

تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست (مورد مطالعه: هتل‌ها و رستوران‌های شهر بیجار)

اسماء آشتیانی^۱، کارشناس ارشد مدیریت کسب و کار، دانشگاه پیام نور، مرکز همدان

طاهره آشتیانی، دانشجوی دکتری گردشگری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران

علی اصغر حیدری، دانشجوی دکتری گردشگری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۵/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۳/۲۹

چکیده

در دو دهه گذشته، توجه به پایداری زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی در فعالیت‌ها و تحقیقات رشته‌های مدیریت افزایش یافته‌است. مدیریت منابع انسانی سبز به عنوان شاخه‌ای از مدیریت منابع انسانی پایدار، موضوعی نوین در رشته مدیریت منابع انسانی است که بر هدف پایداری زیست‌محیطی تأکید دارد. جهان در حال ورود و تجربه اقتصاد سبز است. از این رو پژوهش حاضر به دنبال بررسی میزان آگاهی کارکنان هتل‌ها از مدیریت سبز و مزایای استفاده از آن می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، کارکنان هتل‌ها و رستوران‌های شهر بیجار واقع در استان کردستان به تعداد ۶۰ نفر است که با استفاده از جدول مورگان^۲ ۵۲ نفر برای نمونه آماری به صورت تصادفی انتخاب شدند. در این تحقیق برای سنجش متغیرها از پرسشنامه استفاده شده است. برای تحلیل داده‌های به دست آمده از نمونه‌ها، هم از روش‌های آمار توصیفی و هم از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است. برای سنجش روایی و پایایی پرسشنامه از ضرایب بارهای عاملی استفاده شد. با توجه به نتایج به دست آمده از بین ۵۲ نفر جامعه آماری مورد بررسی چنین به نظر می‌آید که مدیریت منابع انسانی سبز بر تعهد سازمانی کارکنان، رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست و عملکرد زیست‌محیطی هتل تأثیر معناداری دارد. همچنین تعهد سازمانی کارکنان بر رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست و نیز رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست بر عملکرد زیست‌محیطی هتل تأثیر معناداری دارد.

کلیدواژه‌ها: مدیریت منابع انسانی سبز، رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست، اقتصاد سبز

مقدمه

با افزایش روزافزون آلودگی زیست‌محیطی و پیامدهای مخرب آن و به دنبال افزایش تقاضای جوامع برای محصولات و خدمات سازگار با محیط زیست موجب شکل‌گیری مفهوم مدیریت سبز گردید (انصاری و همکاران، ۱۳۹۳). مفهومی که یکپارچه‌کننده مدیریت با الزامات زیست‌محیطی در تمام مراحل طراحی محصول، انتخاب و تأمین مواد اولیه، تولید و ساخت، فرایندهای توزیع و انتقال، تحویل به مشتری و مدیریت بازیافت و مصرف مجدد به منظور بیشینه کردن میزان بهره‌وری مصرف انرژی و منابع همراه با بهبود عملکرد فرایند است (الف و همکاران، ۱۳۹۰). از استراتژی‌هایی که در چندین سال اخیر توجه بسیاری را به خود جلب کرده است، استانداردهای زیست‌محیطی و توجه به توسعه پایدار در عرصه جهانی است (چشم‌انداز سرمایه‌گذاری هتل^۱، ۲۰۱۷). معیارهای مدیریت سبز مانند سیستم‌های مدیریت زیست‌محیطی و یا ابزار فعالیت‌های ارزیابی چرخه زندگی برای بهبود عملکرد زیست‌محیطی مشخص و تایید شده است؛ این نوع از مدیریت امروزه در صنایع بزرگ و کوچک مورد استفاده قرار می‌گیرد (شمس و همکاران، ۱۳۹۴). مدیریت منابع انسانی سبز مسئول ایجاد آگاهی، اطلاع‌رسانی و تعامل میان کارکنان سازمان در خصوص محیط و عوامل محیطی است و با سیاست‌گذاری و خط‌مشی‌های سبز موجبات ایجاد مسئولیت اجتماعی در بین آنها شده و به گونه‌ای آنها را هدایت می‌نماید که آنها به وظایف و تعهداتشان در قبال محیط عمل نمایند (چانک و همکاران^۲، ۲۰۱۶). این فعالیت‌ها علاوه بر اینکه منجر به کارایی و اثربخشی، کاهش هزینه‌ها، ایجاد همکاری در بین کارکنان و پایداری می‌شود موجب ایجاد یک مزیت رقابتی برای سازمان نیز می‌گردد. هدف منابع انسانی سبز به وجود آوردن شرایطی به عنوان نقشی مهم در طراحی پایداری برای سازمان‌های مختلف است (ادونهی و تورگسا^۳، ۲۰۱۶). بنابراین باید سازمان‌های سبز تمامی عوامل (واحدهای تولیدی، اقتصادی، خدماتی و خانوارها) را به سمتی سوق دهند که همگام با حفاظت از محیط زیست و منافع طبیعی بهره‌وری سازمان نیز مدنظر قرار گیرد، لذا مسئولیت نسل جوان مدیران منابع انسانی ایجاد آگاهی در میان جوانان و در بین افراد مشغول کار برای سازمان درباره مدیریت

1. Hotel Investment Outlook

2. Chuang

3. O'Donohue, W., & Torugsa, N. A.

منابع سبز است. مجموعه هتل‌های هیلتون در سراسر جهان مصرف کلی آب خود را تا ۱۴/۱ درصد و استفاده از انرژی تا ۴/۵ درصد در دوره ۲۰۱۴-۲۰۰۹ کاهش داد (یانگ و همکاران^۱، ۲۰۱۹). از این رو پژوهش حاضر به بررسی میزان آگاهی زیست‌محیطی کارکنان هتل از مدیریت سبز در هتل‌ها و رستوران‌های شهر بیجار می‌پردازد و به دنبال پاسخ به این سوال است که آیا مدیریت منابع انسانی سبز بر تعهد سازمانی کارکنان، رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست و عملکرد زیست‌محیطی هتل تأثیر مثبتی دارد؟ آیا تعهد سازمانی کارکنان بر رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست و نیز رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست بر عملکرد زیست‌محیطی هتل تأثیر مثبتی دارد؟

دلیل انتخاب شهر بیجار در استان کردستان، به عنوان جامعه آماری، عدم دغدغه حفاظت از محیط زیست در سایر شهرهای استان بوده است، اما این شهر محل تولد و سکونت محققان و نیز محل عبور مسافران زیادی از سراسر کشور به مقصد شهر مرزی و تجاری بانه است. بی شک هتل‌های این شهر پذیرای مسافران بسیاری از اقصی نقاط ایران است و رعایت نکات علمی و بروز مدیریت منابع انسانی هتل‌ها نقش بسزایی در نگهداری و حفاظت از محیط‌زیست شهرستان خواهد داشت.

مبانی نظری پژوهش

مدیریت منابع انسانی سبز^۱، به فعالیت‌هایی اشاره دارد که دربرگیرنده توسعه، پیاده‌سازی و نگهداشت مداوم سیستمی است که منجر به سبز شدن کارکنان سازمان می‌گردد (ادونهی و تورگسا، ۲۰۱۶). این ویژگی یکی دیگر از جنبه‌های مدیریت منابع انسانی است که می‌بایست کارکنان نرمال و معمولی را به کارکنانی سبز تبدیل می‌نماید، به طوری که آنها بتوانند به اهداف محیطی سازمان دست یابند و در نهایت بتوانند سهم قابل توجهی در تداوم محیطی داشته باشند. محیط سازمانی دربرگیرنده سیاست‌ها، فعالیت‌ها و سیستم‌هایی است که کارکنان سازمان را جهت نفع شخصی، اجتماعی، محیط طبیعی و کسب‌وکار، راهنمایی نموده و آنها را در مسیر سبز هدایت می‌نماید (پینزن^۲، ۲۰۱۶).

هدف مدیریت منابع انسانی سبز ایجاد، تقویت و حفظ بصیرت به وجود آمده در کارکنان سازمان است به طوری که بتوانند بیشترین سهم را در هر یک از نقش‌های زیر داشته باشند:

- حافظ محیط زیست
- طرفدار حفظ منابع طبیعی
- آلوده نکردن محیط زیست
- سازنده محیط زیست

تاکید مدیریت منابع انسانی سبز بر فلسفه، خط‌مشی و فعالیت‌هایی است که سازمان به منظور مدیریت محیط از آن‌ها پیروی می‌کند (میلر و همکاران^۳، ۲۰۱۶).

کارکنانی که تحت تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز قرار می‌گیرند و مراحل «اجتماعی شدن سبز» را طی می‌نمایند تحت عنوان کارکنان «یقه سبز» شناخته می‌شوند. این کارکنان، افرادی هستند که نسبت به محیط پیرامون خود حساس و متعهد بوده و خود را عضو فعالی از جامعه می‌دانند (رئوف، ۱۳۹۲). کارکنانی که دانش محیطی مناسبی داشته و نسبت به آن حساس باشند دارای پیامدهای کلیدی از جمله استفاده موثر از منابع، کاهش ضایعات و کاهش آلوده‌سازی محیط کار می‌باشند. از سوی دیگر، کارکنان ساده، متخصص و متبحر همگی تمایل دارند در سازمانی استخدام شوند که نسبت به محیط پیرامون خود حساس بوده و به آن احترام می‌گذارد. اصطلاحاً به این نوع از سازمان‌ها، «سازمان سبز»^۱ می‌گویند (حاجی زاده و همکاران، ۱۳۹۱). سازمان‌های سبز، سازمان‌هایی هستند که از طریق مدیران و کارشناسان منابع انسانی مراحل اجتماعی شدن سبز را به خوبی برای تمامی کارکنان پیاده و اجرا کرده و آنها را نسبت به محیط متعهد نموده‌اند و در نهایت به دستاورد مهمی همانند «یکسان شدن ارزش‌های سبز» بین سازمان و کارکنان نایل آمده‌اند. به طور کلی، مدیریت منابع انسانی سبز اشاره به این موضوع دارد که می‌بایست منابع انسانی را به گونه‌ای بازطراحی یا مهندسی مجدد نمود که نسبت به قوانین، سیاست‌ها، منابع، صحیح مصرف کردن،

1. Green Human Resource Management
 2. Pinzone
 3. Millar
 4. Green Socialization
 5. Environmental knowledge
 6. Green organizations

اسراف نکردن و ... حساس شوند و بدین طریق موجبات مصرف بهینه و هدفمند منابع و کاهش آلودگی محیط زیست را فراهم آورند (همان، ۱۳۹۱). به عبارت دیگر، بدلیل اینکه سازمان‌ها در حال استفاده از منابع و منافع جامعه هستند؛ پس می‌بایست دین خود نسبت به جامعه را ادا کنند و با استفاده بهینه و هدفمند منابع و کاهش آلاینده‌های محیطی، محیط سبز و پاک را برای جامعه فراهم نمایند.

