



## بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری در رفتار سازمانی کارکنان هتل مطالعه موردی کارکنان هتل پنج ستاره همای تهران

غلامحیدر ابراهیمبای سلامی<sup>۱</sup>، مهرناز شفیعیان<sup>۲</sup>، طیبه شعبانزاده بلالمی<sup>۳</sup>

DOI:10.22034/jtd.2022.314495.2505

### چکیده

سرمایه‌های انسانی نقش حیاتی در صنعت هتل‌داری دارند. افزایش بهره‌وری در عملکرد هر هتل به مدیریت کیفیت زندگی کاری کارکنان آن وابسته است که موجب ارتقای اثربخشی و کارایی رفتار سازمانی می‌شود و در کاهش ترک خدمت کارکنان و جلب رضایتمندی شغلی آن‌ها، وفاداری میهمانان، ارتقای برند و سودآوری به‌ویژه در هتل‌های پنج‌ستاره تأثیر معنا داری می‌گذارد. چند نظریه علوم اجتماعی، به‌ویژه نظریه‌های مبادله اجتماعی هومنز، تناسب فرد - محیط نی و همکاران و مدل والتون در بخش نظری و تدوین مدل مفهومی این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است. پژوهش با روش پیمایشی صورت گرفته و نوع پژوهش کاربردی و توسعه‌ای است. جامعه آماری پژوهش در بردارنده کارکنان گروه هتل همای و نمونه آماری دویست نفر از مدیران و کارکنان هتل همای تهران بوده است. داده‌ها به روش نمونه‌گیری تمام‌شماری با ابزار پرسش‌نامه بر حسب مقیاس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت گردآوری شده است.

آزمون کلموگروف - اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌های آمار استنباطی و ضریب آلفای کرونباخ (۰/۸۷) برای سنجش پایایی ابزار سنجش به‌کار گرفته شده است. آزمون فرضیه‌های پژوهش و تجزیه و تحلیل داده‌ها با آزمون‌های هم‌بستگی پیرسون و رگرسیون چندمتغیره به کمک نرم‌افزار اس پی اس اس ۲۲ انجام شده است.

یافته‌ها نشان می‌دهد که مؤلفه‌های «ثبات شغلی»، «توجه به فرایند نوآوری‌ها» در صنعت هتل‌داری، «به‌روبودن» و «احساس امنیت و آرامش» به ترتیب در زیرمجموعه کیفیت زندگی کاری بیشترین اثرگذاری را در رفتار سازمانی کارکنان هتل دارند و هرچه کیفیت زندگی کاری کارکنان بیشتر شود، رفتار سازمانی مثبت آن‌ها نیز افزایش می‌یابد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۸/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۲۶

### واژه‌های کلیدی:

صنعت هتل‌داری، کیفیت زندگی کاری، رفتار سازمانی، ثبات شغلی، به‌روبودن

### مقدمه

از آنجاکه هزینه نیروی انسانی در هر هتل حدود

نیمی از هزینه‌های کل آن سازمان را تشکیل می‌دهد، تعهد کارکنان، رضایتمندی از محیط کار و نحوه عملکرد آنان در موفقیت سازمان حائز اهمیت است. یکی از راه‌های نشان دادن رفتار اجتماعی مسئولان سازمان‌ها که بر درآمد اقتصادی آن‌ها هم تأثیر می‌گذارد، فراهم کردن محیط کاری ایمن، توأم با کیفیت بالا برای کارکنان است. در کل، کیفیت زندگی کاری ترویج‌دهنده

نیروی انسانی ماهر و آموزش‌دیده در صنعت گردشگری جزو دارایی‌های هوشمند و ارزشمند سازمان‌ها به‌شمار می‌رود. بر اساس گزارش شورای جهانی سفر و گردشگری<sup>۱</sup> (2018)، در ایران یک میلیون و ۳۳۴ هزار نفر در بخش سفر و گردشگری مشغول به کار بوده‌اند و حدود ۹/۵ درصد نیروی کار در بخش خدمات فعالیت دارند.

۱. استادیار دانشکده کارافرینی دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول): gsalami@ut.ac.ir

۲. کارشناس ارشد برنامه‌ریزی گردشگری از دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران، تهران - ایران

۳. کارشناس ارشد بازاریابی گردشگری از دانشگاه علم و فرهنگ، تهران - ایران



فرهنگ سازمانی و منعکس‌کننده تعهد متقابل و مشارکت فعال بین کارکنان و سازمان در راستای تحقق اهداف سازمانی است. بنابراین، عنایت به کیفیت زندگی کاری کارکنان راهکار مناسبی برای کنترل هزینه‌ها و بهبود عملکرد هتل در بلندمدت خواهد بود.

رفتار سازمانی ارتباطی مستقیم با فرهنگ سازمانی دارد و رویکردی نظام‌مند است که نوع نگرش فردی و وضعیت ادراکی یا احساسی کارکنان نسبت به هتل محل کارشان را مدیریت می‌کند و با هدف بهبود روابط، تقویت تعهدات سازمانی و رفتار شهروندی، تأثیراتی مثبت خواهد داشت. هدف از این پژوهش مشخص کردن مؤلفه‌های اصلی مؤثر بر رفتار سازمانی با رویکرد بررسی کیفیت زندگی کارکنان در صنعت هتل‌داری و تبیین اولویت آن‌ها بر حسب واقعیات موجود است..

کیفیت زندگی کاری در بردارنده مجموعه شرایط واقعی کار در هتل است که به‌صورت خاص، نگرش و احساسات کارکنان به کارشان را نشان می‌دهد (Beaudoin & Edgar, 2003). کارکنان هتل با ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، فرهنگی و قومی مختلف دارای انگیزه‌ها، ارزش‌ها، نگرش‌ها، نیازها و توقعات متفاوتی هستند که در بخش‌های گوناگون هتل (فرانت و بک) با میهمانان ارتباط برقرار می‌کنند و به آن‌ها خدمات ارائه می‌دهند. با توجه مدیران به نیازهای کارکنان می‌توان انگیزه کارکنان و وفاداری آنان به سازمان را دوجندان کرد و از برقراری ارتباط متقابل مؤثر آن‌ها با میهمانان اطمینان یافت. برعکس، در صورت پایین‌بودن کیفیت زندگی کاری، کارکنان شغل خود را صرفاً ابزاری برای رفع نیازهای اقتصادی‌شان می‌دانند، اغلب وفاداری کمی به هتل دارند و برای جبران کمبودهای خود به‌ناچار فعالیت‌های دیگری را در کنار شغل اصلی خود انجام می‌دهند.

با ارتقای برند هتل، تعداد مشتریان آن افزایش می‌یابد یا میهمانان قبلی دوباره بازمی‌گردند و کارکنان به‌واسطه حضور آن‌ها سود خواهند برد. رفت‌وآمد گردشگران جدید و میهمانان وفادار رونق اقتصادی هتل را به دنبال خواهد داشت (Ebrahimpour et al., 2012). از سوی دیگر، تعالی برند هتل باعث ارتقای ارزش اجتماعی شغل‌های هتلی در جامعه و افزایش

امید به زندگی، اعتمادبه‌نفس و رضایتمندی شغلی کارکنان می‌شود.

اقامت و هتل عرصه فعالیت صنعت گردشگری است (Ebrahimbay Salami & Shokouhinia, 2019). در این پژوهش به یکی از موضوعات مهم صنعت هتل‌داری به‌منزله یکی از مؤلفه‌های اصلی انتخاب مقصد گردشگری پرداخته شده و کیفیت کار کارکنان یکی از هتل‌های پنج ستاره تهران بررسی شده است که در دسته‌بندی تأسیسات گردشگری برتر اقامتی قرار دارد و ضروری است، ضمن در نظر گرفتن نیازهای کارکنان خود، محیط مناسب را برای برآوردن خواسته‌های میهمانان ایجاد کند. پژوهش بر این سؤال استوار است که متغیر «کیفیت زندگی کاری» کارکنان هتل چه تأثیر معناداری در «رفتار سازمانی» آن‌ها، به‌عنوان متغیر اصلی هدایتگر رضایتمندی شغلی کارکنان، در راستای افزایش وفاداری میهمانان هتل و افزایش بهره‌وری آن دارد. در پژوهش‌های داخلی، ارتباط بین این دو متغیر بیشتر در آموزش و پرورش و بیمارستان‌ها بررسی شده و در صنعت هتل‌داری، با وجود اهمیت آن، مغفول مانده است. این ارتباط باید در هتل‌های پنج ستاره بیشتر مورد عنایت و مطالعه قرار گیرد، زیرا در صنعت هتل‌داری بر زندگی کاری نیروی انسانی و تصویر کلی از کیفیت خدمات هتل، برند آن و رضایتمندی میهمانان تأثیری معنادار می‌گذارد.

### مفاهیم اساسی و مبانی نظری

هر دو مفهوم اساسی این پژوهش، یعنی «کیفیت زندگی کاری» به‌منزله متغیر مستقل و «رفتار سازمانی» در جایگاه متغیر وابسته، پیشینه و کاربردهای علمی و کاربردی در ادبیات پژوهش دارند و بهره‌گیری از آن‌ها با ارتقای مدیریت نیروی انسانی در صنعت هتل‌داری موجبات افزایش کارایی و درآمد را در هتل‌ها فراهم آورد.

### کیفیت زندگی کاری

برخی از صاحب‌نظران کیفیت زندگی کاری کارکنان را از مهم‌ترین منابع سازمان، قابل اعتماد، مسئولیت‌پذیر و شایسته دریافت کمک‌های باارزش می‌دانند. کیفیت زندگی کاری در بردارنده فرصت‌هایی برای حل مشکلاتی است که منافعی متقابل را برای



مشارکت داشتن در تصمیم‌گیری خلاصه می‌کند. توماس تاتل<sup>۱</sup> معیارهای امنیت و ایمنی، مساوات و یکسان بودن حقوق و مزایا، فرصت پرورش مهارت‌ها و یادگیری مستمر و دموکراسی و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها را برای کیفیت زندگی کاری در نظر گرفته است (Khadivi & Aliye, 2007).

