



Investigating the relationship between cultural intelligence and emotional labor with job satisfaction considering the mediating role of emotional capital and empathy in employees of hotels

Hajar Barati*¹ and Shabnam Hashemi²

Abstract

This study investigated the relationship between cultural intelligence and emotional labor with job satisfaction and considered the mediating role of emotional capital and empathy in Isfahan hotel employees. This study is correlational. The sample included 240 employees in hotels, who were selected by cluster sampling method. The research tools were a job satisfaction questionnaire (Moghimi, 2010), Affective Capital Questionnaire (ACQ) (Golparvar, 2015), the Emotional Labor questionnaire (Hsieh et al., 2016), the Cultural Intelligence Scale (CQS) (Ang et al., 2007), and Empathy Ethnocultural Scale (Wang et al., 2003). Path analysis in PLS software was used to analyze the data. The findings indicated that cultural intelligence affects emotional capital and empathy, and emotional capital on job satisfaction. Besides, emotional work on emotional capital and empathy has a positive and significant impact. Also, the results showed that emotional capital had a mediating role in the relationship between cultural intelligence and emotional labor with job satisfaction, while the mediating role of empathy was not confirmed. Based on the results, hotel management should try to make the most of emotional capital using cultural intelligence. They should plan and implement training to increase cultural intelligence, emotional labor, and emotional capital.

Keywords: Cultural Intelligence; Emotional Labor; Job Satisfaction; Emotional Capital; Empathy, Hotel Employees

Introduction

Job satisfaction leads service employees to behave positively and compassionately towards customers. Therefore, it is essential to ensure exceptional customer service and organizational performance. One of the factors affecting employee job satisfaction in the hospitality sector is based on the theoretical foundations of employees' emotional labor and cultural intelligence (AlMazrouei & Zacca, 2021; Hwang & Park, 2022). Because the tourism and hospitality industries are truly global and multicultural, the artistic intelligence of employees in this sector plays a crucial role. Also, employees in the service sector are expected to have a positive, friendly, and smiling demeanor, even in situations where they are faced with negative emotional reactions to the provision of routine services. Various studies have been conducted on the relationship between emotional labor and cultural intelligence with job satisfaction; however, there are mediating variables that have not been addressed before. In the present study, emotional capital and employee empathy are examined as two mediating variables. Employee empathy in the service sector (i.e., personal care and attention) is one of the things that is considered a key requirement for winning service encounters. The success of service interactions is based on the intensity of empathy visible in employee-customer

1. Corresponding Author: Assistant Professor, Department of Psychology, University of Isfahan, Isfahan, Iran.
Email: h.barati@edu.ui.ac.ir

2. Master of Psychology, Almahdi Mehr Higher Education Institute of Isfahan, Isfahan, Iran.
Email: shabnam.hashemi@gmail.com



interactions. On the other hand, emotional capital is also effective in developing employee job satisfaction. Both of these can be influenced by cultural intelligence and emotional labor (Ghyasi & Gurbuz, 2023). Therefore, considering what was stated in the statement of the problem, the present study seeks to study the relationship between cultural intelligence and emotional labor with the job satisfaction of Isfahan hotel employees and to determine the extent of the mediating role of emotional capital and empathy in their relationship.

Method

This is a correlational study. The sample consisted of 240 hotel employees in Isfahan who were selected using cluster sampling. The research instruments were the Job Satisfaction Questionnaire (Moghimi, 2011), the Affective Capital Questionnaire (ACQ) (Golparvar, 2016), the Emotional Labor Questionnaire (Hsieh et al., 2016), the Cultural Intelligence Scale (CQS) (Ang et al., 2007), and the Empathy Ethnocultural Scale (Wang et al., 2003). Path analysis was used in PLS software to analyze the data. In this study, ethical principles related to protecting the rights of participants were considered, including obtaining informed consent to participate in the study and ensuring the confidentiality of information.

Results

Based on the coefficient of determination index, the significance of the path coefficient, and the effect size index, it was determined that the model of the relationship between cultural intelligence and emotional labor with job satisfaction had a good fit considering the mediating role of emotional capital and empathy in hotel employees in Isfahan. The results indicated that cultural intelligence has a positive and significant effect on emotional capital and empathy, emotional capital on job satisfaction, and emotional labor on emotional capital and empathy. The results also showed that emotional capital had a mediating role in the relationship between cultural intelligence and emotional labor with job satisfaction, while the mediating role of empathy was not confirmed.

Conclusion

Based on the results, the hotel management system should try to make the most use of emotional capital by applying cultural intelligence. They should plan and implement training to increase cultural intelligence, emotional labor, and emotional capital. Due to the limited scope of the statistical community, generalization of the results to other communities should be done with caution. Future researchers are advised to study other samples and communities as well. Even though this study was conducted in Isfahan, which is a tourist destination, due to uncontrollable factors such as sanctions, the clientele and guests of hotels may predominantly consist of domestic travelers rather than international visitors, which could potentially diminish the significance of cultural intelligence. This is because, in this particular field, more subcultures and the differences between them become important.

مقاله پژوهشی

بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و کار عاطفی با رضایت شغلی با توجه به نقش میانجی‌گر سرمایه عاطفی و همدلی در کارکنان هتل‌ها

هاجر براتی^{۱*} و شبنم هاشمی^۲

چکیده

رضایت شغلی کارکنان هتل‌ها نقشی مهم در خدمات‌رسانی کارآمد به گردشگران ایفا می‌کند؛ به همین دلیل، این پژوهش با هدف بررسی رابطه هوش فرهنگی و کار هیجانی با رضایت شغلی با توجه به نقش میانجی سرمایه عاطفی و همدلی در کارکنان هتل‌های شهر اصفهان انجام شد. این پژوهش از نوع همبستگی است. نمونه ۲۴۰ نفر از کارکنان هتل‌های شهر اصفهان بودند که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسشنامه رضایت شغلی (مقیمی، ۱۳۹۰)، پرسشنامه سرمایه عاطفی (ACQ) (گل‌پرور، ۱۳۹۵)، پرسشنامه کار عاطفی (Hsieh et al., 2016)، مقیاس هوش فرهنگی (CQS) (Ang et al., 2007)، مقیاس همدلی قومی فرهنگی (Wang et al., 2003) بودند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل مسیر در نرم‌افزار PLS استفاده شد. بر اساس شاخص ضریب تعیین، معناداری ضریب مسیر و شاخص اندازه اثر، مشخص شد مدل رابطه بین هوش فرهنگی و کار عاطفی با رضایت شغلی، با توجه به نقش میانجی‌گری سرمایه عاطفی و همدلی در کارکنان هتل‌های شهر اصفهان، از برازش مناسب برخوردار بوده است. نتایج حاکی از آن بود که هوش فرهنگی بر سرمایه عاطفی و همدلی، سرمایه عاطفی بر رضایت شغلی و کار عاطفی بر سرمایه عاطفی و همدلی تأثیری مثبت و معنادار دارد. همچنین، نتایج نشان داد سرمایه عاطفی نقش میانجی‌گر در رابطه هوش فرهنگی و کار عاطفی با رضایت شغلی دارد؛ در صورتی که نقش میانجی‌گر همدلی تأیید نشد. بر اساس نتایج، مدیران هتل‌ها باید تلاش کنند تا با به‌کارگیری هوش فرهنگی، بیشترین استفاده را از سرمایه عاطفی بکنند. آن‌ها باید آموزش‌هایی را به منظور افزایش هوش فرهنگی، کار عاطفی و سرمایه عاطفی طرح‌ریزی و اجرا کنند.

واژه‌های کلیدی: هوش فرهنگی، کار هیجانی، رضایت شغلی، سرمایه عاطفی، همدلی، کارکنان هتل.

ایمیل: h.barati@edu.ui.ac.ir
ایمیل: shabnam.hashemi@gmail.com

^۱. استادیار گروه روانشناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

^۲. کارشناس ارشد روانشناسی، موسسه آموزش عالی المهدی مهر اصفهان، اصفهان، ایران.



مقدمه

کارکنان با ارزش‌ترین دارایی یک سازمان هستند و خدمات آن‌ها یک شاخص حیاتی برای دستیابی به اهداف سازمانی محسوب می‌شود (Shuvro et al., 2020). موفقیت یک سازمان خدماتی اساساً با رضایت شغلی^۱ کارکنان حاصل می‌شود و افزایش رضایت شغلی به سطحی بالاتر از رضایت مشتری منجر می‌شود (Akhter, 2021). در هتل‌ها نیز، رضایت شغلی کارکنان نقشی مهم در خدمات‌رسانی کارآمد به میهمانان ایفا می‌کند. کارکنان هتل، بر اساس شوق و علاقه‌ای که دارند، باید به ارائه خدمات به میهمانان اقدام کنند؛ در غیر این صورت، نمی‌توانند چنان‌که شایسته است، خدماتی مفید ارائه کنند و این امر موجب نارضایتی خدمات‌گیران می‌شود (Pratama et al., 2022). رضایت شغلی به عنوان واکنش عاطفی یا احساسی فرد نسبت به شغلش توصیف می‌شود که در نتیجه هم‌خوانی دستاوردهای حاصل‌شده با نتایج مطلوب به دست می‌آید (Lee & Jang, 2020). رضایت شغلی میزانی است که شاغل شغل خود را دوست دارد (Xu & Fan, 2023).

رضایت شغلی، کارکنان بخش خدمات را به انجام رفتار مثبت و دلسوزانه نسبت به مشتریان هدایت می‌کند و بنابراین، برای اطمینان از ارائه خدمات ویژه به مشتری و عملکرد سازمانی مطلوب ضروری است (Lam et al., 2022). در بخش هتل‌داری نیز، هتل‌داران باید از طریق ارائه خدمات بهتر به مشتریان، رشد کسب‌وکار خود را حفظ کنند. این موضوع زمانی امکان‌پذیر خواهد بود که کارکنان آن‌ها از شغلشان راضی باشند؛ بنابراین، شناخت عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان همیشه دغدغه کسب‌وکارها و پژوهشگران در این حوزه بوده است.

بر اساس مبانی نظری، یکی از عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان در بخش هتل‌داری هوش فرهنگی^۲ آن‌ها است (Takdir et al., 2020; AlMazrouei & Zacca, 2020). هوش فرهنگی به عنوان ظرفیت یک فرد برای درک، انطباق با و تعامل در زمینه‌های مختلف فرهنگی تعریف می‌شود (Earley & Mosakowski, 2004). هوش فرهنگی را می‌توان به عنوان نیروی محرک کار مؤثر در شرایط فرهنگی متنوع تلقی کرد و عامل اصلی تعیین‌کننده رضایت شغلی دانست (AlMazrouei & Zacca, 2020). با در نظر گرفتن این واقعیت که صنعت گردشگری و هتل‌داری در واقع پدیده‌ای جهانی و چندفرهنگی است، نیاز به پژوهش‌های علمی بیشتر در ارتباط با هوش فرهنگی و تأثیرش بر این صنعت بیشتر آشکار می‌شود.