در این بین، مهم‌ترین نقش جهت سبز نمودن کارکنان سازمان، نقش مدیران و کارشناسان منابع انسانی است که می‌بایست کارکنان یقه‌سفید و یقه‌آبی را به کارکنان یقه‌سبز تبدیل نمایند. (اصطلاح کارگر یقه‌سفید به خاطر پیراهن‌های یقه‌سفیدی که پوشیدنشان در اوایل و اواسط سده بیستم میلادی بین کارگران دفتری (کارمندان) رایج بود، وضع شده‌است. کارگر یقه‌آبی نیز به کارگرانی اطلاق می‌شود که کارهای دستی می‌کنند. در اوایل سده بیستم، این کارگران از لباس‌های ارزانی استفاده می‌کردند که کثیفی را به راحتی نشان نمی‌داد). در طی این مسیر، آنها می‌بایست از مدیریت تغییر که یکی از ابزارهای موثر و مفید است، استفاده نمایند (رئوف، ۱۳۹۲).

چند مورد از وظایف واحد منابع انسانی که منجر به سبز شدن جو سازمانی می‌گردد:

- استفاده از ابزارهای الکترونیکی همانند اسکن به‌جای زیراکس کاغذی (در موارد استخدام، بایگانی و...)

- برگزاری دوره‌های آموزشی مناسب به منظور آموزش نحوه استفاده صحیح از منابع و انرژی
- برگزاری دوره‌های آموزشی مناسب به منظور آموزش نحوه کاهش ضایعات
- نامه‌نگاری سبز: بدین معنا که نامه‌های اداری یا مرسولات کاغذی و مقوایی از طریق ایمیل، کارتابل و ... انتقال یابند.

- ایجاد و پیاده سازی «ارزش‌های سبز» در سطح فردی و سازمانی (کیم و همکاران^۲، ۲۰۱۷).

مدیریت منابع انسانی سبز چه تفاوتی با مدیریت منابع انسانی سنتی دارد؟

منابع انسانی بخشی حیاتی در هر سازمان است. تغییرات سریع فناوری، بعد از انقلاب صنعتی در قرن ۱۸ لزوم تخصصی شدن وظایف و جذب نیروهای متخصص را مشخص کرد. امروز همه می‌دانند که وجود نیروی انسانی مناسب در هر سازمانی یکی از ابعاد اصلی تولید است (میلر و همکاران، ۲۰۱۶). منابع انسانی باید طوری مدیریت شوند که تمامی افراد و اعضای سازمان را تحت پوشش خود قرار بدهد. امروز مدیریت منابع انسانی تنها معطوف به ملزومات کاری در سازمان، ارزیابی‌ها، اخراج از خدمت و سایر امور مشخص نیست. این روزها مدیریت منابع انسانی به بخشی حیاتی در امور مدیریتی تبدیل شده است و حتی ابعاد جدیدی از جمله مدیریت منابع انسانی سبز به آن اضافه شده است. در سال‌های اخیر، کسب‌وکارهای گوناگون از ابزاری راهبردی با عنوان مدیریت منابع انسانی سبز بهره‌می‌برند. این راهبرد جدید نیز در راستای رسیدن به مزیت‌های رقابتی پیگیری می‌شود. سیستم‌های مدیریت محیط زیست به طراحی و ارائه ساختارهایی می‌پردازند که به واسطه آنها حاصل کسب‌وکارهای گوناگون کمتر به محیط زیست آسیب وارد کنند (تنگ و همکاران^۱، ۲۰۱۷).

مدیریت منابع انسانی سستی

توجه به چشم‌انداز مرکزی و عمومی و ارزش‌های مشترک و فرهنگی قوی در سطح کلان سازمانی؛ توجه به نیروی کار زنده، دنبال‌کردن راهبردهای مناسب و تمرکز بر ایجاد مزیت رقابتی برتر؛ توجه به ساختار سیستم‌ها، نظارت بر نیروها و تغییر رهبری، ایجاد ارتباطات دوسویه و خودکنترلی در نیروها؛

توجه به تعهد و کار تیمی، جذب نیروهای مناسب، پاداش‌دهی، در نظر گرفتن آموزش برای نیروها و توسعه فردی آنها (فیاضی و همکاران، ۱۳۹۲).

مدیریت منابع انسانی سبز

توجه به چشم‌اندازی متناسب با محیط زیست و اشاعه فرهنگ سازمانی حامی محیط زیست؛ توجه به نیروی کار آگاه به اهداف محیط زیستی و ایجاد مزیت‌های رقابتی مبتنی بر توجه به محیط زیست؛ توجه به ساختار سیستم‌ها از طریق تشریک مساعی و ایجاد ارتباطات باز و آزاد برای نیروها؛

توجه به تعهد نسبت به محیط زیست و کار تیمی در این باره، جذب نیرو، پاداش‌دهی، توسعه فردی و آموزش کارکنان در راستای اهداف محیط زیستی سازمان (همان، ۱۳۹۲).

درک مدیریت سبز و آگاهی زیست‌محیطی کارکنان هتل به عنوان منابع نیروی انسانی موثر می‌تواند، فرد را نسبت به فرایندهای زیست‌محیطی به گونه‌ای تغییر دهد که فرد به ارزش‌ها و انگیزه‌های زیست‌محیطی دست یابد و تعهدات خود در قبال حفاظت از محیط زیست را عملی نماید (مهدی زاده و همکاران، ۱۳۹۲). درحقیقت مفاهیم و ابزارهای گذشته موجود در مدیریت منابع انسانی در مدیریت منابع انسانی سبز در خدمت محیط زیست و با هدف محافظت از آن به کار گرفته می‌شوند (کنسولی و همکاران^۱، ۲۰۱۶). مدیریت منابع سازمانی سبز تلفیقی است از اهداف مدیریتی پیرامون محیط زیست و فرایندهای جذب نیرو، توصیف و شرح شغل، آموزش و توسعه نیروها، سلامت و امنیت شغلی، مدیریت عملکرد، ارزیابی، مدیریت استعداد، پاداش‌دهی و برنامه ریزی حرفه‌ای و شغلی و... (گورکی و همکاران^۲، ۲۰۱۶). در تمامی بخش‌های نام‌برده در سطور قبلی، لزوم وجود برنامه‌هایی برای افزایش سطح آگاهی نیروها نسبت به محیط زیست وجود دارد. در مدیریت منابع انسانی سبز از پیشرفت‌های فناوری برای انسجام و دستیابی به اهداف محیط زیستی استفاده می‌شود. برای نمونه کاربردهایی از این دست را می‌توان چنین برشمرد: برگزاری کنفرانس‌ها و جلسات از راه دور به‌مدد فناوری، مصاحبه‌های مجازی، مسئله بازیافت، آموزش از راه دور، صرفه‌جویی در منابع انرژی و بهینه‌سازی مصرف و... (همان، ۲۰۱۶).

به‌مدد فناوری ارتباطات از راه دور با کمتر مصرف کردن منابع و در نتیجه سازگارسازی بیشتر با محیط زیست امکان پذیر شده‌است. اشتغال سبز می‌تواند ضمن ایجاد کسب و کار و توسعه اقتصادی با کاهش مصرف انرژی و مواد خام، محدود کردن تولید گازهای گلخانه‌ای، به حداقل رساندن پسماند و آلودگی و حفاظت و احیا اکوسیستم، اثرات زیست‌محیطی را کاهش دهد. مدیریت منابع سازمانی سبز هم به افزایش رشد اقتصادی و بهبود رشد کسب‌وکارها کمک می‌کند و هم محیط زیست را حمایت و حفاظت می‌کند (مردانشاهی، ۱۳۹۴).

مدیریت منابع انسانی سبز به چه اموری می‌پردازد؟

- توصیف شغلی
- جذب نیروها
- شروع به کار
- اخراج نیروها
- آموزش نیروها
- امنیت و سلامت شغلی
- ارزیابی فردی نیروها
- بررسی روابط موجود در صنعت
- انگیزش و پاداش‌دهی به نیروها
- اعلام مقررات و رفع اختلافات
- نظارت بر فرهنگ و نگرش‌های سازمانی
- توسعه اخلاق محیط زیستی
- حمایت از تغییرات مدیریتی
- بهبود ارتباطات
- توسعه اهداف چندگانه و به‌کارگیری رویکردهای مختلف (همان، ۱۳۹۴)

نقش مدیریت منابع انسانی سبز در موفقیت سازمان

مدیریت منابع انسانی سبز یکی از مهم‌ترین ابعاد سیستم‌های منابع انسانی محیط زیست است. اکنون، زمانی است که کسب‌وکارهای گوناگون برای دستیابی به مزیت‌های رقابتی چشم‌گیر نیازمند به‌کارگیری راهبردهای محیط زیستی هستند. موفقیت این راهبردها ارتباط مستقیمی با اقدامات و تصمیم‌گیری صحیح دارد (قره نژاد، ۱۳۸۶). در این فرایند، آنچه سازمان را به سوی موفقیت هرچه بیشتر سوق می‌دهد، میزان آگاهی کارکنان از محیط زیست، حفاظت از آن و البته مسئولیت‌پذیری نسبت به آن است. در سال‌های

اخیر بیشتر سازمان‌ها توجه به محیط زیست را در سطح بالا دنبال کرده‌اند، اما از این نکته بسیار مهم غافل بوده‌اند که باید در درجه اول، کارکنان خود را نسبت به این موضوع تازه آموزش بدهند و آگاه سازند. برای نمونه اگر کارکنان و منابع انسانی از مسائل مهمی چون فنون مدیریت زائدات و زباله‌های تولیدشده، محصولات سازگار با محیط زیست، محصولات سبز و مراوده با شرکای محیط زیستی آگاه نباشند، اقدامات سازمان با مشکلات زیادی مواجه خواهد شد (پینزن، ۲۰۱۶).

