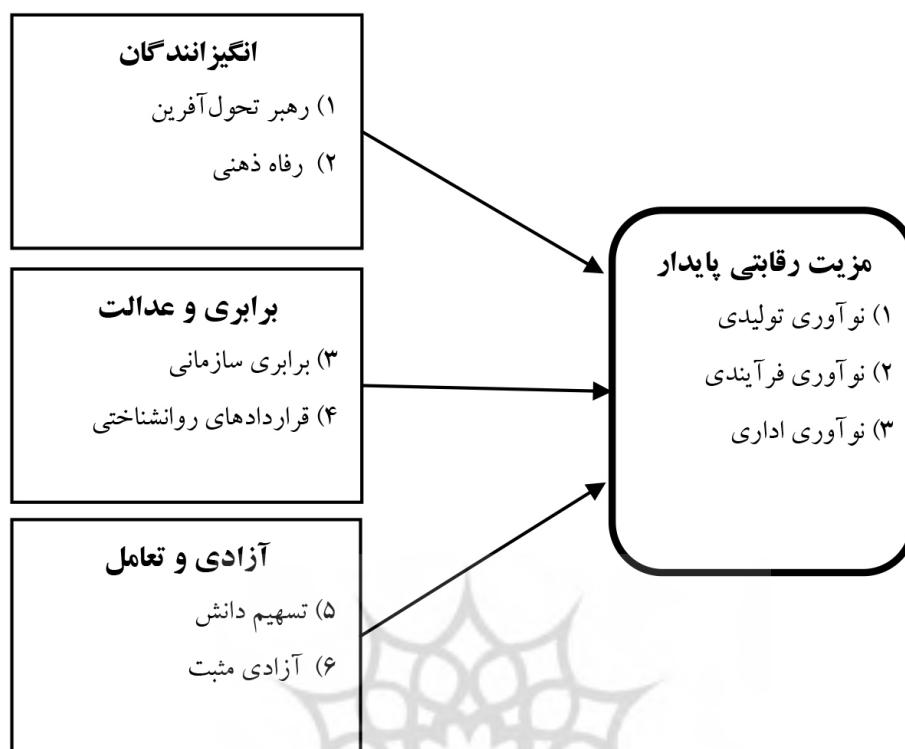
درحالی‌که هتل‌ها برای رسیدن به مقاصد و اهداف سازمانی به مسئولیت‌پذیری و اجرای صحیح کارکنان خود وابسته‌اند، آن‌ها نیز انتظار دارند که سرپرستانشان در رسیدن به اهداف مسیر شغلی به آن‌ها اختیارات لازم را تفویض و

جدول ۴: جمع‌بندی ویژگی‌های محیط قابلیت‌گرا

مفهوم	عوامل	مؤلفه‌ها و منابع
انگیزندگان	(۱) وجود رهبر تحول‌آفرین: رهبران تحول‌آفرین با خلق ایده‌ها و چشم‌اندازهای جدید، مسیر تازه‌ای از رشد و شکوفایی را فراروی سازمان‌ها قرار می‌دهند.	(۱) نفوذ آرمانی (۲) انگیزش الهام‌بخش (۳) ترغیب ذهنی (۴) ملاحظه فردی (مظلومی و همکاران، ۱۳۹۲)
	(۲) رفاه ذهنی: داشتن رضایت و شادکامی در محیط کار.	مدل ده عاملی کواج: (۱) وجود شرایط کاری مناسب؛ (۲) وجود فرصت برای ارتقا و پیشرفت در شغل؛ (۳) حقوق مناسب؛ (۴) امنیت شغلی؛ (۵) شغل جذاب و جالب؛ (۶) وجود مقررات هوشمندانه؛ (۷) وفاداری مدیران به کارکنان؛ (۸) قدردانی از کارکنان؛ (۹) اهمیت قائل شدن برای کارکنان؛ (۱۰) کمک دل‌سوزانه برای حل مشکلات کارکنان (کواج، ۱۹۸۷، ۲۰۰۲، Breiter et al.).
برابری و عدالت	(۳) برابری سازمانی: تبعیض قائل نشدن میان کارکنان به دلایل غیرحرفه‌ای.	تبعیض قائل نشدن به دلیل: (۱) سن؛ (۲) جنسیت؛ (۳) قومیت و (۴) ناتوانی جسمی (Bakhshi et al., 2009; Spector, 2001).
	(۴) تأمین شدن قراردادهای روان‌شناختی: باور فردی درباره شرایط و ضوابط روابط متقابل بین یک فرد و گروه دیگر.	(۱) عمل کارفرما به وعده‌های خود؛ (۲) صداقت در گفتار و رفتار کارفرمایان درباره وعده‌های داده‌شده (کفاش‌پور و همکاران، ۱۳۹۱).
آزادی و تعامل	(۵) تسهیم دانش: تسهیم دانش عبارت است از فعالیت انتقال و توزیع دانش از یک شخص، گروه یا سازمان به شخص، گروه یا سازمان دیگر.	(۱) آگاهی: بررسی دانش موجود در سازمان؛ (۲) تولید: اولویت‌بندی و تولید دانش مورد نیاز؛ (۳) دسترسی: دسترسی آسان افراد به منابع اطلاعاتی (Yeşil et al., 2016).
	(۶) اعطای آزادی مثبت: اختیار و خودمختاری در برنامه‌ریزی و انجام کارها برای کشف و جست‌وجوی ایده‌های جدید.	(۱) کنترل بر محیط پیرامون و برنامه‌ریزی برای انجام کار؛ (۲) اجازه برای کشف و امتحان روش‌های جدید؛ (۳) حق اظهار نظر (گودرزوند چنگینی و همکاران، ۱۳۹۳).