در حال حاضر، از رویکرد کیفیت زندگی کاری به‌منزله یک موضوع اجتماعی مهم در سراسر جهان برای طراحی شغلی استفاده می‌شود (Lees & Kearns, 2005) تا محل کاری انعطاف‌پذیرتر، باانگیزه‌تر و صادقانه‌تر ایجاد شود. در ابتدا پژوهش‌ها در خصوص کیفیت زندگی کاری مطلوب به بهبود وضعیت ظاهری افراد از قبیل میزان درآمد، تحصیلات، سلامتی جسمی و مسکن محدود می‌شد؛ اما بعد به طیف‌های گسترده‌ای از جمله متغیرهای کیفی و ذهنی توجه شد (Mokhtari & Nazari, 2010: 9). در کل می‌توان برای مفهوم کیفیت زندگی کاری دو بعد عینی و ذهنی را در نظر گرفت:

- **بعد عینی:** مجموعه‌ای از شرایط واقعی کار و محیط کار در یک سازمان است که شامل میزان حقوق و مزایا، امکانات رفاهی، بهداشتی، ایمنی، مشارکت در تصمیم‌گیری، مردم‌سالاری، سرپرستی، تنوع و چرخش کاری و غنی بودن مشاغل می‌شود. در این مضمون، کیفیت زندگی کاری بر مزیت‌های محیط کار در خصوص بهره‌وری و رضایت کارکنان دلالت دارد (Rethinam & Ismail, 2008).

- **بعد ذهنی:** تصور و تلقی افراد از کیفیت زندگی به طور اعم و کیفیت زندگی شغلی به‌طور اخص است (Dargahi & Nasle Seragi, 2007). به عبارت دیگر، ادراک و طرز تلقی کارکنان از کیفیت زندگی کاری برحسب فرهنگ و نگرش کارکنان در کشورهای مختلف مفهومی جدا و مشخص به خود گرفته است.

در مورد کیفیت زندگی کاری هشت طبقه‌بندی عمده ذهنی و مفهومی مطرح شده‌اند: پرداخت منصفانه و کافی، محیط کار ایمن و بهداشتی، تأمین امنیت مداوم، یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان و توسعه قابلیت‌های انسانی (Goudarzvand-Chegini & Mirdoozandeh, 2012).

مفهوم کلی کیفیت زندگی کاری در پژوهش‌های صورت‌گرفته در جدول ۱ خلاصه شده است.

کارکنان و سازمان به همراه دارد و مبتنی بر همکاری مدیریت کار است (Dargahi & Nasle Seragi, 2006; Rose et al., 2006). نیک‌فرجامی و موفقیت سازمان‌ها در عرصه پر رقابت جهانی در گرو آن است که با بهبود کیفیت زندگی کاری، کارکنان مولدتر شوند و بهره‌وری خود را بهبود بخشند (Newstrom & Davis, 1997). کیفیت زندگی کاری امروزه از مرز سازمان فراتر رفته و تأثیرات آن در زندگی خصوصی افراد نیز به چشم می‌خورد (Sirgy & Cornwell, 2001). کارکنان زمانی می‌توانند با تمام وجود به سازمان خود خدمت کنند که نیازهای شخصی و خانوادگی آنان نسبتاً برطرف شده باشد. کیفیت زندگی کاری بازتابی از روابط بین کارکنان و محیط کاری آن‌ها است که میزان سازگاری فرد با شغلش را به‌مثابه شاخص مهمی از ترکیب کلی تجربه انسان در محیط کار نشان می‌دهد (Elias & Saha, 2005). کیفیت زندگی کاری را به‌منزله محیط کاری مطلوبی می‌دانند که با پاداش‌دهی، امنیت شغلی و ایجاد فرصت‌های ارتقای شغلی موجبات حمایت از کارکنان و افزایش رضایت شغلی آنان را فراهم می‌سازد (Lau et al., 2001).

کیفیت زندگی کاری بیانگر نگرش افراد به شغلشان است که با اندازه‌گیری میزان رضایتمندی، غیبت کم و انگیزه زیاد در کارکنان برآورد می‌شود (Abbaszade et al., 2014).

کامینز (1997)، طی ۳۲ پژوهش، ۱۷۳ مورد مختلف را بازبینی و در هفت قلمرو طبقه‌بندی کرده است: «رفاه مادی»، «سلامتی»، «بهره‌وری»، «صمیمیت»، «رفاه گروهی» و «رفاه عاطفی-احساسی» که اساس مقیاس جامع کیفیت زندگی کاری را تشکیل می‌دهند. هدف از کیفیت زندگی کاری دستیابی به محیط کاری کارآمدی است که نیازهای فردی و سازمانی را برآورده سازد و ارزش‌هایی را ارتقا بخشد که باعث بهبود بهداشت، رفاه، امنیت شغلی، رضایت شغلی، توسعه مهارت‌ها و توازن بین زندگی کاری و غیرکاری می‌شود (Zakerian et al., 2014). مینتزبرگ (1993) کیفیت زندگی کاری را در چهار ویژگی امنیت و ایمنی شامل امنیت شغلی و ایمنی جسمی و روانی، مساوات و منصفانه بودن حقوق و مزایا، وجود فرصت پرورش مهارت‌ها و یادگیری مستمر، و دموکراسی و

جدول ۱: مفهوم کیفیت زندگی کاری

نام پژوهشگر (سال انجام پژوهش)	مفهوم کیفیت زندگی کاری
&Seragi (2006); Rose et al. (2006); Elias Dargahi & Nasle (2012); (2014); Taherian Saha (2005); Zakerian et al. Mirkamali & Narenji Sani (2008); Jazani (2015); Sirgy & Cornwell (2001); Rethinam & Ismail (2008); Williams et al. (2020)	فرصت هایی برای حل مشکلات با منافع متقابل برای کارکنان و سازمان (نفع فردی نفع جمعی) همکاری در مدیریت کار توازن بین زندگی کاری و غیر کاری تناسب فرد با شغلش وجود فضای کاری چالش گرایانه، مشارکتی و اقتناع کننده (مشارکت)
Zakerian et al. (2014); Lau et al. (2001); Sirgy & Cornwell Seragi (2001); Pardakhtchi et al. (2009); Dargahi & Nasle (2014); Mintzberg (1993); (2006); Abbaszade et al. Goudarzvand Chegini & Mirdoozandeh (2012); Jazani (2015); Mirkamali & Narenji Sani (2008); Khadivi & Alieii (2007); Rethinam & Ismail (2008)	محیط کاری مطلوب (بهداشت، رفاه مادی، رفاه گروهی، رفاه عاطفی - احساسی، سلامتی، صمیمیت، امنیت شغلی و ایمنی جسمی و روانی، ایجاد انگیزش، مساوات و منصفانه بودن حقوق و مزایا، ارتقای قابلیت های انسانی و ایجاد فرصت های رشد شغلی، یادگیری مستمر، دموکراسی و مشارکت داشتن در تصمیم گیری
Newstrom & Davis (1997); Rethinam & Ismail (2008); 2014); Zakerian et al. (2014). (Abbaszade et al.	مولدتر شدن، بهبود عملکرد و بهره وری بیشتر نیروی کار رضایت شغلی
Normala (2010)	تعهد سازمانی
Lutans et al. (2004); Lees & Kearns (2005); Suhana et al. (2021).	غنی سازی برای طراحی شغل حوزه علمی - پژوهشی و اقدام میان رشته ای



## رفتار سازمانی

رفتار سازمانی نحوه برخورد افراد و گروه ها در سازمان ها است که مطالعه آن با رویکرد سیستمی انجام می شود. در واقع، مطالعه رفتار سازمانی با دیدگاهی خرد به مسائل سازمان، افراد و گروه های مستقل یا کوچک نشان دهنده بعد عینی و قابل رؤیت نگرش و کردار انسان ها در محیط سازمان است (Robbins, 1991).

فرهنگ سازمانی متشکل از ارزش ها، اعتقادات و قوانینی است که به منظور اثرگذاری بر روی نحوه تفکر، احساسات و رفتار کارکنان در محیط کار به اشتراک گذاشته می شود (Alfandi, 2020; Schein, 2011). فرهنگ سازمانی ذاتاً با فعالیت های سازمانی و حمایت از ارزش ها در ارتباط است که تأثیری مثبت در دیدگاه و رفتار کارکنان می گذارد. توسعه هر سازمانی در زمینه کمیّت، کیفیت و سرعت تحقق اهداف وابستگی مستقیم به رفتار نیروی انسانی دارد (Alfandi, 2016). از سوی دیگر، با بررسی میزان رضایتمندی شغلی نیز می توان نوع نگرش فردی و وضعیت ادراکی یا احساسی افراد درباره تصمیمات، وضعیت ها،

موضوع ها و مباحث محل کارشان را سنجید و از این طریق رفتار کارکنان را در آینده پیش بینی کرد (Pacheco & Webber, 2016; Muskat & Reitsamer, 2020). از این رو، رضایت شغلی در ارتباط سازمان- کارگر اثرگذار است و به افزایش نرخ وفاداری، تعهد به کارگیری خلاقیت بیشتر (Rathi & Lee, 2017)، مؤثرتر عمل کردن در هدایت و عملکرد تیمی (Braun et al., 2013)، بهبود رابطه کلی سازمان- کارگر و کاهش غیبت از کار و تقویت تعهدات سازمانی و رفتار شهروندی می انجامد.

در فضای پیچیده سازمان های کنونی، مفهوم قراردادهای روان شناختی نیز مطرح است که به معنای تعهدات نانوشته کارکنان و کارفرما در قبال یکدیگر است (Afje et al., 2020) و این مفهوم به اعتقادات و باورهای کارکنان در خصوص الزام متقابل برای تلاش و کار بیشتر و وفاداری کارکنان به سازمان مربوط می شود. مولفه ها و مفاهیم نزدیک و مرتبط به مفهوم کلی رفتار سازمانی در پژوهش های صورت گرفته در جدول ۲ خلاصه شده است.

