



مركز الاستشارات والبحوث والتطوير
بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مجلة البحوث الإدارية

Journal of Management Research

علمية - متخصصة - مُكمّمة - دورية ربع سنوية

للسنة
الحادية والأربعون

Vol. 41, No.2; Apr. 2023

عدد أبريل 2023



www.sams.edu.eg/crdc

رئيس مجلس الإدارة
أ.د. محمد حسن عبد العظيم
رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس التحرير
أ.د. أنور محمود النقيب
مدير مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

ISSN : 1110-225X

تقييم البرامج الفندقية لمواجهة ظاهرة تغير المناخ وأثرها على الأداء التكيفي للعاملين في الفنادق

الباحثة:

نسرین فاروق معوض حسن
مدرس إدارة الأعمال – جامعة الدلتا

المقدمة:

تحدث ظاهرة تغير المناخ على مدى فترات طويلة من الزمن وتتمثل في تغير درجات الحرارة وأنماط الطقس وارتفاع منسوب مياه البحر، وقد زاد حدوث هذه الظاهرة مؤخرًا منذ القرن التاسع عشر حيث فأصبحت أسرع نتيجة الممارسات البشرية الخاطئة مثل احتراق الوقود كالبترول والفحم، والذي يؤدي إلي حدوث ظاهرة الاحتباس الحراري، والتي تشكل غطاءً يلتف حول الكرة الأرضية ويحبس حرارة الشمس وبالتالي ترتفع درجات الحرارة بطريقة ملحوظة، بالإضافة إلى محارق النفايات، والتي تعد مصدرًا رئيسًا للاشتعال العالمي، وغيرها من الأنشطة البشرية الأخرى التي تزيد وتحفز هذه التغيرات (Rahman et al, 2011).

ويعد قطاع السياحة والفنادق وخاصةً الفنادق من أهم القطاعات التي تتأثر بظاهرة التغيرات المناخية لاعتمادها الأساسي علي المناظر الطبيعية الخلابة في استقطاب وجذب السياح، فالسائح الذي يسافر إلى أماكن بعيدة كالجبال المغطاة بالثلوج والغابات والغس مسافات كبيرة لرؤية الشعاب المرجانية الملونة، بحثًا عن الاستمتاع والرفاهية هو في حاجة إلى مكان مناسب ومهيأ للإقامة وهنا يظهر دور الفنادق المعدة والمجهزة بطريقة تناسب أولئك السياح وتوفر لهم سبل الراحة وكافة الخدمات التي يحتاجونها (إقامة، أغذية ومشروبات، خدمات ترفيهية) لكن التغيرات المناخية المختلفة شكلت خطرًا وتهديدًا واضحًا علي هذه الفنادق (كمال وآخرون، ٢٠٢١). لذلك اتجهت مصر إلى تحويل العديد من الفنادق إلي فنادق صديقة للبيئة أو ما تعرف باسم Green Star Program وقد وصل عدد الفنادق المشاركة في هذا البرنامج منذ ٢٠٠٧ وحتى الآن إلى ٨٣ فندقًا بما يعادل ٢٠٠٠٠ غرفة فندقية، تقع هذه الفنادق في القاهرة والعين السخنة وشرم الشيخ وطابا والغردقة ومرسى علم حيث تقوم هذه الفنادق

بتقديم خدمات تقلل من استهلاك الطاقة والمياه كما أنها تستخدم منظفات صديقة للبيئة، وهنا يظهر دور العنصر البشري المدرب الواعي بمشكلة التغيرات المناخية ومدى تأثيرها السلبي على الفنادق، فالموظفون هم العامل الأساسي في تنفيذ البرامج الخضراء كما أن لهم دوراً في تقديم بعض المقترحات حول كيفية تقليل الآثار السلبية للتغيرات المناخية على الفنادق المصرية. (خليل، ٢٠١٩)

مشكلة الدراسة:

هناك صعوبة في مواجهة قطاع الفنادق لظاهرة تغير المناخ نتيجة ضعف الأداء التكميلي للعاملين بها ، الأمر الذي قد يتطلب تنفيذ برامج فندقية تستهدف رفع كفاءة الأداء التكميلي لهم كما يواجه قطاع السياحة والضيافة الآن تحدياً كبيراً جديداً يسمى "تغير المناخ" حيث يؤثر سلباً على أعداد النزلاء في الفنادق وذلك لأن صناعة السياحة والضيافة تساهم بحوالي ٥٪ من إجمالي انبعاثات ثاني أكسيد الكربون (CO₂) ما يصل إلى ١٤٪ من جميع الانبعاثات بالإضافة إلى الاستهلاك المرتفع للكهرباء والاستخدام المفرط للمياه المستخدمة في الغرف والمطابخ والمغسلة ومياه الري المستخدمة في المسطحات الخضراء (عبد العزيز، ٢٠١٦) كل هذه العوامل تستنفذ الموارد الطبيعية التي تؤثر على البيئة وتزيد من التغيرات المناخية (UNWTO, 2021).

من هنا تظهر المشكلة الحقيقية وهي مدى تكيف واستيعاب العاملين في الفنادق لمفهوم التغيرات المناخية وكيفية الحد من الممارسات الخاطئة التي تهدد الطاقة وتؤثر على البيئة، حيث لا تستطيع الإدارة العليا للفنادق بمفردها تطبيق الممارسات الخضراء مثل (برنامج تدوير المخلفات الصلبة - برنامج إدارة الطاقة - برنامج الحافظ على المياه) التي تحافظ على البيئة وتحد من تأثير التغيرات المناخية، دون مساعدة العاملين الواعين بمفهوم الممارسات الخضراء وضرورة الحفاظ على البيئة وطرق التكيف مع

التغيرات المناخية، من منظور آخر فإن صناعة الضيافة تتأثر كثيرًا بالتغيرات المناخية وذلك لأن ارتفاع منسوب البحر يشكل خطر على المنتجعات والفنادق الساحلية التقليدية نتيجة نحر المياه لشواطئها وخطر السيول مثلما حدث في مدينة العريش الساحلية في ٢٠١٩م وظاهرة الاحتباس الحراري (حازم، ٢٠١٩: خليل، ٢٠١٩) وبناء على ماسبق تكون الفرضيه الاساسيه للبحث كالاتي :-

➤ هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين البرامج الفندقية الخاصة بمواجهة ظاهرة تغير المناخ و بين الأداء التكيفي للعاملين في هذه الفنادق. و ينبثق عن هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول:

➤ "هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين برامج إدارة المياه بالفنادق و بين الأداء التكيفي للعاملين في هذه الفنادق"

➤ الفرض الفرعي الثاني:

➤ "هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين برامج إدارة المخلفات بالفنادق و بين الأداء التكيفي للعاملين في هذه الفنادق"

➤ الفرض الفرعي الثالث:

➤ "هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين برامج إدارة الطاقة بالفنادق و بين الأداء التكيفي للعاملين في هذه الفنادق"

أهمية الدراسة:

تسلط هذه الدراسة الضوء على دور الفنادق في مواجهة التغيرات المناخية من أجل محاولة إيجاد برامج وأساليب حديثة للحد من الآثار السلبية التي تواجه الفنادق نتيجة التغيرات المناخية التي زادت

بنسبة كبيرة خلال السنوات القليلة الماضية (UNWTO, 2021). تحديد مدي استجابة العاملين في الفنادق المصرية لمفهوم وسياسات الفنادق الخضراء وإدراكهم لدورهم في المشاركة الفعالة والنشطة من خلال الأداء التكيفي، كما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدي تأثير البرامج الفندقية لمواجهة التغيرات المناخية على الأداء التكيفي للعاملين، والتعرف على الممارسات الخضراء المطبقة في قطاع الفنادق في مصر بمنطقة الغردقة (إيلي ، ٢٠١٥ : Kim, 2009).