هوش فرهنگی سازه‌ای چندوجهی است که شامل هوش فرهنگی فراشناختی^۳، شناختی^۴، انگیزشی^۵ و رفتاری^۶ می‌شود (Earley et al., 2006). هوش فرهنگی فراشناختی به توانایی فرد برای درک آگاهانه و شناسایی هدفمند، تجزیه و تحلیل و یادگیری دانش فرهنگی و هنجارهای دیگران هنگام تعامل با افراد از فرهنگ‌های مختلف اشاره دارد (Thomas et al., 2015). هوش فرهنگی شناختی به دانش کلی فرد از هنجارهای فرهنگی، ارزش‌ها، باورها، اعمال، آداب و رسوم و تابوها در محیط‌های فرهنگی مختلف اشاره دارد (Ang et al., 2006). افرادی که بر هوش فرهنگی شناختی تسلط دارند، می‌توانند مفاهیم فرهنگی خود، از جمله تفاوت‌ها و شباهت‌های بین‌فرهنگی را شناسایی و به‌روز کنند (Earley & Mosakowski, 2004). هوش فرهنگی انگیزشی توانایی هدایت تلاش و انرژی برای یادگیری و عملکرد مؤثر در بین فرهنگ‌ها است (Ang et al., 2006). هوش فرهنگی رفتاری نشان‌دهنده توانایی فرد برای نشان دادن

¹ job satisfaction

² cultural intelligence

³ metacognitive

⁴ cognitive

⁵ motivational

⁶ behavioral

رفتارهای مناسب نسبت به مردم از فرهنگ‌های مختلف از طریق کلامی (زبان، گفتار یا سبک‌های مکالمه) و غیرکلامی (اشارات فیزیکی یا حالت‌های چهره) و نشانه‌ها است (MacNab & Worthley, 2012).

افرادی که دارای هوش فرهنگی رفتاری زیادی هستند، می‌توانند مجموعه‌ای از رفتارهای مناسب را در زمینه‌های فرهنگی متنوع اجرا کنند (Bücker et al., 2014). برای مثال، پژوهش‌ها نشان داده‌اند آن دسته از کارکنان هتل‌ها که هوش فرهنگی بیشتری دارند، می‌توانند با مهمانان و مشتریان مختلف از فرهنگ‌های متنوع و متفاوت ارتباط مناسب برقرار کنند و در حد مطلوب به آنان خدمات ارائه کنند. افراد دارای این قابلیت می‌توانند آگاهانه تفاوت‌های ظریف فرهنگی و ترجیحات فرهنگی دیگران را شناسایی و درک کنند و تفکر خود را در برخورد‌های بین‌فرهنگی تنظیم کنند (Lam et al., 2022). علاوه بر این، مهمان‌داران با هوش فرهنگی زیاد می‌توانند تقاضاهای مشتریان را با همدلی و با حساسیت انجام دهند و تعاملات و تجربه‌های مثبت بین‌فرهنگی را هم برای مهمانان هتل و هم برای خودشان به ارمغان بیاورند؛ در نتیجه، مهمان‌دار از شغلی که در آن پیامدهایی مثبت را تجربه می‌کند، احساس رضایت می‌کند. رابطه بین هوش فرهنگی کارکنان و رضایت شغلی در مطالعات مختلف (Takdir et al., 2020; AlMazrouei & Zacca, 2021) تأیید شده است؛ بنابراین:

H₁: بین هوش فرهنگی و رضایت شغلی کارکنان هتل‌های شهر اصفهان رابطه وجود دارد.

عاملی دیگر که می‌تواند به عنوان پیشاینده رضایت شغلی به ویژه در بخش خدمات محسوب شود، کار عاطفی^۱ کارکنان است (Hwang & Park, 2022). کار عاطفی کارکنان در حوزه گردشگری و هتل‌داری به خاطر پیش‌نیازها و باورهایی که از کارکنان در بخش خدمات انتظار می‌رود بسیار حائز اهمیت است؛ زیرا از کارکنان این بخش‌ها می‌خواهند حتی در شرایطی که با واکنش‌های عاطفی منفی نسبت به ارائه خدماتی معمول روبه‌رو می‌شوند، رفتاری مثبت، دوستانه و خندان داشته باشند (Chu et al., 2012). در مجموعه‌های خدماتی، کارکنان باید احساسات درونی خود را کنترل کنند، رفتارهای بیرونی خود را تنظیم کنند و احساسات را مطابق خواسته‌های شغلی بیان و ابراز کنند (Chu et al., 2012). این‌طور مطرح شده است که مدیریت چیزی به اندازه احساسات شخصی برای اهداف تجاری ذاتاً رضایت‌بخش نیست (Hochschild Arlie, 1983)؛ بنابراین، کار عاطفی ممکن است مؤثر در کارآمدی کارکنان هتل‌ها باشد (Huang et al., 2022). بر اساس مبانی نظری، هرچه گنجایش و ظرفیت کار عاطفی بیشتر باشد، رضایت شغلی کارکنان بیشتر است. این امر ممکن است به این دلیل باشد که نیازها و مشخصات کار عاطفی یک سازمان تلاش کارکنان را برای رسیدگی به موقعیت‌های اجتماعی ناخوشایند تسهیل می‌کنند و در نتیجه، رضایت شغلی را افزایش می‌دهند (Lu et al., 2013).

زمانی که یکی از ضرورت‌های یک موقعیت شغلی نمایش دادن احساسات و هیجاناتی مشخص به مشتریان و دیگران باشد، می‌توان گفت آن موقعیت شغلی شامل کار عاطفی است (Lam et al., 2022). مدت‌ها پیش، پژوهشگران تشخیص دادند کارکنانی که با مراجعان و مشتریان سروکار دارند، باید احساسات خوب خود را ابراز کنند و این موضوع بخشی مهم از خدمات مشتری است که بر میزان فروش نیز اثر دارد (Hwang & Park, 2022). این موضوع باعث شد بسیاری از سازمان‌ها قوانینی را تصویب کنند که کارکنان را به نشان دادن احساسات مثبت مانند لبخند زدن به مشتریان و شادمان به نظر رسیدن در محیط کار ملزم می‌کنند. نشان دادن اجباری احساساتی معین در محل کار، کار عاطفی نامیده می‌شود؛ زیرا مشخص شده است که ابراز احساسات مثبت به صورت طولانی‌مدت نیاز به تلاش بسیار دارد. کار عاطفی ممکن است تأثیرات مثبت و منفی بر شاغل داشته باشد. کار عاطفی به عنوان تنظیم احساسات به منظور نمایش چهره و بدن به نحوی تعریف شده است که هنجارهای سازمانی مدنظر را برآورده کند (Hochschild Arlie, 1983). کار عاطفی یک وظیفه شغلی است که به تنظیم ابراز احساسات برای انطباق با قوانین سازمانی نیاز دارد. در محیط‌های خدماتی، کارکنان

¹ emotional labor

خط مقدم باید احساسات درونی خود را کنترل کنند، رفتارهای بیرونی خود را تنظیم کنند و احساسات را مطابق خواسته‌های شغلی - سازمانی ابراز کنند (Lam et al., 2022).

هوچیلد آرلی دو راهبرد ویژه کار عاطفی را بازیگری سطحی^۱ و بازیگری عمیق^۲ نامید (Hochschild Arlie, 1983). بازیگری سطحی بر تنظیم عبارت‌های احساسی فرد از طریق جعل احساسات خوشایند یا پنهان کردن احساسات واقعی متمرکز است که متضمن بیان سطحی احساسات غیرمحسوس (عبارت‌های تنظیم‌کننده) است. برای مثال، مهمان‌داران ممکن است در برخی از موقعیت‌ها لبخند مصنوعی بزنند، اگرچه از مهمانی مشخص دلخور هستند. در مقابل، بازیگری عمیق بر تنظیم احساسات درونی برای بیان احساسات مطلوب متمرکز است، یعنی حالت‌های عاطفی درونی فرد را تغییر می‌دهد تا واقعاً عواطف مدنظر را تجربه کند که بر اصلاح حالت‌های عاطفی درونی (تنظیم احساسات) دلالت دارد (Lee & Jang, 2020). برای مثال، هنگامی که یک مهمان به طرزی غیرمنتظره بد با مهمان‌دار صحبت می‌کند، مهمان‌دار ممکن است سعی کند دلایل بالقوه این نگرش را در نظر بگیرد، نه اینکه از مهمان ناراحت شود. این کار باعث می‌شود مهمان‌دار احتمالاً به جای عصبانیت نسبت به مهمان احساس دلسوزی کند.

به این ترتیب، اقدام سطحی که در اواخر فرآیند برانگیختن احساسات یا پس از ایجاد احساسات رخ می‌دهد، فقط می‌تواند رفتارهای ظاهری را تغییر دهد و منابع شناختی را کاهش دهد (Grandey et al., 2015). بازیگران سطحی موقعیت‌های استرس‌زا را با جعل کردن یا سرکوب کردن احساسات مدیریت می‌کنند که این کار ممکن است به طور مؤثر احساسات منفی را برطرف نکند. در مقابل، بازیگری عمیق در فرآیند تولید احساسات قبل از اینکه احساسات واقعاً برانگیخته شوند، انجام می‌شود؛ در نتیجه، می‌تواند احساسات درونی و همچنین، عبارت‌های احساسی را اصلاح کند (Yu et al., 2023). تحت شرایط استرس‌زا، مهمان‌دارانی که از بازیگری عمیق استفاده می‌کنند، ممکن است سعی کنند وضعیت را دوباره ارزیابی کنند و احساسات منفی را کاهش دهند. این تلاش بازیگری عمیق به آن‌ها کمک می‌کند تا در مقایسه با بازیگران سطحی، احساسات مثبت بیشتری را تجربه و ابراز کنند (Grandey et al., 2015).

نتایج پژوهش‌های پیشین درباره رابطه بین رضایت شغلی و عواطف و احساسات در محیط کار متناقض است. برخی از پژوهش‌ها نشان داده‌اند کار کردن با خوش‌رویی و ابراز احساسات مثبت ممکن است به رضایت شغلی منجر شود (Bhave & Glomb, 2016)؛ اما برخی دیگر حکایت از نتایج منفی داشته‌اند (Hwang & Park, 2022). این پژوهش‌ها به استرس‌زا بودن کار عاطفی و نیز فرسودگی عاطفی منتج از آن و حتی سندروم بیماری جسمی مانند سردرد و اختلالات گوارشی اشاره کرده‌اند.

