

Research Paper

Evaluation of Factors Affecting the Environmental Performance of Hotel Employees (Case Study: Hotels in Yazd City)

Yavar Babaei^{*1} , Narges Sheikhhasani² 

¹ Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Management, Tabriz University, Tabriz, Iran. Email: Babaei_yavar@tabrizu.ac.ir

² Master of Tourism Management, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. Email: sheikhhasani.n@gmail.com



© The Author(s)

publisher: University of Mazandaran

[10.22080/jtpd.2025.29572.4011](https://doi.org/10.22080/jtpd.2025.29572.4011)

Received:

July 8, 2025

Accepted:

September 14, 2025

Available online:

October 16, 2025

Abstract

Context and Purpose: In recent years, the environment has become one of the main issues of human societies. Hotels have an important impact on the environment, and the performance of hotel employees can also play a key role in addressing environmental considerations. This study was conducted to evaluate the factors affecting the environmental performance of employees in the hotel sector. **Design/methodology/approach:** In this study, a quantitative method was used to measure variables and test research hypotheses. The target population of this study is the employees and managers of 4 and 5-star hotels in Yazd, of which 245 people were selected as a sample using cluster sampling. **Findings:** The study results showed that citizenship behavior and pro-environmental behavior significantly affect the environmental performance of employees. However, the effect of environmental participation and organizational commitment on the environmental performance of hotel employees in Yazd was not confirmed. Other results of the study include the significant effect of environmental participation, organizational commitment, and citizenship behavior on pro-environmental behavior; the significant effect of environmental participation on organizational commitment; and the significant effect of environmental participation and organizational commitment on citizenship behavior. **Conclusion:** The findings of the study highlight the importance of environmental performance in the hotel industry. Hotel managers can enhance the overall performance of the hotel and its environmental considerations by focusing on the environment and defining it as part of organizational goals. **Originality/value:** The innovation and originality of this research include methodological innovation, emphasis on employee behavior in improving performance, distinction between formal and informal employee behaviors, and highlighting environmental issues in hotel sector activities.

Keywords:

Environmental performance, citizenship behavior, organizational commitment, environmental participation

***Corresponding Author:** Yavar Babaei

Address: Faculty of Economics and Management, Tabriz University, Tabriz, Iran

Email: Babaei_yavar@tabrizu.ac.ir

Tel: 04133292354



Extended Abstract

1. Introduction

In recent years, sustainability and environmental protection have gained global attention, prompting societies to demand that companies, particularly in the hospitality sector, adopt more responsible environmental management practices (Ouyang et al., 2019; Raineri & Paille, 2015). This shift has been driven by rising environmental concerns, modern regulations, and increased consumer awareness, highlighting the need for hotels to improve their environmental performance (Chan & Hsu, 2016; Singjai et al., 2019). Despite recognizing the importance of employee behavior in enhancing environmental outcomes, empirical studies focusing on this area remain limited (Mtutu & Thondhlana, 2016).

Research indicates that implementing green practices can lead to sustainable performance and competitive advantages for hospitality organizations (Seed et al., 2018; Cunningham, 2021). Various factors influence hotel environmental performance, including green organizational citizenship behavior, organizational commitment, pro-environmental behaviors, and environmental participation (Alt & Spitzbeck, 2016; Ribeiro et al., 2022; Fahim et al., 2019; Pham et al., 2019). This study specifically investigates the impact of these factors on the environmental performance of 4- and 5-star hotels in Yazd, aiming to highlight the role of employees in promoting environmental sustainability through both formal and informal actions.

2. Research Methodology

The research adopts a positivist approach and is classified as applied research. The statistical population comprises managers and employees from selected hotels in Yazd, with a sample size of 245 participants obtained through cluster sampling. Data collection utilized a standard questionnaire measured on a five-point Likert scale. The study's validity was confirmed through legal, face, and construct validity, while reliability was assessed using Cronbach's alpha, omega, and composite reliability indices. Data analysis was conducted using SPSS-26 and SmartPLS-4 software.

3. Research Findings

The research findings reveal that environmental participation positively influences organizational commitment, confirmed by a t-value greater than 1.96 and a beta value of 0.685. Additionally, both environmental participation and organizational commitment significantly affect environmental citizenship behavior, with t-values of 2.021 and 4.765, and beta coefficients of 0.223 and 0.559, respectively. Pro-environmental behaviors are also positively influenced by environmental participation, organizational commitment, and citizenship behavior, with corresponding t-values and beta coefficients indicating significance. However, while citizenship behavior and pro-environmental behavior positively impact environmental performance, the effects of environmental participation and organizational commitment on performance were not confirmed, as their t-values fell below the significant threshold. These findings suggest that while individual employee behaviors can enhance environmental performance, organizational-level policies

and practices must align with environmental considerations for overall improvement.

4. Conclusion

In conclusion, this study underscores the importance of employee behaviors, particularly environmental citizenship and pro-environmental actions, in enhancing environmental performance in Yazd's high-end hotels. The results align with prior research demonstrating the significance of pro-environmental behaviors in driving environmental outcomes (Azmi, 2024; Kim et al., 2019; Memon et al., 2022). However, the lack of a significant relationship between organizational commitment and environmental performance suggests that misalignment between hotel policies and environmental priorities may hinder progress. Addressing this gap is essential for achieving superior environmental performance, as it emphasizes the need

for hotels to create an organizational culture that integrates individual employee efforts with broader environmental strategies. By focusing on both individual and organizational actions, hotels can better navigate the challenges of environmental sustainability.

Funding

There is no funding support.

Authors' Contribution

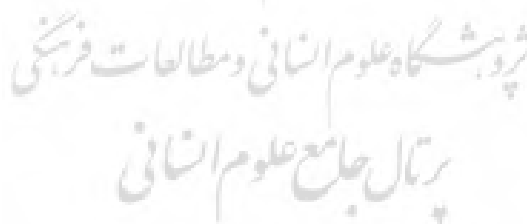
The authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work.

Conflict of Interest

The authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments

We are grateful to all the persons for scientific consulting in this paper.





علمی پژوهشی

ارزیابی عوامل مؤثر بر عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل (مورد مطالعه: هتل‌های شهر یزد)

یاور بابائی^۱ ID، نرگس شیخ حسنی^۲ ID

^۱ استادیار، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران. ایمیل: Babaei_yavar@tabrizu.ac.ir
^۲ کارشناسی ارشد مدیریت جهانگردی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. ایمیل: Sheikhhasani.n@gmail.com



© نویسندگان

ناشر: دانشگاه مازندران



[10.22080/jtpd.2025.29572.4011](https://doi.org/10.22080/jtpd.2025.29572.4011)

چکیده

زمینه و هدف: این مطالعه در راستای افزایش نگرانی‌ها نسبت به محیط زیست در صنعت گردشگری، به بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل‌های شهر یزد انجام گرفته است. هتل‌ها به‌عنوان بخش مهمی از صنعت گردشگری تأثیر مهمی بر محیط زیست دارند و عملکرد کارکنان نقش کلیدی در هدایت هتل‌ها متناسب با ملاحظات پایداری محیط زیستی دارد. **روش‌شناسی:** در این تحقیق از روش کمی به منظور سنجش متغیرها و آزمون فرضیه‌های تحقیق استفاده شده است. جامعه هدف این تحقیق، کارکنان و مدیران هتل‌های ۴ و ۵ ستاره شهر یزد می‌باشد که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای تعداد ۲۴۵ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. تحلیل داده‌ها با استفاده از معادلات ساختاری و نرم‌افزار SmartPLS-4 انجام گرفت. **یافته‌ها:** نتایج تحقیق نشان داد که رفتار شهروندی و رفتار حامی محیط زیست تأثیر معناداری بر عملکرد محیط زیستی کارکنان دارد. اما تأثیر مشارکت محیط زیستی و تعهد سازمانی بر عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل در شهر یزد مورد تأیید قرار نگرفت. از نتایج دیگر تحقیق، اثر معنادار مشارکت محیط زیستی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی بر رفتار حامی محیط زیست؛ اثر معنادار مشارکت محیط زیستی بر تعهد سازمانی و اثر معنادار مشارکت زیست‌محیطی و تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی می‌باشد. همچنین نتایج نشان داد که متغیرهای مشارکت، رفتار شهروندی، تعهد و رفتار حامی محیط زیست بیش از ۷۹ درصد از تغییرات عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل را تبیین و پیش‌بینی کنند. **نتیجه‌گیری و پیشنهادات:** یافته‌های تحقیق اهمیت عملکرد محیط زیستی را در صنعت هتل‌داری نشان می‌دهد و مدیران هتل‌ها می‌توانند از طریق توجه به محیط زیست و تعریف آن در قالب اهداف سازمانی به بهبود عملکرد کلی هتل و ملاحظات محیط زیستی هتل خود کمک نمایند. **نوآوری و اصالت:** از نوآوری و اصالت این تحقیق می‌توان به تأکید بر نقش کارکنان در عملکرد محیط زیستی هتل، تمایز بین رفتارهای رسمی و غیررسمی کارکنان و برجسته‌سازی مسائل محیط زیستی در فعالیتهای بخش هتل‌داری می‌باشد.

تاریخ دریافت:

۱۷ تیر ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۲۳ شهریور ۱۴۰۴

تاریخ انتشار:

۲۴ مهر ۱۴۰۴

کلیدواژه‌ها:

عملکرد محیط زیستی؛ رفتار شهروندی؛ تعهد سازمانی؛ مشارکت محیط زیستی

* نویسنده مسئول: یاور بابائی

آدرس: دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران. ایمیل: Babaei_yavar@tabrizu.ac.ir

تلفن: ۰۴۱۳۳۳۹۲۳۵۴

۱ مقدمه

در سال‌های اخیر، پایداری و حفاظت از محیط زیست به دغدغه‌ای جهانی، تبدیل شده است (Ouyang et al, 2019) و نگرانی‌های محیط زیستی به طور فزاینده‌ای در عرصه عمومی به‌عنوان یک مسأله اخلاقی مطرح می‌شوند. جوامع، شرکت‌ها را تحت فشار قرار می‌دهند تا به شیوه‌ای پاسخ‌گوتر و جامع‌تر به مسائل محیط زیستی بپردازند (Raineri & Paille, 2015). افزایش نگرانی‌های محیط زیستی، کاربرد مدیریت مسؤلیت‌پذیر محیط زیستی را در سازمان‌ها، ازجمله در شرکت‌های حوزه مهمان‌نوازی، تحریک کرده است (Singjai et al, 2019). این امر زمانی اهمیتی بیش از پیش دارد که صنعت مهمان‌نوازی یکی از پرمصرف‌ترین صنایع در سراسر جهان است که به‌طور قابل توجهی بر مصرف انرژی و انتشار کربن اثر می‌گذارد. برآوردها نشان می‌دهد که در سال ۲۰۲۱ هتل‌ها حدود ۳۶۳ میلیون تن انتشار دی‌اکسیدکربن یا به عبارت دیگر حدود یک درصد از کل انتشار جهانی آن را به خود اختصاص دادند (Herzallah et al, 2025). بنابراین، فشارهای محیط زیستی از سوی بازار و مصرف‌کنندگان، همراه با قوانین و مقررات مدرن، آگاهی و تجربه هتل‌ها و سایر بخش‌های مهمان‌نوازی را در مواجهه با مسائل محیط زیستی، افزایش داده‌اند (Chan & Hsu, 2016). شرکت‌ها در یک اقتصاد جهانی رقابتی فعالیت می‌کنند که در آن نه‌تنها باید کارآمد باشند، بلکه باید در قبال محیط زیست مسؤلیت‌پذیر نیز باشند (Yong et al, 2019). درواقع، مدیریت محیط زیست از نظر استراتژیک برای سازمان‌ها اهمیت دارد؛ زیرا واکنش به تغییرات خارجی می‌تواند تقاضای مشتریان را برای محصولات یا خدمات سازمان افزایش دهد و موقعیت رقابتی آن را تقویت کند (Molina-Azorín et al, 2015). در این راستا، بسیاری از شرکت‌ها به دنبال به‌کارگیری شیوه‌های حفاظت از محیط زیست در فرآیندهای کاری خود هستند. در صنایع خدماتی مانند هتل‌ها، تلاش‌های سبز آن‌ها شامل کاهش ضایعات، صرفه‌جویی در

انرژی و آب در عملیات خود و آموزش مشتریان و کارکنان می‌شود (Rahman et al, 2012). برای مثال، هتل هیلتون با هدف حفاظت از محیط زیست، اهداف و سیاست‌های عملیاتی، برنامه‌های حامی محیط زیست را تدوین و ابزارهای گزارش‌دهی برای نظارت بر پیشرفت خود ایجاد کرد. در نتیجه، هیلتون مصرف کلی آب خود را ۱۴٫۱٪ و مصرف انرژی را ۱۴٫۵٪ در دوره ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۴ کاهش داد. ماریوت اینترنشنال، یکی دیگر از زنجیره‌های بزرگ هتل‌داری، نیز اقدامات حفاظتی را برای کمک به حفظ محیط زیست ترویج کرده است (Kim et al, 2019).