أهداف الدراسة:

- زيادة وعي العاملين في الفنادق بأهمية البرامج الفندقية لمواجهة التغيرات المناخية من أجل الحفاظ على البيئة.
- فهم دور المديرين في تطبيق البرامج الفندقية لمواجهة التغيرات المناخية.
- معرفة الجهود التي تقدمها الدولة لأصحاب الفنادق لتشجيع مفهوم الاستدامة للحفاظ علي البيئة والحد من التغيرات المناخية.
- التعرف علي التقنيات الحديثة المستخدمة في الفنادق الخضراء لمواجهة التغيرات المناخية.

الدراسات السابقة:

ظهرت الفنادق الخضراء للحفاظ علي البيئة ومواجهة التغيرات المناخية وتعرف الفنادق الخضراء بأنها مكان للإقامة يعتمد علي الممارسات البيئية السليمة وتقدم نوعية جديدة من نظم الاستهلاك بأشكال مبتكرة كما تعمل على تشجيع الإنتاج من خلال تحقيق مجموعة الأهداف التي تسعى إليها السياحة البيئية (ITP, 2022)، "حيث إن الحفاظ علي البيئة يشكل دوراً مهماً في التغلب على مشاكل الفنادق فالحد من الاستهلاك المفرط للمواد التشغيلية والإنتاج الكبير للنفايات الصلبة، والحفاظ علي الموارد

الطبيعية يجعل هذا الفندق صديقاً للبيئة مما يمنحه صورة تسويقية تمكنه من اجتذاب العديد من السائحين (Paulina, 2016).

الفندق البيئي أو الأخضر هو لفظ يستخدم لتعريف نوعية من الفنادق السياحية التي تعتمد على البيئة وتعكس فلسفة وأسس السياحة البيئية وهذه النوعية من الفنادق البيئية تقدم السياحة كعملية تثقيفية تعليمية وتشاركية مع المجتمع المحلي، حيث تدار هذه الفنادق بأسلوب بيئي حساس يحمي المنظومة البيئية من التغيرات المناخية ويحافظ عليها (Abdou et al., 2022).

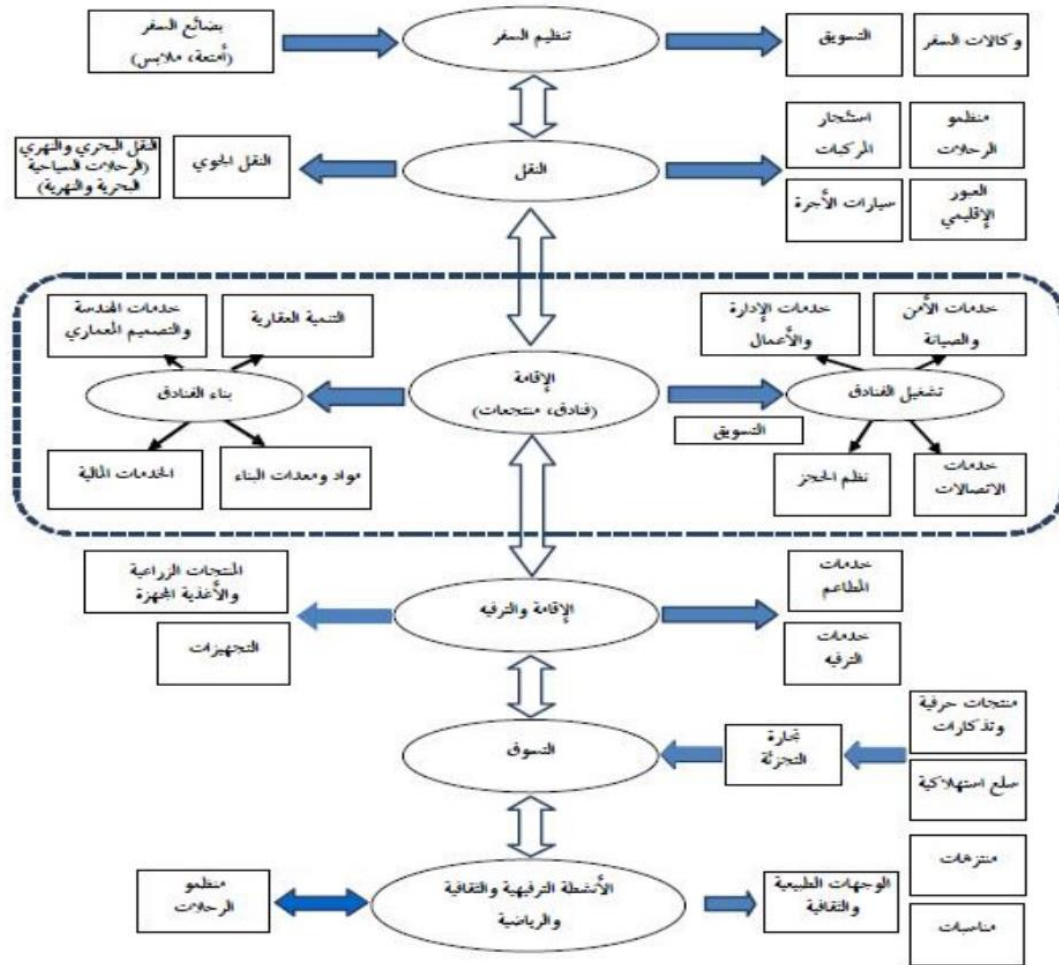
يقدم الفندق الخدمة الخضراء Green service وهي تلك الخدمة التي يستخدم في إعدادها وتقديمها الوسائل والمعدات والآلات الصديقة للبيئة التي تعزز من عملية الاستهلاك الأخضر، وقد عرف اتحاد الفنادق الخضراء في عام ٢٠١٨م الفنادق التي تقدم الخدمة الخضراء Green service بأنها: "منشآت صديقة للبيئة يحرص مدراءها على تطبيق البرامج التي توفر المياه، الطاقة، وتقلل من إنتاج المخلفات الصلبة، وبالتالي توفر المال لأصحابها وتساعد في حماية البيئة (Green Hotel Associations, 2018)، وهذا التعريف يستند إلى ممارسات الإدارة الخضراء الرئيسية في صناعة الفنادق والتي تتضمن تثقيف العملاء حول مفهوم الممارسات البيئية أو الخضراء وهذا يعني أن الخدمة الخضراء تدعم عملية الاستهلاك المعتدل، وتحتاج الخدمات الخضراء إلى تعاون العاملين والعملاء، فالعاملين يمكنهم نقل الأفكار الخضراء وأفكار الوعي البيئي للعملاء، كما أن العملاء يقومون بممارسات تتوافق مع مبادئ الاستهلاك الأخضر ومن هنا يحدث التعاون بينهم (ITP, 2022).

أهمية السياحة الخضراء:

السياحة الخضراء عبارة عن مجموعة من الأنشطة تهدف جميعها إلى المحافظة على الموروثات الطبيعية والحضارية، وبمعنى آخر فإن الفنادق الخضراء لا تحافظ فحسب على الطبيعة والبيئة المحلية، بل تحفظهما في حالة جيدة، وتحسنهما للأجيال القادمة (Spenceley, 2019)، وقد أكدت إحصائيات منظمة السياحة العالمية أن السياحة الدولية قد نمت من ١٠٠ مليون سائح عام ٢٠١٩ إلى ١٢٠ مليون سائح عام ٢٠٢٠ وترجع نسبة هذه الزيادة إلى رغبة السائحين في الإقبال على الفنادق الخضراء (UNWTO, 2021).