جدول ۲: مؤلفه‌ها و مفاهیم مرتبط با مفهوم رفتار سازمانی

پژوهش‌ها	• مؤلفه‌ها و مفاهیم
(Robbins 1991)	نحوه برخورد مردم، افراد و گروه‌ها در سازمان‌ها بعد عینی و قابل‌رؤیت نگرش و کردار انسان‌ها در محیط سازمان
(Alfandi 2016)	توسعه هر سازمانی در زمینه کمیت، کیفیت و سرعت تحقق اهداف وابستگی مستقیم به رفتار نیروی انسانی دارد
(Organ 2005)	رفتار شهروندی مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری در نظر گرفتن جنبه سازمانی رفتار ماهیت چندوجهی شامل بهره‌وری کارکنان، غیبت از کار، تأخیر، انگیزه و رضایت‌مندی شغلی شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فراتر از نقش کارکنان پنج بعد وظیفه‌شناسی، نوع‌دوستی، فضیلت شهروندی، جوانمردی و احترام و تکریم
(Alfandi 2020)	مدیریت مؤثر عملکرد کارکنان، توانمندی‌های ایشان و عوامل اثرگذار مثبت یا منفی بر روی آن
Muskat & Reitsamer (2020); Pacheco & Webber (2016)	رضایت‌مندی شغلی
Morrison & Robinson (1997) Afje et al. (2020)	قرارداد روان‌شناختی اعتقادات کارکنان در خصوص الزام متقابل (تلاش بسیار، وفاداری و تعهدات) بین ایشان و سازمانشان ساختار قائم به فرد تعهدات نانوشته بین کارکنان و کارفرما
(Gholipour 2001)	روش‌های تغییر و بهبود رفتار سازمانی (آموزش، تغییر افراد کلیدی، توسعه نظام مشارکتی و نظام ارزشیابی عملکرد)



### پیشینه پژوهش

بررسی مطالعات انجام‌شده حاکی از اثرگذاری مثبت کیفیت زندگی کاری بر روی رفتار سازمانی است. مطالعات شکرالهی و طاهری (2016)، پورقانی فراهانی و همکاران (2016)، قنبرپور نصرتی و همکاران (2016) و شارما و همکاران (2016) بیانگر رابطه مثبت کیفیت زندگی کاری با رفتار شهروندی سازمانی است. طاهریان و همکاران (2012) در بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر سرمایه اجتماعی کارکنان شرکت رجا نشان داده‌اند که میان هشت مؤلفه کیفیت زندگی کاری (شامل پرداخت منصفانه، محیط کار ایمن و بهداشتی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم، قانون‌گرایی در سازمان، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، فضای کلی زندگی، یکپارچگی و انسجام اجتماعی و توسعه قابلیت‌های انسانی) با متغیر وابسته سرمایه اجتماعی رابطه معناداری بیشتر از اندازه متوسط وجود دارد.

### چارچوب نظری

بر اساس نظریه مبادله اجتماعی (Homans, 1958)، اگر کارکنان هتل مبادله خدمات با میهمانان

### روش‌های تغییر در رفتار سازمانی

قلیپور (2001) روش‌های تغییر و بهبود رفتار سازمانی را به شرح زیر ارائه کرده است:

- آموزش تغییر رفتار در یک سازمان از مهم‌ترین برنامه‌های آموزش عمومی و مهم‌ترین روش‌های تغییر و بهبود رفتار سازمانی است.
- تغییر افراد کلیدی: اگر در سازمان افراد موردنظر در پست‌های کلیدی رفتار سازمانی مطلوب و مناسبی داشته باشند، انتصاب آن‌ها در پست‌های مختلف منجر به انتقال مفاهیم، تجربیات، ارزش‌ها و همچنین کسب معرفت می‌شود و رفتار سازمانی را بهبود و ارتقا می‌بخشد.
- توسعه نظام مشارکتی: یکی از روش‌های بهبود و ارتقای رفتار سازمانی، توسعه نظام مشارکتی در سازمان است که به پرورش حس وفاداری، همکاری و تعهد افراد به سازمان منجر می‌شود.
- نظام ارزشیابی عملکرد: بر اساس ارزش‌های رفتار سازمانی، معیارهایی تدوین می‌شود که به بهبود و ارتقای رفتار سازمانی بینجامد.



انواع سازمان‌ها می‌توان به بهره‌وری موردنظر، وفاداری و رضایتمندی شغلی رسید (Muskat & Reitsamer, 2020).

الگوی ساختار سه‌سطحی رفتار سازمانی نشان می‌دهد که رفتار سازمانی ابزاری علمی - کاربردی در سه سطح تجزیه و تحلیل فردی، گروهی و سازمانی است. همان‌گونه که در نمودار ۱ نشان داده شده است، صاحب‌نظران رفتار سازمانی به اتفاق بر این باورند که برای شناخت چرایی نگرش‌ها و رفتارهای افراد در محیط‌های سازمانی باید درباره واکنش‌های آنان به‌عنوان افراد (مثل ادراک و انگیزه‌ها)، گروه‌هایی که به آن‌ها تعلق دارند (مثل ارتباطات میان آن‌ها، هنجارهای رسمی و غیررسمی که بر رفتار آن‌ها مؤثر است) و سازمانی که در آن کار می‌کنند (مثل فرهنگ سازمانی، ارزش‌ها و ساختار) اطلاعاتی به‌دست آورد (Rezaian, 2001).

را به سود خود بدانند، برای مشارکت و تحقق رضایتمندی مشتری ابراز تمایل می‌کنند. در واقع، سود گروه پاداش همکاری تیمی کارکنان است و افزایش تعداد میهمانان هتل رابطه مستقیمی با کیفیت زندگی کاری کارکنان دارد. نظریه مبادله اجتماعی چارچوب مناسبی برای ارتقای درک از نحوه برداشت کارکنان هتل از تأثیرات حضور میهمانان در هتل ایجاد می‌کند. از سوی دیگر، نظریه مبادله اجتماعی بیان می‌کند که وقتی سیاست سازمانی متناسب تلاش کارکنان نباشد ترغیب می‌شوند تا محل کار خود را ترک کنند (Gouldner, 1960).

بنابر نظریه تناسب فرد - محیط<sup>۱</sup>، کارکنان محیطی را برای کار انتخاب می‌کنند که با علاقه‌مندی‌ها، ارزش‌ها و اهدافشان همخوانی داشته باشد (Nye et al., 2012). این محیط کاری با نوع سازمان (برای مثال ساختارها و مراتب سازمانی)، به‌عنوان عامل اصلی اثرگذار بر شرایط کاری، ارتباط ویژه‌ای دارد. بنابراین، با مطالعه میزان اثرگذاری کیفیت زندگی کاری بر روی



نمودار ۱: الگوی سه‌سطحی تجزیه و تحلیل در رفتار سازمانی (Rezaian, 2001)



- مواقع لزوم، جهت‌دهی مجدد به مسیرها؛
- دستیابی به اهداف به‌منظور موفقیت؛
  - داشتن بازخورد و حتی حرکت به ورای مسائل، زمانی که با مشکلات و مسائل روبه‌رو می‌شود.



نمودار ۲: عوامل شکل‌دهنده رفتار سازمانی مثبت (Lutansetal., 2004)

تحلیل هر سه سطح فردی، گروهی و سازمانی برای شناخت رفتار در محیط‌های سازمانی لازم است. در جدول ۳ دسته‌بندی مفاهیم، ابعاد مؤلفه‌ها و شاخص‌های رفتار سازمانی در هر سه بعد نشان داده شده است.

جدول ۳: مفهوم، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های رفتار سازمانی

مفهوم	ابعاد	مؤلفه	شاخص		
	رفتار فردی	غیبت	گرفتن مرخصی در صورت بروز مشکل عدم رفتار تنبیهی در مواجهه با غیبت بدون برنامه‌ریزی انعطاف زیاد مدیران در برابر غیبت کارکنان		
		رضایت شغلی	نحوه برخورد مدیران با کارکنان مطابقت شغل با علاقه‌مندی کارکنان بکارگیری قابلیت‌های افراد در کار		
		جایه‌جایی افراد	تغییر محل خدمت در صورت تمایل ارتقا برای کارکنان مسئولیت‌پذیر انعطاف مدیران در جایه‌جایی کارکنان		
رفتار گروهی	مشارکت کارکنان	مشارکت کارکنان	ماندن در سازمان بیش از ساعات کاری مشارکت در تصمیم‌گیری سازمانی مشارکت در هر بخش سازمان برای انجام امور		
			ارتباطات	ارتباط خوب بین کارکنان و مدیران انعطاف‌پذیری مدیران در برابر کارکنان ارتباط خوب بین همکاران	
				رفتار بین‌گروهی	حل مشکلات به‌صورت گروهی رفتار متعطف و مناسب کارکنان با هم طراحی و انجام فعالیت‌ها به‌صورت گروهی
	رفتار سازمانی	ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش	ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش	منصفانه‌بودن حقوق و مزایا در برابر حجم کار سنجش وظیفه در مقابل نتیجه عملکرد سازمان قدردانی از ابتکارات و نوآوری کارکنان در کار	
				بهره‌وری سازمانی	میزان رضایتمندی میهمانان از خدمات میانگین بهره‌وری کارکنان صرف بیش از ۸۵ درصد از زمان کارکنان برای کار
					فرهنگ سازمانی

در عملکرد فردی، عوامل تولید (بهره‌وری)، غیبت و جایه‌جایی کارکنان نقش اساسی دارند. در رفتار گروهی سه عامل مشارکت کارکنان، ارتباطات و رفتار بین‌گروهی نقش مهمی دارند. فراگرد سازمانی در سه دسته ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش، بهره‌وری و فرهنگ سازمانی قابل تعریف است (Robbins, 1991). سه عامل اصلی اثرگذار بر عملکرد کارکنان در هر سازمان عبارت‌اند از: عوامل مرتبط با محل کار، عوامل مرتبط با کارکنان و عوامل مرتبط با کار (Alfandi, 2020). عوامل مرتبط با محل کار شامل محیط داخلی و بیرونی آن مانند حمایت مدیریتی، فرهنگ آموزش، فضای سازمانی و پویایی محیطی است. لوتانز و همکاران (2004)، همان‌گونه که در نمودار ۲ ملاحظه می‌شود، ترکیب روان‌شناسی مثبت‌گرا، سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی را برای شکل‌گیری رفتارهای سازمانی مثبت ضروری می‌دانند. ضمن این‌که لوتانز (2002) در اثری دیگر ابعاد زیر را برای رفتار سازمانی ذکر کرده است:

- داشتن اعتماد به خود برای انجام مشاغل چالشی؛
- داشتن خوش‌بینی درباره موفقیت حال و آینده؛
- پشتکار داشتن برای رسیدن به اهداف حال و آینده و در



## مدل والتن

اجتماعی در سازمان و ارتقای قابلیت‌های انسانی اشاره می‌کند (نمودار ۳). اجزای اصلی کیفیت زندگی کاری از نظر والتن (۱۹۷۳) به چهار قسمت تقسیم می‌شود: معنی‌دار و با مفهوم بودن کار، تناسب سازمانی و اجتماعی کار، چالشی بودن کار، و غنی و پربار بودن کار.

