

تأثير المسؤولية الاجتماعية والثقافة التنظيمية الخضراء للشركات على سلوك الموظفين تجاه البيئة والمجتمع

د. أكرم محمد الحمد
(تركيا)

akramalhamad@karabuk.edu.tr

سجنى جمال محمد
(تركيا)

2038212016@ogrenci.karabuk.edu.tr

الملخص :

هذا البحث يسلط الضوء على كيفية تأثير المسؤولية الاجتماعية والثقافة البيئية التنظيمية في الشركات على سلوك الموظفين خارج بيئة العمل. فعلى الرغم من أهمية هذه الممارسات في تطوير الشركات والمجتمع عموماً، فإن مدى فعاليتها في تشجيع الموظفين على التصرف بمسؤولية اجتماعية وبيئية خارج نطاق العمل لا يزال غير واضح. يستند هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والثقافة البيئية التنظيمية، وتأثيرهما على سلوك الموظفين نحو البيئة والمجتمع خارج حدود الشركات. وقد تكونت عينة الدراسة من (301) من موظفين في قطاعات التصنيع والخدمات الخاصة والعامة في مدينتي اسطنبول وانقرة في دولة تركيا، من خلال توزيع استبيان وتحليله إحصائياً باستخدام نموذج المعادلة الخطية البنائية. حيث أظهرت النتائج أن الثقافة البيئية التنظيمية لها تأثير فعال في تحفيز الموظفين للتصرف بمسؤولية بيئية واجتماعية خارج الشركة. لكن لم يتضح وجود علاقة ملموسة بين أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركة وسلوك الموظفين المسؤول بيئياً واجتماعياً خارج أطار الشركة، مما يوجب على الشركات والمؤسسات زيادة الوعي لدى موظفيها حول السلوك الإيجابي المسؤول تجاه البيئة والمجتمع من خلال تبني العديد من البرامج والأنشطة والفعاليات. بالإضافة إلى ذلك، تميل الشركات التي تتبنى ثقافة بيئية إلى المشاركة بنشاط في أنشطة المسؤولية الاجتماعية. ويُعد هذا البحث من الدراسات القليلة التي تركز على تشجيع السلوك المسؤول لدى الموظفين بيئياً واجتماعياً، وهو ما يمكن أن يشكل أساساً لتحويل المجتمع نحو تنمية مستدامة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية للشركات، الثقافة البيئية التنظيمية، سلوك الموظفين المجتمع، البيئة

The Impact of Corporate Social Responsibility and Organizational Green Culture on Employees' Behavior Towards Environment and Society

Abstract

This research highlights the impact of Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Green Culture (OGC) on employees' behavior outside the workplace. Despite the importance of these practices in the development of companies and society at large, their effectiveness in encouraging employees to act socially and environmentally responsible outside their professional environment remains unclear. This study is based on analyzing the relationship between CSR and OGC, and their influence on employees' behavior towards the environment and society beyond the confines of their companies. The study sample consisted of 301 employees from the private and public manufacturing and service sectors in Istanbul and Ankara, Turkey. The data was collected through a survey and statistically analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) approach. The results indicated that OGC has an effective impact in motivating employees to act environmentally and socially responsible outside their company. However, there was no clear relationship between the company's CSR activities and the employees' environmentally and socially responsible behavior outside the company, suggesting that companies and institutions need to increase awareness among their employees about positive responsible behavior towards the environment and society through various programs, activities, and events. Additionally, companies with a green culture tend to actively participate in CSR activities. This research is among the few studies focusing on encouraging environmentally and socially responsible behavior among employees, which can serve as a foundation for transforming society towards sustainable development.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Organizational Green Culture, Employee Behavior, Society, Environment

المقدمة

لقد أصبح التغيير البيئي قضية هامة من قضايا السياسة العامة للبلدان النامية والمتقدمة على حد سواء. حيث إن مشاكل الاحتباس الحراري، والتطور التكنولوجي الهائل، وزيادة النشاط الصناعي، وما تسببه كل تلك العوامل من تلوث، جعلت من الضروري للمنظمات إعادة النظر في أنشطتها وعملياتها ونقلها تحت مهام المسؤولية البيئية (القحطاني و الجفري، 2023). ونظرًا للانخفاض الكبير في الموارد الطبيعية وتفاقم الأزمة المناخية، حثت الأمم المتحدة (2020) المنظمات على تحويل عملياتها الإنتاجية إلى عمليات خضراء وصديقة للبيئة بحيث يمكنها الامتثال للمتطلبات الحالية دون تعريض احتياجات الأجيال القادمة للخطر. واليوم ومع تزايد وعي العملاء بالبيئة وطبيعة السوق التنافسية، تتخذ الشركات تدابير مختلفة لتحسين سمعتها وأدائها (Lee et al. 2022). وتعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات، والثقافة الخضراء، والمنتجات القابلة لإعادة التدوير، وغيرها من الممارسات المستدامة جزءًا من جهود التسويق للعديد من الشركات والمنظمات لتقديم نفسها كصديقة للبيئة ومسؤولة اجتماعيًا (Ayayi and Wijesiri، 2022). والهدف التي تسعى من خلاله هذه الشركات هو تحقيق ميزة تنافسية من خلال زيادة ثقة العملاء وجذبهم لها. (Yu et al.، 2022)

ومن جانب آخر فالثقافة هي العنصر الداخلي الهام للمنظمات، وتتضمن الثقافة التنظيمية الخضراء الأنشطة التنظيمية التي تدعم البيئة وتحافظ عليها (Muisyo and Qin، 2021)، كما إنها تشكل مجموعة من الالتزامات والقيم التي تعكس أنشطة الشركة لتشجيع العمليات الصديقة للبيئة أو المستدامة (Lee et al.، 2022). ومن منظور الثقافة الخضراء التنظيمية لا يكفي منع التلوث وإنتاج منتجات صديقة للبيئة فقط (Muisyo and Qin، 2021)، بل يجب على الشركات التفكير والسعي والتصرف بمنهجية مستدامة (Liu and Lin، 2020). من ناحية أخرى، تركز المسؤولية الاجتماعية للشركات بشكل أساسي على الأنشطة التنظيمية الطوعية تجاه أصحاب المصلحة كافة (Kim، 2022)، مثل الموظفين والعملاء والمجتمع (Abbas، 2020).

تلعب المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) والثقافة الخضراء التنظيمية (OGC) أدوارًا حيوية في الأنشطة التنظيمية وسمعة المنظمة (Kumari et al.، 2022)، وقد درس العديد من الباحثين هذه المفاهيم في سياقات مختلفة. فعلى سبيل المثال، ذكر لطيف وآخرون (2022) أن المبادرات التي تركز على الموظفين في إطار المسؤولية الاجتماعية تعزز السلوك البيئي الإيجابي بين الموظفين، مما يساهم في تعزيز سمعة الشركة. وأشار (Lee et al.، 2022) إلى أن الثقافة الخضراء تساعد الشركات والدول على تحقيق أهداف الاقتصاد الأخضر. كما ربط (Muisyo and Qin، 2021) بين الثقافة الخضراء وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM)، التي تسهل على الشركات تحقيق أهداف الابتكار الأخضر. وبالمثل، ذكر (Shahriari et al. 2022) أن الثقافة الخضراء التنظيمية تساعد العمال على تطوير سلوكيات بيئية إيجابية داخل المنظمة من خلال تشكيل سلوكياتهم الإيجابية. تُعد المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) والثقافة الخضراء التنظيمية (OGC) استراتيجيات على مستوى المنظمة وقد ثبت تأثيرهما الكبير على سمعة وأداء المنظمة (Abbas and Kumari، 2021). حيث يتصرف موظفو هذه المنظمات داخل الشركات بطريقة صديقة للبيئة ومسؤولة. ومع ذلك، نادرًا ما يُعرف ما إذا كانوا يظهرون سلوكًا مسؤولًا اجتماعيًا وبيئيًا في المجتمع أم لا. تقترح هذه الدراسة أن موظفي الشركات التي تتبنى ثقافة تنظيمية خضراء (كعنصر داخلي) والمشاركة في أنشطة المسؤولية الاجتماعية (كعناصر خارجية) يظهرون سلوكًا مسؤولًا بيئيًا واجتماعيًا في المجتمع. ستقدم نتائج هذا البحث مقترحات وتوصيات حول تعزيز السلوكيات والمواقف الاجتماعية والبيئية المسؤولة للموظفين من خلال المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) والثقافة التنظيمية الخضراء (OGC) من أجل مجتمع أفضل ومستدام.