رضایت شغلی را هر ترکیبی از محیط‌های روانی، فیزیکی و محیطی تعریف می‌کنند. طبق این تعریف، اگرچه رضایت شغلی تحت تأثیر عوامل بیرونی بسیاری قرار دارد، همچنان یک عامل درونی مرتبط با احساسات کارکنان است (Yu et al., 2023). در پژوهش‌هایی بسیار، مشخص شده است که رضایت شغلی به طرزی جالب توجه با توانایی‌ها و تجربه‌های عاطفی مرتبط است (Lee & Jang, 2020; Hwang & Park, 2022). از آنجا که عواطف مثبت به کارکنان کمک می‌کند تا با گسترش منابع شناختی، روان‌شناختی، فیزیکی و اجتماعی، وظایف خود را به طرزی مؤثرتر انجام دهند (Wen et al., 2019)، در مقایسه با احساسات منفی، بر سطح رضایت شغلی تأثیر مثبت خواهند داشت؛ بر همین اساس، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

H₂: بین کار عاطفی و رضایت شغلی کارکنان هتل‌های شهر اصفهان رابطه وجود دارد.

¹ surface acting

² deep acting

از سوی دیگر، طبقه‌بندی تأثیرگذار بوردیو (۱۹۷۷) از سرمایه‌ها به اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی، زمینه را برای ظهور سرمایه عاطفی^۱ فراهم کرد (Bourdieu, 1977). این نظریه به دلیل نادیده گرفتن امور عاطفی در برخوردهای اجتماعی نقد شد. این انتقاد نخستین گام بود تا عواطف به عنوان منبع در نظر گرفته شوند. سرمایه عاطفی منبعی از عواطف است که ممکن است در طول زمان حاصل و با انواع دیگر سرمایه مبادله شود (Ghyasi & Gurbuz, 2023). سرمایه عاطفی به عنوان دارایی‌ها و مهارت‌های دارای ارزش عاطفی مانند عشق و محبت، صرف زمان، توجه، مراقبت و نگرانی تعریف می‌شود (Gkonou & Miller, 2021). در اصطلاح، سرمایه عاطفی به برخی از مهارت‌ها، دانش و روابط ویژه فرد تشبیه می‌شود که می‌تواند ویژگی‌هایی مانند محبت، همدلی و صبر را به آنها ارائه دهد. کارمندان با سطوح بالاتر از سرمایه عاطفی فردی تمایل دارند از شغل خود بیشتر رضایت داشته باشند و به کمک به همکاران خود بیشتر تمایل دارند. وجود یک رابطه مثبت بین عواطف مثبت کارکنان و رضایت شغلی آنها تأیید شده است (Liu et al., 2015). کارکنانی که سرمایه عاطفی بیشتری دارند، احساساتی مثبت را نسبت به شغل خود تجربه می‌کنند و بنابراین:

H3: بین سرمایه عاطفی و رضایت شغلی کارکنان رابطه وجود دارد.

ویژگی سرمایه ایده خصوصی و فردی بودن عواطف را از بین می‌برد و معتقد است عواطف از طریق روابط اجتماعی تجربه در هنجارهای اجتماعی جمعی مدیریت و از طریق ترکیبات اجتماعی ساخته می‌شوند (Ghyasi & Gurbuz, 2023). برای مثال، یک احساس نسبتاً رایج (برای مثال، اضطراب) که توسط مهمان‌دار تجربه می‌شود، فقط به عنوان یک واکنش عاطفی تلقی نمی‌شود، بلکه چیزی است که از بافت اجتماعی، تاریخی و اقتصادی و همچنین، رابطه آن با قدرت ناشی می‌شود (Cottingham, 2016). با توجه به این نکته، به نظر می‌رسد مهمان‌داران دارای هوش فرهنگی بیشتر که درکی بهتر از بافت فرهنگی - اجتماعی دارند، سرمایه عاطفی بیشتری هم داشته باشند؛ زیرا می‌توانند بر مبنای درک ناشی از هوش فرهنگی خود، عشق و محبت، توجه و مراقبت بیشتری را صرف دیگران کنند؛ بر همین اساس، می‌توان فرض کرد:

H4: بین هوش فرهنگی و سرمایه عاطفی کارکنان رابطه وجود دارد.

همچنین، با توجه به اینکه کار عاطفی عمیق بر تنظیم احساسات درونی برای بیان احساسات مطلوب اثر می‌گذارد و حالت‌های عاطفی درونی را تغییر می‌دهد (Lee & Jang, 2020)، به نظر می‌رسد کارکنانی که کار عاطفی عمیق انجام دهند، سرمایه عاطفی بیشتری داشته باشند. آنها احساسات مثبت، مانند عشق و محبتی را که نشان می‌دهند، واقعاً دارند و به خاطر همین سرمایه عاطفی است که می‌توانند برای دیگران و از جمله مشتریان وقت بگذارند؛ بنابراین، می‌توان فرضیه زیر را مطرح کرد:

H5: بین کار عاطفی و سرمایه عاطفی کارکنان رابطه وجود دارد.

از طرف دیگر، سرمایه عاطفی نیز در توسعه رضایت شغلی کارکنان اثرگذار است (Liu et al., 2015) و ممکن است تحت تأثیر هوش فرهنگی (مرادی و همکاران، ۱۴۰۰) و کار عاطفی (Ghyasi & Gurbuz, 2023) باشد؛ بنابراین، می‌تواند نقش میانجی‌گر در رابطه هوش فرهنگی و کار عاطفی با رضایت شغلی داشته باشد. سرمایه عاطفی حالتی از نشاط و جوشش مثبت درونی است که در مواقع مختلف، به ویژه در زمان تجربه موفقیت، احساس ارزشمندی و دستیابی به اهداف و آمال انسانی پدیدآمده و قابلیت تبدیل به مهارت و توانایی‌های نوین را دارد (Dai et al., 2021). از آنجا که هوش فرهنگی و کار عاطفی هر دو سرمایه‌های عاطفی را ارتقا

¹ emotional capital

می‌دهند و بر اساس آنچه مطرح شد، می‌توان گفت سرمایه عاطفی بین هوش فرهنگی و رضایت شغلی و نیز بین کار عاطفی و رضایت شغلی نقش میانجی دارد.

همچنین، همدلی^۱ کارکنان در بخش خدمات (یعنی مراقبت و توجه فردی) یکی از عواملی است که به عنوان یک الزام اصلی برای برنده شدن در تعاملات خدماتی در نظر گرفته می‌شود. موفقیت تعاملات خدماتی بر اساس شدت همدلی قابل مشاهده در تعاملات کارمند - مشتری است. همدلی به معنای احساس و درک کردن دیگران است. برای همدلی کردن با دیگران باید مشکلات را از زاویه و دریچه دید آن‌ها نگاه کرد (Eklund & Meranius, 2021). همدلی یکی از ویژگی‌های رفتار بین‌شخصی است که برای برقراری ارتباط مؤثر در دنیای اجتماعی اساسی است و موجب می‌شود تا افراد بتوانند آرا و عقاید دیگران را درک و رفتارشان را پیش‌بینی کنند و به آن‌ها پاسخ مناسب دهند (Surma-Aho & Hölttä-Otto, 2022). افراد در ارتباط همدلانه می‌توانند هیجانات و عواطف خود را مدیریت و رفتار خود را با انتظارات دیگران هماهنگ کنند. افراد با همدلی زیاد رفتارهای جامعه‌پسند بیشتر و افراد با همدلی کم رفتارهای جامعه‌ستیز بیشتری را انجام می‌دهند (Abramson et al., 2020).

پژوهش‌ها نشان داده‌اند با افزایش نمره‌های همدلی کارکنان، میزان نمره‌های رضایت شغلی آنان افزایش می‌یابد (Lal et al., 2020) و همدلی با رضایت شغلی رابطه مثبت دارد (Lamiani et al., 2020). همدلی عاملی اساسی برای عملکرد موفقیت‌آمیز بین‌فردی، پاسخ‌دهی عاطفی به هیجانات دیگران و فرایند زیربنایی تغییرات روان‌شناختی است که از طریق سهیم شدن در حالت‌های احساسی دیگران، دریافت بازخورد منظم از ارتباطات بین‌فردی و آگاهی از عواطف فرد دیگر باعث کاهش مشکلات بین‌فردی و شغلی می‌شود و زمینه را برای بهبود ارتباطات اجتماعی مناسب با دیگران فراهم می‌کند (خزیدار و زینالی، ۱۳۹۷). همچنین، همدلی به فرد امکان برقراری ارتباط مؤثر با محیط اجتماعی و کاری پیرامون خود را می‌دهد، او را با محیط اجتماعی و کاری مرتبط می‌کند و کمک به دیگران از جمله مشتریان را برای فرد تسهیل می‌کند؛ بنابراین، همدلی از طریق بهبود روابط اجتماعی از جمله روابط با مشتریان و گردشگران باعث افزایش احساس رضایت از محیط کار و رضایت شغلی می‌شود (Bahadur et al., 2020)؛ بر همین اساس، می‌توان گفت:

H₆: بین همدلی و رضایت شغلی کارکنان رابطه وجود دارد.

از سوی دیگر، مشخص شده است افرادی که از نظر سطح همدلی بالاتر هستند، راحت‌تر می‌توانند افکار، احساسات و رفتار افراد و گروه‌های فرهنگی مختلف را شناسایی کنند (محمدی شهرودی و همکاران، ۱۳۹۷). به عبارت دیگر، اگر بُعد انگیزشی هوش فرهنگی زیاد باشد، شاغل همدلی بیشتری نشان می‌دهد. هوش فرهنگی انگیزشی به افراد کمک می‌کند در مقابل موانع پایدار باشند تا بتوانند خود را با فرهنگ‌های دیگر سازگار کنند. این عنصر توانایی همدل شدن را مدنظر قرار می‌دهد. بدون داشتن انگیزه کافی، هوش فرهنگی کم است؛ زیرا تمایل برای درک افکار و احساسات افراد دیگر فرهنگ‌ها و خرده‌فرهنگ‌ها کاهش می‌یابد. مهمان‌داران با هوش فرهنگی زیاد می‌توانند تقاضاهای مشتریان را با همدلی و حساسیت انجام دهند. این کارکنان توانایی تجزیه و تحلیل اطلاعات فرهنگی مانند زبان، حالت چهره، لحن، ژست و زبان بدن را دارند؛ بنابراین، تشخیص و استنباط نظرات مشتریان در طول تعامل برای این کارمندان آسان‌تر است. علاوه بر این، از آنجا که این کارمندان قادر به تشخیص احساسات مشتریان هستند، تمایل دارند در احساسات مشتریان سهیم شوند یا احساساتی مشابه را تجربه کنند (Kong et al., 2020)؛ بنابراین می‌توان چنین فرض کرد:

H₇: بین هوش فرهنگی و همدلی کارکنان رابطه وجود دارد.