محیط کار قابلیت‌گرا

الگوی مفهومی پژوهش با توجه به عوامل مؤثر شکل ۲ نمایش داده شده است.
در مزیت رقابتی پایدار براساس دیدگاه قابلیت‌گرا در



شکل ۲: الگوی مفهومی پژوهش

فرضیه‌ها:

با توجه به هدف پژوهش، ۸۰۰ نفر از مدیران و کارکنان هتل‌های پنج ستاره شهر تهران به‌منزله جامعه آماری انتخاب شدند که با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه لازم به‌منظور بررسی براساس فرمول زیر ۲۶۰ نفر به‌دست آمد:

$$- \text{حجم نمونه هنگام مشخص بودن تعداد جامعه آماری:} \\ z=1/96, N=800 \text{ \& } n=(Nz^2 pq)/(Nd^2+ z^2 pq) \\ (d=0/5, p=q=0/5)$$

از میان ۲۶۰ نفر جامعه آماری، ۴۶ درصد داده‌ها مربوط به آقایان و ۵۴ درصد مربوط به بانوان بوده و ۱۱ درصد داده‌ها به بخش خانهداری، ۱۰ درصد به بخش مهندسی، ۱۸ درصد به مجموعه فرانت آفیس، ۲۳ درصد به حوزه بازاریابی و فروش، ۴ درصد به بخش حراست و نگهبانی، ۲۰ درصد به بخش غذا و نوشابه و ۴ درصد به سایر حوزه‌های کاری در هتل مربوط است (جدول ۵).

(۱) انگیزانندگان شغلی (وجود رهبر تحول‌آفرین و رفاه ذهنی) با مزیت رقابتی پایدار ارتباط دارند؛
(۲) برابری و عدالت در سازمان (برابری سازمانی و تأمین قراردادهای روان‌شناختی) با مزیت رقابتی پایدار ارتباط دارند؛
(۳) اجازه برای آزادی و تعامل در محیط کار (تسهیم دانش و آزادی مثبت) با مزیت رقابتی پایدار ارتباط دارند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و از حیث جمع‌آوری داده‌ها، در زمره پژوهش‌های پیمایشی قرار دارد. برای گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات موضوع از منابع کتابخانه‌ای، مقالات و پایگاه‌های علمی استفاده شده و از ابزار پرسش‌نامه نیز برای جمع‌آوری داده‌ها بهره‌گرفته شده است. پرسش‌نامه شامل ۴۴ سؤال است که ۳۸ سؤال آن مربوط به ویژگی‌های محیط کار و ۶ سؤال برای نوآوری سازمانی طراحی شده‌اند.

یافته‌های پژوهش

برای بررسی نرمال‌بودن مؤلفه‌های ابعاد الگو از آزمون کالموگروف اسمیرنوف استفاده شد و چون آماره Z این آزمون در سطح کوچک‌تر ۰/۰۱ معنی‌دار بوده و مقادیر تمامی متغیرها بین بازه +۱/۹۶ و -۱/۹۶ قرار داشتند، پس توزیع صفات در بین نمونه با توزیع آن در جامعه نرمال بوده و تفاوت معناداری میان فراوانی‌های مشاهده‌شده و فراوانی‌های مدنظر وجود نداشت.