الدراسات السابقة والإطار النظري

نظرية التكييف الفعال Theory of operant conditioning

تُستخدم نظرية التكييف الفعال لسكينر لدراسة سلوك الفرد وقابليته للتعلم وحالته النفسية (Skinner، 1948). وتُعرف أيضًا بالتكييف الأداثي. وقد قام العديد من الباحثين مثل (Edwards (2016)، (Overskeid (2018)، (Vikram (2019) بتطبيق هذه النظرية في دراساتهم السلوكية. كان سكينر يعتقد أن أفضل طريقة لدراسة السلوك البشري هي النظر في الأسباب التي تؤدي إلى الأفعال ونتائجها (Skinner، 1938). وبناء على التكييف الفعال، تؤدي نتائج الاستجابة إلى احتمال تكرارها. ساهم سكينر في تصور السلوك المشكل عن طريق التقريب التدريجي، وشرح أنه يمكن استخدام التكييف الفعال لتطوير سلوكيات معقدة إذا تم تقديم المكافآت وفرض العقوبات لتشجيع الأفراد على الاقتراب من السلوك المطلوب في كل مرة (McLeod، 2018). تقدر الشركات الموظفين الذين يميلون إلى اتباع القواعد واللوائح التنظيمية وتعزيز ثقافة بيئية خضراء داخل المنظمة من وجهة نظر مؤسسية، حيث يصبح هذا السلوك جزءًا من شخصيتهم، ويميلون إلى تعزيز الثقافة المؤسسية وبناء السمعة على جميع المستويات (Manzoor et al.، 2021). واستنادًا إلى سياق إعادة تشكيل السلوك الفردي، يفترض الباحث أنه عندما يعمل الموظف في شركة تشارك بنشاط من أنشطة المسؤولية الاجتماعية وتتبع الثقافة التنظيمية الخضراء، فإن هذه الممارسات تعيد تشكيل سلوكه، ويكتسب الموظف ذلك في شخصيته، وبالتالي، يتبع أنشطة خضراء ومسؤولة اجتماعيًا في أوساط المجتمع والبيئة.

الثقافة الخضراء التنظيمية

تشير الثقافة التنظيمية إلى مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات والأخلاقيات التي توجه الموظفين في اتخاذ القرارات على مستوى مسؤول (Roy and Gottlieb، 2021). أما (Yoo et al.، 2021) فيعتبرون إنها مجموعة من التقاهمات المشتركة والمعايير والمبادئ والسلوكيات، ومن جانب آخر فأخلاقيات المنظمة يمكن أن تحفز الموظفين (Azhar and Yang، 2021)، حيث تعمل الثقافة كقوة تجمع المنظمات معاً وتعيد تشكيل التزام الموظفين ومواقفهم وسلوكياتهم (Shahriari et al.، 2022). كما تشير الثقافة الخضراء التنظيمية (OGC) إلى القيم المقبولة على نطاق واسع والتي تشمل المعتقدات والقواعد والممارسات المشتركة التي توجه جميع أعضاء المنظمة للتصرف بطرق صديقة للبيئة (Yes, iltas, et al.، 2022)، وتكون متنوعة باعتبارها ثقافة صديقة للبيئة وموجهة نحو الاستدامة (Lee et al.، 2022).

تحظى الثقافة بأهمية كبيرة في أي منظمة ولها تأثير بارز على الموظفين (Shahriari et al.، 2022) وعلى المنظمة أن تعزز الثقافة التنظيمية الخضراء في بيئة عمل صحية من خلال زيادة الكفاءة والحوافز (Abbas and Dogan، 2022). وتميل المنظمات الخضراء إلى اتباع الوسائل والممارسات التي تقلل من الآثار الضارة لعملياتها على البيئة (Qu et al.، 2021). ومع ذلك، لا يمكن للمنظمات تحقيق أهدافها التجارية الخضراء بمجرد التركيز على الموارد الطبيعية المستخدمة في عملياتها، بل يجب عليها توسيع ذلك ليشمل رأس المال البشري من خلال غرس مفهوم السلوك البيئي للموظفين في مواقفهم وسلوكياتهم.

الثقافة الخضراء والسلوك الفردي

يتعلق مصطلح «السلوك التنظيمي» بكيفية أداء العاملين وتصرفهم داخل مؤسساتهم وكيف تؤثر أفعالهم على عمل الشركة (Satyendra، 2022; Yes, iltas, et al.، 2020). بالإضافة إلى ذلك، يتم دراسة السلوك الفردي في سياق المؤسسة (Cherian et al.، 2021)، وخاصة التفاعل بين المؤسسة والسلوك البشري والشركة نفسها. ويرتبط ذلك بشكل جوهري بثقافة الشركة واتخاذ القرارات وأسلوب القيادة فيها (Lakshmi and Shree، 2020). فالعاملون هم أهم موارد المؤسسة (Habib et al.، 2019)، ويتشكل رضاهم الوظيفي وعملهم الوظيفي، وعلاقتهم بفضل الثقافة (Khan and Abbas، 2022)، بالإضافة إلى ذلك، تقوم المؤسسات الديناميكية بالاستمرار بتطوير استراتيجيات جديدة لإدارة سلوك الموظفين للحفاظ على نظام متوازن ولازدهار المؤسسة (Kumari et al.، 2022)، وإحدى طرق نقل المبادئ والأخلاقيات الثقافية تتم من خلال معايير وقواعد الشركة (Cherian et al.، 2021)، والتي تساعد في تحديد سلوك الموظف وفقاً لمبادئ وقيم المؤسسة الأخلاقية (Imran and Jingzu، 2022). حيث تعمل الثقافة كوسيلة فعالة لتنظيم مواقف الموظفين تجاه الأنشطة التي تعتبر ضرورية لنجاح المؤسسة (Khan et al. 2022). فعند وجود ثقافة خضراء في المؤسسة، يتم تحفيز الموظفين على التصرف بطريقة صديقة للبيئة والالتزام بالأعمال والممارسات الصديقة للبيئة (Beksultanova et al.، 2022)، مثل تقليل الطباخة، وإطفاء الأضواء، واستخدام العناصر القابلة لإعادة التدوير (Aggarwal and Agarwala، 2022). كما يمكن أن يقلل سلوك الموظفين الإيجابي تجاه البيئة من الآثار الضارة لأنشطة المؤسسة على البيئة (Ayayi and Wijesiri، 2022). ولذلك يجب ألا تتعامل الشركات والمنظمات بشكل تنظيمي بيئي أخضر فقط، بل يجب على موظفيها أن يتصرفوا بشكل تنظيمي بيئي أخضر (Abbas، 2020) وبناء على ذلك يجب على الإدارة العليا تثقيف الموظفين حول أهمية وفوائد الثقافة البيئية الخضراء من خلال ورش العمل والندوات (AISuwaidi et al.، 2021) حتى يتصرف الموظفون بطرق مسؤولة اجتماعياً وبيئياً. ركز بعض الباحثين على المواقف الإيجابية والسلبية للموظفين في العمل وكيفية تأثيرها على كفاءة البيئة. على سبيل المثال، درس مينديس وويلميلا (2021) وعي العاملين بالبيئة الخضراء، وخلصوا إلى أن الموظفين يمكنهم المساعدة في جعل مكان عملهم وبيئتهم أكثر صداقة للبيئة ولأنفسهم وللأجيال القادمة من خلال إجراء تغييرات بسيطة في نمط الحياة والوعي بأهمية العمل التنظيمي البيئي الأخضر.

قال (Ren et al. 2020) إن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) تغير موقف الموظفين وتدفعهم نحو التزام بيئي تنظيمي أخضر. ودرس (Paille et al. 2020) ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء باستخدام ثلاث تقنيات، التدريب والمشاركة والأداء، وبحثوا في تأثيرها على الأداء البيئي الفردي، وكانت النتيجة أن التدريب البيئي التنظيمي الأخضر من قبل المؤسسة يحسن بشكل كبير الأداء البيئي الفردي. من جهة أخرى درست (Chaudhary 2020) دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السلوك البيئي للعامل باستخدام القيم البيئية الشخصية كمعتمدل والتعريف التنظيمي كوسيط، ووجدت أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تنتج إيجابياً بسلوك الموظف الأخضر الطوعي والأنشطة المتعلقة بالمهام. كما درس (Daily and Huang 2021) دور العوامل المتعلقة بالموارد البشرية، مثل تمكين الموظفين وتدريبهم ودعم القيادة ونظام المكافآت، كعمليات بيئية مستدامة.

