

## تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع السياحي

نورا منصور محمد<sup>١</sup> عزة ماهر خليل<sup>١</sup> بسام سمير الرميدي<sup>١</sup>

<sup>١</sup> كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

### المخلص

تعتبر إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة في الإدارة التي تركز على دمج مفاهيم الإدارة الخضراء في استراتيجيات الموارد البشرية. ومع زيادة الوعي بشأن الإدارة البيئية والتنمية المستدامة اكتسبت إدارة الموارد البشرية الخضراء مكانتها الفريدة في مجال البحوث، وقد هدفت الدراسة إلى استكشاف مدي تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة المصرية فئة "أ". ولتحقيق هدف الدراسة؛ فقد تم توزيع ٤٠٠ استمارة استقصاء علي عينة عشوائية من مديري الموارد البشرية في شركات السياحة فئة "أ"، بينما تم الاعتماد علي تحليل ٣٣٦ استمارة صالحة للتحليل. وقد توصلت الدراسة إلي أن شركات السياحة المصرية لا يوجد لديها نظام للإدارة البيئية، بجانب عدم الاهتمام بتطبيق ممارسات الإدارة البيئية، كما أثبتت الدراسة أن هناك انخفاض واضح وبشكل كبير في تبني شركات السياحة للممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. كما أن هناك انخفاض واضح في تبني شركات السياحة للتحليل والتوصيف الوظيفي الأخضر، والاستقطاب الأخضر، والاختيار الأخضر، والتوجيه الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والمكافآت الخضراء.

**الكلمات الدالة:** إدارة الموارد البشرية الخضراء، شركات السياحة، مصر.

### المقدمة

تلعب إدارة الموارد البشرية الخضراء دوراً هاماً في تحقيق التنمية المستدامة والحفاظ علي البيئة، حيث تشير إدارة الموارد البشرية الخضراء إلي استخدام سياسات إدارة الموارد البشرية بطريقة تساهم في تعزيز الاستخدام المستدام للموارد في المنظمة، لجعلها صديقة للبيئة. كما أنها تعمل على زيادة الوعي لدي الموظفين، وتعزيز اتجاههم تجاه قضايا الاستدامة. وتتكون إدارة الموارد البشرية الخضراء من عنصرين أساسيين هما ممارسات الموارد البشرية الصديقة للبيئة، والمحافظة علي رأس المال المعرفي، مما يؤدي إلي خفض التكاليف، وزيادة الكفاءة، وتحسين مستوي مشاركة العاملين والاحتفاظ بهم. وهناك مطالب لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية ودمجها بوظائف وممارسات الإدارة الخضراء من استقطاب، واختيار وتعيين، وتدريب وتطوير، وتحفيز، وتقييم الأداء، والتي من الممكن أن تلعب دوراً هاماً في حل المشاكل المتعلقة بالبيئة (Rani and Mishra, 2014). لذا فإنه في الوقت الحاضر تتبني العديد من الشركات الممارسات الخضراء التي تساعدها في الحد من انبعاثات الكربون، من خلال الحد من السفر، والمشاركة في المؤتمرات عن بعد، واستخدام الورق علي الوجهين... الخ. كما تعد الموارد البشرية هي المسؤولة عن تخطيط وتنفيذ تلك الممارسات الصديقة للبيئة، لذا فإنه ينبغي علي المنظمة تنمية وتطوير الموارد البشرية، من أجل زيادة قدرتها علي القيام بتنفيذ تلك الممارسات، فبدون تطوير الموظفين من الصعب تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وبالتالي فإن الموارد البشرية هي الركيزة الأساسية لتنمية الأعمال المستدامة (Mehta and Chugan, 2015).

وتكمن المشكلة البحثية في ضعف تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة المصرية مما قد انعكس سلباً علي تحقيق متطلبات المواطن البيئية في شركات السياحة وبالتالي عدم تحقيق الأهداف البيئية للشركة. وتتبع أهمية الدراسة من عدم وجود دراسات كافية تناولت دراسة تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة، كذلك التعرف علي درجة تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة، كما ترشد هذه الدراسة الشركات والمسؤولين عن المزايا التي ستحقق من وراء تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء. وتهدف الدراسة إلي توضيح مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء، وأهدافها، وخصائصها، والتعرف علي التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء، وإلقاء الضوء علي أهم ممارسات الموارد البشرية الخضراء، وتوضيح مستوي تبني شركات السياحة المصرية للممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

## فروض الدراسة

تقوم الدراسة على فرضين أساسيين هما:-

١. ضعف مستوي تبني شركات السياحة المصرية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
٢. يواجه تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء عدد من التحديات التي تعوق العمل بها داخل شركات السياحة المصرية.

## الإطار النظري

### مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء

عرف Kapil (2015) إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها مبادرات الموارد البشرية الصديقة للبيئة التي تؤدي إلى زيادة الكفاءة، وخفض التكاليف، والاحتفاظ بالعاملين، ويشير Prasad (2013) أن إدارة الموارد البشرية الخضراء هي مصطلح يستخدم للإشارة إلى مساهمة سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية تجاه البيئة، وذلك لحماية الموارد الطبيعية والحفاظ عليها.