در این پژوهش، با توجه به اینکه ابعاد پژوهش از قبل مشخص شده بود، با استفاده از چرخش واریماکس و تنظیم عوامل به صورت پیش‌فرض به عدد ۱۰ و با استفاده از روش مؤلفه‌های اصلی، تحلیل عاملی انجام شد. آزمون کیزر-میر-اولکین (KMO) برای این تحلیل ۰/۹۱۳ به دست آمد که بالاتر از ۰/۵ بوده و نشان‌دهنده کفایت نمونه‌گیری و درجه تناسب داده‌ها برای اجرای تحلیل عاملی است. همچنین آزمون کرویت بارتلت نیز، که نشان‌دهنده هم‌بستگی داده‌های ماتریس است، با ضریب اهمیت ۰/۰۰۱ تأیید شد.

جدول ۷: نتایج شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلت

شاخص کفایت نمونه‌گیری کیزر-میر-اولکین (KMO)	مقدار کای اسوکر	آزمون کرویت بارتلت
۰/۹۱۳	۵۷۶۲/۵۱۶	
	درجه آزادی	
	سطح معناداری	۰/۰۰۰

بارهای عاملی حاکی از اهمیت رابطه میان متغیر آشکار و پنهان است. به بیان دیگر، نشان می‌دهد که متغیرهای آشکار به شکل مناسبی متغیر مکنون یا پنهان را سنجیده‌اند. براساس نظر آماردانان، بارهای عاملی زیر ۰/۳ ضعیف و بالای ۰/۵ بسیار مطلوب‌اند و طبق نتایج شکل ۲، تمامی بارهای عاملی یا از مقدار مناسب یا برخی اوقات از مقدار بسیار مطلوبی برخوردار بوده‌اند. ضریب تعیین مقدار چندگانه تمامی متغیرها در حدود ۰/۸۲ است؛ یعنی متغیرهای مستقل موجود در این الگو، توانسته‌اند در مجموع بیشتر تغییرات متغیر وابسته را پیش‌بینی کنند.

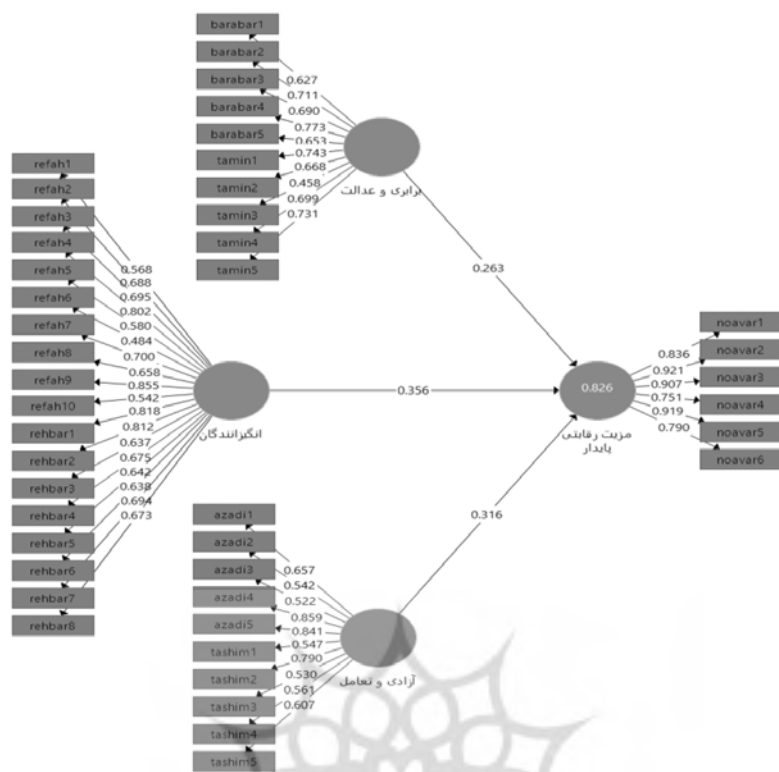
جدول ۵: توزیع فراوانی مربوط به حوزه شغلی کارکنان

حوزه شغلی	فراوانی	درصد فراوانی
خانه‌داری	۲۸	۱۰/۸
مهندسی	۲۷	۱۰/۴
مجموعه فرانت آفیس	۴۸	۱۸/۵
مدیریت اجرایی	۵۹	۲۲/۷
بازاریابی و فروش	۲۵	۹/۶
نگهبانی و حراست	۱۱	۴/۲
غذا و نوشابه	۵۲	۲۰
سایر	۱۰	۳/۸
جمع کل	۲۶۰	۱۰۰