بررسی‌ها نشان می‌دهد که دلایل تخریب محیط زیست، مانند کمبود منابع، افزایش آلودگی و ازدست‌دادن تنوع زیستی، ریشه در رفتار انسان دارد (Mtutu & Thondhlana, 2016). بنابراین، نیاز فزاینده‌ای برای درک و شکل‌دهی رفتار افراد به منظور به حداقل رساندن تأثیرات منفی محیط زیستی فعالیت‌های آن‌ها وجود دارد (Anwar et al, 2020). به‌طورکلی، تحقیقات حوزه رفتار محیط زیستی افراد در صنعت هتل‌داری از دو جنبه متمایز بررسی می‌شود: گردشگران و کارکنان. باین‌حال، بیشتر مطالعات عمدتاً بر دیدگاه گردشگران متمرکز بوده‌اند (Pan & Zhou, 2024؛ Huang et al, 2025؛ Kong et al, 2012؛ Lin et al, 2022). دیگر، به مسائل مربوط به رفتار و عملکرد کارکنان هتل می‌پردازد (Sheikh & Herzallah et al, 2025؛ Kim et al, 2024؛ Pham et al, 2019؛ et al, 2019). باین‌حال، علی‌رغم نقش مهم کارکنان در بهبود نتایج محیط زیستی، مطالعات تجربی کمی در این زمینه وجود دارد. بنابراین ضروری است تا نقش کارکنان و عملکرد محیط زیستی آن‌ها مورد تأکید قرار گیرد. مطابق تعریف، عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل به مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اجباری کارکنان اطلاق می‌شود که هدف آن کاهش اثرات منفی زیست‌محیطی و بهبود پایداری سازمان است (Wang et al, 2025). این مفهوم شامل تمامی رفتارها، نگرش‌ها و فعالیت‌های کارکنان است که



Ribeiro et al, 2016)، تعهد سازمانی (Spitzack, 2016)، رفتارهای حامی محیط زیست کارکنان (Fahim et al, 2019) و مشارکت محیط زیستی (Pham et al, 2019) باشد. با توجه به مطالب فوق، این مطالعه با تمرکز بر بخش هتلداری و دیدگاهها و نظرات کارکنان انجام می‌گردد. این مطالعه به‌طور خاص تأثیر مشارکت محیط زیستی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی محیط زیستی و رفتارهای حامی محیط زیست کارکنان را بر عملکرد محیط زیستی در هتل‌های ۴ و ۵ ستاره شهر یزد بررسی می‌کند. بنابراین مسأله اصلی در این تحقیق این است که مشارکت، رفتار شهروندی محیط زیستی، رفتار حامی محیط زیست و تعهد سازمانی چه تأثیری بر عملکرد محیط زیستی هتل‌های درجه بالای شهر یزد دارد؟ این مطالعه به ادبیات سبز شدن کسب‌وکارهای گردشگری و به‌ویژه بخش هتلداری کمک می‌کند و تحقیقات این حوزه را گسترش می‌دهد. این مطالعه نقش کارکنان را به‌عنوان نیروی برجسته می‌کند که هم از طریق فرآیندهای رسمی سازمانی و هم از طریق رفتارهای داوطلبانه می‌توانند فعالیت‌های یک هتل را به سمت سازگاری بیشتر با محیط زیست سوق دهند. تأکید این مطالعه بر اقدامات کارکنان بخش هتلداری در سطح فردی است. این واحدهای فردی در نهایت می‌توانند به نتایج سازمانی برجسته در زمینه محیط زیست منجر شوند. همچنین این مطالعه با شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد محیط زیستی هتل‌ها تلاش دارد از طریق ارائه رهنمودها و راهکارهایی، سطح توجه به مسائل محیط زیستی و اقدامات مؤثر را در این حوزه ارتقا دهد.

۲ ادبیات پژوهش

۲.۱ مشارکت زیست‌محیطی

مشارکت مفهومی خودپنداره تلقی می‌شود که ارزش‌های یک فرد را به یک ایده، فعالیت یا مشکل پیوند می‌دهد. مشارکت محیط زیستی کارکنان مرتبط با فعالیت‌های محیط زیستی است (بابائی و

درنهایت بر عملکرد محیط زیستی هتل تأثیر می‌گذارد (Perano et al, 2024). عملکرد محیط زیستی در صنعت هتلداری به دلیل فشارهای روزافزون به محیط زیست و تقاضای مشتریان به خدمات پایدارتر، اهمیت ویژه‌ای یافته است (Khalil et al, 2022). بنابراین لازم است هتل‌ها به منظور کسب جایگاه رقابتی بهتر و نیز نیازهای جوامع به سوی پایداری و در نتیجه عملکرد بهتر نسبت به محیط زیست حرکت کنند.

این مطالعه در هتل‌های شهر یزد انجام می‌شود. شهر یزد به‌دلیل موقعیت جغرافیایی و پیشینه تاریخی و فرهنگی، از ظرفیت‌های گردشگری بی‌نظیری برخوردار است. مسجد جامع کبیر، تکیه و مسجد امیر چقماق، باغ دولت‌آباد، مجموعه مدرسه ضیائی، آب انبار شش بادگیر، آرامگاه سید رکن الدین، مجموعه بازار و حمام خان، محله فهادان، خانه‌های قدیمی، آب انبارها و بادگیرهای بلند و آتشکده و گوردخمه زرتشتیان، ازجمله آثار تاریخی مهم این شهر است. با توجه به شرایط جغرافیایی استان یزد و آب‌وهوای خشک و نیز خشکسالی‌های متعدد، لزوم توجه به عملکرد محیط زیستی افزایش یافته است. مصرف آب و انرژی، آلودگی محیطی، تولید زباله و ... با رشد جمعیت شهر و نیز افزایش حضور گردشگران در کنار محدودیت‌های طبیعی استان، سبب شده که مسائل محیط زیستی در کانون توجه قرار گیرد. با توجه سهم قابل توجه بخش هتلداری و صنعت گردشگری در تولید و انتشار دی‌اکسیدکربن لازم است کلیه کسب‌وکارهای گردشگری ازجمله هتل‌ها اقدامات خود را براساس ملاحظات محیط زیستی تطبیق دهند. بر اساس این، این تحقیق به ارزیابی عوامل مؤثر بر عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل در شهر یزد می‌پردازد.

بررسی ادبیات تحقیق نشان می‌دهد که عوامل مختلفی بر عملکرد محیط زیستی هتل‌ها تأثیر دارد. بهبود عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل ممکن است ناشی از رفتار شهروندی سازمانی سبز (Alt &

۲٫۲ تعهد سازمانی

تعهد سازمانی کارکنان را می‌توان به‌عنوان پیوند حرفه‌ای بین کارکنان و سازمان تلقی کرد (Azmy, 2024). افرادی که دارای تعهد سازمانی بالایی هستند به‌شدت به سازمان اعتقاد دارند. تا جایی که هویت فردی می‌تواند با اهداف و ارزش‌های سازمان آمیخته شود (Ko et al, 2021). تعهد سازمانی فرآیندی را توصیف می‌کند که در آن کارکنان در سازمان‌های خود مشارکت دارند. کارکنانی که تعهد سازمانی بالایی دارند، احتمالاً بیشتر به شغل خود و دستیابی به اهداف کسب‌وکار شرکت متعهد هستند (Singh & Pandey, 2020) و در دیدگاه آن‌ها نسبت به ارزش‌های سازمانی و تلاش بیشتر در محیط کار منعکس می‌شود (Ansari et al, 2021). انگیزه و تعهد محیط زیستی کارکنان می‌تواند به‌عنوان پایه‌ای برای اجرای ارزش‌های محیط زیستی سازمان عمل کند و آن‌ها را نسبت به مسائل محیط زیست مسئولیت‌پذیرتر سازد (Azmy, 2024). ادبیات تحقیق نشان‌دهنده ارتباط بین مشارکت محیط زیستی و تعهد سازمانی است. دلی و هوانگ (۲۰۰۱) استدلال می‌کنند که مشارکت کارکنان در امور محیط زیست، تعهد کارکنان را تقویت می‌کند. برای مثال، توسعه کار تیمی سبز می‌تواند درک کارکنان را درباره چپستی، چگونگی، مکان و زمان استفاده از شیوه‌های محیط زیستی برای تضمین تعهد آن‌ها نسبت به فعالیت‌های سبز در محیط کار افزایش دهد (Tung et al, 2014). پینزون و همکاران (۲۰۱۶) رابطه بین مشارکت محیط زیستی و تعهد سازمانی را بررسی کردند و نتیجه گرفتند که مشارکت محیط زیستی تأثیر مثبتی بر تعهد نسبت به محیط زیست دارد. فام و همکاران (۲۰۱۹) نیز به نتیجه مشابهی دست یافتند. بنابراین با توجه به مطالب فوق، فرضیه اول به‌صورت زیر مطرح می‌گردد:

H₁: مشارکت محیط زیستی بر تعهد سازمانی کارکنان هتل تأثیر دارد.

فانی، (۱۴۰۰). مشارکت محیط زیستی به معنای فراهم‌آوردن فرصت‌هایی برای کارکنان جهت شرکت در ابتکارات و فعالیت‌های محیط زیستی است (Pinzone et al, 2016). در ادبیات سازمان‌ها مشارکت کارکنان در فعالیت‌های محیط زیستی عمدتاً از طریق سه دیدگاه مختلف مورد بررسی قرار گرفته است: مشارکت کارکنان به‌عنوان یک ابزار عملیاتی، قابلیت استراتژیک شرکت و رفتار فردی. از دیدگاه مدیریت عملیات، مشارکت کارکنان با صرفه‌جویی در انرژی، کاهش انتشار مواد سمی، طراحی سبز، فناوری پاک‌تر و صرفه‌جویی در هزینه مرتبط بوده است. در دیدگاه دوم، کارکنان به‌عنوان ذی‌نفعان کلیدی در نظر گرفته می‌شوند و مشارکت آن‌ها به‌عنوان یک قابلیت استراتژیک دیده می‌شود و با توانمندسازی کارکنان، شیوه‌های محیط زیستی پیشرفته‌تری را اجرا می‌کنند. از دیدگاه رفتاری نیز، دانش کاری و رفتارهای غیررسمی کارکنان با ارتقاء محیط زیست مرتبط می‌شود، مانند شناسایی منابع آلودگی و مدیریت شرایط اضطراری (Alt & Spitzack, 2016). مشارکت محیط زیستی یک عامل فردی است که رفتارهای محیط زیستی کارکنان در محیط کار را افزایش می‌دهد و آن‌ها را تشویق می‌دهد تا در مورد مشکلات محیط زیستی پیشنهاد و تصمیم‌گیری کنند و در فعالیت‌های مرتبط با محیط زیست شرکت کنند (بابائی و فانی، ۱۴۰۰). سازمان‌هایی که بر ایجاد یک فرهنگ سبز تمرکز می‌کنند، فرصت‌های بیشتری برای مشارکت و آموزش کارکنان در مهارت‌ها و فعالیت‌های محیط زیستی ایجاد می‌کنند. این موضوع افرادی را که استانداردهای شخصی محیط زیستی بالاتری دارند، تشویق می‌کند تا رفتارهای داوطلبانه سبز انجام دهند (Chou, 2014). همچنین مشارکت در گردشگری به رضایت سایر گروه‌های ذی‌نفع از جمله جامعه محلی نیز منجر می‌گردد که در پایداری گردشگری اهمیت دارد (ابراهیم‌پور و همکاران، ۱۳۹۶).



۲،۳ رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی

رفتارهای شهروندی سازمانی محیط زیستی به رفتارهای داوطلبانه و مثبت کارکنان در محیط کار اشاره دارد که به حفاظت از محیط زیست کمک می‌کند و به‌طور غیرمستقیم از موفقیت و پایداری محیط زیستی سازمان حمایت می‌کند (Tuan, 2018). در تعریفی دیگر، رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی را می‌توان به‌عنوان "رفتارهای اجتماعی فردی و اختیاری که به وسیله سیستم پاداش رسمی شناخته نمی‌شوند و به مدیریت مؤثرتر محیط زیست توسط سازمان‌ها کمک می‌کنند" تعریف کرد (Pham et al, 2019). رفتار شهروندی سازمانی زیست‌محیطی نشان‌دهنده تمایل کارکنان برای انجام اقداماتی است که محیط طبیعی را توانمند می‌کند (Azam et al, 2022). این رفتارها به‌عنوان "حس شهروندی" توصیف می‌شوند؛ زیرا انتخاب شخصی هستند و مستلزم مشارکت مسؤولانه و سرمایه‌گذاری زمان و انرژی در زندگی اجتماعی سازمان، خارج از الزامات رسمی هستند (Raineri & Paille, 2015). به عبارت دیگر، همان‌طور که شهروندان مسؤول در جامعه به امور مدنی علاقه‌مند هستند و در آن مشارکت می‌کنند، شهروندان خوب در محیط کار نیز به زندگی سازمان علاقه‌مند هستند و به‌ویژه از طریق مشارکت داوطلبانه و همکاری خودجوش به آن کمک می‌کنند. بنابراین، رفتار شهروندی محیط زیستی در محیط کار چیزی فراتر از نشان دادن رفتارهای حفاظتی داوطلبانه است. این مفهوم الگوی گسترده‌تری از رفتار را پیشنهاد می‌کند که شامل اقداماتی مانند اطلاع‌رسانی از امور محیط زیستی شرکت، بیان نظر درباره مسائل و سیاست‌های محیط زیستی، ارائه پیشنهادها، نوآورانه محیط زیستی، ترویج نگرانی‌های محیط زیستی به همکاران، داوطلب شدن در فعالیت‌های مرتبط با محیط زیست و تشویق دیگران به انجام این کارها می‌شود (Lulfs & Temminck et al, 2013; Hahn 2013). مالک و

همکاران (۲۰۲۱) تأکید می‌کنند که رفتارهای شهروندی سازمانی محیط زیستی، حس پایداری در داخل و خارج از شرکت است که به شرکت کمک می‌کند تا به اهداف سبز خود دست یابد. با این حال، موانع شخصی و سازمانی برای رفتارهای شهروندی محیط زیستی وجود دارد. موانع شخصی هنجارهای اجتماعی، رفتار فردی، کمبود دانش، آگاهی و خودکارآمدی در مورد مشکلات محیط زیستی است؛ در حالی که موانع سازمانی ارزش‌های شرکت، عدم استقلال، کمبود منابع و حمایت سرپرست می‌شود (Cankaya & Sezen, 2019).