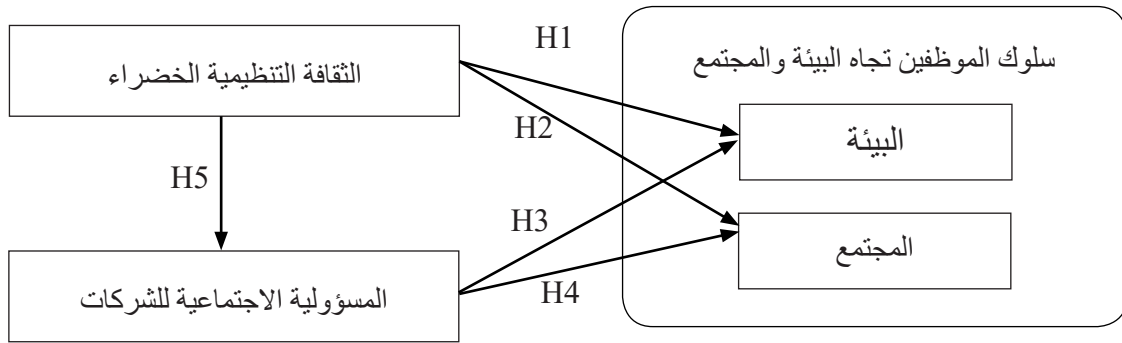
ودرس (Choong et al. 2022) تصور الموظفين لمناخ العمل الأخضر وسلوكهم الأخضر، وخلصوا إلى أن مناخ العمل الأخضر يؤثر بشكل إيجابي على الأنشطة الخضراء للعامل في مكان العمل. كما تغير الثقافة الخضراء وجهات نظر الموظفين وتساعدهم على تبني رؤية أكثر إيجابية للطبيعة (Fu et al.، 2022).

هناك دراسات حول دور الثقافة الخضراء التنظيمية (OGC) في أداء الموظفين (Cherian et al.، 2021)، وسمعة الشركة، والسلوك الأخضر للموظفين داخل الشركة (Azhar and Yang، 2021). ومع ذلك، نادراً ما يُذكر ما إذا كان العاملون في الشركات ذات

الثقافة الخضراء يتصرفون بمسؤولية اجتماعية وبيئية خارج منظماتهم أم لا. وفقاً لهذه الدراسة، تشجع الثقافة الخضراء التنظيمية العمال على ممارسة السلوكيات الصديقة للبيئة داخل المنظمة. وتصبح هذه الممارسات جزء من سلوك الموظفين، ولا يتصرفون بشكل تنظيمي يبني أخضر داخل شركاتهم فحسب، بل يميلون أيضاً إلى اتباع ممارسات مماثلة خارج شركاتهم في المجتمع ومع البيئة. وبالتالي، تم اقتراح الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: الثقافة التنظيمية الخضراء للشركة تحفز موظفيها على إظهار السلوك المسؤول بيئياً في المجتمع.
الفرضية الثانية: الثقافة البيئية الخضراء للشركة تحفز موظفيها على إظهار السلوك المسؤول اجتماعياً في المجتمع

الشكل (1) إطار البحث



المسؤولية الاجتماعية للشركات

أشار (Kumari et al., 2021a) أنه يجب على المنظمات إنشاء هوية خاصة تميزها عن المنافسين في أذهان العملاء. وأثبتت العديد من الدراسات مثل (Abbas 2020)، (Viererbl and Koch 2022)، (Chian 2021) وغيرهم، أن مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) تسهل على الشركات تحقيق هذا الهدف. والفكرة الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية هي أن الشركات يجب أن تخصص جزءاً كبيراً من أرباحها لتحسين وتنمية المجتمع، حيث يمكن أن يكون هذا الدور مفيداً اجتماعياً أو بيئياً للمجتمع (Abbas and Dogan, 2022) أو للأفراد الذين يمكن أن يتأثروا بالعمليات الاجتماعية للمؤسسة (Herrera and Heras-Rosas, 2020). وفقاً (Chian 2021) يمكن افتراض أن المسؤولية الاجتماعية تتضمن ممارسات أخلاقية تجلب نتائج إيجابية للمنظمات. بالإضافة إلى ذلك، توفر استقراراً للعملاء المرتبطين بمبادئ أخلاقية (Kim, 2022). وتساعد المسؤولية الاجتماعية أيضاً في بناء سمعة الشركة، مما يؤدي إلى وجود عملاء أكثر ولاء (هوانغ وآخرون، 2022)، وتحسين علاقات الموردين وتحفيز الموظفين.

قال (Herrera and Heras-Rosas 2020) إن المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) يمكن أن تأخذ معانٍ متنوعة تبعاً لكيفية نظر الفرد إلى المنظمة التي تطبقها. حيث أن المسؤولية الاجتماعية هي سياسة تنظيمية تضمن دمج مصالح المنظمة مع مصالح المجتمع وأصحاب المصلحة (Kazmi and Abbas, 2021)، مثل التبرعات للأشخاص المحتاجين، حل المشكلات الاجتماعية، تسهيل تطوير المجتمع، إلخ. بجانب خلق القيمة الاقتصادية للشركات تعزز المسؤولية الاجتماعية أيضاً المجتمعات (Malik et al., 2021). حيث إنها ميزة اجتماعية لخلق القيمة وروح التنافس والإبداع في الشركات الديناميكية (AlSuwaidi et al., 2021). كما تساعد المسؤولية الاجتماعية أيضاً جميع أعضاء الشركة على العمل معاً لمصلحة الشركة والمجتمع (Chian, 2021). ربط (Freitas et al. 2020) بين المسؤولية الاجتماعية وأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) التنظيمية ووجدوا أن الممارسات الفعالة لإدارة الموارد البشرية الخضراء تقوي أنشطة المسؤولية الاجتماعية التنظيمية. على وجه الخصوص، تلعب ممارسات التوظيف والاختيار وتقييم الأداء والعمل الجماعي لإدارة الموارد البشرية الخضراء دوراً حاسماً في أداء المسؤولية الاجتماعية الفعال.

تشير العديد من الدراسات السابقة إلى أن المسؤولية الاجتماعية تطورت لتصبح مكوناً هاماً من استراتيجيات الشركات لعدة أسباب رئيسية. أولاً، يمكن أن تزيد الأرباح عن طريق تشجيع الناس على دفع مبلغ إضافي مقابل علامة تجارية يعرفونها ويتقنون بها (Okafor et al., 2021). ثانياً، في الدول المتقدمة، تزداد توقعات العملاء من الشركات ويجب تلبية (Hsu et al., 2022). أخيراً، تعزز المسؤولية الاجتماعية من حفظ الموارد والطاقة (Latif et al., 2022). نظراً لطبيعة موارد الأرض المحدودة، يجب أن يكون استخدامها من قبل المنظمات حكيمًا وحذرًا (Ahsan et al., 2020). قد تواجه الشركات التي تهمل في النظر في تأثير أنشطتها على البيئة والأشخاص عقوبات من المشرعين والمنظمات المجتمعية المهتمة والصحافة (Frynas and Yamahaki, 2019).

المسؤولية الاجتماعية للشركات وسلوك الموظفين

للبيئة التنظيمية دور أساسي في تحديد التزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات (Liu and Lin, 2020). فالشركات التي تشارك في جهود المسؤولية الاجتماعية ترى فوائد سريعة أو غير مباشرة داخل وخارج شركاتها (أحمد وآخرون، 2020). حيث تحافظ الشركات الحديثة على إطلاع موظفيها على مبادراتها في مجال المسؤولية الاجتماعية. ووفقاً (Latif et al. 2022)، تشمل الشركات الملتزمة بالمسؤولية الاجتماعية الموظفين الذين لديهم مواقف بيئية مسؤولة في أنشطة تعزز رفاهية الموظفين. ذكر

(AlSuwaidi et al. 2021) أن المبادرات التنظيمية المسؤولة اجتماعياً تقوم بتعليم وتدريب العمال وتعديل سلوكهم داخل المنظمة. وعندما تمارس الشركات المسؤولية الاجتماعية، يعتبرها موظفوها متميزة ومحترمة ومصدر فخر لهم (Kumari et al.، 2021a). كما تعتقد الشركات الفعالة أن إشراك الموظفين في الجهود التنظيمية يعزز التزامهم بتحقيق أهداف الشركة (Matsuo and Aihara، 2021). ونتيجة لذلك، تتبنى العديد من الشركات برامج المسؤولية الاجتماعية المركزة على الموظفين كاستراتيجية (Latif et al.، 2022). واقتراح (Farid et al. 2019) دراستهم من خلال التركيز على الموظفين المشاركين في المؤسسات المالية في باكستان ولاحظوا أن المسؤولية الاجتماعية لها تأثير إيجابي على التزام العمل والسلوك التعاوني للموظفين. تُظهر بعض الدراسات الحالية عن المسؤولية الاجتماعية قيمتها في أداء الأعمال والتفاعل مع الموظفين وسمعة المنظمة والسلوك المسؤول للموظفين داخل الشركة. ومع ذلك، فهناك عدد قليل من الدراسات بحثت أهمية مبادرات المسؤولية الاجتماعية التنظيمية في تعزيز مسؤولية الموظفين الاجتماعية والبيئية خارج الشركة (في المجتمع). وفقاً لنموذج علم النفس السلوكي، تتشكل أفعال الأشخاص بواسطة بيئتهم. وتؤكد الدراسة الحالية أنه نظراً لأن الموارد البشرية للشركات المسؤولة اجتماعياً تظهر مواقف وسلوكيات مسؤولة بيئياً داخل الشركة، فإنهم يظهرون مواقف وسلوكيات مماثلة خارج المنظمة. وبالتالي، يتم اقتراح الفرضيات التالية.