### أهداف إدارة الموارد البشرية الخضراء

تهدف إدارة الموارد البشرية الخضراء بصفة عامة إلى تحقيق الأهداف البيئية للمنظمة، وزيادة الكفاءة، وخفض التكاليف، واستقطاب أفضل الموظفين ممن لديهم وعي بعمليات الاستدامة مثل إعادة التدوير والحفظ وإنتاج منتجات صديقة للبيئة، مما يؤدي إلى زيادة قدرة المنظمة على المنافسة. وفيما يلي الأهداف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية الخضراء طبقاً لـ (Hosain and Rahman, 2016):

- ١- الحفاظ على البيئة الطبيعية: تهدف إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى الحفاظ على البيئة الطبيعية واستدامتها، بهدف تلبية احتياجات الأفراد الحاليين دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها.
- ٢- الحفاظ على صحة العاملين ورفع روحهم المعنوية: تعمل إدارة الموارد البشرية الخضراء على الحفاظ على صحة العاملين بالمنظمة من خلال منع التدخين داخل المكاتب، واستخدام مواد غير ضارة في العمل، وتوفير الخضراوات والفواكه الطبيعية في اجتماعات الموارد البشرية ... وغيرها، مما يساعد على الحفاظ على صحة العاملين، وبالتالي رفع روحهم المعنوية.
- ٣- اكتساب المنظمة ميزة تنافسية من خلال تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات: أصبحت المسؤولية الاجتماعية للشركات اليوم جزءاً من مسؤوليات الشركة الأساسية التي لا يمكن لأي شركة تجاهلها، لذلك يمكن للشركة الحصول على ميزة تنافسية على منافسيها من خلال تعزيز المسؤولية الاجتماعية، وتنفيذ ممارسات الموارد البشرية الخضراء.
- ٤- انخفاض تكاليف المنظمة: تهدف إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى خفض تكاليف المنظمة عن طريق استخدام الاستقطاب الإلكتروني، وتوفير معلومات عن الشركة والوصف الوظيفي للمناصب المعلن عنها على موقعها على الانترنت، وعقد المؤتمرات عن بعد، والتقليل من استخدام الورق... وغيره.
- ٥- تعمل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحسين الصورة العامة للمنظمة، وزيادة قدرتها على التنافس.
- ٦- الحد من التدخل من جانب الحكومة وغيرها من المؤسسات التي تعمل على تنفيذ القوانين: إن تبني المنظمة لممارسات الموارد البشرية الخضراء واهتمامها بالحفاظ على البيئة من التدهور، يؤدي إلى الحد من فرص التدخل من قبل الحكومة.
- ٧- جعل الموظفين على دراية بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والنظام البيئي، وبالتالي تصبح المنظمة صديقة للبيئة.
- ٨- تحفيز الموظفين على الابتكار: تهدف إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى تشجيع الموظفين على تقديم أفكار خضراء تتعلق بوظائفهم، مما يعمل على تحقيق الأهداف البيئية للمنظمة.
- ٩- العمل على تغيير سلوكيات العاملين واتجاههم نحو الأداء الأخضر.
- ١٠- تساعد المنظمة على زيادة مواردها الطبيعية من خلال استخدام المواد المعاد تدويرها وتقليل النفايات.

### خصائص إدارة الموارد البشرية الخضراء:

بالمقارنة مع إدارة الموارد البشرية التقليدية، فإن إدارة الموارد البشرية الخضراء تتمتع بالخصائص التالية (Liu and Xie, 2013):

- ١- القدرة علي تنمية وتحسين الأداء البيئي للعاملين بالمنظمة، باختلاف إدارة الموارد البشرية التقليدية فهي تهتم بتنمية مهارات وقدرات العاملين من أجل تحسين مستوي أدائهم ورفع الكفاءة، وزيادة الإنتاج، بغض النظر عن تحسين الأداء البيئي.
- ٢- تعمل إدارة الموارد البشرية الخضراء علي تحقيق مبدأ المساواة بين جميع الموظفين، وإعطاء كل فرد حقه، في حين أن إدارة الموارد البشرية التقليدية تولي اهتماماً فقط بكيفية توفير الاحتياجات اللازمة لزيادة الإنتاج، فالعاملين مجرد وسيلة من الوسائل التي تساعد المنظمة علي تحقيق أهدافها، دون النظر إلي تحقيق مبدأ النزاهة.
- ٣- إن الهدف الرئيسي من إدارة الموارد البشرية الخضراء هو خفض التكاليف، وزيادة الإنتاج، والاحتفاظ بالعاملين، مع إنتاج منتجات صديقة للبيئة، مما يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة، بينما تهدف إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى زيادة الإنتاج بغض النظر عن تحقيق التنمية المستدامة.
- ٤- تقوم إدارة الموارد البشرية الخضراء بإعطاء أجر لكل موظف حسب مستوي أدائه، مما يعمل علي تشجيع الموظفين وتحفيزهم عن العمل بشكل أكثر فعالية لتحقيق أهداف المنظمة، في حين أن إدارة الموارد البشرية التقليدية يتلقي فيها الموظفون نفس الأجر بغض النظر عن مستوي أدائهم (Cheema et al. , 2015).

### تحديات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء:-

تسعى المنظمات اليوم نحو تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، ولكن تنفيذ الممارسات التجارية الخضراء يواجه العديد من التحديات، فمتطلبات التنفيذ تبدأ من أعلى مستوى من الإدارة حتى أدنى مستوى (Firdaus and Udin, 2014).