ادبیات تحقیق نشان می‌دهد که مشارکت محیط زیستی و تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی مؤثر هستند. در مطالعات مختلفی تأکید می‌شود که تعهد به‌عنوان عاملی با تأثیر مثبت بر رفتارهای شهروندی در نظر گرفته می‌شود (Singh & Pandey, ۲۰۲۰; Paillé & Morelos, ۲۰۱۴). کارملی (۲۰۰۵) استدلال می‌کند که کارکنان با وابستگی قوی به سازمان‌های خود، احتمالاً رفتارهای شهروندی سازمانی را توسعه می‌دهند؛ زیرا می‌خواهند شهروندان خوبی در سازمان‌های خوب باشند. با استفاده از یک رویکرد فراتحلیلی، انجی و فلدمن (۲۰۱۱) رابطه مثبت بین تعهد عاطفی سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را شناسایی کردند. مطالعات دیگر نیز تأیید کرده‌اند که کارکنانی که با شرکت خود شناخته می‌شوند، تمایل به تلاش بیشتر برای دستیابی به اهداف و چشم‌انداز شرکت از طریق رفتارهای فراتر از وظایف دارند (Shen & Benson, ۲۰۱۶; Kim et al, ۲۰۱۹). ممون و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعه خود نتیجه گرفتند که تعهد مدیران ارشد بر رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی تأثیر دارد.

مشارکت کارکنان در هتل‌ها می‌تواند شامل رفتارهای رسمی و غیررسمی باشند. منظور از رفتارهای رسمی، رفتارهای مورد انتظار سازمان می‌باشد که در شرح شغل افراد گنجانده می‌شود و کارکنان نسبت به انجام آن مسؤولیت و الزام پاسخ-

توانایی‌ها، انگیزه و مشاهده خود را با چارچوب و شیوه مدیریت سبز تطبیق دهند. آن‌ها همچنین ممکن است بیشتر از اهمیت رفتارهای حامی محیط زیست در محیط کار آگاه شوند (Azmy, 2024). رفتارهای حامی محیط زیست از مفهوم رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی متمایز است. برخلاف رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی که محدود به رفتارهای داوطلبانه، فردی و اختیاری جهت کاهش تأثیر مضر بر محیط زیست محدود است، مفهوم رفتار حامی محیط زیست این محدودیت‌ها را ندارد (Kim et al, 2019). رفتارهای حامی محیط زیست می‌تواند از طریق بهینه‌سازی منابع، کاهش ضایعات، صرفه‌جویی در انرژی و بازیافت ضایعات انجام شود (Norton et al, 2015). مطالعه ادبیات نشان می‌دهد که کسب و کارها باید رفتارهای حامی محیط زیست را به‌عنوان بخشی از اخلاق کاری کارکنان تعیین کنند (Raza & Khan, 2022). عملکرد محیط زیستی شرکت احتمالاً زمانی با شکست مواجه می‌شود که کارکنان در رفتارهای حامی محیط زیست مشارکت نکنند (Azmy, 2024).

بررسی‌ها نشان می‌دهد که متغیرهای تعهد سازمانی، مشارکت محیط زیستی و رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی بر رفتار حامی محیط زیست مؤثر هستند. لیدن و همکاران (۲۰۰۳) بیان کردند که کارکنان متعهد، وظایف خود را به‌صورت گسترده‌تری تعریف می‌کنند و بنابراین، در رفتارهای نوع‌دوستانه مشارکت می‌کنند. محققان استدلال می‌کنند که کارکنانی که فعالیت‌ها و ارزش‌های مثبت شرکت خود را درونی می‌کنند، تمایل به نشان دادن تعهد سازمانی قوی دارند (Peterson, ۲۰۰۴). برای مثال، کارکنانی که درک مثبتی از فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی دارند، تمایل به سطح بالایی از تعهد سازمانی نشان می‌دهند (Turker, ۲۰۰۹). علاوه‌براین، نظریه هویت اجتماعی به توضیح رابطه بین یک شرکت و کارکنان آن کمک می‌کند. این نظریه بیان می‌کند که تعهد سازمانی کارکنان با رفتار

گویی دارند. در مقابل رفتارهای غیررسمی رفتارهای خارج از قواعد و وظایف سازمانی است که افراد به‌صورت اختیاری و داوطلبانه تمایل به انجام آن را دارند که در راستای منافع سازمانی می‌باشد (Norton et al, 2015). وقتی شرکت‌ها دارای توانایی مشارکت کارکنان هستند، یعنی توانایی یکپارچه‌سازی رسمی پیشنهادهای و اطلاعات کارکنان را در شیوه‌های محیط زیستی دارند، ممکن است مشارکت کارکنان را در رفتارهای غیررسمی یا داوطلبانه نیز برانگیزند (Alt & Spitzbeck, 2016). تانگ و همکاران (۲۰۱۷) تأکید کرده‌اند که بیان یک چشم‌انداز زیست‌محیطی واضح و انتشار اطلاعات از طریق کانال‌های ارتباطی رسمی و غیررسمی مختلف، کارکنان را به مشارکت در ابتکارات محیط زیستی هدایت می‌کند. علاوه‌براین، کار تیمی فرصتی را برای کارکنان فراهم می‌کند تا با هم کار کنند، دانش را به اشتراک بگذارند و راه‌حل‌های جدیدی برای مشکلات پیچیده پیشنهاد دهند (Anwar et al, 2020). علاوه‌براین، پینزون و همکاران (۲۰۱۶) و فام و همکاران (۲۰۱۹) به‌صورت تجربی نشان دادند که مشارکت محیط زیستی کارکنان برای تشویق رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی ضروری است. بنابراین با توجه به مطالب فوق، فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

H₂: مشارکت محیط زیستی بر رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی کارکنان هتل تأثیر دارد.

H₃: تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی کارکنان هتل تأثیر دارد.

۲.۴ رفتار حامی محیط زیست

رفتارهای حامی محیط زیست کارکنان را می‌توان به‌عنوان هر گونه رفتار کارکنان تعریف کرد که تأثیر مثبتی بر پایداری محیط زیست دارد و اثرات منفی را کاهش می‌دهد (Amjad et al, 2021; Nisar et al, 2021). علاقه کارکنان به مشارکت در چنین فعالیت‌هایی به‌عنوان فرصتی برای ایجاد مدیریت سبز عمل می‌کند؛ زیرا آن‌ها ممکن است اهداف،



آن‌ها مرتبط است (Kim et al, ۲۰۱۹). آزمی (۲۰۲۴) نیز در مطالعه خود نشان داد که تعهد سازمانی به طور مثبت بر رفتار حامی محیط زیست کارکنان تأثیر می‌گذارد.

از سوی دیگر، رفتارهای حامی زیست کارکنان متأثر از مشارکت محیط زیستی می‌باشد. موفقیت مدیریت محیط زیست یک شرکت به رفتار حامی محیط زیست کارکنان وابسته است؛ زیرا رفتار آن‌ها در مجموع عملکرد محیط زیستی شرکت را بهبود می‌بخشد (Lo et al, 2012). نظریه هویت اجتماعی پایه نظری برای فرآیند روان‌شناختی کارکنان در مورد تلاش‌های سبز شرکت ارائه می‌دهد. براساس نظریه هویت اجتماعی، کارکنانی که ارزش‌های مثبت سازمانی را در خود ادغام می‌کنند، تمایل به نشان دادن تعهد سازمانی قوی دارند. اگر کارکنان نگران حفظ محیط زیست باشند، احتمال بیشتری دارد که به اجرای ابتکارات مدیریت محیط زیست شرکت خود، ازجمله مشارکت زیست‌محیطی بپردازند (Kim et al, 2019). بنابراین مشارکت محیط زیستی می‌تواند رفتارهای حامی محیط زیستی کارکنان را تقویت کند (Jackson & Seo, 2010). مشارکت کارکنان، دانش، توانایی‌ها و مهارت‌های سبز لازم را در اختیار کارکنان قرار می‌دهد، رفتارهای محیط زیستی آن‌ها را هم‌سو می‌کند و به آن‌ها فرصت می‌دهد تا در فعالیتهای سبز در محیط کار مشارکت کنند (Kim et al, 2019). ایده‌های جدیدی برای شیوه‌های محیط زیستی توسعه دهند (Daily et al, 2012) و تلاش‌های فعالی برای جلوگیری از آلودگی محیط زیست داشته باشند (Govindarajulu & Daily, 2004).

همچنین، ادبیات تحقیق نشان می‌دهد که رفتار شهروندی سازمانی بر رفتارهای حامی محیط زیست کارکنان مؤثر است. سیستم‌های مدیریت محیط زیستی و مشوق کارکنان به مشارکت در فعالیتهای محیط زیستی، منجر به بهبود رفتارهای حامی محیط زیست می‌شود (Pham et al, 2020). رفتارهای شهروندی محیط زیستی به رفتارهای داوطلبانه

کارکنان اشاره دارد و برای سازمان‌هایی که نسبت به محیط زیست مسئولانه عمل می‌کنند، حیاتی است (Gurmani et al, 2021). در بخش مهمان‌نوازی، کسب‌وکارها می‌توانند با پرورش رفتار شهروندی محیط زیستی بر رفتارهای کارکنان و مشتریان در جهت پایداری تأثیرگذار باشند. این موضوع با توجه به اهمیت یافتن مباحث پایداری محیط زیستی در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی می‌تواند برای کسب‌وکارهای این حوزه حیاتی باشد (Abdou et al, 2022; Han, 2021). بنابراین با توجه به مطالب فوق فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

H₄: مشارکت محیط زیستی بر رفتار حامی محیط زیست کارکنان هتل تأثیر دارد.

H₅: تعهد سازمانی بر رفتار حامی محیط زیست کارکنان هتل تأثیر دارد.

H₆: رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی بر رفتار حامی محیط زیست کارکنان هتل تأثیر دارد.

۲/۵ عملکرد محیط زیستی

مطابق تعریف، پایداری توسعه‌ای است که نیازهای حال را بدون به خطر انداختن نیازهای نسل‌های آینده برآورده می‌کند. مطالعات پیشین سه بعد پایداری شامل عملکرد محیط زیستی، اقتصادی و اجتماعی معرفی کردند (Chapman, 2021). عملکرد اقتصادی به معنای پرداختن به مسائل مالی، عملکرد محیط زیستی به کاهش مسائل مربوط به محیط زیست و عملکرد اجتماعی نشان می‌دهد که شرکت‌ها چگونه با کارکنان، ذی‌نفعان و رفاه کارکنان، جوامع و اجتماعات برخورد می‌کنند (Azam et al, 2022). عملکرد محیط زیستی به‌عنوان سیستمی برای هدایت کارکنان در هم‌سو کردن رفتارهایشان با اهداف زیست‌محیطی سازمان تعریف می‌شود (Harvey et al, 2013). عملکرد زیست‌محیطی را می‌توان در حوزه‌های انرژی، انتشار کربن، مصرف آب و تولید ضایعات و همچنین در استفاده از ابتکارات زیست‌محیطی اندازه‌گیری کرد (Mendonca & Zhou, 2018). برخی از استراتژی‌های نسبتاً ساده

بنابراین، (Visamitanan & Assarut, 2021) سازمان‌هایی که قصد بهبود عملکرد زیست‌محیطی خود را دارند، باید بر تقویت تعهد کارکنان از طریق راهبردهایی مانند تسهیم دانش سبز، مشارکت در مسؤولیت اجتماعی و آموزش زیست‌محیطی تمرکز کنند (Anser et al, 2020). بااین‌حال، شایان ذکر است که برخی مطالعات نشان داده‌اند تعهد سازمانی، بیشتر با عملکرد اجتماعی و عملیاتی مرتبط است تا اینکه مستقیماً بر عملکرد زیست‌محیطی تأثیر بگذارد (Visamitanan & Assarut, 2021). اما کیم و همکاران (۲۰۱۹) بر نقش تعهد سازمانی در بهبود عملکرد محیط زیستی کارکنان در بخش هتل-داری تأکید می‌کنند و ممون و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعه خود در کشور پاکستان نیز به این نتیجه رسیدند که تعهد مدیریت ارشد یک عامل کلیدی در ارتقاء عملکرد محیط زیستی می‌باشد.

همچنین، تحقیقات گذشته استدلال کرده‌اند که ابتکارات زیست‌محیطی کارکنان می‌تواند عملکرد زیست‌محیطی شرکت‌ها را بهبود بخشد و بنابراین تأثیرات منفی را بر محیط طبیعی به حداقل برساند. رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی یک جنبه از ابتکارات داوطلبانه کارکنان است که به بهبود بهره‌وری محیط زیستی سازمان کمک می‌کنند؛ زیرا کارکنان فراتر از شرح شغل خود و فراتر از رفتارهای تجویز شده یا تکراری عمل می‌کند (Paillé et al, 2014). پایلی و همکاران (۲۰۱۴) در بین کارکنان خط مقدم بخش تولیدی در چین به این نتیجه رسیدند که رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی تأثیر مثبتی بر عملکرد زیست‌محیطی آن سازمان دارد. علاوه‌براین، نیلسن و همکاران (۲۰۰۹) بیش از ۳۵ مطالعه را تحلیل محتوا کردند و رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شرکتی (مانند فروش، حاشیه سود و رضایت مشتری) را بررسی کردند. آن‌ها نتیجه گرفتند که رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد شرکتی رابطه مثبت دارد. همچنین، مطالعاتی از قبیل پایلی و همکاران (۲۰۱۴)، آلت اسپیتزک (۲۰۱۶)، فام و همکاران (۲۰۱۹)، انور و

پایداری می‌توانند بهره‌وری انرژی و حفظ منابع را بدون نیاز به بازسازی گسترده یا سرمایه‌گذاری مالی قابل توجه بهبود بخشند. برای مثال، استفاده از کاغذ را می‌توان به‌طور قابل توجهی با دیجیتالی کردن فعالیت‌ها و اینترنت، کاهش داد. استفاده از اینترنت و ذخیره‌سازی دیجیتالی، استفاده از گزارش‌های کاغذی را تا ۳۰ درصد یا بیشتر کاهش می‌دهد (Sharif-Askari et al, 2018). همچنین، استفاده از سنسورها برای تنظیم دمای کولر، نصب چراغ‌های LED کم‌مصرف و استفاده از لپ‌تاپ به جای رایانه‌های رومیزی می‌تواند در به حداقل رساندن مصرف برق در دفتر کمک کند (Memon et al, 2022).