مشخص شده است که همدلی یکی از ابعاد کار عاطفی است. برای همدلی کردن لازم است کار عاطفی انجام شود تا احساسات و عواطفی دیگر درک شوند و پاسخ مناسب به آن‌ها ارائه شود. برای همدلی، کمترین کار عاطفی سطحی مورد نیاز است (Alsawalqa,

¹ empathy

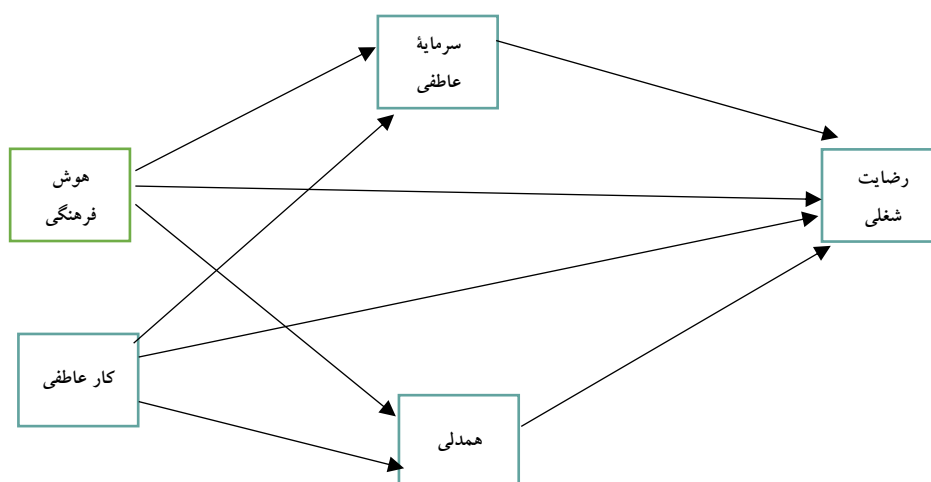
(2020). شاغلانی که کار عاطفی عمیق انجام می‌دهند، می‌توانند همدلی عمیق‌تری را با ارباب‌رجوعان و مشتریان داشته باشند؛ زیرا همدلی را به عنوان شکلی پیش‌زبانی از پیوند بین‌فردی می‌دانند که سرایت عاطفی را ممکن می‌کند (Glück, 2020)؛ بر همین اساس، می‌توان فرضیه زیر را مطرح کرد:

H₈: بین کار عاطفی و همدلی کارکنان رابطه وجود دارد.

همدلی توانایی درک احساسات و دیدگاه‌های دیگران و استفاده از این دانسته‌ها برای مدیریت رفتارمان تعریف می‌شود (Wieseke et al., 2012). جریانی دیگر از پیشینه همدلی را واکنش یک فرد به موقعیت عاطفی فرد دیگر می‌داند (Eisenberg & Strayer, 1987). بر اساس این تعریف، انتظار می‌رود هوش فرهنگی به عنوان درک، انطباق و تعامل در زمینه‌های فرهنگی و کار عاطفی کارکنان به معنای نشان دادن و تطبیق احساسات و رفتار خود مطابق خواسته‌های شغلی و مشتریان بر همدلی آن‌ها تأثیرگذار باشد. از سوی دیگر، از آنجا که همدلی کارکنان به رضایت شغلی آن‌ها منجر می‌شود (Saini et al., 2017)، می‌توان انتظار داشت همدلی نقش متغیر میانجی را در رابطه هوش فرهنگی و کار عاطفی با رضایت شغلی ایفا کند.

بر اساس آنچه مطرح شد، به نظر می‌رسد همدلی بین هوش فرهنگی و رضایت شغلی و نیز بین کار عاطفی و رضایت شغلی نقش میانجی دارد؛ یعنی آن دسته از کارکنان هتل‌ها که هوش فرهنگی بیشتری دارند یا کار عاطفی انجام می‌دهند، اگر همدلی بیشتری داشته باشند، رضایت شغلی بیشتری را نیز تجربه خواهند کرد. در واقع، هوش فرهنگی و کار عاطفی توانایی همدلی را افزایش می‌دهد و شاغلی که به دلیل همدلی روابط و شرایطی بهتر را در محیط کارش تجربه می‌کند، بیشتر رضایت خواهد داشت.

درباره رابطه بین کار عاطفی و هوش فرهنگی با رضایت شغلی پژوهش‌هایی مختلف انجام شده‌اند؛ اما هیچ یک به این موضوع که چرا هوش فرهنگی و کار عاطفی روی رضایت شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارند، پاسخی نمی‌دهند. به نظر می‌رسد در رابطه بین هوش فرهنگی و کار عاطفی با رضایت شغلی متغیرهای میانجی وجود داشته باشند که مکانیسم تأثیر کار عاطفی و هوش فرهنگی بر رضایت شغلی را توضیح می‌دهند. در پژوهش حاضر، سرمایه عاطفی و همدلی کارکنان به عنوان دو متغیر میانجی مطالعه می‌شوند که تا کنون بررسی نشده‌اند و این کار می‌تواند به گسترش ادبیات نظری و از بین بردن خلأ مطالعات تجربی در این زمینه کمک کند. همچنین، نتیجه این پژوهش می‌تواند چگونگی اثرگذاری هوش فرهنگی و کار عاطفی بر رضایت شغلی را توضیح دهد. بنا بر آنچه مطرح شد، مدل فرضی متغیرهای پژوهش به صورت شکل (۱) خواهد بود:



شکل ۱: مدل مسیر متغیرهای پژوهش

Figure 1: Path model of research variables

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر روش گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان هتل‌های سه، چهار و پنج ستاره شهر اصفهان در بهار و تابستان سال ۱۴۰۲ به تعداد ۲۶ هتل و ۶۳۸ نفر بود. برای انتخاب نمونه در این پژوهش از شیوه نمونه‌گیری خوشه‌ای استفاده شد؛ به این صورت که ابتدا تعدادی از هتل‌های شهر اصفهان (شامل هتل عباسی، هتل عالی‌قاپو، هتل پیروزی، هتل ونوس، هتل آسمان و هتل کریاس) به طور تصادفی انتخاب و سپس از آن هتل‌ها، ۲۴۰ نفر از کارکنان به روش در دسترس به عنوان نمونه انتخاب شدند. کفایت حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران مشخص شد. معیارهای ورود به پژوهش شامل رضایت آگاهانه و داشتن سواد حداقل خواندن و نوشتن بودند و معیار خروج عدم تکمیل کامل پرسشنامه‌های پژوهش بود. ۱۲۹ نفر از اعضای نمونه زن و ۱۱۱ نفر مرد بودند. میانگین سنی آن‌ها ۳۷/۲۶ با انحراف معیار ۵/۴۵ و میانگین سابقه خدمت آن‌ها ۱۰/۱۲ با انحراف معیار ۲/۱۱ بود. ۴۵/۴۱ درصد از آن‌ها تحصیلات دیپلم و پایین‌تر از دیپلم و بقیه مدرک تحصیلی فوق‌دیپلم و لیسانس داشتند.

ابزار پژوهش

پرسشنامه رضایت شغلی

برای سنجش رضایت شغلی از پرسشنامه رضایت شغلی^۱ (مقیم، ۱۳۹۰) استفاده شد. این پرسشنامه استاندارد دارای ۲۹ پرسش و هدف آن بررسی ابعاد رضایت شغلی در دو بُعد درونی (پرسش‌های ۱ تا ۱۴) و بیرونی (پرسش‌های ۱۵ تا ۲۹) است. پرسش‌های پرسشنامه بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) طراحی شده‌اند. یک نمونه از پرسش‌های پرسشنامه به صورت «تا زمانی که وظیفه‌ام را به خوبی انجام می‌دهم، نگران از دست دادن شغلم نیستم» است. در پژوهش مقیمی (۱۳۹۰)، ضریب روایی این ابزار برابر ۰/۸۹ بود و ضریب پایایی آن به روش آلفای کرونباخ معادل ۰/۹۱ به دست آمد.

پرسشنامه سرمایه عاطفی (ACQ)

برای سنجش سرمایه عاطفی از پرسشنامه سرمایه عاطفی (ACQ)^۲ (گل‌پرور، ۱۳۹۵) استفاده شد. این پرسشنامه مشتمل بر ۲۰ پرسش و دارای ۳ خرده‌مقیاس: (۱) عاطفه مثبت شبه‌حالت (۱۰ پرسش)، (۲) احساس انرژی (۵ پرسش) و (۳) شادمانی (۵ پرسش) است. هر پرسش روی طیف پنج‌درجه‌ای (هرگز = ۰ تا همیشه = ۵) نمره‌گذاری می‌شود. یک نمونه پرسش این پرسشنامه به این صورت است: «چقدر در طول سه ماه گذشته تا کنون در کار خود احساس الهام و تهییج کرده‌اید؟». این پرسشنامه از روایی و پایایی مطلوبی برخوردار است. تحلیل عاملی اکتشافی انجام شده در پژوهش گل‌پرور (۱۳۹۵)، روایی سازه عاملی این پرسشنامه را از طریق تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش واریماکس^۳ تأیید کرد و آلفای کرونباخ نیز، در دامنه بین ۰/۹۳ تا ۰/۹۷ گزارش شده است.

پرسشنامه کار عاطفی

برای سنجش کار عاطفی از پرسشنامه کار عاطفی^۴ (Hsieh et al., 2016) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۱۶ پرسش و ۴ مؤلفه قواعد ابراز احساسات مثبت، قواعد ابراز احساسات منفی، بازیگری سطحی و بازیگری عمیق است و بر اساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای از ۱ = بسیار مخالفم تا ۵ = بسیار موافقم، با پرسش‌هایی مانند «سازمان عقیده دارد خدمت‌رسانی دوستانه و با خوش‌رویی جزئی از خروجی‌اش برای ارباب رجوع است» یا «من برای رفتار مناسب با مشتریان/مراجعان «ماسک» می‌زنم» کار عاطفی را می‌سنجد. در پژوهش سازندگان (Hsieh et al., 2016)، روایی هم‌زمان با پرسشنامه رضایت شغلی برابر ۰/۴۶ و ضریب پایایی آلفای

¹ job satisfaction questionnaire

² Affective Capital Questionnaire

³ Varimax

⁴ Emotional Labor Questionnaire

کرونباخ نیز برابر ۰/۹۱ و در حد مطلوب بود. روایی همگرا برای این ابزار در پژوهش شهریار و بختیاری (۱۴۰۱) ۰/۵۳ و روایی واگرا ۰/۶۸، پایایی ترکیبی ۰/۹۴ و ضریب پایایی آلفای کرونباخ ۰/۹۴ و مورد تأیید بود.