وطبقاً لكل من Hosin and Rahmen (٢٠١٦) و Deshwal (٢٠١٥) يمكن إجمال التحديات التي تواجه تنفيذ إدارة الموارد البشرية الخضراء فيما يلي:

- ١- صعوبة تغيير سلوك الموظفين من إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء في فترة قصيرة.
  - ٢- ليس كل الموظفين بالمنظمة لديهم دوافع متساوية لتبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
  - ٣- عملية تطوير والحفاظ على ثقافة إدارة الموارد البشرية الخضراء عملية طويلة وتستغرق وقت طويلاً.
  - ٤- إن تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تتطلب استثمارات عالية مع انخفاض العائد.
  - ٥- تدريب الموظفين حول إدارة الموارد البشرية الخضراء مهمة صعبة.
  - ٦- صعوبة تقييم الأداء الأخضر في سلوك الموظفين.
- وفد ذكر Mehta and Chugan (٢٠١٥) العوائق التي تحول دون تنفيذ إدارة الموارد البشرية الخضراء وهي:

- ١- عدم وجود خطة شاملة لتنفيذ إدارة الموارد البشرية الخضراء، كما عرفت مقاومة الموظفين بأنها أقل حاجز بين العوامل الأخرى.
- ٢- يتطلب تصميم وتقييم فعالية إدارة الموارد البشرية الخضراء فهم العواقب الخضراء المرتبطة بعمليات المنظمة، وسلسلة التوريد، وعمليات التوزيع، وسلوكيات العملاء، ودورات حياة المنتج .... وما إلى ذلك.

بالإضافة إلى ذلك يري Fayyazi et al., (٢٠١٥) أن عدم وجود دعم تكنولوجي حاجز أمام تنفيذ إدارة الموارد البشرية الخضراء حيث نقص الدعم يرجع إلى تعقيد قبول التكنولوجيا بجانب نقص المعرفة والافتقار إلى فهم السياسات الخضراء مع عدم وجود دعم من أصحاب المصلحة كان حاجز آخر أمام تنفيذ إدارة الموارد البشرية الخضراء.

### ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً هاماً في تحقيق التنمية المستدامة والحفاظ علي البيئة، حيث تشير إدارة الموارد البشرية الخضراء إلي استخدام سياسات إدارة الموارد البشرية بطريقة تساهم في تعزيز الاستخدام المستدام للموارد في المنظمة، لجعلها صديقة للبيئة. كما أنها تعمل على زيادة الوعي لدي الموظفين، وتعزيز اتجاههم تجاه قضايا الاستدامة. وتتكون إدارة الموارد البشرية الخضراء من عنصرين أساسيين هما ممارسات الموارد البشرية الصديقة للبيئة، والمحافظة علي رأس المال المعرفي، مما يؤدي إلي خفض التكاليف، وزيادة الكفاءة، وتحسين مستوي مشاركة العاملين والاحتفاظ بهم. وهناك مطالب لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية ودمجها بوظائف وممارسات الإدارة الخضراء من استقطاب، واختيار وتعيين، وتدريب وتطوير، وتحفيز، وتقييم الأداء، والتي من الممكن أن تلعب دوراً هاماً في حل المشاكل المتعلقة بالبيئة (Rani and Mishra, 2014). لذا فإنه في الوقت الحاضر تتبني العديد من الشركات الممارسات الخضراء التي تساعدها في الحد من انبعاثات الكربون، من خلال الحد من السفر، والمشاركة في المؤتمرات عن بعد، واستخدام الورق علي الوجهين... الخ. كما تعد الموارد البشرية هي المسؤولة عن تخطيط وتنفيذ تلك الممارسات الصديقة للبيئة، لذا فإنه ينبغي علي المنظمة تنمية وتطوير الموارد البشرية، من أجل زيادة قدرتها علي القيام بتنفيذ تلك الممارسات، فبدون تطوير الموظفين يكون من الصعب تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وبالتالي فإن الموارد البشرية هي الركيزة الأساسية لتنمية الأعمال التجارية المستدامة (Mehta and, 2015) (Chugan).

وفيما يلي بعض من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (Al-Romeedy, 2019):

#### ١- التحليل والتوصيف الوظيفي الأخضر:

تهدف عملية التحليل والتوصيف الوظيفي الأخضر إلى تنمية وتحسين مهام وواجبات ومسؤوليات الموظفين التي تعمل علي الحفاظ علي البيئة، إلى جانب أهمية وجود القدرات البيئية. ويجب أن يتضمن الوصف الوظيفي تحديد المتطلبات البيئية والاجتماعية والشخصية والفنية الواجب توافرها فيمن يشغل الوظائف، كما أنها تعمل علي تطوير وظائف الإدارة البيئية داخل الشركات، وتشجيع العمل الجماعي للحفاظ علي البيئة.

#### ٢- التخطيط الأخضر:

تساهم عملية التخطيط الأخضر في استقطاب الموظفين القادرين علي القيام بالأنشطة والمهام والمسؤوليات البيئية، كما تتطلب مبادرات الإدارة الخضراء وظائف ومهارات جديدة، كما أنها تعمل علي استقطاب استشاريين وخبراء من أجل الحفاظ علي البيئة والطاقة، بجانب وضع الخطط للقوي العاملة للتعامل مع الطلب المتوقع للأعمال البيئية في المستقبل.

#### ٣- الاستقطاب الأخضر:

تهدف عملية الاستقطاب الأخضر إلي استقطاب موظفين جدد علي دراية بالممارسات البيئية المختلفة، أو دعم العاملين الحاليين وتنمية وتحسين مهاراتهم وقدراتهم البيئية. بجانب العمل علي دمج السياسة البيئية للشركة مع عملية التوظيف. كما أن جذب الموظفين ذوي الاهتمامات البيئية يؤدي إلي زيادة الإنتاج، وتحسين سمعة الشركة، وبالتالي تحقيق الأهداف الخضراء للمنظمة.