القيمة الاقتصادية للسياحة لمواجهة التغيرات المناخية:

هناك تأثير مباشر للتغيرات المناخية على قطاعي السياحة وصناعة الضيافة فقد تنعدم أنماط سياحية عديدة بسبب تلك التغيرات مثل سياحة التزلج على الجليد لذوبانه وسياحة تسلق الجبال كما تؤثر تغيرات المناخ على أنماط السياحة الترفيهية والمحميات الطبيعية ومراقبة الطيور والأسماك والذي يؤثر بدوره على الأسواق السياحية المصدرة (WTO, 2021)، علاوة على ذلك فإن السياحة تعتمد على الفنادق والمنتجعات السياحية فالسائح بحاجة إلى الفنادق للإقامة والمطاعم لتقديم خدمات الأغذية والمشروبات حيث تمثل السياحة من ١٠-١٥٪ من إجمالي الدخل الاقتصادي المصري فارتفاع نسبة العمل في الفنادق وزيادة عدد الليالي السياحية يزيد من حجم الإيرادات السياحية والتي تعتبر عنصراً مهماً من عناصر الاحتياطي النقدي الذي يعزز الاقتصاد القومي (Oxford Business Group, 2019) ويوضح الشكل التالي العائد الاقتصادي للسياحة وصناعة الضيافة:



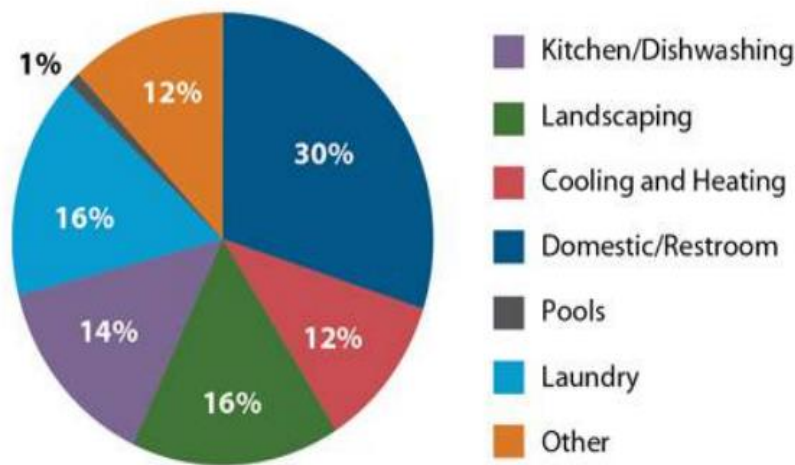
المصدر: حسام عبد الحليم عيسى (٢٠١٦)، "السياحة ودورها في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية"، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة طنطا.

البرامج الفندقية لمواجهة التغيرات المناخية:

أظهر إتحاد الفنادق الخضراء (Green Hotel Association, 2018) قدرة الفنادق الخضراء على تحقيق انخفاض في استهلاك الطاقة بنسبة من ٣٠٪-٥٠٪، وتقليل انبعاثات الكربون بنسبة ٣٥٪، كذلك الحد من استهلاك المياه بما يعادل ٤٠٪، وانخفاض في حجم النفايات الصلبة بنسبة ٧٠٪، ومن ناحية أخرى فإن تطبيق مفهوم الفنادق الخضراء يزيد من رضا العملاء ويحسن الأداء التكيفي للعاملين

في الفنادق ويزيد وعيهم بأهمية الحفاظ علي البيئة ومخاطر التغيرات المناخية واستيعابهم لمدى تأثير تلك التغيرات علي الفنادق والمنتجعات السياحية . هذا إلى جانب أن تنفيذ الممارسات الخضراء يضمن توفير بيئة عمل صحية وأمنة، بالإضافة إلي تقديم خدمة جيدة في بيئة نظيفة (Spenceley, 2016).

End Uses of Water in Hotels



Source: Green Hotels Association, (2018) <http://greenhotels.com/index.php>

برنامج إدارة الطاقة في الفنادق لمواجهة التغيرات المناخية:

تستخدم الفنادق الخضراء ممارسات تهدف إلي تقليل استهلاك الطاقة المستخدمة في الإضاءة حيث تستهلك الفنادق من ١٥-٢٥٪ من استهلاك الكهرباء في الإضاءة فقط، وما يعادل ٢٥-٣٠٪ من إجمالي تكلفة الطاقة في الفندق ومن هذه الممارسات إطفاء الأنوار في الغرف والممرات واستخدام مصابيح ذات كفاءة عالية مثل مصباح (LED) الذي يوفر حوالي ٧٥٪ من الطاقة مع الأخذ بعين الاعتبار إغلاق أجهزة الإنارة والتكييف في الغرف غير مستخدمة واستخدام أجهزة إغلاق الأبواب

الأوتوماتيكية وذلك للحفاظ على الطاقة (Great Barrier Reef Marine Park Authority, 2018) لذلك تقوم الفنادق الخضراء بتصميم برامج تدريبية لتحسين أداء الموظفين وضمان تكيفهم في التعامل مع مجال الطاقة الخضراء (السيد وآخرون، ٢٠٢١) ومن هنا تظهر الفرضية التالية وهي أثر برنامج إدارة الطاقة لمواجهة التغيرات المناخية على الأداء التكيفي للعاملين في الفنادق.

برنامج إدارة المياه في الفنادق لمواجهة التغيرات المناخية:

تعتبر الفنادق مستهلكًا كبيرًا للمياه، حيث تستخدم الكثير منها للتشغيل اليومي (في غرف الضيوف، والمناطق العامة، وقسم الأغذية والمشروبات، وقسم المغسلة، والتدفئة وفي التبريد والتكييف) وأيضًا استخدام المياه في التنظيف، وري المناظر الطبيعية (El Eief and Font, 2010)، ولا يقتصر استهلاك المياه على المياه اللازمة لتلبية احتياجات النزيل، بل يتعدى ذلك إلى المياه اللازمة للأشغال العامة لتشغيل الفندق مثل حمامات السباحة - الحدائق - الملاعب - المطاعم - النوادي الصحية. حيث تمثل المياه حوالي ١٠٪ من فواتير الخدمات العامة في معظم الفنادق، لذلك تقوم الفنادق بتدريب الموظفين وتوعيتهم بضرورة تقليل استخدام المياه في الفنادق والحد من إهدارها وخفض فواتير المياه المتصاعدة (Sloan et al, 2013).

الممارسات التي يجب علي الفندق تطبيقها للحفاظ على المياه:

يجب على الفنادق تركيب حنفيات موفرة للمياه ذات Sensor مع جهاز مقيد للتدفق لاستخدام الكمية المطلوبة من المياه فقط كذلك إصلاح الصنابير المتسربة - حتى صنوبر التنقيط البطيء الذي يمكنه أن يهدر ١٠٠٠٠ لتر من الماء على مدار عام، تجنب الغسل تحت الصنابير الجارية - تركيب رؤوس دش موفرة للمياه في غرف النزلاء والتي بإمكانها تقليل استخدام المياه بنسبة تصل إلى ٤٠٪ كذلك

تركيب خزانات لمياه الأمطار (Abou Kamar, 2018)، ولكي يتتنى للفنادق تطبيق تلك الممارسات التي تقلل من استخدام وإهدار المياه يجب عليها مشاركة العاملين في البرامج التي تقدمها وأن تطلب منهم تقديم آراء ومقترحات في تطبيق تلك البرامج والممارسات وحول كيفية الحفاظ على المياه وذلك من ضمن الأداء التكيفي للعاملين (Raslan et al., 2016) من هنا نستنتج الفرضية التالية وهي أثر برنامج إدارة المياه في الفنادق لمواجهة التغيرات المناخية على الأداء التكيفي للعاملين في الفنادق.