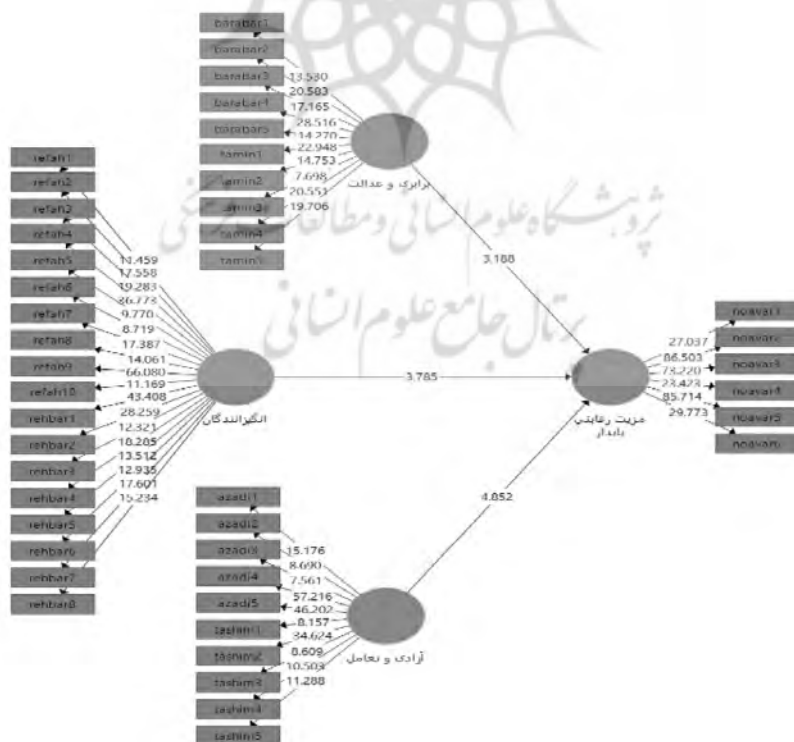
در این پژوهش، به منظور سنجش پایایی از ضرایب هم‌بستگی ترکیبی (Composite Reliability) و آلفای کرونباخ (Cronbach's Alpha) استفاده شد که در صورت مناسب بودن این ضرایب، می‌توان گفت که پرسش‌نامه پژوهش از پایایی مناسبی برخوردار است. به منظور ارزیابی روایی پرسش‌نامه، از معیار میانگین واریانس استخراج‌شده (AVI) استفاده شد که نتایج این معیارها در جدول ۶ نشان داده شده است. مقدار ملاک برای سطح قبولی AVI، بالاتر از ۰/۵ و آلفای کرونباخ و هم‌بستگی ترکیبی، بالاتر از ۰/۷ خوب، بالاتر از ۰/۵ مناسب و زیر ۰/۵ ضعیف است.

جدول ۶: سنجش پایایی و روایی سازه‌های پژوهش

متغیرها	میانگین واریانس استخراج‌شده	هم‌بستگی ترکیبی	آلفای کرونباخ
رفاه ذهنی	۰/۵۲	۰/۸۹	۰/۸۶
آزادی مثبت	۰/۵۲	۰/۸۴	۰/۷۹
تسهیم دانش	۰/۵۰	۰/۷۹	۰/۶۶
سبک رهبری	۰/۵۷	۰/۸۴	۰/۷۵
برابری سازمانی	۰/۵۸	۰/۸۷	۰/۸۲
تأمین روان‌شناختی	۰/۵۲	۰/۸۱	۰/۶۹
نوآوری تولیدی	۰/۸۵	۰/۹۲	۰/۸۳
نوآوری فرایندی	۰/۸۰	۰/۸۹	۰/۷۶
نوآوری اداری	۰/۸۲	۰/۹۰	۰/۷۹



شکل ۳: مقادیر R² و ضرایب استاندارد بارهای عاملی



شکل ۴: مدل سازی معادلات ساختاری الگوی مفهومی پژوهش (معناداری ضرایب)

هنگامی که مقادیر T در بازه بیشتر از ۱/۹۶ قرار داشته باشند بیانگر معنادار بودن پارامتر مربوطه و متعاقباً تأیید فرضیه‌های پژوهش است که در این مدل، تمامی مؤلفه‌ها معنادارند (شکل ۴). با توجه به مقدار ضریب معناداری به‌دست‌آمده برای مسیرهای بین متغیرها، فرضیه‌های پژوهش تأیید می‌شوند.