یکی از کاربردی‌ترین مدل‌های کیفیت زندگی کاری، مدل والتن است که به پرداخت منصفانه و کافی، محیط کار ایمن و بهداشتی، افزایش مداوم امنیت، قانون‌گرایی سازمان، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، فضای کلی زندگی کاری، یکپارچگی و انسجام



نمودار ۳: هشت بعد ساختار کیفیت زندگی کاری بر اساس مدل والتن (Kanten & Sadullah, 2012)

مؤلفه‌های زیر مجموعه مفهوم کیفیت زندگی کاری مدنظر در این پژوهش عبارت است از شغل مناسب، درآمد مناسب، آموزش، کیفیت محیط کاری، و خدمات مناسب کاری در بعد عینی و احساس امنیت و آرامش، ثبات شغلی، رشد و پیشرفت و به‌روزی بودن در بعد ذهنی که در شمای اصلی مفاهیم، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص آن‌ها در جدول ۴ مشاهده می‌شود.

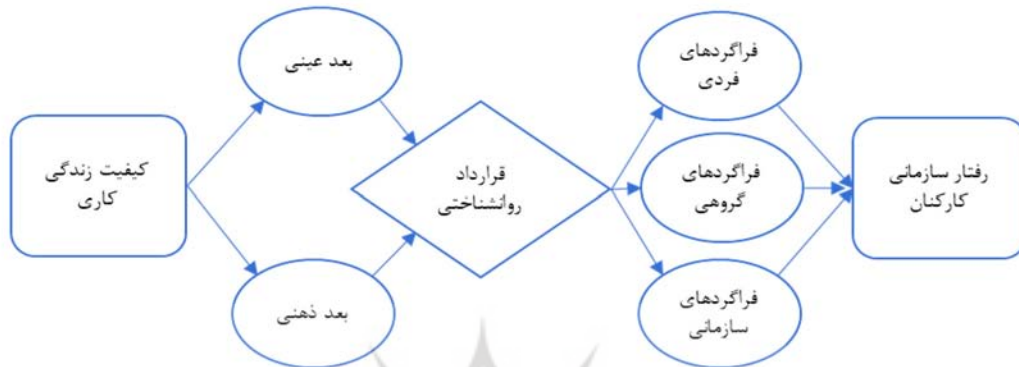
جدول ۴: مفهوم، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های کیفیت زندگی کاری

مفهوم	ابعاد	مؤلفه	شاخص	
کیفیت زندگی کاری (متغیر مستقل)	عینی	شغل مناسب	بازخورد مناسب از کار	
			تناسب فرد با شغل	
			درآمد مناسب	
		آموزش	نظام مناسب حقوق و دستمزد	
			پرداخت مزایای منصفانه	
			اعطای پاداش بر اساس عملکرد	
	کیفیت محیط کاری	عینی	نظام آموزش ضمن خدمت	
			آموزش قوانین و مقررات استخدامی	
			یادگیری مستمر	
		کیفیت محیط کاری	مشارکت و همکاری	
			حل مسأله به صورت گروهی (نفع فردی و جمعی)	
			تفویض اختیار به کارکنان	
ذهنی	خدمات مناسب کاری	بهداشت (فردی، محیطی و غذایی) محیط کار	وجود امکانات رفاهی و اوقات فراغت	
			ارائه خدمات بهداشتی و درمانی	
			آرامش روانی در محیط کار	
		احساس امنیت و آرامش	حسن اعتماد و دوستی بین همکاران	
			صداقت رفتار میان مدیران و کارکنان	
			ایجاد انگیزش و بهبود بهره‌وری	
	رشد و پیشرفت	رشد و پیشرفت	توسعه قابلیت‌های فردی و یادگیری	ارتقای جایگاه و افزایش مسئولیت
				امنیت شغلی و ایمنی
				آزادی عمل در انتخاب محل و ابزار کار
		ثبات شغلی	قدرت تصمیم‌گیری	
			ایجاد مشاغل و فعالیت‌های جدید	
			تقویت خلاقیت	
به روز بودن	به روز بودن	به‌کارگیری فناوری مرتبط روز دنیا	بکارگیری فناوری مرتبط روز دنیا	





و مستقل، اثرگذاری کیفیت زندگی کاری بر روی رفتار سازمانی به صورت نقطه‌چین در نمودار ۵ نشان داده شده است تا نتیجه آن بر اساس آزمون فرضیات مشخص شود. قرارداد روان‌شناختی نیز عامل تعدیل‌کننده بین دو متغیر وابسته و مستقل در نظر گرفته شد.



نمودار ۵: مدل مفهومی پژوهش

نسخه ۲۲ نرم‌افزار اسپس پی اس اس به‌کار گرفته شده است؛ از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها و برای اولویت‌بندی مؤلفه‌های زیرمجموعه متغیرهای مستقل و وابسته از آزمون فریدمن استفاده شده است. علاوه‌براین، برای بررسی فرضیه‌های پژوهش، آزمون‌های هم‌بستگی پیرسون و رگرسیون چندمتغیره به‌کار گرفته شده است.

#### یافته‌ها

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پژوهش، ۳۵ درصد نمونه زن و ۶۵ درصد مردند. بیشترین پاسخ‌دهندگان (۲۵/۵۰ درصد) بین ۳۶ تا ۴۰ سال و کمترین آن‌ها (۱/۵۰ درصد) بین ۲۰ تا ۲۵ سال دارند. به این معنا که بیش از ۷۰ درصد کارکنان هتل همای تهران بیشتر از ۴۰ سال سن دارند و ۸ درصد آن‌ها بین ۲۶ تا ۳۰ سال سابقه کاری دارند. سابقه کاری بیشتر پاسخ‌دهندگان (۳۰ درصد) بین ۱۱ تا ۱۵ سال است. بیشتر کارکنان (۴۸ درصد) دارای مدرک کارشناسی و دانش‌آموختگان رشته‌های علوم انسانی (۴۵/۵۰ درصد) هستند. ۱۵/۵۰ درصد از پاسخ‌دهندگان در بخش امور اداری و رفاه هتل مشغول‌اند.

تسلط بیشتر پاسخ‌دهندگان (۴۴/۵۰ درصد) به زبان انگلیسی در حد متوسط و کمترین آن‌ها (۲/۵۰ درصد) در حد عالی است. ۱۱/۵۰ درصد پاسخ‌دهندگان با زبان ترکی آشنایند.

#### مدل مفهومی پژوهش

پس از استخراج متغیرها در مرور ادبیات مرتبط، زیرمجموعه‌های متغیر کیفیت زندگی کاری به‌عنوان متغیر مستقل و رفتار سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته مشخص شدند و بر اساس نتیجه مطالعات پیشین در خصوص رابطه مثبت و اثرگذار بین این دو متغیر وابسته

همانطور که در نمودار ۵ نشان داده شده است، کیفیت زندگی کاری متغیر مستقل در دو بعد عینی و ذهنی است که بر روی رفتار سازمانی در سه بعد فراگردهای رفتار فردی، فراگردهای گروهی و فراگردهای سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته تأثیر می‌گذارد.

#### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی است و از روش پیمایشی و میدانی با شیوه توصیفی-تبیینی برای انجام آن استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش را تمامی مدیران و کارکنان هتل هما در سطوح مختلف سازمانی هتل پنج‌ستاره تهران تشکیل می‌دهند. به علت محدودبودن جامعه آماری، نمونه پژوهش، به روش تمام‌شماری از همه دو‌یست نفر در نظر گرفته شده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه است و برای سنجش از مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. به منظور بررسی روایی پرسش‌نامه از نظر ۲۵ نفر از نخبگان صنعت گردشگری و مدیران ارشد گروه هتل‌های هما (پنج هتل در تهران، شیراز، بندرعباس و مشهد) استفاده شده و به منظور بررسی پایایی و سنجش سازگاری درونی پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است و نتیجه هم‌بستگی آن با عدد ۰/۸۷ تأیید شده است.

برای بررسی فرضیه‌های پژوهش و نتیجه‌گیری، روش‌های آماری و آزمون‌های متفاوت با استفاده از

مستقل و مفهوم رفتار سازمانی به عنوان متغیر وابسته ارائه می شود.