#### ٤- الاختيار الأخضر:

تعتمد عملية الاختيار الأخضر علي اختيار الموظفين الذين لديهم وعي بالممارسات البيئية، كما أنه عند إجراء المقابلات مع المرشحين تقوم المنظمة بطرح الأسئلة المتعلقة بالبيئة علي الشخص المتقدم.

#### ٥- تقييم الأداء الأخضر:

ينبغي أن تتوافق عملية تقييم الأداء الأخضر مع الأداء البيئي للمنظمة، كما أنه يجب إنشاء نظام وإدارة مراقبة البيئة، من أجل مراقبة التلوث، ومدى استخدام المنظمة للموارد والطاقة. وتهدف عملية تقييم الأداء الأخضر أيضاً إلى إعداد تقارير عن الأداء البيئي للموظفين والمديرين، وتقديم ملاحظات للموظفين حول أدائهم البيئي.

#### ٦- التدريب والتطوير الأخضر:

تهدف عملية التدريب والتطوير الأخضر إلى تنمية وتطوير وتحسين مهارات وقدرات العاملين، من أجل زيادة الوعي لدي الموظفين بالممارسات البيئية، وتغيير اتجاههم نحو الأداء الأخضر، وبالتالي زيادة قدرتهم على القيام بتنفيذ المبادرات الخضراء. كما أنها تعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين، لتحديد مدى احتياجات العاملين إلى التدريب البيئي.

#### ٧- نظام الحوافز والمكافآت الخضراء:

يساعد نظام الحوافز والمكافآت الخضراء على الحفاظ على الأداء البيئي، وتحفيز الموظفين للقيام بتنفيذ البرامج البيئية، وتشجيعهم على تقديم الأفكار البيئية، وتشمل الحوافز والمكافآت الخضراء على كل من الحوافز المادية والحوافز المعنوية.

#### الدراسة الميدانية

#### منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة وصفاً شاملاً ودقيقاً من خلال جمع البيانات وتحليلها حول مدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة المصرية، والمعوقات التي تواجه التطبيق، ومتطلبات نجاح تطبيق تلك الممارسات. كما اعتمدت الدراسة على إجراء الدراسة الميدانية على عينة من مديري الموارد البشرية في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة الكبرى للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم والاستفادة منها، وذلك من خلال توزيع استمارة استقصاء على عدد من مديري شركات السياحة المصرية فئة "أ" وذلك في الفترة من ديسمبر ٢٠١٨ إلى فبراير ٢٠١٩، ولقد تم التركيز على شركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة الكبرى حيث تقدم هذه الشركات العديد من الخدمات السياحية المتميزة والمتنوعة ما بين سياحة داخلية، وسياحة خارجية، وسياحة دينية، وحجز تذاكر طيران، وحجز وسائل النقل البري النهري والفنادق، بجانب النقل السياحي.

#### عينة الدراسة

تم اختيار عدد ٤٠٠ شركة، وقد تم توزيع عدد ٤٠٠ استمارة على عينة من مديري الموارد البشرية في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة الكبرى من إجمالي ١٢٢٩ شركة، وتم استرداد ٣٦٠ استمارة، منهم ٣٣٦ استمارة صالحة للتحليل، بينما هناك ٢٤ استمارة غير صالحة بسبب نقص البيانات، وبلغت نسبة الاستجابة ٩٠%.

#### تصميم استمارة الاستقصاء

تكونت الاستمارة من البيانات العامة والوظيفية، و٣ محاور رئيسية على النحو التالي:

#### المحور الأول:

يشتمل على البيانات العامة لعينة الدراسة، ومدى الوعي بالبيئة وممارستها: وتشمل النوع، والسن، والمؤهل الدراسي، وعدد سنوات الخبرة، والوظيفة، وهل تقوم الشركة بمسئوليتها الاجتماعية المشتركة في الحفاظ على البيئة؟، وهل لديك خلفية بمفهوم الاستدامة البيئية؟، وهل لديك خلفية بكيفية الحفاظ على البيئة؟، وهل لدي الشركة نظام للإدارة البيئية؟، هل تهتم شركتك بتطبيق ممارسات الإدارة البيئية؟، هل تعتقد إن قسم إدارة الموارد البشرية يهتم بتطبيق الممارسات البيئية في عمله؟

المحور الثاني: يتناول مدي تبني شركات السياحة المصرية فئة "أ" لممارسات الموارد البشرية الخضراء. ويشتمل هذا المحور علي ٣٩ عبارة. وقد انقسم هذا المحور إلي سبع أبعاد يمثلون السبع ممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية المراد قياس مستوي تبنيها داخل تلك الشركات، وتمثل هذه الممارسات فيما يلي:

١. البعد الأول: التحليل والتوصيف الأخضر ويشتمل علي ٥ عبارات.
٢. البعد الثاني: الاستقطاب الأخضر ويشتمل علي ٦ عبارات.
٣. البعد الثالث: الاختيار الأخضر ويشتمل علي ٣ عبارات.
٤. البعد الرابع: التوجيه الأخضر ويشتمل علي ٤ عبارات.
٥. البعد الخامس: تقييم الأداء الأخضر ويشتمل علي ٨ عبارات.
٦. البعد السادس: التدريب والتطوير الأخضر ويشتمل علي ٦ عبارات.
٧. البعد السابع: المكافآت الخضراء ويشتمل علي ٧ عبارات.