الفرضية الثالثة: مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات تتنبأ بشكل إيجابي بسلوك الموظفين المسؤول بيئياً في المجتمع.

الفرضية الرابعة: مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات تتنبأ بشكل إيجابي بسلوك الموظفين المسؤول اجتماعياً في المجتمع. تشير المسؤولية الاجتماعية للشركات إلى مجموعة من الأفعال التنظيمية الذاتية والمهمة التي تساعد الشركة على تحسين سمعتها (Abbasi، 2020; Viererbl and Koch، 2022). كما أنها تقوي القدرة التنظيمية على تحمل المسؤولية وكسب احترام أصحاب المصلحة (Chian، 2021). نتيجة لذلك، يتم إنشاء معايير أخلاقية اجتماعية استجابةً لأهداف الشركة. وتعد المسؤولية الاجتماعية للشركات مصطلحاً شاملاً يشير إلى مجموعة متنوعة من أنشطة الشركة مثل التوريد المستدام، والتطوع، والمشاركة المجتمعية، وممارسات العمل الأخلاقية، والحفاظ على البيئة. والمسؤولية الاجتماعية للشركات جوانب عديدة، بما في ذلك حل المشكلات الاجتماعية، وتحسين الظروف البيئية والاجتماعية، وتطوير المجتمعات، وتقديم التبرعات الخيرية للفقراء (Shahzad et al.، 2020). كما يمكن أن تعزز المسؤولية الاجتماعية للشركات عندما تواجه الشركات رد فعل سلبي للسلوك البيئي التنظيمي الأخضر المتوقع أو عندما تأخذ الشركات في الاعتبار أهداف الاستدامة (Abbasi and Dogan، 2022). ووفقاً لهذا التحليل، تحفز الثقافة التنظيمية الخضراء (OGC) مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات وتكون فعالة بسبب مبادراتها الإدارية البيئية. نتيجة لذلك، تعتبر الشركة ذات الثقافة البيئية الخضراء مترادفة مع التزامها بالمسؤولية الاجتماعية للشركات. تتبنى الشركات التي تتبع الثقافة البيئية الخضراء استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للشركات والتي تساعد في تحقيق أهداف الاستدامة. وبالتالي، تُقترح الفرضية التالية:

الفرضية الخامسة: الثقافة التنظيمية الخضراء هي مؤشر إيجابي كبير لمشاركة الشركة في الأنشطة المسؤولة اجتماعياً.

المنهجية

مجتمع الدراسة وعينته

تركز هذه الدراسة على الموظفين الذين يشغلون مناصب إدارية، بما في ذلك الإدارة العليا والوسطى والدنيا، والعمال غير الإداريين في الشركات في اسطنبول وأنقرة بدولة تركيا. تم اختيار هذه المناطق لأنها تمثل أكثر الجهات التجارية زيارة في البلاد. وركز الباحثون على شركات التصنيع والخدمات التي تكون عامة أو تجارية أو شبه حكومية. بسبب طبيعة هذا البحث، كان من الصعب الوصول إلى جميع أفراد الفئة المستهدفة. لهذا وكما اقترح (Sekaran 2003)، تم استخدام تقنية أخذ العينات العشوائية قبل البدء في الدراسة الاستقصائية الشاملة. كما اقترح (Hinkin 1998) تم إجراء دراسة تجريبية على 40 مستجيباً، وقدمت النتائج الأولية اتساقاً داخلياً بقيم تتراوح من 0.68 إلى 0.91. وعلى أساس هذه النتائج، تم بدء دراسة استقصائية شاملة على 650 فرداً، وتم استلام 320 استجابة مكتملة. وخلال فحص البيانات (القيم المفقودة أو الشاذة)، تم إزالة 19 ردًا، مما أدى إلى 301 استجابة قابلة للاستخدام. قام المستجيبين بتعبئة الاستبيانات من خلال الجوجل فورم. وتم جمع البيانات خلال الفترة بين فبراير و مايو 2023.

أداة القياس

تم تقسيم الاستبيان إلى خمسة أقسام حيث ركز القسم الأول على المعلومات الديموغرافية عن المشاركين مثل الجنس والعمر والمنصب وما إلى ذلك. وشمل القسم الثاني أسئلة حول الثقافة البيئية التنظيمية الخضراء؛ تم اختيار هذا القسم من دراسات (وانغ 2019) و (مينديس وويلميلا 2021). مثلت الأجزاء الثالثة والرابعة والخامسة عناصر المسؤولية الاجتماعية وسلوك الموظفين تجاه المجتمع وسلوك الموظفين تجاه البيئة. تم أخذ عناصرهم من دراسات (Mayer et al. 2018)، (Lewin et al. 2020)، (Malik et al. 2021)، (Mendis and Welmilla 2021)، (Chen et al. 2021)، (Abbas 2020) على التوالي. تم تقييم جميع الأسئلة على مقياس ليكرت من 5 نقاط، حيث يشير 1 إلى عدم الموافقة بشدة و5 يشير إلى الموافقة الشديدة.

تحليل البيانات

استخدم الباحثون نموذج المعادلة الخطية البنائية (SEM) لتحليل العلاقة بين مبادرات المسؤولية الاجتماعية والثقافة التنظيمية الخضراء ودورها في السلوك المسؤول للموظفين تجاه البيئة والمجتمع. أحد مزايا تقنية SEM هو أنها يمكن أن تقضي على التحيزات الناجمة عن أخطاء القياس (Prajogo and Cooper، 2010) وتم استخدام برنامجي AMOS v.27 و SPSS v.27 لتحليل البيانات. تم استخدام اختبار كاي-مير-أولكين لتحديد ملاءمة العينة. وكشفت البيانات التي تم جمعها عن قيمة 0.922، وهي تلبى معايير كاي-مير-وايس 0.6 (Kaiser and Rice، 1974). كما قام الباحثون بقياس التعدد الخطي باستخدام معامل التباين (VIF)، الذي كانت قيمته 2.993، ويلبي هذا الرقم بشكل كبير معايير (Hair et al. 2010) الذي يقل عن 4، مما يظهر أن التعدد الخطي ليس مشكلة. تم تحديد تباين الطريقة المشتركة (CMB) باستخدام اختبار هارمان. أشارت نتيجة CMB إلى تحميل عامل فردي بنسبة 38.19٪. وفقاً لـ Podsakoff وآخرون. (2012)، يبدو أنه لا توجد مشكلة مع CMB في البيانات إذا كانت مساهمة عامل واحد في إجمالي التباين أقل من 50٪. الجدول 1.

الجدول (1) الخصائص الديموغرافية للمشاركين

النسبة المئوية %	القيم	التفاصيل	الخصائص
62 %	186	ذكر	النوع
36.8 %	111	أنثى	
1:2 %	4	أفضل عدم الإفصاح	
10.2 %	31	أقل من 20%	العمر
34 %	102	20 - 30	
26.5 %	79	31 - 40	
17 %	50	41 - 50	
12.3 %	39	أكثر من 50	
11.63 %	35	طالب مرحلة البكالوريوس	المؤهلات العلمية
25.91 %	78	بكالوريوس	
57.81 %	174	ماجستير	
4.65 %	14	دكتوراة أو أعلى	
1.2 %	4	أقل من 2	فترة العمل في المنظمة
32.56 %	98	2 - 5 سنوات	
48.17 %	145	6 - 10 أعوام	
18.07 %	54	أكثر من 10 أعوام	
50.5 %	152	غير إداري	الوظيفة التنظيمية
27.24 %	82	الإدارة العليا	
17.28 %	52	الإدارة الوسطى	
4.98 %	15	مدير مباشر	
43.85 %	132	التصنيع	نوع عمل المؤسسة
56.15 %	169	الخدمات	

استخدم الباحثون تحليل العامل التأكيد (CFA) لاختبار الفرضيات التي يتم على أساسها تصنيف المتغيرات. وفقاً لهينكين (1998)، يضمن CFA صلاحية نموذج القياس. تم التحقق من موثوقية البيانات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، والذي أعطى قيمة 0.884، مما يدل على أن البيانات موثوقة، حيث إن الحد الأدنى الموصى به من (Peterson 1994) هو 0.6. بالإضافة إلى ذلك، قيم الباحثون صحة التمايز والتقارب للبيانات المجمع لتحديد صلاحيتها للبحث الحالي. ذكر أوانغ (2012) أن صحة التقارب يمكن تحديدها من خلال تحميل عناصر العوامل، والتي يجب أن تكون أكبر من 0.5. وكما هو موضح في الجدول 2، تشير البيانات الدراسية إلى أن تحميل جميع المتغيرات أكبر من 0.5.