### توصیف کمی مؤلفه های پژوهش

در ادامه، آمار توصیفی تحلیل اثر شاخص های مؤلفه های مفهوم کیفیت زندگی کاری به عنوان متغیر

جدول ۵: آمار توصیفی متغیر شاخص کیفیت زندگی کاری و مؤلفه های زیر مجموعه آن

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشدگی
احساس امنیت و آرامش	۴/۱۲	۲/۴۱۵	۰/۱۸۱	-۰/۰۹۹
رشد و پیشرفت	۳/۸۷	۲/۵۲۷	-۰/۰۴۱	-۰/۴۵۴
ثبات شغلی	۳/۶۷	۲/۷۰۴	۰/۲۹۶	-۰/۴۱۹
بهره‌ز بودن	۲/۸۹	۲/۲۲۵	۰/۱۰۸	-۰/۹۱۷
شغل مناسب	۲/۰۸	۱/۴۷۵	۰/۴۷۸	-۰/۰۲۰
درآمد مناسب	۴/۰۶	۲/۳۶۰	۰/۰۱۹	-۰/۳۸۴
آموزش	۴/۲۷	۲/۴۱۰	-۰/۱۲۱	-۰/۴۴۷
کیفیت محیط کاری	۳/۹۷	۲/۱۱۵	۰/۲۹۳	-۰/۳۱۳
خدمات مناسب کاری	۳/۶۶	۲/۵۳۳	۰/۶۶۰	۰/۳۸۳
کیفیت زندگی کاری	۳/۶۲	۱۲/۴۷۹	۰/۱۹۳	-۰/۳۳۹

با توجه به جدول ۵، از بین مؤلفه های زیر مجموعه ۲/۴۱۰ و کمترین امتیاز را مؤلفه شغل مناسب با میانگین متغیر کیفیت زندگی کاری، در سطح توصیفی، بیشترین امتیاز را مؤلفه آموزش با میانگین ۴/۲۷ و انحراف معیار ۲/۰۸ و انحراف معیار ۱/۴۷۵ کسب کرده است.

جدول ۶: آمار توصیفی متغیر رفتار سازمانی و مؤلفه های زیر مجموعه آن

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشدگی
مشارکت کارکنان	۳/۶۰	۲/۹۲۳	۰/۲۷۴	-۰/۷۵۵
ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش	۳/۷۷	۲/۲۵۷	۰/۱۶۷	-۰/۳۹۷
فرهنگ سازمانی	۳/۹۸	۲/۵۲۱	۰/۳۷۴	-۰/۲۴۵
ارتباطات	۴/۲۴	۲/۷۹۶	-۰/۱۲۴	-۰/۸۵۸
غیبت	۴/۴۳	۲/۰۴۷	-۰/۲۱۵	۰/۱۹۲
رضایت شغلی	۴/۵۵	۳/۱۴۷	۰/۰۳۹	-۰/۸۳۰
رفتار بین گروهی	۴/۷۲	۲/۸۷۳	-۰/۲۱۸	-۰/۶۴۳
بهره‌وری هتل	۴/۶۷	۲/۴۶۵	-۰/۶۲۸	-۰/۰۲۶
جابه‌جایی افراد	۴/۸۳	۲/۵۱۵	-۰/۴۵۹	-۰/۳۷۰
رفتار سازمانی	۴/۰۱	۱۲/۹۱۲	۰/۰۵۱	-۰/۳۹۹

### رتبه‌بندی مؤلفه های پژوهش

برای رتبه‌بندی مؤلفه های پژوهش به تفکیک پرسش‌نامه‌ها از آزمون فریدمن استفاده شده است. الف) نتایج مربوط به این آزمون برای مفهوم کیفیت کاری در سطح توصیفی در جدول ۷ گزارش شده است.

با توجه به جدول ۶، از بین مؤلفه های شاخص رفتار سازمانی، بیشترین امتیاز را مؤلفه جابه‌جایی افراد با میانگین ۴/۸۳ و انحراف معیار ۲/۵۱۵ و کمترین امتیاز را مؤلفه های مشارکت کارکنان با میانگین ۳/۶۰ و انحراف معیار ۲/۹۲۳ و ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش با میانگین ۳/۷۷ و انحراف معیار ۲/۲۵۷ کسب کرده است.



جدول ۷: نتایج اولویت بندی مؤلفه های زیر مجموعه متغیر کیفیت زندگی کاری

اولویت بندی	سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار آماره فای دو	میانگین رتبه ها	مؤلفه
۲	۰/۰۰۱	۸	۵۲۸/۸۶۳	۴/۱۲	احساس امنیت و آرامش
۵				۳/۸۷	رشد و پیشرفت
۶				۳/۶۷	ثبات شغلی
۸				۲/۸۹	به روز بودن
۹				۲/۰۸	شغل مناسب
۳				۴/۰۶	درآمد مناسب
۱				۴/۲۷	آموزش
۴				۳/۹۷	کیفیت محیط کاری
۷				۳/۶۶	خدمات مناسب کاری

ششم، خدمات مناسب کاری (با میانگین رتبه ۵/۱۱) در رتبه هفتم، به روز بودن (با میانگین رتبه ۳/۱۹) در رتبه هشتم و شغل مناسب (با میانگین رتبه ۱/۷۸) در رتبه نهم قرار دارد. بنابراین، مؤلفه های آموزش، احساس امنیت و آرامش و درآمد مناسب به ترتیب سه عامل مهم در تعیین میزان کیفیت زندگی کاری کارکنان هتل همای تهران به شمار می روند. (ب) نتایج رتبه بندی برای مفهوم رفتار سازمانی در سطح توصیفی در جدول ۸ گزارش شده است.

همان طور که داده های جدول ۷ نشان می دهد، سطح معناداری آزمون فریدمن کوچک تر از ۰/۰۵ است و فرض یکسان بودن مؤلفه های کیفیت زندگی کاری رد می شود. از ستون میانگین رتبه ها مشخص است که آموزش (با میانگین رتبه ۶/۴۵) در رتبه اول، احساس امنیت و آرامش (با میانگین رتبه ۶/۱۴) در رتبه دوم، درآمد مناسب (با میانگین رتبه ۵/۹۹) در رتبه سوم، کیفیت محیط کاری (با میانگین رتبه ۵/۷۸) در رتبه چهارم، رشد و پیشرفت (با میانگین رتبه ۵/۴۴) در رتبه پنجم، ثبات شغلی (با میانگین رتبه ۵/۱۳) در رتبه

جدول ۸: نتایج آزمون فریدمن برای اولویت بندی مؤلفه های زیر مجموعه متغیر رفتار سازمانی

اولویت بندی	سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار آماره فای دو	میانگین رتبه ها	مؤلفه
۵	۰/۰۰۱	۸	۳۱۹/۹۷۹	۴/۴۳	غیبت
۴				۴/۵۵	رضایت شغلی
۱				۴/۸۳	جابه جایی افراد
۸				۳/۶۰	مشارکت کارکنان
۶				۴/۲۴	ارتباطات
۲				۴/۷۲	رفتار بین گروهی
۹				۳/۷۷	ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش
۳				۴/۶۷	بهره وری هتل
۷				۳/۹۸	فرهنگ سازمانی



در رتبه هفتم، مؤلفه مشارکت کارکنان (با میانگین رتبه ۳/۶۰) در رتبه هشتم و مؤلفه ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش (با میانگین رتبه ۳/۷۷) در رتبه نهم قرار دارد. بنابراین، مؤلفه‌های جابه‌جایی افراد، رفتار بین‌گروهی و بهره‌وری هتل به ترتیب سه عامل مهم در اثرپذیری و تغییر رفتار سازمانی کارکنان هتل همای تهران به‌شمار می‌روند. به‌منظور بررسی نرمال‌بودن شاخص‌ها از آزمون معتبر کلموگروف- اسمیرنوف استفاده شده است که نتیجه آن در جدول ۹ مشاهده می‌شود.

همان‌طور که از داده‌های جدول ۸ مشخص است، سطح معناداری آزمون فریدمن کوچک‌تر از ۰/۰۵ است و فرض برابری مؤلفه‌های رفتار سازمانی رد می‌شود. از ستون میانگین رتبه‌ها مشخص است که مؤلفه جابه‌جایی افراد (با میانگین رتبه ۴/۸۳) در رتبه اول، مؤلفه رفتار بین‌گروهی (با میانگین رتبه ۴/۷۲) در رتبه دوم، مؤلفه بهره‌وری هتل (با میانگین رتبه ۴/۶۷) در رتبه سوم، مؤلفه رضایت شغلی (با میانگین رتبه ۴/۵۵) در رتبه چهارم، مؤلفه غیبت (با میانگین رتبه ۴/۴۳) در رتبه پنجم، مؤلفه ارتباطات (با میانگین رتبه ۴/۲۴) در رتبه ششم، مؤلفه فرهنگ سازمانی (با میانگین رتبه ۳/۹۸)

### جدول ۹: نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف متغیرهای پژوهش

شاخص	حجم نمونه	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون	سطح معناداری	نتیجه آزمون
کیفیت زندگی کاری	۲۰۰	۳/۶۲	۱۲/۴۷۹	۰/۰۵۷	۰/۲۰۰	نرمال است
رفتار سازمانی	۲۰۰	۴/۰۱	۱۲/۹۱	۰/۰۶۲	۰/۰۶۰	نرمال است

### آزمون فرضیه‌ها

در ادامه به بررسی فرضیه‌های پژوهش می‌پردازیم. فرضیه اصلی: کیفیت زندگی کاری در رفتار سازمانی کارکنان هتل تأثیری مثبت و معنی‌دار می‌گذارد.

همان‌طور که از داده‌های جدول ۹ مشخص است، سطح معناداری آزمون کلموگروف- اسمیرنوف برای متغیرهای پژوهش بزرگ‌تر از ۰/۰۵ و دارای توزیع نرمال است. بنابراین، برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از ضریب هم‌بستگی پیرسون استفاده شده است.

### جدول ۱۰: نتایج آزمون هم‌بستگی بین کیفیت زندگی کاری کارکنان و رفتار سازمانی آن‌ها

متغیر	میانگین	انحراف معیار	مقدار هم‌بستگی	درجه آزادی	سطح معناداری	نتیجه آزمون
کیفیت زندگی کاری	۳/۶۲	۱۲/۴۷۹	۰/۷۴۳	۲۰۰	۰/۰۰۱	رابطه معنادار است.
رفتار سازمانی	۴/۰۱	۱۲/۹۱				

کیفیت زندگی کاری کارکنان بهتر باشد، رفتار سازمانی بهتری خواهند داشت.