بررسی ادبیات تحقیق نشان می‌دهد که عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل متأثر از مشارکت محیط زیستی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی و رفتار حامی محیط زیست کارکنان می‌باشد. به‌طور خاص، ادبیات تحقیق، اهمیت مشارکت را به‌عنوان یکی از محرک‌های عملکرد کارکنان شناسایی می‌کند (Alegre et al, 2016). سازمان‌هایی که بر مشارکت کارکنان تمرکز می‌کنند، فرصت‌هایی را برای کارکنان فراهم می‌کنند تا دانش و توانایی‌های خود را در فعالیت‌های محیط زیستی به کار گیرند، ابتکارات سبز را در کار ارائه دهند (Pinzone et al, 2016) و راه‌حل‌های نوآورانه برای کاهش ضایعات و بهبود کارایی استفاده از منابع ارائه دهند که عملکرد زیست‌محیطی سازمان را تقویت می‌کند (Pham et al, 2019). آلت و اسپیتزک (۲۰۱۶) نیز در مطالعه خود نشان دادند که مشارکت کارکنان شرکت می‌تواند در سطح واحدها، عملکرد زیست‌محیطی را ارتقا دهد. از سوی دیگر، مطالعات متعددی نشان داده‌اند که تعهد سازمانی رابطه مثبتی با عملکرد زیست‌محیطی دارد. کارکنانی که تعهد بیشتری نسبت به سازمان خود دارند، با احتمال بیشتری در رفتارهای حامی محیط زیست مشارکت می‌کنند و از ابتکارات محیط زیستی حمایت می‌نمایند (Ahmad et al, 2023).

H₈: رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی بر عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل تأثیر دارد.

H₉: رفتار حامی محیط زیست بر عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل تأثیر دارد.

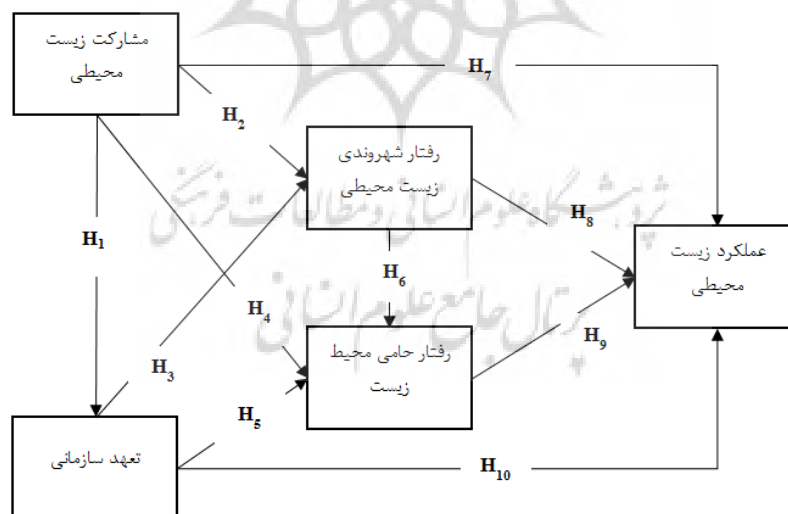
H₁₀: تعهد سازمانی بر عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل تأثیر دارد.

۲٫۶ مدل مفهومی تحقیق

با توجه به اهداف تحقیق و با بررسی مدل‌های مختلف در ادبیات نظری در حوزه عملکرد محیط زیستی و با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد محیط زیستی در صنعت هتل‌داری، مدل مفهومی تحقیق استخراج شد که در شکل (۱) به همراه فرضیه‌های تحقیق نمایش داده شده است. این مدل برگرفته از مطالعات مختلف از قبیل اعظم و همکاران (۲۰۲۲)، ممون و همکاران (۲۰۲۲)، انور و همکاران (۲۰۲۰)، فام و همکاران (۲۰۱۹)، کیم و همکاران (۲۰۱۹)، آلت و اسپیتزک (۲۰۱۶)، رینری و پایلی (۲۰۱۵) می‌باشد.

همکاران (۲۰۲۰) و اعظم و همکاران (۲۰۲۲) به نقش رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی بر عملکرد محیط زیستی پرداختند. درنهایت عامل دیگر بر عملکرد محیط زیستی در بخش هتل‌داری، رفتار حامی محیط زیست کارکنان است. موفقیت مدیریت محیط زیستی یک سازمان به رفتار حامی محیط زیست کارکنان بستگی دارد؛ زیرا رفتار آن‌ها باعث بهبود عملکرد محیط زیستی کلی می‌شود (Lo et al, 2012؛ Kim et al, 2019). سازمان‌ها از طریق ابتکارات محیط زیستی مختلفی که اجرا می‌کنند، می‌توانند عملکرد زیست‌محیطی خود را بهبود بخشند و آن را در زمینه‌هایی مانند آلودگی، بازیافت، کاهش انتشارات محیط زیستی و مدیریت ضایعات اندازه‌گیری کنند (Memon et al, 2022). آرمی (۲۰۲۴) در مطالعه خود در صنعت چاپ به این نتیجه رسید که رفتارهای حامی محیط زیست تأثیر مثبتی بر عملکرد محیط زیستی دارد. با توجه به مطالب فوق، فرضیه‌های زیر را مطرح می‌گردد:

H₇: مشارکت محیط زیستی بر عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل تأثیر دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

کاربردی می‌باشد. همچنین با تدوین مدل مفهومی مبتنی بر ادبیات پژوهش، با استفاده از رویکرد کمی به پیش‌بینی تغییرات عملکرد محیط زیستی در بخش هتل‌داری می‌پردازد. جامعه آماری تحقیق

۳ روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از جنبه فلسفی از پارادایم اثبات‌گرایی پیروی می‌کند و از نظر جهت‌گیری، یک تحقیق

کرویت روابط با توجه به معناداری آزمون بارتلت در سطح اطمینان ۹۹ درصد مورد تأیید گرفت. همچنین، با استفاده از آزمون چولگی و کشیدگی مشخص گردید که مقادیر چولگی هریک از سنج‌های تحقیق در بازه (۳، -۳) و مقادیر کشیدگی هریک از سنج‌ها در بازه (۵، -۵) قرار دارد. در نتیجه داده‌های تحقیق از توزیع نرمال برخوردار بود. بنابراین با توجه به نتایج آزمون‌های KMO و بارتلت، چولگی و کشیدگی می‌توان گفت که مدل مفهومی تحقیق دارای شرایط لازم برای استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌باشد.

مدیران و کارکنان هتل‌های ۴ و ۵ ستاره شهر یزد می‌باشد که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای تعداد ۲۴۵ نفر انتخاب گردید. شیوه گردآوری داده‌ها به صورت میدانی و با ابزار پرسش‌نامه استاندارد می‌باشد (جدول ۲) که برای سنجش آن‌ها از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. همچنین، جهت بررسی کفایت حجم نمونه و کرویت روابط از آزمون KMO و بارتلت استفاده شده است. مقدار شاخص KMO برابر با ۰/۹۰۶ بدست آمد که بزرگ‌تر از ۰/۷ بوده و نشان دهنده این است که تعداد نمونه محقق برای آزمون تحلیل عاملی کفایت دارد. از طرف دیگر

جدول ۱. سازه‌ها و سنج‌های تحقیق

منبع	سنجه	کدهای سنج	متغیر
Kim et al (2019)	کاهش زباله، صرفه‌جویی در مصرف آب، صرفه‌جویی در مصرف انرژی، کاهش خرید مواد غیرقابل تجدیدپذیر، مواد شیمیایی و ...، کاهش هزینه‌های کلی هتل، بهبود موقعیت هتل در رقابت با رقبا، کمک به شهرت هتل	EP1- EP7	عملکرد محیط زیستی
Raineri & Paille (2015)	من می‌توانم شیوه‌های جدیدی پیشنهاد بدهم که می‌تواند عملکرد محیط زیستی هتل را بهبود ببخشد؛ من همکارانم را به اتخاذ رفتارهای آگاهانه محیط زیستی تشویق می‌کنم؛ من از تلاش‌های محیط زیستی هتل مطلع هستم؛ من می‌توانم پیشنهادهای مؤثری در مورد راه‌های محافظت از محیط زیست ارائه دهم؛ من در پروژه‌ها یا فعالیت‌های مربوط به مسائل محیط زیستی هتل داوطلبانه شرکت می‌کنم؛ من معمولاً زمانی را برای کمک به همکارانم در مورد محیط زیست اختصاص می‌دهم؛ من اقداماتی درباره محیط زیست انجام می‌دهم که این کار به تصویر مثبت هتل کمک می‌کند.	OCBE1- OCBE7	رفتار شهروندی محیط زیستی
Pham et al (2019)	در این هتل فرصت‌هایی برای کارکنان فراهم گردیده تا آن‌ها طرح‌های پیشنهادی خود را برای حل مشکلات محیط زیستی ارائه کنند؛ در این هتل کارگاه‌ها یا انجمن‌هایی برای کارکنان در جهت بهبود رفتار محیط زیستی آن‌ها ارائه می‌گردد؛ مدیران ارتباطات مناسبی با کارکنان در مورد مسائل محیط زیستی برقرار می‌کنند؛ کارکنان اجازه دارند در مورد مسائل محیط زیستی تصمیم بگیرند؛ کارکنان در گروه‌هایی برای حل مسائل مربوط به محیط زیست مشارکت دارند.	EI1- EI5	مشارکت محیط زیستی
Kim et al (2019)	من به دوستانم پیشنهاد می‌کنم که این هتل را برای کار کردن انتخاب کنند؛ ارزش‌های من و ارزش‌های مورد تأکید این هتل بسیار به هم شبیه هستند؛ من با افتخار به دیگران می‌گویم که عضوی از این هتل هستم؛ از اینکه در این هتل کار می‌کنم بسیار خوشحال هستم؛ من مایلم تلاش بیشتری را حتی فراتر از انتظارات هتل انجام دهم تا به موفقیت هتل کمک کنم؛ من به سرنوشت و اهداف این هتل اهمیت می‌دهم؛ برای من، این هتل از همه هتل‌ها یا سازمان‌های دیگر، بهتر است.	OC1- OC7	تعهد سازمانی
Kim et al (2019)	قبل از اینکه محل کار را ترک کنم وسایل الکتریکی مانند کامپیوتر، تلویزیون و ... را خاموش می‌کنم؛ وقتی اتاقی را ترک می‌کنم، چراغ‌ها را خاموش می‌کنم؛ من در محل کار زباله‌ها را تفکیک می‌کنم؛ من سعی می‌کنم در محل کار کاغذ، مواد اولیه یا هر چیز دیگر (مایع دستشویی، مواد غذایی و ...) را کمتر مصرف کنم؛ من سعی می‌کنم در محل کارم مواد اولیه را دوباره استفاده کنم (مانند استفاده از کاغذ یک رو)؛ من در مصرف آب در دستشویی صرفه‌جویی می‌کنم؛ من نسبت به مصرف بیشتر و هدر رفتن آب حساسیت دارم.	EFB1- EFB7	رفتار حامی محیط زیست

از شاخص HTMT استفاده شد که برای تأیید روایی و اگر لازم است کلیه مقادیر این آزمون باید کوچکتر از ۰/۹ باشد که نتایج نشان از تأیید این موضوع می‌باشد. به منظور بررسی پایایی تحقیق از شاخص آلفای کرونباخ، امگا و پایایی ترکیبی استفاده شد. برای تأیید پایایی ابزار تحقیق، لازم است که مقادیر این ۳ آزمون برای هریک از متغیرهای تحقیق بزرگتر از ۰/۷ باشد که براساس نتایج این آزمون‌ها پایایی تحقیق مورد تأیید قرار گرفت (جدول ۲). درنهایت داده‌های حاصل از توزیع میدانی پرسش‌نامه با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS-26 و Smartpls-4 و در قالب اجرای کوواریانس‌محور این نرم‌افزار (CB-SEM) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

به منظور بررسی روایی تحقیق، از روایی قانونی، روایی صوری و روایی سازه استفاده شد. براساس روایی قانونی^۱ که میزان سازگاری نظری با ادبیات و میزان پشتیبانی تجربی را از روابط بین سازه‌ها نشان می‌دهد (Lim, 2024)، با توجه به اینکه ابزار تحقیق از منابع معتبر استخراج گردید (جدول ۲)؛ بنابراین روایی قانونی آن مورد تأیید می‌باشد. برای بررسی روایی صوری پس از ترجمه و هنجارمندی، پرسش‌نامه در اختیار خبرگان قرار گرفت و براساس نظر آن‌ها مورد اصلاح و بازبینی قرار گرفت. همچنین براساس روایی سازه، در بخش روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس‌های استخراجی (AVE) استفاده شد که با توجه به بزرگتر بودن مقادیر آن از ۰/۵، روایی همگرا تأیید شد. برای روایی واگرا نیز

جدول ۲. سازه‌ها و سنجش‌های تحقیق

متغیر	پایایی			روایی همگرا		روایی واگرا (HTMT)				
	امگا	α	CR	AVE	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)	(۵)	
(۱) عملکرد محیط زیستی	۰/۸۲۰	۰/۸۳۳	۰/۹۲۳	۰/۶۳۶						
(۲) رفتار شهروندی محیط زیستی	۰/۸۲۴	۰/۸۲۶	۰/۹۱۹	۰/۶۱۵	۰/۷۶۹					
(۳) مشارکت محیط زیستی	۰/۸۷۷	۰/۸۷۳	۰/۹۲۹	۰/۷۰۳	۰/۶۴۹	۰/۴۲۰				
(۴) تعهد سازمانی	۰/۸۹۷	۰/۸۹۴	۰/۹۵۶	۰/۷۵۲	۰/۶۶۹	۰/۵۹۵	۰/۷۰۱			
(۵) رفتار حامی محیط زیست	۰/۸۰۰	۰/۸۱۵	۰/۹۱۳	۰/۵۹۲	۰/۸۵۲	۰/۷۵۴	۰/۶۰۳	۰/۶۵۳		

۴ یافته‌ها و بحث

تحصیلات، واحد خدمتی و سابقه شغلی به صورت درصد فراوانی نشان می‌دهد.