جدول ۸: بررسی فرضیه‌ها براساس مقدار ضرایب مسیر و معناداری

فرضیه‌ها	جهت مسیر	ضریب مسیر	آماره T	سطح معناداری	خطای استاندارد	نتیجه آزمون	ضریب تعیین R ²
تأثیر محیط کار قابلیت‌گرا در نوآوری سازمانی	وجود رهبر تحول‌آفرین و رفاه ذهنی در نوآوری سازمانی	۰/۳۵	۳/۷۸	۰/۰۰۰	۰/۰۲۴	تأیید	۰/۸۲
	برابری سازمانی و تأمین شدن قراردادهای روان‌شناختی در نوآوری سازمانی	۰/۲۶	۳/۱۸	۰/۰۰۰	۰/۰۳۲	تأیید	
	تسهیم دانش و آزادی مثبت در نوآوری سازمانی	۰/۳۱	۴/۸۵	۰/۰۰۰	۰/۰۳۰	تأیید	

بحث و بررسی

نتایج آزمون مدل‌یابی معادلات ساختاری حاکی از این است که عوامل مذکور در الگوی مفهومی پژوهش، تأثیر مثبتی در نوآوری سازمانی در هتل‌ها دارند و بدین ترتیب، فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شوند. همچنین نتایج نشان داد که از میان متغیرهای پژوهش، انگیزانندگان شغلی بیشترین تأثیر را در نوآوری سازمانی دارند (۰/۳۵) و آزادی و تعامل در محیط کار (۰/۳۱) و وجود برابری و عدالت در سازمان (۰/۲۶) در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرند. همچنین متغیرهای مستقل پژوهش ۸۲ درصد از تغییرات متغیر وابسته، یعنی مزیت رقابتی پایدار (در شکل نوآوری سازمانی) را پیش‌بینی می‌کنند.

تجزیه و تحلیل داده‌ها همچنین نشان می‌دهد که داشتن رفاه ذهنی و اعطای آزادی‌های مثبت به کارکنان با نوآوری تولیدی ارتباط دارد. این بدان معناست که نبود محدودیت و عوامل استرس‌زا به کارکنان کمک می‌کند تا از استعدادها و خلاقیت خود به‌راحتی استفاده کنند. نتایج این فرضیه‌ها با یافته‌های بریتر و همکاران (۲۰۰۲) و گودرزوند چگینی و همکاران (۱۳۹۳) هم‌خوانی دارند. تسهیم دانش و تجربه میان اعضای هتل و وجود رهبران تحول‌آفرین با نوآوری فرایندی ارتباط دارد. این بدان معناست که وجود یک جو مثبت برای اشتراک‌گذاری تجربیات و تشویق این‌گونه فعالیت‌ها از سوی رهبری سازمان به همکاری بیشتر کارکنان برای تولید و ارائه خدمات جدید مدد می‌رساند. نتایج این فرضیه‌ها با یافته‌های رستگار و مقصودی (۱۳۹۵)، شیشیل و

همکاران (۲۰۱۶) و مظلومی و همکاران (۱۳۹۲) هم‌خوانی دارند. وجود برابری و نبود تبعیض در هتل و پایبندی به قراردادهای منعقدشده میان کارمند و سازمان با نوآوری اداری ارتباط دارد. این بدان معناست که اگر با همه کارکنان با مساوات رفتار شود و همگی در منافع هتل شریک شوند، آن‌ها به بهبود و ارتقای سازوکارهای اداری تمایل بیشتری پیدا می‌کنند. نتایج این فرضیه‌ها با یافته‌های اسپکتور (۲۰۰۱)، بخشی و همکاران (۲۰۰۹) و نیز کفایش‌پور و همکاران (۱۳۹۱) هم‌خوانی دارند.

براساس این یافته‌ها گفتنی است که هتل‌های ایران باید فضایی را در محیط کاری خود به وجود آورند که کارکنان به‌راحتی و بدون استرس به تعامل و کنش با همکاران و مهمانان پرداخته و به کیفیت تجربه اقامت کمک کنند. رفع نیاز کارکنان، رهبری تحول‌گرا، عمل به وعده‌های داده‌شده، نبود بی‌عدالتی و تبعیض، تسهیم دانش و تجربه و ایجاد فضای نقش‌آفرینی به سلامت ساختار سازمانی هتل‌های ایران کمک شایانی می‌کند.