در یک کلام می‌توان گفت، اگر سازمان از وجود نیروهایی آگاه به مقوله محیط زیست بهره نبرد، احتمال موفقیت او در این زمینه در ایجاد تمایز و مزیت رقابتی نسبت به سایر رقبا عملاً دچار شکست خواهد شد. کارکنان باید با تمام وجود نسبت به محیط زیست احساس مسئولیت داشته باشند (استورم و تیلور^۱، ۲۰۱۸). مدیریت منابع انسانی سبز، نیازمند افرادی است که با احساس مسئولیت در اقدامات و وظایف خود و در همکاری با سایر نیروها، اجرای ایده‌های سبز و سازگار با محیط زیست را ممکن و عملی سازند. گام نخست در آموزش کارکنان برای آمادگی در مسیر اجرای مسائل مرتبط با محیط زیست، ایجاد انگیزه در کارکنان و به‌وجودآوردن حس مسئولیت در آنها در رابطه با محیط زیست است. در این صورت است که عملکردهای سازمان با موفقیت روبه‌رو خواهد شد (کیم و همکاران، ۲۰۱۷).

سبز بودن به چه معناست؟

لفظ سبز گاهی سوءتعبیر ایجاد می‌کند وقتی لقب سبز به مجموعه‌ای داده می‌شود مثل بانک سبز یا هتل سبز، برخی فکرمی‌کنند آن مجموعه در قالب یکی از ان‌جی‌او‌های (سازمان غیردولتی) دوستدار محیط زیست فعالیت می‌کند. این نهادها تمرکزشان بر روی زمینه‌های محیط‌زیستی مثل حفظ تنوع‌زیستی و یا مسائلی از این قبیل است. در حالیکه مجموعه‌ای مثل هتل سبز با محیط‌زیست به‌طور مستقیم کاری ندارد و در وهله نخست به اقتصاد سبز مربوط است (جابور^۲، ۲۰۱۶). منظور از اقتصاد سبز بهینه‌سازی مصرف است. بهینه‌سازی مصرف در منابع آب، انرژی و دیگر منابع که در جریان تولید کالا و خدمات به کار گرفته می‌شوند و بخشی از هزینه تمام شده محصول به شمار می‌روند، به همین دلیل به آن اقتصاد سبز

1. Storm E., Tailor B.
2. Jabbour
3. Teixeira

گفته می‌شود. محوریت تمرکز اقتصاد سبز بر آن است که آن بخشی از منابع انرژی که در فرآیند تولید مصرف می‌شوند تا حد امکان و با حفظ کیفیت تولید بهینه شوند و قیمت تمام‌شده نیز کاهش یابد. اما از جمله تبعات مثبت آن این است که به محیط زیست کمتر آسیب وارد می‌شود. به زبان ساده وقتی مصرف آب کم می‌شود، پساب کمتری نیز به طبیعت بازمی‌گردد (تیکهپیرا و همکاران^۱، ۲۰۱۶).

کارآفرینی سبز

نوع جدید کارآفرینی که با عنوان کارآفرینی سبز یا کارآفرینی زیست محیطی بیان می‌شود مفهوم کسب و کارها را با آگاهی از پایداری و سایر اصول مسلم نهضت زیست محیطی ترکیب کرده است. کارآفرینی زیست محیطی به معنی کسی است که با حفظ محیط زیست و ترجیح دادن آن به منافع شخصی، رفتاری کارآفرینانه دارد (مردانشاهی، ۱۳۹۴). امروزه سازمان‌ها و نهادهای مختلف، اقدام به شناسایی، معرفی و تشویق آن می‌کنند. کارآفرین سبز همزمان با تعقیب پتانسیل‌های موجود در بازار و پذیرش ریسک کسب و کارهای موفق خود را ملزم به رعایت اصول زیست محیطی می‌داند. بنگاه‌های اقتصادی سبز می‌توانند به وسیله کار با دولت‌های محلی و ملی که نیاز مدام به کالا و خدمات سازگار با محیط زیست دارند، به بازار دسترسی پیداکنند. به علاوه برای ایجاد کارآفرین با فرصت‌هایی برای ساختن مشاغل بی‌خطر زیست محیطی، بنگاه‌های اقتصادی سبز ارتباط میان اقتصاد، اجتماع و ارزش‌های زیست محیطی را افزایش می‌دهند (برزگری و همکاران، ۱۳۹۰). از این طریق کارآفرینی سبز به سرعت توسعه پایدار اقتصادی جوامع را قدرت می‌دهد. از استراتژی‌های دولتی برای توسعه کارآفرینی سبز، تغییر انگیزه‌های مالیاتی (پاداش برای توسعه بنگاه‌های سبز و تنبیه برای استفاده غیرمنطقی از منابع طبیعی)، توسعه خلاقیت و انگیزه کارآفرینی سبز در استانداردهای مدیریت بخش دولتی، استفاده از کارآفرینی زیست محیطی به عنوان یک ارزش و سرمایه اجتماعی، اجباری شدن بازرسی زیست محیطی، ابلاغ دستورالعمل‌های مرتبط با فعالیت‌های زیست محیطی، اجباری شدن برچسب‌ها، استقرار سیستم مدیریت زیست محیطی و بازرگری در قوانین به منظور تعهد بنگاه‌ها در قبال نتایج بنگاه‌های اقتصادی ناپایدار می‌باشد. طی چند سال گذشته

گرایش و تحقیقات قابل توجهی به شناخت و آگاهی از عوامل تعیین کننده رشد سبز اختصاص یافته است (همان، ۱۳۹۰). اما به هر حال، یک مبحث مهم و مرتبطی که در این زمینه وجود دارد و از توجه اقتصاددانان و سیاستمداران دورمانده است، این است که در نهایت محصولات و تکنولوژی‌های سبز هستند که توسط «کارآفرینان سبز» به بازار معرفی می‌شوند. کارآفرینی سبز یک پدیده در حال رشد است، اما هنوز نیازمند بررسی‌های زیادی می‌باشد. در حالی که نابرابری جهانی و افزایش بیکاری، چالش عمده‌ای را بر سیاست‌گذاران تحمیل می‌کند، تخریب محیط زیست گسترده جهانی و سکونت‌گاه‌های طبیعی، همراه با تأثیرات وسیع تغییرات آب‌وهوایی و کمبود تنوع زیستی، بار آسیب‌پذیری گروه‌های اجتماعی و اکوسیستم‌ها را افزایش می‌دهد. ارتقاء و توسعه کسب‌وکارهای سبز و توسعه اقتصادها و اکوسیستم‌های طبیعی، ما را ناگزیر به تجزیه و تحلیل عمیق‌تر شرایط و عواملی می‌کند که کارآفرینی سبز را تحت تأثیر قرار می‌دهند. هتل سبز نمونه‌ای بارز از کارآفرینی سبز قلمداد می‌شود (قره نژاد، ۱۳۸۶).

هتل سبز به چه نوع هتلی اطلاق می‌شود؟

بیش از ۴۰۰۰ شغل در وزارت تعاون و کار و رفاه اجتماعی به ثبت رسیده است و از میان این مشاغل سازمان محیط زیست ۵۰۰ شغل را انتخاب کرده و در کنار ستون تعریف این مشاغل ستون استاندارد هم برایشان تعریف شده است. در واقع در کنار هر کدام از این مشاغل این موضوع را گوشزد کرده‌اند که آنها چطور می‌توانند به سمت سبز بودن حرکت کنند و چه فاکتورهایی را انتخاب کنند که بتوانند در حوزه اشتغال سبز قرار بگیرند. هتل سبز نیز با همین شیوه تفکر طراحی شده است. تمامی بخش‌های هتلداری مانند خدمات غذا و نوشابه، خانه‌داری و بخش‌های روشنایی، گرمایش و سرمایش آن با دو محور اصلی مدیریت می‌شود: اول، منابع باید با حفظ کیفیت خدمات به طور حداقلی مصرف شوند، دوم، پساب به حداقل برسد. مثلاً برای شستشو باید از حداقل آب ممکن بهره گرفت و مواد شستشو نیز باید از جمله مواد دوستدار محیط‌زیست باشد (برزگری و همکاران، ۱۳۹۰).

ظهور هتل‌های سبز

مسئولیت اجتماعی در صنعت هتلداری جایگاه خود در جنبش توسعه پایدار را در اواخر دهه ۱۹۸۰ و دهه ۱۹۹۰ میلادی کسب کرد. زمانی که صنعت هتلداری به اهمیت مفهوم مسئولیت اجتماعی پی برد، اکثر تلاش‌های مرتبط در هتل‌ها به فعالیت‌های زیست‌محیطی خلاصه می‌شد (حاجی زاده و همکاران، ۱۳۹۱). بسیاری از برنامه‌های صدور گواهینامه هتل، مانند کره سبز^۱، ستاره انرژی^۲ و طرح‌های استانداردسازی مانند مدیریت کیفیت زیست‌محیطی^۳ و رهبری در انرژی و طراحی زیست‌محیطی به مفهوم مسئولیت اجتماعی کمک کرد تا در بخش هتلداری جایگاه خود را پیدا کند، محیط زیست گرا بودند. در این بین هتل‌های زنجیره‌ای و بین‌المللی نیز نقش قابل ملاحظه‌ای در ارتقای مفهوم مسئولیت پذیری اجتماعی در این بخش از صنعت داشته‌اند (یوسمانی و همکاران^۴، ۲۰۱۸). آنها در میان پیشگامانی بوده‌اند که برنامه‌ای منسجم و ساختاریافته را در راستای بهبود تعهدات اجتماعی اجرا کرده‌اند. حتی برخی از آنها مسئولیت‌های اجتماعی را محور اصلی مدل تجاری هتل خود قرار داده‌اند. صنعت هتلداری یکی از بخش‌های عمده در توسعه صنعت گردشگری است (یعقوبی و همکاران، ۱۳۹۴). دلایل اصلی یک هتل برای پیوستن به جریان سبز در آغاز اطاعت و فرمانبرداری از قوانین دولتی موجود و کاهش هزینه هتل به وسیله کاستن از مواد زائد و مصرف بهینه منابع بود. اما امروزه با رشد قابل توجه آگاهی در بخش عرضه و تقاضا، مدیریت سبز مستقیماً با کیفیت محصول تولیدی، روحیه کارمندان، رضایت مشتریان، ایجاد ارزش، تمایل برای پرداخت هزینه بیشتر و تصویر مثبت از شرکت در ارتباط است. مدیریت سبز امروزه به عنوان یکی از بخش‌های اصلی برنامه ریزی عملیاتی و استراتژیک هتل‌ها مورد توجه قرار گرفته‌است. انجمن هتل‌های دوستدار محیط زیست^۵ این نوع خاص از هتل‌ها که از آنها به عنوان هتل‌های سازگار با محیط زیست نیز یاد می‌شود را این‌طور تعریف کرده است:

1. Green Globe
 2. Energy Star
 3. ISO 14001
 4. Yusmani
 5. Eco-Friendly Hotels
 6. Erdogan

«هتل‌های سبز دارایی‌های سازگار با محیط زیست هستند که مدیران این هتل‌ها علاقه‌مند به شرکت و اجرای برنامه‌هایی برای صرفه‌جویی در مصرف آب، انرژی و کاهش مواد زائد جامد در عین صرفه‌جویی در هزینه‌کرد هتل برای حفظ و نگهداری از تنها زمین ما هستند» (اردوگان و همکاران^۳، ۲۰۰۷). در واقع هدف اصلی در هتل‌های سبز صرفه‌جویی برای کاهش استفاده از مواد و مصالح، انرژی، منابع آب، تولید مواد زائد و در نهایت کاهش گازهای گلخانه‌ای و کاهش میزان آزادسازی دی‌اکسیدکربن است. همه این موارد نهایتاً موجب صرفه‌جویی در هزینه و حفظ محیط زیست می‌شود. (همان، ۲۰۰۷).