مقیاس هوش فرهنگی (CIS)

برای سنجش هوش فرهنگی از مقیاس هوش فرهنگی (CIS)^۱ (Ang et al., 2007) استفاده شد. این ابزار ۲۰ گویه دارد که چهار بُعد فراشناختی (۴ گویه مانند «من از دانش فرهنگی که هنگام تعامل با افراد با پیشینه‌های فرهنگی مختلف استفاده می‌کنم، آگاه هستم»، شناختی (۶ گویه مانند «من سیستم‌های حقوقی و اقتصادی فرهنگ‌های دیگر را می‌شناسم»)، رفتاری (۵ گویه مانند «من از مکث و سکوت برای سازگاری با موقعیت‌های بین‌فرهنگی متفاوت استفاده می‌کنم») و عاطفی (۵ گویه مانند «من از تعامل با مردم از فرهنگ‌های مختلف لذت می‌برم») را می‌سنجد. تحلیل عاملی اکتشافی انجام شده در پژوهش آنگ و همکاران روایی سازه‌ی عاملی این پرسشنامه را از طریق تحلیل عامل اکتشافی تأیید کرد (Ang et al., 2007). در همان پژوهش، ضریب روایی هم‌زمان بین این مقیاس و پرسشنامه قضاوت و تصمیم‌گیری فرهنگی (CJDM)^۲ برابر ۰/۴۳ و آلفای کرونباخ ابعاد و مقیاس کلی در دامنه بین ۰/۷۶ تا ۰/۸۲ گزارش شده است. در پژوهش سپهوند و تقی‌پور (۱۳۹۹)، ضریب روایی همگرا برابر ۰/۵۵ و پایایی مرکب برابر ۰/۹۱ و آلفای کرونباخ ۰/۹۰ بود.

مقیاس همدلی قومی فرهنگی

برای سنجش همدلی کارکنان از مقیاس همدلی قومی فرهنگی^۳ (Wang et al., 2003) استفاده شد. این مقیاس چهار بُعد (احساس و بیان همدلی، اتخاذ دیدگاه همدلی، پذیرش تفاوت‌های فرهنگی، آگاهی همدلی) و ۳۱ پرسش دارد. یک نمونه از ماده‌های این مقیاس «برای من آسان است که بفهمم اگر فردی با پیشینه نژادی یا قومی دیگر غیر از خودم باشد، چه احساسی دارد» است و روی یک طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای از ۱ = بسیار مخالفم تا ۵ = بسیار موافقم پاسخ داده می‌شود. تحلیل عاملی اکتشافی انجام شده در پژوهش وانگ و همکاران روایی سازه‌ی عاملی این پرسشنامه را تأیید کرد (Wang et al., 2003) و ضریب روایی هم‌زمان بین این مقیاس و شاخص واکنش بین‌فردی دیویس^۴ برابر ۰/۴۱ و مطلوب بود. همچنین، در پژوهش سازندگان پایایی آلفای کرونباخ برای کل مقیاس برابر ۰/۹۱ و در حد مناسب بود. روایی این مقیاس در پژوهش ایمانی خوشخو و همکاران (۱۳۹۷) بر اساس نظرات خبرگان تأمین شده است و ضریب پایایی آلفای کرونباخ آن در پژوهش یادشده برابر ۰/۸۳ به دست آمد.

برای تجزیه و تحلیل داده از دو سطح آمار توصیفی (درصد، میانگین و انحراف معیار) و سطح آمار استنباطی (آزمون کولموگروف-اسمیرنف و مدل معادلات ساختاری) در نرم‌افزارهای SPSS26 و PLS استفاده شد.

یافته‌ها

در ابتدا، نرمال بودن توزیع متغیرها با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنف بررسی شد و سطح معناداری آزمون کولموگروف-اسمیرنف در تمام متغیرها برابر ۰/۲۰۰ بود. این مقادیر، به این دلیل که از ۰/۰۵ بزرگ‌تر بودند، نشان‌دهنده نرمال بودن داده‌ها هستند؛ بنابراین، پیش شرط نرمال بودن داده‌ها برای اجرای آزمون‌های پارامتریک و تحلیل مسیر رعایت شده است.

¹ Cultural Intelligence Scale

² Cultural judgment and decision making

³ Scale of Ethnocultural Empathy

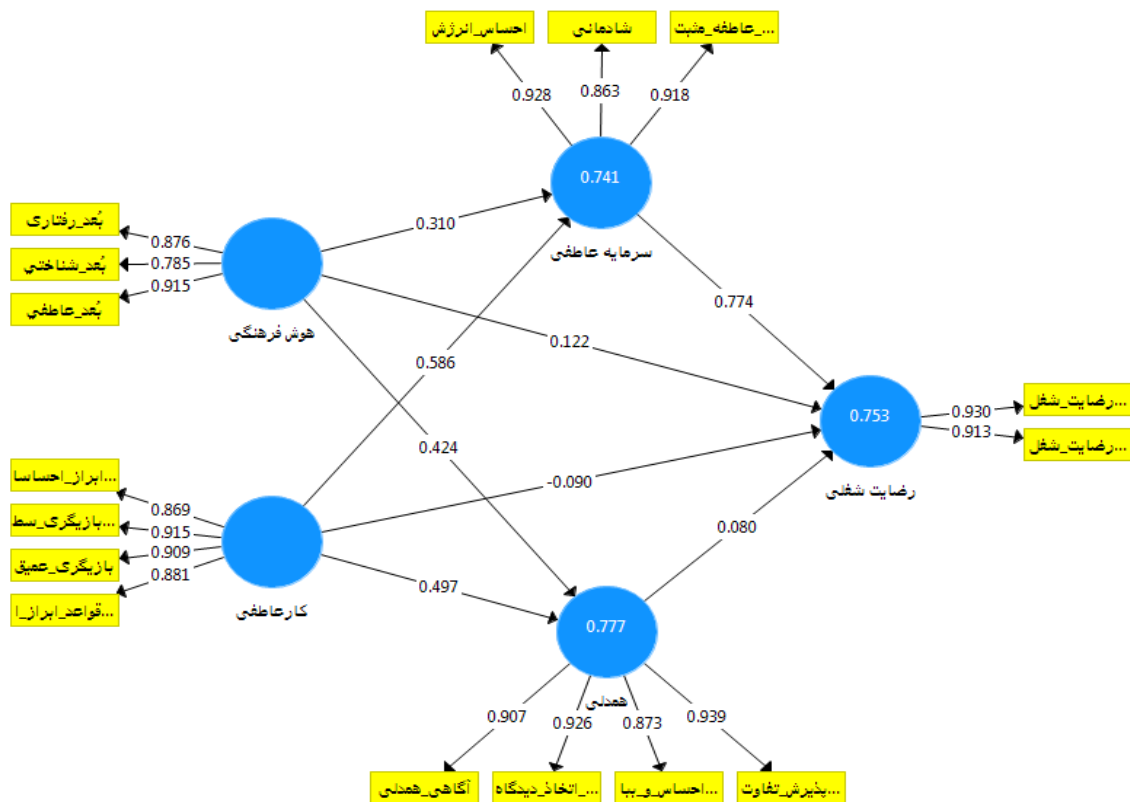
⁴ Davis Interpersonal Reactivity Index

جدول ۱: ضرایب پایایی و روایی همگرا مربوط به برازش مدل انعکاسی

Table 1: Convergent reliability and validity coefficients related to the reflective model fit

متغیرها	کرونباخ	پایایی ترکیبی	پایایی همگون	روایی همگرا
رضایت شغلی	۰/۸۲۳	۰/۹۱۹	۰/۸۳۰	۰/۹۴۹
سرمایه عاطفی	۰/۸۸۷	۰/۹۳۰	۰/۸۹۱	۰/۸۱۶
کار عاطفی	۰/۹۱۶	۰/۹۴	۰/۹۴۱	۰/۷۹۹
هوش فرهنگی	۰/۸۲۲	۰/۸۹۵	۰/۸۳۱	۰/۷۴۰
همدلی کارکنان	۰/۹۳۲	۰/۹۵	۰/۹۳۵	۰/۸۳۱

با توجه به اینکه، در جدول (۱)، تمام ضرایب پایایی بیشتر از ۰/۷۰ بودند و نیز میانگین واریانس استخراج شده بیشتر از ۰/۵۰ است، تمام شاخص‌های این جدول تأیید شدند. در نهایت، شاخص‌های برازش مدل و نتایج ضرایب مسیر بررسی شدند و نتایج بررسی در ادامه آورده شده است.



شکل ۲: ضرایب مسیر مدل پژوهش

Figure 2: Path coefficients of the research model

شاخص‌های آزمون مدل معادلات ساختاری شاخص ضریب تعیین، معناداری ضریب مسیر و شاخص اندازه اثر هستند. در جدول (۲)، شاخص ضریب تعیین (R^2) ارائه شده است. با توجه به زیاد بودن مقادیر شاخص ضریب تعیین (بیشتر از ۰/۴)، نتیجه‌گیری می‌شود اثر چندگانه متغیرها قوی است.

جدول ۲: شاخص ضریب تعیین (R²)

Table 2: Coefficient of Determination Index (R²)

متغیرها	شاخص ضریب تعیین (R ²)
رضایت شغلی	۰/۷۵۳
سرمایه عاطفی	۰/۷۴۱
همدلی کارکنان	۰/۷۷۷

در جدول (۳)، معناداری ضریب مسیر ارائه شده است. مقادیر این جدول در سطح اطمینان ۹۹ درصد، بزرگتر از آماره t برابر ۲/۵۸ است؛ بنابراین، ضرایب مسیر معنادار هستند.