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

انسان‌ها، برخلاف ماشین‌آلات و ابزار، درک و شعور داشته و در صورت نبود شرایط نقش‌آفرینی، کناره‌گیری را به بودن ترجیح می‌دهند. وجود چارچوب سازمانی مناسب و تسهیلگر به کارکنان یا همان کنشگران سازمانی کمک می‌کند تا هم عملکرد استاندارد داشته و هم به پرورش استعدادهای بالقوه آنان کمک شود. منابع انسانی برخلاف



منابع فیزیکی نیاز به توجه و مراقبت بیشتری دارند و در صورت بالندگی، مزیت رقابتی پایداری را برای سازمان به ارمغان آوردند که به راحتی از طرف رقبای تقلیدپذیر نیست. براساس یافته‌ها و نتایج به دست آمده از پژوهش، پیشنهادها زیر برای هتل‌ها ارائه می‌شود:

پیشنهادهای مبتنی بر فرضیه اول (انگیزانندگان شغلی در نوآوری سازمانی تأثیر دارند): سبک رهبری تحول‌آفرین با استفاده از ویژگی‌هایی مانند نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظه فردی قادر خواهد بود موجبات تغییرات بنیادین در نگرش‌ها و ادراکات کارکنان را فراهم کرده و از این طریق قابلیت‌های مورد نیاز برای توفیق سازمان را ارتقا دهد. هتل‌ها با در نظر گرفتن برنامه‌هایی همچون توجه به نیازهای یکایک پیروان و ایجاد فرصت‌هایی برای شکوفایی و ارتقای آنان به سطح بالاتر توسعه شخصیتی، ایجاد جو حمایتی و دوستانه برای افزایش رضایت کارکنان و در نتیجه افزایش اثربخشی، ایجاد جو اعتماد به مدیران و اهداف سازمانی در کارکنان و اینکه چشم‌انداز روشن و شفاف بوده و واحد امکان با مشارکت و تعامل بین مدیران و کارکنان و با توسل به گفت‌وگو، مذاکره و جلب تعهد همگانی تعیین و تدوین شود، زمینه مناسبی برای نوآوری سازمانی در هتل را فراهم می‌کنند.

مردم کارهایی را انجام می‌دهند تا نیازهای خود را تأمین کنند. فرد پیش از انجام کار به پاداش یا بازده آن توجه می‌کند. هتل‌ها باید با ارائه تسهیلات و امکانات رفاهی مناسب مادی و معنوی از دغدغه‌های کارکنان بکاهند تا آن‌ها بتوانند به راحتی و بدون استرس به وظایف خود پرداخته و به کیفیت تجربه اقامت کمک کنند. کارمندی که در تأمین حداقل‌های اولیه زندگی خود دچار مشکل است انگیزه یا حتی توان ذهنی برای تولید ارزش و نوآوری ندارد.

پیشنهادهای مبتنی بر فرضیه دوم (برابری و عدالت در سازمان در نوآوری سازمانی تأثیر دارد): رابطه حسابگرانه فرد با سازمان مبتنی بر نظریه مبادله اجتماعی است که در آن هر طرف رابطه چیزهای معینی را از دیگری طلب می‌کند و برطبق آن نیز کمک‌هایی به مبادله صورت می‌دهد. در صورتی که طرفین خوب عمل کنند و هر دو طرف از مبادله منتفع شوند، رابطه گرایش مثبت می‌یابد. هنگامی که افراد رویه‌های جاری تصمیم‌گیری در زمینه توزیع درآمدها را عادلانه بدانند، انگیزه بیشتری برای عملکرد بهتر و بروز خلاقیت خواهند داشت. از این رو به هتل‌ها پیشنهاد می‌شود تا تدوین فرم‌های ارزیابی استاندارد از بررسی سلیقه‌ای و سوگیرانه عملکرد به دلایلی چون نژاد، سن، جنسیت و ضعف جسمانی کاسته و تبعیض سازمانی

را به حداقل برسانند. همچنین در صورتی که مدیران هتل به کارکنان خود وعده‌هایی می‌دهند باید در هر شرایطی به آن‌ها عمل کنند و خود را به فراموشی نزنند!