جدول (۳) ویژگی‌های جمعیت‌شناسی مربوط به نمونه مورد مطالعه را برحسب، جنسیت، سن،

¹ Nomological validity

جدول ۳. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مورد مطالعه

متغیر	ویژگی	فراوانی	درصد	متغیر	ویژگی	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۱۸	۴۸/۲	واحد خدمتی	خدمات	۹۲	۳۷/۶
	زن	۱۲۷	۵۱/۸		حسابداری	۱۰	۴/۱
سن	زیر ۲۰ سال	۶	۲/۴		پذیرش	۸۷	۳۵/۵
	۲۰-۳۰ سال	۹۳	۳۸		مدیر داخلی	۱۶	۶/۵
	۳۰-۴۰ سال	۱۲۱	۴۹/۴		بوفه	۲۴	۹/۸
	۴۰-۵۰ سال	۱۶	۶/۵		کارمند	۸	۳/۳
	بالای ۵۰ سال	۹	۳/۷		سالن دار	۸	۳/۳
تحصیلات	دیپلم	۳۴	۱۳/۹	مدت فعالیت	۱-۵ سال	۱۳۴	۵۴/۷
	فوق دیپلم	۲۶	۱۰/۶		۵-۱۰ سال	۷۵	۳۰/۶
	لیسانس	۱۰۰	۴۰/۸		۱۰-۱۵ سال	۱۸	۷/۳
	فوق لیسانس	۷۷	۳۱/۴		۱۵-۲۰ سال	۸	۳/۳
	دکتری	۸	۳/۳		بالای ۲۰ سال	۱۰	۴/۱

اینکه کلیه بارهای عاملی به‌دست‌آمده برای سنجش‌های تحقیق بزرگ‌تر از ۰/۵ بوده و مقادیر معناداری (t-value) بزرگ‌تر از ۱/۹۶ می‌باشد، بنابراین مدل تحقیق از نظر تحلیل عاملی مورد تأیید قرار گرفت.

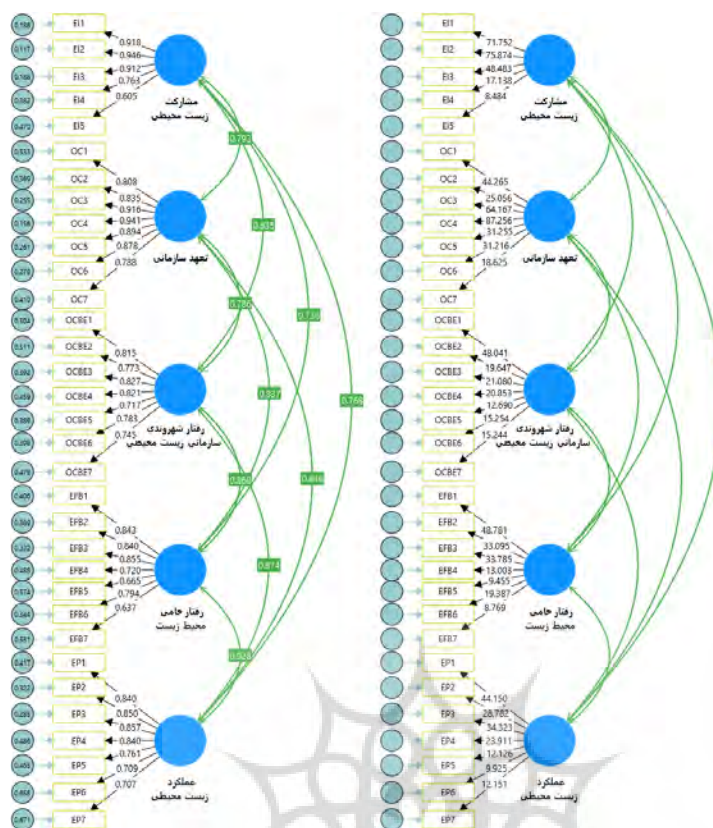
در ادامه، مدل تحقیق در قالب تحلیل عاملی تأییدی و به منظور تأیید حضور عامل‌های (سنجش‌های) تحقیق در مدل، در نرم‌افزار SmartPLS-4 و در بخش کوواریانس‌محور اجرا گردید که نتایج آن در شکل (۲) و جدول (۴) به همراه میانگین و انحراف معیار سنجش‌ها قابل مشاهده است. با توجه به

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



جدول ۴. آمار توصیفی سنجه‌های تحقیق

متغیر	کد سنجه	میانگین	انحراف معیار	بارهای عاملی	t-value	p-value
عملکرد محیط زیستی	EP1	۴/۰۱	۰/۸۵۶	۰/۸۴۰	۴۴/۱۵۰	۰/۰۰۰
	EP2	۴/۰۷	۰/۸۲۷	۰/۸۵۰	۲۸/۷۸۲	۰/۰۰۰
	EP3	۴/۰۲	۰/۷۸۹	۰/۸۵۷	۳۴/۳۲۳	۰/۰۰۰
	EP4	۳/۸۵	۰/۹۹۳	۰/۸۴۰	۲۳/۹۱۱	۰/۰۰۰
	EP5	۴/۰۰	۰/۸۶۱	۰/۷۶۱	۱۲/۱۲۶	۰/۰۰۰
	EP6	۳/۸۷	۰/۹۷۲	۰/۷۰۹	۹/۹۲۵	۰/۰۰۰
	EP7	۳/۵۶	۰/۹۸۰	۰/۷۰۷	۱۲/۱۵۱	۰/۰۰۰
رفتار شهروندی محیط زیستی	OCBE1	۳/۸۷	۰/۸۸۲	۰/۸۱۵	۴۸/۰۴۱	۰/۰۰۰
	OCBE2	۳/۷۳	۰/۹۲۹	۰/۷۷۳	۱۹/۶۴۷	۰/۰۰۰
	OCBE3	۳/۷۴	۰/۸۸۵	۰/۸۲۷	۲۱/۰۸۰	۰/۰۰۰
	OCBE4	۳/۶۵	۰/۹۴۸	۰/۸۲۱	۲۰/۸۵۳	۰/۰۰۰
	OCBE5	۴/۱۲	۰/۷۶۲	۰/۷۱۷	۱۲/۶۹۰	۰/۰۰۰
	OCBE6	۳/۸۹	۰/۸۳۲	۰/۷۸۳	۱۵/۲۵۴	۰/۰۰۰
	OCBE7	۳/۸۷	۰/۸۷۰	۰/۷۴۵	۱۵/۲۴۴	۰/۰۰۰
مشارکت محیط زیستی	EI1	۴/۰۴	۰/۸۷۰	۰/۹۱۸	۷۱/۷۵۲	۰/۰۰۰
	EI2	۳/۹۷	۰/۸۳۷	۰/۹۴۶	۷۵/۸۷۴	۰/۰۰۰
	EI3	۴/۰۴	۰/۸۵۵	۰/۹۱۲	۴۸/۴۸۳	۰/۰۰۰
	EI4	۴/۰۷	۰/۸۳۴	۰/۷۶۳	۱۷/۱۳۸	۰/۰۰۰
	EI5	۴/۱۸	۰/۷۹۵	۰/۶۰۵	۸/۴۸۴	۰/۰۰۰
تعهد سازمانی	OC1	۴/۰۳	۰/۸۵۳	۰/۸۰۸	۴۴/۲۶۵	۰/۰۰۰
	OC2	۳/۹۳	۰/۸۶۶	۰/۸۳۵	۲۵/۰۵۶	۰/۰۰۰
	OC3	۳/۹۴	۰/۹۱۹	۰/۹۱۶	۶۴/۱۶۷	۰/۰۰۰
	OC4	۳/۹۸	۰/۸۳۰	۰/۹۴۱	۸۷/۲۵۶	۰/۰۰۰
	OC5	۳/۹۹	۰/۸۴۹	۰/۸۹۴	۳۱/۲۵۵	۰/۰۰۰
	OC6	۳/۹۲	۰/۸۳۴	۰/۸۷۸	۳۱/۲۱۶	۰/۰۰۰
	OC7	۳/۸۲	۰/۸۴۳	۰/۷۸۸	۱۸/۶۲۵	۰/۰۰۰
رفتار حامی محیط زیست	EFB1	۳/۸۷	۰/۸۷۱	۰/۸۴۳	۴۸/۷۸۱	۰/۰۰۰
	EFB2	۳/۸۶	۰/۸۹۵	۰/۸۴۰	۳۳/۰۹۵	۰/۰۰۰
	EFB3	۳/۷۹	۰/۸۵۵	۰/۸۵۵	۳۳/۷۸۵	۰/۰۰۰
	EFB4	۳/۸۲	۰/۸۵۰	۰/۷۲۰	۱۳/۰۰۳	۰/۰۰۰
	EFB5	۳/۷۳	۰/۸۸۲	۰/۶۶۵	۹/۴۵۵	۰/۰۰۰
	EFB6	۴/۰۵	۰/۷۷۷	۰/۷۹۴	۱۹/۳۸۷	۰/۰۰۰
	EFB7	۴/۰۰	۰/۸۳۲	۰/۶۳۷	۸/۷۶۹	۰/۰۰۰



شکل ۲. تحلیل عاملی تأییدی در حالت تخمین ضرایب و معناداری ضرایب

در این تحقیق، مدل پژوهش از نظر انطباق با واقعیت جامعه هدف با استفاده از شاخص‌های برازش مورد ارزیابی قرار گرفت و نتایج آن در جدول (۷) ارائه شده است. شاخص اول، کای اسکور به درجه آزادی، نشان‌دهنده میزان مشابهت بین مدل نظری و مدل واقعی است و مقدار آن باید کمتر از ۳ باشد. در این مطالعه، مقدار کای اسکور ۲/۸۳ به دست آمد. شاخص دوم، ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)، با مقدار مجاز کمتر از ۰/۰۸، در این تحقیق برابر با ۰/۰۷۹ گزارش شد. همچنین، شاخص‌های نیکویی برازش (GFI) و

نیکویی برازش تعدیل شد (AGFI) به ترتیب مقادیر ۰/۸۹۴ و ۰/۸۸۳ را به دست آوردند که هر دو بیشتر از آستانه ۰/۸ هستند. ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استاندارد شده (SRMR) نیز با مقدار ۰/۰۷۸ و شاخص تاکر-لویس (TLI) با مقدار ۰/۹۱۳ و شاخص برازش تطبیقی (CFI) با مقدار ۰/۹۱۵، برازش مدل را تأیید کردند. به‌طور کلی، با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از این شاخص‌ها، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مدل تحقیق دارای برازش مناسب بوده و قابلیت انطباق را با واقعیت جامعه هدف دارد.