برنامج إدارة المخلفات الصلبة في الفنادق لمواجهة التغيرات المناخية:

إن قطاع الضيافة علي وعي كبير بضرورة تقليل النفايات وإعادة تدويرها فالفنادق تنتج كمية كبيرة من النفايات الصلبة من أغلفة العبوات الزجاجية والبلاستيكية وبقايا الطعام ومواد التنظيف، فالبرامج والممارسات الخضراء التي تواجه التغيرات المناخية يمكنها أن تحقق ٧٠٪ انخفاضاً في نفقات المخلفات الصلبة وتوفر كثير من الأموال كما إنها تجذب أكبر عدد من العملاء ومن هذه الممارسات: The
.Global Sustainable Tourism Council (GSTC; Spenceley, 2019)

- توصيف وتحديد كمية النفايات في الفنادق حيث إنه من المهم تصنيف أنواع وكميات النفايات التي ينتجها كل قسم من أقسام الصناعة الفندقية حتى تتم إدارتها بشكل صحيح .على سبيل المثال، يمكن فصل نفايات المكاتب (مثل الأوراق والمستندات والكتيبات) ونفايات قسم المخازن (الزجاجات والكرتون) والنفايات العضوية لقسم الأغذية والمشروبات (قشور الخضار والفاكهة وبواقي الطعام) في صناديق ذات ألوان خاصة لكل قسم مما يسهل تحديدها والتعامل معها.

- التقليل من استخدام الأوراق من خلال استخدام الورقة على الوجهين.

- الاتفاق مع شركات كبرى لإعادة تدوير الزيوت المستخدمة والصابون .

- رد مواد التعبئة والتغليف التي يمكن استخدامها مرة أخرى إلى الموردين.

وحتى يتمكن الفندق من تنفيذ هذا البرنامج لا بد من مشاركة العاملين فهم الذين يقدمون للنزلاء المعلومات عن برنامج الفندق في كيفية إدارة المخلفات وتشجيعهم علي استخدام الحاويات الخاصة بالنفايات كل نوع بشكل مستقل (Frey, 2017 ; حرز الله وآخرون، ٢٠١٨).

وهنا تظهر الفرضية التالية وهي أثر برنامج إدارة المخلفات الصلبة في مواجهة التغيرات المناخية علي الأداء التكيفي للعاملين في الفنادق.

الأداء التكيفي للعاملين في الفنادق لمواجهة التغيرات المناخية:

يشير الأداء التكيفي إلى التكيف وفهم التغيير في بيئة العمل فالأداء التكيفي للعاملين في الفنادق من أهم عوامل مواجهة التغيرات المناخية لأن العاملين الذين لديهم قدرة علي التكيف والإبداع والابتكار ولديهم الوعي الكافي للمشاركة في الممارسات الخضراء لمواجهة التغيرات المناخية والتعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة وتعلم تقنيات جديدة من أجل إكمال مهامهم هم الأكثر قدرة علي مواجهة الأزمات وابتكار طرق لحل المشكلات المختلفة بشكل أفضل فيصبح دورهم أكبر في نجاح الفندق (Elmetwaly et al, 2022) لذلك فإن سلوك العاملين في الفنادق من الأمور الهامة التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار وبناءً عليه يجب على الفنادق الاهتمام بالأداء التكيفي للعاملين لديها لمواجهة التغيرات المناخية والحفاظ على البيئة .

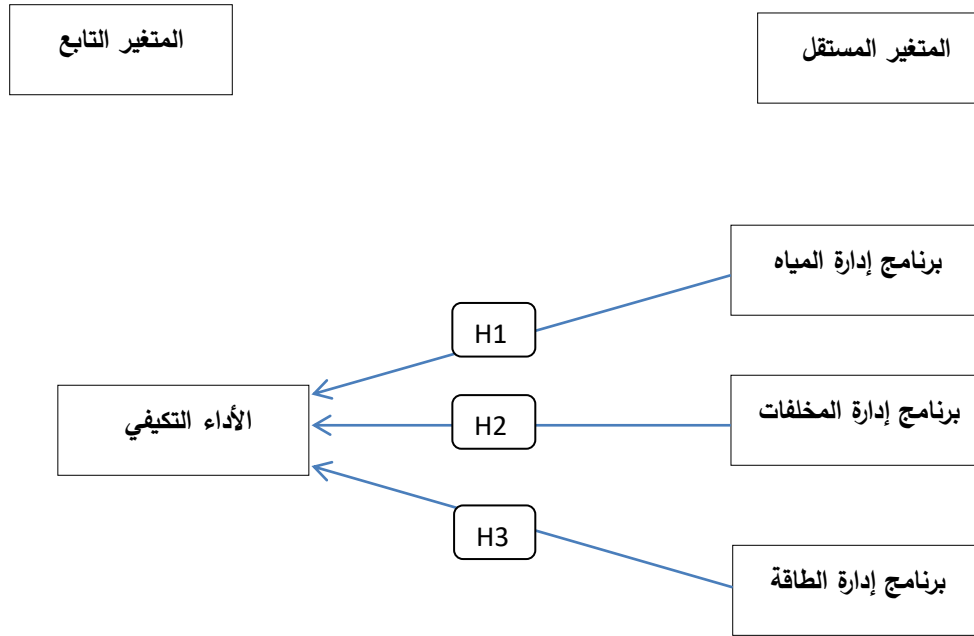
العلاقة بين الاداء التكيفي للعاملين و لبرامج الفندقية

الفنادق التي تتطلع إلى تنفيذ سياسات واستراتيجيات لكي تصبح صديقة للبيئة كما تأخذ في الاعتبار المعرفة والوعي وسلوك موظفيها، قد تؤدي محاولة تنفيذ سياسات جديدة مع الموظفين الذين لا يرغبون في تغيير سلوكهم اتجاه الحفاظ علي البيئة إلى زيادة معدل دوران الموظفين وتقليل نجاح البرنامج الفندقي للحفاظ علي البيئة (Teng et al. 2018). فإن اختيار الموظفين المناسبين وتقديم تدريب متعمق حول القضايا البيئية هما من الاستراتيجيات المهمة للفنادق الواعية بيئيًا. ولا يمكن الاستهانة بدعم ومساعدة الموظفين العاملين في الفنادق، فإن دراسة ما سيؤثر على نوايا الموظفين لتنفيذ ممارسات الفنادق الخضراء أمر ضروري وملائم لتحديد مدى أدائهم التكيفي لتطبيق البرامج التي من شأنها الحفاظ على البيئة (DiPietro et al.، 2019، Jones et al.، 2020).

تمتلك معظم سلاسل الفنادق سياسات بيئية كما توفر للعاملين إرشادات لتطوير وتنفيذ المبادرات البيئية. يعتبر التأكد من سلوك الموظفين وأدائهم التكيفي تجاه البرامج البيئية جانبًا هامًا للتأثير على قرارات الفنادق لتنفيذ مثل هذه البرامج بفعالية وكفاءة (Hon et al., 2017).

قلق مديري الفنادق بشأن معدل دوران الموظفين كان أعلى في الفنادق التي وضعت سياسات بيئية هذا يعني أن إدخال البرامج البيئية يمكن أن يؤدي إلى مقاومة من الموظفين بسبب عدم رغبتهم في التغيير من العمليات الروتينية فليمكن أن يعود ذلك إلى علم النفس البشري، لأن معظم العاملين يريدون ببساطة الحفاظ على الوضع الحالي والالتزام بالسلوك المعتاد (Chan et al.، 2021).

نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحث.

مجتمع الدراسة:

تعد محافظة البحر الأحمر من أهم مناطق الجذب السياحي في مصر حيث تضم أنواع مختلفة من السياحة كالسياحة الترفيهية والعلاجية والجبلية بالإضافة إلى السياحة الشاطئية كما أن السياحة بها تنمو وتزداد بشكل سريع ومستمر لذلك فهي تحتوي على عدد كبير من الفنادق والمنجعات الساحلية في الغردقة- الجونة- مرسى علم- سفاجا- القصير، يبلغ عددها طبقاً لتصنيف وزارة السياحة ٢١٥ فندقاً منهم ٣٧ فندق خمسة نجوم و ٧٥ فندق أربعة نجوم و ٨٢ فندق ثلاثة نجوم وهناك ٢١ فندقاً تحت التقييم، كما أنها تحتوي على ٤٣ فندقاً حاصلًا علي شهادة النجوم الخضراء green stars من أصل ٦٣ فندقاً علي مستوى مصر بالإضافة إلي أنها تحتوي واحدًا من أشهر الفنادق الخضراء على مستوى العالم وهو

فندق الجبل الأخضر بمرسى علم، والذي تصل نسبة إشغاله إلى ١٠٠ % طوال العام كل هذه الأسباب دعت إلى اختيار منطقة البحر الأحمر كمجتمع للدراسة.

عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على فنادق الخمسة نجوم حيث تم توزيع ٢٥٠ استمارة على ١٠ فنادق بمحافظة البحر الأحمر تم اختيارهم بطريقة عشوائية من خلال برنامج SPSS حيث تم توزيع الاستمارة بشكل إلكتروني Google forms وكان مجموع الاستبيانات القابلة للتليل ٢١٩ استمارة قابلة للتليل الإحصائي وتم عمل ٦ مقابلات شخصية مع مديري الإدارة البيئية للفنادق محل الدراسة وذلك بشكل Online من خلال تطبيق برنامج ZOOM حيث استغرقت كل مقابلة نصف ساعة مع كل مدير بشكل منفصل تم من خلالها فهم دور المديرين في الفنادق في الحفاظ على البيئة ومواجهة التغيرات المناخية وكيفية التعامل معها ومتابعة العاملين داخل الفنادق.

المنهجية:

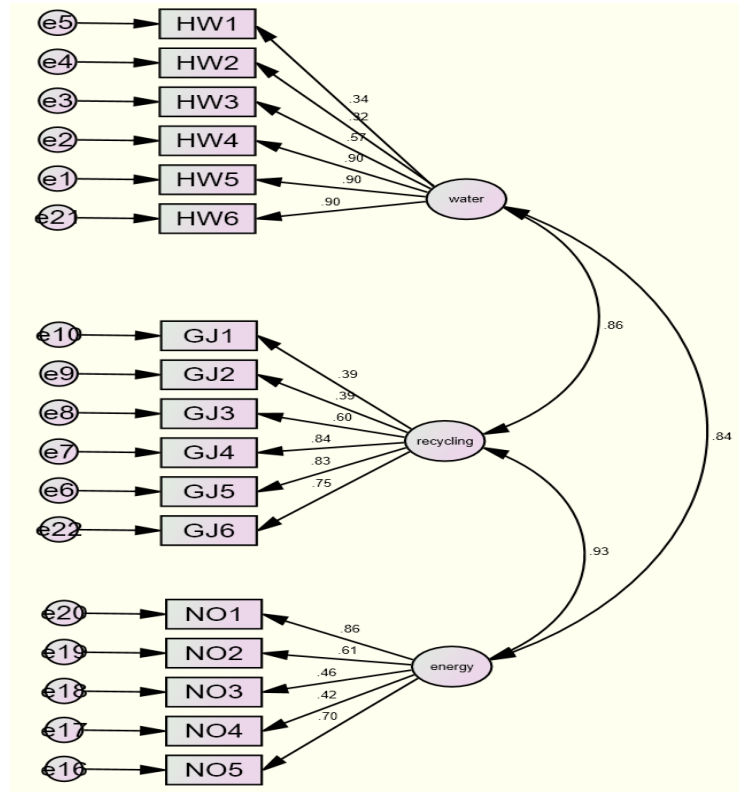
الصدق البنائي للمقياس:

تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي CFA Confirmatory Factor Analysis بهدف التحقق من الصدق البنائي للمقياس وتحديد النموذج البنائي المفترض ومتغيراته الكامنة (غير المشاهدة) التي تمثل أبعاد المقياس والتي ترتبط بأسهم تخرج منها تجاه المتغيرات (المؤشرات) المشاهدة أو الملاحظة (التابعة) أو المقاسة (فقرات المقياس) وهي ٧ فقرات لبعدها برنامج إدارة المياه و ٦ فقرات لبعدها برنامج إدارة المخلفات أما بعد برنامج الحفاظ على الطاقة فيتكون من ٥ فقرات، ومن خلال دراسة مؤشرات الجودة

والتطابق المخرجة من برنامج AMOS، يتم رفض أو قبول أو تعديل النموذج وقد تبين من خلال الاختبار أن جميع المؤشرات أكبر من ٠.٣٠، فيما عدا فقرة واحدة فقط تم حذفها كانت أقل من ٠.٣٠.

جدول ١: المؤشرات المعتمدة لجودة مطابقة النموذج

القياس	الاسم
GFI	Goodness-of-Fit Index (مؤشر حسن المطابقة)
AGFI	Adjusted Goodness-of-Fit Index مؤشر جودة المطابقة المعدل
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation مؤشر رمسي
NFI	Normed Fit Index مؤشر المطابقة المعياري
CFI	Comparative Fit Index مؤشر المطابقة المقارن



جدول ٢: مؤشرات حسن التطابق

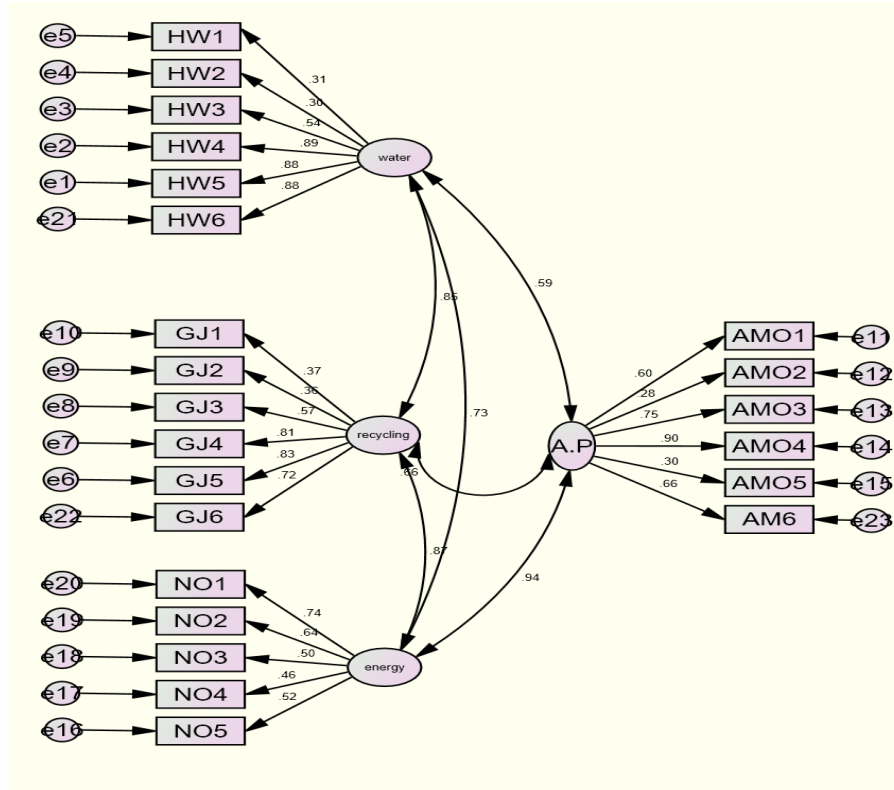
Fit index	مقياس حسن المطابقة	References	The study results
CMIN/DF	< 5	Bentler & Bonett (1980)	3.092
CFI	> 90	Medsker, et al. (1994)	.732
TLI	>90	Bentler & Bonett (1980)	.696
IFI	>90	Morrison et al. (2017)	.736
NFI	>0.95	Steiger (1990)	.654
RMSEA	<0.08	Steiger (1990)	.03

المخطط النظري الكلي والعلاقة بين المتغيرات:

يمكن التحقق من النموذج البنائي النظري (المعادلة البنائية) للنموذج الكلي الذي يوضح العلاقة

بين المتغير المستقل المتمثل في (برنامج إدارة المياه - برنامج إدارة الطاقة - برنامج إعادة تدوير