برای بررسی میزان اثرگذاری مؤلفه‌های زیرمجموعه متغیر کیفیت زندگی کاری کارکنان در رفتار سازمانی آن‌ها از رگرسیون چندگانه استفاده شده است. نتایج مربوط به این آزمون در جداول ۱۱ و ۱۲ ارائه شده است.

بر اساس داده‌های جدول ۱۰، سطح معناداری آزمون هم‌بستگی پیرسون کوچک‌تر از ۰/۰۵ و رابطه بین کیفیت زندگی کاری کارکنان و رفتار سازمانی آن‌ها در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است. با توجه به مقدار هم‌بستگی (۰/۷۴۳) نتیجه می‌شود که این هم‌بستگی مستقیم و مثبت است و شدت قابل قبولی دارد؛ بنابراین، فرضیه اصلی تأیید می‌شود و هرچه

جدول ۱۱: تأثیر کیفیت زندگی کاری کارکنان بر رفتار سازمانی

ضریب هم‌بستگی	ضریب تعیین R2	ضریب تعیین تعدیل شده adj R2	خطای انحراف استاندارد تخمین
۰/۷۸۰	۰/۶۰۹	۰/۵۹۰	۸/۲۶۳

نتایج جدول ۱۱ حاکی از آن است که ضریب هم‌بستگی متغیرهای کیفیت زندگی کاری کارکنان با رفتار سازمانی ۰/۷۸۰ است. همچنین، با توجه به میزان ضریب تعیین R2 مشخص می‌شود که مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری کارکنان در مجموع ۶۰/۹ درصد واریانس رفتار سازمانی آن‌ها را پیش‌بینی می‌کند.

جدول ۱۲: آنالیز واریانس برای بررسی کفایت مدل رگرسیونی

منبع تغییرات	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	مقدار آماره F	سطح معناداری
مدل رگرسیونی	۲۰۲۰۳/۲۲۹	۹	۲۲۴۴/۸۰۳		
باقی مانده	۱۲۹۷۵/۳۲۶	۱۹۰	۶۸/۲۹۱	۳۲/۸۷۱	۰/۰۰۱
کل	۳۳۱۷۸/۵۵۵	۱۹۹			

با توجه به داده‌های جدول ۱۲، سطح مدل رگرسیونی برازش داده‌شده از کفایت مناسبی برخوردار است، در نتیجه

جدول ۱۳: ضرایب مسیرهای رگرسیونی و آزمون معناداری ضرایب مؤلفه‌های زیر مجموعه متغیر کیفیت زندگی کاری

شاخص	ضرایب غیراستاندارد B	انحراف معیار	ضریب استاندارد B	مقدار آماره t	سطح معناداری
مقدار ثابت	۳۴/۴۰۳	۳/۲۳۵		۱۰/۶۳۴	۰/۰۰۱
احساس امنیت و آرامش	۱/۰۲۰	۰/۳۳۶	۰/۱۹۱	۳/۰۳۴	۰/۰۰۳
رشد و پیشرفت	۰/۷۳۸	۰/۲۸۶	۰/۱۴۴	۲/۵۸۰	۰/۰۱۱
ثبات شغلی	۱/۲۹۸	۰/۲۶۱	۰/۲۷۲	۴/۹۸۲	۰/۰۰۱
به‌روزی بودن	۱/۲۹۴	۰/۳۱۲	۰/۲۲۳	۴/۱۵۰	۰/۰۰۱
شغل مناسب	۱/۴۷۲	۰/۴۷۸	۰/۱۶۸	۳/۰۷۸	۰/۰۰۲
درآمد مناسب	-۰/۲۵۲	۰/۲۹۶	-۰/۰۴۶	-۰/۸۵۳	۰/۳۹۵
آموزش	۰/۵۳۴	۰/۲۹۴	۰/۱۰۰	۱/۸۱۷	۰/۰۷۱
کیفیت محیط کاری	۰/۸۲۲	۰/۳۴۹	۰/۱۳۵	۲/۳۵۶	۰/۰۱۹
خدمات مناسب کاری	۰/۱۳۲	۰/۲۷۳	۰/۰۲۶	۰/۴۸۵	۰/۶۲۸



همان‌طور که از داده‌های جدول ۱۳ مشخص است، سطح معناداری تمامی مؤلفه‌ها به‌جز مؤلفه‌های درآمد مناسب، آموزش، و خدمات مناسب کاری، در تحلیل رگرسیونی کوچک‌تر از ۰/۰۵ است. با توجه به ستون ضرایب B مشخص است که مؤلفه ثبات شغلی از لحاظ تأثیرگذاری در رتبه اول، مؤلفه به‌روزبودن و توجه به نوآوری در صنعت هتل‌داری در رتبه دوم، مؤلفه احساس امنیت و آرامش در رتبه سوم، مؤلفه شغل مناسب در رتبه چهارم، مؤلفه رشد و پیشرفت در رتبه پنجم و مؤلفه کیفیت محیط کاری در رتبه ششم قرار دارند. سطح معناداری مؤلفه‌های درآمد مناسب و آموزش و خدمات مناسب کاری بیشتر از ۰/۰۵ است. در نتیجه، مؤلفه‌های ثبات شغلی، به‌روزبودن و احساس امنیت و آرامش از زیرمجموعه کیفیت زندگی کاری به ترتیب بیشترین اثر را بر روی رفتار سازمانی کارکنان هتل دارند.

با توجه به مثبت‌بودن مقادیر ضرایب B نتیجه می‌شود که رابطه بین مؤلفه‌های احساس امنیت و آرامش، رشد و پیشرفت، ثبات شغلی، به‌روزبودن، شغل مناسب، و کیفیت محیط کاری با رفتار سازمانی کارکنان مستقیم است.

بنابر نتایج آزمون‌های هم‌بستگی و رگرسیون چندوجهی، رابطه متغیر کیفیت زندگی کاری کارکنان بر رفتار سازمانی آن‌ها معنی دار و مثبت است و فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

## بحث و نتیجه‌گیری

کیفیت زندگی کاری یکی از مؤثرترین روش‌های ایجاد انگیزه و راهگشای مهم در غنی‌سازی شغلی است که ریشه در نگرش کارکنان و مدیران دارد و بر رفتار سازمانی آن‌ها اثرگذار است؛ زیرا نوع نگرش، انگیزه‌ها و رفتار ارتباطی بین کارکنان در رفتار کل سازمان با میهمانان هتل و ادراک مشتریان تأثیر مستقیم می‌گذارد. از این رو، ضروری است رفتار، شکل ظاهری و نگرش‌های کارکنان با ارزش‌های سازمان هم‌سو باشد و ارزش‌های گروه در عملکرد روزانه کارکنان و در ارتباط با مشتریان نمود داشته باشد. در صنعت هتل‌داری، به علت ماهیت انسان‌محوری در فرایند میهمانی و میزبانی، این موضوع اهمیت بیشتری دارد. همان‌طور که نتایج پژوهش نشان می‌دهد، مقدار هم‌بستگی بین کیفیت زندگی کاری کارکنان و رفتار سازمانی آن‌ها مستقیم و مثبت است و مؤلفه‌های ثبات شغلی، به‌روزبودن و احساس امنیت و آرامش،

شغل مناسب، رشد و پیشرفت، و کیفیت محیط کاری به ترتیب در زیرمجموعه متغیر کیفیت زندگی کاری بیشترین تأثیر را می‌گذارند؛ مشارکت و رفتار تیمی کارکنان بر کیفیت زندگی کاری آن‌ها و بهره‌وری کل هتل اثرگذار است. فرای میزان درآمد، جایگاه اداری و کیفیت محیط کاری بر میزان تعهد، مسئولیت‌پذیری و وفاداری کارکنان به گروه اثرگذار است و در صورت عملکرد مثبت، با کیفیت بهتر خدمات به میهمانان و رضایتمندی آن‌ها رابطه مثبت و معنی داری خواهد داشت. در تبیین نتیجه به‌دست‌آمده می‌توان بیان داشت که هرچه کیفیت زندگی کاری کارکنان بهتر باشد، رفتار سازمانی آن‌ها نیز بهتر خواهد بود و با ارائه خدمات بهتر و باکیفیت، وفاداری مشتریان نیز بیشتر خواهد شد.

مؤلفه کیفیت محیط کاری بیشترین اثرگذاری را بر عدم جابه‌جایی کارکنان دارد و مؤلفه ثبات شغلی بر رفتار سازمانی کارکنان اثرگذار دارد. شیوع ویروس کرونا و تأثیرات اقتصادی تحریم‌ها در صنعت هتل‌داری فشار مضاعفی را ایجاد کرده است. افزایش هزینه‌ها به‌ویژه در بخش خوراک و نوشیدنی چشمگیر بوده است که در کنار هزینه ۵۵ درصدی حقوق و مزایای کارکنان اداره مجموعه گروه هتل‌های هم‌را با مشکل مواجه کرده است. با این حال، بررسی آماری نشان می‌دهد که متغیر احساس امنیت و آرامش، از مؤلفه‌های مجموعه کیفیت زندگی کاری کارکنان، بیشترین اثر را بر رضایت شغلی کارکنان دارد. سیاست صیانت از نیروی انسانی در گروه این مؤلفه را در دوران شیوع ویروس کرونا تقویت کرده است.

لازم است رفتار سازمانی کارکنان مورد بررسی و بازبینی مداوم قرار گیرد تا علاوه بر شناسایی موارد با احتمال عدم موفقیت و موانع پیشرفت، برنامه آموزشی لازم تدوین شود. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش که متغیر به‌روزبودن از نظر کارکنان دارای اولویت بالایی بود، ضرورت دارد به خلاقیت افراد و نوآوری‌های جدید در صنعت هتل‌داری توجه شود. در این خصوص پیشنهاد می‌شود بخش منابع انسانی گروه به استعدادیابی و جانشین‌پروری و پرورش خلاقیت کارکنان اقدام کند.