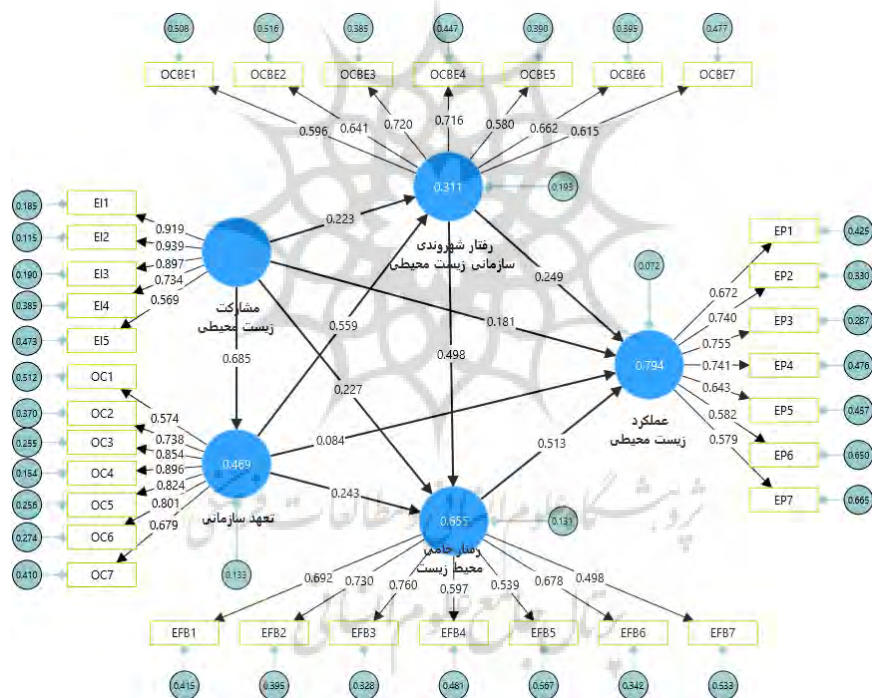


جدول ۵. برازش مدل تحقیق

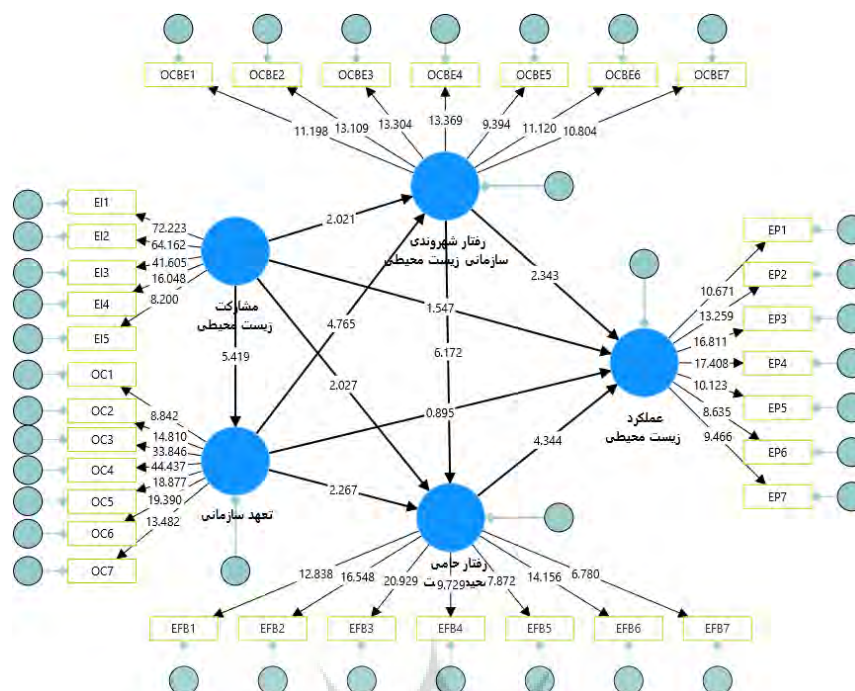
شاخص	حد مجاز	نتایج
Chi-Square/df	کوچکتر از ۳	۲/۸۳
RMSEA	کوچکتر از ۰/۰۸	۰/۰۷۹
GFI	بزرگتر از ۰/۸	۰/۸۹۴
AGFI	بزرگتر از ۰/۸	۰/۸۸۳
SRMR	کوچکتر از ۰/۰۸	۰/۰۷۸
TLI	بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۱۳
CFI	بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۱۵

پیش‌بینی متغیرهای درون‌زا اجرا گردید که نتایج آن در شکل (۳) در حالت تخمین ضرایب، در شکل (۴) در حالت معناداری ضرایب ارائه شده است.

پس از تأیید تحلیل عاملی تأییدی تحقیق، روایی، پایایی و برازش متغیرهای تحقیق، مدل ساختاری تحقیق به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق و دقت



شکل ۳. مدل ساختاری تحقیق در حالت تخمین ضرایب



شکل ۴. مدل ساختاری تحقیق در حالت معناداری ضرایب

مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی محیط زیستی دارد. در معادله سوم به فرضیه‌های چهارم تا ششم تحقیق مبنی بر تأثیر مشارکت محیط زیستی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی بر رفتارهای حامی محیط زیست پرداخته شده است. نتایج نشان‌دهنده تأیید هر سه فرضیه می‌باشد. به طوری که مشارکت محیط زیستی با مقدار تی ۲/۰۲۷ و ضریب بتا ۰/۲۳۷، تعهد سازمانی با مقدار تی ۲/۲۶۷ و ضریب بتا ۰/۲۴۳ و رفتار شهروندی با مقدار تی ۶/۱۷۲ و ضریب بتا ۰/۴۹۸ تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای حامی محیط زیست دارد و در معادله چهارم به فرضیه‌های هفتم تا دهم تحقیق مبنی بر تأثیر مشارکت محیط زیستی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی و رفتار حامی محیط زیست بر عملکرد محیط زیستی پرداخته شده است. نتایج نشان می‌دهد که رفتار شهروندی با مقدار تی ۲/۳۴۳ و ضریب بتا ۰/۲۴۹ و رفتار حامی محیط زیست با مقدار تی ۴/۳۴۴ و ضریب بتا ۰/۵۱۳ تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد محیط زیستی دارد. اما فرضیه‌های هفتم و دهم که به بررسی تأثیر مشارکت محیط زیستی و تعهد سازمانی بر عملکرد محیط

نتایج فرضیه‌های تحقیق که در جدول (۶) قابل مشاهده است، نشان می‌دهد که با توجه به اینکه مدل تحقیق دارای ۴ متغیر درون‌زای تعهد سازمانی، رفتار شهروندی محیط زیستی، رفتار حامی محیط زیست و عملکرد محیط زیستی می‌باشد، بنابراین، برای بررسی فرضیه‌ها از ۴ معادله ساختاری استفاده می‌شود. در معادله اول ساختاری فرضیه اول تحقیق بررسی شده که در آن به تأثیر مشارکت محیط زیستی بر تعهد سازمانی پرداخته شده است. با توجه به اینکه مقدار تی به دست آمده برای این فرضیه بزرگ‌تر از ۱/۹۶ و مقدار بتا ۰/۶۸۵ می‌باشد، این فرضیه در سطح اطمینان ۹۹ درصد مورد تأیید قرار می‌گیرد. بنابراین مشارکت محیط زیستی تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی در هتل‌های شهر یزد دارد. در معادله دوم به فرضیه‌های دوم و سوم مبنی بر تأثیر مشارکت محیط زیستی و تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی پرداخته شده است. مطابق نتایج تعهد سازمانی با مقدار تی ۴/۷۶۵ و ضریب بتای ۰/۵۵۹ تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار شهروندی دارد و مشارکت محیط زیستی بر رفتار شهروندی با مقدار ۲/۰۲۱ و ضریب بتای ۰/۲۲۳ تأثیر



زیستی پرداخته است، با توجه به مقدار تی آن‌ها که کوچک‌تر از ۱/۹۶ می‌باشند، تأیید نشدند.

جدول ۶. نتایج فرضیه‌های تحقیق براساس مدل ساختاری (اثرات مستقیم)

معادله	فرضیه	فرضیه	بتا	t-value	p-value	وضعیت
۱	H1	مشارکت محیط زیستی (تعهد سازمانی)	۰/۶۸۵	۵/۴۱۹	۰/۰۰۰	تأیید
۲	H2	مشارکت محیط زیستی ← رفتار شهروندی محیط زیستی	۰/۲۲۳	۲/۰۲۱	۰/۹۸۳	تأیید
	H3	تعهد سازمانی ← رفتار شهروندی زیست‌محیطی	۰/۵۵۹	۴/۷۶۵	۰۰/۰۰	تأیید
۳	H4	مشارکت محیط زیستی ← رفتارهای حامی محیط زیست	۰/۲۲۷	۲/۰۲۷	۰/۰۴۴	تأیید
	H5	تعهد سازمانی (رفتار حامی محیط زیست)	۰/۲۴۳	۲/۲۶۷	۰/۰۲۴	تأیید
	H6	رفتار شهروندی محیط زیستی (رفتار حامی محیط زیست)	۰/۴۹۸	۶/۱۷۲	۰/۰۰۰	تأیید
	H7	مشارکت محیط زیستی ← عملکرد محیط زیستی	۰/۱۸۱	۱/۵۴۷	۰/۱۲۳	رد
۴	H8	رفتار شهروندی محیط زیستی (عملکرد محیط زیستی)	۰/۲۴۹	۲/۳۴۳	۰/۰۲۰	تأیید
	H9	رفتار حامی محیط زیست (عملکرد محیط زیستی)	۰/۵۱۳	۴/۳۴۴	۰/۰۰۰	تأیید
	H10	تعهد سازمانی ← عملکرد محیط زیستی	۰/۰۸۴	۰/۸۹۵	۰/۳۷۱	رد

حالت مورد تأیید قرار گرفت. در مورد سایر متغیرها مشاهده می‌گردد که اثرات غیرمستقیم تعهد سازمانی و رفتار شهروندی بر عملکرد محیط زیستی مورد تأیید قرار گرفت.

در جدول (۷) اثرات غیرمستقیم بین متغیرهای تحقیق ارائه شده است. همان‌طور که مشاهده می‌گردد اثر غیرمستقیم مشارکت محیط زیستی بر عملکرد محیط زیستی در چهار حالت رد و در دو

جدول ۷. اثر غیرمستقیم متغیرهای تحقیق بر عملکرد محیط زیستی

ردیف	اثر غیرمستقیم	بتا	t-value	p-value	وضعیت
۱	مشارکت محیط زیستی-> تعهد سازمانی-> عملکرد محیط زیستی	۰/۰۵۸	۰/۹۳۷	۰/۳۴۹	رد
۲	مشارکت محیط زیستی-> رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی-> عملکرد محیط زیستی	-۰/۰۰۱	۰/۰۲۰	۰/۹۸۴	رد
۳	مشارکت محیط زیستی-> رفتار حامی محیط زیست-> عملکرد محیط زیستی	۰/۱۱۷	۱/۸۹۷	۰/۰۵۹	رد
۴	مشارکت محیط زیستی-> تعهد سازمانی-> رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی-> عملکرد محیط زیستی	۰/۰۹۵	۲/۱۵۸	۰/۰۳۲	تأیید
۵	مشارکت محیط زیستی-> تعهد سازمانی-> رفتار حامی محیط زیست-> عملکرد محیط زیستی	۰/۰۸۶	۲/۰۹۹	۰/۰۳۷	تأیید
۶	مشارکت محیط زیستی-> رفتار شهروندی سازمانی محیط زیست-> رفتار حامی محیط زیستی-> عملکرد محیط زیستی	-۰/۰۰۱	۰/۰۲۱	۰/۹۸۳	رد
۷	مشارکت محیط زیستی-> تعهد سازمانی-> رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی-> رفتار حامی محیط زیست-> عملکرد محیط زیستی	۰/۰۹۸	۲/۷۴۰	۰/۰۰۷	تأیید
۸	تعهد سازمانی-> رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی-> عملکرد محیط زیستی	۰/۱۳۹	۲/۱۷۹	۰/۰۳۱	تأیید
۹	تعهد سازمانی-> رفتار حامی محیط زیست-> عملکرد محیط زیستی	۰/۱۲۵	۲/۱۴۹	۰/۰۳۳	تأیید
۱۰	تعهد سازمانی-> رفتار شهروندی سازمانی محیط زیست-> رفتار حامی محیط زیستی-> عملکرد محیط زیستی	۰/۱۴۳	۲/۸۰۸	۰/۰۰۵	تأیید
۱۱	رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی-> رفتار حامی محیط زیست-> عملکرد محیط زیستی	۰/۲۵۵	۳/۶۰۱	۰/۰۰۰	تأیید

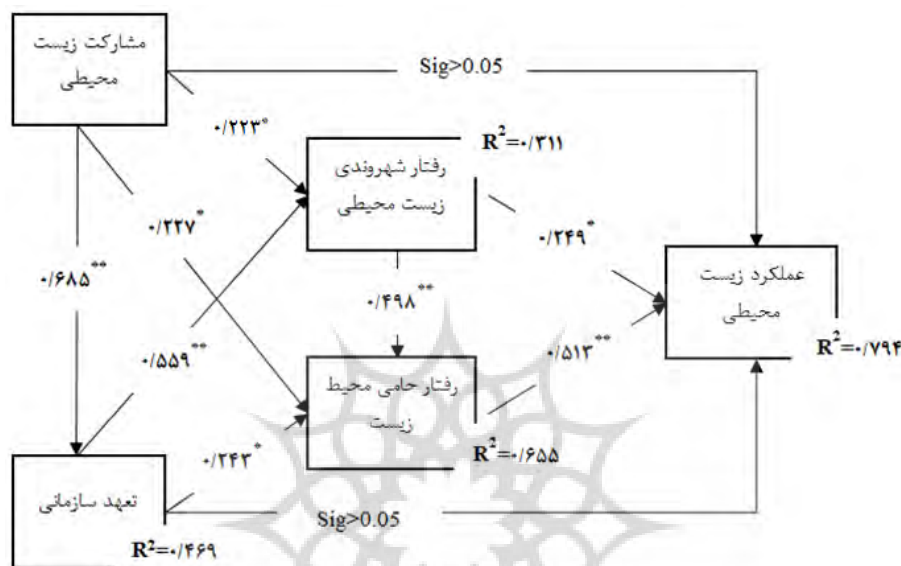
شده، فرضیه‌های تأثیر مشارکت محیط زیستی و تعهد سازمانی بر عملکرد محیط زیستی مورد تأیید قرار نگرفت. در این مدل همچنین مقادیر ضرایب تعیین (R^2) ارائه شده است. ضریب تعیین نشان-

درنهایت در شکل (۵) مدل تحقیق براساس میزان تأثیرگذاری متغیرها براساس مقادیر بتا، معناداری و نیز ضرایب تعیین نشان داده شده است. همان-طوره مشاهده می‌گردد از میان ۱۰ فرضیه بررسی-



و رفتار حامی محیط زیست توانسته‌اند بیش از ۷۹ درصد از تغییرات عملکرد محیط زیستی را پیش‌بینی کنند که در سطح بسیار قوی قرار دارد. همچنین مقدار R^2 برای متغیر رفتار حامی محیط زیست ۰/۶۵۵، برای متغیر رفتار شهروندی ۰/۳۱۱ و برای تعهد سازمانی ۰/۴۶۹ به دست آمد که در سطح بالای متوسط قرار دارند.

دهنده این است که چند درصد از تغییرات متغیر درون‌زا به وسیله متغیرهای برون‌زا پیش‌بینی می‌شود. مقدار ضریب تعیین با سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۲۳ و ۰/۶۷ و در سه سطح ضعیف، متوسط و قوی ارزیابی می‌گردد. مقدار R^2 برای عملکرد محیط زیستی ۰/۷۹۴ به دست آمد که نشان‌دهنده آن است که متغیرهای مشارکت، تعهد، رفتار شهروندی



شکل ۵. مدل مفهومی براساس نتایج فرضیه‌های تحقیق

شهرت هتل نیز افزایش یابد که منجر به افزایش وفاداری و حفظ مشتری می‌شود (González-Moreno et al, 2016).