اهداف هتل سبز:

- کاهش قابل توجه بهای تمام شده خدمات با هدف ایجاد رقابت‌پذیری و پایداری در هتل
- ایجاد طیف جدیدی از مشتریان وفادار دوستدار محیط زیست
- هماهنگی با محیط زیست به عنوان وظیفه هر روزه مدیریت
- شناسایی معیارهای مهم و اولویت‌دار برای هتل‌ها جهت تضمین تداوم و توانمندی کارها
- ارتقاء منطقی بهره‌وری در جهت استفاده از منابع طبیعی

هتلداری سبز و دوستدار محیط زیست

یک ضرورت یا تنها یک سمبل جهت اغناء دوستداران محیط زیست

در هزاره سوم بدون شک با صنعتی شدن زندگی بشر بیشتر از هر زمان دیگر تولید و چگونگی مصرف انرژی از اهمیت بیشتری برخوردار شده‌است. وابستگی روزافزون به انرژی، کمبود منابع انرژی و تجدیدنپذیری آن، آلوده شدن هرچه بیشتر زمین و تبعات منفی آن بر زندگی انسان، تولید زباله و چالش کم‌آبی و گرم شدن زمین دغدغه‌های بشر امروزی را تشکیل می‌دهند. از این رو حفظ انرژی و مصرف مناسب آن بیشتر از هر زمان دیگری حائز اهمیت می‌باشد (زید و همکاران^۱، ۲۰۱۸). مقوله محیط زیست در بین ذینفعان صنعت گردشگری نیز از جایگاه قابل تاملی برخوردار می‌باشد. از یک سو حساسیت‌های فزاینده دوستداران محیط زیست به حفظ زمین و از سوی دیگر بازاری که روزبه‌روز به سبز بودن و

مراقبت از حیات طبیعی بشر اصرار دارد موجبات توجه هتلداران را به پدیده سبز بودن فراهم نموده است. البته هزینه‌های سرسام‌آور مصرف انرژی را در این رابطه و کنترل نمودن آن بی‌تأثیر نمی‌باشد (فام و همکاران^۱، ۲۰۱۸).

امروزه توسعه گردشگری باعث توسعه بسیاری از مناطق بکر و بعضاً توسعه نیافته شده است اما از طرفی این پدیده، با خود مشکلات زیست‌محیطی و گاه‌آماجتماعی متعددی را به همراه داشته است. آماده‌سازی سیاست‌های زیست‌محیطی، مشارکت و آگاهی نسبت به مسایل زیست‌محیطی بسیار مهم می‌باشد (صالحی و همکاران، ۱۳۹۲). توجه و وفاداری دوستداران طبیعت به ارزش‌های زیست‌محیطی، افزایش ارزش برند و وفاداری مشتری در سایه احترام به محیط زیست، کسب جایزه و شهرت در قالب مارکتینگ اجتماعی، کاهش هزینه‌ها و مدیریت مناسب منابع و ارتقای بهره‌وری از عمده دلایل توجه به هتلداری سبز و در نظر گرفتن فاکتورهای زیست‌محیطی است. توسعه گردشگری همواره با تولید استرس بر منابع تجدیدنپذیر طبیعی همراه بوده است. برای مثال رشد گردشگری در گوآ در هند و ساخت و توسعه هتل‌ها در این منطقه، سبب شد که روزانه به طور متوسط این هتل‌ها ۶۶۰۰۰ گالن آب مصرف کنند که در نتیجه فشار زیادی بر چاه‌های آب، قنات‌ها و آب‌های سطحی وارد نمود و در نتیجه چند رودخانه و چاه‌های آب منطقه خشک شدند (رنوف، ۱۳۹۲). از این قبیل موارد حساسیت برانگیز در سال‌های اخیر به کرات گزارش شده است. از این رو نگرانی‌های زیادی بین سازمان‌های مردمی دوستدار طبیعت و اکوتوریست‌ها شکل گرفت. در حال حاضر روزه‌روز به تعداد علاقه‌مندان به اکوتوریسم افزوده شده است. برای نمونه فقط در آمریکا ۴۳ میلیون اکوتوریست فعالیت‌های گردشگری خود را در غالب گردشگری سبز انجام می‌دهند. این خود مویده آن است که علاقه‌مندان به زمین و حفظ آن به شدت روبه‌رشد هستند و این افراد بسیار نسبت به مصرف بهینه انرژی، کاهش تولید آلاینده‌ها و تولید زیاده حساس می‌باشند و در نتیجه این روند جدید توجه هتل‌ها و برندهای بزرگ هتلداری را متوجه رشد سریع بازاری جدید با حساسیت‌های خاص نموده است و این برندها به شدت به جذب این بازارها که در واقع بازار آتی صنعت هستند، علاقه نشان می‌دهند.

هتل‌های زنجیره‌ای هیلتون برندی موفق در زمینه سبز بودن

هتل‌های هیلتون به عنوان یک برند هتلداری سبز و دوستدار محیط زیست تلاش‌های بنیادی و استراتژیکی در زمینه تحقق این هدف در زنجیره خود انجام داده‌است. مدیریت برند با نظر کارشناسان و متخصصان مدیریت انرژی برنامه‌ای را تهیه نمودند که در برگیرنده تمامی عوامل موثر بر محیط زیست و شناسایی تأثیرات نامطلوب صنعت هتلداری بر محیط پیرامون خود می‌باشد. اجرای دقیق این برنامه در ۱۳۰۰ هتل برند هیلتون نشان جدیت و اهمیت موضوع بود و دستاوردهای زیادی با خود به همراه داشت:

- انرژی صرفه‌جویی شده، جهت تأمین انرژی ۵۷۰۰ خانه برای یک سال کافی می‌باشد.
- آبی که از این طریق صرفه‌جویی می‌شود، می‌توان ۶۵۰ استخر المپیک را پر نماید.
- کاهش کربنی که وارد جو می‌شد برابر آن است که ۳۴۸۶۵ خودرو را برای مدت یک سال از خیابان‌ها جمع کنیم.

• ۲۹۰۰۰۰۰۰ دلار صرفه‌جویی در هزینه‌های مرتبط با انرژی.

نتیجه این برنامه در سال ۲۰۰۹ در مقایسه با سال ۲۰۰۸ به شرح زیر اعلام شده‌است:

- مصرف آب ۲,۴ درصد کاهش
- تولید زباله ۱۰ درصد کاهش
- دی‌اکسیدکربن ۶ درصد کاهش
- مصرف برق ۵ درصد کاهش

نتایج مثبت این برنامه سبب شد که علاوه بر آن ۱۳۰۰ هتل تا ۳۱ دسامبر سال ۲۰۱۱، کلیه ۳۵۰۰ هتل‌های هیلتون مجهز به این برنامه شوند. امروزه هتل‌هایی که در بازار رقابتی هتلداری فعال هستند دیگر سبز بودن و یا اقداماتی کنترلی در راستای حفظ محیط زیست را صرفاً یک ژست کوتاه‌مدت مدیریتی نمی‌دانند بلکه این تلاش‌ها برگرفته از تفکر استراتژیک مدیریتی جهت کاهش هزینه‌ها، حفظ ارزش‌های زیست‌محیطی، ارج نهادن به ارزش‌های مورد علاقه مصرف‌کننده می‌باشد.

هتل‌های سبز، ضامن بقای هتلداری

امروزه دغدغه هتل‌های صاحب سبک دنیا نه تنها ارائه خدمات منحصربه‌فرد و خاطره‌انگیز به مشتریان، بلکه توجه به نیازهای ضمنی مهمانان همچون حفظ محیط‌زیست است تا از این طریق بیش از پیش در ذهن و قلب مشتریان قدیمی و بالقوه خود جا بازکنند (رن و همکاران^۱، ۲۰۱۷). به عبارت دیگر توقع عمومی از هتل‌ها به عنوان صناعی که روزانه مصرف‌کننده حجم عظیمی از انرژی و منابع زیست‌محیطی هستند، روزافزون است و هتل‌ها نیز از این تغییرات اجتماعی و محیط زیستی آگاه هستند. برای نمونه هتل‌های اروپایی با تشکیل تیم‌های سبز و مشارکت کارکنان تمامی بخش‌ها برای بهره‌گیری از خلاقیت و ایده‌های آنان در مصرف کمتر آب و انرژی و در نتیجه کاهش هزینه‌ها، پیشرو در رویکرد سبزتر شدن هتل‌ها به شمار می‌روند و در این زمینه از فناوری‌های روز نیز بهره می‌برند. این رویکرد به‌تازگی در ایران نیز مورد توجه قرار گرفته است (میر، مصطفی؛ حسینی مقدم، میترا، ۱۳۹۴).