با افزایش مؤلفه‌های زیرمجموعه متغیر کیفیت زندگی کاری کارکنان هتل، رضایت شغلی، مشارکت، رفتار تیمی، بهره‌وری هتل و فرهنگ سازمانی غنای بیشتری خواهد یافت. علاوه بر این، نتایج ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش کارکنان نیز بهبود می‌یابد و در مقابل، غیبت و جاب‌جایی کاری کارکنان هتل کاهش خواهد یافت.



خدییوی، اسدالله و علیی، حسن (۱۳۸۶). بررسی وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز در سال ۱۳۸۶. مدیریت بهره‌وری، ۱(۲)، ۱۵۰-۱۷۲. [https://jpm.tabriz.iau.ir/article\\_517948\\_f0\\_43c463844a573b0390c23cf72877cd.pdf](https://jpm.tabriz.iau.ir/article_517948_f0_43c463844a573b0390c23cf72877cd.pdf)

درگاهی، حسین و نسل سراجی، جبرائیل (۱۳۸۶). مطالعه کیفیت زندگی کاری. سلامت عمومی، ۳۵(۴)، ۸-۱۴. [از <https://ijph.tums.ac.ir/index.php/ijph/article/view/2143/2124>](https://ijph.tums.ac.ir/index.php/ijph/article/view/2143/2124)

ذاکریان، سید ابوالفضل، تیموری، غلام‌حیدر، احمدنژاد، ایمان، عباسی‌نیا، مرضیه، رحمانی، عبدالرسول و اصغری، مهدی (۱۳۹۲). بررسی ابعاد کیفیت زندگی کاری و ارتباط آن با رضایت شغلی در یک صنعت خودروسازی. مجله ارگونومی، ۱(۳)، ۳۶-۴۶. <http://journal.iehfs.ir/article-1-44-fa.pdf>

رضانیان، علی (۱۳۸۲). مبانی مدیریت رفتار سازمان. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتاب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).

شکرالهی، علی و طاهری، عبدالمحمد (۱۳۹۴). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و رفتار شهروند سازمانی با کارافرینی کارکنان. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. [http://edu.marvdasht.iau.ir/article\\_1867\\_e1d687ffc896871defaff75f8047878.pdf](http://edu.marvdasht.iau.ir/article_1867_e1d687ffc896871defaff75f8047878.pdf)

طاهریان، مسعود، فریدون، کامران و کفاشی، مجید (۱۳۹۰). تأثیر کیفیت زندگی کاری بر سرمایه اجتماعی کارکنان شرکت رجا. زمستان ۱۳۹۰. پژوهش اجتماعی، ۴(۱۳)، ۵۹-۸۰. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=160318>

عباس‌زاده، حسن، محمودی، آرش و نوری، امیر (۱۳۹۳). رفتار سازمانی مثبت‌گرا و تأثیر آن بر رابطه رفتار شهروندی و کیفیت زندگی کاری. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۳(۷۴)، ۱۳۷-۱۵۹. [https://jmsd.atu.ac.ir/article\\_148\\_8297b36d14def4beaf72119222e64430.pdf](https://jmsd.atu.ac.ir/article_148_8297b36d14def4beaf72119222e64430.pdf)

قلیپور، علی (۱۳۸۰). چند مقاله. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ سوم.

قنبرپور نصرتی، امیر، پورسلطانی زرنندی، حسین و بای، ناصر (۱۳۹۵). اثر کیفیت زندگی کاری و عدالت

یافته‌های به‌دست‌آمده آزمون فرضیه‌ها به‌روشنی نشان می‌دهد که این پژوهش به اهداف اصلی خود که تشخیص و اولویت‌بندی مؤلفه‌ها و متغیرهای مؤثر بر رفتار سازمانی از رویکرد تأثیر کیفیت زندگی کاری است دست یافته است. محدودیت‌های اصلی این پژوهش بیشتر مربوط به جلب توجه و رضایت صرف وقت کارکنان برای پاسخ به پرسش‌نامه معطوف می‌شد. از این پژوهش می‌توان برای انجام پژوهش‌های مشابه در دیگر هتل‌های گروه بهره برد.

ابراهیم‌بای سلامی، غلام‌حیدر و شکوهی‌نیا، علی‌اصغر (۱۳۹۷). مهندسی سیستم کسب و کارها در طرح «صد-هتل صد کسب و کار» برای توسعه گردشگری ایران. تهران: انتشارات ماهواره.

ابراهیم‌پور، حبیب، حسن‌زاده، محمد و نعمتی ولی (۱۳۹۱). رفتار شهروندی سازمانی و وفاداری گردشگران. مطالعات مدیریت گردشگری، ۷(۱۸)، ۷۳-۹۲. [https://tms.atu.ac.ir/article\\_5106.html](https://tms.atu.ac.ir/article_5106.html)

افجه، سید علی‌اکبر، دهقان، حامد، خاشعی ورنام خواستی، وحید و رحمتی، کریم (۱۳۹۹). تبیین محتوای قراردادهای روانشناختی با رویکرد فراترکیبی. مدیریت در نیروی انتظامی، ۱۸(۱)، ۶۳-۹۰. <https://doi.org/10.123455888.1399.8.1.3.8>

بورقانی فراهانی، سهیلا، آبدارزاده، پدرام. فتوت، بنفشه و پورحسینی، صدف (۱۳۹۵). بررسی نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی و کیفیت زندگی کاری در تأثیر سرمایه اجتماعی بر رفتار شهروند سازمانی. علوم مدیریت ایران، ۱۱(۴۱)، ۱۱۷-۱۳۶. [http://journals.iums.ir/article\\_229\\_00b7b259ba55927d618a9965fa1948a7.pdf](http://journals.iums.ir/article_229_00b7b259ba55927d618a9965fa1948a7.pdf)

پرداختچی، محمدحسین، احمدی، غلامعلی و آرزومندی، فریده (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و فرسودگی شغلی مدیران و معلمان مدارس شهرستان تاکستان. رهبری و مدیریت آموزشی، ۳(۳)، ۲۵-۵۰. [https://edu.garmsar.iau.ir/article\\_538926\\_a9f203f089fbb1721379759b21e7df62.pdf](https://edu.garmsar.iau.ir/article_538926_a9f203f089fbb1721379759b21e7df62.pdf)

جزنی، نسرین (۱۳۷۵). مدیریت منابع انسانی. تهران: نشر نی



- September 4-7. 2016. Prague. Czech Republic. [https://www.researchgate.net/publication/321099223\\_Selected\\_Antecedents\\_Impacts\\_on\\_Performance\\_of\\_Employess](https://www.researchgate.net/publication/321099223_Selected_Antecedents_Impacts_on_Performance_of_Employess).
- Alfandi, A. M. (2020). Hotel-Related Factors and Employee Performance; The Case of Jordanian Four-Star Hotels. *International Business Research*, 13(3), 68-78. <https://doi.org/10.5539/ibr.v13n3p68>.
- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S., & Frey, D. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: a multilevel mediation model of trust. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 270-283. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.11.006>.
- Buraghani Farahani, S., AbdarZadeh, P., Fatout, B., Pour Hoseini, S. (2016). The impact of social capital on organizational citizenship behavior: A study on mediating role of psychological empowerment and quality of working life (The case of Donyaye Eqtesad Daily). *Iranian journal of management sciences*, 11(41), 121-141. [http://journal.iams.ir/article\\_229\\_00b7b259ba55927d618a9965fa1948a7.pdf](http://journal.iams.ir/article_229_00b7b259ba55927d618a9965fa1948a7.pdf).
- Cummins, R. A. (1997). *The Comprehensive Quality of Life Scale (ComQol)*. School of Psychology, Deakin University, Melbourne. Fifth Edition.
- Dargahi, H., & Nasle Seragi, J. (2006). Study of Quality of Work Life (QWL.) *Iranian Journal of Public Health*, 35(4), 8-14. <https://ijph.tums.ac.ir/index.php/ijph/article/view/2143/2124>.
- Dargahi, H., & Nasle Seragi, J. (2007). An Approach Model for Employees: Improving Quality of Work Life (IQWL). *Iranian Journal of Public Health*, 36(4), 81-86. <https://ijph.tums.ac.ir/index.php/ijph/article/view/2095>
- سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۴(۱۲)، ۵۶-۴۷. <http://ntsmj.issma.ir/article-1-632-fa.html>
- گودرزوند چگینی، مهرداد و میردوژنده، سیده غزاله (۱۳۹۱). رابطه کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی کارکنان بیمارستانهای دولتی شهر رشت. تحقیقات علوم پزشکی زاهدان، ۱۴(۲)، ۱۱۱-۱۰۸. <https://zjrms.kowsarpub.com/cdn/dl/169e28da-75b5-11e9-b7d0-a31257c33c68>
- مختاری، مرضیه و نظری، جواد (۱۳۸۹). جامعه‌شناسی کیفیت زندگی. تهران: جامعه‌شناسان.
- میرکمالی، سیدمحمد و نارنجی ثانی، فاطمه (۱۳۸۷). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی بین اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های تهران و صنعتی شریف. پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۱۴(۲)، ۷۱-۱۰۱. <http://journal.irphe.ac.ir/>
- <http://journal.irphe.ac.ir/article-1-216-fa.html>
- مینتزرگ، هنری (۱۳۷۰). سازماندهی پنج الگوی کارساز، ترجمه دکتر فقیهی، چاپ اول. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.

## منابع

- Abbaszade, H., Mahmoodi, A., & Noori, A. (2014). Positive Behavior and its Effect on Organizational Behavior and Quality of Work Life. *Management Studies in Development & Evaluation*, 23(74), 137-59. [https://jmsd.atu.ac.ir/article\\_148\\_8297b36d14def4beaf72119222e64430.pdf](https://jmsd.atu.ac.ir/article_148_8297b36d14def4beaf72119222e64430.pdf).
- Afje, S., Dehghanan, H., Khashei, V., Rahmati, K. (2020). Clarifying the Content of Psychological Contracts with Meta-synthesis Method. *Resource Management in Police Journal of the Management Dept*, 8(1), 63-90. <https://doi.org/10.1001.1.23455888.1399.8.1.3.8>.
- Alfandi, A. (2016). Selected Antecedents Impacts on Employees performance. 2016 *Prague International Academic Conference*.