این مطالعه با هدف ارزیابی عوامل مؤثر بر عملکرد محیط زیستی در بخش هتل‌داری در شهر یزد انجام گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که رفتار شهروندی سازمانی محیط زیستی و رفتارهای حامی محیط زیست کارکنان بر عملکرد محیط زیستی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این نتایج نشان می‌دهد که کارکنان هتل‌های درجه بالای شهر یزد در زمینه رفتارهای داوطلبانه (رفتار شهروندی) و رفتارهای رسمی (رفتارهای حامی محیط زیست) می‌توانند عملکرد هتل را از نظر زیست‌محیطی ارتقا دهند. این یافته‌ها با مطالعاتی از قبیل آزمی (۲۰۲۴)، کیم و همکاران (۲۰۱۹) که نشان دادند رفتارهای حامی محیط زیست بر عملکرد زیست‌محیطی تأثیر

۵ نتیجه‌گیری

عملکرد زیست‌محیطی کارکنان هتل یکی از مفاهیم کلیدی در صنعت هتل‌داری مدرن محسوب می‌شود. هتل‌ها می‌توانند با اتخاذ شیوه‌های سبز مانند فناوری‌های کم‌مصرف انرژی و برنامه‌های کاهش زباله و ترویج آن در بین کارکنان، تأثیر محیط زیستی خود را به‌طور قابل توجهی کاهش دهند. این موضوع، عملکرد محیط زیستی را به یک عامل متمایزساز کلیدی در بازار رقابتی تبدیل می‌کند (González-Moreno et al, 2016). هتل‌هایی که ملاحظات محیط زیستی را در برنامه‌ریزی استراتژیک خود ادغام می‌کنند، احتمال بیشتری دارند به سطوح بالاتر عملکرد محیط زیستی دست یابند (Arsawan et al, 2025). اتخاذ شیوه‌های مسئولانه به وسیله کارکنان، به هتل‌ها کمک می‌کند که در سطح کلان هتل، نه تنها کاهش هزینه‌ها، که

زیست‌محیطی برجسته‌ای داشته باشند که در کنار عملکردهای فردی، عملکردهای سطح سازمانی نیز منطبق بر ملاحظات زیست‌محیطی باشد. علل دیگری نیز از قبیل عدم حمایت مدیریت از مشارکت محیط زیستی کارکنان، عدم انگیزه کافی، موانع فرهنگی و اجتماعی در شکل‌گیری مشارکت و ... نیز می‌تواند از علل بروز این نتیجه در هتل‌های شهر یزد شود.

از نتایج فرعی دیگر، اثر مثبت مشارکت سازمانی بر تعهد، رفتار شهروندی و رفتارهای حامی محیط زیست است که نشان می‌دهد مشارکت کارکنان در حوزه محیط زیست می‌تواند منجر به بهبود تعهد و رفتارهای زیست‌محیطی آن‌ها در سطح فردی شود. کارکنان با اقدامات خرد خود در هتل می‌توانند به بهبود وضعیت زیست‌محیطی هتل کمک نمایند. یافته‌های این بخش با مطالعاتی از قبیل انور و همکاران (۲۰۲۰)، فام و همکاران (۲۰۱۹)، کیم و همکاران (۲۰۱۹) و تانگو و همکاران (۲۰۱۷) هم‌راستایی دارد. همچنین طبق نتایج، تعهد سازمانی به ارتقاء رفتارهای شهروندی و نیز رفتارهای حامی محیط زیست کمک می‌کند. بنابراین می‌توان گفت که کارکنان بخش مهمان‌نوازی می‌توانند با حضور و مشارکت فعال در زمینه‌های زیست‌محیطی به بهبود رفتارهای محیطی خود کمک نمایند. نقش کارکنان و ادراکات آن‌ها می‌تواند تعیین‌کننده باشد. به‌طوری‌که کارکنان می‌توانند هم‌زمان با تعهد به ارزش‌های سازمانی، در رفتارهای غیررسمی خود از ارزش‌های زیست‌محیطی حمایت کنند. نقطه ایده‌آل زمانی است که ارزش‌های سازمانی و ارزش‌های زیست‌محیطی هم‌راستا باشند و از این طریق کارکنان در عین داشتن تعهد نسبت به سازمان، محیط زیست را در اولویت قرار می‌دهند و به ارتقاء عملکرد فردی و سازمانی کمک می‌نمایند. یافته‌های این بخش با مطالعاتی از قبیل سینگ و همکاران (۲۰۲۰)، ممون و همکاران (۲۰۲۲) و آزمی (۲۰۲۴) مطابقت دارد. درنهایت یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که بدون داشتن چشم‌انداز

معناداری دارد و نیز با مطالعه ممون و همکاران (۲۰۲۲)، اعظم و همکاران (۲۰۲۲)، فام و همکاران (۲۰۱۹) و آلت و اسپیتز (۲۰۱۶) که اثر رفتار شهروندی زیست‌محیطی را بر عملکرد برجسته ساختند، همخوانی دارد. اما نتایج تحقیق نشان داد که تعهد سازمانی و نیز مشارکت زیست‌محیطی اثر معناداری بر عملکرد زیست‌محیطی ندارند. مطابق یافته‌ها در هتل‌های شهر یزد، تعهد سازمانی منجر به عملکرد زیست‌محیطی نمی‌گردد. این یافته‌ها با مطالعاتی از قبیل آزمی (۲۰۲۴)، ممون و همکاران (۲۰۲۲) متناقض است. در تفسیر این نتیجه می‌توان این‌طور استدلال کرد که احتمالاً یکی از علت‌های این موضوع می‌تواند ناشی از عدم تطبیق اهداف هتل‌ها با ملاحظات زیست‌محیطی باشد (Ouyang et al., 2018). به‌طوری‌که ممکن است کارکنان در تعهدات خود مسؤولیتی نسبت به عملکرد زیست‌محیطی خود از سوی سازمان نداشته و سازمان نسبت به عملکرد آن‌ها در حوزه محیط زیست بی‌تفاوت است. دلایل دیگر می‌تواند ناشی از عدم آموزش و آگاهی کافی، عدم پیش‌بینی منابع و زیرساخت‌ها در این خصوص، نبود انگیزه، نبود نظارت کافی و ... دانست. بنابراین پیامد این امر می‌تواند منجر به عدم تقویت عملکرد محیط زیستی کارکنان هتل از طریق تعهد سازمانی شود. به‌طوری‌که کارکنانی که از سطح تعهد بالایی نسبت به سازمان برخوردار باشند، عدم مطابقت میان اولویت‌ها و ترجیحات سازمان و ملاحظات زیست‌محیطی مشاهده می‌کنند. در همین راستا نتیجه دیگر تحقیق این بود که مشارکت زیست‌محیطی کارکنان نیز به عملکرد منجر نمی‌شود. این یافته‌ها در تناقض با مطالعاتی از قبیل فام و همکاران (۲۰۱۹)، سوهارتانتو و همکاران (۲۰۱۸) می‌باشد. در تفسیر چرایی این نتیجه می‌توان گفت که وجود رفتارهای مبتنی مشارکت زیست‌محیطی از سوی کارکنان منجر به بهبود عملکرد زیست‌محیطی در سطح کلان نشده است که می‌تواند ناشی از شکاف بین رفتارهای فردی کارکنان و سیاست‌ها و اقدامات کلان سازمانی باشد. بنابراین هتل‌ها زمانی می‌توانند عملکردهای



جلوه‌های داشتن تعهد نسبت به هتل در اقدامات و عملکرد محیط زیستی آشکار گردد. این امر با حمایت مدیران ارشد و بازتعریف عملکرد کارکنان و گنجاندن معیارهای محیط زیستی در ارزیابی عملکرد کارکنان میسر می‌شود.

طراحی سیستم پاداش برای رفتارهای سبز به-طوری که برای کارکنانی که در فعالیت‌های محیط زیستی مشارکت می‌کنند، ایجاد انگیزه کند.

ارائه مشوق‌های مالی به هتل‌هایی که از سطح عملکرد محیط زیستی مطلوبی برخوردار هستند.

توسعه برنامه‌های آموزشی جامعه در حوزه محیط زیست برای کارکنان که باعث گردد سطح آگاهی کارکنان و نیز نگرانی آن‌ها نسبت به مسائل محیط زیستی افزایش یابد.

حامی مالی

بنا به اظهار نویسنده مسؤول، این مقاله حامی مالی نداشته است.

سهم نویسندگان در پژوهش

سهم نویسندگان در کلیه بخش‌های مقاله به صورت یکسان و برابر بوده است.

تضاد منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و یا انتشار این مقاله ندارند.

تقدیر و تشکر

نویسندگان، از همه افراد، به دلیل مشاوره و مشارکتشان در این مقاله تشکر و قدردانی می‌کنند.

مشترک سازمانی و فردی در حوزه محیط زیست، مکانیسم‌های مشارکت زیست‌محیطی کارکنان و رفتارهای داوطلبانه و رسمی آن‌ها ممکن است نمادین یا غیرضروری تلقی شود. کسب‌وکارهای دارای سطح بالای چشم‌انداز زیست‌محیطی می‌توانند با ایجاد هم‌راستایی بین اهداف فردی و اهداف سازمانی با ارتقاء سطح مشارکت و رفتارهای زیست‌محیطی و تعهد سازمانی، افزایش معنادار عملکرد فردی و عملکرد سازمانی را در حوزه محیط زیست تسهیل کنند. دستیابی به شاخص‌های عملکرد زیست‌محیطی چالش بزرگی برای بسیاری از شرکت‌ها از جمله در بخش مهمان‌نوازی است. در کنار تلاش‌های کسب‌وکارها برای کاهش انتشار آلاینده‌ها، پسماندها، کاغذ و مصرف انرژی، جنبه‌های فنی و اجتماعی متعددی وجود دارد. بسیاری از این جنبه‌ها در شیوه‌های رسمی کسب‌وکارها گنجانده می‌شوند و بسیاری دیگر ماهیت داوطلبانه و اختیاری دارد. کسب‌وکارهای گردشگری باید تناسبی بین رفتارهای رسمی و رفتارهای غیررسمی برقرار نمایند و از ظرفیت هر دو بخش در جهت ارتقاء عملکرد زیست‌محیطی استفاده کنند. درنهایت، براساس نتایج تحقیق، پیشنهادهای زیر به منظور ارتقاء عملکرد زیست‌محیطی در کسب‌وکارهای گردشگری و مهمان‌نوازی پیشنهاد می‌گردد:

توسعه استراتژی محیط زیستی شفاف و روشن که بتواند تناسب و هم‌راستایی بین اهداف و سیاست‌های هتل با عملکرد محیط زیستی ایجاد کند.

بازتعریف مفهوم تعهد سازمانی در راستای ملاحظات محیط زیستی به‌طوری که یکی از

منابع

- Abdou, A. H., Salama, W., Salem, A. E., Hassan, T. H., Almakhaytah, M. Y., & Albakhit, A. I. (2022). The Nexus between Environmentally Sustainable Practices, Green Satisfaction, and Customer Citizenship Behavior in Eco-Friendly Hotels: Social Exchange Theory Perspective. *Sustainability*, 14(19), 12791.
<https://doi.org/10.3390/su141912791>
- Ahmad, F., Ejaz, F., Hossain, M. B., Dunay, A., Khawaja, K. F., & Mustafa, K. (2023). Green HRM Practices and Knowledge Sharing Improve Environmental Performance by Raising Employee Commitment to the Environment. *Sustainability*, 15(6), 5040.
<https://doi.org/10.3390/su15065040>
- Alegre, I., Mas-Machuca, M., & Berbegal-Mirabent, J. (2016). Antecedents of employee job satisfaction: Do they matter? *Journal of Business Research*, 69(4), 1390-1395.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.113>
- Alt, E., & Spitzack, H. (2016). Improving environmental performance through unit-level organizational citizenship behaviors for the environment: A capability perspective. *Journal of Environmental Management*, 182, 48-58.
<https://doi.org/10.1016/j.jen-vman.2016.07.034>
- Amjad, F., Abbas, W., Zia-UR-Rehman, M., Baig, S. A., Hashim, M., Khan, A., & Rehman, H. ur. (2021). Effect of green human resource management practices on organizational sustainability: the mediating role of environmental and employee performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(22). Retrieved from
<https://doi.org/10.1007/s11356-020-11307-9>
- Ansari, N. Y., Farrukh, M., & Raza, A. (2021). Green human resource management and employees pro-environmental behaviours: Examining the underlying mechanism. *Corporate Social Studies in Responsibility and Environmental Management*, 28(1). Retrieved from
<https://doi.org/10.1002/csr.2044>
- Anser, M. K., Yousaf, Z., Majid, A., & Yasir, M. (2020). Does corporate social responsibility commitment and participation predict environmental and social performance? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2578-2587.
<https://doi.org/10.1002/csr.1977>
- Anwar, N., Nik Mahmood, N. H., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., Noor Faedah, J., & Khalid, W. (2020). Green Human Resource Management for



- organisational citizenship behaviour towards the environment and environmental performance on a university campus. *Journal of Cleaner Production*, 256(1), 1-13.
- Arsawan, I. W. E., Kazançoğlu, Y., Suhartanto, D., Koval, V., Brien, A., & Abdul Jabar, N. A. B. (2025). Understanding Environmental Performance in Hospitality Industry: Role of Green Human Resource Management, Environmental Strategy, Environmental Legitimacy and Green Innovation. *International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences*, 10(1), 43-62.
<https://doi.org/10.33889/ijmems.2025.10.1.003>
- Azam T, Malik SY, Ren D, Yuan W, Mughal YH, Ullah I, Fiaz M and Riaz S (2022) The Moderating Role of Organizational Citizenship Behavior Toward Environment on Relationship Between Green Supply Chain Management Practices and Sustainable Performance. *Front. Psychol.* 13:876516.
- Azmy A., (2024), The roles of green human resources on employees eco-friendly behavior, organizational commitment, and corporate's environmental performance, *Studies in Business and Economics*. 19(1), 22-45.
- Çankaya, S. Y., and Sezen, B. (2019). Effects of green supply chain management practices on sustainability performance. *J. Manuf. Technol. Manag.* 30, 98-121. doi: 10.1108/JMTM-03-2018-0099
- Chapman, D. (2021). Environmentally sustainable urban development and internet of things connected sensors in cognitive smart cities. *Geopolit. Hist. Int. Relat.* 13, 51-64. doi: 10.22381/GHIR13220214
- Chou, C. J. (2014). Hotels' environmental policies and employee personal environmental beliefs: Interactions and outcomes. *Tourism Management*, 40, 436-446.
- Cunningham, E. (2021). Artificial intelligence-based decision-making algorithms, sustainable organizational performance, and automated production systems in big data-driven smart urban economy. *J. Self-Govern. Manag. Econ.* 9, 31-41. doi: 10.22381/jsme9120213
- Daily, B. F., & Huang, S. C. (2001). Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(12), 1539-1552.
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Massoud, J. A. (2012). The role of training and empowerment in environmental performance: A study of the Mexican maquiladora industry. *International Journal of Operations & Production Management*, 32(5), 631-647.