دو اصل اساسی در هتلداری سبز

اصول گردشگری پایدار تاکید می‌کند همه افراد ذی‌نفع در این صنعت، باید به حفظ محیط زیست متعهد باشند و همواره اصول پایداری و خواسته‌های نسل فعلی و آینده را در نظر داشته‌باشند. از سوی دیگر، یک جنبه از معانی گردشگری پایدار اشاره به پایدار بودن این صنعت دارد. در این جنبه از گردشگری پایدار، توسعه توریسم یک گزینه محسوب می‌شود که از سایر فعالیت‌هایی که به محیط‌زیست آسیب می‌رسانند، قابل قبول‌تر است. از این رو اهداف گردشگری پایدار شامل افزایش و ارتقای سطح آگاهی، ترویج عدالت، حفظ کیفیت محیط زیست و... می‌شود. پس از برگزاری نمایشگاه بین‌المللی گردشگری فیتور ۲۰۱۳ در مادرید اسپانیا، که عمده تمرکز آن روی سیاست‌های توسعه پایدار در بخش گردشگری بود، بسیاری از فعالان صنعت گردشگری و هتلداران، سیاست‌های به اصطلاح سبز و منطبق با محیط زیست را در دستور کارشان قرار دادند. به عنوان مثال هتل‌های دارای علامت اکولوژیک در اروپا، آنهایی که به میهمانان‌شان غذاهای ارگانیک ارائه می‌دهند، انبار یا زیرزمینی ساخته شده از مواد بازیافتی و دور ریختنی مثل بطری‌های پلاستیکی دارند که مبلمان اتاق‌ها از چوب‌های بازیافتی است، کم‌کم رونق گرفتند. ساختمان

این گونه هتل‌ها، سیستم تهویه مطبوع ندارد اما به لطف وجود سیستم آب گرم‌کن و پنجره‌های سه جداره، حفظ دما در هر فصل سال در این اتاق‌ها به خوبی انجام می‌شود. برق این گونه هتل‌ها نیز از طریق مواد آلی به دست می‌آید و شیرهای آب، مجهز به سیستم هشدار اتلاف آب هستند. علاوه بر این زیر شاخه‌ای از «هتل‌های سبز» به نام «هتل گیاهی» نیز برای طرفداران زندگی سبز به شدت در حال توسعه است. این هتل‌ها تنها به ارائه غذاهای گیاهی به میهمانانش بسنده نمی‌کنند، بلکه هدفشان انتشار یک شیوه زندگی هماهنگ و منطبق با محیط‌زیست از طریق آموزش آشپزی گیاهی و غذاهای وگان، برگزاری دوره‌های ورزشی در طبیعت و... است.

از سایت هتل‌های وگی^۱ نیز می‌توان به اطلاعات بیش از ۳۰۰ هتل گیاهی در ۴۵ کشور جهان، در همه قاره‌های دنیا دست پیدا کرد.

پیشینه پژوهش

مدیریت سبز که ترکیبی از دو واژه «مدیریت» و «سبز» می‌باشد، را می‌توان مترادف مدیریت پایدار دانست زیرا هر دو آنها تمرکز بر سه شاخه محیط زیست، اقتصاد و اجتماع دارند. به عبارت دیگر، مدیریت سبز خواستار آن است که آینده کسب و کار در محیط اجتماعی و اقتصادی سبز ساخته شود.

پیشینه داخلی

محمدنژاد شورکایی و همکاران (۱۳۹۵)، در مقاله‌ای با عنوان «ارائه چارچوبی برای مدیریت منابع انسانی سبز» عنوان نمودند مدیریت منابع انسانی سبز شامل فرایند، استراتژی، حمایت و فرهنگ سبز است، بدین معنا که فرایندهای منابع انسانی بر اساس اهداف و استراتژی‌های زیست‌محیطی باز طراحی شده و با حمایت از سبک زندگی دوستدار محیط زیست کارکنان، فرهنگ سبز را در سازمان نهادینه می‌کند. همچنین برای پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت منابع انسانی سبز، عواملی در سطح فردی، سازمانی و فراسازمانی تأثیر گذارند.

شبیبری و همکاران (۱۳۹۵)، در مقاله‌ای با عنوان «بررسی میزان آگاهی زیست‌محیطی کارکنان هتل از مدیریت سبز در صنعت هتلداری» عنوان نمودند بین ویژگی‌های سن، جنسیت، میزان تحصیلات، دوره‌های

آموزشی و ستاره‌های هتل با میزان آگاهی زیست‌محیطی کارکنان هتل‌ها از مدیریت سبز رابطه معناداری وجود دارد.

فرخی و همکاران (۱۳۹۶)، در مقاله‌ای با عنوان «ارائه چارچوب مدیریت منابع انسانی سبز در صنعت فولاد» نشان دادند که مدیریت منابع انسانی سبز بر پیامدهای فردی، سازمانی، گروهی و با توجه به ضرورت درونی شدن و تغییر نگرش کارکنان و مدیران در حوزه مسائل محیط زیست، مهمترین راهکار جهت تغییر نگرش در این صنعت آموزش و افزایش دانش در حوزه محیط زیست است.

مرزبان و همکاران (۱۳۹۸)، در مقاله‌ای با عنوان «ارزیابی سطح آگاهی و رفتارهای زیست‌محیطی شهروندان (مطالعه موردی شهر یزد)» بیان می‌دارند علیرغم وجود آگاهی و نگرش نسبتاً مناسب نسبت به محیط زیست، اکثریت افراد به لحاظ رفتار زیست‌محیطی، عملکرد ضعیفی داشته‌اند. بنابراین برخورداری از آگاهی زیست‌محیطی نمی‌تواند تضمینی برای انجام رفتار زیست محیطی باشد، بلکه در این میان نیاز به شرایط و ساختار اجتماعی ترغیب‌کننده و تسهیل‌کننده انجام رفتارهای زیست‌محیطی وجود دارد.

پیشینه خارجی

ماستر^۱ (۲۰۱۱)، در مقاله‌ای تحت عنوان «تعادل زندگی و کار سبز: یک چشم‌انداز جدید از منابع انسانی سبز» نشان داده است که مفهوم تعادل در زندگی و کار به عنوان چشم‌انداز در مدیریت منابع انسانی زمانی مفید خواهد بود که همه افراد در زندگی خصوصی خود در نظر گرفته و مدیریت شرکت نیز مسائل زیست محیطی را به رسمیت بشناسد و در صورتی که جنبه‌های زیست محیطی در تمامی فرایندهای کسب و کار در نظر گرفته شود، تشویق کارکنان مؤثر خواهد بود.

چرین و ژاکوپ^۲ (۲۰۱۲)، در مقاله‌ای تحت عنوان «مطالعه عملکردهای منابع انسانی سبز و اجرای مؤثرش در سازمان» عنوان کرده است که با تبدیل شدن بیشتر جامعه به محیط زیستی آگاهانه، کسب‌وکار شروع به ترکیب طرح‌های سبز در محیط کار روزمره می‌نماید. طرح‌های منابع انسانی دوستدار محیط زیست منجر به بازده بیشتر می‌شود، هزینه‌های پایین‌تر و ایجاد یک فضای بهتر تعامل کارکنان به نوبه خود کمک می‌کند تا سازمان مدنظر پایداری محیط زیست را به کارگیرد.

1. Muster

2. Cherian & Jacop

شیخ^۱ (۲۰۱۴)، در مقاله‌ای تحت عنوان «مدیریت منابع انسانی سبز، یک ضرورت در قرن ۲۱» با هدف بسط و انتشار آگاهی در میان مردم در خصوص مدیریت منابع انسانی سبز به حرکت و ایدئولوژی سبز اشاره می‌کند و ضمن بیان تأثیر صنعتی شدن در محیط زیست، در راستای سبز شدن به برخی مشخصه‌های برجسته ساختمان سبز اشاره می‌کند.

یانگ و همکاران^۲ (۲۰۱۹)، در مقاله‌ای تحت عنوان «تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سازگار با محیط زیست کارکنان هتل‌ها و عملکرد زیست‌محیطی» به بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سازگار با محیط زیست کارکنان پرداختند. نتایج نشان‌دهنده تأثیر مثبت مدیریت منابع انسانی سبز و تعهد سازمانی بر رفتار سازگار با محیط زیست می‌باشد.

هرچند مطالعات گذشته در زمینه موضوع تحقیق به تحلیل و تفسیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای درون سازمانی تأکید نموده‌اند، مطالعه حاضر سطح تحلیل خود را بر کارکنان هتل متمرکز نموده و به نوعی انتظار دارد این کارکنان دانش عمومی در خصوص مدیریت منابع انسانی سبز و رفتارهای حامی محیط-زیست داشته باشند، همچنین تاکنون هیچ‌کدام از الگوهای موجود در حوزه‌های مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی، رابطه بین پارامترهای مدیریت منابع انسانی سبز، رفتارهای حامی زیست‌محیطی کارکنان و عملکرد زیست‌محیطی هتل را بررسی نکرده‌اند. علاوه بر این، با توجه به نوظهور بودن نقش مدیریت منابع انسانی سبز در پذیرش نظام‌های مدیریت زیست‌محیطی و کم بودن مطالعات صورت گرفته در این حوزه این تحقیق کشف تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست‌محیطی با تأکید بر نقش میانجی تعهد سازمانی و رفتار حامی زیست‌محیطی کارکنان هتل‌های شهر بیجار است.

فرضیه‌های پژوهش

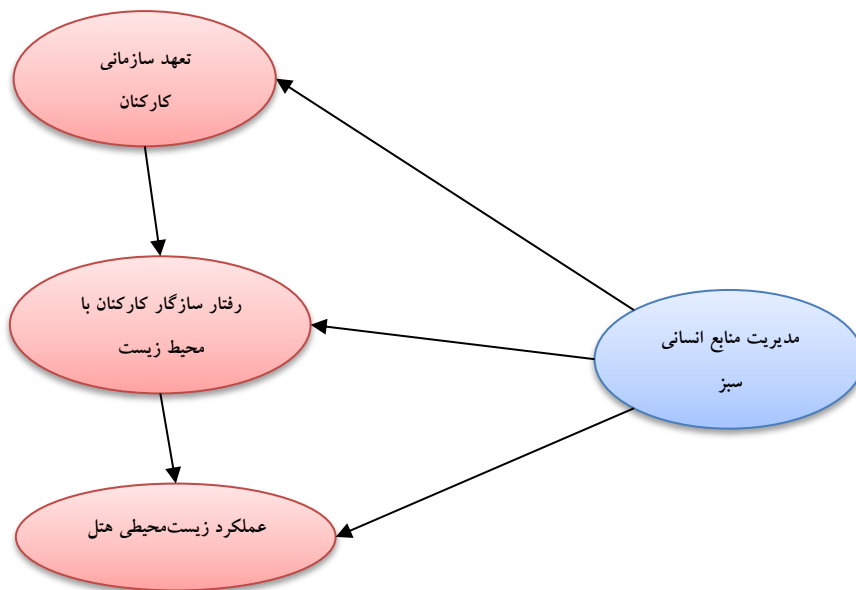
هدف از این مطالعه بررسی رابطه درونی بین اجرای زیست‌محیطی مدیریت منابع انسانی سبز و اجرای زیست‌محیطی از طریق رفتار دوستانه با محیط زیست کارکنان است. (متغیر مدیریت منابع انسانی سبز

1. Shaikh
2. Yong

متغیر مستقل یا برون‌زا، تعهد سازمانی کارکنان و رفتار سازگار کارکنان با محیط‌زیست متغیر میانجی یا درون‌زا و متغیر عملکرد زیست‌محیطی متغیر وابسته است).