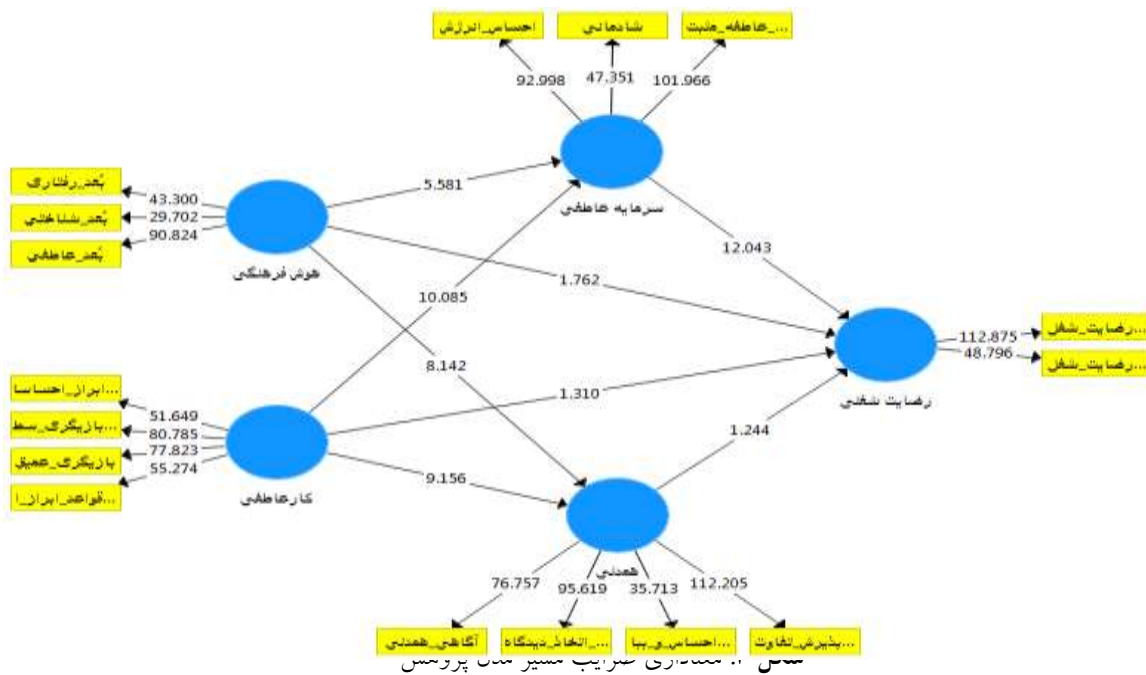


Figure 3: Significance of the path coefficients of the research model

جدول ۳: معناداری ضریب مسیر

Table 3: Significance of the path coefficient

سطح معناداری	آماره t	ضرایب مسیر	مسیر
۰/۰۷	۱/۷۶	۰/۱۲	تأثیر هوش فرهنگی بر رضایت شغلی
۰/۱۹	۱/۳۱	-۰/۰۹	تأثیر کار عاطفی بر رضایت شغلی
۰/۰۰۱	۵/۵۸	۰/۳۱	تأثیر هوش فرهنگی بر سرمایه عاطفی
۰/۰۰۱	۱۰/۳۳۴	۰/۵۸	تأثیر کار عاطفی بر سرمایه عاطفی
۰/۰۰۱	۸/۱۴	۰/۴۲	تأثیر هوش فرهنگی بر همدلی کارکنان
۰/۰۰۱	۸/۷۶۵	۰/۴۹	تأثیر کار عاطفی بر همدلی کارکنان
۰/۰۰۱	۱۲/۰۴	۰/۷۷	تأثیر سرمایه عاطفی بر رضایت شغلی
۰/۲۱	۱/۲۴	۰/۰۸	تأثیر همدلی بر رضایت شغلی
۰/۰۰۱	۵/۱۵	۰/۲۴	تأثیر هوش فرهنگی بر رضایت شغلی با میانجی‌گری سرمایه عاطفی
۰/۲۳	۱/۲۰	۰/۰۳	تأثیر هوش فرهنگی بر رضایت شغلی با میانجی‌گری همدلی
۰/۰۰۱	۷/۵۱	۰/۴۵	تأثیر کار عاطفی بر رضایت شغلی با میانجی‌گری سرمایه عاطفی
۰/۲۱	۱/۲۴	۰/۰۴	تأثیر کار عاطفی بر رضایت شغلی با میانجی‌گری همدلی

در جدول (۳)، مشخص است اثر مستقیم هوش فرهنگی، کار عاطفی و همدلی بر رضایت شغلی معنادار نیست؛ با وجود این، تأثیر مستقیم هوش فرهنگی و کار عاطفی بر سرمایه عاطفی و همدلی کارکنان معنادار است و اثر مستقیم سرمایه عاطفی بر رضایت شغلی نیز معنادار و مورد تأیید است. همچنین، اثر غیر مستقیم هوش فرهنگی بر رضایت شغلی با میانجی‌گری سرمایه عاطفی تأیید شد؛ اما اثر غیرمستقیم هوش فرهنگی بر رضایت شغلی با میانجی‌گری همدلی معنادار نبود و تأیید نشد. اثر غیرمستقیم کار عاطفی بر رضایت شغلی از طریق سرمایه عاطفی نیز معنادار بود؛ اما اثر غیرمستقیم کار عاطفی بر رضایت شغلی با میانجی‌گری همدلی معنادار نبود و تأیید نشد.

جدول ۴: شاخص اندازه اثر

Table 4: Effect size index

متغیرها	رضایت شغلی	سرمایه عاطفی	همدلی کارکنان
سرمایه عاطفی	۰/۵۱۸		
کار عاطفی	۰/۴۱	۰/۳۴	
هوش فرهنگی	۰/۱۱۵	۰/۲۵	

در جدول ۴، شاخص اندازه اثر ارائه شده است. مقادیر کمتر از ۰/۰۲ نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی اندک، بین ۰/۰۲ تا ۰/۱۵ مبین قدرت پیش‌بینی متوسط، بین ۰/۱۵ تا ۰/۳۵ بیانگر قدرت پیش‌بینی خوب و مقادیر بیشتر از ۰/۳۵ نشانگر قدرت پیش‌بینی قوی هستند

(Cohen, 1988). همان‌طور که داده‌های جدول (۴) نشان می‌دهد، تمام متغیرها دارای قدرت پیش‌بینی قوی هستند. بر اساس شاخص برازش و نتایج معناداری مسیرها، نتیجه‌گیری می‌شود مدل مفهومی پژوهش از برازش مناسب برخوردار است.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و کار عاطفی با رضایت شغلی با توجه به نقش میانجی‌گر سرمایه عاطفی و همدلی در کارکنان هتل‌های شهر اصفهان انجام شد. در فرضیه‌ها بیان شده بود بین هوش فرهنگی و رضایت شغلی کارکنان هتل‌های شهر اصفهان رابطه وجود دارد. ضریب مسیر بین هوش فرهنگی و رضایت شغلی کارکنان هتل‌های شهر اصفهان برقرار نبوده است. آماره t کمتر از ۱/۹۶ و سطح معناداری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است. نتایج این بخش از پژوهش با مطالعات گذشته مانند المزروعی و زاکو (۲۰۲۰) که نشان دادند هوش فرهنگی با رضایت شغلی در ارتباط است، ناهم‌سو است (AlMazrouei & Zacca, 2020). هوش فرهنگی افراد را قادر می‌سازد تا به طور مؤثر با همکاران و مشتریان با زمینه‌های فرهنگی مختلف ارتباط برقرار کنند؛ زیرا سازگاری و انعطاف‌پذیری را در رابطه با افراد با فرهنگ‌های مختلف ارتقا می‌دهد (Earley & Mosakowski, 2004). این موضوع به کاهش سوء تفاهم‌ها، ایجاد و تقویت روابط مثبت کمک می‌کند. ارتباطات خوب با کاهش تعارضات و ترویج همکاری، رضایت شغلی را افزایش می‌دهند؛ با وجود این، احتمالاً در این زمینه پژوهشی و در هتل‌های محل اجرای پژوهش، رضایت شغلی از عواملی دیگر مانند حقوق و مزایا ایجاد می‌شود که احتمالاً در حد مناسب نیستند و بنابراین، رابطه معنادار نشده است.

در فرضیه بعدی بیان شده بود بین کار عاطفی و رضایت شغلی کارکنان هتل‌های شهر اصفهان رابطه وجود دارد. ضریب مسیر بین کار عاطفی و رضایت شغلی کارکنان هتل‌های شهر اصفهان برقرار نبوده است. آماره t کمتر از ۱/۹۶ و سطح معناداری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است. نتایج این بخش از پژوهش با مطالعات گذشته مانند لو و همکاران (۲۰۱۳) که نشان دادند کار عاطفی با رضایت شغلی در ارتباط است، ناهم‌سو است (Lu et al., 2013). احتمالاً کار عاطفی انجام‌شده در اینجا از نوع بازیگری سطحی است (Lee & Jang, 2020) که باعث می‌شود فرد دچار استرس و فرسودگی شغلی شود (Hwang & Park, 2022) و بنابراین، از شغلی که چنین شرایطی را برایش فراهم کرده است، ناراضی شود.

در یافته‌ها، همچنین مشخص شد هوش فرهنگی بر سرمایه عاطفی با آماره t برابر ۵/۵۸ و سطح معناداری ۰/۰۰۱ و کار عاطفی بر سرمایه عاطفی با آماره t برابر ۱۰/۳۳ و سطح معناداری ۰/۰۰۱ مؤثر است. این نتایج با مطالعات قبلی مانند مرادی و همکاران (۱۴۰۰) و قیاسی و گوربوز (۲۰۲۳) هم‌سویی دارد (Ghyasi & Gurbuz, 2023). هوش فرهنگی به افراد کمک می‌کند تا از تعصبات فرهنگی خود آگاه شوند. با شناخت و به چالش کشیدن این سوگیری‌ها، افراد می‌توانند در فرآیندهای تصمیم‌گیری منصفانه و بی‌طرفانه شرکت کنند (Lam et al., 2022). این رویکرد فراگیر باعث ارتقای یک محیط کاری مثبت می‌شود که در آن، کارکنان احساس ارزشمندی و احترام می‌کنند و سرمایه عاطفی خود را ارتقا می‌دهند. از سوی دیگر، تمرین مداوم کار عاطفی به ویژه نوع بازیگری عمیق آن، می‌تواند مهارت‌ها و شایستگی‌های عاطفی فرد را افزایش دهد. با تنظیم مکرر احساسات خود در موقعیت‌های چالش برانگیز، افراد می‌توانند سرمایه عاطفی بیشتری را ایجاد کنند.

در فرضیه‌های هفتم و هشتم مشخص شد هوش فرهنگی بر همدلی با آماره t برابر ۷/۹۷ و سطح معناداری ۰/۰۰۱ و کار عاطفی بر همدلی با آماره t برابر ۸/۷۶ و سطح معناداری ۰/۰۱ مؤثر است. از آنجا که پژوهشی مشابه در این زمینه یافت نشد، مقایسه نتایج محدود می‌شود؛ اما در تبیین نتایج می‌توان گفت هوش فرهنگی به افراد کمک می‌کند تا درکی عمیق‌تر نسبت به دیدگاه‌ها و تجربه‌های فرهنگی مختلف داشته باشند. این درک می‌تواند با توانمند کردن کارکنان در شناخت و ارتباط با احساسات، نیازها و چالش‌هایی که

افراد با پیشینه‌های فرهنگی مختلف با آن‌ها مواجه هستند، همدلی را افزایش دهد (محمدی شهردی و همکاران، ۱۳۹۷). همچنین، در زمینه کار عاطفی باید گفت درگیر شدن در کار عاطفی ممکن است فرصت‌هایی را برای کارکنان فراهم کند تا مهارت‌های تنظیم هیجانی خود را توسعه دهند و تقویت کنند. این مهارت‌ها ممکن است شامل شناخت و درک عواطف دیگران، مدیریت مؤثر احساسات خود و پاسخ‌گویی همدلانه به نیازهای عاطفی همکارانشان باشند.