وقد تم الاعتماد علي مقياس AI-Romeedy (٢٠١٩) الخاص بالممارسات السبعة لإدارة الموارد البشرية.

المحور الثالث: يتناول معوقات تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة المصرية فئة "أ". ويتكون هذا المحور من ٧ عبارات تم إعدادها بالاعتماد علي مقياس AI-Romeedy (٢٠١٩) الخاص بمعوقات تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة. وبالنسبة للمحور الثاني والثالث تم الإجابة عليه من خلال مقياس likert الخماسي حيث ١ غير موافق تمامًا و ٥ موافق تمامًا.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحليل بيانات الدراسة واختبار الفروض، قام الباحث باستخدام برنامج SPSS V. 25. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١. اختبار معامل الثبات والاعتمادية: وتم استخدامه لقياس مدي ثبات أداة الدراسة.
٢. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري: وذلك لوصف خصائص العينة، وتحديد استجابات أفراد العينة تجاه جميع محاور أداة الدراسة.
٣. معامل ارتباط بيرسون: وذلك لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة.

#### نتائج الدراسة

التحليل الوصفي للبيانات العامة والوظيفية لأفراد العينة

جدول رقم (١) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
النوع		
ذكر	٣١٧	٩٤,٣
أنثي	١٩	٥,٧
المجموع	٣٣٦	%١٠٠
السن		
أقل من ٢٥ سنة	-	-
٢٥-٣٥ سنة	٣٦	١٠,٧
٣٦-٤٥ سنة	١٣٣	٣٩,٦
٤٦-٥٥ سنة	١٢٧	٣٧,٨
أكبر من ٥٥ سنة	٤٠	١١,٩
المجموع	٣٣٦	%١٠٠
المؤهل الدراسي		
بكالوريوس أو ليسانس	٣١٦	٩٤
دبلوم	٩	٢,٧
ماجستير	١١	٣,٣

دكتوراه	-	-
أخري	-	-
المجموع	٣٣٦	١٠٠%
عدد سنوات الخبرة		
أقل من ٣ سنوات	٢١	٦,٣%
٣-٧ سنوات	٩٣	٢٧,٧%
٨-١٢ سنوات	٦٧	١٩,٩%
١٣-١٧ سنوات	١٢٢	٣٦,٣%
أكثر من ١٧ سنة	٣٣	٩,٨%
المجموع	٣٣٦	١٠٠%

يوضح جدول رقم (١) الخصائص الديموجرافية التي تصف خصائص مفردات العينة التي تم إجراء الدراسة عليها وشملت هذه الخصائص النوع، السن، المؤهل الدراسي، عدد سنوات الخبرة، وقد جاءت استجابات مديري الموارد البشرية بهذه الشركات علي هذه الخصائص علي النحو التالي:

#### أ - توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للنوع

يبين جدول رقم (١) أن نسبة أفراد العينة من الذكور بلغت (٩٤,٣%) من مجتمع الدراسة، في حين بلغت نسبة الإناث (٥,٧%) من مجتمع الدراسة، وهذا يدل علأن استجابة الذكور للإجابة علي الاستقصاء كانت أعلى من الإناث.

#### ب - توزيع عينة الدراسة وفقاً للسن

وفقاً للجدول رقم (١) فقد جاءت الفئة العمرية (٣٦ إلي أقل من ٤٥ سنة) في المرتبة الأولى بنسبة ٣٩,٦%، يليها الفئة العمرية (٤٦ إلي أقل من ٥٥ سنة) بنسبة ٣٧,٨%، ثم الفئة العمرية (أكبر من ٥٥ سنة) بنسبة ١١,٩%، وأخيراً الفئة العمرية (٢٥ إلي أقل من ٣٥ سنة) بنسبة ١٠,٧%. وتوضح النتائج أن حوالي ٧٧,٤% من مديري الموارد البشرية بشركات السياحة تقل أعمارهم عن ٥٥ سنة بشكل عام.

#### ج - توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهل الدراسي

يوضح الجدول رقم (١) أنه بلغت نسبة الحاصلين علي بكالوريوس ٩٤%، يليهم الحاصلين علي درجة الماجستير بنسبة ٣,٣%، ثم الحاصلين علي دبلوم (دراسات عليا) بنسبة ٢,٧%.

#### د - توزيع عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة

وفقاً للجدول رقم (١) فقد بلغت نسبة من يتراوح عدد سنوات الخبرة لديهم ما بين ١٣-١٧ سنة ٣٦,٣%، يليهم من يتراوح عدد سنوات الخبرة لديهم ما بين ٣-٧ سنوات بنسبة ٢٧,٧%، ثم يليهم من يتراوح عدد سنوات الخبرة لديهم ما بين ٨ - ١٢ بنسبة ١٩,٩%، ثم من يتراوح عدد سنوات الخبرة لديهم أكثر من ١٧ سنة بنسبة ٩,٨%، وأخيراً من يتراوح عدد سنوات الخبرة لديهم أقل من ٣ سنوات بنسبة ٦,٣%.