- Jazani, N. (2015). [Human resources management (Persian)]. Tehran: Ney Publishing. Khadivi, A., Aliye, H. (2007). The Study of Personnel's Quality of Work Life in Islamic Azad University - Tabriz Branch. *The Journal of Productivity Management*, 1(2), 150-172. [https://jpm.tabriz.iau.ir/article\\_517948\\_f043c463844a573b0390c23cf72877cd.pdf?lang=en](https://jpm.tabriz.iau.ir/article_517948_f043c463844a573b0390c23cf72877cd.pdf?lang=en)
- Lau, T., Wong, Y. H., Chan, K. F., & Law, M. (2001). Information Technology and the Work Environment- Does it Change the Way People Interact at Work. *Human Systems Management*, 20(3), 267-290. <https://doi.org/10.3233/HSM-2001-20309>.
- Lees, M., & Kearns, S. (2005). Improving work life Quality: A Diagnostic Approach Model. *Bluewater Health*. [https://www.researchgate.net/publication/237762174\\_Improving\\_Work\\_Life\\_Quality\\_A\\_Diagnostic\\_Approach\\_Model](https://www.researchgate.net/publication/237762174_Improving_Work_Life_Quality_A_Diagnostic_Approach_Model)
- Luthans, F. (2002). The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706. <https://doi.org/10.1002/job.165>.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2003.11.007>.
- Mintzberg, H. (1993). *Structure in 5 designing effective organizations*. Prentice-Hall, Inc.
- Mirkamali, S. M., & Narenji Sani, F. (2008). A Study on the Relationship between the Quality of Work Life and Job Satisfaction among the Faculty Members of the University of Tehran and Sharif University of Technology. *Journal Of Research And Planning In Higher Education*, 14 (2), 71-101. <http://journal.irphe.ac.ir/article-1-216-fa.html>.
- Ebrahimbay Salami, G., & Shokouhinia, A. A. (2019). [System Engineering of Businesses in One Hundred Hotels One Hundred Businesses Plan for Tourism Development of IRAN (in Persian)]. Tehran: Mahvareh,.
- Ebrahimpour, H., Hasanzadeh, M., Nemati, V. (2012). Organizational Citizenship Behavior and Tourist. *Tourism Management Studies*, 7(18), 73-92. [https://tms.atu.ac.ir/article\\_5106\\_2189fdc15b2993f95ce8778f31050bd0.pdf](https://tms.atu.ac.ir/article_5106_2189fdc15b2993f95ce8778f31050bd0.pdf).
- Elias, M. S., & Saha, N. K. (2005). Environmental Pollution and Quality of Working Life in Tobacco Industries. *Life Earth Science*, 1(1), 21-24. <https://www.researchgate.net/publication/253990447>.
- Ghanbarpour Nosrati, A., Poursoltani Zarandi, H., & Bay, N. (2016). The Effect Of Quality Of Work Life And Organizational Justice On Organizational Citizenship Behavior Of Employees In Sport And Youth Offices Of Ilam Province. *Journal of New Trends In Sport Management*, 4(12), 47-56. <http://ntsmj.issma.ir/article-1-632-fa.html>.
- Gholipour, A. (2001). [Some articles (Persian)]. 3RD edition. Tehran: State management Training center.
- Goudarzvand Chegini, M., & Mirdoozandeh, G. (2012). Relationship between quality of work-life and job satisfaction of the employees in public hospitals in Rasht. *Zahedan J Res Med Sci (ZJRMS)*. 14(2), 108-111. <https://zjrms.kowsarpub.com/cdn/dl/169e28da-75b5-11e9-b7d0-a31257c33c68>.
- Gouldner, A.W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *Am, Soc. Rev.*, 25, 161-178. <https://doi.org/10.2307/2092623>.
- Homans, G.C. (1958). Social Behaviour as Exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606. <http://www.jstor.org/stable/2772990>.

- of Work Life and burnout of school principals and teachers in Takestan. *Educational Leadership & administration*, 3(3), 25-50. [https://edu.garmsar.iau.ir/article\\_538926\\_a9f203f089fbb1721379759b2](https://edu.garmsar.iau.ir/article_538926_a9f203f089fbb1721379759b2) (in Persian).
- Rahimi, H. (2010). *A comparative study of the factors affecting the improvement of the quality of work life of the employees of the General Department of Labor and Social Affairs and the North Khorasan Petroleum Products Distribution Company. Mashhad Azad University*. Campus publishing (in Persian).
- Rathi, N., & Lee, K. (2017). Role of basic psychological need satisfaction in retaining talent: an investigation in the Indian context. *Asia-pacific Journal of Business Administration*, 9, 2-15. <https://doi.org/10.1108/APJBA-01-2016-0002>
- Rethinam, G. S., & Ismail, M. (2008). Constructs of Quality of Work Life: A Perspective of Information and Technology Professionals. *European Journal of Social Sciences*, 7(1).58-70. <http://psasir.upm.edu.my/id/eprint/12553>.
- Rezaian, A. (2001). [*Fundamentals of Organization and Management (in Persian)*]. Tehran: SAMT.
- Robbins, S. (1991). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications* (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Rose, R. C., Beh, L., Uli, J. & Idris, K. (2006). An Analyse of Quality of Work Life [QWL] and Career-Related Variables Science publication. *American Journal of Applied Science*, 3(12), 2151-2159. <https://doi.org/10.3844/ajassp.2006.2151.2159>.
- Schein, E. H. (2011). *Leadership and organizational culture*. New York, NY: Wiley.
- Sharma, R., Sharma, P., & Pandey, V. (2016). Motivation and Quality of Work Life (QWL) Programmes as Predictors of Employee
- Mokhtari, M., & Nazari, J. (2010). [*Quality of life Sociology (in Persian)*]. Tehran: Jamee shenasan publishing.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops. *The Academy of Management Review*, 22(1), 226-256. <https://doi.org/10.2307/259230>.
- Muskat, B., & Reitsamer, B. F. (2020). Quality of work life and Generation Y: How gender and organizational type moderate job satisfaction. *Personnel Review*, 49(1), 264-283. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2018-0448>.
- Newstrom, J. W., & Davis, K. (1997). *Organizational behavior. Human behavior at work*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Normala, D. (2010). Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms. *International Journal of Business and Management*, 5(10). 75-82. <https://www.researchgate.net/publication/46302797>. DOI:10.5539/ijbm.v5n10p75.
- Nye, C. D., Su, R., Rounds, J., & Drasgow F. (2012). Vocational interests and performance: *A quantitative summary of over 60 years of research*. Perspectives on Psychological Science, 7(4), 384-403. <https://doi.org/10.1177/1745691612449021>.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. SAGE Publications, Inc.
- Pacheco, G., & Webber, D. J. (2016). Job satisfaction: how crucial is participative decision making?. *Personnel Review*, 45, 183-200. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2014-0088>.
- Pardakhtchi, M. H., Ahmadi, G. A., & Arezumandi, F. (2009). The Relationships between Quality



- Walton, R. E. (1973). Quality of Working Life: What Is It?. *Sloan Management Review*, 15(1), 11-21. DOI: 10.12691/education-4-20-3.
- Williams, M., Zhou, Y., & Zou, M. (2020). Mapping Good Work: *The Quality of Working Life Across the Occupational Structure*. SEP. Bristol University Press. <https://bristoluniversitypress.co.uk/mapping-good-work>.
- World Travel and Tourism Report, Iran (2018). <https://scirp.org/reference/referencespapers.aspx?referenceid=3036755>
- Zakerian, S., Teymouri, G., AhmadNejad, I., Abbasi Nia, M., Rahmani, A., & Asghari, M. (2014). Evaluation and effect Dimension of quality of work life on job satisfaction in the automotive industry. *Iran J Ergon*, 1(3), 36-46. <http://journal.iehfs.ir/article-1-44-en.html> (in Persian).
- Kanten, S., & Sadullah, O. (2012). An Empirical Research on Relationship Quality of Work Life and Work Engagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62,360-366. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.057>
- Beaudoin, L. E., & Edgar, L. (2003). Hassles: their importance to nurses' quality of work life. *Nursing Economics*, 21(3), 106. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/12847983/>
- Commitment: A Study of Service Organisation In Gwalior Region. *Journal of Organization and Human Behaviour*, 5(1), 36-41. <http://www.publishingindia.com/johb/48/motivation-and-quality-of-work-life-qwl-programmes-as-predictors-of-employee-commitment-a-study-of-service-organisation-in-gwalior-region/465/3321>.
- Shokrohahi, A., & Taheri A. (2016). The Relationship of Employees' Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior with their Entrepreneurship. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 6(24), 129-152. [http://jedu.marvdasht.iau.ir/article\\_1867\\_e1d687ffc896871defadff75f8047878.pdf?lang=e](http://jedu.marvdasht.iau.ir/article_1867_e1d687ffc896871defadff75f8047878.pdf?lang=e).
- Sirgy, M. J., & Cornwell, T. L. (2001). Further validation of the Sirgy et al.'s measure of community quality of life. *Social Indicators Research*, 56, 125-143. <https://doi.org/10.1023/A:1012254826324>.
- Suhana, M., Noor Ismawati, J., & Waqar, A. (2021). *Achieving Quality of Life at Work*. Springer. <https://www.adlibris.com/se/bok/achieving-quality-of-life-at-work-9789811642647>.
- Taherian, M., Kamran, F., & Kaffashi, M. (2012). The Effect of Life Work Quality on Social Capital of The StaffS Raja Company. *Journal of Social Research*, 4(13), 59- 80. Retrieve from <https://www.sid.ir/en/journal/ViewPaper.aspx?id=259210>.