الجدول (2) : الموثوقية. قياس

المتغير	العناصر	معامل التحميل	الموثوقية المركبة	المتوسط الحسابي
الثقافة التنظيمية الخضراء	8	0.741 0.891-	0.869	0.677
المسؤولية الاجتماعية	12	0.789 0.887-	0.848	0.701
سلوك الموظفين تجاه البيئة	13	0.779 0.902-	0.889	0.696
سلوك الموظفين تجاه المجتمع	13	0.784 0.885-	0.879	0.693

وفقاً (Molina et al. (2007)، يجب أن يكون متوسط معامل الاختلاف المستخلص (AVE) لجميع البنائات أكثر من 0.5. وفقاً للنتائج، كانت قيم AVE لجميع المتغيرات أكبر من القيمة المقترحة 0.5. يحتوي الجدول 2 على معلومات مفصلة عن قيم AVE والموثوقية المركبة وتحميل العناصر، مما يظهر أن النتائج تتطابق مع المتطلبات التي حددها (Awang (2012 و Molina et al. (2007). تم إجراء اختبار صحة التمايز لتحديد الطبيعة المميزة لجميع البنائات. ينص (Fornell and Larcker (1981) على أن التباين بين البنائات ومؤشراتها يجب أن يكون مساوياً أو أكبر من التباين بين البنائات الأخرى. كما أوصى هير وآخرون (2010) بأن تكون العلاقة بين زوجين من المتغيرات التنبؤية أقل من 0.9. يمكن أيضاً تحديد صحة التمايز من خلال حساب قيم الجذر التربيعي لـ AVE المستخلصة. يظهر اختبار صحة التمايز في الجدول 3. وفقاً لمعايير (Fornell and Larcker (1981 و Hair et al. (2010) الموصى بها، وتم تلبية جميع متطلبات صحة التمايز. علاوة على ذلك، جميع البنائات لديها صحة تمايز مناسبة.

الجدول (3) : قياس الصدق التمييزي

المتغير	الثقافة التنظيمية الخضراء	المسؤولية الاجتماعية	سلوك الموظفين تجاه البيئة	سلوك الموظفين تجاه المجتمع
الثقافة التنظيمية الخضراء	0.823			
المسؤولية الاجتماعية	0.542	0.837		
سلوك الموظفين تجاه البيئة	0.574	0.611	0.836	
سلوك الموظفين تجاه المجتمع	0.584	0.623	0.645	0.832

الجدول (4) : تحليل القياس والنموذج البنائي

جودة مقاييس المطابقة	مربع كاي/ درجة الحرية	الحصر للغايات	مؤشر جودة الملاءمة	مؤشر جودة المعدل	المقارن	مؤشر الملاءمة المقارن	مؤشر تاكر-لوييس	متوسط جذر التربيع	متوسط جذر الباقي المعياري
القيمة الموصى بها: 0.5	3	$0.9 \geq$	$0.9 \geq$	$0.9 \geq$	$0.9 \geq$	$0.9 \geq$	$0.9 \geq$	$0.08 \geq$	$0.8 \geq$
نموذج القياس	1.601	0.921	0.918	0.901	0.919	0.918	0.918	0.039	0.0476
نموذج الهيكل التنظيمي	1.624	0.928	0.925	0.916	0.923	0.923	0.923	0.041	0.0489

وفقاً (Kaynak (2003)، يتم قياس جودة ملاءمة النموذج باستخدام سبعة مؤشرات: خطأ تقريب متوسط جذر التربيع (RMSEA)، ومتوسط جذر مربع الباقي المعياري (SRMR)، والكاي تربيع إلى درجة الحرية (χ^2/DF)، ومؤشر الملاءمة القاعدي (NFI)، ومؤشر جودة الملاءمة (GFI)، ومؤشر الملاءمة المقارن (CFI)، ومؤشر جودة الملاءمة المعدل (AGFI)، ومؤشر تاكر-لوييس (TLI). كانت قيمة χ^2/DF لنموذج القياس 1.624، وهي تلبية معايير (Byrne's (1989 التي تقل عن 2. بالإضافة إلى ذلك، فإنها تلبية شرط (Bagozzi and Yi's (1988 and (McDonald and Marsh (1990)، (Byrne (1989 and (Bentler and Bonett (1980)، والتي تشير جميعها إلى أن القيم يجب أن تكون أكثر من 0.9. بالإضافة إلى ذلك، تتطابق قيم SRMR و RMSEA أيضاً بشكل فعال مع القيم

المقترحة. قدم النموذج البنوي نتائج مرضية؛ جميع المؤشرات تتطابق مع المعايير الموصى بها (انظر الجدول 4). قيمة RMSEA البالغة 0.039 (تلي معايير Browne and Cudeck's (1992) لقيمة أقل من 0.8. وأخيراً، نتيجة SRMR هي 0.0476، وهي تلي معايير Hu and Bentler's (1998) لكي يكون SRMR أقل من 0.08. تُظهر هذه النتائج أن النماذج البنوية والقياسية تناسب البيانات بشكل مناسب (انظر الجدول 4 للتفاصيل). الجدول 5.

الجدول (5) : اختبار الفرضيات

الفرضيات	الاتجاه	القيمة المقدرة	النسبة الحرجة	P قيمة	النتيجة
H1	OGC → ERBE	0.268	2.783	*0.011	قبول
H2	OGC → ERBS	0.221	2.230	*0.018	قبول
H3	CSR → ERBE	0.109	1.112	0.068	رفض
H4	CSR → ERBS	0.129	1.785	0.061	رفض
H5	OGC → CSR	0.351	3.776	**0.001	قبول

اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والثقافة التنظيمية الخضراء ودورهما في السلوك المسؤول لأعضاء المنظمة (الموظفين) تجاه البيئة والمجتمع. تم استخدام نموذج المعادلة الخطية البنائية (SEM) لتقييم الفرضيات المقترحة. أظهر التحليل تأثيراً إيجابياً كبيراً للثقافة التنظيمية الخضراء على السلوك المسؤول للموظفين تجاه البيئة في المجتمع، مع قيم p بقيمة 0.011 و 0.268. و استناداً إلى هذه القيمة، تم قبول الفرضية الأولى (H1)، أي أن الثقافة الخضراء للشركة تحفز موظفيها على إظهار السلوك المسؤول بيئياً في المجتمع (انظر الجدول 5). تتوافق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (AISwidi et al.'s (2021) التي أشارت إلى أن الثقافة التنظيمية الخضراء تعزز السلوك الأخضر بين الموظفين. كما ترتبط بدراسة (Katz et al.'s (2022)، التي ذكرت أن الثقافة التنظيمية الخضراء تعيد تشكيل سلوك الأفراد وتحفزهم على التصرف بطريقة صديقة للبيئة. يشير ذلك إلى أن موظفي الشركات ذات الثقافة الخضراء يحاولون إظهار سلوك مسؤول بيئياً داخل وخارج شركاتهم.

أظهر فحص تأثير الثقافة التنظيمية الخضراء على السلوك المسؤول للموظفين تجاه المجتمع أيضاً نتائج إيجابية مع قيم p بقيمة 0.018 و 0.221. وبالتالي، تم قبول الفرضية الثانية (2H)، أي أن الثقافة الخضراء للشركة تحفز موظفيها على إظهار السلوك المسؤول اجتماعياً في المجتمع. تتوافق النتيجة مع بحث (Azhar and Yang's (2021)، الذي ذكر أن الثقافة التنظيمية الخضراء تشجع الموظفين على ممارسة السلوك البيئي المسؤول. كما يرتبط بدراسة (Mendis and Welmilla 2021)، التي خلصت إلى أن مناخ العمل الأخضر له تأثير إيجابي كبير على السلوك الأخضر للموظفين. تشير هذه النتائج إلى أن موظفي الشركات التي تتبع ثقافات صديقة للبيئة يكتسبون المعايير والقيم المؤسسية ويحاولون إظهار سلوك مماثل مسؤول اجتماعياً وبيئياً في المجتمع الذي يتبعونه داخل المنظمة. تقترح هذه النتيجة أيضاً أن الثقافة التنظيمية الخضراء توجه حياة الناس اليومية، مدمجة مع الطبيعة في المجتمع.