- Daily, B.F., Bishop, J.W., Govindarajulu, N., 2009. A conceptual model for organizational Y.J. Kim et al. *International Journal of Hospitality Management* 76 (2019) 83–93 citizenship behavior directed toward the environment. *Bus. Soc.* 48, 243–256.
<http://dx.doi.org/10.1177/0007650308315439>
- Fahim, F., Khan, N. R., Ahmad, A., & Ali, A. (2019). Green human resource management and firm's environmental performance: Mediating role of employee commitment, green involvement and eco-friendly behaviour. *Paradigms*, 13(2).
- González-Moreno, Á., Díaz-García, C., & Sáez-Martínez, F. J. (2016). ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY AMONG SMEs IN THE HOSPITALITY INDUSTRY: PERFORMANCE IMPLICATIONS. *Environmental Engineering and Management Journal*, 15(7), 1527–1532.
<https://doi.org/10.30638/EEMJ.2016.164>
- Govindarajulu, N., & Daily, B. F. (2004). Motivating employees for environmental improvement. *Industrial Management and Data Systems*, 104(3), 364–372.
- Gurmani, J. K., Khan, N. U., Sabri, N. A. A., Khalique, M., Yasir, M., & Obaid, A. (2021). Do Environmental Transformational Leadership Predicts Organizational Citizenship Behavior towards Environment in Hospitality Industry: Using Structural Equation Modelling Approach. *Sustainability*, 13(10), 5594.
<https://doi.org/10.3390/su13105594>
- Han, H. (2021). Consumer behavior and environmental sustainability in tourism and hospitality: a review of theories, concepts, and latest research. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(7), 1021–1042.
<https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1903019>
- Harvey, G., Williams, K., & Probert, J. (2013). Greening the airline pilot: HRM and the green performance of airlines in the UK. *International Journal of Human Resource Management*, 24(1), 152–166.
- Herzallah, M. A., Iriqat, R. A. M., Hamed, M. H., Zaki, K., & Elnagar, A. K. (2025). Green synergy in hospitality: Unveiling the nexus between environmentally sustainable practices and hotel green performance. *International Journal of Hospitality Management*, 131, 104301.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104301>
- Huang, S., Shi, L., Sheng, D., He, T., Guo, X., & Xiao, J. (2025). Perceived value, awe, and place attachment: Influencing tourists' environmentally responsible behavior in desert



- tourism. Research in Cold and Arid Regions.
<https://doi.org/10.1016/j.rcar.2025.02.005>
- Jackson, S. E., & Seo, J. (2010). The greening of strategic HRM scholarship. *Organisation Management Journal*, 7(4), 278-290.
- Kang, K. H., Stein, L., Heo, C. Y., & Lee, S. (2012). Consumers' willingness to pay for green initiatives of the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 564-572.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.08.001>
- Khalil, N., Abdullah, S. N. C., Haron, S. N., & Hamid, M. Y. (2022). A review of green practices and initiatives from stakeholder's perspectives towards sustainable hotel operations and performance impact. *Journal of Facilities Management*.
<https://doi.org/10.1108/jfm-03-2022-0025>
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 83-93.
- Ko, J., Jang, H., & Kim, S. Y. (2021). The effect of corporate social responsibility recognition on organisational commitment in global freight forwarders. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2003). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 407-416.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.407>
- Lim, W. M. (2024). A typology of validity: Content, face, convergent, discriminant, nomological and predictive validity. *Journal of Trade Science*, 12(3), 155-179.
<https://doi.org/10.1108/JTS-03-2024-0016>
- Lin, M.-T. (B.), Zhu, D., Liu, C., & Kim, P. B. (2022). A meta-analysis of antecedents of pro-environmental behavioral intention of tourists and hospitality consumers. *Tourism Management*, 93, 104566.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104566>
- Lo, S. H., Peters, G.-J. Y., & Kok, G. (2012). A review of determinants of and interventions for proenvironmental behaviors in organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(12), 2933-2967.
<https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00969.x>
- Lulfs, R., & Hahn, R. (2013). Corporate greening beyond formal programs,

- initiatives, and systems: A conceptual model for voluntary pro-environmental behavior of employees. *European Management Review*, 10(2), 83-98.
- Malik, S. Y., Hayat Mughal, Y., Azam, T., Cao, Y., Wan, Z., and Zhu, H. (2021). Corporate social responsibility, green human resources management, and sustainable performance: is organizational citizenship behavior towards environment the missing link? *Sustainability*, 13, 1044. doi: 10.3390/su13031044
- Memon, S.B.; Rasli, A.; Dahri, A.S.; Hermilinda Abas, I. (2022), Importance of Top Management Commitment to Organizational Citizenship Behaviour towards the Environment, Green Training and Environmental Performance in Pakistani Industries. *Sustainability*, 14(1), 1-15.
- Molina-Azorin, J. F., López-Gamero, M. D., Tarí, J. J., Pereira-Moliner, J., & Pertusa-Ortega, E. M. (2021). Environmental management, human resource management and green human resource management: A literature review. *Administrative Sciences*. Retrieved from <https://doi.org/10.3390/AD-MSCI11020048>
- Mtutu, P., and Thondhlana, G. (2016). Encouraging pro-environmental behaviour: Energy use and recycling at Rhodes University, South Africa. *Habitat Int.* 53, 142-150. doi: 10.1016/j.habitatint.2015. 11.031
- Ng, T.W.H., Feldman, D.C., 2011. Affective organizational commitment and citizenship behavior: linear and non-linear moderating effects of organizational tenure. *J. Vocat. Behav.* 79, 528-537.
- <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.006>
- Nielsen, T.M., Hrivnak, G.A., Shaw, M., 2009. Organizational citizenship behavior and performance: a meta-analysis of group-level research. *Small Group Res.* 40, 555-577. <http://dx.doi.org/10.1177/1046496409339630>.
- Nisar, Q. A., Haider, S., Ali, F., Jamshed, S., Ryu, K., & Gill, S. S. (2021). Green human resource management practices and environmental performance in Malaysian green hotels: The role of green intellectual capital and pro-environmental behavior. *Journal of Cleaner Production*, 311. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127504>
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2015). Employee Green Behavior: A Theoretical Framework, Multilevel Review, and Future Research Agenda. *Organization and Environment*, 28(1). Retrieved from <https://doi.org/10.1177/1086026615575773>



- Ouyang, Z., Wei, W., & Christina, G. (2018). Environment management in the hotel industry: does institutional environment matter? *International Journal of Hospitality Management*, 77, 353-364.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.07.015>
- Ouyang, Z., Wei, W., Chi, C.G., 2019. Environment management in the hotel industry: does institutional environment matter? *Int. J. Hosp. Manage.* 77, 353-364.
- Paill_e, P., Chen, Y., Boiral, O., Jin, J., 2014. The impact of human resource management on environmental performance: an employee-level study. *J. Bus. Ethics* 121, 451e466. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-013-1732-0>.
- Paill_e, P., Mejía-Morelos, J.H., March_e-Paill_e, A., Chen, C.C., Chen, Y., 2015. Corporate greening, exchange process among co-workers, and ethics of care: an empirical study on the determinants of pro-environmental behaviors at coworkers-level. *J. Bus. Ethics*. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-015-2537-0>.
- Pan, T., & Zhou, W. (2024). Navigating pro-environmental behavior among tourists: The role of value-belief-norm theory, personality traits, and commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 61, 226-239.
- <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.10.010>
- Perano, M., Aisha, R., Channa, N. A., & Casali, G. L. (2024). The nexus between green HRM and environmental performance for sustainable business excellence: the role of employees' environmental passion and pro-environmental behavior. *Total Quality Management & Business Excellence*.
<https://doi.org/10.1080/14783363.2024.2430258>
- Peterson, D. K. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business & Society*, 43(3), 296-319.
<https://doi.org/10.1177/0007650304268065>
- Pham, N. T., Tučková, Z., & Phan, Q. P. T. (2019). Greening human resource management and employee commitment towards the environment: An interaction model. *Journal of Business Economics and Management*, 20(3). Retrieved from <https://doi.org/10.3846/jbem.2019.9659>
- Pham, N. T., Vo Thanh, T., Tučková, Z., & Thuy, V. T. N. (2020). The role of green human resource management in driving hotel's environmental performance: Interaction and mediation analysis. *International Journal of Hospitality Management*,

88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102392>
- 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*, 122, 201-211.
- Rahman, I., Reynolds, D., & Svaren, S. (2012). How green are North American hotels? An exploration of low-cost adoption practices. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 720-727.
- <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.09.008>
- Raineri, N., & Paillé, P. (2016). Linking Corporate Policy and Supervisory Support with Environmental Citizenship Behaviors: The Role of Employee Environmental Beliefs and Commitment. *Journal of Business Ethics*, 137(1), 129-148.
- <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2548-x>
- Raza, S. A., & Khan, K. (2022). Impact of green human resource practices on hotel environmental performance: the moderating effect of environmental knowledge and individual green values. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(6), 2154-2175. Retrieved from <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2021-0553>
- Ribeiro, N., Gomes, D. R., Ortega, E., Gomes, G. P., & Semedo, A. S. (2022). The Impact of Green HRM on Employees' Eco-Friendly Behavior: The Mediator Role of Organizational Identification. *Sustainability (Switzerland)*, 14(5). Retrieved from <https://doi.org/10.3390/su14052897>
- Saeed, A., Jun, Y., Nubuor, S. A., Priyankara, H. P. R., and Jayasuriya, M. P. F. (2018). Institutional pressures, green supply chain management practices on environmental and economic performance: a two theory view. *Sustainability*, 10, 1517. doi: [10.3390/su10051517](https://doi.org/10.3390/su10051517)
- Sharif-Askari, H.; Abu-Hijleh, B. Review of museums' indoor environment conditions studies and guidelines and their impact on the museums' artifacts and energy consumption. *Build. Environ.* 2018, 143, 186-195. [CrossRef]
- Sheikh, A., Shan, A., Hassan, N. M., Khan, S. N., & AbdAlatti, A. (2024). Impact of green human resource management practices on hotels' environmental performance: A mediation and moderation analysis. *Sustainable Futures*, 8, 100409.
- <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100409>
- Shen, J., & Benson, J. (2016). When CSR is a social norm: How socially responsible human resource management affects employee work behavior. *Journal of Management*, 42(6), 1723-



1746.
<https://doi.org/10.1177/0149206314522300>
- Singh, D., & Pandey, A. (2020). Green HRM: An organizational commitment. *JIMS8M: The Journal of Indian Management & Strategy*, 25(1). Retrieved from
<https://doi.org/10.5958/0973-9343.2020.00002.2>
- Singjai, K., Winata, L., Kummer, T., 2019. Green initiatives and their competitive advantage for the hotel industry in developing countries. *Int. J. Hosp. Manag.* 75, 131-143.
- Suhartanto D., Dean D., Nansuri R., & Triyuni N.N., (2018), The link between tourism involvement and service performance: Evidence from front-line retail employees, *Journal of Business Research* 83 (1) 130-137. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.039>
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paille, P., and Jia, J. (2018). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia Pacific J. Hum. Resour.* 56, 31-55. doi: 10.1111/1744-7941.12147
- Temminck, E., Mearns, K., Fruhen, L., 2013. Motivating employees towards sustainable behaviour. *Bus. Strategy Environ.*
<http://dx.doi.org/10.1002/bse.1827>.
- Tung, A., Baird, K., Schoch, H., 2014. The relationship between organisational factors and the effectiveness of environmental management. *J. Environ. Manag.* 144, 186e196. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jenvman.2014.05.025>.
- Turker, D. (2009). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189-204. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9993-8>
- Visamitanan, K., & Assarut, N. (2021). Impact of Green Supply Chain Management Practices on Employee Engagement and Organizational Commitment: Mediating Role of Firm Performance. *Global Business Review*, 25(5), 1336-1355.
<https://doi.org/10.1177/09721509211018569>
- Wang, Y., Ummar, R., Qureshi, T. M., Haq, J. U., & Bonn, M. A. (2025). Employee Sustainability: How Green Practices Drive Employee Well-Being and Citizenship Behavior. *Sustainability*, 17(3), 936.
<https://doi.org/10.3390/su17030936>
- Yong, J.Y., Yusliza, M.Y., Ramayah, T., Fawehinmi, O., 2019. Nexus between green intellectual capital and green human resource management. *J. Clean. Prod.* 215.