#### التحليل الوصفي لمحاوير الدراسة

يوضح جدول رقم (٢) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الممارسات
٣	٠,٨٧	١,٨٠	١- التحليل والتوصيف الوظيفي الأخضر
١	٠,٤٨	٢,١٤	٢- الاستقطاب الأخضر
٧	٠,٧٨	١,٦٠	٣- الاختيار الأخضر
٦	٠,٨١	١,٦٨	٤- التوجيه الأخضر
٤	٠,٨٢	١,٦٩	٥- تقييم الأداء الأخضر
٢	٠,٨٣	٢,٠٥	٦- التدريب والتطوير الأخضر
٥	٠,٨٢	١,٦٩	٧- المكافآت الخضراء
	٠,٧١	١,٨١	مستوي تبني إدارة الموارد البشرية الخضراء

يوضح جدول رقم (٢) مستوى تبني شركات السياحة المصرية للممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وقد أبرزت النتائج عدم تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء داخل شركات السياحة بشكل واضح حيث بلغ المتوسط الحسابي ١,٨١، وبلغ الانحراف المعياري ٠,٧١. أما بالنسبة للممارسات فقد جاءت ممارسة الاستقطاب الأخضر في المرتبة الأولى (المتوسط الحسابي ٢,١٤)، يليها ممارسة التدريب والتطوير الأخضر (المتوسط الحسابي ٢,٠٥)، يليها ممارسة التحليل والتوصيف الوظيفي الأخضر (المتوسط الحسابي ١,٨٠)، يليها ممارسة تقييم الأداء الأخضر (المتوسط الحسابي ١,٦٩)، يليها ممارسة المكافآت الخضراء (المتوسط الحسابي ١,٦٩)، يليها ممارسة التوجيه الأخضر (المتوسط الحسابي ١,٦٨)، يليها ممارسة الاختيار الأخضر (المتوسط الحسابي ١,٦٠).

#### معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء

يوضح الجدول التالي درجات الموافقة لمفردات العينة نحو معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة.

جدول رقم (٣) معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجات الموافقة										المعوقات
		٥		٤		٣		٢		١		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
١,١٤	٣,٨٩	٥١,٢	١٧٢	١٨,٢	٦١	١١	٣٧	٧,٧	٢٦	١١,٩	٤٠	١- غياب الوعي بالممارسات الخضراء داخل الشركات
٠,٩٧	٤,٠٣	٥١,٨	١٧٤	٢٢,٦	٧٦	١٠,٧	٣٦	٥,٧	١٩	٩,٢	٣١	٢- عدم الوعي بمفهوم الاستدامة البيئية
١,١٣	٣,٩٣	٤٨,٥	١٦٣	٢٢,٦	٧٦	١١,٩	٤٠	٦	٢٠	١١	٣٧	٣- عدم توفر دعم الإدارة العليا لتنفيذ الممارسات الخضراء
٠,٨٢	٤,١٠	٤٨,٢	١٦٢	٣١	١٠٤	٨	٢٧	٧,٧	٢٦	٥,١	١٧	٤- عدم توافر المهارات اللازمة للتكيف مع التكنولوجيا الخضراء
٠,٨٧	٤,١٢	٥٨	١٩٥	١٧,٦	٥٩	٩,٨	٣٣	٨,٦	٢٩	٦	٢٠	٥- ارتفاع تكلفة تنفيذ المبادرات الخضراء في المرحلة الأولى
٠,٩١	٤,٠٦	٥٢,٤	١٧٦	٢٣,٩	٨٠	٧,٤	٢٥	٨,٦	٢٩	٧,٧	٢٦	٦- انخفاض العائد من تنفيذ الممارسات الخضراء في الفترة الأولى
١,٠٣	٣,٩٣	٤٨,٥	١٦٣	٢٤,٥	٨٢	٩,٢	٣١	٧,١	٢٤	١٠,٧	٣٦	٧- مقاومة ورفض العاملين لتنفيذ المبادرات الخضراء

يوضح جدول رقم (٣) معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة المصرية، وقد جاءت استجابات مديري الموارد البشرية علي عبارات هذه المعوقات علي النحو التالي:

- أشار ٢٣٣ فرد من إجمالي عينة الدراسة بنسبة ٦٩,٤% إلي أن غياب الوعي بالممارسات الخضراء داخل شركات السياحة يعد من معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء. وبلغ المتوسط الحسابي ٣,٨٩، وبلغ الانحراف المعياري ١,١٤، مما يدل علي أن غياب الوعي بالممارسات الخضراء داخل شركات السياحة يعوق بشكل كبير تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

- أكد ٢٥٠ فرد من إجمالي عينة الدراسة بنسبة ٧٤,٤% علي أن عدم الوعي بمفهوم الاستدامة البيئية يعتبر من معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة. وبلغ المتوسط الحسابي ٤,٠٣، وبلغ الانحراف المعياري ٠,٩٧، مما يدل علي أن عدم الوعي بمفهوم الاستدامة البيئية داخل شركات السياحة يعوق بشكل كبير تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.