پیشنهادهای مبتنی بر فرضیه سوم (اجازه برای آزادی و تعامل در محیط کار در نوآوری سازمانی تأثیر دارند): تسهیم دانش و آزادی عمل به افزایش نوآوری سازمانی منجر می‌شود؛ بنابراین با توجه به شدت رقابت و نیاز هتل‌ها به نوآوری، این موضوع می‌تواند ابزار مؤثری باشد. از این رو پیشنهاد می‌شود: (۱) مدیران و سرپرستان هر بخش به کارکنان اجازه بدهند تا پیشنهادات و نظریات خود را در حوزه کاری‌شان بدون هیچ ترس و ملاحظه مطرح کنند؛ (۲) به کارکنان اجازه داده شود که انجام وظایف خود را براساس ترجیحات شخصی برنامه‌ریزی کنند؛ (۳) دسترسی به منابع اطلاعاتی و علمی در هتل آسان باشد؛ (۴) مدیران و کارکنان ماهر تجربه خود را بدون هیچ چشم‌داشتی در اختیار دیگر کارکنان بگذارند؛ (۵) مدیران هتل‌های ایران با یکدیگر همکاری کنند تا سطح کیفی همه هتل‌های کشور بالا برود؛ (۶) از مرزبانان باتجربه، چه در داخل و چه در خارج هتل، برای آموزش و بهبود کارکنان کمک گرفته شود.

منابع

- ابوالعلائی، بهزاد (۱۳۸۹). مدیریت عملکرد: راهنمای مدیران برای ارزیابی و بهبود عملکرد کارکنان. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۹۱). مدیریت عملکرد (فرد، تیم و سازمان). ترجمه بهروز قلیچ‌لی و داریوش غلامزاده. تهران: صفار.
- برهانی، تهمینه و هادی‌زاده مقدم، اکرم (۱۳۹۵). مطالعه عوامل اثرگذار در رفاه ذهنی کارکنان. چشم‌انداز مدیریت، ۷ (۳)، ۸۵-۱۰۳
- چهاردولی، سمیه، معتمدزاده، مجید، حمیدی، یداله، گلمحمدی، رستم و سلطانیان، علیرضا (۱۳۹۳). بررسی ارتباط طراحی شغل، عملکرد و رضایت شغلی در کارکنان بانک ملت. فصل‌نامه بهداشت و ایمنی کار، ۴ (۳)، ۷۵-۸۴.
- حاجی حسینی، حجت‌الله و نورزاد مقدم، احسان (۱۳۹۳). تأثیر نوآوری و بازارگرایی بر عملکرد کسب‌وکار و مزیت رقابتی پایدار در بنگاه‌های صنعتی. دو فصل‌نامه توسعه تکنولوژی صنعتی، ۱۲ (۲۳)، ۲۱-۲۹.
- حکاک، محمد و رحیمی اقدم، صمد (۱۳۹۴). نقش معنویت سازمانی در خلق مزیت رقابتی پایدار: مورد مطالعه: کارکنان شعب بانک مسکن شهرستان تبریز. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۳ (۲)، ص ۴۶۳-۴۸۶.