عند تحليل تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على السلوك المسؤول للموظفين تجاه البيئة، وجد الباحثون نتائج إيجابية ولكنها غير مهمة إحصائياً، مع قيم بيتا 0.109 وقيم p 0.062. على الرغم من أن التأثير إيجابي، إلا أنه نظراً لعدم أهميته الإحصائية، يتم رفض الفرضية الثالثة (3H)، أي أن مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات تتوقع بشكل إيجابي سلوك الموظفين المسؤول بيئياً في المجتمع. يتناقض هذا الاكتشاف مع دراسة (Jilani et al. 2021)، حيث وجدوا أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تعيد تشكيل سلوك الطلاب تجاه البيئة وتحفزهم على التصرف بطريقة مسؤولة بيئياً. تشير البحوث الحالية إلى أن موظفي الشركات المشاركة في العينة الذين يشاركون بنشاط في أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات لا يظهرون بشكل كافٍ سلوكاً مسؤولاً بيئياً في المجتمع. بعض الأسباب قد تكون عدم وجود تشجيع ووعي من إدارة المنظمة للموظفين لاختيار السلوك المسؤول بيئياً.

عند فحص تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات على السلوك المسؤول بيئياً للموظفين (ERBS)، قدم التحليل التجريبي تأثيراً إيجابياً ولكنه غير مهم إحصائياً مع قيم p بقيمة 0.061 وقيم بيتا 0.129. نظراً لأن النتيجة غير مهمة، يتم أيضاً رفض الفرضية الرابعة (H4)، أي أن مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات تتوقع بشكل إيجابي سلوك الموظفين المسؤول اجتماعياً في المجتمع. يتناقض هذا الاكتشاف مع دراسة (Abbas and Dogan 2022)، حيث وجدوا علاقة إيجابية بين مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات وسلوك الموظفين المسؤول. يتعارض ذلك مع دراسة (Liu et al. 2020) التي خلصت إلى أن أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات التنظيمية تؤثر على سلوكهم. تخلص هذه النتائج إلى أنه إذا كانت الشركات تشارك في أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات، فليس من المرجح دائماً أن يشارك موظفوها أيضاً في أنشطة اجتماعية مسؤولة على المستوى الفردي في المجتمع. قد يكون أحد الأسباب أن الشركات لا تعلم موظفيها بشكل كافٍ عن عمليات المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة بهم وأهميتها للمجتمع. وبالتالي، يُقترح أن تقوم المنظمات بتثقيف وإعلام أعضائها بشكل كافٍ عن أنشطتها المسؤولة اجتماعياً

وتحفيزهم على اتباع ممارسات موازية لمجتمع مستدام. أظهر تحقيق تأثير الثقافة الخضراء التنظيمية على المسؤولية الاجتماعية للشركات نتائج إيجابية ومهمة مع قيم p بقيمة 0.001 وقيم بيتا 0.351. تشير هذه النتيجة إلى الاعتراف بالفرضية H5، أي أن الثقافة الخضراء التنظيمية هي مؤشر إيجابي لالتزام الشركة بالأنشطة المسؤولة اجتماعياً (Liu and Lin 2020) أيضاً عن نتائج مماثلة من الصين، قائلين إن الشركات ذات العقلية الخضراء تشارك في المزيد من مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات مقارنةً بمنافسيها. يوضح ذلك أن الثقافة الخضراء التنظيمية هو عامل دافع وراء مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات وأن عمليات الثقافة الخضراء التنظيمية للمؤسسات المشمولة في الاستبيان مرتبطة بشكل كافٍ بأهداف المسؤولية الاجتماعية للشركات.

نتائج البحث

تركز معظم الدراسات الحالية حول الثقافة الخضراء التنظيمية (OGC) والمسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على مساهماتها في النجاح المالي للمنظمة، وسمعتها، والسلوك الأخضر للموظفين داخل الشركة. البحث الحالي من الأبحاث القليلة في تحليل دور المسؤولية الاجتماعية للشركات و الثقافة الخضراء التنظيمية في السلوك المسؤول للموظفين خارج الشركة وربطهما بإشراقهم الاجتماعي والبيئي في المجتمع. لا يمكن للأمم تحقيق أهداف الاستدامة الاجتماعية دون تعزيز التفكير والسلوك المسؤول اجتماعياً بين عامة الناس. ويمكن للثقافة التنظيمية الخضراء والمسؤولية الاجتماعية للشركات القدرة على تعديل سلوك الموظفين وجعله أكثر مسؤولية اجتماعياً وبيئياً. وعليه، يجب على الشركات تعزيز ثقافة صديقة للبيئة داخل منظماتها وتنقيف موظفيها حول مبادراتها للمسؤولية الاجتماعية لتداخل هذه القيم وتبني سلوكيات مماثلة داخل مؤسساتهم وخارجها. بالإضافة إلى ذلك، تقترح هذه الدراسة أن الإدارة العليا للمؤسسات يجب أن تدعم الأنشطة الصديقة للبيئة في عملياتها، وذلك سيساعد الشركات والحكومات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال توسيع هذه الممارسات خارج المنظمات وإلى المجتمع. كما سيساعد البحث الحالي إدارة الشركات والموظفين وأصحاب المصلحة المعنيين من خلال تسليط الضوء على كيفية تعزيز مواقف وسلوكيات الموظفين المسؤول نحو الحفاظ على البيئة والخدمة المجتمعية. بالإضافة إلى ذلك، يساهم هذا البحث ضمن الدراسات القليلة حول دور المسؤولية الاجتماعية للشركات و الثقافة التنظيمية الخضراء في غرس السلوك المسؤول اجتماعياً للموظفين تجاه البيئة والمجتمع.

الخلاصة

في الوقت الحالي، يشهد العالم مشاكل بيئية، مثل التلوث، والاحتباس الحراري، والتخلص من النفايات، التصحر، ضعف الصحة العامة، وغيرها. يبدو أن العديد من هذه التحديات تتفاقم مع مرور الوقت، مما يقودنا إلى مشاكل بيئية كبيرة. وقد بدأت العديد من الشركات في التوجه نحو ممارسات صديقة للبيئة، مثل الثقافة الخضراء، والمنتجات القابلة للتدوير، والعمليات الخضراء، والمسؤولية الاجتماعية للشركات وغيرها، لمواجهة هذه المشاكل وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. ومع ذلك، يجب توسيع مثل هذه الممارسات من قبل الشركات إلى الجمهور العام لتحقيق أهداف المجتمع المستدام. تبحث هذه الدراسة دور ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات و الثقافة الخضراء التنظيمية في تعزيز السلوك المسؤول بيئياً واجتماعياً بين الموظفين خارج شركاتهم. تظهر نتائج سلوك الموظفين المتعلق بالثقافة الخضراء تأثيرات بناءة على البيئة والمجتمع وتتوافق مع موقف نظرية التكيف الفعال بأن النتائج الإيجابية تحدث عندما يتأثر السلوك البشري بشكل إيجابي. وعلى الرغم من مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات تجاه البيئة والمجتمع فإن الموظفين نادراً ما يشاركون في أنشطة اجتماعية أو بيئية مسؤولة خارج منظماتهم بناءً على أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات، مما يحتم على الشركات القيام ببرامج و أنشطة متنوعة لزيادة الوعي لدى موظفيها للمشاركة والقيام بأنشطة مسؤولة تجاه البيئة والمجتمع خارج الشركة.

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- ال قير القحطاني، م. ع. م.، م. عبدالعزيز محمد، جفري، & علي. (2023). أثر الثقافة التنظيمية الخضراء على أداء العاملين: دراسة ميدانية على موظفي أمانة محافظة جدة في منطقة مكة المكرمة. *المجلة العربية للإدارة*، 43 (4)، 85 - 110.

المراجع باللغة الانجليزية:

- Abbas، J. (2020). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*، 242، 118458.
- Abbas، J.، & Dogan، E. (2022). The impacts of organizational green culture and corporate social responsibility on employees' responsible behaviour towards the society. *Environmental Science and Pollution Research*، 29 (40)، 60024-60034.