- يري ٢٣٩ فرد من إجمالي عينة الدراسة بنسبة ٧١,١% أن عدم توفر دعم الإدارة العليا لتنفيذ الممارسات الخضراء يعتبر من معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة. وبلغ المتوسط الحسابي ٣,٩٣، وبلغ الانحراف المعياري ١,١٣، مما يدل علي أن عدم توفر دعم الإدارة العليا لتنفيذ الممارسات الخضراء داخل شركات السياحة يعوق بشكل كبير تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- أفاد ٢٦٦ فرد من إجمالي عينة الدراسة بنسبة ٧٩,٢% بأن عدم توافر المهارات اللازمة للتكيف مع التكنولوجيا الخضراء يعتبر من معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة. وبلغ المتوسط الحسابي ٤,١٠، وبلغ الانحراف المعياري ٠,٨٢، مما يدل علي أن عدم توافر المهارات اللازمة للتكيف مع التكنولوجيا الخضراء داخل شركات السياحة يعوق بشكل كبير تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- أجاب ٢٥٤ فرد من إجمالي عينة الدراسة بنسبة ٧٥,٦% بأن ارتفاع تكلفة تنفيذ المبادرات الخضراء في المرحلة الأولى يعد من معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة. وبلغ المتوسط الحسابي ٤,١٢، وبلغ الانحراف المعياري ٠,٨٧، مما يدل علي أن ارتفاع تكلفة تنفيذ المبادرات الخضراء في المرحلة الأولى يعوق بشكل كبير تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- وافق ٢٥٦ فرد من إجمالي عينة الدراسة بنسبة ٧٦,٣% علي أن انخفاض العائد من تنفيذ الممارسات الخضراء في الفترة الأولى يعتبر من معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة. وبلغ المتوسط الحسابي ٤,٠٦، وبلغ الانحراف المعياري ٠,٩١، مما يدل علي أن انخفاض العائد من تنفيذ الممارسات الخضراء في الفترة الأولى يعوق بشكل كبير تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- أشار ٢٤٥ فرد من إجمالي عينة الدراسة بنسبة ٧٣% إلي أن مقاومة ورفض العاملين لتنفيذ المبادرات الخضراء، يعتبر من معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة. وبلغ المتوسط الحسابي ٣,٩٣، وبلغ الانحراف المعياري ١,٠٣، مما يدل علي أن مقاومة ورفض العاملين لتنفيذ المبادرات الخضراء يعوق بشكل كبير تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

#### نتائج معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

تم إجراء معامل الارتباط بيرسون لاستكشاف العلاقة بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة التطبيق داخل شركات السياحة.

جدول رقم (٣) نتائج الارتباط بين متغيرات الدراسة

العلاقات	قيمة الارتباط	المعنوية
العلاقة بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة التحليل والتوصيف الوظيفي الأخضر	-.٠٥٩٣**	٠,٠٠٠
العلاقة بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة الاستقطاب الأخضر	-.٠٥٦١**	٠,٠٠٠
العلاقة بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة الاختيار الأخضر	-.٠٦٢٨**	٠,٠٠٠
العلاقة بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة التوجيه الأخضر	-.٠٦١٦**	٠,٠٠٠
العلاقة بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة تقييم الأداء الأخضر	-.٠٦٢٣**	٠,٠٠٠
العلاقة بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة التدريب والتطوير الأخضر	-.٠٥٨٥**	٠,٠٠٠
العلاقة بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة المكافآت الخضراء	-.٠٦٢٩**	٠,٠٠٠
العلاقة بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء	-.٠٦٠٨**	٠,٠٠٠

يوضح جدول رقم (٣) وجود علاقة ارتباط معنوية وعكسية بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ومدي تبني شركات السياحة لمثل هذه الممارسات. وتبرز النتائج أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوي تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بشركات السياحة، وقد بلغت قيمة الارتباط -٠,٦٠٨, \*\* وهو ارتباط عكسي متوسط، مما يدل علي أن وجود معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء يقلل بشكل واضح درجة تطبيق هذه الممارسات داخل شركات السياحة.

وقد أبرزت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة التحليل والتوصيف الأخضر بشركات السياحة وقد بلغت قيمة الارتباط -٠,٥٩٣, \*\* وهو ارتباط عكسي متوسط، مما يدل علي أن وجود معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء يقلل بشكل واضح درجة تطبيق هذه الممارسة داخل شركات السياحة.

وقد أوضحت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة الاستقطاب الأخضر بشركات السياحة وقد بلغت قيمة الارتباط -٠,٥٦١, \*\* وهو ارتباط عكسي متوسط، مما يدل علي أن وجود معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء يقلل بشكل واضح درجة تطبيق هذه الممارسة داخل شركات السياحة.

علاوة علي ذلك أبرزت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة الاختيار الأخضر بشركات السياحة وقد بلغت قيمة الارتباط -٠,٦٢٨, \*\* وهو ارتباط عكسي متوسط، مما يدل علي أن وجود معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء يقلل بشكل واضح درجة تطبيق هذه الممارسة داخل شركات السياحة.

كما أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة التوجيه الأخضر بشركات السياحة وقد بلغت قيمة الارتباط -٠,٦١٦, \*\* وهو ارتباط عكسي متوسط، مما يدل علي أن وجود معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء يقلل بشكل واضح درجة تطبيق هذه الممارسة داخل شركات السياحة.

وقد أبرزت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة تقييم الأداء الأخضر بشركات السياحة وقد بلغت قيمة الارتباط -٠,٦٢٣, \*\* وهو ارتباط عكسي متوسط، مما يدل علي أن وجود معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء يقلل بشكل واضح درجة تطبيق هذه الممارسة داخل شركات السياحة.

بالإضافة إلي ذلك؛ بيّنت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة التدريب والتطوير الأخضر بشركات السياحة وقد بلغت قيمة الارتباط -٠,٥٨٥, \*\* وهو ارتباط عكسي متوسط، مما يدل علي أن وجود معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء مما يمثل معوقاً في تطبيق هذه الممارسة داخل شركات السياحة.