- مظلومی، نادر، ناصحی‌فر، وحید و احسافر، گلشن (۱۳۹۲). «رابطه رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت و نوآوری سازمانی در شرکت‌های خصوصی بیمه در ایران». پژوهش‌نامه بیمه، ۲۸(۱۰۹)، ۳۳-۵۶.
- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice Perceptions as predictor commitment. *International Journal of Business and management*, 4, 9.
- Barney, J. B., & Wright, Patrik M. (1998). On Becoming a Strategic Partner: The Role of Human Resources in Gaining Competitive Advantage. *Human Resource Management*, 37(1), 31-46.
- Barros, C. P. (2005). Measuring efficiency in the hotel sector. *Annals of Tourism Research*, 32(2), 456-477.
- Breiter, D., Tesone D. V., Leeuwen, D. V., & Rue, V. (2002). An Analysis of Hotel Employees' Motivation Using Kovach's Ten Factor Model. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 1(4), 63-77.
- Enz, C. A. (2011). *Competing Successfully with Other Hotels: The Role of Strategy*. The Cornell School of Hotel Administration on hospitality: Cutting edge thinking and practice (pp. 207-226).
- Giddens, A. (1991) *Modernity and Self-Identity. Self and Society in Late Modern Age*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Jaskyte, K. (2004). Transformational Leadership, Organizational Culture and Innovativeness in Nonprofit Organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 15(2): 153-168.
- Jassawalla, A. R. & Sashittal, H. C. (2002). Cultures that support product innovation processes. *Acad Manage Exec*, 16(3), 42-54.
- Kim, H. (2009). Integrating organizational justice into the relationship management theory. Retrieved from [online] Available: <http://www.allacademic.com/retrieved> from 15th of May 2009.
- حمیدی‌زاده، محمدرضا و حسین‌زاده شهری، معصومه (۱۳۸۷). تعیین طراحی مدل شایستگی‌های محوری سازمانی: موردکاوی شرکت ایران خودرو. چشم انداز مدیریت، ۷(۲۹)، ۵-۳۰.
- راسخی، سعید و ذبیحی لهرمی، المیرا (۱۳۸۷). مزیت رقابتی در سطح بنگاه: مفهوم و تنوری. پژوهش‌نامه علوم اجتماعی و اقتصادی، ۸(۲۸)، ۵-۳۰.
- رستگار، عباسعلی و مقصودی، طاهره (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر نوآوری سازمانی با میانجیگری تسهیم دانش. فصل‌نامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۵(۸۰)، ص ۱۵۸-۱۸۲.
- ریتزر، جورج (۱۳۹۳). نظریه جامعه‌شناسی در دوران معاصر. ترجمه محسن ثلاثی. تهران: انتشارات علمی.
- سپهوند، رضا، وحدتی، حجت‌اله، اسماعیلی، محمدرضا و رحیمی اقدم، صمد (۱۳۹۴). طراحی الگوی مزیت رقابتی پایدار مبتنی بر شایستگی سرمایه انسانی در صنعت بیمه. فصل‌نامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، ۸(۱)، ۱۷۹-۲۰۸.
- سن، آمارتیا (۱۳۹۴). توسعه به مثابه آزادی. ترجمه وحید محمودی. تهران: داستان.
- غفاری، غلامرضا و امید، رضا (۱۳۸۷). کیفیت زندگی: شاخص توسعه اجتماعی، تهران: شیرازه.
- فرزانه، محمد، روح‌بخش، هاجر و بذرافشان، مرتضی (۱۳۹۵). نقش واسطه‌ای مدیریت دانش در ارتباط میان رهبری تحول‌آفرین و نوآوری سازمانی. فصل‌نامه رسالت مدیریت دولتی، ۷(۲۲)، ۲۶۵-۲۸۴.
- فرزین، محمدرضا و نادعلی‌پور، زهرا (۱۳۹۰). عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی مقصدهای گردشگری در ایران. فصل‌نامه مطالعات گردشگری، ۵(۱۴)، ۴۰-۶۷.
- کفایش‌پور، آذر، مرتضوی، سعید و پور، سمیرا (۱۳۹۱). تأثیر قراردادهای روان‌شناختی بر اعتماد و تعهد سازمانی پرستاران بیمارستان قائم مشهد. فصل‌نامه بیمارستان، ۱۱(۴)، ۶۵-۷۴.
- گودرزوند چگینی، مهرداد، اعظم، نوبان اشرف و علوی صائب، فرداد. (۱۳۹۳). عوامل تأثیرگذار بر بیگانگی از کار، روابط و راهکارها، فصل‌نامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۵(۶)، ۵۵-۸۰.
- مار، برنارد (۱۳۹۴). شاخص‌های کلیدی عملکرد: ۷۵ شاخص که هر باید از آن آگاه باشد. ترجمه عادل آذر و عسگر یوسفیان آستانه. تهران: نگاه دانش.
- محمدی، مصطفی و حبیبی، لیلا (۱۳۹۵). توسعه منابع انسانی صنعت هتلداری با رویکرد مدیریت استعداد کارکنان. مطالعات هتلداری و میزبانی، ۳(۸)، ۲۰۷-۲۴۰.

- Slater, S. F. (1996). The Challenge of Sustaining Competitive Advantage. *Industrial Marketing Management*, 25, 79-86.
- Sobaih, A., & Elnasr, E. (2015). Hospitality Employment Issues in Developing Countries: The Case of Egypt. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 14(3), 221-243.
- Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behaviors and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Yeşil, S., Koska, A., & Büyükbeşe, T. (2016). Knowledge Sharing Process, Innovation Capability and Innovation Performance: An Empirical Study. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 75, 217-225.
- Mcnaughton, B. R., Osborne, P., & Imire, C. B. (2002). Market-Oriented Value Creation in Service Firms. *European journal of marketing*, 36(9/10), 990-1002.
- Nussbaum, M. (2000). *Women and Human Development: The Capabilities Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- O'Cass, A., & Sok, P. (2015). An exploratory study into managing value creation in tourism service firms: Understanding value creation phases at the intersection of the tourism service firm and their customers. *Tourism Management*, 51, 186-200.
- Roy, S. (2011). Competitiveness in Service Sector: A Case of Hotel Industry in India. *Global Business Review*, 12(1), 51-69.
- Sen, A. (2006). *Identity and Violence: The Illusion of Destiny*. London: Penguin.