لذا با طرح پنج فرضیه به دنبال اثبات آنها خواهیم بود:

۱. مدیریت منابع انسانی سبز بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر معناداری دارد.
۲. مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سازگار کارکنان با محیط‌زیست تأثیر معناداری دارد.
۳. مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست‌محیطی هتل تأثیر معناداری دارد.
۴. تعهد سازمانی کارکنان بر رفتار سازگار کارکنان با محیط‌زیست تأثیر معناداری دارد.
۵. رفتار سازگار کارکنان با محیط‌زیست بر عملکرد زیست‌محیطی هتل تأثیر معناداری دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش برگرفته (منبع: یانگ و همکاران^۱ ۲۰۱۹)

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی محسوب می‌شود، زیرا این پژوهش به دنبال توسعه دانش کاربردی

در زمینه روابط بین مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست می باشد. همچنین، از نظر گردآوری داده ها، پژوهش توصیفی، از نوع تحلیل ماتریس کواریانس یا همبستگی و همچنین پیمایشی محسوب می شود. در این تحقیق، برای تحلیل داده های بدست آمده از نمونه ها، هم از روش های آمار توصیفی و هم از روش های آمار استنباطی استفاده شده است. برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شده است. هنگام بررسی نرمال بودن داده ها ما فرض صفر مبتنی بر اینکه توزیع داده ها نرمال است را در سطح خطای ۵ درصد تست می کنیم. بنابراین چون برای تمامی متغیرهای پژوهش سطح معناداری از ۰/۰۵ بزرگتر شده است، داده ها نرمال می باشند.

در بررسی ضرایب بارهای عاملی، همه ضرایب بارهای عاملی از ۰/۴ بیشتر هستند که نشان از مناسب بودن این معیار است. همچنین روایی عاملی سوالات پرسشنامه نیز توسط تحلیل عاملی تأیید گردید. شاخص متوسط واریانس استخراج شده^۱ در مورد همه متغیرهای مکنون، مقدار مناسبی اتخاذ نموده است. بنابراین می توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرای پژوهش حاضر را تأیید نمود.

با توجه به نتایج به دست آمده از بین ۵۲ نفر جامعه آماری مورد بررسی چنین به نظر می آید که منابع انسانی سبز بر تعهد سازمانی کارکنان، رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست و عملکرد زیست محیطی هتل تأثیر معناداری دارد. همچنین تعهد سازمانی کارکنان بر رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست و نیز رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست بر عملکرد زیست محیطی هتل تأثیر معناداری دارد.

جدول ۱. نتایج پایایی و منبع مقیاس های سنجش

متغیرهای پژوهش	منبع سوالات	تعداد شاخص	آلفای کرونباخ
مدیریت منابع انسانی سبز	یانگ و همکاران (۲۰۱۹)	۱۰	۰/۷۸۸
تعهد سازمانی کارکنان		۴	۰/۸۱۳
رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست		۳	۰/۷۹۳
عملکرد زیست محیطی هتل		۳	۰/۷۶۳

منبع: یافته های پژوهش

1. Average Variance Extracted (AVE)

در این پژوهش ضرایب آلفای کرونباخ مولفه‌ها برای منابع انسانی سبز ۰/۷۸۸، تعهد سازمانی کارکنان ۰/۸۱۳، رفتار سازگار کارکنان با محیط‌زیست ۰/۷۹۳ و عملکرد زیست‌محیطی هتل ۰/۷۶۳ برآورد گردید. با توجه به مقادیر

بالای ۰/۷ ضرایب آلفای کرونباخ، روایی (مناسب بودن سوالات با هدف پرسشنامه) و پایایی (نتایج یکسان در آزمون‌های مختلف) پژوهش به اثبات می‌رسد.

برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ابتدا باید واریانس نمره‌های هر زیر مجموعه سوال‌های پرسشنامه (یا زیر آزمون) و واریانس کل را محاسبه و سپس با استفاده از فرمول زیر مقدار ضریب آلفا را محاسبه کرد.

$$r_{\alpha} = \frac{J}{J-1} \left(1 - \frac{\sum S_j^2}{S^2} \right)$$

J : تعداد پرسش‌ها

S_j^2 : واریانس زیر آزمون J ام

S^2 : واریانس کل آزمون

هرقدر درصد به دست آمده به ۱۰۰ درصد نزدیک باشد، بیانگر قابلیت اعتماد بیشتر پرسشنامه است. قابل ذکر است که ضریب آلفای کمتر از ۰/۶۰ درصد معمولاً ضعیف تلقی می‌شود، دامنه ۰/۷۰ درصد قابل قبول و بیش از ۰/۸۰ درصد خوب تلقی می‌شود؛ البته هر چقدر ضریب اعتماد به عدد یک نزدیک‌تر باشد، بهتر است.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی سبز تعهد سازمانی کارکنان، رفتار سازگار با محیط‌زیست و عملکرد محیط‌زیست هتل‌ها را افزایش می‌دهد. با در نظر گرفتن نقش مهم مدیریت منابع انسانی در یک سازمان، این مطالعه مدیریت منابع انسانی را به حفاظت از محیط‌زیست در صنعت هتلداری ارتباط می‌دهد.

ضریب تعیین یا R^2

این شاخص بیانگر میزان تغییرات هر یک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. هرچه مقدار R^2 مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. چین (۱۹۹۸) سه مقدار $0/19$ ، $0/33$ و $0/67$ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار R^2 تعریف کرده است.

جدول ۲. نتایج معیار R^2 برای سازه درون‌زا

متغیر مکنون	معیار R Square	متغیر مکنون	معیار R Square
مدیریت منابع انسانی سبز	۰/۷۳۱۹	رفتار سازگار با محیط‌زیست	۰/۲۱۰۷
تعهد سازمانی کارکنان	۰/۲۴۵۷	عملکرد زیست‌محیطی هتل‌ها	۰/۶۷۴۸

منبع: یافته‌های پژوهش

همبستگی متغیرهای به دست آمده از خروجی نرم‌افزار به شرح جدول ۳ ارائه می‌گردد:

جدول ۳. اعتبار واگرا و همبستگی بین متغیرهای پژوهش

رفتار سازگار کارکنان با محیط‌زیست	مدیریت منابع انسانی سبز	تعهد سازمانی کارکنان	عملکرد زیست-محیطی هتل	رفتار سازگار کارکنان با محیط‌زیست
			۰/۸۲	عملکرد زیست‌محیطی هتل
		۰/۷۵	۰/۱۲	تعهد سازمانی کارکنان
	۰/۸۴	۰/۲۴	۰/۴۱	مدیریت منابع انسانی سبز
۰/۷۶	۰/۴۶	۰/۲۲	۰/۸۲	رفتار سازگار کارکنان با محیط‌زیست

منبع: یافته‌های پژوهش

مقادیر قطری جذر شاخص متوسط واریانس استخراج شده است. در این بخش هدف بررسی رابطه دو به دو متغیرهای موجود در پژوهش است، یعنی می‌خواهیم بدانیم افزایش یا کاهش یک متغیر (همبستگی) به چه میزان موجب افزایش یا کاهش متغیر دیگر می‌شود، هرچه مقادیر جدول ۳، به یک نزدیکتر باشد همبستگی بیشتر و هرچه به صفر نزدیکتر باشد همبستگی کمتر است. به عبارت دیگر اگر ضریب همبستگی دو پارامتر با یکدیگر مثبت باشد، به این معناست که در فضایی که مطالعه و بررسی انجام-

شده، افزایش یک پارامتر با افزایش پارامتر دیگر و نیز کاهش آن پارامتر با کاهش پارامتر دیگر همراه است. برای مثال در این پژوهش نتیجه افزایش رفتار سازگار زیست‌محیطی کارکنان منجر به افزایش عملکرد زیست‌محیطی هتل می‌شود. یعنی همان چیزی که با مقدار $0/82$ در ضریب همبستگی دو متغیر در جدول ۳، مشهود است. همچنین ضریب همبستگی دو متغیر تعهد سازمانی کارکنان و عملکرد زیست‌محیطی هتل با مقدار $0/12$ نشان از همبستگی پایین این دو متغیر دارد.

بررسی نرمال بودن داده‌ها

برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. هنگام بررسی نرمال بودن داده‌ها ما فرض صفر مثبتی بر اینکه توزیع داده‌ها نرمال است را در سطح خطای ۵ درصد تست می‌کنیم. بنابراین چون برای تمامی متغیرهای پژوهش سطح معناداری از $0/05$ بزرگتر شده است، فرض صفر مثبتی بر اینکه داده نرمال است رد نمی‌شود. به عبارت دیگر توزیع داده‌ها نرمال خواهد بود و فرض H_1 مبنی بر توزیع داده‌ها نرمال نیست رد می‌شود یعنی داده‌ها نرمال می‌باشند.

روایی و پایایی

پایایی از طریق ضریب بارهای عاملی، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) صورت می‌پذیرد که در جدول ۴، ارائه شده است.

جدول ۴. اعتبار همگرا و شاخص‌های برازش مدل بیرونی

بارعاملی	AVE	CR	α	سوالات (برگرفته از پرسشنامه بانگ و همکاران، ۲۰۱۹)
--	0/71	0/88	0/79	مدیریت منابع انسانی سبز
0/645				۱- هتل/رستوران ما آموزش مناسب برای ارتقاء محیط‌زیست را فراهم می‌نماید.
0/685				۲- سلامت محیط‌زیست به عنوان یکی از ارزش‌های اصلی سازمان مورد توجه مدیرت هتل/رستوران ما قرار دارد.
0/596				۳- در هتل/رستوران ما توجه و سازگاری با محیط‌زیست به عنوان یکی از شاخص‌های ارزیابی عملکرد مورد سنجش قرار می‌گیرد.
0/622				۴- در هتل/رستوران ما رفتار مناسب با محیط‌زیست با پاداش همراه است.
0/459				۵- در هتل/رستوران ما رفتار ناسازگار و مخرب با محیط‌زیست با تنبیه و جبران خسارت همراه است.