وأبرزت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة المكافآت الخضراء بشركات السياحة وقد بلغت قيمة الارتباط -٠,٦٢٩, \*\* وهو ارتباط عكسي متوسط، مما يدل علي أن وجود معوقات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء مما يساهم في الحد من تطبيق هذه الممارسة داخل شركات السياحة.

وبناءً علي النتائج الواردة بجدول رقم (٣) نجد أن العلاقة كانت أقوى بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق ممارسة المكافآت الخضراء، يليها درجة تطبيق ممارسة الاختيار الأخضر، يليها درجة تطبيق ممارسة تقييم الأداء الأخضر، يليها درجة تطبيق ممارسة التوجه الأخضر، يليها درجة تطبيق ممارسة التحليل والتوصيف الأخضر، يليها درجة تطبيق ممارسة التدريب والتطوير الأخضر، وأخيراً درجة تطبيق ممارسة الاستقطاب الأخضر.

## الخلاصة

هناك انخفاض واضح وبشكل كبير في تبني شركات السياحة المصرية للممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. كما بينت الدراسة أن نجاح تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء يحقق العديد من المزايا سواء للشركات أو العاملين منها أنها تعمل على زيادة الوعي لدي الموظفين، وتعزيز اتجاههم تجاه قضايا الاستدامة، والمحافظة علي رأس المال المعرفي، وخفض التكاليف، وزيادة الكفاءة، وتحسين مستوي مشاركة العاملين والاحتفاظ بهم. كما أظهرت الدراسة أن هناك عدد من المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء مثل التسرع في تنفيذ المبادرات البيئية، وعدم توافر المهارات اللازمة للتكيف مع التكنولوجيا الخضراء، وضعف الحافز لتنفيذ المبادرات البيئية، وصعوبة تغيير ثقافة العاملين الحالية. بالإضافة إلي أن هناك علاقة ارتباط معنوية وعكسية بين وجود معوقات لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودرجة تطبيق تلك الممارسات في شركات السياحة، وهناك مجموعة من التوصيات التي ينبغي علي شركات السياحة القيام بها من أجل تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء منها إدخال مهام ومسئوليات بيئية ضمن المهام الوظيفية للعاملين، ووضع نظام مكافآت خاصة بأصحاب الأفكار الإبداعية في مجال الحفاظ علي البيئة، وإدراج البعد البيئي ضمن اهتمامات الشركة، والاهتمام بجذب العاملين ذوي الوعي البيئي العالي.

## المراجع

1. AL-Romeedy, B. (2019) Green Human Resource Management in the Egyptian Travel Agencies: Constraints of Implementation and Requirements for Success, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 18 (4), 529-548.
2. Cheema, S.; Pasha, A. and Javed, F. (2015) Green Human Resource Practices: Implementations and Hurdles of SMEs in Pakistan, *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(2), 231-241.
3. Deshwal, P. (2015) Green HRM: An Organizational Strategy of Greening People, *International Journal Of Applied Research*, 1(13), 176-181.
4. Fayyazi, M.; Shahbazmoradi, S.; Afshar, Z. and Shahbazmoradi, M. (2015) Investigating the Barriers of the Green Human Resource Management Implementation in Oil Industry, *Management Science Letters*, 5, 101-108.
5. Firdaus, M. and Udin, Z. M. (2014) Green Human Resource Management (GHRM) Towards SME'S: A Conceptual View, ICTOM 04 – The 4<sup>th</sup> International Conference on Technology and Operations Management, 135-140.
6. Hosain, S. and Rahman, S. (2016) Green Human Resource Management: A Theoretical Overview, *IOSR Journal Of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(6), 54-59.
7. Kapil, K. (2015) Green HRM: Trends & Prospects, *Ge- International Journal of Management Research*, 3(1), 43-55.
8. Liu, T. and Xie, P. (2013) Research on Dynamic Implementation of Green Human Resources Management, *Informatics and Management Science VI*, Springer, London, 83-91.
9. Mehta, K. and Chugan, P. (2015) Green HRM in Pursuit of Environmentally Sustainable Business, *Universal Journal of Industrial and Business Management*, 3(3), 74-81.

10. Prasad, R. (2013) Green HRM – Partner in Sustainable Competitive Growth, *Journal of Management Sciences And Technology*, 1(1), 15-18.
11. Rani, S. and Mishra, K. (2014) Green HRM: Practices and Strategic Implementation in the Organizations, *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication*, 2(11), 3633-3639.

## The Application of Green Human Resources Management in Tourism Sector

Noura Mohamed<sup>1</sup> Azza Maher<sup>1</sup> Bassam Alromeedy<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Tourism and Hotel, University of Sadat City

### Abstract

Green Human Resource Management is a modern management concept that focuses on integrating green management concepts into human resources strategies. With the increased of the awareness on environmental management and sustainable development, Green Human Resource Management has acquired its unique position in research. The study aims to explore the impact of the application of green human resources management in the Egyptian travel agencies category "A", via. 400 questionnaires were distributed to a random sample of managers in travel agencies category A, while 336 forms were valid for statistical analysis. The study found that the Egyptian travel agencies do not have an environmental management system, besides not paying attention to the application of environmental management practices. The study revealed that there is a clear decline in the adoption of green tourism management practices by the travel agencies. There is also a significant decline in the adoption by travel agencies of green job analysis and description, green recruitment, green selection, green induction, green training and development, green performance assessment, and green rewards in travel agencies.

**Keywords:** Green Human Resource Management, Travel Agencies, Egypt.