- Abbas, J., & Kumari, K. (2021). Examining the relationship between total quality management and knowledge management and their impact on organizational performance: a dimensional analysis. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 39 (2), 426-451.
- Aggarwal, P., & Agarwala, T. (2021). Green organizational culture: an exploration of dimensions. *Global Business Review*, 09721509211049890.
- Ahmed, M., Zehou, S., Raza, S. A., Qureshi, M. A., & Yousufi, S. Q. (2020). Impact of CSR and environmental triggers on employee green behavior: The mediating effect of employee well-being. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27 (5), 2225-2239.
- Ahsan, M. U., Nasir, M., & Abbas, J. (2020). Examining the causes of plastic bags usages and public perception about its effects on the natural environment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10 (10), 80-96.
- AlSuwaidi, M., Eid, R., & Agag, G. (2021). Understanding the link between CSR and employee green behaviour. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 50-61.
- Al-Swidi, A. K., Gelaidan, H. M., & Saleh, R. M. (2021). The joint impact of green human resource management, leadership and organizational culture on employees' green behaviour and organisational environmental performance. *Journal of Cleaner Production*, 316, 128112.
- Awang, Z., 2012. *A Handbook on Structural Equation Modeling Using AMOS*. Universiti Teknologi MARA Press, Malaysia.
- Ayayi, A.G., Wijesiri, M., 2022. Is there a trade-off between environmental performance and financial sustainability in microfinance institutions? Evidence from South and Southeast Asia. *Bus. Strat. Environ.* <https://doi.org/10.1002/bse.2969>.
- Azhar, A., Yang, K., 2021. Examining the influence of transformational leadership and green culture on pro-environmental behaviors: empirical evidence from Florida city governments. *Rev. Public Pers. Adm.* 0734371X211027347. <https://doi.org/10.1177/0734371X211027347>.
- Bagozzi, R.R., Yi, Y., 1988. On the evaluation of structural equation models. *J. Acad.*
- Beksultanova, A.I., Ibragimova, P.A., Sarkarova, D.S., 2022. Green, social bonds in the context of the pandemic. In: *Proceedings of the International Scientific and Practical Conference "Sustainable Development of Environment after Covid-19"*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220106.057>. SDEC (2021).
- Bentler, P.M., Bonett, D.G., 1980. Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychol. Bull.* 88, 588 -606.
- Browne, M.W., Cudeck, R., 1992. Alternative ways of assessing model fit. *Socio. Methods*
- Byrne, B.M., 1989. *A Primer of LISREL: Basic Applications and Programming for Confirmatory Factor Analytic Models*. Springer-Verlag, New York.
- Change 174. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121302>.
- Chaudhary, R., 2020. Green human resource management and employee green behavior: an empirical analysis. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 27, 630 -641. <https://doi.org/10.1002/csr.1827>.
- Chen, S., Jiang, W., Li, X., Gao, H., 2021. Effect of employees' perceived green HRM on their workplace green behaviors in oil and mining industries: based on cognitive- affective system theory. *Int. J. Environ. Res. Publ. Health* 18.
- Cherian, J., Gaikar, V., Paul, R., Pech, R., 2021. Corporate culture and its impact on employees' attitude, performance, productivity, and behavior: an investigative analysis from selected organizations of the United Arab Emirates (UAE). *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.* 7, 1 -28. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010045>.
- Chian, M., 2021. *Consequences of Corporate Social Responsibility Initiatives for Stakeholders*.
- Choong, Y.-O., Ng, L.-P., Tee, C.-W., Kuar, L.-S., Teoh, S.-Y., Chen, I.-C., 2022. Green work climate and pro-environmental behaviour among academics: the mediating role of harmonious environmental

- passion. *Int. J. Manag. Stud.* 26, 77 -97. <https://doi.org/10.32890/ijms.26.2.2019.10520>.
- Daily, B.F., Huang, S., 2021. Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 21, 1539 -1552. <https://doi.org/10.1108/01443570110410892>.
 - Deng, Y., Cherian, J., Kumari, K., Samad, S., Abbas, J., Sial, M.S., Popp, J., Olah, J., 2022. ' Impact of sleep deprivation on job performance of working mothers: mediating effect of workplace deviance. *Int. J. Environ. Res. Publ. Health* 19, 1 -17. <https://doi.org/10.3390/ijerph19073799>.
 - Edwards, S., 2016. Chapter 4 - reinforcement principles for addiction medicine; from recreational drug use to psychiatric disorder. In: Ekhtiari, H., Paulus, M. (Eds.), *Progress in Brain Research, Neuroscience for Addiction Medicine: from Prevention to Rehabilitation - Constructs and Drugs*. Elsevier, pp. 63 -76. <https://doi.org/10.1016/bs.pbr.2015.07.005>.
 - *Environ. Sci. Pollut. Res.* <https://doi.org/10.1007/s11356-022-20072-w>.
 - Farid, T., Iqbal, S., Ma, J., Castro-Gonzalez, S., Khattak, A., Khan, M.K., 2019. Employees' Perceptions of CSR, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behavior: the Mediating Effects of Organizational Justice 1 -16.
 - Fornell, C., Larcker, D.F., 1981. *Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics*.
 - Freitas, W.R. de S., Caldeira-Oliveira, J.H., Teixeira, A.A., Stefanelli, N.O., Teixeira, T.B., 2020. Green human resource management and corporate social responsibility: evidence from Brazilian firms. *Benchmark Int. J.* 27, 1551 -1569. <https://doi.org/10.1108/BIJ-12-2019-0543>.
 - Frynas, J.G., Yamahaki, C., 2019. Corporate social responsibility: an outline of key concepts, trends, and theories. In: *Practising CSR in the Middle East*. Springer International Publishing, pp. 11 -37.
 - Fu, Q., Abdul Rahman, A.A., Jiang, H., Abbas, J., Comite, U., 2022. Sustainable supply chain and business performance: the impact of strategy, network design, information systems, and organizational structure. *Sustainability* 14, 1080. <https://doi.org/10.3390/su14031080>.
 - Habib, M., Abbas, J., Noman, R., 2019. Are human capital, intellectual property rights, and research and development expenditures really important for total factor productivity? An empirical analysis. *Int. J. Soc. Econ.* 46, 756 -774. <https://doi.org/10.1108/IJSE-09-2018-0472>.
 - Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., Black, W.C., 2010. *Multivariate Data Analysis*, seventh ed. Pearson, Upper Saddle River, NJ.
 - Herrera, J., Heras-Rosas, C. de las, 2020. Corporate social responsibility and human resource management: towards sustainable business organizations. *Sustain. Org. Lifestyles* 12, 841.
 - Hinkin, T.R., 1998. A brief tutorial on the development of measures for use in survey questionnaires. *Organ. Res. Methods* 1, 104 -121.
 - Hsu, B.X., Chen, Y.M., Chen, L.A., Leann, 2022. Corporate social responsibility and value added in the supply chain: model and mechanism. *Technol. Forecast. Soc.*
 - Hu, L., Bentler, P.M., 1998. Fit indices in covariance structure modeling: sensitivity to under-parameterized model misspecification. *Psychol. Methods* 3, 424 -453.
 - Hwang, J., Abbas, J., Joo, K., Choo, S.-W., Hyun, S.S., 2022. The effects of types of service providers on experience economy, brand attitude, and brand loyalty in the restaurant industry. *Int. J. Environ. Res. Publ. Health* 19, 15. <https://doi.org/10.3390/ijerph19063430>.
 - Imran, M., Jingzu, G., 2022. Green organizational culture, organizational performance, green innovation, environmental performance: a mediation-moderation model. *J. Asia Pac. Bus.* 1 -22. <https://doi.org/10.1080/10599231.2022.2072493>.
 - Jilani, G., Yang, G., Siddique, I., 2021. Corporate social responsibility and pro- environmental behavior of the individuals from the perspective of protection motivation theory. *Sustainability* 13, 13406. <https://doi.org/10.3390/su132313406>.