المخلفات) والمتغير التابع (الأداء التكيفي)، والمخطط التالي يمثل النموذج البنائي الكلي لمعادلة العلاقات بين الأبعاد تجتمع تحت كل منها مجموعة من المؤشرات الدالة عليها . وقد تمت معالجة النموذج ببرنامج AMOS 7.21، والشكل التالي يوضح ذلك :



جدول ٣: مؤشرات حسن التطابق

المؤشر	مقياس حسن المطابقة	المرجع	النتيجة
CMIN/DF	< 5	Bentler & Bonett (1980)	762.
CFI	> 90	Medsker, et al. (1994)	0.732
TLI	>90	Bentler & Bonett (1980)	750.
IFI	>90	Morrison et al. (2017)	800.
NFI	>0.95	Steiger (1990)	790.
RMSEA	<0.08	Steiger (1990)	0.04

يتضح من الجدول السابق حسن المطابقة Goodness-of-Fit Index وأبعاد النموذج المتمثلة في المتغير المستقل والمتغير التابع فقد وجد أن لجميع المؤشرات دالة إحصائية عند مستوى دالة ٠.٠١ كما أن مربع كاي ظهر بنسبة ١١٩.٢، وهي غير دالة إحصائياً وأيضاً نموذج RMSEA وهو يعد من أهم المؤشرات حيث تبين أنه أقرب إلى الصفر بقيمة ٠.٠٤ حيث التطابق التام وبناءً على ذلك فإن جميع المؤشرات جيدة لذلك يتم قبول النموذج إحصائياً مما يعني أنه يوجد علاقة بين المتغير المستقل والتابع.

جدول ٤: قيم معامل الثبات والتوزيع الطبيعي

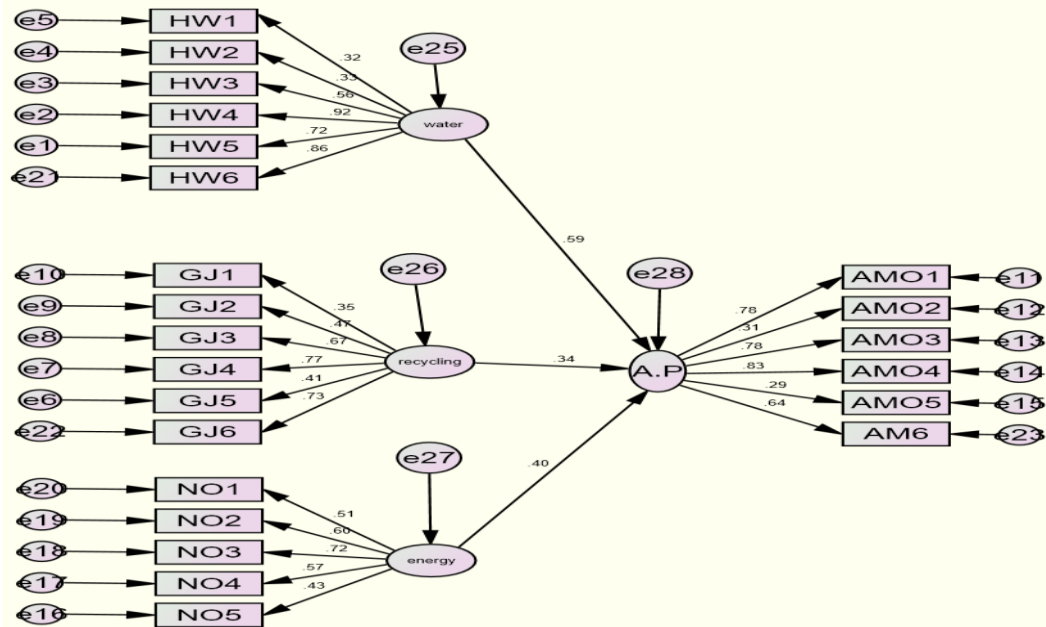
الانحناء	الالتواء	متوسط التباين (AVE)	الموثوقية (C.R)	عدد الفقرات	الأبعاد
١.٣١٤	٣٩٨.-	٠.٦٠٠	٠.٨٧٢	٦	برنامج إدارة المياه
٠.٦٠١	١٦٢.-	٠.٦٣٢	٠.٨٨٠	٦	برنامج إدارة الطاقة
٠.٩٧٨	٢٨٧.-	٠.٧٢٤	٠.٨٩٧	٥	برنامج إعادة المخلفات
٠.٢٣٤	٧٣٤.-	٠.٩٦٦	٠.٩١٦	٥	الأداء التكيفي

Composite reliability C.R

AVE = Average Variance Extracted

يوضح الجدول السابق قوة العلاقة بين المتغيرات ومدى مصداقية الإجابات على الاستبانة حيث أن جميع مؤشرات الموثوقية للبيانات تتراوح بين ٠.٨٧ إلى ٠.٩١ يعد هذا مؤشراً جيداً لمستوى الصدق والثبات وتبين من مؤشرات الانحناء والالتواء أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

المخطط النظري لتوضيح تأثير المتغيرات:



جدول
: ٥
نتائج
قياس
الفروض

النتيجة	الدلالة الإحصائية	قيمة t	قيمة F	مربع (R ²)	قيمة بيتا	الفرض
قبول الفرض	...	٩.٦٨	٩٣.٧١	.٤٤	.٦٩	برنامج إدارة المياه
قبول الفرض	...	٧.٢١	٥٢.٠٠	.٣٠	.٣٤	إعادة تدوير المخلفات الصلبة
قبول الفرض	...	٧.٥٠	٥٦.٣١	.٣٢	.٤٠	برنامج إدارة الطاقة

الفرض الأول: أثر برنامج إدارة المياه في الفنادق لمواجهة التغيرات المناخية على الأداء التكيفي

للعاملين في الفنادق:

من خلال الجدول (٤) يتبين أن قيم معامل الانحدار ومعامل بيتا (B) جاءت موجبة (٠.٦٩)، ويمكن معرفة نسبة التأثير من خلال معاملات الارتباط، إذ بلغ معامل الارتباط (قيمة $R^2 = 0.44$) وقيمة ف (٩٣.٧١) بدلالة (٠.٠٠٠)، وهي دالة عند ($\alpha < 0.05$). وهذا يعني أن برنامج إدارة المياه هو الأكثر

تأثيرًا على الأداء التكيفي للعاملين في الفنادق حيث أظهرت النتائج أنه يؤثر بنسبة ٩٦٪، أي كلما دعمت الفنادق نشر برامج التوعية بطرق المحافظة علي المياه لمواجهة التغيرات المناخية وطرق الحفاظ على البيئة مثل إعادة استخدام البيضات والمناشف في قسم الإشراف الداخلي وخلافه من الأقسام الأخرى وتدريب العاملين في قسم الأغذية والمشروبات كلما أدى ذلك إلى زيادة الأداء التكيفي للعاملين.

ومن خلال المقابلات الشخصية مع مديري الفنادق أكد كل من مديري الإدارة البيئية (١-٣-٥) "ومديري الإدارة البيئية (٢-٦) "ومديري الإدارة البيئية (٤) " أن "الحفاظ على المياه يزيد من العائد على الاستثمار بجانب الحفاظ على البيئة حيث يمكن ملاحظة ذلك على الإيرادات والأرباح ومن هنا نقترح أن يصبح العاملين في الفنادق شركاء في هذه الأرباح " كما نقترح ضرورة توفير بعض الأجهزة والمعدات التي تساعد العاملون في الفنادق على الحفاظ على الطاقة مثل الري بالتنقيط في المساحات الخضراء - إعادة تدوير المياه الرمادية من خلال الأجهزة المعدة لذلك.