ادامه جدول ۴. اعتبار همگرا و شاخص‌های برازش مدل بیرونی

بارعاملی	AVE	CR	α	سوالات (برگرفته از پرسشنامه یانگ و همکاران، ۲۰۱۹)
--	۰/۷۱	۰/۸۸	۰/۷۹	مدیریت منابع انسانی سبز
۰/۶۲۰				۶- مدیریت هتل/رستوران ما هویت فردی زیست‌محیطی را در انتخاب و استخدام افراد مدنظر قرار می‌دهد.
۰/۵۴۹				۷- کارکنان هتل/رستوران ما به طور کامل سیاست‌های مناسب زیست‌محیط هتل/رستوران را درک می‌نمایند.
۰/۶۰۹				۸- هنگام بررسی یک موضوع، کارکنان و مسولان رستوران/هتل برای یافتن راه‌حلی که سازگار با محیط‌زیست باشد، تلاش می‌کنند.
۰/۵۸۰				۹- هتل/رستوران ما کارکنان را تشویق می‌کند تا پیشنهادات خود را در مورد بهبود محیط‌زیست ارائه دهند.
۰/۵۹۹				۱۰- در برنامه‌ریزی و تصمیم‌های هتل/رستوران محیط زیست به عنوان یک اولویت مورد توجه مدیریت و کارکنان قرار دارد.
--	۰/۵۷	۰/۸۴	۰/۸۱	تعهد سازمانی کارکنان
۰/۵۸۶				۱۱- من می‌بینم که ارزش‌های من و ارزش‌های هتل/رستوران بسیار شبیه هم هستند و افتخار می‌کنم که به دیگران بگویم که من بخشی از این هتل/رستوران هستم.
۰/۷۸۷				۱۲- من مایل هستم تلاش بیشتری را انجام دهم فراتر از آن چیزی که هتل/رستوران معمولاً انتظار دارد تا به موفقیت‌اش کمک کند.
۰/۸۱۴				۱۳- هتل/رستوران واقعا به بهترین نحو در عملکرد شغلی من الهام بخش است و برای من بهتر از سایر هتل/رستورانها می‌باشد.
۰/۸۱۹				۱۴- سرنوشت این هتل/رستوران برای من بسیار مهم و باارزش می‌باشد.
--	۰/۵۹	۰/۸۵	۰/۷۹	رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست
۰/۷۹۳				۱۵- در مصرف آب صرفه‌جویی می‌نمایم.
۰/۸۸۳				۱۶- من زباله‌ها را در محل کار دسته‌بندی و تا حد امکان بازیافت می‌کنم. همچنین مواد خطرناک را در جای مناسب نگهداری و نسبت به نشت مواد به محیط توجه ویژه دارم.
۰/۸۵۰				۱۷- قبل از اینکه محل کار را ترک کنم، وسایل الکتریکی را خاموش می‌کنم، مانند کامپیوتر، ماینیتور، تلویزیون و غیره.
--	۰/۶۸	۰/۸۷	۰/۷۶	عملکرد زیست محیطی هتل
۰/۸۲۷				۱۸- زباله‌های هتل/رستوران کاهش یافته‌است.
۰/۸۳۵				۱۹- خرید مواد غیر قابل تجدید، مواد شیمیایی و مواد خطرناک برای محیط‌زیست توسط هتل/رستوران کاهش یافته‌است.
۰/۸۱۶				۲۰- هتل/رستوران در مصرف آب، انرژی صرفه‌جویی نموده‌است.

منبع: یافته‌های پژوهش

مقدار بار عاملی بین سوالات پرسشنامه و متغیرهای مکنون بیشتر از ۰/۴ می‌باشد، نتیجه می‌گیریم که سوالاتی که برای آن سازه به کار برده‌ایم به خوبی متغیر مکنون مورد نظر را سنجیده است.

شاخص متوسط واریانس استخراج شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. به بیان ساده‌تر شاخص متوسط واریانس استخراج شده میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. فورنل و لارکر معتقدند روایی همگرا زمانی وجود دارد که شاخص متوسط واریانس استخراج شده از ۰/۵ بزرگتر باشد. در این پژوهش شاخص متوسط واریانس استخراج شده در مورد همه متغیرهای مکنون، مقدار مناسبی اتخاذ نموده است. بنابراین می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرای پژوهش حاضر را تأیید نمود.

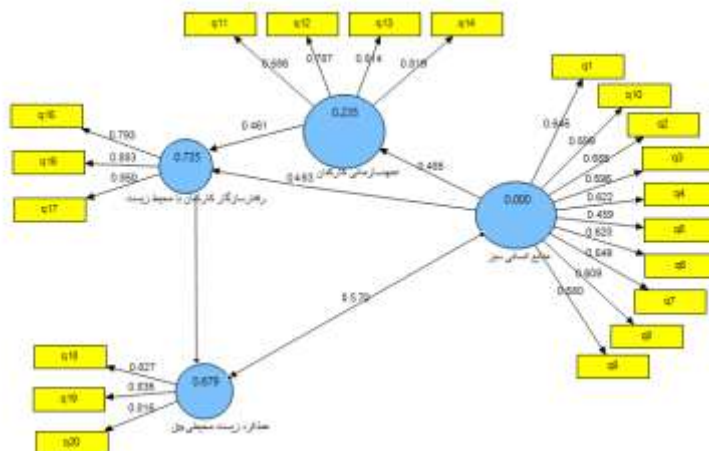
روایی همگرا زمانی وجود دارد که پایایی ترکیبی^۱ (CR) از ۰/۷ بزرگتر باشد. همچنین پایایی ترکیبی باید از شاخص متوسط واریانس استخراج شده بزرگتر باشد. در اینصورت هر شرط روایی همگرا وجود خواهد داشت. بطور خلاصه داریم:

$$CR > 0.7$$

$$CR > AVE$$

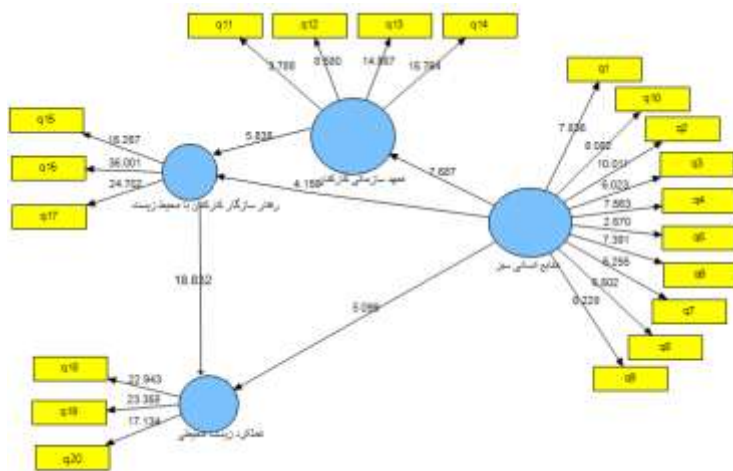
$$AVE > 0.5$$

در این پژوهش تمامی موارد ذکر شده به اثبات رسیده است.



شکل ۲. مدل مفهومی پژوهش با ضرایب استاندارد شده بار عاملی، (منبع: یافته‌های پژوهش)

اعداد روی مسیرها نشان دهنده ضریب مسیر و اعداد روی فلش‌های منتهی به پرسش‌ها بیانگر بارهای عاملی است. با توجه به اینکه ضرایب مسیر همگی مثبت و آماره t بالاتر از $1/96$ است، تمامی فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید می‌باشد. ضریب مسیر (ضریب بتا) نشان‌دهنده شدت و نوع رابطه بین دو متغیر است. عددی بین -1 تا $+1$ است که اگر برابر با صفر شوند، نشان‌دهنده نبود رابطه خطی بین دو متغیر است که این ضریب نشان از همبستگی بین دو متغیر دارد.



شکل ۳. مدل مفهومی پژوهش با ضرایب T-Values، (منبع: یافته‌های پژوهش)

جدول ۵. آزمون بررسی فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	مسیر	β (ضریب مسیر)	آماره t	نتیجه
۱	مدیریت منابع انسانی سبز \leftarrow تعهد سازمانی	۰/۴۸۵	۷/۶۸۷	تایید ✓
۲	مدیریت منابع انسانی سبز \leftarrow رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست	۰/۴۶۳	۴/۱۵۰	تایید ✓
۳	مدیریت منابع انسانی سبز \leftarrow عملکرد زیست محیطی هتل	۰/۵۷۰	۵/۰۹۹	تایید ✓
۴	تعهد سازمانی \leftarrow رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست	۰/۴۶۱	۵/۸۳۸	تایید ✓
۵	رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست \leftarrow عملکرد زیست محیطی هتل	۰/۸۵۴	۱۸/۸۳۲	تایید ✓

منبع: یافته‌های پژوهش

بحث و نتیجه گیری

با توجه به نتایج به دست آمده از بین جامعه آماری مورد بررسی چنین به نظر می آید که مدیریت منابع انسانی سبز بر تعهد سازمانی کارکنان، رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست و عملکرد زیست محیطی هتل تأثیر معناداری دارد. همچنین تعهد سازمانی کارکنان بر رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست و نیز رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست بر عملکرد زیست محیطی هتل تأثیر معناداری دارد.

حفاظت از محیط زیست موضوعی حیاتی و اصلی در جوامع بشری است. هتل ها برای موفقیت ناچار به رعایت اصول حفاظتی محیط زیست و ارتباط موثر با محیط رقابتی و پیچیده امروزی هستند. یافته های پژوهش نشان می دهد، درک درست کارکنان هتل ها از مفاهیم مدیریت منابع انسانی سبز، تعهد سازمانی را افزایش می دهد. مدیریت منابع انسانی هتل ها باید برنامه های آموزشی زیست محیطی را جهت تشویق کارکنان برای پیاده سازی الزامات ایجاد هتل سبز بکارگیرند تا کارکنان را قادر سازد رفتارهای سازگار با محیط زیست از خود بروز دهند، زیرا هر قدر کارکنان دانش بیشتری درباره مباحث زیست محیطی داشته باشند، به همان میزان عملکرد زیست محیطی هتل افزایش خواهد یافت. با اجرای موفق مدیریت منابع انسانی سبز می توان انتظار داشت که نگرش سبز در ذهن کارکنان هتل شکل گیرد و نسبت به رعایت قوانین، سیاست ها، اسراف نکردن و درست مصرف کردن، استفاده مجدد یا بازیابی منابع در دسترس حساس شوند و موجب کاهش آلودگی محیط زیست و مهمتر از آن صرفه جویی اقتصادی قابل توجهی شوند.

پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی

بر اساس مباحث مطرح شده از آنجا که مفهوم مدیریت منابع انسانی سبز در پاسخ به نیازهای زیست محیطی سازمان ها به وجود آمده است و سازمان ها باید به این سمت حرکت کنند (فیاضی و همکاران، ۱۳۹۲)، چنین پیشنهاد می شود که تفکر و چشم انداز زندگی را در جامعه سبز کنیم که این مهم با آموزش میسر خواهد بود، مدیران هتل ها و رستوران ها با برگزاری دوره های آموزشی و اطلاع رسانی مناسب در خصوص مفاهیم سبز بودن در تقویت و تفهیم این بعد تلاش مضاعف نمایند. همچنین از آینده

سازان که امروز در آغوش مادران و مهدکودک‌ها در حال آموزش هستند غافل نشویم که آینده در دست آنهاست و تا زمانی که بهتر فکر نکنیم هیچ چیز بهتر نخواهد شد.

با توجه به تحقیق انجام شده، سه دسته تحقیق برای ادامه مسیر در این حوزه پیشنهاد می‌شود: اول، آزمون‌های استاندارد با توجه به سطح سواد و میزان آشنایی افراد با اصطلاحات زیست‌محیطی تهیه کنیم و به سطح دانش افراد از راه‌حل‌های موجود برای کاهش مسایل زیست‌محیطی توجه کنیم. دوم، دسته‌ای از تحقیقات می‌تواند روی طراحی ابزار سنجش وضعیت مدیریت منابع انسانی سبز تمرکز داشته باشند. سوم، فرضیه‌های مطرح شده در قالب چارچوب مفهومی به صورت تجربی آزمایش شوند.

محدودیت‌های پژوهش

۱. کمبود مقالات بروز و منابع مرتبط با موضوع پژوهش
۲. کم بودن حجم نمونه‌ها: تعداد کم کارکنان هتل‌ها و رستوران‌های شهر با توجه به کم جمعیت بودن، اوضاع بد اقتصادی و معیشتی زندگی مردم و سیاست‌های خاص مدیران هتل‌ها و رستوران‌ها در جذب حداقلی نیرو
۳. محدود بودن سطح دانش و میزان آشنایی کارکنان هتل‌ها و رستوران‌ها با اصطلاحات به کار برده شده در پرسشنامه همچون: مدیریت منابع انسانی سبز، رفتار سازگار با محیط زیست و ...
۴. احتمال غیرواقعی بودن پاسخ برخی از پرسش‌ها توسط کارکنان به علت عدم اطمینان از رازداری و محرمانگی، که تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر یافته‌های پژوهش خواهد داشت.
۵. این مطالعه داده‌ها را از یک شهر کوچک با جامعه آماری محدود جمع‌آوری کرده است، از این رو محققان آینده می‌بایست احتیاط لازم را در خصوص یافته‌های پژوهش در نظر داشته باشند.

منابع

- الفت، لعیا؛ خاتمی فیروزآبادی، علی؛ خداوردی، روح الله. (۱۳۹۰). «مقتضیات تحقق مدیریت زنجیره تأمین سبز در صنعت خودروسازی ایران». فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ششم، شماره ۲۱: ۱۲۳-۱۴۰.
- انصاری، ایمان؛ صادقی مقدم، محمدرضا. (۱۳۹۳). «شناسایی، تعیین روابط و سطح بندی محرک‌های مدیریت زنجیره تأمین سبز با رویکرد مدل سازی تفسیری ساختاری». مطالعات مدیریت صنعتی، سال دوازدهم، شماره ۵۳: ۱۲۳-۱۵۰.

- برزگری، زهره؛ زمانی، محمد. (۱۳۹۰). «کارآفرینی سبز؛ نگرشی نوین در توسعه اقتصادی (موانع و محرک‌ها)». کنفرانس ملی کارآفرینی، تعاون، جهاد اقتصادی، ناین، دانشگاه آزاد اسلامی.
- حاجی زاده، مهدی؛ قاسمی، عطاالله. (۱۳۹۱). «نقش مدل مدیریت سبز در توسعه و تولید پایدار». اولین همایش توسعه پایدار کشاورزی و توسعه سالم، همدان، دانشگاه آزاد اسلامی.
- رئوف، سهیلا. (۱۳۹۲). «گام‌های سبز شدن هتل چیست؟». نخستین هفته نامه تخصصی هتلداری و صنایع وابسته، شماره ۳:۴۰.
- شمس، شهاب الدین؛ شیرخدایی، میثم؛ دلدار، محمد. (۱۳۹۴). «تحلیل رفتار شکایتی مشتریان هتل‌ها و تأثیر ویژگی‌های شخصیتی (مطالعه موردی: هتل‌های شهر ساری)». مجله برنامه ریزی و توسعه گردشگری، سال چهارم، شماره ۱۴: ۱۱۲-۱۳۰.
- صالحی، صادق؛ پازوکی‌نژاد، زهرا. (۱۳۹۲). «محیط‌زیست در آموزش عالی: ارزیابی دانش زیست‌محیطی دانشجویان دانشگاه‌های دولتی مازندران». فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی، سال دوم، شماره ۴: ۱۹۹-۲۲۰.
- فیاضی، مرجان؛ افشار، زهرا. (۱۳۹۴). «مدیریت سبز منابع انسانی». تبیین، سال ۲۵، شماره ۲۷۲: ۴۴-۴۶.
- قره نژاد، حسن. (۱۳۸۶). «مقدمه‌ای بر توسعه گردشگری و مهمان‌پذیری». تهران: آران.
- مردان‌شاهی، محمدمهدی. (۱۳۹۴). «اشتغال سبز گامی موثر به سوی کاهش تهدیدات زیست‌محیطی». دومین کنفرانس بین‌المللی و آنلاین اقتصاد سبز، بابلسر، شرکت پژوهشی طرود شمال.
- مهدی زاده، حسین؛ امید، نوریه؛ عزیز، مریم؛ اسلام پناه، مریم. (۱۳۹۰). «پادکست و تأثیر آن بر آگاهی‌های زیست‌محیطی دانش‌آموزان دوره راهنمایی». فصلنامه فناوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی، سال چهارم، شماره ۲: ۵-۲۰.
- میر، مصطفی؛ حسینی مقدم، میترا. (۱۳۹۴). «بررسی و سنجش نگرش مدیران نسبت به بازاریابی و هتلداری سبز (مورد مطالعه: مدیران هتل‌های شهر مشهد)». کنفرانس بین‌المللی توسعه با محوریت کشاورزی، محیط زیست و گردشگری، تبریز، دبیرخانه دائمی کنفرانس.
- یعقوبی، نورمحمد؛ ابراهیم پور، حبیب؛ نعمتی، ولی. (۱۳۹۴). «نوع‌شناسی مشتری و نقش آن در نوآوری در هتل‌ها (مورد مطالعه: هتل‌های اردبیل)». مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، سال چهارم، شماره ۱۵: ۸-۲۳.

Chuang, C.-H., Jackson, S. E., & Jiang, Y. (2016). Can knowledge-intensive teamwork be managed? Examining the roles of HRM systems, leadership, and tacit knowledge. *Journal of Management*, 42: 524-554.

Consoli, D., Marin, G., Marzucchi, A., & Vona, F. (2016). Do green jobs differ from non-green jobs in terms of skills and human capital? *Research Policy*, 45: 1046-1060.

Environment and Development: Our Common Future. <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>, Accessed Jan. 7, (2017).

Gholami, H., Rezaei, G., Saman, M. Z. M., Sharif, S., & Zakuan, N. (2016). State-of-the-art green HRM system: Sustainability in the sports center in Malaysia using a multi-methods

- approach and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production*, 124: 142–163.
- Guerci, M. & Carollo, L. (2016). A paradox view on green human resource management: insights from the Italian context. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2): 212-238.
- Guerci, M., Longoni, A. & Luzzini, D. (2016). Translating stakeholder pressures into environmental performance – the mediating role of green HRM practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 16(2): 262-289.
- Haddock-Millar, J., Sanyal, C., & Müller-Camen, M. (2016). Green human resource management: A comparative qualitative case study of a United States multinational corporation. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2): 192–211.
- Jabbour, C. J. C., & Jabbour, A. B. L. D. S. (2016). Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112: 1824–1833.
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. E., & Ployhart, R. E. (2017). Multilevel influences on voluntary workplace green behavior: Individual differences, leader behavior, and coworker advocacy. *Journal of Management*, 43(5): 1335–1358.
- Kim, Y., J., Kim, W., G., Choi H., Phetvaroon, K., (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' ecofriendly behavior and environmental performance. *The International Journal of Hospitality Management*, 76(2): 83-93.
- Millar, J., Sanyal, C. & Müller-Camen, M. (2016). Green human resource management: a comparative qualitative case study of a United States multinational corporation. *The International Journal of Human Resource Management*, 16(2): 192-211.
- O'Donohue, W. & Torugsa, N. (2016). The moderating effect of 'Green' HRM on the association between proactive environmental management and financial performance in small firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2): 239-261.
- Pham, N., T., Nguyen, L., H., L., Nguyen, H., M., (2018). Why human resource management should go green in hotels: internal benefit perspective. *Proceedings of the 12th International Management Conference*. November 1rd-2th.
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E., & Redman, T. (2016). Progressing in the change journey towards sustainability in healthcare: The role of green HRM. *Journal of Cleaner Production*, 112: 201–211.
- Ren, S., Tang, G., Jackson, S.E., (2017). *Green human resource management research in emergence: A review and future directions*, Springer Science+Business Media.
- Storm E., Taylor B., (2018). Green Human Resource Management: An Organisational Strategy for Greening Employees. *Kings & Queens Journal*, 1(1): 18-26.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P., & Jia, J. (2017). Green human resource management practices: Scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. <https://10.1111/1744-7941.12147>.

-
- Teixeira, A. A., Jabbour, C. J. C., Jabbour, A. B. L. D. S., Latan, H., & Oliveira, J. H. C. D. (2016). Green training and green supply chain management: Evidence from Brazilian firms. *Journal of Cleaner Production*, 116: 170–176.
- Yusmani, M.Y, Nejati, M., Kee, D.M.H & Amran, A. (2018). Linking Green Human Resource Management Practices Environmental Performance in Hotel Industry, *Global Business Review*, 21(3): 1-18.
- Ziad, A., A., Bon, A., T. & Jaaron A., A., M., (2018). Green Human Resource Management Bundle Practices and Manufacturing Organizations for Performance Optimization: a Conceptual Model. *International Journal of Engineering & Technology*. 7 (3.20): 87-91.