در فرضیه بعدی مشخص شد سرمایه عاطفی با آماره t برابر ۱۲/۰۴ و سطح معناداری ۰/۰۰۱ با ضریب ۰/۷۷ بر رضایت شغلی مؤثر است که با این یافته با نتایج پژوهش لو و همکاران (۲۰۱۵) مطابقت دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان بیان کرد افراد با سرمایه عاطفی زیاد، به دلیل احساسات مثبت، انعطاف‌پذیری، روابط کاری مثبت و احساس رضایت را در کار خود تجربه می‌کنند که این امر به نوبه خود به سطوح بالاتر رضایت شغلی کمک می‌کند (Liu et al., 2015).

در فرضیه دیگر، تأثیر همدلی بر رضایت شغلی با آماره t کمتر از ۱/۹۶ و سطح معناداری ۰/۲۱ تأیید نشده است. نتیجه به‌دست‌آمده با پژوهش ساینی و همکاران (۲۰۱۷) ناهم‌سو است که دلیل آن ممکن است جوامع آماری مختلف باشند (Saini et al., 2017). به طور کلی، همدلی نقش حیاتی در ایجاد یک محیط کاری مثبت، تقویت روابط مؤثر و افزایش رضایت شغلی دارد. هنگامی که کارکنان احساس می‌کنند درک و حمایت می‌شوند و با دیگران مرتبط هستند، این احساس به رفاه کلی و رضایت آن‌ها در کارشان کمک می‌کند؛ اما توجه به این نکته مهم است که همدلی باید با مرزهای مناسب متعادل باشد تا از فرسودگی عاطفی یا فرسودگی جلوگیری شود. همدلی نباید طاقت‌فرسا باشد یا به نادیده گرفتن نیازهای خود منجر شود؛ در این صورت، رضایت شغلی را کاهش می‌دهد که ممکن است رد شدن این بخش از فرضیه‌ها نیز به این دلیل باشد.

نتایج مدل ساختاری برای فرضیه‌های میانجی نشان داد سرمایه عاطفی نقش میانجی‌گر در رابطه هوش فرهنگی و کار عاطفی با رضایت شغلی دارد؛ در صورتی که نقش میانجی‌گر همدلی تأیید نشد. از آنجا که پژوهشی مشابه در این زمینه یافت نشد، مقایسه نتایج با محدودیت مواجه است. هوش فرهنگی در کارکنان هتل‌داری باعث می‌شود آن‌ها در مواجهه با افراد با فرهنگ‌های مختلف از سازگاری بیشتری برخوردار باشد و تعاملی مناسب با مشتری داشته باشند (Thomas et al., 2015)؛ در نتیجه، بیشتر احساس موفقیت شغلی می‌کنند و عواطف مثبت شکل گرفته از این احساس به ارتقای سرمایه عاطفی منجر می‌شود که در نتیجه، رضایت شغلی بیشتری را به همراه دارد. در زمینه کار عاطفی نیز باید بیان کرد عدم عکس‌العمل منفی به مشتریان و خندان رفتار کردن با آن‌ها حتی در شرایط دشوار احتمال درگیری‌های لفظی و شکایت‌ها را کاهش می‌دهد و در نهایت، در جلب رضایت مشتری اهمیت بسیار دارد. از آنجا که رضایت مشتریان برای کارکنان هتل‌داری نوعی عملکرد مثبت و عملکرد شغلی مناسبی تلقی می‌شود، رضایت آن‌ها را از شغل افزایش می‌دهد.

عدم تأیید رابطه همدلی با رضایت شغلی و تأیید نشدن نقش میانجی‌گر آن در رابطه هوش فرهنگی و کار عاطفی با رضایت شغلی به دلیل این موضوع است که همدلی زیاد کارکنان ممکن است ظرفیت روانی کارکنان را کاهش دهد (Eklund & Meranius, 2021) و رضایت شغلی آن‌ها را در برخی از مواقع کاهش دهد؛ در نتیجه، همیشه همدلی باعث ارتقای رضایت شغلی نمی‌شود.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، پیشنهادها زیر به منظور افزایش رضایت شغلی کارکنان هتل‌ها و گسترش گردشگری ارائه می‌شوند:

- با توجه به افزایش رضایت شغلی از طریق تأثیر غیرمستقیم هوش فرهنگی، مدیران و دست‌اندرکاران هتل‌ها باید برنامه‌های آموزشی را برای افزایش انواع هوش فرهنگی طرح‌ریزی و اجرا کنند.

- مدیر هتل باید تلاش کند تا از سرمایه عاطفی در دسترس کارکنان به نحوی استفاده کند تا در آن‌ها احساس ارزشمندی به‌وجود آید و کارکنان نسبت به شغلشان نگرشی مثبت پیدا کنند؛ از این رو، موجب می‌شود تا خدماتی رضایت‌بخش‌تر برای گردشگران و مراجعه‌کنندگان ارائه دهند.

- کار عاطفی و انواع آن باید برای کارکنان تشریح شوند و به آن‌ها آموزش داده شود که چطور در مشاغلی مانند مهمان‌داری در هتل‌ها از طریق بازیگری عمیق کار عاطفی انجام دهند.

- هتل‌ها می‌توانند برنامه‌های آموزشی جامعی را ارائه دهند که بر همدلی مؤثر تمرکز دارند. این برنامه‌ها می‌توانند به کارکنان کمک کنند تا اهمیت همدلی را درک کنند و راهبردهایی را برای مدیریت احساسات خود و پاسخ‌گویی همدلانه متعادل به گردشگران بیاموزند. - در زمینه همدلی، افراد باید مرزهایی مناسب را برای محافظت از رفاه عاطفی خود تعیین کنند. ناکامی در ایجاد مرزها یا سرمایه‌گذاری بیش از حد عاطفی در مشکلات دیگران ممکن است به استرس شخصی، فرسودگی شغلی یا مشکل در جداسازی کار و زندگی شخصی منجر شود و در نتیجه، به طور غیرمستقیم بر رضایت شغلی تأثیر بگذارد.

با وجود اینکه این پژوهش دانش موجود در زمینه رابطه بین هوش فرهنگی و کار عاطفی با رضایت شغلی را گسترش می‌دهد، محدودیت‌هایی را نیز داراست:

- به دلیل محدودیت قلمرو جامعه آماری، تعمیم نتایج به جوامع دیگر باید با احتیاط انجام شود. به پژوهشگران بعدی توصیه می‌شود نمونه‌ها و جوامع دیگر را نیز بررسی کنند.

- با وجود اینکه این پژوهش در اصفهان که یک شهر توریستی است، اجرا شده است، ممکن است به دلایل غیرقابل کنترل، مانند تحریم‌ها، مراجعان و مهمانان هتل‌ها، بیشتر مسافران داخل کشور و نه خارجی‌ها باشند که این موضوع ممکن است اهمیت هوش فرهنگی را کاهش دهد؛ زیرا در این زمینه مشخص، عمدتاً خرده‌فرهنگ‌ها و تفاوت بین آن‌ها اهمیت پیدا می‌کند.

منابع

ایمانی خوشخو، محمدحسین، شفیع، محمدعلی، و مرجانی، تیمور (۱۳۹۷). بررسی مهارت‌های همدلی قومی - فرهنگی کارکنان هتل‌ها

با مشتریان، مورد مطالعه: گروه هتل‌های پارسیان. گردشگری و توسعه، ۷(۱)، ۱۷۹-۱۹۴. <https://sid.ir/paper/227710/fa>

خزیدار، سودابه، و زینالی، علی (۱۳۹۷). نقش همدلی عاطفی و شناختی در پیش‌بینی رضایت و فرسودگی شغلی پرستاران. آموزش

پرستاری، ۷(۵)، ۴۵-۵۱. <http://jne.ir/article-1-972-fa.html>

سپهوند، رضا، و تقی‌پور، صابر (۱۳۹۹). ارزش‌های فرهنگی فردی و سبک‌های مذاکره مطابق هوش فرهنگی. مطالعات مدیریت راهبردی،

۱۱(۴۳)، ۱۷۱-۱۸۶. <https://sid.ir/paper/410619/fa>

شهریاری، بهاره، و بختیاری، مسعود (۱۴۰۱). بررسی تأثیر هوش فرهنگی بر رضایت شغلی از طریق کار عاطفی. نشریه مطالعات کاربردی

در علوم مدیریت و توسعه، ۷(۶)، ۱-۱۲. <https://www.sid.ir/paper/1161718/fa>

گل‌پرور، محسن (۱۳۹۵). سرمایه عاطفی کارکردها و ضرورت‌ها (چاپ اول). اصفهان: جنگل جاودانه.

محمدی شهرودی، حامد، شیرازی، علی، و صادقی، فرشته (۱۳۹۷). بررسی اثر هوش فرهنگی بر رفتارهای شهروندی سازمانی از طریق

نقش میانجی‌گری همدلی فرهنگی کارکنان. پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۱۰(۲)، ۴۵-۶۶. <https://doi.org/10.22067/pmt.v10i2.63410>

مرادی، مهدی، صالحی، مهدی، و موذن، صادق (۱۴۰۰). تأثیر انواع مختلف هوش بر عملکرد سازمانی. مجله مدیریت کیفیت فراگیر، ۶، ۱-۱۸

<https://doi.org/10.1108/TQM-03-2021-0071>

مقیم، سید محمد (۱۳۹۰). مقاله پژوهشی مدیریت: مدیریت رفتار سازمانی (در سطح فردی و گروهی) (چاپ اول). انتشارات راه‌دان.