الفرضية الثانية: أثر برنامج إعادة تدوير المخلفات الصلبة في الفنادق لمواجهة التغيرات المناخية على الأداء التكيفي للعاملين في الفنادق:

من خلال الجدول (٤) تبين أن قيم معامل الانحدار ومعامل بيتا (B) جاءت موجبة (٠.٣٤)؛ كما بلغ معامل الارتباط (قيمة $R^2 = 0.30$)، وقيمة ف (٥٢.٠٠) بدلالة (٠.٠٠٠)، وهي دالة عند ($a < 0.05$). وهذا يعني أن برنامج إعادة تدوير المخلفات الصلبة في الفنادق لمواجهة التغيرات المناخية يؤثر إيجابيًا على الأداء التكيفي للعاملين في الفنادق، فكلما اهتمت الفنادق بالحفاظ على البيئة من خلال إعادة تدوير المخلفات الصلبة كلما أدى ذلك إلى زيادة وعي العاملين وتكيفهم مع التغيرات المناخية.

ومن خلال المقابلات الشخصية مع مديرو الإدارة البيئية للفنادق أكد كلاً من مديري الإدارة البيئية (١-٥) أن تكيف العاملين في هذه المرحلة يعتمد بشكل كبير على عملية فرز المخلفات في سلة المهملات عند الإلقاء حيث تعمل الفنادق على تقسيم سلة المهملات إلى أربع أنواع - PAPER- METAL-PLASTIC-GLASS كما أن بعض الفنادق تقدم حوافز تشجيعية للعاملين الذين يتعاونون في الحفاظ على البيئة والتغيرات المناخية من خلال الحافز الأخضر .

وأكد مديري الإدارة البيئية (٦-٤) "أن بعض الفنادق تتجه حالياً لاستخدام مخلفات الأغذية كأسمدة عضوية في زراعة الحدائق ولكن ذلك يحتاج إلى عمالة مدربة ومتخصصة".

في حين أن مديرو الإدارة البيئية (٢-١) ترى ضرورة "تشجيع العاملين في بعض الأقسام مثل قسم الإشراف الداخلي علي تجميع أكبر عدد من قطع الصابون الصغيرة المتبقية في غرف النزلاء حتى يتم إعادة تدويرها مرة أخرى وأكبر عدد من العاملين يقوم بتجميع كميات كبيرة من الصابون يتم تكريمه شهرياً ومنحه الحافز الأخضر. ويقترحون طباعة الأوراق على الوجهين في جميع المراسلات الداخلية بين أقسام الفندق .

الفرضية الثالثة: أثر برنامج إدارة الطاقة في الفنادق لمواجهة التغيرات المناخية على الأداء التكيفي للعاملين في الفنادق:

من خلال الجدول (٤) يتضح أن قيم معامل الانحدار ومعامل بيتا (B) جاءت موجبة (٠.٤٠)؛ وهذا يعني أن برنامج إدارة الطاقة في الفنادق لمواجهة التغيرات المناخية يؤثر إيجابياً على الأداء التكيفي للعاملين في الفنادق، أي كلما اهتمت الفنادق بالحفاظ على البيئة من خلال الحفاظ على الطاقة لمواجهة التغيرات المناخية كلما أدي ذلك إلى زيادة الأداء التكيفي للعاملين، ويمكن معرفة نسبة التأثير من خلال

معاملات الارتباط، إذ بلغ معامل الارتباط (قيمة $R^2 = 0.323$)، وقيمة ف (٥٦.١٣) بدلالة (٠.٠٠٠)، وهي دالة عند ($a < 0.05$).

ويرى مديرو الإدارة البيئية (٦-٤) أن نشر ثقافة توفير الطاقة الذي تعتمد عليه الفنادق الخضراء من خلال استخدام المصابيح الموفرة للطاقة مثل مصابيح LED التي تستهلك كمية طاقة أقل يسهم في مواجهة التغيرات المناخية .

في حين يرى مديرو الإدارة البيئية (١-٢) أن العاملين بقسم الصيانة هم المسؤولون عن فتح الإضاءة ليلاً وإغلاقها وقت شروق الشمس وبناءً عليه يجب أن يكون لدى العاملين شغف بأهمية تطبيق ذلك لتوفير الطاقة والحفاظ على المناخ".

أما مديرو الإدارة البيئية (٤-٣) "فيقترحون علي الفنادق عقد دورات تدريبية للعاملين تهدف إلى تحسين طرق الإضاءة وتأتي هذه الدورات في إطار سعي الفندق لزيادة وعي العاملين بأهمية الطاقة المتجددة والطاقة الشمسية ودورها في مواجهة التغيرات المناخية "الناس يطلبون الخدمات، وليس الطاقة." "لذا فإن السؤال هو كيف يمكن للفنادق أن تقدم أفضل الخدمات مع استخدام أقل للطاقة؟ والحقيقة أن هذا سيتحقق عند تدريب العاملين ودمجهم في المشاركة المجتمعية وتشجيعهم علي حمل المسؤولية البيئية"

في حين يعتبر مديرو الإدارة البيئية (٦-٥) "أن العنصر البشري هو العامل الأساسي في نجاح الفنادق أو عدم نجاحها، فهم المنفذون للخدمة وهم الأكثر احتكاكاً وتعاملاً مباشراً مع النزلاء، ويجب من ثم يجب الاهتمام بتدريبهم دوماً على الممارسات والسلوكيات ذات التوجه الأخضر".

ويري مديرو الإدارة البيئية (٥-١) أنه يجب على الفنادق رفع درجة الوعي بشأن الحماية البيئية والتوجه الأخضر بين نزلاء الفندق والموظفين .

كما أكد مديري الإدارة البيئية (٣-٤) أن العنصر البشري يلعب دورًا مهمًا في مجال إدارة الفنادق وخدمات الضيافة، فهو الوسيلة والغاية في العملية الإنتاجية والخدمية لذلك ينبغي الاعتناء به من خلال التدريب المستمر للعاملين في الفنادق وتنمية مهاراتهم للحفاظ على الطاقة والبيئة وتشجيعهم بأساليب مختلفة للاستمرار في تقديم الخدمات الفندقية

في حين أن مديري الإدارة البيئية (٣-١) يرون أن نجاح مؤسسات الضيافة يعتمد على الإدارة الفاعلة لمواردها البشرية" مثل إلزام الموظفين بإطفاء الأنوار والتحقق من منظمات الحرارة في غرف الاجتماعات غير المشغولة، بالإضافة إلى جعلهم يذكرون بعضهم البعض في حالة الاستخدام الذي يحتمل أن يكون مهدرًا".

التوصيات:

- إنشاء وحدة إدارية متخصصة لمتابعة الأداء التكيفي للعاملين في الفنادق لتطبيق ممارسات الفنادق الخضراء.
- عقد دورات تدريبية تهدف إلى توعية العاملين في الفنادق بأهمية التغيرات المناخية وأثارها على المردود البيئي.
- يجب على الفنادق استخدام أحدث الأساليب التكنولوجية والعلمية الحديثة التي تساعد في تطبيق إستراتيجيات الحفاظ على البيئة لمواجهة التغيرات المناخية.

➤ تضافر الجهود الحكومية والفندقية وتبادل الخبرات لتنفيذ كافة الإجراءات لحماية البيئة، باعتبار

المحافظة على البيئة مسؤولية المجتمع وكل المنشآت

➤ عند بناء فنادق جديدة يتم بناؤها وفق معايير البناء الأخضر، لأن ذلك أفضل كثيرًا من تحويل

الفنادق التقليدية إلى خضراء من الناحية المادية.