- Kaiser, H.F., Rice, J., 1974. Little Jiffy, mark iv. *Educ. Psychol. Meas.* 34, 111 -117.
- Kaynak, H., 2003. The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance. *J. Oper. Manag.* 21, 405 -435.
- Kazmi, S.J.A., Abbas, J., 2021. Examining the impact of industry 4.0 on labor market in Pakistan. In: *Handbook of Smart Materials, Technologies, and Devices.* Springer, Switzerland, pp. 1 -11.
- Khan, H., Abbas, J., Kumari, K., Najam, H., 2022. Corporate level politics from managers and employees perspective and its impact on employees' job stress and job performance. *J. Econ. Adm. Sci.* <https://doi.org/10.1108/JEAS-12-2021-0246>.
- Khan, S.M., Abbas, J., 2022. Mindfulness and happiness and their impact on employee creative performance: mediating role of creative process engagement. *Think. Skills Creativ.* 101027 <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2022.101027>.
- Kim, R.C., 2022. Rethinking corporate social responsibility under contemporary capitalism: five ways to reinvent CSR. *Bus. Ethics Environ. Responsib.* 31, 346 -362. <https://doi.org/10.1111/beer.12414>.
- Kumari, K., Abbas, J., Hwang, J., Cioca, L.I., 2022. Does servant leadership promote emotional intelligence and organizational citizenship behavior among employees? A structural analysis. *Sustainability* 14, 5231. <https://doi.org/10.3390/su14095231>.
- Kumari, K., Abbas, J., Rashid, S., Haq, M.A.U., 2021a. Role of corporate social responsibility in corporate reputation via organizational trust and commitment. *Rev.*
- Kumari, K., Ali, S.B., Khan, N. un N.K., Abbas, J., 2021b. Examining the role of motivation and reward in employees' job performance through mediating effect of job satisfaction: an empirical evidence. *Int. J. Organ. Leadersh.* 10, 401 -420.
- Lakshmi, Dr. Shree, Dr.B., 2020. Impact of Organizational Culture on Employee Behavior in Fmcg Retail Outlets 7.
- Latif, B., Ong, T.S., Meero, A., Abdul Rahman, A.A., Ali, M., 2022. Employee-perceived corporate social responsibility (CSR) and employee pro-environmental behavior (PEB) : the moderating role of CSR skepticism and CSR authenticity. *Sustain. Switz.*
- Lee, C.-C., Wang, C.-W., Ho, S.-J., 2022. The dimension of green economy: culture viewpoint. *Econ. Anal. Pol.* 74, 122 -138.
- Lewin, L.D., Warren, D.E., AlSuwaidi, M., 2020. Does CSR make better citizens? The influence of employee CSR programs on employee societal citizenship behavior outside of work. *Bus. Soc. Rev.* 271 -288.
- Liu, X., Lin, K.-L., 2020. Green organizational culture, corporate social responsibility implementation, and food safety. *Front. Psychol.* 11.
- Malik, S.Y., Hayat Mughal, Y., Azam, T., Cao, Y., Wan, Z., Zhu, H., Thurasamy, R., 2021. Corporate social responsibility, green human resources management, and sustainable performance: is organizational citizenship behavior towards environment the missing link? *Sustainability* 13, 1044. <https://doi.org/10.3390/su13031044>.
- *Manag. Sci.* 3, 42 -63.
- Manzoor, F., Wei, L., Asif, M., 2021. Intrinsic rewards and employee's performance with the mediating mechanism of employee's motivation. *Front. Psychol.* 12, 1 -13.
- *Market. Sci.* 16, 074 -094.
- Matsuo, M., Aihara, M., 2021. Effect of a community of practice on knowledge sharing across boundaries: the mediating role of learning goals. *J. Knowl. Manag.* 26, 1 -16. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2020-0604>.
- Mayer, D.M., Leigh, P.T., Wellman, N., 2018. When Corporate Social Responsibility Motivates Employee Citizenship Behavior: the Sensitizing Role of Task Significance
- McDonald, R.P., Marsh, H.W., 1990. Choosing a multivariate model: noncentrality and goodness of fit.

- Psychol. Bull. 107, 247 -255. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.2.247>.
- McLeod, S., 2018. What is operant conditioning and how does it work? [WWW Document]. Simply Psychol. URL. <https://www.simplypsychology.org/operant-conditioning.html#:~:text=Skinner%20is%20regarded%20as%20the%20less%20likely%20to%20be%20repeated.>
 - Mendis, M.V.S., Welmilla, DrI., 2021. Green consciousness of employees. Hum. Resour. Manag. Challenging Environ. 88 -106.
 - Molina, L.M., Llor'ens-Montes, J., Ruiz-Moreno, A., 2007. Relationship between quality management practices and knowledge transfer, 25, pp. 682 -701.
 - Muisyo, P.K., Qin, S., 2021. Enhancing the FIRM'S green performance through green HRM: the moderating role of green innovation culture. J. Clean. Prod. 289, 125720 <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125720>.
 - Okafor, A., Adeleye, B.N., Adusei, M., 2021. Corporate social responsibility and financial performance: evidence from US tech firms. J. Clean. Prod. 292, 126078.
 - Overskeid, G., 2018. Do we need the environment to explain operant behavior? Front.
 - Paill'e, P., Valeau, P., Renwick, D.W., 2020. Leveraging green human resource practices' to achieve environmental sustainability. J. Clean. Prod. 260, 121137.
 - Peterson, R.A., 1994. Meta-analysis of Alpha Cronbach 's coefficient. J. Consum. Res. 21, 381 -391.
 - Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Podsakoff, N.P., 2012. Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. Annu. Rev. Psychol. 63,
 - Prajogo, D.I., Cooper, B.K., 2010. The effect of people-related TQM practices on job satisfaction: a hierarchical model. Prod. Plan. Control Manag. Oper. 21, 26 -35.
 - Psychol. 9, 1 -6.
 - Qu, X., Khan, A., Yahya, S., Zafar, A.U., Shahzad, M., 2021. Green core competencies to prompt green absorptive capacity and bolster green innovation: the moderating role of organization's green culture. J. Environ. Plann. Manag. 1 -46.
 - Ren, S., Tang, G., Jackson, S.E., 2020. Effects of Green HRM and CEO ethical leadership on organizations' environmental performance. Int. J. Manpow. 42, 961 -983. <https://doi.org/10.1108/IJM-09-2019-0414>.
 - Res. 21, 230 -258.
 - Roy, B., Gottlieb, A.S., 2021. Organizational culture, practices, and patterns of interaction that drive the gender pay gap in medicine: second-generation gender bias and other complexities. In: Closing the Gender Pay Gap in Medicine. Springer, pp. 7 -16.
 - Satyendra, 2020. Organizational Culture and Employee Behaviour [WWW Document]. Ispat. URL. <https://www.ispatguru.com/organizational-culture-and-employee-behaviour/>, 2.1.22.
 - Sekaran, U., 2003. Research Methods for Business: A Skill-Building Approach, fourth ed. John Wiley and Sons, New York.
 - Shahriari, M., Tajmir Riahi, M., Azizan, O., Rasti-Barzoki, M., 2022. The effect of green organizational culture on organizational commitment: the mediating role of job satisfaction. J. Hum. Behav. Soc. Environ. 1 -18. <https://doi.org/10.1080/10911359.2022.2029789>, 0.
 - Shahzad, M., Ying, Q., Ur Rehman, S., Zafar, A., Ding, X., Abbas, J., 2020. Impact of knowledge absorptive capacity on corporate sustainability with mediating role of CSR: analysis from the Asian context. J. Environ. Plann. Manag. 63, 148 -174. <https://doi.org/10.1080/09640568.2019.1575799>.
 - Skinner, B.F., 1938. The Behavior of Organisms: an Experimental Analysis. Appleton- Century-Crofts, New York.
 - Skinner, B.F., 1948. Walden Two. Hackett, Indianapolis.
 - Soc. Sci. 10, 80 -96. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v10-i10/7919>.

- United Nations [WWW Document], 2020. URL. www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/.
- Viererbl, B., Koch, T., 2022. The paradoxical effects of communicating CSR activities: why CSR communication has both positive and negative effects on the perception of a company's social responsibility. *Publ. Relat. Rev.* 48 <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102134>, 102134 -102134.
- Vikram, C., 2019. Operant conditioning and the practice of defensive medicine. *World Neurosurg.* 91, 603 -605.
- Wang, C.-H., 2019. How Organizational Green Culture Influences Green Performance and Competitive Advantage: the Mediating Role of Green Innovation.
- Xiao, H., Khan, S.M., Huang, S., Abbas, J., Matei, M.C., Badulescu, D., 2022. Employees' green enterprise motivation and green creative process engagement and their impact on green creative performance. *Int. J. Environ. Res. Publ. Health* 19, 1 -13. <https://doi.org/10.3390/ijerph2004010001>.
- Xie, Z., Liu, X., Najam, H., Fu, Q., Abbas, J., Comite, U., Cismas, L.M., Miculescu, A., 2022. Achieving financial sustainability through revenue diversification: a green pathway for financial institutions in Asia. *Sustainability* 14, 3512.
- Yesiltas, M., Gürlek, M., Kenar, G., 2022. Organizational green culture and green employee behavior: differences between green and non-green hotels. *J. Clean. Prod.*
- Yoo, J., Miyamoto, Y., Evers, U., Lee, J., Wong, N., 2021. Does materialism hinder relational well-being? The role of culture and social motives. *J. Happiness Stud.* 22, 241 -261. <https://doi.org/10.1007/s10902-020-00227-7>.
- Yu, P., Jiao, A., Sampat, M., 2022. The effect of Chinese green transformation on competitiveness and the environment. In: *Igi-Global.Com*, pp. 257 -279. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9664-7.ch014>.
- Zhang, J., Cherian, J., Sandhu, Y.A.B., Abbas, J., Cismas, L.M., Negrut, C.V., Negrut, L., 2022. Presumption of green electronic appliances purchase intention: the mediating role of personal moral norms. *Sustainability* 14, 1 -15.