References

- Abramson, L., Uzefovsky, F., Toccaceli, V., & Knafo-Noam, A. (2020). The genetic and environmental origins of emotional and cognitive empathy: Review and meta-analyses of twin studies. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 114, 113-133. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2020.03.023>

- Akhter, A. (2021). The impact of emotional intelligence, employee empowerment and cultural intelligence on commercial bank employees' job satisfaction. *Banks and Bank Systems*, 16(4), 11-21. [https://doi.org/10.21511/bbs.16\(4\).2021.02](https://doi.org/10.21511/bbs.16(4).2021.02)
- AlMazrouei, H., & Zacca, R. (2020). Cultural intelligence as a predictor of expatriate manager's turnover intention and creative self-efficacy. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(1), 59-77. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1904>
- Alsawalqa, R. O. (2020). Emotional labour, social intelligence, and narcissism among physicians in Jordan. *Humanities and Social Sciences Communications*, 7(1), 1-12. <https://doi.org/10.1057/s41599-020-00666-w>
- Ang, S., Van Dyne, L., & Koh, C. (2006). Personality correlates of the four-factor model of cultural intelligence. *Group & Organization Management*, 31(1), 100-123. <https://doi.org/10.1177/1059601105275267>
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., & Chandrasekar, N. A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and Organization Review*, 3(3), 335-371. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2007.00082.x>
- Bahadur, W., Khan, A. N., Ali, A., & Usman, M. (2020). Investigating the effect of employee empathy on service loyalty: The mediating role of trust in and satisfaction with a service employee. *Journal of Relationship Marketing*, 19(3), 229-252. <https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1688598>
- Bourdieu, P. (1977). Cultural Reproduction and Social Reproduction. In J. Karabel & A. H. Halsey (Eds.), *Power and Ideology in Education*. New York: Oxford University Press. <https://ixtheo.de/Record/1617823821>
- Bhave, D. P., & Glomb, T. M. (2016). The role of occupational emotional labor requirements on the surface acting–job satisfaction relationship. *Journal of Management*, 42(3), 722-741. <https://doi.org/10.1177/0149206313498900>
- Bücker, J. J., Furrer, O., Poutsma, E., & Buyens, D. (2014). The impact of cultural intelligence on communication effectiveness, job satisfaction and anxiety for Chinese host country managers working for foreign multinationals. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(14), 2068-2087. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.870293>
- Cottingham, M. D. (2016). Theorizing emotional capital. *Theory and Society*, 45, 451-470. <https://doi.org/10.1007/s11186-016-9278-7>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chu, K. H., Baker, M. A., & Murrmann, S. K. (2012). When we are onstage, we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 906-915. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.10.009>
- Dai, M., Fan, D. X., Wang, R., Ou, Y., & Ma, X. (2021). Residents' social capital in rural tourism development: Guanxi in housing demolition. *Journal of Destination Marketing & Management*, 22. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100663>
- Earley, P. C. (2002). Redefining interactions across cultures and organizations: Moving forward with cultural intelligence. *Research in Organizational Behavior*, 24, 271-299. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(02\)24008-3](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(02)24008-3)
- Earley, P. C., & Mosakowski, E. (2004). Cultural intelligence. *Harvard Business Review*, 82(10), 139-146. https://www.academia.edu/download/39839288/cultural_intelligence.pdf
- Earley, P. C., Ang, S., & Tan, J. S. (2006). *CQ: Developing cultural intelligence at work*. Stanford University Press. <https://doi.org/10.1515/9781503619715>
- Eisenberg, N., & Strayer, J. (1987). Critical issues in the study of empathy in empathy and its development. In E. Nancy & S. Janet (Eds.), *Cambridge studies in Social and Emotional Development* (pp. 3-13). New York, NY: Cambridge University Press.
- Eklund, J. H., & Meranius, M. S. (2021). Toward a consensus on the nature of empathy: A review of reviews. *Patient Education and Counseling*, 104(2), 300-307. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2020.08.022>

- Ghyasi, M., & Gurbuz, N. (2023). Emotional labor and emotional capital: An interpretive phenomenological analysis of teachers of English. *Plos One*, 18(4). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0283981>
- Gkonou, C., & Miller, E. R. (2021). An exploration of language teacher reflection, emotion labor, and emotional capital. *Tesol Quarterly*, 55(1), 134-155. <https://doi.org/10.1002/tesq.580>
- Glück, A. (2020). What makes a good journalist? Empathy as a central resource in journalistic work practice. In *The Future of Journalism: Risks, Threats and Opportunities* (pp. 371-381). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429462030-37>
- Grandey, A. A., Rupp, D., & Brice, W. N. (2015). Emotional labor threatens decent work: A proposal to eradicate emotional display rules. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 770-785. <https://doi.org/10.1002/job.2020>
- Hochschild Arlie, R. (1983). The managed heart: Commercialization of human feeling. *The Production of Reality: Essays and Readings on Social Interaction*. University of California Press, Berkeley.
- Hsieh, C. W., Hsieh, J. Y., & Huang, I. Y. F. (2016). Self-efficacy as a mediator and moderator between emotional labor and job satisfaction: A case study of public service employees in Taiwan. *Public Performance & Management Review*, 40(1), 71-96. <https://doi.org/10.1080/15309576.2016.1177557>
- Huang, W., Shen, J., & Yuan, C. (2022). How decent work affects affective commitment among Chinese employees: the roles of psychological safety and labor relations climate. *Journal of Career Assessment*, 30(1), 157-180. <https://doi.org/10.1177/10690727211029673>
- Hwang, W. J., & Park, E. H. (2022). Developing a structural equation model from Grandey's emotional regulation model to measure nurses' emotional labor, job satisfaction, and job performance. *Applied Nursing Research*, 64. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2021.151557>
- Imani Khoshkho, M. H., Shafi'i, M. A., & Marjani, T. (2019). Investigating ethnic-cultural empathy skills of hotel employees with customers, case study: Parsian Hotels Group. *Tourism and Development Quarterly*, 7(1), 179-194. <https://sid.ir/paper/227710/fa> [In Persian]
- Kharidar, S., & Zeinali, A. (2019). The role of emotional and cognitive empathy in predicting job and burnout satisfaction of nurses. *Journal of Nursing Education*, 7(5), 45-51. <http://jne.ir/article-1-972-fa.html> [In Persian]
- Kong, L. L., Ma, Z. Q., Ji, S. H., & Li, J. (2020). The mediating effect of empathy on the relationship between cultural intelligence and intercultural adaptation in intercultural service encounters. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(2), 169-180. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no2.169>
- Lal, A., Tharyan, A., & Tharyan, P. (2020). The prevalence, determinants and the role of empathy and religious or spiritual beliefs on job stress, job satisfaction, coping, burnout, and mental health in medical and surgical faculty of a teaching hospital: A cross-sectional survey. *La Revue de Medicine Interne*, 41(4), 232-240. <https://doi.org/10.1016/j.revmed.2019.12.005>
- Lam, R., Cheung, C., & Lugosi, P. (2022). The impacts of cultural intelligence and emotional labor on the job satisfaction of luxury hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 100, 1-25. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103084>
- Lamiani, G., Dordoni, P., Vegni, E., & Barajon, I. (2020). Caring for critically ill patients: clinicians' empathy promotes job satisfaction and does not predict moral distress. *Frontiers in Psychology*, 10, 1-8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02902>
- Lee, M., & Jang, K. S. (2020). Nurses' emotions, emotional labor, and job satisfaction. *International Journal of Workplace Health Management*, 13(1), 16-31. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-01-2019-0012>
- Liu, C. C., Chen, S. Y., & Liao, C. H. (2015). The relationships among emotional capital, job satisfaction and organizational citizenship behavior: a cross-level analysis. *Corporate Management Review*, 35(1), 1-24. <https://ir.lib.nycu.edu.tw/handle/11536/129001>
- Lu, C. J., Shih, Y. Y., & Chen, Y. L. (2013). Effects of emotional labor and job satisfaction on organizational citizenship behaviors: A case study on business hotel chains. *International Journal of Organizational Innovation (Online)*, 5(4), 165.

- MacNab, B. R., & Worthley, R. (2012). Individual characteristics as predictors of cultural intelligence development: The relevance of self-efficacy. *International Journal of Intercultural Relations*, 36(1), 62-71. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2010.12.001>
- Moghimi, S. M. (2011). *Management research paper: management of organizational behavior (individual and group level)* (First Edition). Rahadan Publications. [In Persian]
- Mohammadi Shahroodi, H., Shirazi, A., & Sadeghi, F. (2018). Investigation the impact of cultural intelligence on organizational citizenship behaviors through the mediating role of cultural empathy of employees. *Transformation Management Journal*, 10(2), 45-66. <https://doi.org/10.22067/pmt.v10i2.63410> [In Persian]
- Moradi, M., Salehi, M., & Mozan, S. (2022). The effect of different types of intelligence on organizational performance. *TQM Journal*, 6, 1-18. <https://doi.org/10.1108/TQM-03-2021-0071> [In Persian]
- Pratama, E. N., Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2022). The effect of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention with person organization fit as moderator variable. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, 6(1), 74-82. <https://doi.org/10.33050/atm.v6i1.1722>
- Saini, G. K., Pandey, S. K., Singh, A., & Kalyanaram, G. (2017). Role of empathy and customer orientation in job satisfaction and organizational commitment. *NMIMS Management Review*, 2, 11-28. <https://www.researchgate.net/publication/375062522>
- Sepahvand, R., & Taghipour, S. (2020). Individual cultural values and negotiation styles according to cultural intelligence. *Journal of Strategic Management Studies*, 11(43), 171-186. <https://sid.ir/paper/410619/en> [In Persian]
- Shahriari, B., Bakhtiari, M. (2022). Investigating the impact of cultural intelligence on job satisfaction through emotional labor. *Journal of Applied Studies in Management and Development Sciences*, 7(6), 1-12. <https://www.sid.ir/paper/1161718/en> [In Persian]
- Shuvro, R. A., Saha, S., & Alam, M. J. (2020). Measuring the level of job satisfaction of the employees of Grameen bank: an empirical study. *Canadian Journal of Business and Information Studies*, 2(1), 1-11. <https://doi.org/10.34104/cjbis.020.01011>
- Surma-Aho, A., & Hölttä-Otto, K. (2022). Conceptualization and operationalization of empathy in design research. *Design Studies*, 78, 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2021.101075>
- Takdir, S., Syah, T. Y. R., & Anindita, R. (2020). Cultural intelligence effect on job satisfaction over employee performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(1), 28-33. <https://kemalapublisher.com/index.php/JoMA/article/view/426>
- Thomas, D. C., Liao, Y., Aycan, Z., Cerdin, J. L., Pekerti, A. A., Ravlin, E. C., ... & Van De Vijver, F. (2015). Cultural intelligence: A theory-based, short form measure. *Journal of International Business Studies*, 46, 1099-1118. <https://doi.org/10.1057/jibs.2014.67>
- Wang, Y. W., Davidson, M. M., Yakushko, O. F., Savoy, H. B., Tan, J. A., & Bleier, J. K. (2003). The scale of ethnocultural empathy: Development, validation, and reliability. *Journal of Counseling Psychology*, 50(2), 221-234. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.50.2.221>
- Wen, J., Huang, S. S., & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 120-130. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.009>
- Wieseke, J., Geigenmuller, A., & Kraus, F. (2012). On the role of empathy in customer-employee interactions. *Journal of Service Research*, 15(3), 316-331. <https://doi.org/10.1177/1094670512439743>
- Xu, Y. W., & Fan, L. (2023). Emotional labor and job satisfaction among nurses: The mediating effect of nurse-patient relationship. *Frontiers in Psychology*, 14, 1-10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1094358>
- Yu, C. Y., Sun, H. H., & Chen, S. C. (2023). Research on the Relationship between Organizational Justice, Emotional Labor and Job Satisfaction-A Case of Flight Attendants. *International Journal of Business*, 28(2), 1-20. [https://doi.org/10.55802/IJB.028\(2\).005](https://doi.org/10.55802/IJB.028(2).005)