➤ يجب على الدولة من خلال البنك المركزي تقديم بعض التسهيلات من خلال القروض الميسرة

للفنادق الصديقة للبيئة لشراء الأجهزة والمعدات الصديقة للبيئة

يجب على الفنادق تقديم بعض الحوافز المالية للعاملين المندمجين في الحفاظ على البيئة

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ليلى، محمد خضير (٢٠١٥) تأثير المجتمعات المحلية في منشآت السياحة البيئية مع التركيز علي معايير تصميم الفندق البيئي "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الهندسة، جامعة عين شمس.
- كمال، إسلام، فكرى، مجدى، أبو المجد، إسلام حمزة، و سليمان، نشوه محمد سعيد. (٢٠٢١) استراتيجيات وسياسات التكيف والتخفيف مع تغير المناخ المتعلقة بالتراث الثقافي في مصر. مجلة كلية السياحة والفنادق، مج ٥، ١٤ ، ٢١ - ٣٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1181870>
- عبدالعزیز، خيرية عبدالفتاح. (٢٠١٦) التغيرات المناخية والميزة النسبية في قطاع الثروة الحيوانية في مصر. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز - الإقتصاد والإدارة، مج ٣٠، ٢٤ ، ١٤٩ - ١٧٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1007726>
- السيد، سالي فتحي، و عابد، محمد عبدالعزيز. (٢٠٢١) استخدام مبادئ الاستدامة وتكنولوجيا الإضاءة في إنارة منطقة بهو الفنادق. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، مج ٢١، ٤٤ ، ١٥٨ - ١٧١. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1227605>
- خليل، رشا أحمد محمد. (٢٠١٩). التغيرات المناخية وتأثيرها في النشاط السياحي بالتطبيق على مدينة شرم الشيخ. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، مج ١٦، ١٤ ، ١٢٤ - ١٣٥. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1073219>
- حرزالله، مصطفى محمود، محمد، محمد أبو طالب، و عبدالعال، عماد محمد. (٢٠١٨). تقييم برامج التنمية المستدامة في الفنادق الخمس نجوم بالأقصر وأسوان. مجلة كلية السياحة والفنادق، مج ٢، ٤٥ - ٥٧. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/977078>

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abdou, AH ; Shehata, HS ; Mahmoud, HM ; Albakhit, AI ; Almakhayitah, MY ,(2022) The Effect of Environmentally Sustainable Practices on Customer Citizenship Behavior in Eco-Friendly Hotels: Does the Green Perceived Value Matter? Volume14 Issue12N.o 1167 DOI 10.3390/su14127167
- Becken, S., Frampton, C. and Simmons, D., (2018) "Energy consumption patterns in the accommodation sector—the New Zealand case", *Ecological Economics*, Vol.39, PP. 371–386.
- El Eief, M. and Font, X. (2010), “The determinants of hotels’ marketing managers’ green marketing behaviour”, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 18 No. 2, pp. 157-174.
- Elmetwaly, A.S., Mansour, N.M. & Essawy, M. (2022). Evaluation of Balanced Scorecard Practices and Their Impacts on Employees' Performance in Hotels. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 11(3):1008-1019. DOI: <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.272>
- Faulk, E. S. (2000) "A survey of environmental management by hotels and related tourism businesses", Le Bouveret, Switzerland: University Center Cesar Ritz.
- Frey, N. (2017), “Sustainable tourism implementation for small accommodation establishments in South Africa”, Thesis submitted in accordance with the requirements for the specified degree of Doctor of Philosophy in the subject Environmental Management at the University of South Africa, January 2017.
- Great Barrier Reef Marine Park Authority (20^{١٨}), “Choosing a high standard tourism operation”, available at: www.gbrmpa.gov.au/visit-the-reef/choose-a-high-standard-operator (accessed 17 september 2022).
- Green Hotel Associations. (2018) "What are the green hotel", Retrieved February, 2022 from <http://www.greenhotels.com>.
- Kim, Y.J. (2009) "Intention to stay and customers’ perceptions about the effectiveness and the components of environmentally program in hotels", MSc thesis, Sejong University, Seoul, Korea
- Oxford Business Group (201^٩), "Egypt sees growth in visitor numbers and tourism revenue" ، oxfordbusinessgroup.com, Retrieved 22-٨-202^٢. Edited.
- Paulina, B. (2016) "Environmental awareness and initiatives in the Swedish and Polish hotel industries-survey results", *Hospitality Management*, VOL.25, PP.662- 682.
- Rahman, I ., Reynolds, D. and Svaren, S. (2011) "How “green” are North American hotels? An exploration of low-cost adoption practices" *International Journal of Hospitality Management*, doi:10.1016/j.ijhm.2011.09.008, Elsevier Ltd.
- Sloan, P., Legrand, W., Tooman, H and Fent, J. (2013) " Best Practices In Sustainability: German And Estonian Hotels", *Advances in Hospitality and Leisure*, Vol. 5, PP. 89–107.

- Spenceley, A. (2019), "Sustainable tourism certification in the African hotel sector", Tourism Review, Vol. 74 No. 2, pp. 179-193. <https://0810bq6uo-1104-y-https-doi.org.mplbci.ekb.eg/10.1108/TR-09-2017-0145>
- Spenceley, A. (2016), "Green certification in the tourism sector in Africa: monitoring water and waste", Report vs 3.0. Final. Report to the African Natural Resources Centre of the African Development Bank.
- UNWTO, United Nations World Tourism Organisation (2021), Making Tourism More Sustainable, a Guide for Policy Makers, UNEP and UNWTO, Madrid, Spain, available at: www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0592xPA-TourismPolicyEN.pdf
- World Tourism Organization (WTO) (2021), Voluntary Initiatives for Sustainable Tourism, World Tourism Organization, Madrid.
- Raslan ,A. A. A. ,El-Husseiny ,M. ,Morse ,M. A Saad. . (2016). ,Evaluation Study for Sustainable Development in Hotels in some Tourist Areas in Egypt. International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality .٢٠١ - ١٨٠ , <http://search.mandumah.com/Record/979230>
- Abou Kamar. Behind the Closed Doors: Performance Assessment of Food'' M. S. (2018) ''Safety Management Systems in Five-Star Hotels in Egypt. International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality٢٠١ - 216 - 240. <http://search.mandumah.com/Record/979025>
- El Hafez,(2019). Impact of Seasonal Climate Changes in Beni Hassan Archaeological Site, Minya, Egypt. Scientific Research Journal of Arts, ,449 - 489. <http://search.mandumah.com/Record/1031509>
- Hazim.M.A.(٢٠١٩) , Impact of Seasonal Climate Changes in Beni Hassan Archaeological Site, El Minya, Egypt. Scientific Research Journal of Arts , <http://search.mandumah.com/Record/1031509>
- Spenceley, A. (2019), "Sustainable tourism certification in the African hotel sector", Tourism Review, Vol. 74 No. 2, pp. 179-193. <https://0810bq6uo-1104-y-https-doi.org.mplbci.ekb.eg/10.1108/TR-09-2017-0145>
- ITP, International Tourism Partnership (2022), Know How Guide: Sustainable Hotel Certification Schemes, Green Hotelier, available at: www.greenhotelier.org/know-how-guides/know-how-guide-to-sustainable-hotel-certification-schemes/ (accessed 9 August 2022).

-
- DiPietro, R., Cao, Y., Partlow, C., (2019). Green practices in upscale foodservice operations: customer perceptions and purchase intentions. *Int. J. Contemp. Hospit. Manage.* 25 (5), 779–796.
- Jones, P., Hillier, D., Comfort, D., (2020). Sustainability in the global hotel industry. *Int.J. Contemp. Hospit. Manage.* 26 (1), 5–17.
- Chan, W.W., Yeung, S., Chan, E.S.W., Li, D., (2021). Hotel heat pump hot water systems: impact assessment and analytic hierarchy process. *Int. J. Contemp. Hospit. Manage.* 25 (3), 428–446.
- Hon, A.H.Y., Chan, W.W.H., (2017). Empowering leadership and team creative performance: the roles of team self-concordance, team creative efficacy, and team task interdependence. *Cornell Hospit. Quart.* 54 (2), 199–210.
- Teng, Y.M., Wu, K.S., Liu, H.H., (2018). Integrating altruism and the theory of planned behaviour to predict patronage intention of a green hotel. *J. Hospit. Tourism Res.*, <http://dx.doi.org/10.1177/1096348012471383> (in press). Umweltbundesamt, 2000. EMAS in Germany, Systematic Environmental Manage-